



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE
SAN NICOLAS DE HIDALGO.

DIVISION DE POSGRADOS
FACULTAD DE CONTADURIA Y
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.

MAESTRIA EN ADMINISTRACION.

**“REESTRUCTURACION DE EMPRESA AGUACATERA
SAN JUAN NUEVO PARANGARICUTIRO”**

Tesis para obtener el grado de:

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN.

Presenta:

MARÍA DE LOS ÁNGELES AVALOS GARCÍA.

Directora de Tesis:

DRA. IRMA CRISTINA ESPITIA MORENO.

MORELIA, MICHAOCAN, AGOSTO 2015



Tabla de contenido

Resumen.....	4
Abstract.....	5
Agradecimiento.....	6
Glosario.....	7
Relación de cuadros, gráficas e ilustraciones.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12
CAPITULO I: FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
I.FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.1 Problema de investigación.	17
1.1.1 Situación problemática.	17
1.1.2 Planteamiento del problema.	19
1.2. Hipótesis de la investigación.....	20
1.3. Variables de la investigación.	20
1.4. Método.	21
1.5 Diseño de la Investigación.	21
1.6. Justificación de la investigación.	24
2. MARCO TEORICO.....	28
2.1 ADMINISTRACIÓN.....	28
2.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	30
Modelos de evaluacion eficiencia.....	33
2.3 TEÓRIA DE LAS CONTIGENCIAS.....	33
2.4 TEORÍA ALFA-OMEGA.....	37
2.5 TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN.....	39
2.6 TIPOS DE ESTRUCTURAS.....	41
2.7 MANUALES.....	46
2.7.1 TIPOS DE MANUALES.....	48
2.8 DIAGRAMACIÓN.....	58
2.9 SIMBOLOGÍA.....	60
2. 10 SECUENCIA PARA ELABORAR UN DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS.....	61
2.11 PRICIPIOS BÁSICOS DEL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	62
2.12 CALIDAD.....	63

2.12.1 MODELOS DE CALIDAD	70
2.13 REESTRUCTURACION.	73
2.14 MANO DE OBRA.	78
2.15 LA FLEXIBILIDAD LABORAL.	84
CAPITULO III: TRABAJO DE CAMPO	86
III. TRABAJO DE CAMPO.	87
VALORES:	88
OBJETIVOS:.....	88
Materia Prima, Inventarios y Rechazos:.....	90
Sistema de Calidad.....	91
Certificaciones.....	93
Promoción (Mercadotecnia y Publicidad).....	95
Estrategia de Negociación de Precios.....	96
Desarrollo de Personal/ Capacitación	97
Satisfacción del Personal.....	98
Desarrollo y Capacitación.	98
Planes y Programas de Capacitación.....	99
Logística.	99
Logística de Proveedores.	99
Logística de Ventas.	100
Logística de Aduanas.	100
Logística de Transportación.....	101
Logística de Distribución.	101
Tecnología Informática	101
Estrategia de Distribución.	102
Responsabilidad social.....	102
Índice Global de Competitividad.....	104
UNIVERSO DE ESTUDIO.	105
A) organigrama inicial.	107
B) Realización de un estudio preliminar	108
C) Recopilación de información.....	109
D) Mecanismos de información:	109
E) Se realizaron las revisiones de la siguiente forma:	110
F) REALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA.....	112
CAPITULO IV: PROPUESTA	122
ANEXOS	129

Resumen.

La presente tesis tiene como por objetivo Identificar los factores determinantes de los altos índices de reproceso en las corridas de aguacate en la empacadora en San Juan Parangaricutiro, Michoacán; se estructuro de acuerdo a una investigación científica para establecer los factores determinantes y la solución a la misma.

En esta se hace latente que el hecho de exportación no lo exime a ninguna de las partes durante la trazabilidad de tener pérdidas monetarias, al no darle el seguimiento adecuado impactan en la propia empresa; es importante notar que este es un caso real en un empaque de aguacate, sin embargo se ha realizado la misma metodología en diferentes empaques mango y limón variando en cada una de ellas.

La presente tesis muestra como a partir de una “pequeña falla en un proceso” en alguna parte de la trazabilidad, impacto en pérdidas monetarias. Va dirigida a las personas en el campo laboral que cuentan o encuentran en la parcialidad de las cosas la posible solución a los problemas dentro de una empresa, se busca dar un enfoque integral, en un caso real que impactó durante dos años al no haberle dando la respuesta adecuada.

La reestructuración, reorganización o reforma tiene como objetivo principal mostrar la importancia de uso de modelos de investigación para la solución de un problema real en el ámbito laboral y cómo impacta en la empresa, en su eficiencia y eficacia de los procesos, la toma de decisiones en la acción laboral, necesidad de outsourcing, tan debatido por algunas personas. La falta de capacitación, seguimiento continuo puede determinar perdidas en la eficacia y eficiencia de los procesos representando las perdidas monetarias y focos de alertas para los directivos.

Palabra clave: Restructuración, reorganización, perdidas, eficacia, eficiencia.

Abstract

This thesis is intended to identify the determinants of high levels of rework in bullfights avocado packer in San Juan Parangaricutiro , Michoacan ; I was structured according to a scientific investigation to establish the determinants and the solution to it.

This becomes latent export the fact does not relieve any of the parties during the traceability of having monetary losses , by not giving adapting monitoring impact on the company ; is important to note that this is a real case in a package of avocado, however, it has made the same methodology in different packaging mango and lemon varying each .

This thesis shows how from a " small glitch in a process " somewhere traceability, impact on monetary losses. It is intended for people in the workplace who have or are in the partiality of things possible solution to the problems within a company , it seeks to provide a comprehensive approach in a real case that shocked for two years by failing to give the appropriate response.

Restructuring, reorganization or reform 's main objective is to show the importance of using research models to solve a real problem in the workplace and how it impacts the company, efficiency and effectiveness of processes, decision making in the industrial action , the need for outsourcing , as discussed by some people. The lack of training, continuous monitoring can determine losses in the effectiveness and efficiency of processes representing the monetary losses and pockets of alerts for managers.

Keyword: Restructuring, reorganization, lost, effectiveness, efficiency

.

Agradecimiento

El principal es a mí madre siempre luchando por salir adelante e impulsando a cada uno de sus hijos, mi grandiosa familia tan importante en todos los aspectos y solidaria; mis amigos parte indispensable de mi vida.

Y a cada uno de los Doctores y docentes que formaron mis valores, principios en la vida laboral. La Doctora Irma Cristina Espitia Moreno la cual me alentó constantemente para la conclusión de este proceso y cada uno de los revisores por su tiempo, paciencia y sapiencia.

Glosario.

Buenas Prácticas Agrícolas (BPA). "Prácticas orientadas a la sostenibilidad ambiental, económica y social para los procesos productivos de la explotación agrícola que garantizan la calidad e inocuidad de los alimentos y de los productos no alimenticios", (FAO, 2008).

Inocuidad Alimentaria. Busca eliminar enfermedades de origen alimentario, resguardando a los consumidores, durante su producción, manipulación, almacenamiento, elaboración y distribución, sean inocuos, sanos y aptos para el consumo humano, y estén etiquetados de manera objetiva y precisa, de acuerdo con las disposiciones de la ley. (FAO, 2008).

Reingeniería. Es el rediseño total de un sistema con el objetivo de cambiar su funcionalidad. (McLeod Jr., 2000).

Reestructuración. Es la transformación de un sistema a otra forma sin cambiar su funcionalidad. (McLeod Jr., 2000).

Cadena alimentaria. Secuencia de etapas y operaciones involucradas en la producción, procesamiento, distribución, almacenamiento y manipulación de un alimento y sus ingredientes, desde su producción primaria hasta su consumo. (ISO, Food safety management, 2014).

Trazabilidad. "Aquellos procedimientos preestablecidos y autosuficientes que permiten conocer el histórico, la ubicación y la trayectoria de un producto o lote de productos a lo largo de la cadena de suministros en un momento dado, a través de unas herramientas determinadas". (AECOC, 2013).

Trazabilidad interna. Que no es más que poder obtener la traza que va dejando un producto por todos los procesos internos de una compañía, con sus manipulaciones, su composición, la maquinaria utilizada, su turno, su temperatura, su lote, etc., es decir, todos los indicios que hacen o pueden hacer variar el producto para el consumidor final. (AECOC, 2013).

Trazabilidad externa. No es más que poder externalizar los datos de la traza interna y añadirle algunos indicios más si fuera necesario, como una rotura del embalaje, un cambio en la cadena de temperatura, etc. (AECOC, 2013).

Reproceso. Unidades defectuosas deben ser sometidas a nuevos procesos con iguales características hasta que cumplan las especificaciones requeridas por el producto (Fullana Belda, Paredes, & Paredes Ortega, 2008).

Corridas. Se le denomina al lote de aguacate que se lleva a la seleccionadora para su almacenamiento por peso o calibre. (Fuente propia).

Variable dependiente. Puede definirse como el elemento explicado o en función de otro. (Rojas Soriano, 2006).

Variable independiente. Es el elemento que explica, condiciona o determina la presencia de otro. (Rojas Soriano, 2006).

Siglas:

APEAM. Asociación de Productores y Empacadores del Estado de Michoacán.

AECOC. Asociación de empresas de gran consumo.

BPA. Buenas Prácticas Agrícolas.

BPM. Buenas Prácticas de manufactura.

POES. Prácticas Operativas Estandarizadas Sanitarias.

HACCP. Análisis de riesgos de puntos críticos de control; (Hazard analysis and critical control points).

OEI Organización de Estados Ibero- Americano.

NOM Normas Oficiales Mexicanas.

FITO Fitosanitaria.

CODEX Código alimentario.

FAO Food and Agriculture Organization.

SAGARPA Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

USDA United States Department of Agriculture.

CESM Comité Estatal de Sanidad Vegetal de Michoacán.

JLSV Juntas Locales de Sanidad Vegetal.

PDCA (Plan, Do, Check, Act).

ISO International Organization for Standardization.

CWQC Company Wide Quality Control.

SPC statistical Process control.

JUSE Japanese Union of Scientists and Engineers.

OCDE Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

BPM's Sistema de Buenas Practicas de Manejo/Manufactura.

CEE Comunidad Económica Europea.

BIOGRICERT empresa Certificadora en la comunidad Europea.

EUREPGAP Euro – Retailers working Group, Good Agriculture Practice.

PRIMUS LABS.COM. Certificadora de Inocuidad.

PMA Produce Marketing Association.

FIDECAP Fundación FIDECAP, nace desde el Departamento de Perfeccionamiento y Capacitación de la Federación de Instituciones de Educación Particular.

FOMAGRO Programa del Fondo de Riesgo compartido para el Fomento de Agronegocios.

TLCAN Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

TLCUEM tratado de libre comercio México-Unión Europea.

CEXPORTA Centro Empresarial para las Exportaciones del Estado de Michoacán.

CANACO SERVITUR Cámara Nacional de Comercio.

CANACINTRA Cámara Nacional de la Industria de la Transformación.

IMMEX Industria Manufacturera Maquiladora y de Servicios de Exportación.

WEF Foro Económico Mundial.

ICE Índice de Competitividad Estatal.

Relación de cuadros, gráficas e ilustraciones

Gráfica 1. Resultados generales del índice de Competitividad Estatal 2014.

Gráfica 2. Calibres de fruto.

Gráfica 3. Fases de la planeación y principales Instrumentos.

Gráfica 4. Clasificación del trabajo.

Gráfica 5. Noción de la educación permanente.

Gráfica 6. Diferencia entre capacitación y sistema formal.

Gráfico 7. Modalidades de la educación.

Gráfica 8. Capacidad de producción.

Gráfica 9. Valoración porcentual valoración costo/ precio.

Gráfica 10. Rendimientos de materia prima.

Gráfica 11. Volumen de ventas totales en los 3 últimos años.

Gráfica 12. Volumen de ventas de exportación en los últimos 3 años. (Miles de dólares americanos).

Gráfica 13. Grado de integración nacional.

Gráfica 14. Porcentaje de ventas por país.

Gráfica 15. Balanza Comercial de la empresa (miles de dólares americanos).

Gráfica 16. Monto de las inversiones en los últimos cuatro años (miles de dólares americanos).

INTRODUCCIÓN.

Una de las realidades del país es su necesidad es exportación y competitividad para formar parte en los diferentes mercados; es decir el dinamismo dentro del comercio Internacional, uno de los productos con gran proyección es el llamado “Oro verde” el fruto de aguacate Hass, reconocido internacionalmente por sus características y sabor. Para poder competir o por lo menos llegar al nivel de exportar a los diferentes mercados hay una serie de requisitos a considerar como son la capacidad en su consolidación, calidad e inocuidad de los alimentos, la generación de nueva tecnología e innovación, capacidad del personal; pero esto no tiene razón de ser de no llevar a la par el seguimiento continuo en base normas establecidas a nivel nacional e internacional de esta forma la eficacia y eficiencia son primordiales.

Los mercados para la exportación cambian vertiginosamente en el aguacate Hass al pasar de tener consumidores de ser unos cuantos estados dentro de E.U a cubrir toda la nación. APEAM es impulsor en la búsqueda mercados en E.U a lo largo del tiempo así, como en otras regiones llámese Canadá, Japón, entre otro. Lo que implica que la calidad e inocuidad en los frutos son indispensables, se lleva a los productores de la mano para cumplir con las mínimas normas de inocuidad y calidad, prueba de esto es la campaña que emprendió este año 2015 para que a corto y mediano plazo solo exista una sola calidad de fruto de aguacate que será la de exportación.

De aquí la importancia de adaptarse a la realidad en el manejo del fruto, tanto por parte de los productores como empacadores, y estos enfrentar continuamente las diferentes restricciones nacionales e internacionales; así como su propia organización. De ahí la importancia de una reestructuración, reorganización o reforma continúa de la empresa con el fin de adaptación a los mercados y sus cambiantes normas de los diferentes países y por supuesto el nuestro.

Basado en lo anterior se establece el objetivo de la tesis, lograr la reestructuración o reorganización del empaque con el fin de cumplir los diferentes requerimientos en los

procesos en la empaque, lo anterior basado las normas nacionales e internacionales evitando de forma significativa los reprocesos.

El estudio se realizó basados en la trazabilidad, procesos necesarios para asegurar la calidad e inocuidad alimentaria fuera y dentro del empaque. Hoy en día se llevan a cabo pero el alto porcentaje de reproceso de aguacate Hass nos habla de la necesidad de determinar y controlar dichos procesos. Sin olvidar o pasar de largo en cumplimiento de las normas fitosanitarias, calidad e inocuidad.

Los reprocesos cuestan desde la pérdida de calidad de producto, hasta la cantidad de horas-hombre necesarias para dicho fin; estamos hablando desde el proceso de cuarentena hasta el inicio a fin de la logística de transporte.

La presente propuesta busca dar un panorama de los adecuados procesos de manejo de fruto y control interno y solo una píncesela de los factores externos en base al seguimiento realizado en el empaque.

El presente documento se divide en capítulos.

Capítulo I, titulado Fundamentos de Investigación, se plantea el problema, el objetivo, las variables, la justificación y metodología realizada para la investigación del tema.

Capitulo II, titulado, Marco teórico, se desarrollará la teoría que fundamenta el planteamiento del problema a desarrollar, basado en las búsqueda de las fuentes documentales para dicho fin, la recopilación tiene como fin dar la pertinencia necesaria al problema de investigación planteado.

Se muestra en contexto de estudio desde los temas básicos hasta como se puede establecer un proceso basado en la trazabilidad y los factores de estudios, dentro de la empresa. Nos dará un panorama o parámetro como posibilidad de identificación de aspectos críticos en cualquier empaque para su control y reorganización de ser necesario.

Capítulo III, titulado, Trabajo de campo se establecen las diferentes formas de la obtención de datos de forma directa, de forma cuantitativa para su estudio y análisis y posterior presentación de propuesta.

Capítulo IV, Propuestas es este se establece un nuevo panorama de trabajo es base a la investigación realizada y como está influye de forma sistémica para la reestructuración de la empresa empacadora, se da un panorama solamente ya que es imposible dar o mostrar cada uno de los apartados realizados por la extensión del mismo y complementado en el apartado de los anexos.

Anexos. En este apartado se observará alguno de los trabajos establecidos y realizados dentro de la empresa, en base al estudio realizado previamente; es de suma importancia ya que nos da un panorama de cada uno de los aspectos con los que debe contar en los diferentes aspectos ya sean fitosanitarios, inocuidad, transporte, controles, entre otros.

Por lo anterior los invito a revisar detenidamente esta última parte ya que nos refleja de manera integral los aspectos más importantes que se realizaron en la empresa. Me hubiese gustado colocar todos los resultados, sin embargo no es posible por el cúmulo de información que representa.

CAPITULO I: FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

I.FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Las investigaciones se plantean desde un punto en las cuales las variables están debidamente definidas, con el fin de que los resultados obtenidos sean de beneficio para el objetivo primario, en este caso la empresa. Se busca con este trabajo más que el beneficio inmediato al empaque, dar un panorama para las diferentes personas interesadas en el tema, por lo cual es importante determinar bien la trazabilidad interna y lo pertinente a la externa del producto. Recordemos que la trazabilidad de acuerdo a lo definido por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), en su International Vocabulary of Basic and General Terms in Metrology como:

“La propiedad del resultado de una medida o del valor de un estándar donde este pueda estar relacionado con referencias especificadas, usualmente estándares nacionales o internacionales, a través de una cadena continua de comparaciones todas con incertidumbres especificadas”.

Lo más importante es referenciar los términos de mayor relevancia para que posteriormente estos sean usados de manera común durante la lectura de esta tesis.

Con base en las problemáticas presentadas, se estudiarán los siguientes aspectos necesarios para investigación.

- Concebir la Idea de investigación.
- Planteamiento del problema.
- Marco teórico.
- Tipo de investigación.
- Hipótesis.
- Diseño de investigación.
- Selección de muestra.
 - Cálculo de muestra.
- Recolección de datos.
 - Escala de medición.
- Análisis de datos.

- Parentación de resultados.

Antes de iniciar se determinan la metodología de la investigación, que como se sabe son tres: el enfoque cuantitativo, cualitativo y mixto.

Hablare del utilizado para la realización del trabajo el **enfoque cuantitativo**:

- Mide el o los diferentes fenómenos.
- Prueba hipótesis.
- Realiza con los resultados un análisis causa-efecto.

1.1.Problema de investigación.

El problema debe expresar una relación entre dos o más variables.

El problema debe estar formulado claramente y sin ambigüedad, como pregunta (por ejemplo, ¿qué efecto?, ¿en qué condiciones...?, ¿cuál es la probabilidad de...?, ¿cómo se relaciona... con...?).

El planteamiento debe implicar la posibilidad de realizar una prueba empírica (enfoque cuantitativo) o una recolección de datos (enfoque cualitativo). Es decir, la factibilidad de observarse en la realidad o en un entorno.

Lo podré concretar a cuatro puntos de acuerdo (Roberto, 2003):

- Establecer los objetivos de la investigación.
- Desarrollo de las preguntas de la investigación.
- Justificar la investigación y analizar su viabilidad.
- Evaluar las deficiencias en el conocimiento del tema.

1.1.1Situación problemática.

En los últimos años uno de los aspectos primordiales para la exportación para cualquier empaque a un lugar del mundo son los requisitos legales a cumplir, esto varía en cada país. Sin embargo, la necesidad de las empresas en cumplir las normas ISO, inocuidad y fitosanitarias que son necesarias en un inicio de operaciones, se dan por hecho que se cumplen de forma total.

Aunque en muchas ocasiones esto no es totalmente cierto, el crecimiento en ventas no es un indicativo de un trabajo de calidad y cumplimientos de normas; en ese afán se pierden los controles básicos en algunas áreas de los procesos internos o externos de los empaques, por lo que es importante determinar y dar un vistazo real a la trazabilidad de forma continua y no solo esperar las rectificaciones con el objetivo superficial de dar continuidad a la exportación sin dar oportunidad real en muchas ocasiones de mejora continua dentro de los diferentes tipos de empaque.

En la práctica los empaques dan por sentado que a mayor número de ventas las cosas están establecidas o controladas de forma excelente, lo cual no es verdad ya que al llevar un proceso sin controles hay los llamados “puntos críticos”, los cuales son básicos controlar para el desempeño adecuado de la empresa.

Bajo los parámetros anteriores, es importante que este estudio se realiza totalmente en base a la ISO, normas fitosanitarias e inocuidad; cabe señalar que están en un proceso de revisión en el 2016, cada 3 años se reacreditan con el fin de actualizar las necesidades del mercado lo que implicará una migración a la nueva ISO.

Bajo estos términos se observa que:

- El empaque realiza exportación a los países de Estados Unidos, Japón y Canadá. Por lo cual cumple con los diferentes requisitos y normas de inocuidad, fitosanitarias y calidad mínimas para este fin.
- Los lineamientos de exportación dentro del empaque para el personal son poco claros.
- Tiempos muertos durante la corridas son altos es decir una corrida se lleva un tiempo aproximado de 7 minutos por tonelada siendo el promedio 5 en la maquinaria en planta de aguacate lo que implica menor productividad.
- Atraso de producto en las áreas de empaque, peso, y etiquetado.
- Necesidad de aseguramiento de BPA, BPM, POES requerida dentro del empaque para envío a exportación.

- Evitar reproceso de corridas de aguacate por falta de controles.

Se desprende que el empaque si está exportando pero eso, no necesariamente indica que los procesos realizados sean adecuados, ya que existe un alto reproceso en las diferentes corridas hasta en un porcentaje semanal del 20% lo que marca una alerta ya que se tienen un estándar de no más de 50 kg de desecho (fruta no requerida) por lote corrido, por lo que el 5% de tolerancia es lo permitido cualquier porcentaje mayor es signo de alerta. Recordando que una corrida costa de 1000 kilogramos.

1.1.2 Planteamiento del problema.

Es de primordial importancia ya que este en este punto se reduce el estudio a sus aspectos esenciales y las relaciones entre las diferentes variables.

Basado en los enunciados anteriores se estipulara la pregunta base del problema la cual representa los diferentes rubros de área de estudio.

¿Cuáles son los factores determinantes en la organización, de los altos índices de reproceso en las corridas de aguacate en San Juan Parangaricutiro, Michoacán?

De lo anterior se desprenden tres grandes grupos a considerar dentro del empaque, Mano de obra, procesos y materia prima.

Objetivos de la investigación.

OBJETIVO GENERAL

Identificar los factores determinantes en la organización de los altos índices de reproceso en las corridas de aguacate en San Juan Parangaricutiro, Michoacán.

1.2. Hipótesis de la investigación.

Son respuestas tentativas a los problemas de la investigación, se expresan en una relación entre las variables dependiente e independientes.

Debe tener las siguientes características:

- Tiene que explicar las relaciones esperadas entre las variables en términos de dirección y de la condición bajo el cual esas relaciones se mantienen.
- Las hipótesis deben ser medibles; es decir la evaluación de la hipótesis depende de la existencia de métodos cuantitativos para probarlas.
- La hipótesis debe ser la transformación directa de las preguntas de la investigación. (Naghi Namakforoosh, Metodología de la investigación, 2005).

De acuerdo a lo anterior se plantea la siguiente hipótesis:

Los factores determinantes en la organización de los altos índices de reproceso en las corridas de aguacate en San Juan Parangaricutiro, Michoacán se pretenden identificar los procesos, controles y manejo de producto. Sin olvidar la estructura organizacional que debe continuar con los requerimientos del empaque para su exportación.

1.3. Variables de la investigación.

Como ya se determinó anteriormente existen dos tipos de variables las dependientes e independientes, en este caso serán:

Variable Dependiente:

- Altos índices de reproceso en las corridas de aguacate; como determinante de la eficiencia y la eficacia.

Variables Independientes:

- Estructura organizacional.
- Controles para el manejo de producto.
- Procesos.

1.4. Método.

Recordemos que uno de los aspectos más importantes, ya que el objetivo es realizar una aportación de una forma controlada con el fin de avalar el método, como tal se realiza la reestructuración de la Empresa Aguacatera de San Juan Nuevo.

Desarrollándolo en los diferentes aspectos necesarios:

- Definición del problema.
- Formulación de hipótesis.
- Observación y/o experimentación.
- Prueba de la hipótesis.

Como ya vimos en los apartados anteriores, ya definimos los parámetros del problema y diseño de la investigación, lo cual dependerá de la correcta aplicación de factores a tomar en cuenta.

1.5 Diseño de la Investigación.

De acuerdo a “Se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee, es decir el plan de acción a seguir en el trabajo de campo” (M. Gomez, 2006).

Existen varios tipos de investigación de acuerdo a los diferentes autores pero los enmarcare de acuerdo a:

- Exploratorio-descriptivo.
- Experimental y expo-facto.
- Histórico.

- Encuesta por meta.
- Exploración–casual.
- Exploratorio-conclusivo. (Naghi Namakforoosh,2005).

Dentro de los anteriores se deben determinar los criterios para determinar cualquier estudio, los diseños más sobresalientes son: exploratorio, descriptivo y casual.

De acuerdo a (Naghi Namakforoosh, 2005), existen siete clasificaciones de estudio primero las enumerare y posteriormente dare una pequeña reseña de las características de los mismos para determinar en base a estos parametros la mas adecuada para la problemática de estudio.

- El grado del problema.
- El enfoque del tipo de estudio. (estadístico, estudio de caso).
- El medio ambiente de la investigación.
- Dimensión del tiempo.
- La forma de comunicación con el objeto de estudio.
- Control de variables.
- Naturaleza de la relación de variables.
- Conclusiones.
- Reporte final.

Como ya mencionamos los tres tipos de estudio son: **exploratorio**; este es usado para la fragmentación de un problema de lo general a lo particular hasta llegar a la formación de la hipótesis de estudio, el fin de esta es la definición de prioridades en las diferentes hipótesis.

Se puede determinar algunos de los criterios donde el estudio exploratorio puede tener su base, los criterios para definición de hipótesis, determinación de prioridades, determinación de un problema de acuerdo a la información obtenida, aumenta la

profundidad del conocimiento del tema, determinación de conceptos sobresalientes o relevantes.

Hernández (2010), define los siguientes pasos para llevar a cabo la investigación experimental:

- Decidir el número de variables independientes y dependientes.
- Elegir la modalidad de manipulación de las variables independientes y traducirlas en experimentos.
- Desarrollar el instrumento o instrumentos para medir las variables dependientes.
- Seleccionar para el experimento una muestra que posean el perfil de la investigación.
- Reclutar a los participantes del experimento.
- Seleccionar el diseño experimental apropiado a la hipótesis, objetivos y preguntas de investigación.
- Planear el manejo de los participantes.
- Aplicar prepruebas y pospruebas.

La siguiente es la investigación **descriptiva tambien llamada expo-facto** esta se refiere a la información de un caso de estudio, explicando de forma sistémica se de en un medio interno y su relación con los externos.

Hernández (2010), menciona que este tipo de investigación, las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, esto sencillamente porque ya sucedieron los hechos, por lo tanto no se pueden manipular, a diferencia de la experimental en donde el investigador construye deliberadamente una situación.

Y al final se encuentra la investigación **casual o caualiexperimental** se basa en la idea que una variable independiente produzca cambios en la variable dependiente.

Definiendo los términos anteriores puedo dar el panorama antes señalado usando una

investigación DESCRIPTIVA, se enumerarán los pasos a desarrollar bajo este tipo de investigación ya que buscaremos especificar los perfiles de personas y su relación con los fenómenos antes explicados, y necesarios para la reestructuración de la empresa.

Es necesario hacer notar que los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver.

Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas.

1.6. Justificación de la investigación.

Uno de los frutos a nivel mundial que ha tenido un auge es el aguacate, es importante en sus diferentes presentaciones ya sea en “fresco”, guacamole, pulpas como base, aceites, farmaceuticos, cosmeticos, mitades congeladas entre otros.

Hay algo a tener en cuenta para la transportación del aguacate que al ser un producto alimenticio debe cumplir la Norma Mexicana “Norma del CODEX para en aguacate, (CODEX, 1995)”;

en esta se establecen las características ya sea por categorías o calibre, en las primeras contamos la “extra”, “categoria 1”, “categoria 2”, la segunda forma y las más utilizada es por calibre que varían del 2 a 32 de acuerdo a su peso recordando que solo se utilizan números pares para esta clasificación.

Al tener un alto consumo el aguacate Hass en el mundo, que asciende a 3,231 toneladas (FAO O. d., 2005), de 50 países diferentes lo que nos muestra la importancia del fruto como fuente inmediata para desarrollo comercial, para exportación y venta nacional. Los países con los que México compite son: Chile, Indonesia, Estados Unidos, Colombia, Brasil y República Dominicana.

Aquí hare una acotacion que considero pertinente ya que no se ha dado a conocer lo suficiente, pero creo que es importate resaltar la historia del aguacate y como a evolucionado a lo largo del tiempo.

La evidencia más antigua del consumo de esta fruta data de 10,000 años A. C. y fue encontrada en una cueva localizada en Coxcatlán, Puebla. Por otra parte en el códice Florentino se mencionan tres tipos de aguacate: aoacaquauitl, tlacacolaoacatl y quilaoacatl, los cuales, es posible que correspondan a las tres razas que son conocidas ahora. En la época colonial los españoles introdujeron el aguacate a otros países americanos y a Europa. A finales del siglo XIX y principios del XX el consumo de aguacate estuvo basado en la producción de plantas de las razas mexicanas y antillana. Posteriormente con la adopción de técnicas de propagación como el injerto y con el descubrimiento del aguacate “Fuerte” comenzó el establecimiento de las primeras huertas. En las décadas de los 50, 60 y 70's comienza el cultivo de las variedades Fuerte, Bacon, Rincón, Zutano y criollos raza mexicana. En 1963 se establecen los primeros viveros comerciales de la variedad Hass con una producción potencial entre 18 y 20 mil plantas utilizando yemas certificadas procedentes de Santa Paula California, USA. (Pedro Mijares Oviedo, 1998).

Mexico es lider mundial en la districución y exportacion de aguacte con el llamado “Oro Verde”, las exportaciones en México de aguacate han crecido el 25% tasa anual, al pasar de 73 millones de dolares en el 2000 a 672 millones de dolares en 2010. (Agricultura., 2011). Nuestro país es uno de pricipales distribuidores con un 51.4% del mercado (ver tabla 1), es importante distinguir que existen modalidad de riego como de temporal y el crecimiento a variado de 56% del total del mercado a 44% de temporal, sin embargo este aumento en riego es mayor, ya que actualmente se programan los cortes del fruto para venta nacional como para exportación pero esta abastecido el mercado nacional y cuenta con un exedente de 400,000 mil toneladas (Economia, 2012) para la exportación.

En México solo 28 entidades cultivan el aguacate y Michoacan es uno de los pricipales productores y exportadores a Estados Unidos, Canada, Japón entre otros; con una

producción a nivel nacional de 950,942 toneladas, continuando Jalisco, Nayarit, Estado de México y Guerrero (ver Tabla II).

Al ser Michoacan uno de los principales productores y exportadores del fruto es importante determinar que, de los 113 municipios, 20 de estos son productores de aguacate (Society, 2004-2005), de estos Tancitaro, Uruapan y Periban son los que mayor superficies para siembra presentan, con una variacion del 2.7% entre el primero al tercer lugar y un promedio del 15% (ver Tabla III). En el sexto lugar se encuentra San Juan Nuevo Parangaricutiro con una superficie de hectareas sembradas de 5,688.

Es importante hacer notar unos prametros a considerar, que no se contemplan directamente en las informaciones realizadas, una es la maquila ya sea para Nacional o exportación, ya que los que volúmenes antes mencionados son unicamente la produccion de la region, otro rubro es la compra de cultivos de las regiones cercanas con las caracteristica requeridas.

Las empacadoras, punto preponderante de este estudio estan afiliadas a APEAM (Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de Michoacán), siempre que sea de su interes la exportación del producto, está ha pasado de comercialización de 19 Estados en Estados Unidos en el 2004 a los 49 estados en 2007 (APEAM, 2014), hay datos importantes a resaltar el primero es que se tienen 19 Municipios certificados, es decir que tienen la posibilidad de exportación, cuentan 34 Empacadoras para dicho fin (ver Tabla IV). Asi como han establecido los canales de comercialización con Japon, Canada, Unión Europea, Centro America, Chile, entre otros.

De lo anterior surge la oportunidad de crecimiento al estar estrategicamente ubicado, contar con productores en sus alrededores y los medios tanto de infraestructura y vialidad para la maquila y comercialización del fruto, recordemos que esta rodeado de los tres principales productores: por el municipio de Tancitaro, Uruapan y Periban de Ramos. Por lo cual el abastecimiento y cultivo estará garantizados.

CAPITULO II:

MARCO TEÓRICO

2. MARCO TEORICO.

2.1 ADMINISTRACIÓN.

Según Koontz and Odonnell.

"La dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

Según George Ferry.

"La Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno".

Idalberto Chiavenato.

Para Adalberto Chiavenato en su libro "Introducción a la Teoría General de la Administración"; la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".

Hitt, Black y Porter.

"Administración" definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".

Brook Adams.

"La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad".

De esto partiremos a mencionar de forma rápida y eficaz, el proceso administrativo que no es otra cosa que las fases o pasos del proceso administrativo.

Agustín Reyes Ponce, Administración moderna, referencia el proceso administrativo de cuatro etapas: planeación, organización, dirección y control.

Según Stoner y Freeman, en su obra llamada Administración (1992), las metas son importantes al menos por cuatro razones:

- a) Proporcionan un sentido de dirección.

- b) Permiten enfocar nuestros esfuerzos.
- c) Guían nuestros planes y decisiones.
- d) Ayudan a evaluar nuestro progreso.

FASES.	OBJETIVOS.	PRINCIPALES INSTRUMENTOS.
PLANEACION.	• Formular objetivos y metas. • Establecer políticas y estrategias. • Determinar acciones y estrategias para alcanzar objetivos. • Proveer los recursos necesarios. • Definir el tiempo de las acciones	• Plan. • Presupuesto. • Diagrama de Gantt.
ORGANIZACIÓN.	• Definir la estructura de acuerdo a los objetivos. • Establecer las relaciones de autoridad. • Establecer las funciones de personal. • Proporcionar instalaciones y recursos necesarios para el personal. • Desarrollo e integración de recursos humanos.	• Organigrama. • Manual de organización • Manual de funciones. • Analisisy descripción de puestos.
EJECUCIÓN.	• Realizar las acciones y tareas previstas. • Motivación de personal. • Orientar al personal que cumpla con las normas de funcionamiento de eficiencia.	• Sistemas de comunicación. • Tipos de liderazgo. • Técnicas de motivación.
CONTROL.	• Establecer normas de desempeño. • Medir el desempeño actual y compararlo con lo establecido. • Tomar las medidas para corregir las acciones si es necesario. • Retroalimentar el proceso administrativo.	• Plan de presupuesto. • Reglamentos. • Indicadores. • Sistema de información. • Auditoría.

Gráfico 3 (R., 1982)

Como se observa los manuales son básicos para toda organización iniciare la por determinar los tipos se manuales.

Recordemos que los manuales tienes diferentes funciones dentro de la organización, ya que sirven como medios de comunicación, generara relaciones sistematicas de trabajo;

con estos de busca dar una vision general de forma de trabajo asi como la individual, esperar la participación de forma ordenada de trabajo mediante la relación adecuada de recursos humanos, materiales y financieros, otra cosa importante es que es un medio de coordinacion general.

2.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

La capacidad de una organización de estructurarse y reestructurarse para adaptarse a las condiciones externas e internas cambiantes es importante para aumentar el máximo desempeño organizacional. A diferencia de otras capacidades, la estructura y la reestructuración no suceden formalmente de manera constante. Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignas funciones y responsabilidades a las personas o grupos de la organización; así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y grupos.

(BIDCID, 2002)

El proceso de crear un proceso que funcione, o una estructura en la cual cada una de las partes de la organización unan esfuerzos a través de la coordinación de actividades en beneficio y con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.

De aquí partiremos para desarrollar nuestro tema, al identificar el concepto de evaluación organizacional con el fin de una mejora en la eficiencia dentro de la organización. Entendiendo como eficiencia a el grado de cumplimiento en la organización. En este caso al tener un índice de eficacia insatisfactorio es un síntoma de un desajuste.

Cuadro.1.1 Diferencias entre eficiencia y eficacia

EFICIENCIA	EFICACIA
Énfasis en los medios	Énfasis en los resultados
Hacer las cosas de manera correcta	Hacer las cosas correctas
Resolver problemas	Alcanzar objetivos
Salvaguardar los recursos	Optimizar la utilización de recursos
Cumplir tareas y obligaciones	Obtener resultados
Entrenar a los subordinados	Proporcionar eficacia a subordinados

(Emilio, 1997)

El término de efectividad o eficacia se ha identificado con términos como rendimiento, productividad, resultados y éxito. Sin embargo no hay que confundir el término de productividad con eficiencia. La productividad es una de las variables para la obtención de resultados y está en función de la conducta de los trabajadores y los aspectos propios.

Tres son las perspectivas que podemos encontrar en ese intento por clarificar la distinción entre eficacia y productividad:

- La productividad es una dimensión de la efectividad.
- La productividad es un concepto más amplio que comprende tanto eficiencia como efectividad.
- La productividad y la efectividad son conceptos independientes pero relacionados. (Manuel., 1997)

Los modelos de evaluación organizacional que permitan la obtención de una sistemática a ese respecto existen modelos que se caracterizan por:

- Ser explícitos: tener claramente identificados sus constructos, sus variables, su funcionamiento y no dar pie a elementos o relaciones implícitas o ambiguas.
- Basarse en una teoría: debe tener un fundamento en la teoría, un conjunto de conocimientos acumulados y contrastados por la comunidad científica.

- Estar definidos operacionalmente: han de especificar su componente (costructos, variables) y sus interrelaciones en términos de qué operaciones son necesarias para medirlos.
- Tener validez empírica: necesita ser probados para determinar si las relaciones especificadas se ajustan a la observación de la realidad.
- Tener validez aparente: grado en el que modelo se utiliza para comunicar resultados o facilita la comprensión de los hallazgos de una evaluación o medida.
- Ser generalizables: ser aplicable a un amplio rango de contexto, individuos, tecnologías, etc.

Cuadro.1.2 Clasificación de modelos de eficacia según criterios externos/ internos y tipo de estructura

	Criterios externos/internos	Tipo de estructura
Sistema abierto	externo	flexible
Racional	externo	estable
Procesos Internos	interno	estable
Relaciones Humanas	interno	flexible

Fuente: Adaptado de Narayanan, V.K y Nath, R., Organization theory: A strategic approach, Homewood, Irwin, 1993, p.143. Elaboración propia.

(Emilio, 1997)

El factor de la medición de la eficacia no reside solo en la elección de criterios, si no los factores determinantes para su medición y claridad en el grado de sus componentes, la estandarización conocimiento de las relaciones causas - efectos y los indicadores.

La primera se considera en base a tres factores:

- Si las relaciones están claras y se conocen. La eficiencia será la medida más adecuada.
- Si las relaciones no se conocen, las medidas instrumentales son las más adecuadas.
- Las necesidades de medidas sociales cuando la estandarización es ambigua y se conoce la causa-efecto, la eficiencia se basa en el reconocimiento.

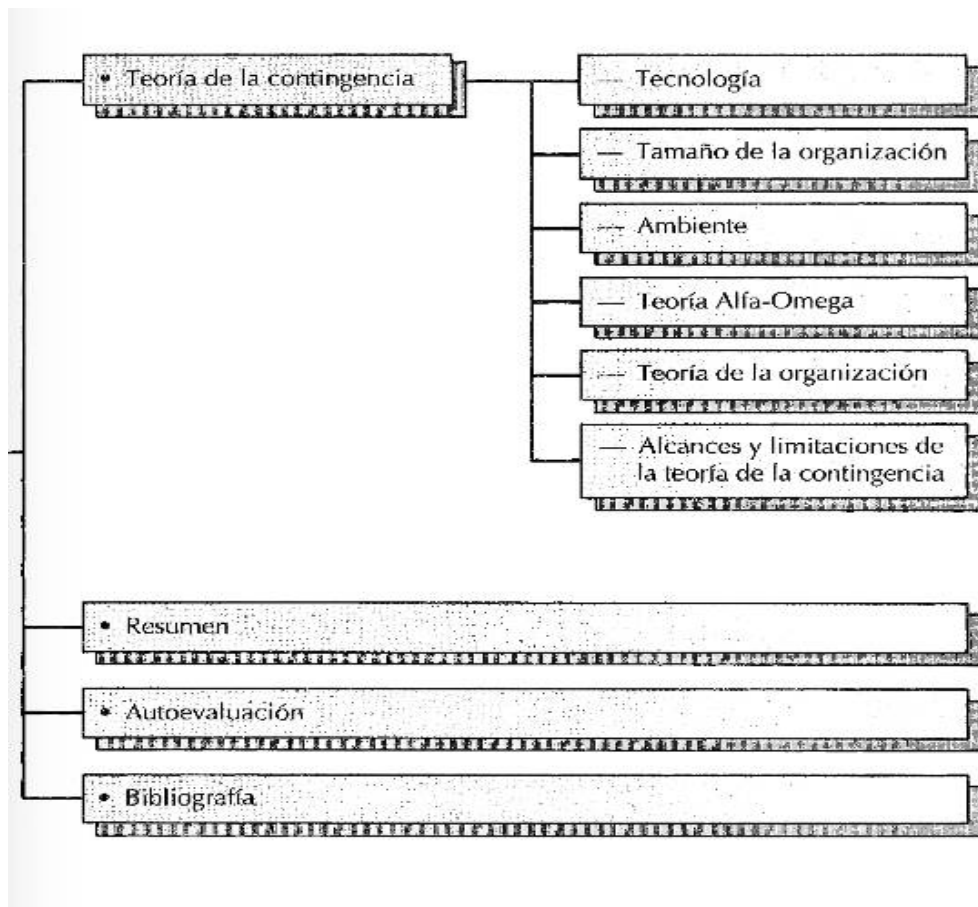
Otra determinante dentro de la eficacia en las organizaciones son los indicadores que no son otra cosa que los resultados, procesos y estructuras.

Modelos de evaluación de eficiencia.

- Modelo por Objetivos. Se centra en considerar las metas que persigue el estudio, es decir lo que la empresa desea conocer.
- Modelo de sistema abierto. Está diseñado más al estudio de los procesos que a la estructura.
- Modelo de componentes múltiples. Distintas preferencias y valores de los componentes múltiples o componentes estratégicos. Es decir que se considera una organización eficaz si satisface las demandas y expectativas de sus componentes.
- Modelo de valores opuestos. Cuando se trata de evaluar una organización, los investigadores seleccionan un conjunto de criterios en base a los cuales se realiza la evaluación.

2.3 TEORÍA DE LAS CONTINGENCIAS.

“La teoría de la contingencia señala, como premisa fundamental que las acciones administrativas apropiadas en una situación determinada, dependen de los parámetros particulares de la situación. Busca identificar principios que orienten acciones a seguir de acuerdo con las características de la situación, en lugar de buscar principios universales que se apliquen a cualquier situación, como lo hace el enfoque clásico.



Joan Woodward publicó en 1965 su obra *Industrial Organization: Theory and Practice*, con la cual se convierte en uno de los pioneros del enfoque de la contingencia

En los años cincuenta, Joan Woodward, sociólogo industrial, llevó a cabo una investigación en compañía de otros colegas del South Essex College of Technology de Inglaterra. La investigación abarcó a 100 firmas británicas de diferentes tamaños cuyos productos también eran diferentes. La investigación se enfocó al análisis de cómo eran aplicados los principios administrativos clásicos (taylorianos, fayolianos y teóricos con enfoque del proceso administrativo como Urwick y Gulick, por ejemplo), en los diferentes grupos de empresas en que dividieron su muestra: alto desempeño, desempeño promedio y bajo desempeño.

Las conclusiones que sacaron fueron que no había diferencias importantes en la forma en que tales principios se aplicaban en las empresas pertenecientes a diferentes niveles de desempeño. Entonces los investigadores empezaron a buscar alguna explicación para la diferencia del desempeño.

Investigaciones llevaron a concluir que la mejor estructura para una empresa dada depende de factores contingentes, siendo los principales:

- Tecnología.
- Tamaño.
- Ambiente.

Tecnología

Este factor contingente incluye: los conocimientos, herramientas, maquinaria y equipo, así como las técnicas y métodos de trabajo que la organización utiliza en sus procesos de producción e intercambio. Los aspectos más relevantes de la tecnología son la complejidad, la interdependencia y el grado de creatividad relacionado con el ciclo de vida del producto.

Complejidad

La complejidad está relacionada con el tipo de proceso productivo (producción unitaria, producción en grandes lotes y producción continua), así como con el producto, bien o servicio.

Si las unidades productivas generan un producto completo o simplemente colaboran parcialmente al proceso, el tipo de estructura cambia. Es decir, el grado de autonomía o dependencia con que las diferentes unidades organizacionales desempeñan sus funciones influirá en el tipo de estructura organizacional y en los procesos de toma de decisiones.

Creatividad y ciclo de vida del producto.

Hay productos que agotan sus nichos de mercado y necesitan agregarle innovaciones para mantener a la firma en el mercado.

Tamaño de la organización.

Con el incremento del tamaño de la organización la estructura se hace más formal y compleja, la coordinación y la comunicación se vuelven procesos más difíciles pues las tareas se multiplican.

La gran diferenciación que suele haber en las funciones de una gran organización lleva a buscar la mayor especialización posible en su desempeño. Como consecuencia aparecen departamentos de apoyo, asesoría y control; a su vez, las estructuras crecen verticalmente (niveles jerárquicos), lo que lleva a que se tamice la información, en ocasiones a tal grado que la alta dirección pierde la visión de qué pasa en los niveles operativos, pues es posible que sólo reciba información previamente procesada y resumida.

A mayor crecimiento mayor burocratización (en el sentido de aumento en los trámites, papeleo y áreas a las cuales reportar), lo que afecta la posibilidad de éxito de los modelos participativos, ya que limita la creatividad individual debido a la existencia de la excesiva normatividad con que la gran organización trata de controlar el desempeño de sus miembros.

Muchas empresas grandes tienen que reorganizarse constantemente para mejorar su desempeño mediante la simplificación de su funcionamiento, o bien, estableciendo áreas corporativas que se encargan del diseño de la normatividad y políticas que deberán seguir todas las empresas afiliadas.

Las empresas pequeñas requieren de una estructura más simplificada, lo que les da la ventaja de mayor flexibilidad.

Ambiente.

La estabilidad del medio ambiente influye en el tipo de estructura de la organización. Cuando el ambiente que rodea a la organización es altamente predecible debido a que hay pocos cambios en él, la empresa puede fácilmente ajustarse a estructuras organizacionales centralizadas, con comunicación a través de los niveles jerárquicos y a trabajar con procedimientos claramente establecidos y políticas rígidas. En contraste, cuando el entorno de la organización es inestable y, hay; cambios rápidos e impredecibles, la organización requiere de mayor flexibilidad interna que le permita responder adecuada y prontamente a los cambios externos.

En estas condiciones, habrá mayor delegación de autoridad para la toma de decisiones, la comunicación será más amplia y los procedimientos de trabajo y normatividad tenderán a ser más flexibles.

De hecho, una mayor estabilidad en el ambiente hace que la organización funcione en forma más bien mecánica, en tanto que a mayor inestabilidad, la organización tendrá características más bien orgánicas; es decir, requieren mayor coordinación para enfrentar el medio ambiente.

2.4 TEORÍA ALFA-OMEGA.

Otra clasificación de las variables contingentes es la de Raymond A. Katzell, fundamentada en seis variables. El autor de esta teoría sostiene que la clasificación de March y Simon de 206 variables que influyen en la organización es buena, pero demasiado amplia, lo que la hace inoperante.

Las variables que señala la teoría Alfa-Omega, son:

1. Tamaño de la organización.
2. Grado de interacción.
3. Personalidad de los miembros.

4. Congruencia de metas.
5. Técnica usada en las decisiones.
6. Eficiencia actual del sistema.

1. **Tamaño de la organización.** Katzell indica que en la medida en que una institución crece en número de personas, la estructura se hace más formal y compleja, y surge la necesidad de definir funciones, establecer políticas, métodos y procedimientos que limitan la libertad de decisión.

2. **Grado de interacción.** Cuando hay un mayor grado de interacción entre los miembros de un grupo se facilita el proceso democrático de toma de decisiones.

3. **Personalidad de los miembros.** La personalidad y las expectativas de los miembros varían, no es homogénea. Los miembros que no esperan participar y que son dependientes para su motivación, reaccionan mejor ante decisiones centralizadas; mientras que aquellos que esperan participación y son automotivados reaccionan mejor ante la autogestión.

Las expectativas de los miembros son básicas. Si consideran al jefe altamente capaz aceptarán las decisiones centralizadas y viceversa: si el jefe no tiene una imagen de capacidad técnica, el subordinado deseará más participación, obligando al jefe a cerrar el proceso y escudarse en la autoridad.

De esta variable podemos concluir que las idiosincrasias deben ser consideradas. Se ha dicho que el latinoamericano pide más participación que los miembros de otros grupos culturales. Hay que tener presente, en todo caso, que entre los latinoamericanos hay gran variedad de personalidades.

4. Congruencia de metas. Cuando las metas individuales y las organizacionales son congruentes, los modelos participativos son más apropiados, pero cuando no hay congruencia, se requieren más controles. Así, el proceso democrático es más fácil en el club social que en la prisión o en la orden religiosa que en la empresa privada.

5. Técnica usada en las decisiones. Si las decisiones necesitan basarse en determinadas técnicas, se deberán tomar allí donde está la información y la experiencia, como en el caso de los médicos; el director del hospital no puede ordenar al especialista lo que debe hacer. En una construcción, no se puede pedir a los peones que decidan por mayoría la resistencia de materiales de un edificio.

6. Eficiencia actual del sistema. Cuando el logro de objetivos es pobre por autocracia, se hace necesario abrir el modelo hacia formas más democráticas. A su vez, cuando el logro de objetivos es pobre por la anarquía, se hace necesario cerrar el sistema a modelos más centralistas; sin embargo, Katzell dice que como regla general, en la medida en que el sistema cumpla metas, se debe abrir a procesos más participativos y democráticos.

2.5 TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN.

La teoría organizacional comprende el estudio comparativo entre la teoría clásica, la escuela estructuralista, el enfoque sistémico, el enfoque contingente y, en general, todas las corrientes que estudian a las organizaciones.

Alcances limitaciones de la teoría de la contingencia.

La teoría de la contingencia pone de manifiesto lo relativo de la universalidad de la teoría de la administración, establecida sobre los principios generales de Taylor y Fayol y de los primeros autores ingleses y norteamericanos, seguidores del enfoque del proceso administrativo, los cuales no se aplican en forma indiscriminada.

Conforme a las investigaciones que fundamentaron a la teoría de la contingencia, su aplicación requiere de adaptación particular al ramo específico, tamaño de la organización y condiciones del medio ambiente.

Esto hace que el administrador se especialice en su actividad profesional, pero esto sólo lo puede hacer si domina las bases de la teoría general de la administración; es decir, si se conocen las bases se pueden adaptar adecuadamente los principios fundamentales de la administración, ya que si bien la teoría administrativa no es absoluta, sí sienta las bases que junto con las experiencias particulares de cada ramo son un punto de partida y esto no desacredita el valor de la teoría.

Como la teoría de la contingencia destaca la influencia del medio ambiente en la estructura y dirección de las organizaciones, se requiere de investigaciones hechas por instituciones educativas, con el fin de mejorar los marcos teóricos conforme al ambiente en el cual se desenvolverá el futuro administrador.

Aunque el administrador debe adaptarse a las organizaciones, conociendo las principales variables que determinan las situaciones de cada ramo, también debe saber introducir cambios con el fin de que las organizaciones no queden estancadas con estructuras obsoletas.

Esta teoría establece su misma limitación: ya que no es posible resolver a nivel teórico cada una de las situaciones que puedan estar presentes en las organizaciones. Por esto, es necesario tener presente a nivel de principio que son las situaciones, necesidades específicas y la estrategia a desarrollar las que determinan la forma que adoptará la estructura de una organización determinada; y no, como algunos clásicos pensaban, que la forma determina las situaciones que vive la empresa.

Algunos autores como Northcote Parkinson (Ley de Parkinson), Lawrence J. Peter (Principio de Peter) y Arthur Block (Ley de Murphy), buscaron demostrar irónicamente lo

ridículo de ciertos principios dogmáticos, y se valieron de afirmaciones jocosas para ilustrar lo aparentemente absurdo de algunos principios generalmente aceptados. "Su éxito literario tendió a popularizar una visión crítica y negativa de la teoría administrativa. Obviamente, pecan por exageración", afirma el profesor latinoamericano Idalberto Chiavenato.

2.6 TIPOS DE ESTRUCTURAS.

Estructura lineal.

Esta estructura se basa exclusivamente en la autoridad lineal y, en la aplicación del principio de unidad de mando. Establece que cada superior tiene autoridad única, exclusiva y absoluta sobre sus subordinados; no comparte con nadie.

- En definitiva cada subordinado tiene sólo un jefe.
- Entre el superior y el subordinado existe una línea directa y única de autoridad y responsabilidad.
- Es exclusiva, total y no compartida.



VENTAJAS:

- Definición clara de la autoridad responsabilidad en cada posición.
- Estructura simple y de fácil comprensión.

DESVENTAJAS:

- Están las diferentes áreas de actividad de la empresa.
- El área técnica (o sea la producción, que administra materiales), el área mercadotecnia (es decir, la de marketing, el área de finanzas (que administra los recursos financieros), el área de personal (que administra los recursos humanos), etc.
- Este crecimiento horizontal se da cuando se producen a un mismo nivel de los ya establecidos.

Características: Estructura - Lineal:

○ **AUTORIDAD LINEAL O ÚNICA:**

Es la aplicación del Principio de Mando, según el cual el superior tiene autoridad única y exclusiva sobre sus subordinados. Así la autoridad lineal es una autoridad de mando y una jefatura.

○ **REDES FORMALES DE COMUNICACIÓN:**

Las únicas líneas de comunicación entre quienes ocupan cargos son aquellas establecidas en el organigrama.

○ **CENTRALIZACIÓN DE LAS DECISIONES:**

Todas las decisiones son centralizadas en la cúpula de la organización, es decir, en la dirección de la empresa.

○ **ASPECTO PIRAMIDAL:**

La estructura lineal presenta forma de pirámide, a medida que se asciende en la escala jerárquica, disminuye el número de personas o de cargos en cada nivel.

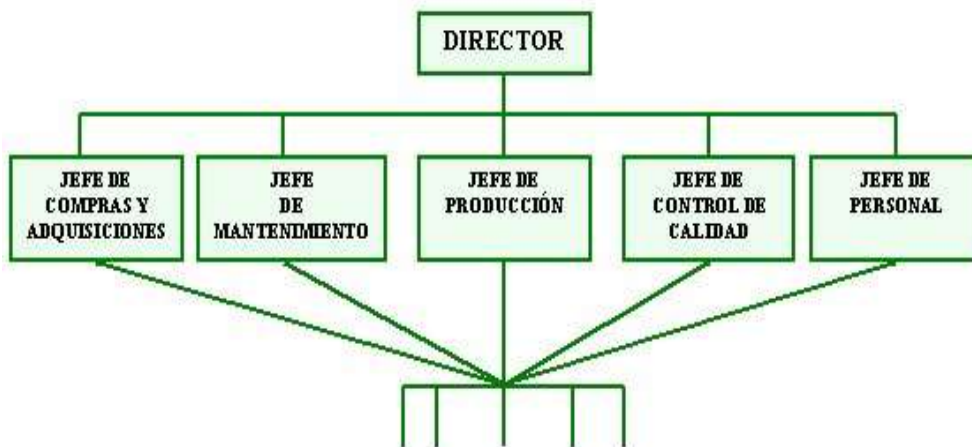
Estructura funcional

Esta estructura se basa en la autoridad especializada, que tiene el conocimiento técnico pero no el mando y la decisión.

Las organizaciones con esta estructura nos dan a conocer que:

- Cada jefe se dedica a una especialidad.
- Cada persona puede estar subordinada simultáneamente a varios jefes, dentro de la especialidad de cada uno.

Da a un ejecutivo, poder sobre los procesos específicos o materias de actividades realizadas, por el personal de otros departamentos diferentes a los de él.



VENTAJAS:

- Permite que cada jefe trabaje dentro de su especialidad.
- Comunicaciones directas, rápidas y sin intermediarios entre personas y los especialistas.
- Descentralización de las decisiones, que pasan a ser resueltas en el local y en el mismo momento sin demoras de tiempo.

DESVENTAJAS:

- Como autoridad es dividida y compartida entre varios jefes, los subordinados reciben órdenes diferentes y muchas veces contradictorias.
- Cada jefe está centrado en su especialidad, tiende a pensar exclusivamente desde su punto de vista, e intenta imponerlo.
- Se pierde la posibilidad de coordinar y dirigir el trabajo.

Ha quedado restringida a pequeñas empresas de tipo familiar.

CARACTERÍSTICAS

- **Autoridad funcional y dividida:**

Cada persona se reporta al mismo tiempo a varios jefes, ya que cada uno de ellos tiene una determinada especialidad.

- **Líneas directas de comunicación:**

Cada persona se reporta directamente a cada especialista, sin intermediarios.

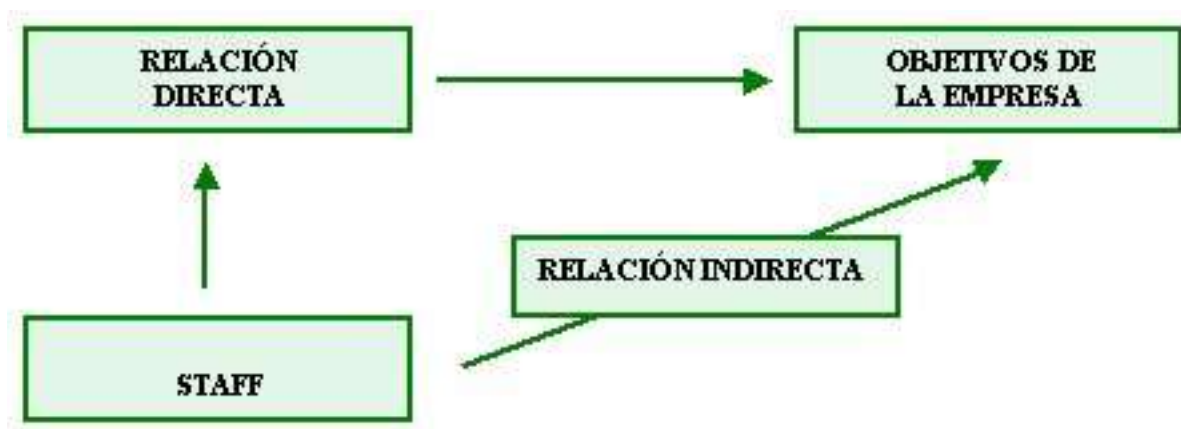
- **Descentralización de las decisiones:**

Con esto, en vez de que las decisiones sean tomadas sólo en la cúpula, pasan a resolverse por los diferentes jefes de las especialidades.

ESTRUCTURA LÍNEA- STAFF

Reúne características de la estructura lineal y la estructura funcional. Por ella:

- Se procura reducir las desventajas de las dos anteriores (lineal y funcional).
- La acción y decisión están directamente relacionados con los objetivos de la empresa.
- Los órganos de producción y ventas constituyen los órganos de línea en la gran mayoría de las empresas.



Además del aspecto de relación (directa o indirecta) con los objetivos principales de la organización, existen dos tipos de autoridad, de acuerdo a esta estructura.

AUTORIDAD LINEAL.

- Es una autoridad jerárquica (basada en la jerarquía de la autoridad), total (autoridad única y no dividida) y absoluta.
- Es la autoridad de mando, de decisión y de acción.
- Transmite órdenes a los subordinados y espera su obediencia.

AUTORIDAD DE STAFF.

- Es una autoridad especializada (basada en la especialidad y el conocimiento técnico), parcial (autoridad compartida con especialistas de otras áreas) y relativa.
- Transmite consejos, recomendaciones, pareceres técnicos, consultoría y asesoramiento y que no siempre espera ser consultado.

Entonces la estructura línea - Staff es una combinación de la estructura lineal con la funcional y debe considerar:

Línea Autoridad: Lineal, Única, Total, Absoluta, Decisión, Acción.

2.7 MANUALES.

Como ya vimos el proceso administrativo comprende varias fases, elementos y etapas, y se pudo observar que los manuales salen del elemento de Organización, los cuales veremos más a detalle a continuación.

Los manuales según Münch, (G, 2012) “Son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información acerca de la organización de la empresa” (p152).

Los manuales sirven como un apoyo a la empresa si están bien elaborados pueden ser de gran ayuda para toda la organización teniendo diferentes beneficios.

(Agustin, 1993) lo define así “significa un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa” (p 80).

2.7.1 UTILIDAD DE LOS MANUALES.

Los manuales pueden ser útiles por diferentes motivos como son:

Proporciona al usuario un sistema de referencia común y estandarizado. Cada uno de los interesados posee exactamente la misma información y opera conforme a las mismas reglas.

Proporcionan documentación. “Esta información vital no se pierde cuando alguna de las personas claves abandona la compañía. Además, al desarrollar un manual, la empresa a menudo se ve obligada a aclarar políticas dudosas o mal definidas y a simplificar procedimientos complejos”.

Las respuestas a las preguntas se localizan con rapidez y facilidad sin necesidad de examinar innumerables hojas de archivo.

Los manuales ahorran tiempo y aseguran respuestas exactas. Los empleados pueden consultar el manual en lugar de preguntar a alguien que pueda conocer

la respuesta o no conocer la respuesta correcta.

Los manuales sirven como instrumentos de adiestramiento para nuevos empleados, ayudándose a conocer correctamente sus funciones desde el principio.

Los manuales reducen la información en un solo lugar. Si bien existen distintos tipos de manuales podemos definirlos como un cuerpo sistemático, que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de la organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.

VENTAJAS DE LOS MANUALES:

Registran las prácticas reconocidas dentro de la organización y son fuente de consulta.

Clarifican la acción a seguir y las responsabilidades a asumir en aquellas situaciones en las que puedan surgir dudas respecto en el área que se desenvuelvan.

Facilitan el control por parte de los supervisores de las funciones delegadas al existir un instrumento que define con exactitud cuáles son las funciones de departamento o área.

Facilitan la capacitación del personal.

Resuelven conflictos al dirimir problemas de jurisdicción, superposición de funciones o responsabilidades.

Ayudan a la planificación, coordinación y control de la empresa al tener claramente determinados los objetivos y las responsabilidades para cumplirlos.

Economizan tiempo al brindar soluciones a situaciones que antes debían ser analizadas, evaluadas y resueltas en cada caso.

Ubican la participación de cada integrante de la organización en el organigrama definiendo líneas de mando, subordinados, etc. Si bien las ventajas que tiene una empresa al mantener sus manuales y tenerlos actualizados son notorias también existen algunas desventajas:

DESVENTAJAS DE LOS MANUALES:

Costo: Existe un costo de redacción y confección que indudablemente debe afrontarse.

Actualización: Exige una constante actualización, dado que la pérdida de vigencia de su contenido, acarrea su total inutilidad.

Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.

Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

a) TIPOS DE MANUALES.

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa diversos nombres el cual se determina dando respuesta al propósito que se han de lograr.

Por su contenido: Se refiere al contenido del manual para cubrir una gran variedad de materias, dentro de este tipo tenemos los siguientes:

Manual de Organización.

Manual de Políticas.

Manual de procedimientos y normas.

Manual del especialista.

Manual del empleado.

Manual de Propósito múltiple.

b) MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

El Manual de Organización es un documento normativo que contiene, de forma

ordenada y sistemática, información sobre el marco jurídico-administrativo, atribuciones, antecedentes históricos, misión, visión, objetivos, organización y funciones de una dependencia o entidad” (Münch, García, 2012, p 168).

De este modo se constituye en un instrumento de apoyo para describir las relaciones orgánicas que se presentan entre los diferentes unidades de la estructura organizacional, Este manual define concretamente las funciones encomendadas a cada una de las unidades administrativas que integran la institución, así mismo, explica de forma integral y condensada, todos aquellos aspectos de observancia general en la institución, cuyo fin es lograr que todos sus integrantes logren conocer, familiarizarse e identificarse.

Los Manuales de Organización por el alcance de su información se pueden clasificar en:

- Manual General de Organización: refleja la estructura orgánica de la organización en su totalidad
- Manual Específico de Organización: comprende las funciones y responsabilidades de una unidad administrativa en especial, de acuerdo a la división administrativa que se posea en la Organización.

OBJETIVOS.

“El manual de organización es un documento oficial cuyo propósito es describir la estructura de funciones y departamentos de una organización, así como tareas específicas y la autoridad asignada a cada miembro del organismo” (Rodríguez, 1995)

Objetivos son:

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones encomendadas a cada unidad orgánica.
- Deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.

- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores encomendadas.
- Propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo
- Evitar la repetición de instrucciones.
- Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- Servir como orientación al personal de nuevo ingreso.
- Facilitar su incorporación a las distintas unidades orgánicas.
- Propiciar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos materiales.

CONTENIDO DEL MANUAL DE ORGANIZACIÓN.

El contenido del manual de organización varía de acuerdo al tipo y a la cantidad de material que se desea detallar, en este caso se incluyen las variantes que pudiera presentarse para manuales más específicos, también varía dependiendo de las necesidades de la empresa para que sean de utilidad.

Para (Rodríguez, 1995) Los apartados que deberá contener son los siguientes:

1. Identificación.
2. Índice.
3. Introducción.
 - 3.1. Objetivo del manual.
 - 3.2. Ámbito de aplicación.
 - 3.3. Autoridad.
 - 3.4. Como usar el manual.
4. Directorio.
5. Antecedentes históricos.
6. Base legal (en caso de ser un organismo público).
7. Organigrama.
8. Estructura funcional.

8.1. Objetivos de cada unidad orgánica.

A continuación se detallaran cada uno de estos apartados con la finalidad de dar mayor claridad a lo antes citado.

1. Identificación. En este apartado el manual deberá contener los datos siguientes:

- a) Nombre del organismo o unidad orgánica correspondiente.
- b) Título y extensión del manual (general o específico).
- c) Lugar y fecha de publicación.
- d) Numero de revisión, en su caso.
- e) Unidad orgánica responsable de su expedición.
- f) Logotipo de la empresa o institución.
- g) Nombre del Organismo.
- h) Organismo.
- i) Manual específico de organización de _____
- j) Siglas de la unidad que elaboro el manual o en su caso el consultor.
- k) Mes, año.

2. Índice o Contenido.

A continuación se exponen algunas indicaciones para el desarrollo de una tabla del índice o contenido para el manual de organización.

Proporciona detalles .Una tabla de contenido no debe limitarse a enunciar encabezados de las secciones, si no también debe incluir los conceptos o temas que incluye cada sección.

Usar espacios en blanco, sangría o mayúsculas para indicar las relaciones entre los conceptos de la tabla.

Colocar las referencias en formato a la izquierda de los temas incluidos, esto hace de manera más sencilla a los usuarios del manual enlazar los conceptos

con sus números de referencia y elimina la necesidad de las largas líneas punteadas que conectan los temas y números.

Usar mini tablas de contenido para ayudar a los usuarios. Una mini tabla de contenido enuncia todos los temas de una determinada sección y se coloca al principio de cada sección.

3. Prólogo y/o Introducción.

Contiene una explicación al usuario acerca de lo que es el documento, de la ocasión en la que se elaboró o se efectúa la última revisión y de lo básico que se pretende cumplir a través de él. Se debe indicar brevemente al usuario el tema del manual, como les afecta y de qué modo pueden usarlo.

4. Objetivo del manual.

Describir lo que el organismo espera lograr por medio del manual. Hay que hacer observaciones breves y precisas; de otra manera el usuario se las saltará.

5. Ámbito de aplicación.

Aquí hay que explicar brevemente lo que abarca el manual. Incluso puede ser conveniente combinar en un mismo párrafo los propósitos y el ámbito de aplicación.

6. Autoridad.

Aquí es donde se debe mencionar la aprobación final y no en los encabezados ordinarios de las páginas. Se recomienda usar nombres de los puestos y no de personas.

7. Como usar el manual.

Es la parte más importante de la introducción. Indica a los usuarios todo cuanto tiene que saber para utilizar el manual. Debe incluir los aspectos siguientes:

Un examen breve del formato.

Un enunciado de la responsabilidad de los usuarios.

El departamento o el puesto de la persona con quien debe ponerse en contacto cuando quieran señalar cambios o correcciones o deseen hacer correcciones al manual.

Una explicación de las claves o símbolos especiales, como los utilizados para indicar temas revisados.

Una breve descripción de las características especiales, tales como un glosario o una sección sobre formas.

8. Directorio. Consiste en una relación de los funcionarios principales comprendidos en el área descrita en el manual, así como los respectivos cargos que ocupan cuando se trata de un manual general, pueden incluirse los miembros que integran el consejo de administración o su equivalente.

9. Antecedentes históricos. Esta parte consiste en una descripción del organismo o de la unidad orgánica descrita en el manual, en la que se indica la ley o decreto por la que se creó la misma (en el caso de organismos públicos), e incluye una mención de la información sobresaliente acerca de su desarrollo histórico.

10. Legislación o base legal (en caso de organismos públicos). Este apartado se refiere a una relación de títulos de los principales ordenamientos jurídicos, de los cuales se derivan las atribuciones de la entidad o de las entidades administrativas comprendidas en ello, según se trate de un manual general o específico, así como las demás que son aplicables en función de sus actividades.

Se recomienda que la relación de las disposiciones jurídicas siga un orden jerárquico como el que se indica a continuación:

Constitución política, tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos, y o unidades administrativas del organismo social, con base en sus relaciones de jerarquía. Se recomienda llevar a cabo una codificación de tal manera que sea posible visualizar

los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

11. Organigrama. Consiste en la representación gráfica de una estructura orgánica y debe reflejar de manera esquemática, la posición de las unidades administrativas que la componen y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad y asesoría.

12. Estructura funcional. Este apartado consiste en llevar a cabo una lista de actividades inherentes a cada uno de los cargos y o unidades administrativas contenidas en la estructura orgánica, que le permita cumplir con sus responsabilidades y deberes.

13. Objetivos de cada unidad orgánica.

El objetivo deberá ir enfocado a cada unidad administrativa y todos ellos deberán ir en concordancia al objetivo general de la empresa.

El manual de organización es básico en cualquier organización así como el de procedimientos, en el cual se describen detalladamente los procesos que se realizan en una organización detallándose tanto como se requiera ya sea por unidad administrativa por procesos, etc., para darle al usuario una idea concreta de cómo se deben realizar las actividades dentro de la organización.

c) MANUAL DE POLÍTICAS.

Toda política debe estar orientada hacia el objetivo primario o razón de ser de la institución. Este Manual puede incluir las políticas generales de la institución, así como de las unidades administrativas de la misma. Un manual de políticas es fundamental para asegurar la uniformidad de acción de una institución. (Bayras, 2003).

Los Manuales de Políticas por el alcance de su información se clasifican en:

- Manuales Generales de Políticas: abarcan a toda la Institución, incluye como elemento primario todas aquellas disposiciones generales, las cuales las

establece cada unidad administrativa a efectos de sus propias responsabilidades y autoridad funcional.

- Manuales específicos de Políticas: se ocupan de una función operacional o una unidad administrativa en particular.

d) MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

“El Manual de Procedimientos es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades” (Bayras, 2003).

Este tipo de Manual se orienta a especificar detalles de la ejecución de actividades organizacionales, con el fin de unificar criterios a lo interno de la institución sobre la manera correcta en que deben ser realizadas. Al recuperar la información de la forma más adecuada de desempeñar las tareas se logra asegurar su calidad, así como agilizar la circulación de la información para que esta llegue oportunamente a las unidades organizativas que la requieran.

Los manuales de procedimientos contienen un conjunto de definiciones operacionales, señalando la secuencia lógica de las acciones o pasos a seguir para la consecución de bienes o servicios determinados. Además, contienen ilustraciones a base de formularios y diagramas, cuyo objetivo es recurrir a la representación gráfica de la secuencia de actividades para hacerla más fácilmente comprensible.

En el manual de procedimientos se especifica:

- Qué debe hacerse en esa actividad.
- Quién debe hacer una actividad.
- Cómo debe hacerse la actividad.
- Dónde debe hacerse.
- Cuándo debe hacerse la actividad.

e) MANUAL PARA ESPECIALISTAS.

“Contiene normas o indicaciones referidas exclusivamente a determinado tipo de actividades u oficios. Se busca con este manual orientar y uniformar la actuación de los empleados” (Bayras, 2003)

f) MANUAL DEL EMPLEADO.

Contiene aquella información que resulta de interés para los empleados que se incorporan a una empresa sobre temas que hacen a su relación con la misma, y que se les entrega en el momento de la incorporación. Dichos temas se refieren a objetivos de la empresa, actividades que desarrolla, planes de incentivación y programación de carrera de empleados, derechos y obligaciones, entre otros.”

g) MANUAL DE PROPÓSITOS MÚLTIPLES.

Reemplaza total o parcialmente a los mencionados anteriormente, en aquellos casos en los que la dimensión de la empresa o el volumen de actividades no justifique su confección y mantenimiento

Por su función específica: Esta clasificación se refiere a una función operacional específica a tratar. Dentro de este apartado puede haber los siguientes manuales:

- Manual de Producción.
- Manual de Compras.
- Manual de Ventas.
- Manual de Finanzas.
- Manual de Contabilidad.
- Manual de Crédito y Cobranzas.
- Manual Técnico.

h) MANUAL DE PRODUCCIÓN.

“Consiste en abarcar la necesidad de interpretar las instrucciones en base a los problemas cotidianos tendientes a lograr su mejor y pronta solución” (Gibson, 1996).

La necesidad de coordinar el proceso de fabricación es tan reconocida, que en las operaciones de fabricación, los manuales se aceptan y usan ampliamente.

i) MANUAL DE COMPRAS.

El proceso de comprar debe estar por escrito; consiste en definir el alcance de compras, definir la función de comprar, los métodos a utilizar que afectan sus actividades.” (Gibson, 1996).

Este tipo de manuales no son muy comunes en las empresas ya que no acostumbran a realizar manuales tan específicos.

j) MANUAL DE VENTAS.

Es un compendio de información específica para apoyar la función de ventas” (Gibson, 1996).

Consiste en señalar los aspectos esenciales del trabajo y las rutinas de información comprendidas en el trabajo de ventas (políticas de ventas, procedimientos, controles, etc.). Al personal de ventas es necesario darle un marco de referencia para tomar decisiones cotidianas.

k) MANUAL DE FINANZAS.

“Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación”.

l) MANUAL DE CONTABILIDAD.

Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal interesado en esta actividad.

Este manual puede contener aspectos tales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, control de la elaboración de información financiera, entre otros aspectos pertenecientes al manual.

m) MANUAL TÉCNICO.

Trata acerca de los principios y técnicas de una función operacional determinada. “Se elabora como fuente básica de referencia para la unidad administrativa responsable de la actividad y como información general para el personal interesado

2.8 DIAGRAMACIÓN.

También se les conoce con el nombre de flujogramas. Son la representación gráfica que muestra la sucesión de los pasos de que consta un procedimiento.

Se basan en la utilización de diversos símbolos para representar operaciones específicas. Se les llama también diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de operación.

Según (G, 2012), Los diagramas de procedimiento permiten:

- Una mayor simplificación del trabajo.
- Determinar la posibilidad de combinar o readaptar las secuencia de las operaciones para una mejor circulación física.
- Mejorar alguna operación, combinándola con otra parte del proceso.
- Eliminar demoras.
- Una mejor distribución de la planta Existen diversos tipos de diagramas

de procedimiento.

- Gráfica de flujo de operaciones.
- Gráficas esquemáticas de flujo.
- Gráfica de ubicación de equipo.
- Gráfica de flujo de formas.

2.9 SIMBOLOGÍA

Norma ANSI			
SÍMBOLOS DE LA NORMA ANSI PARA ELABORAR DIAFRAMAS DE FLUJO (PROCESAMIENTO ELECTRÓNICO DE DATOS)			
Símbolo	Representa	Símbolo	Representa
	Terminal. Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.		Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, conteniendo el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.		Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.		Dirección de flujo o línea de unión. Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos.		Operación con teclado. Representa una operación en que se utiliza una perforadora o verificadora de tarjeta.
	Documento. Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.		Tarjeta perforada. Representa cualquier tipo de tarjeta perforada que se utilice en el procedimiento.
	Archivo. Representa un archivo común y corriente de oficina.		Cinta perforada. Representa cualquier tipo de cinta perforada que se utilice en el procedimiento.
	Nota aclaratoria. No forma parte del diagrama de flujo sino más bien es un elemento que se le adiciona a una operación o actividad para dar una explicación de ella.		Cinta magnética. Representa cualquier tipo de cinta magnética que se utilice en el procedimiento.
	Línea de comunicación. Representa la transmisión de información de un lugar a otro mediante líneas telefónicas, telegráficas, de radio, etcétera.		Teclado en línea. Representa el uso de un dispositivo en línea para proporcionar información a una computadora electrónica u obtenerla de ella.
Nota: Los símbolos marcados con * son utilizados en combinación con el resto cuando se está elaborando un diagrama de flujo de un procedimiento en el cual interviene algún equipo de procesamiento electrónico.			

Fuente: <https://www.google.com.mx/search?q=simbologia+ansi+diagramas+de+flujo>

2. 10 SECUENCIA PARA ELABORAR UN DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTOS.

Para la elaboración de un diagrama de procedimientos es conveniente seguir en forma la siguiente secuencia.

- a) Escoger el procedimiento por realizar.
- b) Determinar las técnicas analíticas adecuadas que habrán de utilizarse.
- c) Analizar el trabajo.
- d) Hacer una lista de la forma en las que se va a realizar el trabajo.
- e) Establecer el procedimiento más factible.
- f) Presentar la proposición.
- g) Obtener la aprobación.
- h) Preparar las instrucciones referentes a los procedimientos.
- i) Implantar el nuevo procedimiento.
- j) Observar el procedimiento implantado.
- k) Preparar una guía de adelantos logrados.
- l) Llevar registros adecuados de realización.

2.11 PRICIPIOS BÁSICOS DEL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

- Diseño del trabajo.
- Unidad de mando.
- Autoridad y responsabilidad.
- Tramo o alcance de control.
- Departamentalización.
 - Derpamentalización funcional.
 - Derpamentalización por producto.
 - Departamentalización por cliente.
 - Departamentalización geografica.
 - Departamentalización por procesos.

(Sur, 2007)

SISTEMAS	MODELOS	Tipo de Modelo
Organizaciones	Modelo de organización Modelo burocrático de Max Weber Balance Contable	Conceptual Conceptual Numérico
Estructura interna de la organización	Organigrama Manual de funciones Circuitos y procedimientos administrativos	Gráfico Conceptual Gráfico
Contexto	Modelo FODA Modelo de la Rivalidad Amplificada de Michael Porter Modelo de Fred Luthans	Conceptual Conceptual Conceptual

Todo lo anterior parte de algo esencial de lo planeado a ser convertido en una situación real llamada “planificación” primer paso dentro de la administración; en este se establecen los objetivos que se quieren lograr, la estrategia para dichos objetivos, los recursos humanos, financieros, materiales, lo anterior con el fin de lograr los resultados esperados.

Recordaremos que los objetivos se dividen en tres:

- Objetivos estratégicos: misión, visión.
- Objetivos tácticos: objetivos departamentales.
- Objetivos operativos: metas.

La estructura organizacional se analiza en tres dimensiones:

- Complejidad. Es uno de los aspectos que más sobresalen dentro de las organizaciones ya se evidencia la división del trabajo, nombres y cargos, niveles jerárquicos:
 - Elementos de la complejidad.
 - Diferencia horizontal.
 - Diferencia vertical.
- Formalización.
 - Adaptación mutua.
 - Supervisión directa.
 - Normalización.
- Centralización.

2.12.1 CALIDAD.

Hay que comentar que la actualidad uno de los parámetros a considerar en cualquier producto es la calidad, y si este es un producto alimenticio las normas son más estrictas para lo cual existen un sin número de restricciones a cumplir por la seguridad del usuario final, un protocolo es el manejo de aguacate o cualquier producto alimenticio para exportación, las empaquetadoras es la parte medular, por lo que la Norma Oficial Mexicana en el artículo:

4.7.1. Para obtener la certificación de cumplimiento de Norma, los propietarios y/o representante legal de empacadoras de exportación deberán solicitar a una Unidad de Verificación y/o a un Organismo de Certificación, la verificación del cumplimiento de Norma (NOM-066-FITO-2002, 2005).

Para dicho fin la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGARPA), establece como organismo auxiliar “Comité Estatal de Sanidad Vegetal de Michoacán (CESM)”, a través de las Juntas Locales de Sanidad Vegetal (JLSV), que su labor es la verificación de las normas fitosanitarias evitar plagas, insecticidas y limpieza de huertos. Estaremos hablando aquí de organismos nacionales.

Un organismo regulador a considerar es el departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), que también realiza los muestreos dentro del empaque y da la autorización correspondiente para la exportación, sin olvidar que nuevamente se realiza una inspección al llegar a E.U.

Es decir que se debe cumplir para dicho fin con tres características necesarias.

- Infraestructura adecuada.
- Capacidad de producción.
- Dos toneladas por huerta cosechada.
- Calidad total y aseguramiento.

El aguacate Hass (*Persea americana* Mill), está catalogado y dentro de las Normas Mexicanas (NMX-FF-016-SCFI-2006, 2006) estas nos hablan sobre los controles del Mercado, etiquetado, envase y embalaje. Anexo grafica 2.

De aquí se desprende la importancia de la Calidad en cada una de las etapas de producción y comercialización del aguacate Hass, este trabajo se delimitara a el transito interno en el empaque desde la llegada del producto hasta el envío para exportación.

Cada una de estas etapas debe cumplir como ya leímos anteriormente regulaciones establecidas, tanto de manejo de producto, como envase y embalaje; por lo cual es importante en este momento realizar las referencias necesarias sobre la “Teoría de Calidad Total”, iniciando a nivel internacional por medio de las ISO’s y su interrelación con el cumplimiento a nivel nacional por las publicaciones respectivas por parte de NORMEX.

CONTROL DE LA CALIDAD TOTAL.

Iniciaremos por decir que TQM (Total Quality management), teoría de calidad total, los primeros enfoques de calidad han evolucionado de forma diferentes a través de los tiempos ya sea por: visión al producto, al cliente y por último a todos los grupos de interés dentro de la organización; así mismo desarrollan tres etapas de la calidad, la primera control de la calidad, segunda gestión de la calidad y por último calidad total (Miguel Ferrano Sanchez, 2005).

Fredric Taylor observó que no se lleva ninguna responsabilidad por parte de los trabajadores, pero al ocurrir la estandarización del producto los conflictos entre el empleado y los capataces se acrecienta. Taylor realiza el estudio de tiempos y movimientos, así como el desarrollo de un método uniforme para determinar responsabilidades basado en tiempos para su logro, inicia con los primeros pasos de la especialización laboral y la supervisión necesaria en el trabajo.

Control de la calidad.

Henry Ford realiza una de las aportaciones más importantes dentro de la calidad, por medio de ciclo administrativo propone una producción en serie con características establecidas, el uso de líneas de producción continuas o las llamadas cadenas de montaje, la necesidad de realizar piezas intercambiables por lo cual la estandarización es indispensable, la búsqueda de reducir los costos con tiempo de fabricación mínimos;

hay que otorgarle el merito de reflejar interes por sus trabajadores al dar mejores condiciones laborales.

En busca de la calidad de desarrollo un control estadístico por Walter A. Shewart, en 1930 nos da a conocer el método de PDCA (Plan, Do, Check, Act).

Gestion de la calidad.

En 1947 surge la necesidad de asegurar la calidad para dicho fin se crea un organismo: "Internacional Organization for Standardization" (ISO), este organismo desarrolla el mayor número de Normas Internacionales, el fin de estas es el consenso mundial y se eliminan barreras, es importante decir que son de carácter voluntario. "Hoy cuenta con miembros de 162 países y 3,368 organismos técnicos para hacerse cargo de la elaboración de normas. Más de 150 personas trabajan a tiempo completo para la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza". (ISO, International Organization for Standardization, 2014)

La norma UNE-EN 9000 define como calidad a: "Grado en el que el conjunto de características inherentes cumple los requisitos" (Miguel Ferrano Sanchez, 2005).

De acuerdo a las ISO las normas más utilizadas son:

Gestión de Calidad ISO 9000

"Las normas proporcionan orientación y herramientas para las empresas y organizaciones que quieren asegurarse de que sus productos y servicios cumplen consistentemente los requerimientos del cliente, y que la calidad se mejora constantemente"

ISO 9001:2008 - establece los requisitos de un sistema de gestión de calidad.

ISO 9000:2005 - cubre los conceptos y el lenguaje básicos.

ISO 9004:2009 - se centra en cómo hacer que un sistema de gestión de calidad más eficiente y eficaz.

ISO 19011:2011 - establece orientaciones sobre las auditorías internas y externas de los sistemas de gestión de calidad.

ISO 14000 Gestión ambiental

"La familia ISO 14000 aborda diversos aspectos de la gestión ambiental. Proporciona herramientas prácticas para las empresas y organizaciones que buscan identificar y controlar su impacto ambiental y mejorar continuamente su comportamiento ambiental. ISO 14001:2004 y ISO 14004:2004 se centran en los sistemas de gestión ambiental. Las otras normas en el foco de la familia en los aspectos ambientales específicos, tales como el análisis del ciclo de vida, la comunicación y la auditoría".

3166 Los códigos de país ISO.

"El propósito de la norma ISO 3166 es definir códigos internacionalmente reconocidos de las letras y / o números que podemos utilizar cuando nos referimos a los países y subdivisiones. Sin embargo, no define los nombres de países - esta información proviene de fuentes de las Naciones Unidas (Terminología Boletín País Nombres y códigos de país y de región para Uso Estadístico mantenidas por las Divisiones de Estadística de las Naciones Unidas)".

ISO 26000 Responsabilidad social

"Proporciona orientación sobre cómo las empresas y las organizaciones pueden operar de una manera socialmente responsable. Esto significa actuar de una manera ética y transparente que contribuya a la salud y el bienestar de la sociedad"

ISO 50001 de Gestión de energía

"Uso de la energía ayuda a las organizaciones a ahorrar dinero de manera eficiente, así como ayudar a conservar los recursos y hacer frente al cambio climático."

ISO 31000 Gestión de riesgos

"Gestión del riesgo efectivamente ayuda a las organizaciones a un buen desempeño en un entorno lleno de incertidumbre"

ISO 22000 de gestión de seguridad alimentaria.

"La familia de Normas Internacionales ISO 22000 aborda la gestión de la seguridad alimentaria.

Las consecuencias de los alimentos insalubres pueden ser graves y las normas de gestión de seguridad alimentaria ISO ayudar a las organizaciones a identificar y controlar los peligros. Como muchos de los productos alimenticios de hoy las fronteras nacionales en varias ocasiones cruzadas, las normas internacionales son necesarias para garantizar la seguridad de la cadena mundial de suministro de alimentos.

La familia ISO 22000 contiene una serie de normas de cada uno centrado en diferentes aspectos de la gestión de la seguridad alimentaria.

ISO 22000:2005 contiene las directrices generales para la gestión de la seguridad alimentaria.

ISO / TS 22004:2005 contiene las directrices para la aplicación de la norma ISO 22000

ISO 22005:2007 se centra en la trazabilidad en la cadena alimentaria.

ISO / TS 22002-1:2009 contiene los requisitos previos específicos para la elaboración de alimentos.

ISO / TS 22002-3:2011 contiene los requisitos previos específicos para la agricultura.

ISO / TS 22003:2007 proporciona directrices para las instituciones de control y certificación”.

ISO 27001 Information security managementr.

"El uso de esta familia de normas ayudará a su organización a administrar la seguridad de los activos, tales como la información financiera, la propiedad intelectual, detalles de los empleados o la información confiada a usted por terceros".

ISO 20121 Sustainable events.

"Los eventos tienen una pesada carga sobre nuestros recursos, la sociedad y el medio ambiente. Pueden generar desperdicio significativo, poner una tensión en los recursos locales como el agua o la energía, o incluso inflamar las tensiones en las comunidades locales. Con 20.121 ISO que usted puede hacer de su evento sostenible, independientemente de su naturaleza y tamaño. " (ISO, International Organization for Standardization, 2014).

La calidad total implica directamente a la empresa ya cada unos de los miembros de la organización son importantes para la sinergia. Recordemos que, sí es de llamar la atención el no tener o contar con una mala calidad, también sería un error tener una calidad superior a la establecida, ya que eso terminaría la premisa de calidad. En este caso al ser integral la calidad se hablará de los diferentes recursos, humanos, financieros, materiales y tecnológicos.

MODELOS DE CALIDAD.

Calidad total –Exelencia.

Existen cuatro grandes modelos de Calidad Total-Exelencia, el primero “Modelo Deming” (Japón), “Modelo Malcom Baldrige” (E.U.), “Modelo EFQM” (Europa), y Modelo de Ciudadania; partiendo de esto iniciaremos a describir los antecedentes de cada uno de los modelos.

Hasta este punto solo se habla de la estandarización por lo cual no entraría el concepto “Total”. Sus inicios se dan en la Company Wide Quality Control,(CWQC) (Suarez Barraza, 2007), remontandose a 1961 con Feigembaum “Todas las características del producto y servicios procedentes del mercadeo, ingeniería, manufactura y mantenimiento que estén relacionadas con las necesidades del cliente, se considera calidad” (ARMENDARIZ SANZ, 2013).

Algunos de las bases para el desarrollo de esta teoría se dan en la segunda guerra mundial 1939-1945, inicia con Walter Shemhart y su “Control de Calidad” y de Eugene L. Grant y su libro “ Control Estadístico de la calidad” SPC (statistical Process control); es aquí donde se inicia un proceso de capacitación a los trabajadores y son ellos los que posteriormente conforman la Sociedad Americana para el control de calidad en 1946 (Santos, 1991).

MODELO DEMING.

Inicio entre 1950 al 1975 se realizan gestiones con directivos Japones y estos aceptan el control de calidad y sus beneficios a largo plazo; Walter E. Deming, es uno de los promotores de este nuevo modelo, pero no es hasta 1970-1980 cuando la calidad recibe la atención del público en general. Sus libros son publicados en 1982 “Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la Crisis” (Santos, 1991)

A la reunión que tanto Deming como Joseph M. Juran que asistieron en 1950 se llamó Japanese Union of Scientists and Engineers (JUSE), se enfatiza que “el control de la

calidad debe realizarse como una parte integral del control administrativo”, la máxima aportación de Juran es su “trilogía de la calidad” (Edmundo, 2003), que no es otra cosa que la planeación, control y mejora de la calidad. Su impacto fue tan grande que junto a Kaoru Ishikawa; son reconocidos actualmente como de los principales impulsores de la “Calidad Japonesa”.

Es importante por la trascendencia de Kaoru Ishikawa por su aportación de los “Círculos de Calidad”, que su fin era la reuniones de los trabajadores para las mejoras, entre las aportaciones más importantes son:

- Creación del diagrama causa-efecto.
- Demostró la importancia de las 7 herramientas de la calidad.
- Trabajo en los círculos de calidad. (Alcalde San Miguel, 2009).

Los criterios de evaluación para el Modelo de Deming son:

- Políticas y objetivos de la organización.
- La organización y su operativa.
- Educación y difusión.
- Flujo de información y su uso.
- Calidad de productos y procesos.
- Resultados.
- Planes futuros (Ferrando Sánchez & Granero Castro , 2005).

MODELO DE EFQM (EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT).

Fundación Europea para la Calidad en la Gestión,1991 se basa en dos premisas los agentes (lo que la Organización hace) y los resultados (lo que la Organización logra) (López Rey, 2006).

Este concepto se define como las mejores prácticas en cada una de las áreas de la organización, estos son conocidos como principios:

- Orientación hacia resultados.
- Orientación al cliente.
- Liderazgo y coherencia.
- Gestión por procesos y hechos.
- Desarrollo e implantación de las personas.
- Proceso continuo del aprendizaje, innovación y mejora.
- Desarrollo de alianzas.
- Responsabilidad social de la organización (Ferrando Sánchez & Granero Castro , 2005).

MODELO MALCOM BALDRIGE.

Este inicia en 1986, se basa en el enfoque al cliente y su satisfacción los conceptos fundamentales de este modelos son:

- Liderazgo.
- Enfoque hacia el cliente.
- Gestion de la innovación.
- Gestión basada en hechos.
- Responsabilidad Pública.
- Orientacion a los resultados y la generacion de valor.
- Perspectiva del sistema (Membrado Martínez, 2002).

MODELO IBEROAMERICANO DE EXCELENCIA EN LA GESTION.

Fundación Iberoamericana para la Gestion de la Calidad.(FUNDIBEQ)1999, fue creado por la fundación Iberoamericana de la Gestión, hace referencia a 7 de los criterios que componen el modelos EFQM, las diferencias son: se le otorga responsabilidad directa al líder en procesos claves, asigna al liderazgo y al estilo de dirección una influencia total sobre el resto de los criterios.

Su objetivo es la evaluación de la gestión de las organizaciones, identificando sus puntos fuertes y áreas de mejoras que sirvan para establecer planes de progreso y como información para el desarrollo y la planificación estratégica. (Calidad, 2014).

- Liderazgo y estilo de gestion.
- Política y estrategia.
- Desarrollo de las personas.
- Recursos y asociados.
- Clientes.
- Resultados de los clientes.
- Resultado con el desarrollo de las personas.
- Resultados con la sociedad.
- Resultados globales.

MODELO CIUDADANÍA.

Se crea en 1999 es un modelo para la Administraciones Públicas que busca incentivar los valores y principios de la calidad Total en los servicios Públicos. (Dorado Suarez & Gallardo , 2005)

2.13 REESTRUCTURACION.

Se le denomina resturcturacion a la capacidad de adaptación de la empresa a la realidad global para determinar y continuar con éxito su insercion el el mercado, como todo cambio puede darse de forma abrupta o puede realizarse de manera gradual pero en las empresas se da de acuerdo a la necesidad del mercado y de la propia empresa.

Por lo general esta se presenta por una perdida de posicionamiento o perdidas internas de la empresa en cualquiera de sus ambitos, financiero, humano, proceso o material.

Quedaría señalar los tipos de reestructuraciones existentes:

Estas se dan de acuerdo a los departamentos y las actividades a que van encamidadadas cada una de ellas y su posicionamiento antes mencionado. Es indispensable y necesario en el proceso de reestructuración la determinación de la situación de crisis esta podrá ser:

- Social cuando esta este determinada directamente para o por los trabajadores, proveedores y acreedores así como el posible impacto a la sociedad.
- Económico ya sea por la inyección o pérdida de inversión.
- Legal la cual por cuestiones de planeación estratégica cambia su figura fiscal.
- Gestión está se da bajo dos situaciones a mi entender la preventiva cuando se observa ya sea por necesidad o convicción el cambio en cualquiera de los anteriores apartados; la segunda y es la que directamente se basa esta tesis el deterioro de resultados, pérdida ya sea en el mercado o de resultados al interior de la empresa.

Se debe observar dentro de la empresa que es el punto crítico de control y de ahí observar las consecuencias del mismo, en este caso hablaremos de procesos y funciones de personal como factor detonante de la reestructuración de la empresa.

Por lo que se determina que la necesidad de cambio es de forma interna ya que esta va a determinar la inserción en el mercado externo.

Dentro de los síntomas de la necesidad de reestructuración externa tenemos:

- Económicas.
- Competitivas.
- Tecnológicas.
- Sociales.
- Cambios gubernamentales.

Las fases de una reestructuración son:

- Determinación y alcance del problema.

- Realización de un plan de viabilidad.
- Especificar con los recursos disponibles.
 - Humanos.
 - Competitivos.
 - Financieros.
 - Determinación de los recursos.
- Tipo de reestructuración a llevar a cabo sea operativa o estrategia o ambas.
- Controlar las fallas para evitar cualquier cosa o pérdida ya sea de un recurso financiero o humano.
- Determinada la causa y evitando más pérdidas buscaremos en este caso determinar la eficiencia de procesos y funciones de puestos así como sus actividades a realizar.
- Estabilización de todo y cada una de los procesos.
- Evaluación de los resultados mediante el incremento, menor número de pérdidas de cualquier tipo.

En esta misma línea, Freeman (1994) diferencia varios aspectos dentro de este campo, indicando que una reestructuración no siempre implica despidos, sino que puede significar simplemente una reasignación de personas a puestos con el fin de racionalizar los procesos y actividades de la empresa con el ánimo evidente de mejorar su situación.

Esta autora identifica tres tipos de reestructuración en función de la estrategia seguida y que podríamos denominar en castellano de la siguiente manera:

- Reestructuración numérica: se trata de una estrategia a corto plazo basada en la reducción del número de efectivos.
- Reestructuración funcional: en este caso, se implanta una estrategia a medio plazo con la que se pretende lograr una reestructuración de procesos. Para lograrlo es posible utilizar diversos métodos tales como, la redefinición de tareas, eliminación de niveles, fusión de unidades y supresión y reconversión de algunas funciones.

- Reestructuración estratégica: medida a largo plazo que tiene como objetivo la reconfiguración de la organización y de sus parámetros. Sus características serían el cambio de las responsabilidades, recomposición de la fuerza de trabajo, implicación global, mejora continua y cuestionarse o replantearse la validez del actual sistema de valores y normas de la organización. (Claver Cortés, 2006)

Se puede establecer que los principales actores dentro de la reestructuración son el personal, ya que estos son los que se readaptarán y los nuevos procesos dentro de la empresa a través de los nuevos procesos, por lo que su disposición básica al cambio es primordial, la capacidad de cada uno de ellos al cambio o nuevas formas de realizar las actividades cotidianas, flexibilidad a cambios de áreas de ser el caso.

Las prácticas que más se utilizan durante el proceso de una reestructuración, son:

- Prejubilaciones.
- Bajas incentivadas.
- Movilidad funcional.
- Recolocación.
- Contratos flexibles.
- Contratos temporales.
- Contratos de relevo (Pin Arboledas, 2007):

Al ser una empresa establecida con alto potencial exportador, se busca solamente una “movilidad funcional” por lo cual se reasignarán tareas y actividades dentro de las mismas áreas de trabajo para asegurar el buen funcionamiento de la misma, evitando la contratación de nuevo personal y su capacitación; recordemos que es una organización reconocida que solo está fallando en los procesos aparentemente de pérdida de fruto. Sin embargo al presentar un punto crítico de control una alerta, es necesario realizar de forma exhaustiva sus implicaciones o la serie de eventos que lleva a este punto.

Basados en lo anterior y observando que solo Europa se destaca por la posibilidad de ver a los trabajadores como parte primordial de las empresas y que este es un activo

importante me basare en R. Edward Freeman para la realización de reestructuración y su diferentes libros de teoría de los stakeholders, la ética empresarial.

LA TEORIA DE LOS STAKEHOLDERS.

La teoría de la responsabilidad de la empresa oscila entre dos extremos: uno, que reduce dicha responsabilidad a la consecución de beneficios (máximos) para sus accionistas (Friedman, 1970), y otro que amplía esa responsabilidad a una amplia gama de agentes con los que se relaciona la empresa (stakeholders), desde los propios accionistas hasta la comunidad local, la sociedad en general y el mundo entero, pasando por directivos, empleados y trabajadores, proveedores, clientes, grupos de intereses, sindicatos, competidores y otros muchos partícipes. (Argandoña, 1998)

En el cual el bien común es parte primordial de la sociedad y por ende de las empresas y no solo el “interés” debe sobrepasar al propio ser humano, “es realizar cosas por los demás y por uno mismo” de acuerdo a las palabras de Freeman.

Basado en lo anterior en la necesidad de la empresa por sus propios “intereses” y la insistencia a un más que determinante por aprovechar el talento de sus propios trabajadores, se optó por la reestructuración del personal operativo y administrativo en cuanto a funciones y actividades a realizar, antes de pensar en despidos e inserción de elementos nuevos.

De lo anterior surge la necesidad de reestructurar de forma total los manuales con que se cuentan dentro de la empresa, así como la realización de un diagnóstico para la misma e identificar las nuevas funciones o actividades a realizar por el personal más adelante se hablara de ello.

2.14 MANO DE OBRA.

Entendida como la fuerza laboral; es decir las labores de los trabajadores dentro de un sector de trabajo, esta puede ser de dos tipos calificada y no calificada

	Altamente calificada	Poco calificada	Sin clasificar
Manufacturas			
Alta tecnología	Productos químicos Equipos eléctricos y ópticos Otros equipos para transportes	Maquinarias Vehículos automotores	
Mediana tecnología	Petróleo refinado	Plásticos Minerales Metales básicos Metales fabricados	
Baja tecnología	Publicaciones	Alimentos Textiles Cuero Madera Papel	Otras manufacturas
Servicios empresariales	Comercio Telecomunicaciones Finanzas Otras actividades empresariales	Hoteles y restaurantes Transporte	
Otros sectores	Servicios públicos	Construcción	
Fuentes: OCDE y estimaciones del cuerpo técnico del FMI.			

GRÁFICO 4

La distinción se da de acuerdo a las diferentes capacidades de los individuos vs. las necesidades de la empresa, es decir las diferentes formas de capacitaciones permanentes del individuo, aquí es necesario recordar que la capacitación se establece de acuerdo a parámetros establecido, pero su fin es el mismo es todos los casos mayor productividad, mejor calidad laboral, mejores salarios, aumento en las competencias de los trabajadores por ende su empleabilidad; buscando que se adquieran el mayor número de conocimientos, convirtiendo al trabajador en multifacético o especializándolo en áreas.

La educación permanente o capacitación tiene sus primeros inicios en los años 60, en Europa y se puede decir que Francia es la punta de lanza ya que para ella, era necesario construir una sociedad justa basada en la educación en todos los niveles y componentes de una población, durante este periodo se centra la capacitación en adultos con escolaridad baja ya que son los que posiblemente formaran parte de la vida social en contra del nazismo.

Otro aspecto importante por parte de la UNESCO, detalla la imposibilidad de los adultos de adaptación en la vida laboral de la época. Basado en esto Paul Legrand establece el concepto de “Educación Permanente”. Este concepto tuvo una serie de repercusiones dependiendo del país que las adaptaba unas de estas fueron el impulso a la educación para los niños, la actualización de la mano de obra y la difusión de los conocimientos.

Paul Legrand señala: “La educación propiamente dicha es un proceso serio que hunde profundamente sus raíces en el ser, abarca al conjunto de actitudes, de conductas, de reacciones frente a la vida, de sus tareas, de sus responsabilidades, de sus sombras y sus luces. La enseñanza por el contrario, designa un conjunto de operaciones que permanecen en la superficie de la personalidad”. (OEI , 2008).

El concepto de educación permanente planteaba las siguientes interrogantes para su desarrollo:

LA NOCIÓN DE LA EDUCACIÓN PERMANENTE
1.-Visibilidad reciente.
2.-Posicionamiento difícil en un concepto social y político turbulento.
3.- Enfoque multívoco del concepto.
4.- ¿Campo de acción o enfoque?
5.-Campo de acción agregando un instrumento.
6.-Enfoque.
*Cuestionamiento de la concepción de la educación.

*Nuevo rol del presente de la educación frente al a antigua primicia del pasado y el futuro
Desafió de la complejidad.

Gráfica 5

“Lo interesante del caso es observar como un concepto que pretendía ser un enfoque nuevo de la educación, ha sido transformado y desvirtuado, al ser considerado como un medio. La noción de la educación permanente implicaba ubicar la educación a lo largo de todo el proceso vital, por una parte en fusión de un modelo de sociedad decidido a partir de las tendencias y en función de las decisiones de la sociedad sobre el futuro.”

La educación permanente implicaría más que solo una retroalimentación del concepto, se ubicaba en la educación actual para establecer la educación futura. Se podría establecer que la educación del presente fortalece la educación del futuro, y es tan poco congruente esto con la realidad que las escuelas podrían ser o llegar a ser como recintos independiente de la realidad social que involucra los términos de globalización y competitividad como prioridad de desarrollo.

En Francia concibieron la importancia de vincular la actual enseñanza académica con las necesidades reales, ya que se concibe como un elemento determinante en la evolución constante es decir la competitividad. Toda esta serie de conceptos nos llevan a lo que hoy se conoce como “educación para adultos” y específicamente “capacitación laboral”. En este punto se habla de personas adultas que cuentan con un entorno social, económico y una vida familiar definida por lo cual sus necesidades de desarrollo aumentan convirtiéndola en una persona con demanda de capacitación constante de acuerdo a su realidad en los distintos ámbitos.

1973 el informe “Aprender a Aprender” establece dos criterio importantes; el realizado por Ilich, esté no acepta el sistema escolar establecido, el segundo ataca a este tipo de educación permanente al calificarla como “educación perpetua”. Estas diferencias fueron limadas por la UNESCO al hablar sobre la relación de la actualidad, es decir la vida social, económica, y la necesidad de personas para vincularse basados en la

enseñanza clásica y las necesidades laborales. Lo que hoy conocemos como “vinculación Laboral” o “inserción Laboral”.

Pero saltaría a la vista una duda, ¿Cuál es la importancia de la capacitación laboral con respecto a la educación?.

La respuesta sería que la capacitación clásica es regida por un organismo determinado, en tanto que la otra es una collage el empresario y sus utilidades dentro de una organización. Se aprecian dos factores el capacitando y su necesidad de conservación del puesto y la posible obtención de mayor remuneración, es aquí donde aparecen los actores principales el empresario y el trabajador.

La capacitación dentro de las organizaciones se da bajo parámetros de conflicto es decir cuando existe una exigencia externa y un problema interno, todo esto determinado por la exigencia del mercado. Estas situaciones son las que generan la oferta y demanda de los productos y por ende la flexibilidad de las organizaciones para adaptarse. En la actualidad a la adaptación o transformación de las organizaciones se les considera que forman parte de la llamada “Cultura Laboral”.

En la actualidad se buscan nuevos parámetros para la capacitación ya que esta determinará la mano de obra y los niveles de productividad-salario. Algo focal es el creciente cambio tecnológico, la evolución en las organizaciones, la necesidad de los trabajadores a integrarse en mercados laborales crecientes, es decir los trabajadores de las micro, pequeñas, medianas empresas aspiran a formar parte de las cadenas productivas en grandes empresas. Con todo ello la capacitación se convierte necesariamente en un factor fundamental para los empleadores.

Hay que recordar el fin de toda capacitación que es, el proveer comportamientos y conocimientos para un fin productivo, es decir deben establecer resultados a un corto plazo. Pero cuales son los parámetros de comparación entre los sistemas formales y la capacitación laboral.

	CAPACITACION	SISTEMA FORMAL
Origen de la demanda.	La acción.	La sociedad.
Tiempo.	Corto, durante el trabajo.	Largo.
Situación del público.	“Sabe algo”.	“Tabular”.
Objetivos.	Negociados, vinculados a la acción.	Impuestos.
Tipo de participación.	Voluntaria.	Obligatoria.
Programa.	Negociado.	Impuestos.
Contenido.	Vinculados a la acción.	Propios a la disciplina.
Evaluación.	Interna, inmediateista.	Exterior.
Rol docente.	Sin requerimientos de diploma.	Profesional.

Gráfica 6 (OEI , 2008)

Las actividades de capacitación se desarrollan en cursos y programas para trabajadores en ejercicio y para quienes aspiran a incorporarse a un puesto de trabajo, la duración y condiciones son variables dependiendo de los niveles técnicos y objetivos específicos de cada uno. Capacitación laboral, son cursos cortos y específicos; cursos modulares de perfeccionamiento o especialización.

Al hablar de la educación formal y la capacitación se puede observar el paralelismo de las mismas, regidas por sus propios índices de evaluación y por ende generando un vacío. Entendido como sistema formal el establecido por el estado, el no formal como los externos incluye a la capacitación laboral.

TRES MODALIDADES DE LA EDUCACIÓN			
	Formal.	No formal.	Informal.
Control de contenido y proceso.	Total.	Parcial.	Ninguno.
Definición de roles	Estricta.	Flexible.	Ninguna.
Objetivos.			
Poder de decisión sobre la operación.	Impuestos.	Negociados.	Individuales.
Medios de acción.	Formalizados.	Abiertos.	Abiertos.
Criterios de evaluación.	Externos.	Externos /internos.	Individuales.
Relaciones con el entorno.	Débiles.	Fuertes.	Fuertes.
Relaciones con el público propio.	De conducción.	De escucha	De escucha.

Gráfico 7 (Pain, 1996)

El informal se entiende como estudios de observación y evaluación de individuos que sin querer aprender y sin quieren enseñar aprenden es decir, un conocimiento empírico.

SITUACION ACTUAL.

La situación de la capacitación dentro de la empresa a nivel mundial presenta características, dependiendo de ello se establecen las normas a seguir.

Los tipos de capacitación de acuerdo a las tendencias mundiales son:

- Responsabilidad compartida de los actores sociales.
- Dialogo y concertación social.
- Capacitación permanente, competencia laboral y empleabilidad.
- Capacitación orientada por la demanda: descentralización diversificación y sectorialización de la oferta.
- Formación tecnológica y productividad.
- Vinculación entre capacitación permanente y educación formal.
- Incorporación del sector informal y rural, de jóvenes mujeres y otros segmentos de población.

- Cambio de la población objetivo.
- Verticalidad e integralidad.
- Fuentes alternativas de financiamiento.

(Tena, p. 2006)

Al analizar las tendencias actuales ingresan nuevos conceptos como son las teorías de organización y la flexibilidad laboral.

2.15 LA FLEXIBILIDAD LABORAL.

Se inicia partir de la década de los ochentas nos representa las transformaciones de las relaciones laborales con respecto a las industriales, este debate se dio con dos vertientes definidas las políticas neoliberales en la macroeconomía, por otro lado las nuevas teorías de la organización usadas en Japón.

Estas a su vez nos marca la importancia posible entre:

- El mercado de trabajo.
- Fuerzas laboral dentro del proceso productivo.

El mercado del trabajo se refiere a las leyes laborales, contratos colectivos, y políticas gubernamentales.

En tanto que la fuerza laboral nos lleva al concepto de Flexibilidad laboral que de acuerdo a Standing 1986 se da en diferentes etapas:

- El más antiguo proviene de la teoría neoclásica.
- El posfordista surgido a inicios de los ochentas.
- El que origina las teorías modernas teorías gerenciales de la organización de la empresa (The New of Management).

“Nos referiremos a la última, las nuevas doctrinas gerenciales se han centrado en la organización en el trabajo, sintetizadas en los conceptos de calidad total y justo a

tiempo, es decir es la capacidad de la gerencia para ajustar el empleo, el uso de la fuerza de trabajo en el proceso productivo y el salario a las condiciones cambiantes de la producción; pero estas formas pueden tener otros contenidos de acuerdo con las concepciones subyacentes y, en particular, las interacciones entre los actores, instituciones, normas y cultural dentro y fuera del trabajo.” (Toledo, 2007)-

Pero la Flexibilidad laboral en México se determinan por las siguientes condiciones.

Para acelerar el proceso de modernización se requería la liberación del mercado, la capacidad empresarial, la apertura comercial del país y relacionar la participación del estado en la economía.

La flexibilización sintetiza la reestructuración de la fuerza del trabajo en tres dimensiones básicas:

- Flexibilidad numérica: ajuste del empleo a la demanda fluctuante del producto.
- Salarial: el salario se adecua en función la productividad
- Funcional: uso flexible de la fuerza laboral dentro de los procesos productivos, lo que implica un trabajo polivalente y movilidad interna entre los puestos de trabajo, departamentos, adscripción, turnos, horarios, etc.

La flexibilidad está fuertemente asociada con la privatización de las empresas estatales y con la reestructuración de las empresas privadas, existe la posibilidad de movilidad horizontal y vertical y se reduce la injerencia de los sindicatos.

Relaciones laborales se viven como relaciones formalizadas e informatizadas. Las primeras se regulan en forma codificada el proceso de trabajo, las formas de organización y las decisiones entre trabajadores y directivos sobre el proceso de producción. las segundas asume los conflictos del trabajo, sus resultados productivos, y de las estrategias colectivas e individuales de los trabajadores para abordar o superara los conflictos.

CAPITULO III: TRABAJO DE CAMPO

III. TRABAJO DE CAMPO.

Con el fin de dar validez a la hipótesis se realizó un estudio exhaustivo de la empresa en el ámbito externo para verificar y dar certidumbre sobre el crecimiento de la misma; sin embargo; se observa que aun con el crecimiento de la misma a través del tiempo los reprocesos del 2%, por lo cual la investigación de campo desde el aspecto externo a la empresa nos arroja los siguientes datos:

Iniciaron operaciones en septiembre del 2005, por lo tanto toda la maquinaria y equipo tiene vida útil y no ha llegado a su obsolescencia.

Es una empresa empacadora de Aguacate Hass en fresco, la planta empacadora es moderna y funcional que satisface los requisitos de cualquier mercado del mundo.

Cuenta con diseño arquitectónico dotado de recepción de visitantes, sala de consejo, áreas administrativas, báscula, área de recepción de fruta, área de empacado y selección, Cámaras de conservación, Área de carga, almacén de materiales, área de servicios (comedor y sanitarios), planta tratadora de aguas residuales, celdillas solares para el calentamiento de agua, extintores y manejo de aceite fósil.

MISION: Producir, empacar, comercializar, aguacates de clase mundial elevando la calidad de vida del sector rural de Michoacán.

VISION: Ser percibidos como una organización, cuya fuerza competitiva sea la comercialización directa del aguacate y sus derivados, certificados bajo las normas internacionales de calidad e inocuidad de los alimentos, generando negocios fructíferos y duraderos para sus socios y clientes.

VALORES:

Honradez, actuar de manera confiable, con el máximo esfuerzo y ser gente de bien, en el trabajo, la familia y la comunidad.

Responsabilidad, tener capacidad para cumplir con oportunidad y eficacia nuestras funciones y compromisos.

Tolerancia, mostrar respeto, flexibilidad y empatía hacia la forma de pensar actuar de los otros.

OBJETIVOS:

- Producir aguacates de clase mundial mediante el seguimiento de la normatividad fitosanitaria e inocuidad agrícola y cumpliendo con las necesidades de nuestros clientes.
- Comercializar aguacates y sus derivados, mediante la fuerza competitiva que nos da el evitar intermediarios.
- Empacar aguacates de acuerdo a la normatividad nacional e internacional.
- Elevar la capacidad de respuesta y estar a la vanguardia mundial mediante la capacitación continua.
- Trabajar unidos, formando un equipo de trabajo sólido, apoyándonos mutuamente en nuestras actividades.
- Elevar constantemente nuestros estándares de calidad e inocuidad de los alimentos, mediante la mejora continua.
- Ser una empresa de vanguardia, mediante un proceso de mejora continua en cuanto a certificaciones nacionales e internacionales.
- Maquilar a exportadores cumpliendo la normatividad nacional e internacional.
- Ofrecer al cliente productos inocuos y de calidad para su bienestar y satisfacción.
- Implementar una logística pos-venta; de seguimiento a la satisfacción del cliente.
- Operar como agente parafinanciero privado para dispersar financiamientos a proveedores de insumos y materiales.

Comparación del Desempeño:

- Actualización y análisis mensual de indicadores de gestión.
- Código de autorregulaciones respaldadas con certificaciones de calidad e inocuidad.
- Certificaciones para empacar aguacates frescos de cultivo convencional y orgánico.
- Retroalimentación de clientes con niveles de satisfacción o insatisfacción.
- Participación porcentual del mercado.
- Rentabilidad Operativa

**Capacidad/Tecnológica.
Infraestructura.**

Capacidad de Producción.
Unidad de medida: Toneladas/Turno Diario.

Año.	Capacidad Instalada Total.	CAPACIDAD INSTALADA UTILIZADA.	CAPACIDAD INSTALADA DESTINADA A LA EXPORTACION
Sep-Dic 2013	80 Toneladas	17.8 Toneladas	17.5
20014	80 Toneladas	24.6 Toneladas	22.3
2014	80 Toneladas	30.2 Toneladas	25.1
Ene-Ago 2000	100 Toneladas	24.0 Toneladas	16.6

Gráfica 8 Fuente: área de contabilidad

De lo anterior se desprende que el reproceso del aguacate Hass equivale +- 4 toneladas con 86 kilos representando.

Variación porcentual e impacto en costo/precio.

Año.	Capacidad Instalada Total.	CAPACIDAD INSTALADA UTILIZADA.	CAPACIDAD INSTALADA DESTINADA A LA EXPORTACION
2000-2000	0.00%	+38.20 %	+27.43%
2000-2000	0.00%	+22.76%	+12.56%
2000-2000	+25.00%	(20.53%)	(33.86%)

Gráfica 9 Fuente: área de contabilidad

Materia Prima, Inventarios y Rechazos:

Aguacate Var. Hass, Caja de cartón de 4, 6 y 11.3 Kg, Caja RPC de 17 KG. Etiqueta adherible.

Rendimientos de materia prima:

Año.	Rendimientos de materia prima	Rechazo materia prima (producto que no cumple con las especificaciones para venta a USA.)
2000	80 %	20 %
2000	80 %	20 %
2000	80 %	20 %

Grafica 10 Fuente: Área de contabilidad

El Aguacate que no cumple con las especificaciones para venta a Estados Unidos de América se marca como Rechazo (rezaga) y es para la venta en el mercado nacional o se vende a la agroindustria.

Por tratarse de un producto perecedero la rotación de inventarios de producto terminado, es menor a 5 días.

El aguacate, por su naturaleza no puede ser reciclado o reconstruido o remanufacturado.

Los frutos de desperdicio (Aguacate partido durante el muestreo fitosanitario) son vendidos a la industria de extracción de aceite.

Tecnología:

Se cuenta con un almacén de materiales, instalamos las máquinas etiquetadoras automáticas y una máquina enmalladora de aguacate, lo cual ha impactado favorablemente en el crecimiento de nuestras exportaciones al ofrecer nuevas presentaciones de aguacate fresco enmallado, satisfaciendo la demanda de las grandes tiendas de USA y EUROPA.

El proceso de empaque se lleva a cabo mediante una Máquina seleccionadora de alta tecnología controlada por computadora y operada por personal altamente capacitado.

La cual cumple con las exigencias de los compradores internacionales en cuanto a calidad del producto así como la uniformidad en su peso.

Todo el proceso de la planta empacadora se controla por medio de un Software llamado “Sistema de Producción”.

Se cuenta con una Maquina enmalladora europea de última generación, teniendo así más opciones de presentación del producto hacia los clientes.

Las cámaras de conservación cuentan con un novedoso sistema de Racks de compresores, de enfriamiento que permite uniformizar la temperatura del producto terminado y que tenga mayor vida de anaquel.

Calidad Total en la Actividad de Comercio Exterior.

Sistema de Calidad.

- Sistema de gestión de inocuidad agroalimentaria, norma internacional ISO 22000: 2005, sistemas de gestión en seguridad alimentaria, bajo el esquema de la norma ISO 9000.
- Sistema de Buenas Practicas de Manejo/Manufactura (BPM's).
- Estándares de calidad de acuerdo a Pliego de Condiciones para el uso de la marca oficial México Calidad Suprema en Aguacate.
- NOM-066-FITO 2002, Especificación para el manejo fitosanitario y movilización del aguacate.

Cadena de valor: se vende a importadores directos, a distribuidores de mayoreo y grandes tiendas hasta llegar al consumidor final.

Herramientas de Análisis:

- Auditorías internas.

- Análisis de materia seca para determinar la óptima madurez del aguacate.
- Acciones correctivas y Acciones Preventivas.
- Seguimiento de los sistemas de gestión de inocuidad de los alimentos.

Normas y Regulaciones.

- NOM-066-FITO 2002, Especificación para el manejo fitosanitario y movilización del aguacate.
- NOM-128-SCFI-1998, Información comercial-etiquetado de productos agrícolas-Aguacate.
- NOM-144-SEMARNAT-2004, Que establece las medidas fitosanitarias reconocidas internacionalmente para el embalaje de madera, que se utiliza en el comercio internacional de bienes y mercancías.
- NOM-001-STPS-1999, Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo-Condiciones de seguridad e higiene.
- NOM-005-STPS-1998, Relativa A las condiciones de seguridad e higiene en los centros de trabajo para el manejo, transporte y almacenamiento de sustancias químicas.
- Protocolo para la Implantación y Reconocimiento de las Buenas Prácticas Agrícolas y Buenas Practicas de Manejo en los Procesos de Producción, Cosecha y Empacado de Aguacate (Persea americana Mill, P. gratissima). Var. Hass en el Estado de Michoacán.
- Norma Oficial Mexicana NOM-201-SSA1-2002, Productos y servicios. Agua y hielo para consumo humano, envasados y a granel. Especificaciones sanitarias.
- Ley de Bioterrorismo FDA.
- Pliego de condiciones para el uso de la marca oficial México calidad suprema en aguacate.
- ISO 22000:2005, Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos.
- Plan de trabajo para la exportación de aguacate Hass de México a los Estados Unidos de Norteamérica.

- Ley Federal de Sanidad Vegetal.

Certificaciones.

- Programa de exportaciones de aguacate Hass de México a los E.U.A. por SAGARPA / USDA-APHIS.
- Buenas Practicas de Manejo / Manufactura (BPM's), otorgado por SAGARPA / SENASICA.
- Aguacate de cultivo orgánico (NOP USDA PARA USA Y CEE 2092/91 para la Comunidad Económica Europea por BIOAGRICERT srl.
- Control de procesos de producción de acuerdo al protocolo de Eurepgap para frutas y vegetales. Versión 2.1-oct04. por LATU SISTEMAS S. A.
- Certificado de auditoria a nuestra planta empacadora # 61210 por PRIMUS LABS.COM.
- Por recibir la certificación de AVQ en safe quality food (SQF) y principios HACCP.
- Por recibir la certificación en el sistema de gestión de inocuidad alimentaria (HACCP) bajo el esquema de la norma ISO-22000/2005.
- Galardones: Trade Leaders' Club / Editorial Office de Madrid España: Trofeo Internacional a la alimentación y bebidas-new millennium award-2007 e insignia de oro "Global Quality Management".

Desarrollo de Proveedores y Proveeduría Internacional.

Integración de Cadenas Productivas.

Ocupamos el doceavo lugar de veintiocho plantas empacadoras y exportadoras de aguacate a USA y en el ámbito nacional nuestra empresa es considerada por la Secretaría de Economía y el Gobierno del Estado de Michoacán como un caso de éxito, por dar valor agregado a sus cosechas y comercializarlas directamente en el mercado nacional e internacional.

Estrategia de Desarrollo de Proveedores.

Para la fruta de venta a estados unidos, lo proveedores deben ser de huertos certificados de acuerdo a la norma NOM-066-FITO 2002, Especificación para el manejo fitosanitario y movilización del aguacate y obtener de USDA y SAGARPA la certificación de su Huerto de Aguacates para la exportación a USA.

Para proveedores de insumos y materiales los seleccionamos por su calidad, precio y entregas justo a tiempo.

Proveedores Desarrollados.

Con capital Nacional:

Productores de Aguacate con huertos certificados bajo la norma NOM-066-FITO 2002/Proveedor de aguacate de exportación.

Productores de Aguacate de huertos sin certificar/proveedor de aguacate nacional.

Proveedor de etiquetas y PLU.

Charola de cartón.

Proveedor de etiquetas y PLU.

Proveedor de caja y esquineros de plástico.

Proveedor de caja de plástico.

Proveedor de charola de cartón.

Auditorías ambientales.

Proveedor de extintores.

Fumigaciones.

Proveedor de productos de higiene y sanitización.

Proveedor de productos de higiene y sanitización.

Proveedor de flete y servicios de cosecha.

Proveedor de flete.

Proveedor de servicios de cosecha.
Proveedor de tarima de madera.
Proveedor de esquinero y fleje de plástico.
Asesoría externa de agronegocios.
Asesoría externa contable y fiscal.
Agencia Aduanal.

Con capital extranjero:

Proveedor de caja de cartón.
Agencia Aduanal.

Estrategia Comercial.

Selección de Mercados:

Se asiste a Ferias internacionales para promover el consumo de Aguacate, así como posibles mercados.

Se analiza información estadística de mercados de destino del aguacate de exportación y se priorizan los mercados objetivo.

La actividad exportadora es cotidiana y prioritaria para nuestra empresa, nuestra respuesta para surtir pedidos es de 2 a 6 días.

Información estadística de exportaciones de aguacate mexicano por mercados de destino elaborada por APEAM, página web de la FAO de países productores y consumidores de aguacate y su consumo anual per cápita, estadísticas de USDA.

Promoción (Mercadotecnia y Publicidad).

La publicidad y promoción en medios masivos de comunicación, las campañas de promoción y degustaciones del aguacate para su consumo y venta en Estados Unidos

lo realiza la Asociación de Productores y Empacadores Exportadores de Aguacate de Michoacán, AC. (APEAM).

Participación en ferias nacionales e internacionales así como eventos de la PMA (Produce Marketing Association) haciendo una labor de promoción y venta apoyados con: CD Card Audiovisual (Bilingüe), Trípticos (Bilingüe), Página web y correo electrónico, lo cual es reforzado por nuestra oficina de representación en McAllen Texas (USA).

Se cuenta con página web, CD card audiovisual (Bilingüe), Comunicación, efectiva y oportuna por E-mail, y recepción de órdenes de compra, lo cual ha posibilitado nuestro crecimiento constante a tasas superiores del 100% anual en las exportaciones.

Estrategia de Negociación de Precios.

La gerencia administrativa recaba al menos tres cotizaciones de insumos y materiales que le son requeridos por las áreas de comercio exterior, para decidir la compra.

Los viernes de cada semana, vía correo electrónico, enviamos cotizaciones de precios a nuestros clientes y prospectos con cotizaciones detallando la vigencia semanal de la cotización, diferentes calibres, calidades y envases, precios unitarios y forma de pago (de contado, con un anticipo y pago final a los 7, 15 o 21 días,) pago total a la recepción del embarque, etc.

El cliente acepta o hace contrapropuesta a las condiciones y finalmente nos envía su orden de compra especificando el manifiesto de carga por calibres.

El órgano de administración de la empresa conoce las regulaciones fitosanitarias y restricciones no arancelarias en la exportación de aguacate, así como su impacto en los costos, eficiencia de procesos de manufactura y exportación de bienes terminados.

Instrumentos de Apoyo a la Exportaciones.

Hemos recibido apoyos económicos del FIDECAP, FOMAGRO, los cuales han sido de alto impacto al permitirnos terminar la construcción y equipamiento de nuestra planta y aumentar nuestra plantilla de personal.

Aprovechamiento de Acuerdos Comerciales.

Hemos aprovechado el trato de nación favorecida y eliminación gradual de aranceles que nos otorgan el TLCAN y los acuerdos entre autoridades de sanidad vegetal para acceder a las exportaciones de aguacate a USA y CANADÁ, igualmente el TLCUEM para exportar aguacate a sus países miembros, así como el acuerdo comercial con Japón para el mismo efecto.

Desarrollo de Personal/ Capacitación

Empleo Trabajadores sin considerar los temporales.

Año	Administrativos.	Trabajadores Directos	Total.
2000	7	37	44
2000	9	43	52
2000	9	50	59

Trabajadores considerando temporales.

Año	Administrativos.	Trabajadores Directos	Total.
2000	7	63	70
2000	9	95	104
2000	9	154	163

Pese a la automatización de procesos, la plantilla de personal ha crecido año con año, sin embargo el costo de la participación de la mano de obra en los productos terminados de exportación no ha crecido.

Satisfacción del Personal.

El personal labora en un agradable ambiente de trabajo, se les proporciona el material necesario para trabajar, así como el equipo de protección personal, constantemente reciben capacitación en diferentes temas, logrando con ellos un interés del trabajador por aprender más y aplicar los conocimientos no solo en el trabajo sino también en su vida cotidiana.

A solicitud de nuestro cliente Wal-Mart, la transnacional estándares éticos profesionales nos practicó una auditoría integral del clima organizacional, prestaciones laborales, jornadas de trabajo, políticas de contratación, elaboración de contratos de trabajo, pago de tiempo extra, etc. Con niveles de satisfacción superiores al 80%.

Desarrollo y Capacitación.

Se cuenta con un programa de capacitación anual, donde se programan las capacitaciones de acuerdo a procedimiento establecido, la capacitación es integral, teórica-práctica, los temas más comunes son: Buenas prácticas de manufactura, Inocuidad agroalimentaria, Higiene personal, Manejo y uso de sustancias químicas, Control y combate de incendios, Primeros auxilios, Integración, Seguridad laboral etc. Curso de capacitación en Tráfico y logística, Aduanas. Talleres de conocimientos de Normas Oficiales y protocolos aplicables, Nacional e Internacionalmente.

Planes y Programas de Capacitación.

Programa anual de capacitaciones para el personal operativo y personal administrativo de acuerdo a lo establecido en el programa de capacitación.

A través de cursos de capacitación grupal de empresas especializadas y CEXPORTA Michoacán.

Capacitación teórico en empresas externas y práctica en nuestra planta empacadora, a través de seminarios y talleres impartidos por CANACO, CANACINTRA, CEXPORTA Michoacán.

Logística.

Logística de Proveedores.

Para el caso de la materia prima, Aguacate Variedad Hass para exportación a USA, los proveedores deben ser de huertos certificados de acuerdo a la norma NOM-066-FITO-2002 y el plan de trabajo para la exportación de aguacate Hass de México a los Estados Unidos de Norteamérica.

Los proveedores de materiales de empaque se seleccionan de acuerdo a las políticas de la empresa y a la evaluación que se les realice.

Los proveedores de Productos químicos deben de cumplir con las especificaciones del producto conforme a las normas nacionales e internacionales.

Logística de Ventas.

La gerencia de contabilidad determina mediante un sistema de costos, que contemplan la calidad del producto terminado y utilidad de operación.

El Viernes de cada semana se evalúan los precios que rigen en el mercado para compra de aguacates a productores y los precios de venta al mayoreo del mercado en cada país de destino, se elaboran cotizaciones de precios competitivos por calibres y presentación de envase, tomando en cuenta los gastos y costos asociados al producto terminado, la cotización tiene vigencia semanal, buscando ofertar precios competitivos.

La definición y negociación de precios es facultad de la Dirección General y de la Gerencia General.

Las notas de crédito y ajustes de precios son evaluados y aprobados por la Gerencia General.

A través de la oficina de representación de McAllen Texas y de 3 visores de APEAM radicados en USA, se monitorean las condiciones del mercado (oferta, demanda, inventarios, precios de las diferentes marcas y oferta de otros países de origen).

Logística de Aduanas.

Las aduanas se evalúan de acuerdo a las políticas de la empresa.

Debido a la naturaleza de nuestro producto, el Aguacate en fresco y a su vida de anaquel, que es de 22 días, el producto es movilizado de manera rápida y distribuido de la misma forma, evitando retrasos en la llegada al cliente, de lo contrario el fruto llega maduro.

Logística de Transportación.

La logística de la transportación de la fruta del campo a la unidad de empaque es de acuerdo a la política de la empresa, además de que deben de contar con certificación de Buenas Practicas de cosecha y son evaluadas constantemente.

Los transportes refrigerados de la planta empacadora a cada mercado de destino son evaluados por su puntualidad, entrega-recepción, manejo de temperaturas de refrigeración requerida y buena llegada de la carga.

Logística de Distribución.

La distribución del producto terminado se hace de manera rápida debido a la naturaleza del producto, y de las necesidades del cliente, ya que puede ser enviado hasta las instalaciones o bodega del cliente o el cliente recibe la fruta en nuestras instalaciones, con su propia logística de transporte.

Nuestros importadores a su vez distribuyen el producto a mayoristas y grandes tiendas hasta llegar al consumidor final.

Tecnología Informática

Se utiliza el programa IMMEX de la Secretaria de Economía.

Contamos con un servidor y un software propio operado en tiempo real por cada unidad de trabajo relacionada con la oferta exportable.

Todos los procesos operativos y contables se procesan electrónicamente registrando entradas, inventarios, salidas de insumos y materiales, así como de producto terminado, haciendo un interfase para el registro contable de facturación, cuentas por pagar y cuentas por cobrar.

Estrategia de Distribución.

La cadena de distribución es de nuestra planta empacadora al distribuidor mayorista, grandes tiendas y consumidor final.

La distribución se hace de acuerdo a nuestros clientes, ya sea que el producto sea puesto en las instalaciones de su bodega o en nuestras propias instalaciones.

No se cuenta con un centro internacional de distribución propia.

Por tratarse de un producto perecedero, las exportaciones son productos terminados que no reciben procesos adicionales.

Responsabilidad social.

Cuenta con una planta tratadora de aguas jabonosas que se utiliza en jardinería, en la nave industrial y almacén de materiales captamos el agua de la lluvia, la entubamos y destinamos al riego de una huerta contigua de aguacate de cultivo orgánico.

Las celdillas solares son usadas para calentar el agua de regaderas, estaciones de higiene y sanitización, lavado de cajas de plástico.

No se utilizan cajas de madera para el producto terminado y con se protege el ambiente.

Los procesos están certificados en BPM y llevamos un avance del 80% en ISO 22000: 2008.

No se utilizan agroquímicos peligrosos.

Volumen de ventas totales en los últimos años.

Año	Pesos Miles	USD	Tipo de cambio	Volumen	Unidad de medida
2012	2'997	279.8	10.7109	1,333	Tons.
2013	5'377	2'534.4	10.8755	5,922	Tons.
2014	17'005	4'527.5	10.9043	7,241	Tons.

Gráfica 11: Fuente: Área contable

Volumen de ventas de exportación en los últimos años. (Miles de dólares americanos).

Año	USD	Exportaciones/ventas totales (%)	Volumen	Unidad de medida
2012	279.8	100.00%	1,314	Tons.
2013	2'534.4	83.67%	5,347	Tons.
2014	4,527.5	74.37%	6,029	Tons.

Gráfica 12 Fuente: Área contable

Grado de integración nacional.

Fracción Arancelaria	Producto	Grado de integración nacional %		
		2000	2000	2000
0804.40.00	Aguacate Hass Fresco	100%	100%	100%

Gráfica 13 Fuente: Área contable

Porcentaje de ventas por País.

Fracción arancelaria del producto	País	2000	2000	2000
0804.40.00	EUA	81.6%	79.3%	95.1%
0804.40.00	CANADA	18.4%	19.8%	0.4%
0804.40.00.10	UNION EUROPEA	0.0%	0.9%	3.8%
0804.40.010	JAPÓN	0.0%	0.0%	0.7%

Gráfica 14 Fuente: Área contable

Balanza Comercial de la empresa (miles de dólares americanos).

Año	IMPORTACIONES	EXPORTACIONES	SALDO
2012	196.3	279.8	+83.5
2013	27.6	2'534.4	+2'506.8
2014	0.00	4,527.5	+4'527.5

Gráfica 15 Fuente: Área contable

Aguacates certificados por su calidad e inocuidad exportados a cada país de destino sin intermediarios, a precios competitivos.

Financieros.

Monto de las inversiones en los últimos cuatro años (miles de dólares americanos)

Año	Expansión de su capacidad	Sustitución de equipo por obsolescencia.	Reparaciones y mejoras
2012	312.3	0.0	357.7
2013	57.1	0.0	164.2
2014	30.6	0.0	694.3

Gráfica 16 Fuente: Área contable

Índice Global de Competitividad.

El Índice Global de Competitividad, elaborado por el Foro Económico Mundial (WEF), evalúa el panorama de competitividad de 144 economías a partir de su productividad y la prosperidad generada.

El índice se basa en el análisis de 12 pilares de competitividad que incluyen instituciones, infraestructura, salud y educación, eficiencia del mercado laboral, preparación tecnológica, innovación y sofisticación de negocios.

Los países que encabezan la edición del índice son Suiza, con la primera posición, seguido por Singapur, Estados Unidos, Finlandia y Alemania. Por su parte, México cayó seis posiciones en el ranking al bajar de la posición 55 hasta la 61. (Competitividad, 2015).

El Índice de Competitividad Estatal 2014 (ICE) mide la capacidad de las entidades federativas para atraer y retener talento e inversiones. Un estado competitivo es aquel que consistentemente resulta atractivo para el talento y la inversión, lo que se traduce en mayor productividad y bienestar para sus habitantes. Para medir esto, nuestro Índice evalúa las capacidades estructurales y coyunturales de las entidades.

El ICE está compuesto por 89 indicadores, categorizados en 10 subíndices. Cada subíndice evalúa una dimensión distinta de la competitividad. Anexo grafica 1

De lo anterior se establece que la empresa a crecido de forma considerable de acuerdo a lo establecido, la maquinaria y equipo se ha automatizado al ritmo de crecimientos por lo que se iniciara un estudio del personal de acuerdo a las diferentes áreas de trabajo con el fin de establecer los parametros de cambio.

UNIVERSO DE ESTUDIO.

Selección de muestra.

En este aspecto debemos tomar en cuenta variables importantes, como son:

- Población o universo.
- Tamaño de muestra.
- Representatividad de la muestra.
- Procedimiento de selección.
- Tipologia probalística o no probabilística.

En este caso se trata de una muestra probabilística ya que cada unas de las personas involucradas pueden ser seleccionadas, definiendo las caracgterísticas ce la poblacion, muestra y selección aleatoria

Basado en los anterior se recordara que se tienes una cantidad de empleados de forma directa de 102 con diferentes puestos de trabajo y por ende funciones y actividades, se tomara un nivel de confianza del 95%, un error de muestra del 5%, p un valor de 50%, q 50%.

Se utilizara la formula de: ya que es una población menos de 100 000 habitantes.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

N= 102

Z= 95%, $Z=95/100=.95$, $Z=.95/2=.4750$ $Z= 1.96$ (de acuerdo al área bajo la curva)

P= 50% $P= .5$

Q= 50% $Q=.5$

E= 5% $E=.05$

n= 84

De acuerdo al resultado se requieren un total de 84 encuestas recordemos que solo hay como tal 22 puestos, por lo cual se opta por la selección de cada uno de los diferentes puestos.

Los instrumentos utilizados se dividen en dos uno para manuales de organización que consta de 19 preguntas con las cuales se identifican las diferentes variables. En cuanto a los manuales de procedimientos cuentan con 4 variables suficiente para entender el grado de asimilación del puesto a su cargo.

Al ser una resturcturación, se debe partir de algo que funciono durante un tiempo hasta que se sufrio una perdida considerable en el área de producción. Partiendo de esto inicare en desarrollar el diagnostico para cada uno de los manuales de las diferentes areas dentro de la empresa.

Por lo cual se dividieron en las sigueientes áreas para su manejo:

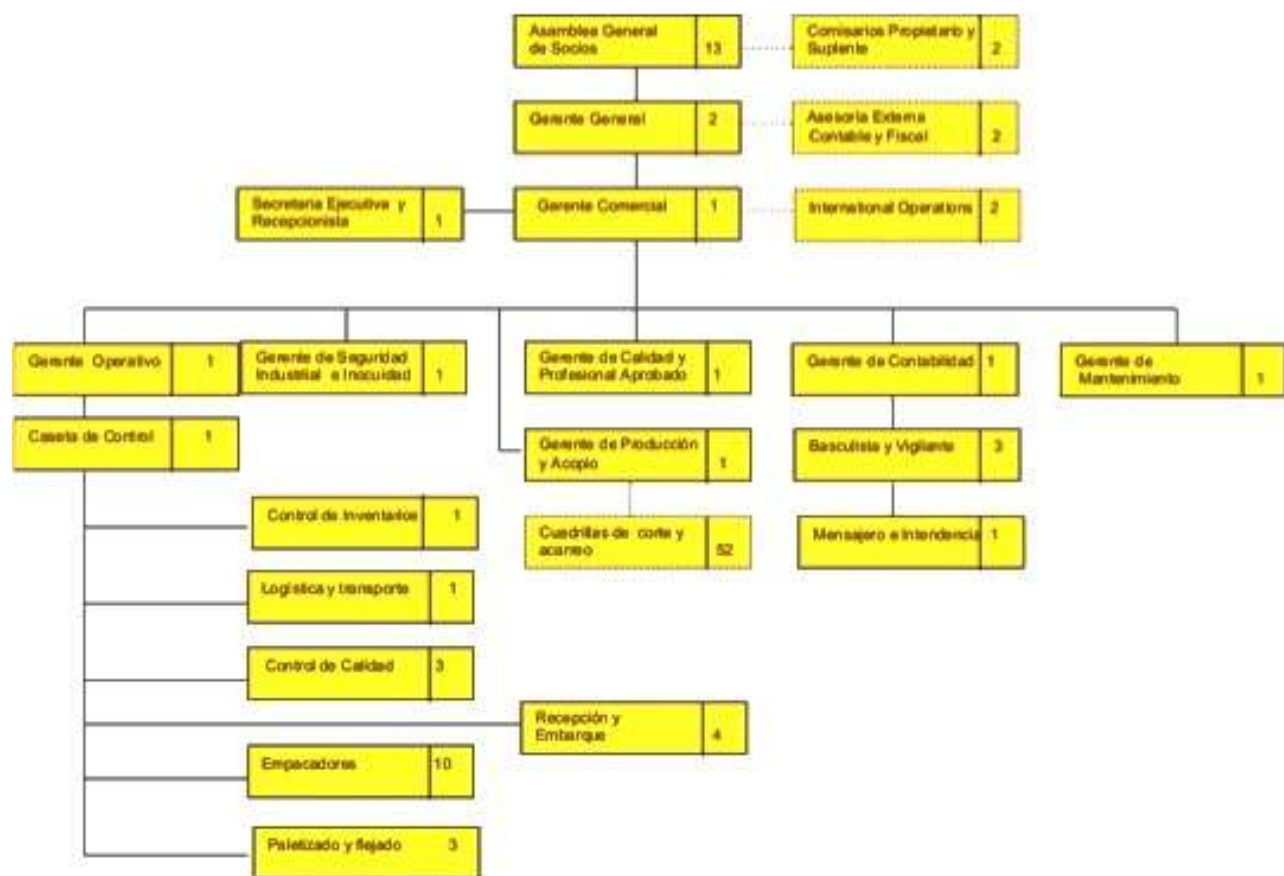
- Administrativa.

- Procedimiento.
- Inocuidad y calidad.

El trabajo se realizó de acuerdo a las siguientes etapas:

A) organigrama inicial.

Determinación de puestos de acuerdo a su jerarquía.



Fuente: empresa

Mandos altos

1. Asamblea de socios.
2. Asesoría externa contable y fiscal.
3. Comisarios propietarios y suplente.
4. Gerente general.

5. Gerente comercial. 6. Internacional operations.
Mandos medios
7. Gerente de contabilidad. 8. Gerente de Seguridad industrial e inocuidad. 9. Gerente de calidad y profesional aprobado. 10. Gerente de mantenimiento. 11. Gerente de producción y acopio.
Mandos operativos
12. Cuadrilla de corte y acarreo. 13. Caseta de control. 14. Secretaria ejecutiva y recepcionista. 15. Control de inventarios. 16. Mensajero e intendencia. 17. Basculista y vigilancia. 18. Recepción y embarque. 19. Logística y transporte. 20. Control de calida. 21. Empacadores. 22. Paletizador y flejador.

B) Realizacion de un estudio preliminar

Para lo cual se llevo a cabo realizar un estudio preliminar de los procesos, funciones y actividades que se realizan en cada una de las áreas:

- Administrativa.
- Procedimiento.
- Inocuidad y calidad.

Esto se realizao en base a las posibles interacciones entre las mismas asi como sus funciones y actividades, determinando los lideres de trabajo por áreas con el fin de determinar responsables de las necesidades de información e interes para efectuar el posible cambio en las áreas.

Es importante hacer notar que ningun cambio pausado o no; no se realiza si no es dado por la participación de la gente involucrada en este caso hablaríamos:

Area adminstrativa:

- Representante legal de la asamblea de socios.
- Gerente general.
- Gerente de contabilidad.

Area de proceso:

- Gerente de mantenimiento.
- Gerente de producción y acopio.

Area de calidad e inocuidad:

- Gerente de Seguridad industrial e inocuidad.
- Gerente de calidad y profesional aprobado.

Cada uno de estos son responsables de suministrar la información necesaria para el proyecto, así como la estandarización de los mismos.

C) Recopilación de información

Ya establecido el equipo de trabajo y la participación de ellos en el mismo se recabó la información que se contaba hasta ese momento con respecto a cada una de los puestos antes señalados.

Cabe resaltar la importancia del porque cada uno de los puestos fue determinado por tipos de mando el inicial son

- Mandos altos: se maneja la información de relevancia para los cambios en la organización.
- Mandos medios: cumplen la función de supervisión, y pueden determinar de forma práctica las reales condiciones de trabajo y sus cambios.
- Mandos operativos: son de extrema necesidad para que realicen las actividades rutinarias y determinan de forma práctica los posibles cambios.

D) Mecanismos de información:

Se determinaron por las partes dos mecanismos de información.

- Información interna manuales e información existente.
- Realización de una revisión de manuales a realizar por medio de una entrevista por puesto de trabajo.

- Comparacion de campo la información obtenida contra la realidad y necesidades de la empresa, los requerimientos necesarios son de tiempo y necesidad de participación en el mismo de las diferentes áreas.
- Programa de trabajo:
 - Identificación del puesto.
 - Responsables.
 - Areas involucradas.
 - Clave.
 - Actividades realizadas.
 - Fases u orden de las mismas.
 - Flugrama en caso de ser necesario.
 - Formatos utilizados.
 - Reportes a las diferentes areas.
 - Revision del procedimiento por parte de los interesados.

Es necesario replantear que se hablan de 23 puestos de trabajo con un y total de 107 empleados por los que estamos hablando de una pequeña empresa de ahí la importancia de la reestructuración como fuente potencial de la generación y mantenimientos de la zona.

E) Se realizaron las revisiones de la siguiente forma:

- Puestos con un sola persona se revisaron los manuales con cada uni de ellos.
- Puestos con dos o tres personas se realizo primero una revision con la de mayor antigüedad y la menor.
- Puestos con cuatro personas o mas que en este caso son 8 cuadrillas en total se realizo acada una de ellas el personal mas antiguo y el del menor tiempo.

Mandos altos	Encuestas
1. Asamblea de socios	5
2. Asesoría externa contable y fiscal	0
3. Comisarios propietarios y suplente	0
4. Gerente general	1

5. Gerente comercial	1
6. Internacional operations	0
Mandos medios	7
7. Gerente de contabilidad	1
8. Gerente de Seguridad industrial e inocuidad	1
9. Gerente de calidad y profesional aprobado	1
10. Gerente de mantenimiento	1
11. Gerente de producción y acopio	1
Mandos operativos	5
12. Cuadrilla de corte y acarreo	42
13. Caseta de control	1
14. Secretaria ejecutiva y recepcionista	1
15. Control de inventarios	1
16. Mensajero e intendencia	3
17. Basculista y vigilancia	3
18. Recepción y embarque	4
19. Logística y transporte	1
20. Control de calidad	3
21. Empacadores	10
22. Paletizador y flejador	3
84	72

Total de revisiones realizadas 84 se anexa el numero de persona encuestadas por puestos en el cuadro anterior; cabe señalar que las perdidas en el área de proceso asenden con estos manuales aun 20 % lo que representa reprocesos constantes de la fruta.

Realización de las siguientes encuestas:

F) REALIZACION DE LA ENTREVISTA
MANUALES DE ORGANIZACIÓN

Identificación del puesto

1. ¿Nombre de su puesto?
a) si b) no
2. ¿Objetivo del mismo?
a) 90%-100% b) 70%-89% c) 50%-69% d) menos de 49%
3. ¿Jefe inmediato superior al que reportas?
a) si b) no
4. ¿Funciones específicas que conoces?
a) 90%-100% b) 70%-89% c) 50%-69% d) menos de 49%
5. ¿Funciones generales que conoces?
a) 90%-100% b) 70%-89% c) 50%-69% d) menos de 49%
6. ¿Con cuales departamentos tienes relación?
a) 90%-100% b) 70%-89% c) 50%-69% d) menos de 49%
7. ¿Te realizan evaluaciones periodicas sobre tu desempeño?
a) 90%-100% b) 70%-89% c) 50%-69% d) menos de 49%
8. ¿Conoces las normas y reglamento del área de trabajo?
a) 90%-100% b) 70%-89% c) 50%-69% d) menos de 49%
9. ¿Se realizan capacitaciones anualmente, adecuadas a tus funciones?
a) 90%-100% b) 70%-89% c) 50%-69% d) menos de 49%
a) Totalmente b) Bien c) Mas o menos d) Nada
10. ¿Se te otorgan capacitaciones sobre Buenas Practicas de Manufactura?
a) Totalmente b) Bien c) Mas o menos d) Nada
11. ¿Se te otorgan capacitaciones sobre calidad?
a) Totalmente b) Bien c) Mas o menos d) Nada
12. ¿Se te otorgan capacitaciones sobre seguridad industrial?

13. ¿Sabes las habilidades necesarias para tu puesto?
a) Totalmente b) Bien c) Mas o menos d) Nada
14. ¿Conoces el manejo del equipo y herramientas de tu área de trabajo?
a) Totalmente b) Bien c) Mas o menos d) Nada.

MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

1. ¿Nombre de su puesto?
a) si b) no
2. ¿Actividades que realiza?
Se determinara en base a los manuales el porcentaje de los mismos.
a) 90%-100% b) 70%-89% c) 50%-69% d) menos de 49%
3. ¿Establecer el orden cronológico de las mismas?
Se determinara en base a los manuales el porcentaje de los mismos.
a) 90%-100% b) 70%-89% c) 50%-69% d) menos de 49%
4. ¿Formatos utilizados?
Se determinara en base a los manuales el porcentaje de los mismos.
a) 90%-100% b) 70%-89% c) 50%-69% d) menos de 49%

	Manuales de procedimiento														
	PUESTOS	1				2			3			4			
1	Asamblea de socios	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
2	Gerente general	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
3	Gerente comercial	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
4	Gerente de contabilidad	1	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0
5	Gerente de Seguridad industrial e inocuidad	1	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0
6	Gerente de calidad y profesional aprobado	1	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0
7	Gerente de mantenimiento	1	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	3	0
8	Gerente de producción y acopio	1	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	3	0
9	Cuadrilla de corte y acarreo	1	0	0	0	3	0	0	0	0	4	0	0	3	0
10	Caseta de control	1	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	3	0
11	Secretaria ejecutiva y recepcionista	1	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0
12	Control de inventarios	1	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	3	0
13	Mensajero e intendencia	1	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	3	0
14	Basculista y vigilancia	1	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	3	0
15	Recepción y embarque	1	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	3	0
16	Logística y transporte	1	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0
17	Control de calidad	1	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	2	0	0
18	Empacadores	1	0	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4
19	Paletizador y flejador	1	0	0	0	0	4	0	0	0	4	0	0	0	4
		19	0	3	7	7	2	3	7	6	3	3	6	7	3

1	90%-100%
2	70%-89%
3	50%-69%
4	menos de 49%

1	1			
2	0.16	0.37	0.37	0.1
3	0.15	0.37	0.31	0.17
4	0.14	0.33	0.39	0.14

Manuales de organización

	GENERALES					DESARROLLO			CAPACITACION Y DESARROLLO				HABILIDADES		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	17
2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	27
3	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	19
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
5	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	18
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
7	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	19
8	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	18
9	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	17
10	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	20
11	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	3	1	1	1	20
12	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	17
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	16
14	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	18
15	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	18
16	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	17
17	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	18
18	1	1	1	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	23
19	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	27
20	1	1	3	3	3	1	1	3	2	2	2	3	3	2	30
21	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	21
22	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	19
23	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	17
24	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	18
25	1	1	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	23
26	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	1	23
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
28	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	20
29	1	1	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	23
30	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	20
31	1	1	1	1	1	2	3	3	3	3	3	2	2	2	28
32	1	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	1	1	21
33	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	29
34	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	18
35	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	19

36	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	21
37	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	24
38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	1	19
39	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	29
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
41	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	17
42	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	22
43	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
44	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	18
45	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	22
46	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	3	1	20
47	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	30
48	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
49	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	19
50	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	16
51	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	29
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
53	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	33
54	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	23
55	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	18
56	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	27
57	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
58	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
59	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
60	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
61	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
62	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
63	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	27
64	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
65	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	31
66	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
67	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	15
68	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	17
69	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
70	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
71	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	16
72	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	21
73	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	26
74	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
75	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
76	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	15

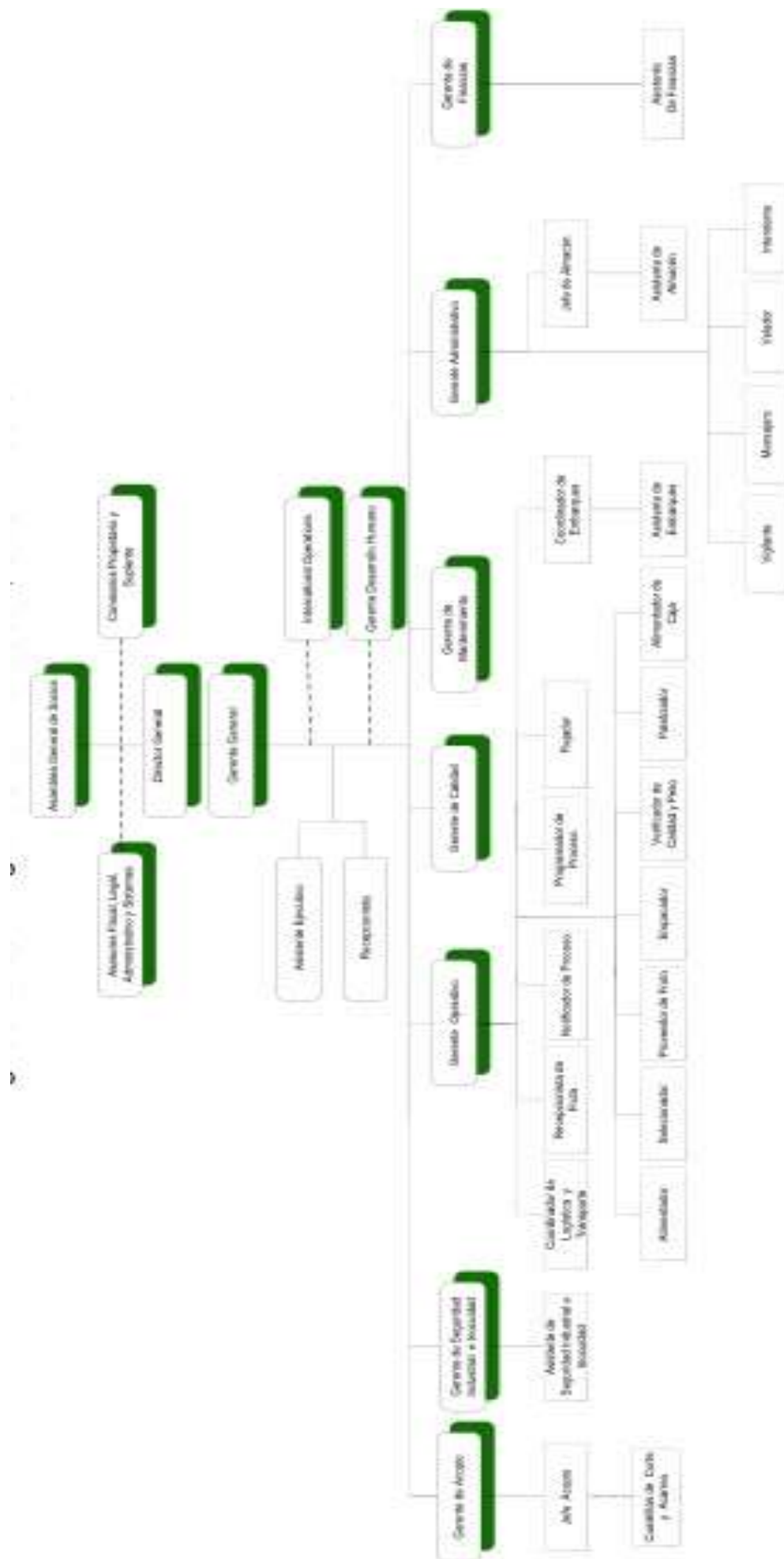
77	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	20
78	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
79	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
80	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	16
81	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
82	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
83	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
84	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
	84	85	112	117	119	121	120	125	127	130	129	120	122	113	1624

variable s	generales					interacción			capacitación y desarrollo				habilidades		
	Nombre	Objetivo	Reportes	Funciones específicas	Funciones generales	Interacción con departamentos	Evaluaciones de desempeño	Normas y reglamentos departamental	Necesidades de desempeño	Capacitación de BPM	Capacitación calidad	Capacitación seguridad Industrial	habilidades	Uso de herramientas y equipo	
	5					3			4				1		
1	5					3			4				5		17
2	10					6			8				3		27
3	6					6			5				2		19
4	5					3			4				2		14
5	8					4			4				2		18
6	5					3			4				2		14
7	8					4			5				2		19
8	7					3			6				2		18
9	7					4			4				2		17
10	7					4			7				2		20
11	7					5			6				2		20
12	5					3			7				2		17
13	5					3			6				2		16
14	5					5			6				2		18
15	5					6			5				2		18
16	5					3			7				2		17
17	8					4			4				2		18
18	9					7			5				2		23
19	9					6			8				4		27
20	11					5			9				5		30
21	6					6			6				3		21
22	8					5			4				2		19
23	5					3			7				2		17
24	5					5			5				3		18
25	8					9			4				2		23
26	5					4			10				4		23
27	5					3			4				2		14
28	8					3			5				4		20
29	7					7			7				2		23
30	8					5			4				3		20
31	5					8			11				4		28
32	5					6			8				2		21
33	5					6			12				6		29
34	8					4			4				2		18
35	5					5			7				2		19
36	8					3			7				3		21
37	8					4			7				5		24
38	5					3			8				3		19
39	8					9			8				4		29
40	5					3			4				2		14

41	5	4	6	2	17
42	8	6	6	2	22
43	6	3	4	2	15
44	7	3	4	4	18
45	6	6	8	2	22
46	5	5	6	4	20
47	8	7	11	4	30
48	5	3	4	2	14
49	8	5	4	2	19
50	5	3	4	4	16
51	8	6	11	4	29
52	5	3	4	2	14
53	8	7	12	6	33
54	5	3	9	6	23
55	5	3	6	4	18
56	5	6	12	4	27
57	5	3	4	2	14
58	5	3	4	2	14
59	5	3	4	2	14
60	5	3	4	2	14
61	5	3	4	2	14
62	5	3	4	2	14
63	7	8	8	4	27
64	5	3	4	2	14
65	8	6	11	6	31
66	5	3	4	2	14
67	5	3	5	2	15
68	5	5	5	2	17
69	5	3	4	2	14
70	7	6	8	4	25
71	5	3	6	2	16
72	5	4	8	4	21
73	8	6	8	4	26
74	6	6	8	4	24
75	5	3	4	2	14
76	5	4	4	2	15
77	5	3	8	4	20
78	5	3	4	2	14
79	5	3	4	2	14
80	5	3	6	2	16

81	5	3	4	2	14
82	8	3	4	2	17
83	5	3	4	2	14
84	5	3	4	2	14
	517	366	506	235	1624

CAPITULO IV: PROPUESTA



Puestos	
Asamblea de socios	8
Director General	1
Gerente General	1
International Operation	1
Gerente de Acopio	1
Gerente de Seguridad Industrial e inocuidad	1
Gerente Operativo	1
Gerente de Calidad	1
Gerente de Mantenimiento	1
Gerente Administrativo	1
Gerente de Contabilidad	1
Jefe de Acopio	1
asistente de Seguridad Industrial e Inocuidad	1
Coordinador de Logística y transporte	1
Recepcionista de fruta	1
Notificador de Procesos	2
Programador de Procesos	2
Flejador	2
Coordinador de Embarque	1
Recepcionista	1
Jefe de Almacén	1
Alimentador	3
Seleccionador	8
Proveedor de Fruto	4
Empacado	26
Verificador de Calidad y Peso	2
Paletizador	2
Alimentador de Caja	2
Asisistente de Embarques	1
Asistente de Almacén	1
Asistente de contabilidad	1
Asistente Ejecutivo	1
Intendente	1
Vigilante	1
Mensajero	1
Velador	1
	86

Staff
Asesores Fiscal, Legal, Administrativo Comisionados Propietarios y Suplentes Cuadrillas de Acarreo

BIBLIOGRAFIA

Claver Cortés, E. F. (2006). NUEVAS PERSPECTIVAS EN LOS PROCESOS DE REESTRUCTURACIÓN DE PLANTILLAS . (I. 1135-2533, Ed.) *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* (3), 111-131.

Calidad, F. I. (2014). *Modelo de Excelencia*. Peru: FUNDERBEQ.

CODEX. (1995). NORMA DEL CODEX PARA EL AGUACATE. (CODEX STAN 197-1995), (pp. 2-3).

Competitividad, I. M. (29 de Enero de 2015). *Instituto Mexicano de la Competitividad*, 1. (I. M. Competitividad, Editor, & I. M. Competitividad, Producer) Retrieved 2015 from Instituto Mexicano de la Competitividad: www.imco.org.mx

López Rey, S. (2006). *Implantacion de un sistema de calidad*. España: Ideaspropias.

Alcalde San Miguel, P. (2009). *Calidad*. Madrid, España: Paraninfo.

AECOC. (2013). *memorias corporativas* . Barcelona ,españa: Asociación de empresas del Gran Consumo.

Agricultura., O. d. (20 de 11 de 2011). Aumenta en un 44% la exportación del aguacate mexicano. (F. F. PAINS, Ed.) *Agronoticias América Latina y el Caribe* , Sec. de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural Pesca y Alimentación - Gobierno México.

APEAM. (2014). MERCADO. *LAS EXORTACIONES* , p. 1.

Argandoña, A. (1998). *LA TEORIA DE LOS STAKEHOLDERS Y EL BIEN COMUN*. Universidad de Navarra. Navarra: División de Investigación.

ARMENDARIZ SANZ, J. L. (2013). *Gestión de la calidad y de la seguridad e higiene alimentarias*. España: Paraninfo. S.A.

Dorado Suarez, A., & Gallardo , L. (2005). *La gestión del deporte a través de la calidad*. España: INO, Reproducciones S.A.

Economía, S. S. (2012). MONOGRAFÍA DEL SECTOR AGUACATE EN MÉXICO:SITUACIÓN ACTUAL Y OPORTUNIDADES DE MERCADO. In D. G. BÁSICAS, *MONOGRAFÍA DEL SECTOR AGUACATE EN MÉXICO:SITUACIÓN ACTUAL Y OPORTUNIDADES DE MERCADO* (pp. 1-21). México: Secretaria de Economía.

- Edmundo, G. G. (2003). *Administración de la calidad total*. México: Pax, México.
- FAO. (2008). Buenas Prácticas Agrícolas. *Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación*.
- FAO, O. d. (2005). AGUACATE HASS: PANORAMA MUNDIAL. FAO.
- Ferrando Sánchez, M., & Granero Castro, D. (2005). *calidad total modelo EFQM de excelencia*. España: Fundación Confemetal.
- Fullana Belda, C., Paredes, J. L., & Paredes Ortega, J. L. (2008). *Manual de contabilidad de costes*. Madrid: Delta Publicaciones.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Cordoba: Brujas.
- ISO. (2014). *Food safety management*. Switzerland: International Organization for Standardization.
- ISO. (2014). *International Organization for Standardization*.
- McLeod Jr., R. (2000). *Sistemas de información gerencial*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamerica S.A.
- M. Gomez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (Vol. 1). España: Brujas.
- Membrado Martínez, J. (2002). *Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia*. Madris, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Miguel Ferrano Sanchez, J. G. (2005). *Calidad Total: Modelo EFQM de ecelencia*. EspañaARTEGRAF. S. A: FUNDACION COFEMETAL.
- Naghi Namakforoosh, M. *Metodología de la investigación* (2005 ed.). Mexico : Limusa.
- Naghi Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. Mexico: Limusa.
- NMX-FF-016-SCFI-2006. (2006). normas Mexicanas . *PRODUCTOS ALIMENTICIOS NO INDUSTRIALIZADOS PARA USO HUMANO – FRUTA FRESCA – AGUACATE (Persea americana Mill) ESPECIFICACIONES*, pp. 1-11.
- NOM-066-FITO-2002, N. O. (18 de Mayo de 2005). SECRETARIA DE AGRICULTURA, GANADERIA, DESARROLLO RURAL, PESCA Y ALIMENTACION. *Especificaciones para el manejo fitosanitario y movilización del aguacate*, pp. 8-9.

OEI . (01 de 01 de 2008). *Organización de Estados Ibero Americanos* . (O. d. Americano, Editor, & OEI, Producer) Retrieved 05 de 05 de 2015 from <http://www.oei.es/index.php>

Pain, A. (1996). *Capacitación Laboral* . Buenos Aires , Argentina , Argentina : Facultad de filosofía y letras UBA.

Pedro Mijares Oviedo, L. L. (1998). VARIEDADES DE AGUACATE Y SU PRODUCCION EN MEXICO. *Fundacion Salvador Sánchez Colin* , 22-24.

Pin Arboledas, J. P. (2007). *Libro Blanco Las mejores prácticas (Best Practices) en los procesos de reestructuración de plantillas*. Navarra: Universidad de Navarra.

R., T. G. (1982). *Principios de Administración*. México, Mexico, México: Continetal.

Rojas Soriano, R. S. (2006). *Guía para realizar investigaciones sociales*. Mexico D.F.: Plaza y valdes S.A. de C.V .

Santos, D. (1991). *Los catorce puntos de Deming aplicados a los servicios*. Madrid,España: ASQC, Quality Press.

Society, C. A. (2004-2005). Actualización sobre la Industria del Aguacate en Michoacán, México. In L. Z.-C.-L. Samuel Salazar-García, *Actualización sobre la Industria del Aguacate en Michoacán, México* (pp. 45-54).

Suarez Barraza, M. F. (2007). *El kaizen/ the Kaizen*. México: Panaroma Editorial S.A. de C.V.

Tena, J. G. Reconversión y capacitacion laboral de los países Andinos. *"Dialogo social y reconversion laboral*.

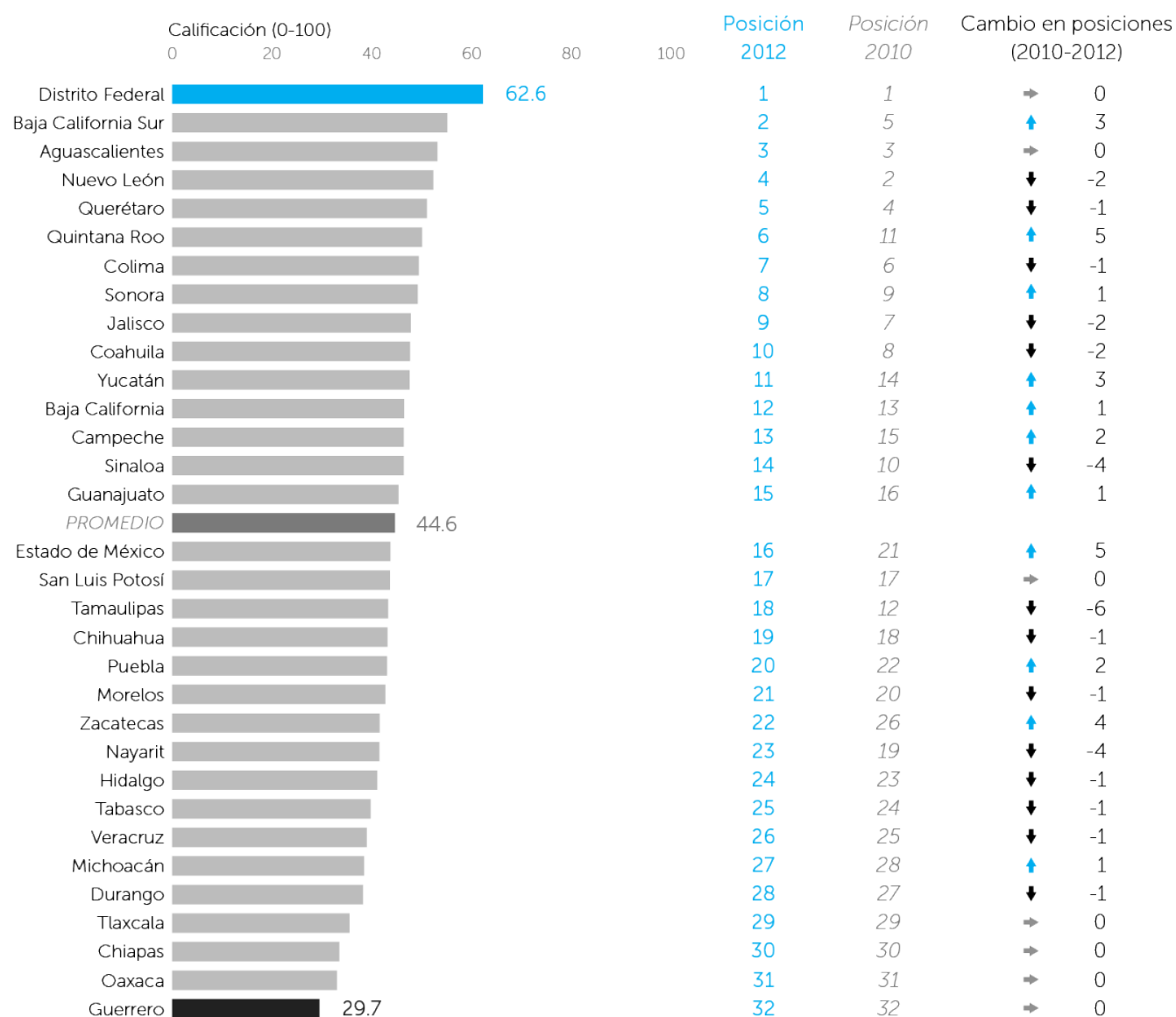
Toledo, E. d. (2007). *reestructuración productiva, empresas y trabajadores en México al inicio del siglos XXI*. STPS. MÉXICO : STPS.

ANEXOS

ANEXOS

Índice general y cambios en posiciones 2010-2012

Gráfica 1 Resultados generales del Índice de Competitividad Estatal 2014



Fuente: IMCO.

Notas: El tamaño de la barra corresponde al puntaje en el subíndice analizado.

GRAFICA 2

Especificaciones de Calibre	
Designación de calibre	Peso Unitario en gramos
Súper	mayor de 265
Extra	211-265
Clase I	171-210
Mediano	136-170
Comercial	85-135
Canica	Menor de 85

(NOM-066-FITO-2002, 2005)

PROCESO ESCENCIAL



CADENA ALIMENTARIA



PROCEDIMIENTO PARA DESINFECCION Y TRATAMIENTO DE AGUA

Fecha de Elaboración:

Código:
MAPR02/08No. de Revisión:
0/3

Página 1 de 1

INDICE.

PAGINA

1.- ANTECEDENTES.	2
2.- OBJETIVO.	2
3.- IMPACTO.	2
4.- INDICADORES SOBRE LOS QUE INFLUYE.	3
5.- RESPONSABILIDAD	3
6.- ALCANCE.	3
7.- SUPERVISION.	3
8.- VOCABULARIO.	4
9.- DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO.	5
10.- DESCRIPCION DE ACTIVIDADES.	6
11.-REFERENCIAS.	11
12.- LISTA DE DISTRIBUCION.	11
13.- LISTA DE DIBULGACION.	11
14.- ANEXOS.	12
15.- LISTA DE REVISION.	17

Autorizo:

Director General

Elaboro:

Líder del Sistema de Gestión de
Inocuidad de los alimentos

Reviso:

Gerente Operativo

Revisó:

Gerente de Calidad

Aprobó:

Gerente General

Manual de Procedimientos de Seguridad e Higiene

NOMBRE DEL MANUAL

Fecha de Elaboración:

Código:

No. de Revisión:
0/1

Página 1 de 1

CONFIDENCIAL

Elaboró:
Consultores

Revisó:
Líder del Sistema de Gestión
de Inocuidad de los alimentos

Autorizó:
Gerente General

Autorizó:
Director General

NOMBRE DEL MANUAL

Fecha de Elaboración:

Código:

No. de Revisión:
0/1

Página 136 de
391

DOCUMENTO CONTROLADO

Manual de Procedimientos Operativos Estándar de Planificación

NOMBRE DEL MANUAL

Fecha de Elaboración:

Código:

No. de Revisión:
0/1

Página 1 de 1

DOCUMENTO CONTROLADO

Elaboró:
Consultores

Revisó:
Líder del Sistema de Gestión
de Inocuidad de los alimentos

Autorizó:
Gerente General

Autorizó:
Director General

Manual de Procedimientos de Seguridad e Higiene

NOMBRE DEL MANUAL

Fecha de Elaboración:

Código:

No. de Revisión:
0/1

Página 1 de 1

CONFIDENCIAL

Elaboró:
Consultores

Revisó:
Líder del Sistema de Gestión
de Inocuidad de los alimentos

Autorizó:
Gerente General

Autorizó:
Director General

PROCEDIMIENTO MAESTRO

Fecha de Elaboración:
07 Noviembre 2018Código:
MAP001-00No. de Revisión:
001

Página 8 de 9

ÍNDICE

PÁGINA.

1.0 ANTECEDENTES.....	3
2.0 OBJETIVO	3
3.0 IMPACTO.....	3
4.0 INDICADORES SOBRE LOS QUE INFLUYE	3
5.0 RESPONSABILIDAD Y ALCANCE.....	4
6.0 SUPERVISIÓN.....	4
7.0 VOCABULARIO	5
A DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO	5
a FUNCIÓN	5
b CONTENIDO	5
c FORMATO	7
c1 CONSIDERACIONES IMPORTANTES EN EL DESARROLLO.....	11
c2 MANEJO DE SELLOS.....	11
c3 ELABORACIÓN Y DIVULGACIÓN.....	12
c4 REVISIÓN.....	13
c5 ACTUALIZACIÓN	13
c6 LOCALIZACIÓN	14
c7 ACCESO A PROCEDIMIENTOS REVISADOS Y CANCELADOS.....	14
c8 LISTA DE DISTRIBUCIÓN	15
c9 APÉNDICES.....	15
B INSTRUCTIVO USO DE DIAGRAMA.....	16
C DIAGRAMAS DE FLUJO	17
D SELLOS AUTORIZADOS	18
E REGISTRO DE DISTRIBUCIÓN.....	18
F REGISTRO DE DIVULGACIÓN.....	18
G REGISTRO DE REVISIÓN.....	19
H ANEXOS.....	19
I REGISTRO DE CONTROL Y ASIGNACIÓN DE CLAVES.....	19

Elaboró:

Consultores

Revisó:

Lider del Sistema de Gestión
de Integridad de los alimentos

Autorizó:

Gerente General

Autorizó:

Director General

1.0 ANTECEDENTES

Para dar cumplimiento a la Norma ISO 22000/ 2005, tenemos la necesidad de estandarizar los procesos de trabajo que se llevan a cabo dentro de la empresa, para así cumplir con los lineamientos de la norma ISO 9001:2000, y 22000:2005 haciendo más estable la operación y resultados.

2.0 OBJETIVO

Establecer un sistema de gestión de inocuidad de los alimentos, que unifique y describa el criterio para elaborar, revisar, aprobar, emitir, divulgar y retroalimentar los procedimientos de la empresa.

3.0 IMPACTO

Alto. El no observar los requerimientos establecidos en este procedimiento hará que los esfuerzos por estandarizar los procedimientos no tengan sustento.

4.0 INDICADORES SOBRE LOS QUE INFLUYE

Respetar el presente Manual al momento de redactar, corregir y emitir manuales administrativos u operativos, influirá en [el nivel de inocuidad de los alimentos](#) con que se llevan a cabo las actividades de la empresa. Por tanto, el presente procedimiento tiene influencia directa en los siguientes indicadores:

- Nivel de estandarización de procesos.
- Inocuidad de los productos.
- Satisfacción de nuestros clientes.

5.0 RESPONSABILIDAD Y ALCANCE

El personal Involucrado en las acciones del sistema de procedimientos es el C.S.G.I.A. y tiene la responsabilidad de conocer y cumplir con las disposiciones de este procedimiento: Código MAPRM00-00.

6.0 SUPERVISIÓN

La supervisión para el cumplimiento del actual procedimiento es responsabilidad del líder del sistema de gestión de inocuidad de los alimentos así como de los miembros del CSGIA de acuerdo documento.

7.0 VOCABULARIO

Código.- Referencia de identificación.

CSGIA.- Comité del Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos.

Documento.- Cualquier informe escrito o gráfico que describa o defina, especifique o reporte actividades, requerimientos o resultados.

Empresa.- Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV.

Encabezado.- Parte superior del formato el cual contendrá la información de identificación del mismo.

Formato.- Diseño estandarizado de todos los documentos manejados por la empresa.

Gestión.- Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Indicadores.- Son los parámetro de evaluación sobre los que se tiene influencia en las diferentes áreas de la empresa.

LSGIA.- Líder del Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos.

MASGIA.- Manual del Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos.

Procedimiento.- Descripción escrita o documentada que especifica como debe llevarse a cabo una actividad. Describiendo la secuencia de las operaciones e incluye los métodos a emplearse, equipo y materiales a ser usados.

Proceso.- Se define como “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

Producto.- Se define entonces como “resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas”

Requisito.- Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

SGIA.- Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos.

Sistema.- Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

Vocabulario.- Este apartado es opcional, y en él se especifican los términos necesarios para el entendimiento y desarrollo del procedimiento (conceptos relevantes y significado de abreviaturas).

DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO

a. FUNCION DEL PROCEDIMIENTO

Asegurar que los sistemas y procesos esenciales del SGIA estén claramente definidos, de tal manera que los procesos de los departamentos queden soportadas por un procedimiento.

CONTENIDO

Manual a que pertenece.- Se especifica al proceso al que pertenece.

Nombre del Procedimiento.- Denominación asignada al procedimiento.

Índice.- Se menciona el contenido del manual y la hoja en la que se encuentra.

1. **Antecedentes.-** Breve explicación de los antecedentes que motivaron la elaboración del procedimiento. Es importante describir la situación que motivó la emisión para no perder el enfoque en las futuras revisiones.
2. **Objetivo.-** Establece en forma clara y concisa lo que se pretende lograr con la aplicación del procedimiento. (La redacción del objetivo deberá iniciar con un verbo en infinitivo).
3. **Impacto.-** Grado de afectación que tendrá la empresa con las deficiencias en el cumplimiento de determinado procedimiento:
 - a) Los procedimientos y/o documentos de **alto impacto** afectan directamente al producto, el nivel de penetración en el mercado o el nivel de inocuidad.
 - b) Los procedimientos y/o documentos de **mediano impacto** afectan de manera indirecta al producto, el nivel de penetración en el mercado o el nivel de inocuidad.
 - c) Los procedimientos de **bajo impacto** no afectan al producto, el nivel de penetración en el mercado o el nivel de inocuidad.

Nota: el hecho de que un procedimiento no afecte de manera directa o indirecta al producto, el nivel de penetración en el mercado o el nivel de inocuidad, no es indicativo de que no se cumpla ya que nos afectaría en el cumplimiento de las normas.

El nivel de impacto de un procedimiento tiene relación directa con el grado de supervisión de su cumplimiento.

4. **Indicadores sobre los que influye.-** La correcta ejecución de un procedimiento influye en mantener indicadores de manera estable. Es importante mencionar el indicador sobre el que tendrá efecto el procedimiento que se redacta, a fin de medir su beneficio.
 - 100% de los procedimientos en el sistema de estandarización.

5. **Responsabilidad y alcance.-** Se menciona(n) la(s) persona(s) o área(s) de las cuales depende la correcta realización de las actividades descritas. De la misma manera que se especifica las condiciones y/o límites de su utilización.
6. **Supervisión.-** Desde el momento en que se redacta el procedimiento debe pensarse en la manera como se establecerá la supervisión del cumplimiento del mismo. Se debe determinar el medio a emplear, la evidencia que se deja y el responsable de la supervisión.
7. **Vocabulario.-** Especifica y estandariza los términos necesarios para el entendimiento y el desarrollo del procedimiento.
8. **Diagrama de flujo del procedimiento.-** Este indica la secuencia operacional en el desarrollo del procedimiento.
9. **Descripción de actividades.-** En este punto se señala en forma clara y secuencial las actividades necesarias, los criterios de aceptación y rechazo, así como los puntos de control para realizar el trabajo específico. En los manuales de las POES se sele anexa la columna donde se señale el nombre de la acción.
10. **Referencias.-** Capítulo que indica las fuentes de datos para sustentar actividades marcadas en el procedimiento y que aportan información complementaria. Es aquí donde se mencionan las fuentes de información consultadas.
11. **Anexos.-** Apéndices necesarios para dar lógica y organización al trabajo, entre los que se cuentan: formatos, tablas, gráficas e instrucciones, entre otros Dichos documentos deberán contar con un código y explicación para su llenado y/o utilización.
12. **Lista de Distribución.-** Esta referida a la(s) persona(s) o departamento(s) a los que se les hará llegar copia controlada del procedimiento, además del original que se al Líder del CSGIA.
13. **Lista de Divulgación.-** En ella esta definidas las personas o puestos autorizados para consultar u obtener copia controlada del procedimiento en cuestión. En esta lista firman de enteradas las personas que podrán consultar el documento, o bien, firman de recibido si se les ha entregado copia controlada.

14. **Lista de Revisiones.**- En ella se lleva el control de las revisiones efectuadas a cada uno de los procedimientos dentro de un período, especificando el número de la revisión y la fecha en que ésta fue llevada a cabo. Asimismo se anotarán las adiciones y/o modificaciones realizadas.

C. FORMATO

- i. El procedimiento debe estar presentado siempre en el formato aprobado por el CSGIA. El cual, una vez diseñado se debe agregar como un anexo de este procedimiento maestro.
- ii. La redacción se realiza en español y de la manera más sencilla posible, es decir: clara, precisa, concisa y evitando términos de difícil comprensión.
- iii. El tipo de letra a utilizar es “Arial” con tamaño 12 en la redacción del texto, y de 16 en los títulos, en letra mayúscula, marcados en negrita y colocados en la parte central. Los subtítulos de tamaño 14 de letra y estarán colocados al margen izquierdo, sin sangría, con mayúsculas y marcados con negrita. Los márgenes en el documento serán los siguientes: Superior 4.5 cm, Inferior 4cm, Izquierdo 2.5 cm y Derecho de 2cm.

A continuación se detallan las partes que integran el encabezado:

- a) Celda para el nombre del manual al que se va a integrar el procedimiento.
- b) Celda para el nombre del procedimiento.
- c) Celda para el código de procedimiento o documento según proceda.
- d) Celda para la fecha de elaboración del procedimiento. (fecha de vigencia).
- e) Celda para el número de revisión del procedimiento.
- f) Número de página con siguiente formato: (pág: de).

- g) Logotipo de la empresa.
- h) Cuadro de firmas; donde se especifica el nombre de quien elaboró, revisó y autorizó el procedimiento en cuestión. Se localiza en el pie de pagina y solo en la pagina 1 se asentaran las firmas correspondientes
- i) Código del formato.
- j) Asignación de claves: Existen principalmente cuatro tipos de documentos a saber: manuales, procedimientos, instrucciones y registros.

Tabla No. 1

No.	DEPARTAMENTO	INICIAL	TIPO DE DOCUMENTO
00	Gerencia General	MA	Manual
		M	Maestro
01	Gerencia Operativo	PO	Política
		PR	Procedimiento
02	Gerencia de Seguridad Industrial e Inocuidad	OR	Organización
		OP	Operación
03	Gerencia de Calidad	IN	Instrucciones
04	Gerencia de Administración	RG	Registro
05	Gerencia Mantenimiento	SU	Supervisión
		RE	Reporte
06	Gerente de Acopio	AR	Archivo
		MASGIA	Manual del Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos.

k) El código para cada documento estará estructurada de la siguiente manera:

a) Inicia con las letras que identifica el tipo de documento siendo:

- a. MA: Manual.
- b. M: Maestro: se refiere al Manual de Procedimiento Maestro.
- c. PO: Política o Normatividad: refiriéndose al Manual de Políticas.
- d. PR: Procedimientos: refiriéndose al Manual de Procedimientos.
- e. OR: Organización: refiriéndose al Manual de Organización.
- f. OP: Operativo: refiriéndose al Las POES.
- g. IN: Instrucciones: serie de actividades específicas dentro de un Procedimiento.
- h. RG: Registro: formulario impreso en papel que será llenado durante el desarrollo del procedimiento.
- i. SU: Supervisión: se refiere al Procedimiento planeado para dar supervisión a otro(s).
- j. RE: Reporte: producto final en papel de un procesamiento de datos.
- k. AR: Archivo: documento de tipo digital que se utiliza durante el desarrollo del procedimiento.
- l. MASGIA: Manual de Gestión de Calidad e Inocuidad Alimentaria.

b) Enseguida se indicará el número del departamento al que pertenece el documento de acuerdo a la tabla No. 1.

- a. 00 Gerencia General.
- b. 01 Gerencia Operativa Etc.
- c. En caso de existir más de un procedimiento se realizara en consecutivo.
- d. Los sub procedimientos se identificaran con una / y su consecutivo.

Tabla No. 2

Documento	Clave	Interpretación
Manual	MA01	Manual del Departamento Operativo.
Procedimiento	MAPR01/01	Primer Manual de Procedimientos del Departamento Operativo No. 1
Operativo	MAOP02/01	Primer Manual de Operación del Departamento de Seguridad Industrial e Inocuidad.
Organización	MAOR01/01	Primer Manual de Organización del Departamento Operativo No. 1.
Instrucciones	INMAPR01.01-01	Primeras Instrucciones del Manual de Procedimientos del Departamento Operativo No. 1.
Registro	RGMAPR01.01-01	Primer Registro del Manual de Procedimientos del Departamento Operativo No. 1
Reporte	REMAPR01.01-01	Primer Reporte usado en el Manual de Procedimientos del Departamento Operativo No. 1
Archivo	ARMAPR01.01-01	Primer Archivo usado en el Manual de Procedimiento del Departamento Operativo No. 1
Política	PO04.01	Primera Política del Departamento de Administración.
Supervisión	SUMAPR01.01-01	Primer Procedimiento de Supervisión para el Manual de Procedimientos del Departamento de Operativo.
Gestión de Calidad	MAGIA.01	Primer Manual de Aseguramiento de Gestión la Calidad e Inocuidad Alimentaria.

CONSIDERACIONES IMPORTANTES EN EL DESARROLLO

- a) Antes de redactar un procedimiento, se realiza un diagrama de flujo, para visualizar y evitar en lo posible dejar alguna actividad de importancia sin considerar.
- b) Todo procedimiento debe elaborarse de forma que la persona indicada al consultarlo lo entienda y pueda llevarlo a cabo; especificando además el qué, quién, cómo y cuándo.
- c) La elaboración del procedimiento se realiza de manera personal. La revisión siempre será por el método interactivo participando en ello las personas que forman el CSGIA, para que en el mismo acto se autorice y quede listo para su divulgación.
- d) Cualquier modificación que se realice a los procedimientos, debe ser aprobado por consenso general entre los implicados, que conforman el CSGIA.
- e) Las etapas críticas del proceso deben ser identificadas y descritas de una manera breve y concisa, definiendo en lo posible quién es la persona responsable de ellas.

MANEJO DE SELLOS

- a) Con el objeto de ejercer un control sobre los documentos, debe protegerse mediante marca de agua con la palabra **CONFIDENCIAL** a tinta roja y colocado de manera inclinada sobre la parte central de la hoja.
- b) Las copias emitidas de cada documento lleva un sello de color negro indicando **COPIA CONTROLADA No. ____** consecutivo numérico, colocándose al centro del margen izquierdo de la hoja en forma vertical.
- c) Una vez autorizado un documento, se colocará la leyenda **VIGENTE** en marca de agua sobre la fecha de elaboración.

- d) Cuando un documento oficializado, sea revisado, actualizado y/o cancelado, por no ser aplicable se colocará tres sellos en la parte central de cada página con la leyenda de **DOCUMENTO CANCELADO** en tinta verde; especificando la fecha en que se da esta situación, firmándolo los integrantes del CSGIA.
- e) Los documentos que no se oficialicen y deben ser entregados a los colaboradores para su consulta se les colocara un sello con la leyenda de **COPIA NO CONTROLADA** en tinta naranja, de manera inclinada sobre la parte central de la hoja.

Nota: antes de estampar los sellos en los documentos, se deben sacar las copias necesarias para la divulgación y distribución de dichos documentos y posteriormente estamparles lo sellos al original y las copias.

ELABORACIÓN Y DIVULGACIÓN

- a) El borrador del procedimiento debe revisarse con el CSGIA, para posibles correcciones.
- b) Las correcciones que se hagan al borrador inicial debe ser aprobadas en la misma interacción.
- c) El documento final del procedimiento será responsabilidad del LSGIA.
- d) Todo procedimiento deberá identificarse con un código y número consecutivo, así como ser anotado en el formato “Registro, Control y Asignación de Claves” que esta bajo la custodia del LSGIA.
- e) La divulgación de los procedimientos se lleva a cabo dentro de las instalaciones de la empresa por el Director General y/o LSGIA, en coordinación con el responsable del área al que aplique dicho procedimiento.
- f) Ningún procedimiento puede reproducirse en cualquiera de sus formas y/o salir de las instalaciones de la empresa o podrá fotocoparse sin autorización previa de la Gerencia General y/o el LSGIA.

- g) El LSGIA llevará un registro donde se identifique todos los procedimientos y/o documentos que conforman el Manual de Procedimientos, anotando los siguientes datos:
- 1) Código.
 - 2) Nombre del documento.
 - 3) Número de revisión.
 - 4) Fecha de elaboración.
 - 5) Fecha de las revisiones efectuadas dentro de la edición realizada.
- h) Siempre se toma en consideración las ideas o sugerencias aportadas por el personal al elaborar y poner en marcha un procedimiento; esto con el fin de lograr su aceptación por parte del colaborador.

REVISIÓN

- a) Todo procedimiento debe ser revisado anualmente o cuando se considere necesario realizar modificaciones antes del tiempo determinado.
- b) Mediante el registro de Inventario de Procedimientos se llevará un control por orden numérico de las revisiones realizadas a los procedimientos. La primera revisión es identificada con el número 1 y así sucesivamente.

ACTUALIZACION

- a) Los criterios a considerar para la actualización y/o cambios de los procedimientos son:
- a. Implementación de nuevas actividades.
 - b. Necesidad de modificación.
 - c. Innovaciones encaminadas a facilitar la operación.
 - d. Requerimientos obligatorios de dependencias gubernamentales.

- b) Antes de realizar algún cambio en la operación de cualquier proceso, el procedimiento en cuestión debe ser modificado y divulgado para que exista un soporte de dicho cambio.
- c) Cuando se detecte la necesidad de cambio y/o actualización de un procedimiento o documento por parte de algún departamento o área, deberá ser notificado al Director General y/o LSGIA., para posteriormente en una reunión con el CSGIA, se determine la modificación y/o actualización del procedimiento en cuestión.

LOCALIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS

- a) Todos los procedimientos y/o documentos originales existentes dentro de la empresa estarán integrados en manuales que constituirán el MASGIA.
- b) Ningún procedimiento original puede estar fuera del manual a que corresponda.
- c) En el caso de los procedimientos específicos para cada área, se entrega una copia controlada al encargado del departamento a que corresponda dicho procedimiento.
- d) El original del Manual de Procedimientos estará localizado en el área correspondiente al LSGIA. Una copia controlada de todo el Manual de Procedimientos la mantendrá en su poder la Gerencia General. Las diferentes Gerencias de la empresa sólo tendrán una segunda copia controlada del Manual de Procedimientos del área respectiva.

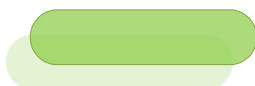
ACCESO A PROCEDIMIENTOS REVISADOS Y CANCELADOS

- a) El original y la copia del Procedimiento sujeto a revisión serán tomados del lugar que corresponda por el LSGIA; y de acuerdo al procedimiento de control de documentos y registro.

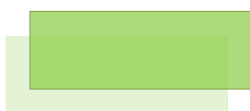
- b) El original y las copias de todo procedimiento que se haya revisado, actualizado, sustituido o cancelado, deberá ser conservado por el LSGIA durante un año.

B. INSTRUCTIVO DEL USO DEL DIAGRAMA DE FLUJO

El uso del diagrama de flujo, significa simplemente representar en forma gráfica las actividades a desarrollar en un determinado procedimiento.



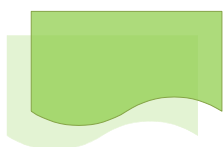
Este símbolo nos sirve para indicar el inicio o el fin de un procedimiento.



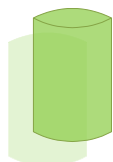
El símbolo de rectángulo representa que se lleva a cabo una actividad.



El símbolo del rombo determina que se necesita tomar una decisión y que dependiendo del resultado de la decisión será el flujo hacia donde continúe el procedimiento.



Este símbolo nos sirve para representar un documento.



Este símbolo sirve para indicar que la información será almacenada.

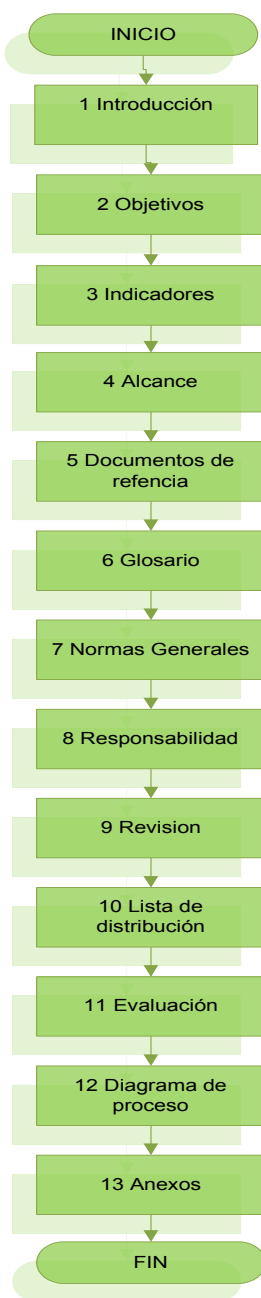


El círculo es empleado como “conector” entre páginas o sucesos ocasionados dentro de un procedimiento.

Se traza una matriz, donde horizontalmente se colocan los puestos que tienen alguna actividad relacionada con el procedimiento. El diagrama de flujo corre de manera vertical, de arriba hacia abajo, pero se mueve a los lados de acuerdo al puesto que tendrá la responsabilidad de cada actividad.

Como ejemplo:

C. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO MAESTRO



D. SELLOS AUTORTIZADOS PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS.

CONFIDENCIAL

COPIA CONTROLADA No. ____

VIGENTE

DOCUMENTO

Fecha

CANCELADO

COPIA NO CONTROLADA

COPIA CONTROLADA

E. LISTA DE DISTRIBUCION.

Se determina a que áreas aplica dicho procedimiento de acuerdo al organigrama; estas pueden ser las siguientes:

1. Gerencia General.
2. Líder del Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos.
3. Gerentes de Área:
 - Calidad
 - Operativo
 - Mantenimiento
 - Acopio

La relación de las mismas se dará de acuerdo a las especificaciones en el I Manual de Control de Registros MAPR00-02/01 y su respectiva Lista RGMAPR00-02/01.

F. LISTA DE DIVULGACION

Se señala el personal que interviene en dicho procedimiento y el cual debe estar enterado del mismo mediante el uso del Manual de Control de Registros MAPR00-02/01 y su respectiva Lista RGMAPR00-02/02; estos pueden ser:

1. A todo el personal.
2. Personal que ingresa a trabajar a la unidad de empaque.
3. Proveedores.
4. Trabajadores subcontratados.
5. Visitas.

G. LISTA DE REVISIONES.

Se realizara de forma anual y/o de ser necesario en una reunión extraordinaria, las cuales serán asentadas de acuerdo en lo especificado en el Manual de Control de Registros MAPR00-02/01 y su respectiva Lista RGMAPR00-02/03 en el registro de revisiones código.

La lista de revisiones de los procedimientos se anexaran al final del mismo; esta debe indicar los cambios realizados en la ultima versión de dicho procedimiento

H. ANEXOS.

Se relacionan los documentos, formatos y registros que aplique a dicho procedimiento de acuerdo al los relacionados en el Manual de Control de Registros código MAPR00-02. En todos los Manuales y Procedimientos se contara con los siguientes registros.

- RGMAPR00-02/01

CODIGO:	RGMAPR00-02/01	No de Revision	0/1
NOMBRE:	Lista de Distribución		
Puesto	Nombre de la persona	Tipo de copia	No de copia

- RGMAPR00-02/02

CODIGO: RGMAPR00-02/02		No de Revision		0/1
NOMBRE: Lista de Divulgación				
Puesto	Nombre de la persona	Tipo de copia	No de copia	

- RGMAPR00-02/03.

CODIGO: RGMAPR00-02/03		No de Revision		0/1
NOMBRE: Lista de Revisión				
Puesto	Nombre de la persona	Tipo de copia	No de copia	

CONTROL Y SOLICITUD DE DOCUMENTOS

Fecha de Elaboración

Elaboró

No. de Revisión

Página 1 de 1

Vigente

MAPRO-06

01

I

Índice.

Página.

1.0 Introducción	2
2.0 Objetivo	2
3.0 Alcance	2
4.0 Indicadores	3
5.0 Vocabulario	3
6.0 Normas Generales de este Procedimiento	4
7.0 Responsabilidades	5
8.0 Procedimiento para el Control de Documentos	7
9.0 Diagrama de Flujo de Control de Documentos	12
10.0 Procedimiento para la Solicitud de Documentos	13
11.0 Diagrama de Flujo para la Solicitud de Documentos	15
12.0 Distribución	18
13.0 Revisión	18
14.0 Anexos	18
15.0 Bibliografía	18

Elaboró

Fecha

Revisó

Revisó

Carla Becerra

Elaborado por el Comité de
Procedimientos de la Empresa

Carla Becerra

Carla Becerra

1.0 INTRODUCCION.

El presente procedimiento se hace necesario como guía en el control de documentos que son generados en la planta empacadora

Todos los documentos referentes al SGIA quedan sujetos a un control formal de documentación, con procedimientos que definan la implantación, revisión, actualización, autorización y eliminación en caso de ser necesario.

Esto incluye los documentos externos de referencia que se emplean en áreas como hojas técnicas y de seguridad. Tales documentos deben ser fáciles de obtener y consultar.

El control de documentos se lleva a cabo para mantener la confidencialidad y resguardo de los documentos generados para su uso, distribución, así como vigilar que estos no sufran modificaciones durante el tiempo de su ejecución y evitar el uso involuntario de documentos obsoletos.

2.0 OBJETIVO.

Controlar los documentos y datos que se relacionan con los requisitos del protocolo para la implantación y reconocimiento de las buenas prácticas agrícolas y buenas practicas de manejo en los procesos de empaque del aguacate, evitando el uso involuntario de documentos obsoletos, asegurando su confidencialidad.

3.0 ALCANCE.

El presente procedimiento aplica a todos los documentos que se encuentran en la lista de documentos controlados.

4.0 INDICADORES.

- 4.1. Cero documentos obsoletos y/o informales en uso.
- 4.2. No tener información duplicada en los formatos.
- 4.3. Contar con datos de trascendencia en el SGIA, para la toma oportuna y acertada de decisiones.

5.0 VOCABULARIO.

Bitácora: Formato impreso donde se registran las acciones de un procedimiento.

Copia controlada: Documento que no puede ser duplicado sin autorización y que se actualiza cada vez que exista una modificación en el mismo.

Copia no controlada: Documento que puede ser duplicado y que se suministra como información y que puede o no ser modificada cada vez que exista una modificación en el documento original.

Divulgación. Dar a conocer una acción o conocimiento a una o varias personas.

Documento: Cualquier informe escrito o gráfico que describa, defina, especifique, reporte, certifique actividades o requerimientos y que puede ser presentado por cualquier medio manual, mecánico o electrónico.

Documento controlado: Informe escrito o gráfico que debe de actualizarse cada vez que se realice una modificación a el documento original y se registra su distribución.

Emisión: Entregar los documentos controlados y no controlados a los involucrados en el sistema de calidad.

Mapa de seguridad: Es el documento donde se muestra gráficamente la distribución de los diferentes procedimientos y formatos que se derivan del programa de seguridad.

Mapa de inocuidad: Es el documento donde se muestra gráficamente la distribución de los diferentes procedimientos y formatos que se derivan del programa de inocuidad.

Mapa de control de plagas: Es el documento donde se muestra gráficamente la distribución de los diferentes procedimientos y formatos que se derivan del programa de control de fauna nociva domestica y silvestre.

Mapa de control de documentos: Es el documento donde se muestra gráficamente la distribución de los diferentes formatos que se derivan del procedimiento de control de documentos.

Modificación: Cambio en la forma de hacer las cosas en un documento o modificación de escritura.

Revisión. Examinar un documento, formato etc. Para saber si esta cumpliendo con lo dictado o saber si necesita corrección o actualización.

6.0 Normas Generales de este Procedimiento.

- 6.1. Deben de registrarse los cambios hechos a los documentos originales.
- 6.2. Debe de registrarse la fecha de la última modificación.
- 6.3. Mantener actualizada la lista maestra de documentos controlados.
- 6.4. Asentar por escrito los motivos del cambio a los documentos originales.
- 6.5. Los dueños de los procedimientos son los responsables de la modificación y aprobación de los mismos previa autorización del LSGIA.
- 6.6. Los responsables de los procedimientos se encargaran del resguardo de los procedimientos y documentos que emanen de él.
- 6.7. Los anexos de cada procedimiento están sujetos a las normas, y revisiones del mismo.
- 6.8. Cada vez que se solicite una copia de un documento controlado, se debe de realizar por escrito al dueño del procedimiento o del documento controlado.
- 6.9. Si la solicitud de las copias es negada por el dueño del procedimiento, la petición se hace al gerente general.
- 6.10. Se debe de registrar la distribución de los documentos controlados con firmas de recibido.
- 6.11. Todas las copias del documento anterior a la modificación deben ser remplazadas por nuevas copias conforme al registro de control del documento, recabando constancias de su reemplazo en el mismo registro de control y recogiendo las copias anteriores para su destrucción.
- 6.12. Cuando haya modificaciones de cualquier documento del programa de buenas prácticas, el original de la edición anterior se conserva como referencia marcándola con la leyenda CANCELADA.
- 6.13. Los dueños de los procedimientos tienen acceso a las ediciones CANCELADAS, que tiene en su resguardo cada dueño del mismo.
- 6.14. Se debe de escribir el nombre de quien elabora la solicitud para cambio o modificación del documento, fecha de elaboración y las aprobaciones de los involucrados en el procedimiento.
- 6.15. Los cambios a los documentos deben ser revisados y aprobados por el responsable del procedimiento y el LSGIA al menos que se especifique otra cosa.

7.0 RESPONSABILIDADES.

7.1 Del Departamento de Seguridad e Inocuidad.

7.1.1 Desarrollar un procedimiento para el control de documentos.

7.1.2 Elaborar los mapas de distribución de los documentos.

7.1.3 Distribuir los documentos controlados y no controlados.

7.1.4 Registrar la distribución de los documentos controlados y no controlados en el formato destinado para ello. AF-PCD-004

7.1.5 Hacer los cambios en los documentos.

6.1.6 Registrar los cambios en los documentos en el formato destinado para ello. AF-PCD-005.

7.1.7 Hacer la cancelación de los documentos anteriores a una modificación.

7.1.8 Hacer el reemplazo de los documentos cancelados o que han sufrido una modificación de acuerdo a la lista de distribución.

7.1.9 Registrar los documentos modificados en la lista de control de cambios. AF-PCD-006.

7.1.9 Resguardar los documentos originales en el sistema electrónico, asegurándose que estos no puedan salir, ser modificados o alterados, ser copiados o impresos.

7.1.10 Resguardar los documentos originales impresos asegurándose que no puedan ser alterados, modificados o fotocopiados.

7.1.11 Valorar las peticiones de cambio o modificación a los documentos por los departamentos involucrados, y hacer las modificaciones cuando estas sean congruentes.

7.2 De todos los Usuarios de los Documentos.

7.2.1 Observar y llevar acabo el procedimiento para el control de documentos.

7.2.2 Resguardar los documentos en lugares seguros que no puedan ser modificados, alterados o fotocopiados.

7.2.3 No modificar, duplicar o alterar los documentos impresos que están a su custodia.

7.2.4 Cuando exista una discrepancia o incongruencia en algún procedimiento, se debe dar aviso al Departamento de seguridad e Inocuidad para su posible modificación.

7.2.5 Presentar la propuesta de modificación para evaluación de la modificación.

7.3 Del Gerente General.

7.3.1 Autorizar la entrega de copias controladas y no controladas de los diferentes manuales y procedimientos.

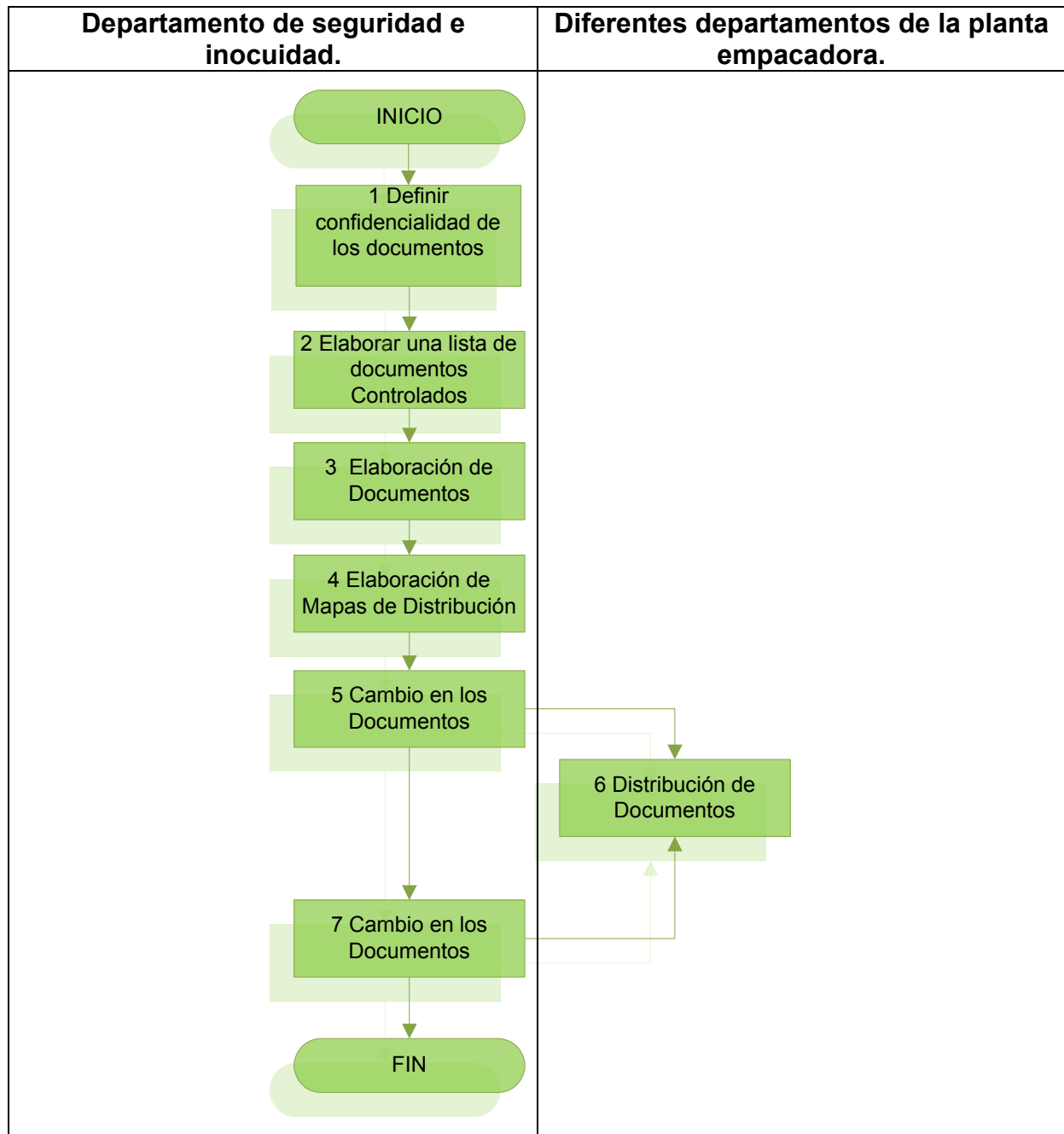
8.0 PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE DOCUMENTOS.

No.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.
1.0	Gerente de seguridad e inocuidad.	Decidir y separar cuales documentos o formatos tienen que ser controlados y cuales no, considerando su importancia y confidencialidad de acuerdo al SGIA.
2.0	Gerente de seguridad e inocuidad.	Elaborar una lista de documentos controlados con los datos correspondientes. Nota: la lista solo debe de contener documentos controlados que emanen del SGIA y documentos externos
3.0	Gerente de seguridad e inocuidad.	Los documentos (manuales, programas y formatos) deben ser desarrollados de manera congruente. Nota: estos deben cubrir todas las necesidades que implica un programa específico, elaborando los formatos de registro (bitácoras) para cada uno de los diferentes manuales.
4.0	Gerente de seguridad e inocuidad.	Elaborar un mapa de distribución de los diferentes documentos que se derivan de los manuales y programas. Nota: deben de contener el código de identificación para su mejor ubicación.
5.0	Gerente de seguridad e inocuidad.	Los documentos serán distribuidos de acuerdo a lo especificado en cada manual, los documentos serán marcados con un sello "Documento Controlado" y el número de copia correspondiente para cada departamento o lugar de resguardo. Nota: el documento original tiene el No. de copia 0 y queda guardado en el sistema electrónico y protegido para evitar la modificación, cambio, alteración, copiado o impresión. Se debe registrar la ubicación del documento en el formato de distribución, así como la fecha de entrega, el número de copia del documento y al departamento o responsable que se le ha entregado y debe ser firmado cuando el documento sea entregado.
6.0	Departamentos de Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL	Los documentos controlados solo deben mostrarse al personal que interviene en el procedimiento y NO SE DEBEN FOTOCOPIAR o retirar del área de resguardo.

No.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.
	de CV.	Los documentos NO CONTROLADOS pueden ser mostrados a todo el personal que quiera revisar, leer o que requiera capacitación, pero no se deben fotocopiar sin previa autorización del Gerente General de la Planta empacadora. Nota: los documentos que se encuentren en los diferentes departamentos deben permanecer protegidos para evitar que sean alterados, rayados, llenarse de polvo, manchas u otro tipo de suciedad.
7.0	Departamento de seguridad e inocuidad.	Las modificaciones en los manuales o programas se hacen de acuerdo a lo siguiente: a) Cuando exista un cambio en la forma de llevar a cabo un proceso. b) Cuando se agregan o quitan partes del manual para una mejora continúa. c) Cuando exista una discrepancia en la forma de llevar un proceso. d) O cualquier otro motivo congruente que se suscite durante el desarrollo de los procesos o programas. Para hacer los cambios en los documentos se hace de la manera siguiente: a) Presentar la sugerencia del cambio por escrito (en caso de los diferentes departamentos que estén utilizando los documentos). b) El departamento de seguridad e inocuidad evaluará la propuesta presentada. c) En caso de proceder, se hace la modificación al documento. d) Registrar el cambio en el formato "Registro de cambios". e) Modificar la fecha de modificación. f) Modificar el número de modificación. g) Modificar la fecha de revisión. Nota: llevar un registro de los cambios en los documentos y anotarlos en los formatos correspondientes.
8.0	Gerente de seguridad e inocuidad.	La distribución de los documentos modificados debe hacerse de la siguiente manera: a) El cambio debe hacerse de manera personal. b) El documento anterior se sella con la leyenda "Documento Cancelado". c) Se retira el documento de su lugar de custodia. d) Se entrega el nuevo documento modificado.

No.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.
		e) Se debe firmar de recibido en el formato destinado para ello.

9.0 DIAGRAMA DE FLUJO DEL CONTROL DE DOCUMENTOS.

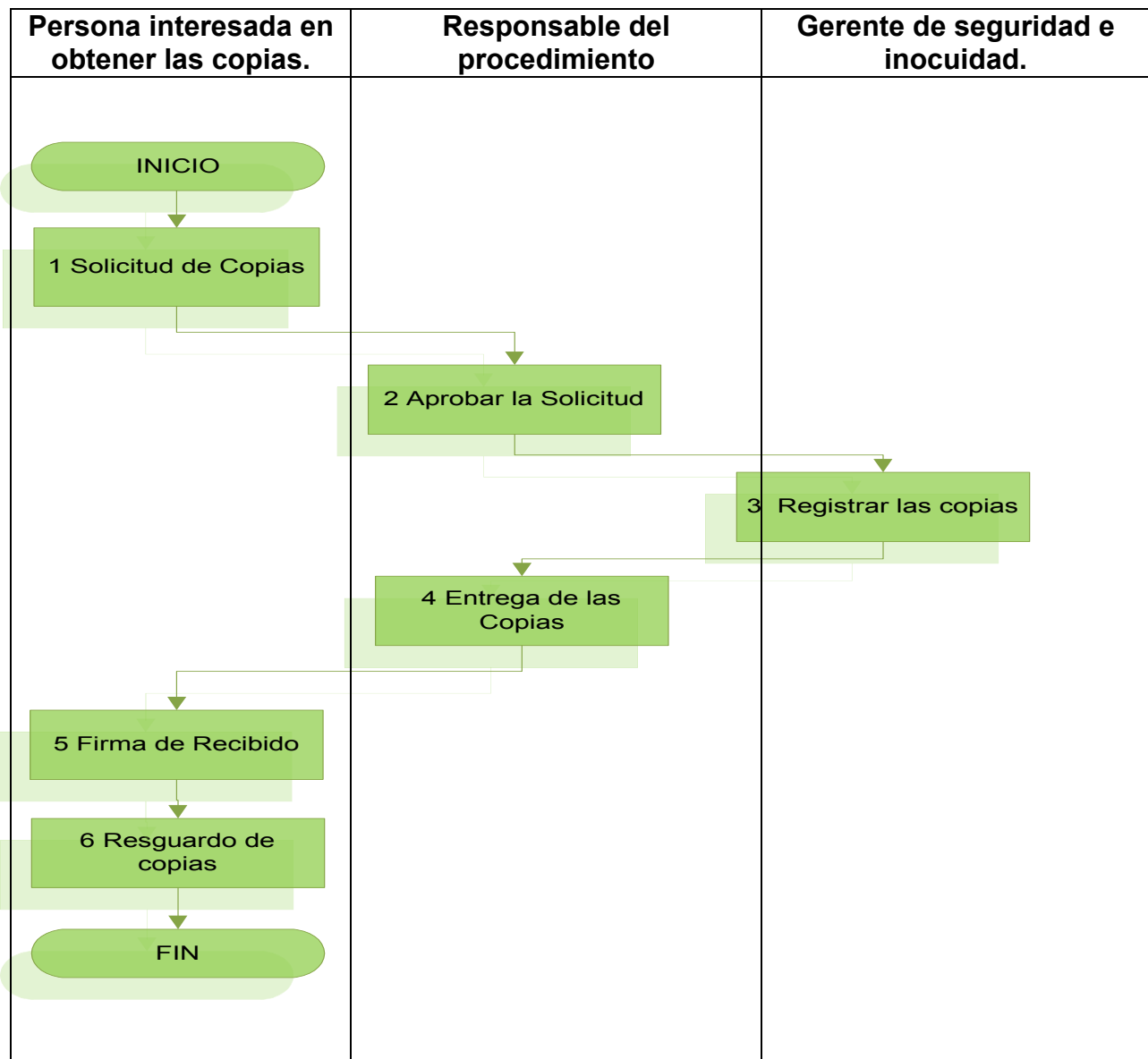


10.0 PROCEDIMIENTO PARA LA SOLICITUD DE DOCUMENTOS.

No.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.
1.0	Persona interesada en obtener la copia.	Solicita por escrito las copias de un procedimiento o documento al responsable del procedimiento que corresponda. Nota: la solicitud debe estar debidamente requisitada expuesta claramente la razón por la cual se solicita la copia.
2.0	Responsable del Manual.	Aprueba o no la entrega de las copias del documento solicitado. Nota: debe considerarse la importancia que el solicitante tenga para el uso del documento. Si la solicitud es negada por el responsable del procedimiento, este la pasa al Gerente General para su aprobación.
3.0	Gerente de seguridad e inocuidad.	Registrar el número de copia entregada al solicitante. Nota: debe de registrarse el número de copia así como la ubicación del documento.
4.0	Responsable del Manual.	Entrega las copias solicitadas en número consecutivo de copias entregadas. Nota: se debe de registrar la entrega de las copias.
5.0	Persona interesada en obtener la copia.	Debe firmar la hoja de recibido en el momento que se le entrega la copia y/o parte del documento. Nota: verificar que firme en el número que le corresponde de acuerdo al número de copia.
6.0	Persona interesada en obtener las copias.	Se deben guardar las copias del documento al alcance y en un lugar seguro. Nota: La persona quien reciba las copias queda comprometida al resguardo de las mismas. Nota: las copias no deben salir de área de su trabajo.

No.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.
		Nota: las copias no deben ser prestadas, fotocopiadas o cualquier otra forma que implique la reproducción del documento. Nota: las copias no deben ser prestadas a personas que no tengan que ver con el manual o documento controlado.

11.0 DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA SOLICITUD DE DOCUMENTOS.



12.0 DISTRIBUCION.

- 8.1. Gerente General.
- 8.2. Gerente de Desarrollo Humano.
- 8.3. Gerente Operativo.
- 8.4. Gerente de Seguridad e Inocuidad.
- 8.5. Gerente de Calidad.
- 8.6. Gerente de Finanzas.
- 8.7. Gerente de Mantenimiento.

13.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

14 ANEXOS.

10.1 Anexo I. Lista de documentos controlados. AF-PCD-001

10.2 Anexo II. Mapa de seguridad. AF-PCD-002.

10.3 Anexo III. Mapa de Inocuidad. AF-PCD-003.

10.4 Anexo IV. Plano de distribución de los documentos del procedimiento de transporte y trazabilidad. AF-PCD-004

10.5 Anexo IV. Mapa de fauna nociva. AF-PCD-005.

10.6 Anexo V. Formato de distribución de documentos. AF-PCD-006.

10.7 Anexo VI. Formato de registro de cambio de documentos. AF-PCD-007

10.8 Anexo VII Lista de control de cambios. AF-PCD-008.

15.0 BIBLIOGRAFIA.

15.1 Procedimientos y programas del plan de buenas prácticas de manufactura.

10.0 PROCEDIMIENTO PARA LA MODIFICACION DE DOCUMENTOS

Anexo I. Lista Maestra de Control de Documentos. Código RGMAPR00-06/01

CODIGO:	RGMAPR00-06/01	No de Revision	0/1
NOMBRE:	Relación de Manuales de Procedimientos controlados		
No Consecutivo	Nombre del Manual de Procedimientos	Codigo	Lugar de Resguardo
1	Procedimiento del plan maestro de sanidad.	MAPR02/01	LSGIA
2	Código de colores para los utensilios de limpieza de las diferentes áreas del	MAPR02/02	LSGIA
3	Código de colores para los utensilios de limpieza de las diferentes áreas del empaque.	MAPR02/03	LSGIA
4	Procedimiento de higiene del personal	MAPR02/04	LSGIA
5	Procedimiento de higiene y saneamiento de las instalaciones de la empresa empaedora	MAPR02/05	LSGIA
6	Procedimiento de sanidad de maquinaria, utensilios, equipo y herramienta.	MAPR02/06	LSGIA
7	Programa de limpieza de exteriores y recolección de basura.	MAPR02/07	LSGIA
8	Procedimiento para agua.	MAPR02/08	LSGIA
9	Procedimiento para el control de plagas.	MAPR02/09	LSGIA
10	Procedimiento de Análisis de peligros	MAPR02/10	LSGIA
11	Procedimiento de transporte	MAPR02/11	LSGIA
12	Procedimiento de trazabilidad.	MAPR02/12	LSGIA
13	Procedimiento de emergencias y retiro de producto.	MAPR02/13	LSGIA
14	Procedimiento de seguridad de trabajadores, prevención y protección de siniestros	MAPR02/14	LSGIA
15	Medidas de prevención, protección y combate de incendios.	MAPR02/15	LSGIA
16	Medidas de Seguridad para evitar accidentes	MAPR02/16	LSGIA
17	Medidas de seguridad en caso de sismos	MAPR02/17	LSGIA
18	Instructivo de Aguas Residuales	INPR02/8-1	LSGIA
19	Procedimiento de Acopio	MAPR02/18	LSGIA
20	Manual de operaciones.	MA02/01	LSGIA
21	Manual de políticas de inocuidad.	MA02/02	LSGIA
22	Procedimiento maestro	MAPR00-00	LSGIA
23	Manual del sistema de gestion de inocuidad de los alimentos	MAPR00-01	LSGIA
24	Procedimiento de control de registros	MAPR00-02	LSGIA
25	Procedimiento de capacitacion	MAPR00-03	LSGIA
26	Procedimiento de no conformidades	MAPR00-04	LSGIA
27	Procedimiento de auditorias internas	MAPR00-05	LSGIA
28	Procedimiento de contro de documentos	MAPR00-06	LSGIA

Anexo II. Mapa de distribución de los documentos de seguridad. AF-PCD-002

Nombre del programa.	Procedimientos que se derivan del programa.	Formatos que se derivan de los procedimientos.
Programa de seguridad de trabajadores, prevención y protección de siniestros. A-PS-001	Medidas de prevención, protección y combate de incendios. A-PS-002	Mapa de ubicación de extintores. AF-PS-002
		Calendario de revisión de extintores. AF-PS-003.
		Capacitación de personal en materia de seguridad. AF-PS-001
	Medidas de seguridad para evitar accidentes. A-PS-003	Rutas de evacuación. AF-PS-004
		Capacitación del personal en materia de seguridad. AF-PS-001
	Medidas de seguridad en caso de sismos. A-PS-004.	Capacitación del personal en materia de seguridad. AF-PS-001
		Rutas de evacuación. AF-PS-004

ANEXO III. Mapa de distribución de los documentos de Inocuidad. AF-PCD-003

PLANO DE DISTRIBUCION DE LOS DOCUMENTOS DE INOCUIDAD.		
Nombre del programa	Procedimientos que se derivan del programa.	Formatos que se derivan del procedimiento.
Programa de higiene y sanidad. A-PHS-001	Plan maestro de sanidad. A-PHS-002.	N / A
	Calendario de rotación de sustancias químicas. A-PHS-003.	N / A
	Procedimiento para preparación de sustancias químicas. A-PHS-004.	Tabla de concentraciones. AF-PHS-001
	Código de colores. A-PHS-005.	N / A
	Procedimiento de higiene del personal. A-POES-001	Capacitación de higiene y sanidad. AF-POES1-001.
		Reglamento de higiene y sanidad. AF-POES1-002.
	Procedimiento de higiene y saneamiento de las instalaciones. A-POES-002	Higiene y sanitización de las instalaciones de la planta. AF-POES2-001.
		Limpieza del comedor, sanitarios y oficinas. AF-POES2-002.
	Procedimiento de sanidad de maquinaria, utensilios, equipo y herramienta. A-POES-003.	Registro de limpieza de maquinaria, equipos y utensilios. AF-POES3-001.
		Sanitización de termómetros. AF-POES3-002
		Revisión de limpieza de maquinaria,

		equipos y utensilios. AF-POES3-003
	Procedimiento de limpieza de exteriores y recolección de basura. A-POES-004.	Registro de la limpieza de las áreas exteriores. AF-POES4-001
		Recolección de basura del área del empaque AF-POES4-002.
	Procedimiento para agua. A-POES-005.	Calendario de análisis de agua. AF-POES5-001.
		Formato de monitoreo de sustancias utilizadas en la desinfección del agua. AF-POES5-002.
		Limpieza y sanitización de tinacos y cisterna. AF-POES5-003.

Anexo IV. Mapa de distribución de documentos de Fauna Nociva. AF-PCD-004

	PLANO DE DISTRIBUCIÓN DE LOS DOCUMENTOS DE CONTROL DE PLAGAS.
Programa para el control de plagas. A-PCP-001.	Croquis de ubicación de cebaderos y trampas de goma. AF-PCP-001
	Revisión de trampas de goma y cebaderos. AF-PCP-002
	Fumigaciones internas. AF-PCP-003
	Revisión de lámpara fluorescente. AF-PCP-004

Anexo V. Plano de distribución de los documentos del procedimiento de transporte y trazabilidad. AF-PCD-005.

	PLANO DE DISTRIBUCIÓN DE LOS DOCUMENTOS DE PROCEDIMIENTO DE TRANSPORTE Y TRAZABILIDAD.
Procedimiento de transporte. A-PCP-001.	Revisión de contenedores. AF-PTN-001
	Declaración de carga. AF-PT-006
Procedimiento de trazabilidad. A-PT-001	Recepción de fruta USA. AF-PT-001.
	Recepción de fruta Japón, Canadá y Nacional. AF-PT-002
	Identificación de lote de recepción. AF-PT-003
	Sistema de lotificación. AF-PT-004.

	Formato de reporte de producción individual. AF-PT-005
	Formato de declaración de carga. AF-PT-006
	Integración de embarques. AF-PT-007

PROGRAMA ANUAL Y PLANES BIMESTRALES
DE CAPACITACIÓN

Fecha de Vigencia:

Código:

No. de Revisión:

Página 1 de 11

MAPROD-03

01

I

Índice.

	Página.
1.0 Introducción	2
2.0 Objetivo	2
3.0 Alcance	2
4.0 Indicadores	2
5.0 Vocabulario	2
6.0 Normas Generales del Procedimiento	3
7.0 Responsabilidades	4
8.0 Procedimiento para la Elaboración del Programa Anual de Capacitación	6
9.0 Diagrama del Programa Anual de Capacitación	7
10.0 Procedimiento para la Elaboración de los Planes Bimestral de Capacitación	8
11.0 Diagrama del Plan Bimestral	9
12.0 Distribución.	10
13.0 Revisión.	10
14.0 Anexos.	10
15.0 Bibliografía.	10

Elaboró:

Revisó:

Autorizó:

Autorizó:

Consultores

Líder del Sistema de Gestión
de Inocuidad de los Alimentos

Gerente General

Director General

1.0 INTRODUCCION.

El presente procedimiento se hace necesario para dar cumplimiento a la norma ISO 22000/2008 como guía para las capacitaciones y posteriores evaluaciones del personal en la empacadora. Ya que todas las capacitaciones se realizarán de acuerdo con este procedimiento y de acuerdo al plan y programa de capacitación anual previamente autorizado.

2.0 OBJETIVO.

Elaborar de manera conjunta la Gerencia de Desarrollo Humano y las diferentes Gerencias los programas anuales y planes de capacitación bimestrales en tiempo y forma para el desarrollo de las habilidades de los colaboradores, basadas en competencias laborales.

3.0 ALCANCE.

Todos los colaboradores de la empresa

4.0 INDICADORES.

- 4.4. Cero reprocesos.
- 4.5. Disminución en la Productividad Individual.
- 4.6. Disminución en la Productividad de Grupo.
- 4.7. Asistencia a las Capacitaciones.

5.0 VOCABULARIO.

Acción correctiva: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Capacitación: consiste en proporcionar las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo.

Competencia: capacitación integral que tiene una personal para desarrollarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo.

Eficacia: capacidad de lograr objetivos y metas programadas con los recursos disponibles.

Perfil de puesto: considerará no solo las competencias necesarias que demanda la descripción del trabajo, sino también las cualidades que hacen posible que una persona encaje en el equipo que ya se ha establecido.

Registros: documento que provee evidencia objetiva de las actividades ejecutadas o resultados obtenidos.

Copia no controlada: Documento que puede ser duplicado y que se suministra como información y que puede o no ser modificada cada vez que exista una modificación en el documento original.

Divulgación. Dar a conocer una acción o conocimiento a una o varias personas.

Documento: Cualquier informe escrito o gráfico que describa, defina, especifique, reporte, certifique actividades o requerimientos y que puede ser presentado por cualquier medio manual, mecánico o electrónico.

Documento controlado: Informe escrito o gráfico que debe de actualizarse cada vez que se realice una modificación a el documento original y se registra su distribución.

DNC: Diagnostico de necesidades de capacitación.

6.0 NORMAS GENERALES DEL PROCEDIMIENTO.

- 6.16. Definir objetivo anual con el aval de la Dirección y Gerencia General.
- 6.17. Tener como base en el plan anual, los planes bimestrales de capacitación de cada una de las áreas.
- 6.18. Deben registrarse los cambios en fechas de capacitación y motivo del cambio o cancelación del mismo.
- 6.19. Debe especificar el tipo y fechas.
- 6.20. Los planes bimestrales deben entregarse mínimo 15 días antes de su fecha entrada en vigor, previa autorización.
- 6.21. Es responsabilidad de los gerentes de área entregar los planes bimestrales para su aprobación por parte del departamento de Desarrollo Humano.
- 6.22. El plan anual debe estar respaldado en lo general con los cursos propuestos por parte del departamento de Desarrollo Humano y anexar en fechas ya antes determinadas los planes bimestrales.
- 6.23. En caso de señalar alguna capacitación dentro del tipo "Opcional" esta debe estar respaldada por un DNC.
- 6.24. Para la autorización de cursos con capacitadores externo que generen algún costo por parte de la empresa se debe anexar al plan bimestral dicha cotización.

- 6.25. En caso de ser una capacitación interna se debe informar por escrito al capacitador para fijar fechas y hora.
- 6.26. En cualquier tipo de capacitación se debe entregar una constancia y ser anexada una copia al expediente correspondiente.
- 6.27. En caso del SGIA dichas capacitaciones deben tener una nota aclaratoria donde se señale y sea aprobada por el LGSIA.
- 6.28. Hacer del conocimiento al Gerente General del plan anual basado en los planes bimestrales.

7.0 RESPONSABILIDADES.

7.1 Departamento de Desarrollo Humano:

- 7.1.1 Desarrollar un procedimiento para capacitación.
- 7.1.2 Elaboración de Programa Anual en un plazo no mayor a los 15 primeros días de cada año.
- 7.1.3 Anexar al programa anual las capacitaciones correspondientes de cada una de las áreas.
- 7.1.4 Señalar la modificación y/o cancelación de los cursos.
- 7.1.5 Anexar copia de las constancias a expedientes.

7.2 Gerentes de área:

- 7.2.1 Entrega de plan bimestral de capacitación previa autorización en fecha determinada.
- 7.2.2 Hacer del conocimiento de los capacitados tres días anticipación la lista de participantes para cualquier modificación en ella.
- 7.2.3 entregar lista de participantes un dos antes del curso para realización de constancias por parte del departamento de Desarrollo Humano o capacitador Externo.

7.3 Gerente General:

- 7.3.1 Autorizar en lo general el plan anual por parte del departamento de Desarrollo Humano.

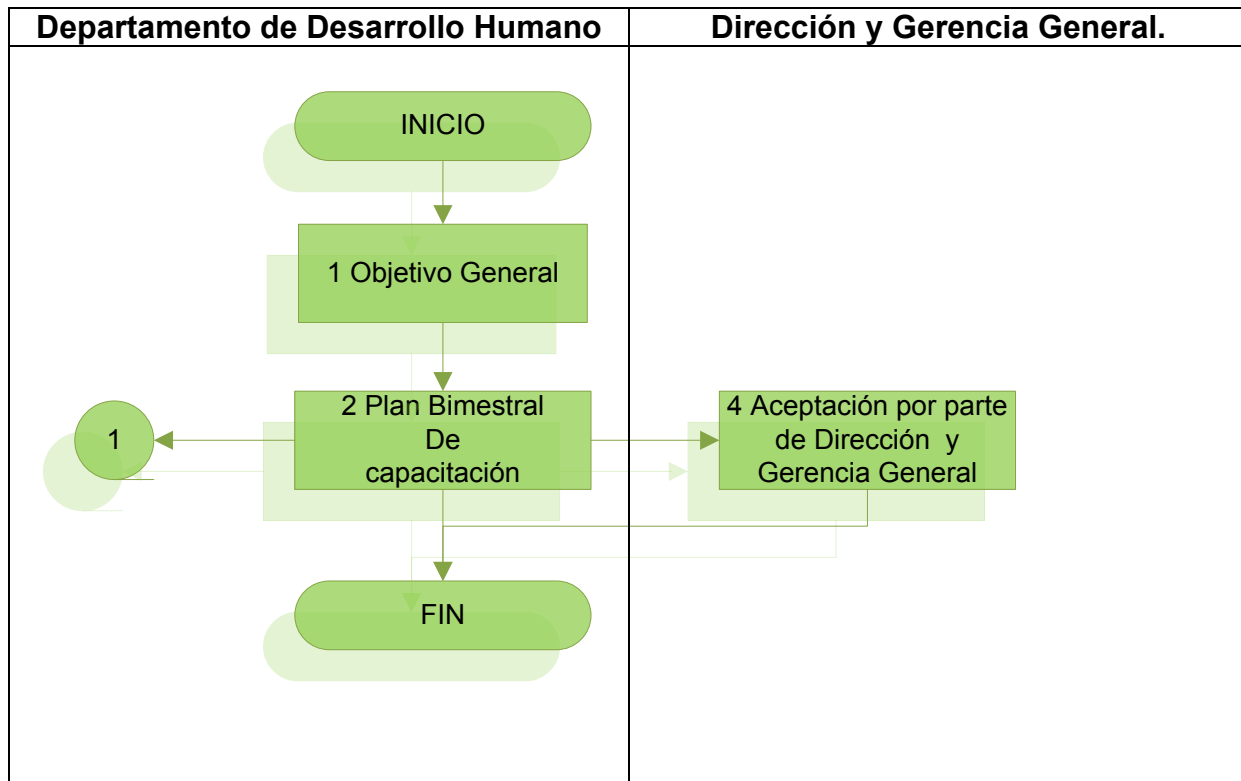
7.4 Dirección General:

- 7.4.1 Autorizar en lo general el plan anual por parte del departamento de Desarrollo Humano.

8.0 PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACION.

No.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.
1.0	Gerente de Desarrollo Humano.	Define el objetivo de capacitación en coordinación con los gerentes.
2.0	Gerente de Desarrollo Humano.	Elaborar el programa anual general, tomando como base el objetivo.
3.0	Gerente de Desarrollo Humano.	Incluye en el Programa Anual los eventos de capacitación solicitados por las gerencias en su el plan bimestral.
4.0	Gerente de Desarrollo Humano.	En caso de que el capacitador sea interno, se le informara por escrito cuando menos con 5 días de anticipación. Nota: se le solicitara los requerimientos de equipo y materiales para el desarrollo del curso.
5.0	Gerente de Desarrollo Humano.	De ser un capacitador externo se buscara su confirmación una semana antes del evento de capacitación, así como la forma de pago. Nota: se le solicitara los requerimientos de equipo y materiales para el desarrollo del curso.
7.0	Gerente de Desarrollo Humano.	Presenta el programa anual a la Dirección y Gerente General los primeros 15 días de cada año.
8.0	Gerente de Desarrollo Humano.	Si existiera algún cambio en el programa anual o bimestral, se informara al Gerente General de las modificaciones del plan anual basados en los Planes bimestrales.
9.0	Gerente General	Autoriza el programa anual de capacitación y plan bimestral en base a las necesidades de las áreas.
10.0	Director General	Autoriza el programa anual de capacitación.
11.0	Gerente de Desarrollo Humano.	De acuerdo al programa anual y bimestral y conforme se vayan dando los eventos de capacitación, elabora las constancias de Habilidades Laborales y los Diplomas de cada uno de los participantes a los eventos.
12.0	Gerente de Desarrollo Humano.	Fotocopia Constancias de Habilidades Laborales y los Diplomas y los anexa al expediente correspondiente.

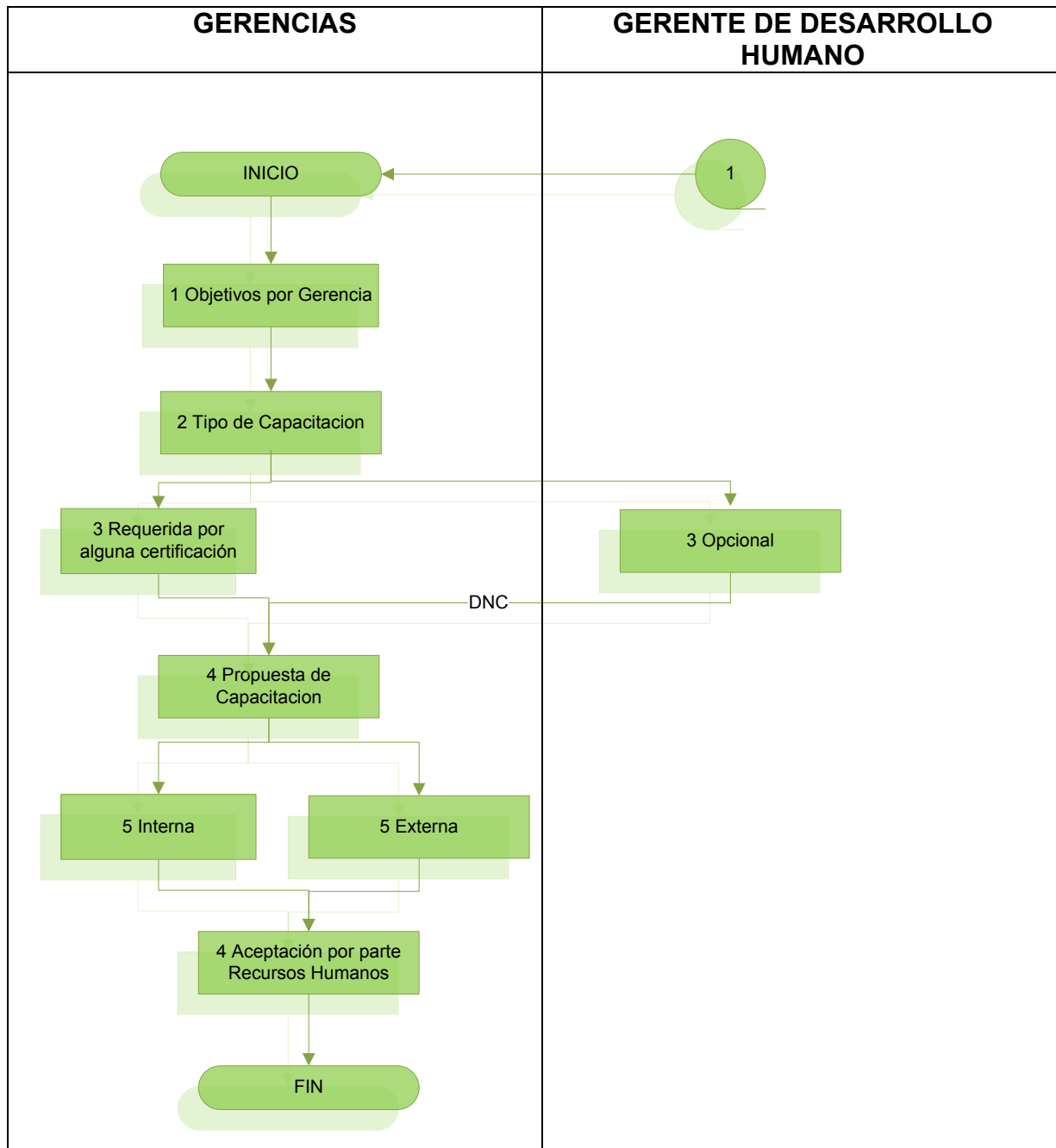
9.0 DIAGRAMA DEL PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACION.



10.0 PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PLANES BIMESTRAL DE CAPACITACION.

No.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.
1.0	Gerentes de Área.	Definición de objetivo de capacitación.
2.0	Gerentes de Área.	Determinación de tipos de capacitación. Nota: la capacitación requerida por alguna certificación o programa debe ser señalada en el plan bimestral.
3.0	Gerente de Desarrollo Humano. Gerentes de Área.	Definir capacitaciones de tipo “opcional” en base a un DNC.
4.0	Gerentes de Área.	Entrega de plan bimestral 15 días área su entrada en vigor, previa autorización
5.0	Gerentes de Área.	Entrega de cotizaciones en caso de capacitadores externos para su autorización
6.0	Gerentes de Área.	Entrega de constancias de capacitación

11.0 DIAGRAMA DEL PLAN BIMESTRAL.



12.0 DISTRIBUCION.

- 12.1. Gerente General.
- 12.2. Gerente de Desarrollo Humano.
- 12.3. Gerente Operativo.
- 12.4. Gerente de Seguridad e Inocuidad.
- 12.5. Gerente de Calidad.

12.6. Gerente de Mantenimiento.

12.7. Gerente de Finanzas.

13.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

14 ANEXOS.

14.1 Anexo I. Formato de Detección de Necesidades de Capacitación. Código:

15.0 BIBLIOGRAFIA.

15.1. Norma Internacional ISO 22000:2008

16.0 ANEXOS

Anexo I. Formato de Detección de Necesidades de Capacitación. Código:

Manual del Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos

Manual del Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos.

Fecha de Elaboración:	Código:	No. de Revisión:	Página 2 de 22
	MASGIA00-01	01	

CONTENIDO

- 1 Alcance
- 2 Referencias normativas
- 3 Términos y definiciones
- 4 Sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos
 - 4.1 Requisitos generales
 - 4.2 Requisitos de documentación
- 5 Responsabilidad de la Dirección
 - 5.1 Compromiso de la Dirección
 - 5.2 Política de inocuidad de los alimentos
 - 5.3 Planificación del Sistema de Gestión de la inocuidad de los alimentos
 - 5.4 Responsabilidad y autoridad
 - 5.5 Líder del equipo de inocuidad de los alimentos
 - 5.6 Comunicación
 - 5.7 Preparación y respuesta ante la emergencia
 - 5.8 Revisión por la Dirección
- 6 Gestión de los recursos
 - 6.1 Provisión de recursos
 - 6.2 Recursos humanos
 - 6.3 Infraestructura
 - 6.4 Ambiente de trabajo
- 7 Planificación y realización de productos inocuos
 - 7.1 General
 - 7.2 Programas de prerequisites (PPRs)
 - 7.3 Pasos preliminares para permitir el análisis de peligros
 - 7.4 Análisis de peligros
 - 7.5 Estableciendo los programas de pre-requisitos operacionales
 - 7.6 Estableciendo el plan HACCP
 - 7.7 Actualización de los documentos e información preliminar que especifican los PPRs y el plan HACCP
 - 7.8 Planificación de la verificación
 - 7.9 Sistema de trazabilidad
 - 7.10 Control de no conformidades
- 8 Validación, verificación y mejora del sistema de gestión de la inocuidad de los Alimentos
 - 8.1 General

8.2 Validación de combinaciones de medidas de control

8.3 Control del seguimiento y la medición

8.4 Verificación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

8.5 Mejora

Anexo A (informativo) Referencias cruzadas entre ISO 22000:2008 e ISO 9001:2008

Anexo B (informativo) Referencias cruzadas entre HACCP e ISO 22000:2008

Anexo C (informativo) Referencias de códigos brindando ejemplos de medidas de Control, incluyendo programas de prerrequisitos y guía para su selección y uso

Bibliografía

0 INTRODUCCION

El propósito del presente Manual de Gestión de Inocuidad de los Alimentos es para dar continuidad al sistema de inocuidad agroalimentaria de acuerdo a especificaciones y normatividad establecida

Basado en lo anterior la empresa sea desarrollada en las siguientes normas:

- SAGARPA/USDA-APHIS: PROGRAMA DE EXPORTACIONES DE AGUACATE HASS DE MEXICO A LOS EUA
- SAGARPA/SENASICA: BUENAS PRACTICAS DE MANEJO/ MANUFACTURA (BPM).
- BIOAGRICET: AGUACATE DE CULTIVO ORGANICO.
- LATU SISTEMAS SA: PROTOCOLO EUREPGAP
 - LA CERTIFICACION DE AVQ EN SAGFE QUALITY FOOD (SQF) Y PRINCIPIOS HACCP.

El máximo interés la misa es la certificación de la empresa es la ISO 22000: 2008 ya que representa el tope de desarrollo. En rubro agroalimentario.

1 ALCANCE

El presente Manual de Gestión de Inocuidad de los Alimentos aplica a todas las áreas y personal involucrado en la cadena alimentaria del empaque de Aguacate Hass.

2. REFERENCIA DE NORMAS

- Norma Oficial Mexicana NOM-120-SSA1-1994, Bienes y Servicios. Practicas de Higiene y Sanidad para el Proceso de Alimentos, Bebidas no Alcohólicas y Alcohólicas.
- Protocolo para la Implantación y Reconocimiento de las Buenas Prácticas Agrícolas y Buenas Practicas de Manejo en los Procesos de Producción, Cosecha y Empacado de Aguacate (Persea americana Mill, P. gratissima). Var. Hass en el Estado de Michoacán.
- Norma Oficial Mexicana NOM-066-FITO-2002, que establece las Especificaciones para el Manejo Fitosanitario y Movilización del Aguacate.
- Norma Oficial Mexicana NMX-FF-016-SCFI-2002, que establece las Especificaciones para Productos Alimenticios no Industrializados para Uso Humano. Fruta Fresca. Aguacate (Persea americana Mill).
- Norma Oficial Mexicana NOM-127-SSA1-2000, Salud Ambiental. Agua para Consumo Humano. Limites Permisibles de Calidad y Tratamientos a que debe someterse el agua para su potabilización.
- Norma Oficial Mexicana NOM-018-STPS-2000, Sistemas para la Identificación y Comunicación de Peligros y Riesgos por Sustancias Químicas Peligrosas en los Centros de Trabajo.
- Norma Oficial Mexicana NMX-FF-006-1982, Productos Alimenticios no Industrializados Para Uso Humano-Fruta Fresca-Terminología.
- Norma Oficial Mexicana NOM-128-SCFI-1998, Información Comercial-Etiquetado de Productos Agrícolas-Aguacate.
- Norma Oficial Mexicana NOM-230-SSA1-2002, Salud Ambiental. Agua para Uso y Consumo Humano, Requisitos Sanitarios que se deben Cumplir en los Sistemas de Abastecimiento Públicos y Privados Durante el Manejo de Agua. Procedimiento Sanitario para el Muestreo.
- Norma Oficial Mexicana NOM-201-SSA1-2002, Productos y servicios. Agua y hielo para consumo humano, envasados y a granel. Especificaciones sanitarias.
- Manual de almacenamiento y transporte de frutas y hortalizas frescas en materia de inocuidad, Manual de buenas prácticas agrícolas para frutas y hortalizas frescas, Manual de capacitación para trabajadores agrícolas.
www.senasica.sagarpa.gob
- Norma Oficial Mexicana NOM-075-FITO-1997, Por la que establece los requisitos y especificaciones fitosanitarias para la movilización de frutos hospederos de moscas de la fruta.

3 TERMINOS Y DEFINICIONES

Acción correctiva: acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectado u otra situación indeseable

Acrílico: Es la identificación del registro de una huerta certificada para exportación de fruta para Estados Unidos.

Actualización: actividad inmediata y/o planificada para asegurar la aplicación de la información mas reciente.

Agentes biológicos: Contaminantes de origen bacteriológico, los cuales pueden estar presentes en el fruto o ser introducidos durante su proceso de empaque por malas practicas de manufactura.

Agentes químicos: Contaminantes órganofosforados y/o organoclorados presentes en el aguacate, los cuales se han utilizado para control biológico en las huertas.

Aguacate: Baya unicarpelar con semilla, la cual se utiliza para la alimentación humana.

Alimentos potencialmente peligrosos: Son aquellos que en razón de su composición o sus características físicas, químicas o biológicas pueden favorecer el crecimiento de microorganismos y a la formación de sus toxinas por lo que representan un riesgo para la salud humana.

Análisis de laboratorio: Operación técnica que consiste en la determinación de una o varias características o condición de un producto, sustrato o sustancia por medio de un procedimiento específico.

Área Cuarentenada: Es un espacio para resguardar la fruta con destino hacia los Estados Unidos.

Basura: Cualquier material cuya calidad o características, no permiten incluirle nuevamente en el proceso que la genera ni en cualquier otro, dentro del procesamiento de alimentos.

Cadena alimentaría: secuencia de las etapas y operaciones involucradas en la producción, procesamiento, distribución, almacenamiento y manipulación de un alimento y sus ingredientes, desde la producción primaria hasta el consumo.

Cámara: Es un área destinada para la conservación de la fruta.

Carritos: Contenedor móvil para recibir el aguacate de la maquina seleccionadora.

Carta-porte: Es una factura de transporte terrestre.

CGSIA: Comité de Gestión del Sistema de Inocuidad de los Alimentos

Charolas; Es una pieza de cartón para el acomodo de la fruta dentro de la caja.

Clavo: Es un daño identificado por la antracnosis en el aguacate, el cual, generalmente esta como hundido y es de hasta 2 cm. De diámetro.

Código alfa: Es una identificación, clave o registro que se le da al transportista para identificación de un transporte terrestre.

Código.- referencia de identificación.

Contaminación cruzada: Es la presencia en un producto de entidades físicas, químicas o biológicas indeseables procedentes de otros procesos de elaboración correspondientes a otros productos o durante el proceso del mismo producto.

Contaminación: Se considera contaminado el producto o materia prima que contenga microorganismos, hormonas, sustancias bacteriostáticas, plaguicidas, partículas radiactivas, materia extraña, así como cualquier otra sustancia en cantidades que rebasen **los límites permisibles establecidos por la secretaria de salud.**

Contaminante: Cualquier agente biológico, químico o físico que pueda comprometer la inocuidad del aguacate.

Contenedor: Medio para transportar cargas mediante un equipo de refrigeración.

COPREF: Certificado de origen de productos regulado fitosanitariamente que ampara la carga de huerta a empaque.

Correr: Proceso de un lote de aguacate desde la selección hasta el paletizado y colocado en las cámaras de refrigeración.

Corrida: Proceso de selección y empaque de la fruta.

CSGIA.- Comité del Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos

Cubos: Espacio destinado para

Daños externos: Es un daño causado por alguna plaga o golpe.

Descanicatora: Es donde cae la fruta mas pequeña.

Desechos: Recortes, residuos o desperdicios sobrantes de la materia prima que se ha empleado con algún fin y que resultan directamente inutilizables en la misma operación; pero que pueden ser aprovechados nuevamente.

Desinfección: Reducción del número de microorganismos a un nivel que no da lugar a contaminación del alimento, mediante agentes químicos, métodos físicos o ambos, higiénicamente satisfactorios. Generalmente no mata las esporas.

Desinfectante: cualquier agente por lo regular químico, capaz de matar las formas en desarrollo pero no necesariamente las esporas resistentes de microorganismos patógenos.

Detergente: Mezcla de sustancias de origen sintético, cuya función es abatir la tensión superficial del agua, ejerciendo una acción humectante, emulsificante y dispersante, facilitando la eliminación de mugre y manchas.

Diagrama de flujo: Presentación esquemática y sistemática de la secuencia de etapas y de su interacción

Documento.- Cualquier informe escrito o gráfico que describa o defina, especifique o reporte actividades, requerimientos o resultados.

Empacadora: Establecimiento con instalaciones acondicionadas para las actividades de selección, lavado, empaque, flejado de aguacate, sin que se requiera operaciones de conservación que eliminen la característica de frescura al producto.

Empresa: se entenderá como tal Aguacateros integrados de Michoacán S de RL de CV

Encabezado: Parte superior del formato el cual contendrá la información de identificación del mismo.

Estiba: El acomodo de las cajas hacia una determinada dirección.

Etiqueta: Identificación de cajas provenientes de campo y/o identificación de producto ya procesado.

Flejadora: Es una herramienta utilizada para flejar y ajustar un pallet.

Flejar: Ultimo proceso de estibación para terminar un pallet.

Fleje: Es un plástico utilizado para fijar las estibas de cajas contenidas en una tarima.

Formato: Diseño estandarizado de todos los documentos manejados por la empresa.

Gatas: Herramienta metálica utilizada en la parte final de un termo para ajustar la carga de un contenedor.

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización

Golpeados: Frutos que presentan daños internos o superficiales ocasionados en el manejo de la fruta.

Higiene: son todas las medidas necesarias para garantizar la sanidad e inocuidad de los productos en todas las fases del proceso de fabricación hasta su consumo final.

Indicadores: Son los parámetro de evaluación sobre los que se tiene influencia en las diferentes área de la empresa.

Inocuidad de los alimentos: concepto que implica que los alimentos no causaran daño al consumidor cuando se preparan y/o consumen de acuerdo con el uso previsto.

Inocuo: Es aquello que no hace o causa daño a la salud.

La tara: Calculo de separamiento del peso de un envase utilizado en el contenido de una carga.

Lacrada: Es la fruta con daños físicos de plagas o enfermedades que son muy visibles y que exceden los parámetros de calidad para exportación.

Laminita: Es una herramienta utilizada para etiquetar manualmente el aguacate.

Limite crítico: criterio que diferencia la aceptabilidad de la inaceptabilidad.

Limpieza: Es el conjunto de procedimientos que tiene por objeto eliminar tierra, residuos, suciedad, polvo, grasa u otras materias objetables.

Lios: Conjunto de tres piezas para organizar la caja.

Lote: Determinada cantidad de aguacate contenida en el transporte proveniente de un mismo huerto.

LSGIA: Líder del Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos

Maduros: Fruto suave apto para el consumo humano, el cual ya no tiene las características para empacarse a mercado extranjero.

Manifiesto de carga: Relación de la cantidad de carga destinada para un contenedor.

Manipulación: Acción o modo de regular y dirigir materiales, productos, vehículos, equipo y maquinas durante las operaciones del proceso, con operaciones manuales.

Maquilador: Es un organizador de su propio negocio.

Medidas de control: (inocuidad de los alimentos) condiciones y actividad que puede realizarse para prevenir o eliminar un peligro relacionado con la inocuidad de los alimentos o para reducirlo a un nivel aceptable.

Mermas: son los desperdicios generados durante el proceso.

Microorganismos patógenos: Son microorganismos capaces de causar alguna enfermedad al ser humano.

Microorganismos: Organismos microscópicos tales como parásitos, levaduras, hongos, bacterias, rickettsias y virus.

Muestreo: Inspección de fruto y ramas realizado por personal de secretaria por cuestiones fitosanitarias.

Muestreo: Selección de partes representativas de cultivo o producto, durante el proceso de producción y manejo del producto agrícola que sirve para verificar la aplicación y eficiencia de BPM y BPA mediante la inspección, análisis y diagnostico.

Paletizado: Conjunto de acciones tales como cerrar, estibar y flejar.

Pallets: Es un conjunto conformado por 80 cajas en una tarima.

Papeleta: Es un registro para llevar el conteo de pallets.

Patín: Es un equipo utilizado para la movilización de materiales de carga pesada.

Peligro relacionado con la inocuidad de los alimentos: agente biológico, químico o físico presente en un alimento, o la condición en que este se halla, que puede ocasionar un efecto adverso.

Plagas cuarentenarias: Plagas que son verificadas por personal de secretaría y verifica su nula existencia en el producto empacado para Estados Unidos.

Política de inocuidad de alimentos: intenciones globales y orientación de una organización relativas a la inocuidad de los alimentos tal como se expresa formalmente por la alta dirección.

PPC punto crítico de control: etapa en la que se puede aplicar el control y que es esencial para prevenir o eliminar un peligro relacionado con la inocuidad de los alimentos o para reducirla a un nivel aceptable.

PPR operativo, programa de prerequisites: PPR identificado por el análisis de peligros esencia para controlar la probabilidad de introducir peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos y/o la contaminación o proliferación de peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos en los productos o en el ambiente de producción.

PPR programa de prerequisites:(inocuidad de alimentos) condiciones y actividades básicas que son necesarias para mantener a lo largo de cadena alimentaria.

Preculer: Es una cámara de conservación para bajar la temperatura en poco tiempo.

Procedimiento: Descripción escrita o documentada que especifica como debe llevarse a cabo una actividad. Describiendo la secuencia de las operaciones e incluye los métodos a emplearse, equipo y materiales a ser usados.

Proceso: se define como “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”

Producto orgánico: son aquellos que han sido producidos mediante un método de cultivo en el que no se utilizan fertilizantes ni plaguicidas sintéticos.

Producto:se define entonces como “resultado de un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas”

Reporte fitosanitario: Dictamen por parte de los ingenieros de secretaría para movilizar fruta al área correspondiente o proceso de los lotes en la empacadora.

Requisito: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria

Roña: Daño identificado en la fruta de forma rugosa que hace que este pierda su calidad a la vista del consumidor.

SAGARPA: Secretaria de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación. Personal asignado por el gobierno para verificar el cumplimiento de la normatividad fitosanitaria en el aguacate para Estados Unidos.

Saneamiento: Acción de inactivar o matar contaminantes microbianos, se hace después de la limpieza.

Sanidad: Conjunto de servicios para preservar la salud pública.

Sanitizado: Aplicación de sustancias desinfectantes para la eliminación de microorganismos.

Sanitizar: Es la reducción de la población microbiana de manera física o química acordadas por organismos de salud. Es reducir la población de un 99 % a un 99.999 % en 30 seg.

Seguimiento: Llevar acabo una secuencia planificada de observaciones o mediciones para evaluar si las medidas de control están funcionando según lo previsto

SGIA: Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos

Sistema: conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

Thermo King: Medio para transportar cargas mediante un equipo de refrigeración vía marítima.

Thermo: Medio para transportar cargas mediante un equipo de refrigeración vía terrestre.

Tinas: Utensilio utilizado para la recepción de fruta durante el proceso de selección.

Tóxico: Aquello que constituye un riesgo para la salud cuando al penetrar al organismo humano produce alteraciones físicas, químicas o biológicas que dañan la salud de forma inmediata, mediata, temporal o permanente, o incluso ocasionan la muerte.

Tupo: Pedúnculo del aguacate que no debe ser mayor a un centímetro.

USDA: United Status Department of Agricultura (Departamento de Agricultura de los Estados Unidos.

Validación: obtención de evidencia que las medidas de control gestionadas por el plan HACCP y por los PPR operativos son capaces de ser eficaces.

Verificación: confirmación, mediante la aportación objetiva, de que se ha cumplido los requisitos especificados.

Viruela: Daño identificado en el aguacate de forma redonda y menor a un cm. De diámetro que daña la pulpa.

Vocabulario: Este apartado es opcional, y en él se especifican los términos necesarios para el entendimiento y desarrollo del procedimiento (conceptos relevantes y significado de abreviaturas).

4 Sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

4.1 Requisitos generales

La empresa establece su sistema de gestión basados en los diferentes manuales y procedimientos documentados. Mismos que serán implantados a través de la cadena alimentaria de acuerdo a la correspondencia de la misma.

CADENA ALIMENTARIA



Los manuales, procedimientos y otros documentos se revisan y autorizan por el CSGIA esta se realiza de forma anual y/o en caso de ser necesario con una periodicidad menor de acuerdo a las necesidades de la cadena alimentaria

El SGIA es difundido y dado a conocer al personal que interviene en la cadena alimentaria la cual se evalúa.

Los procesos externos como las cuadrillas de corte, se controlan de acuerdo a las normas establecidas y en vigor; llámese junta de sanidad vegetal, APEAM entre otros.

El alcance de los sistemas será recepción-proceso de empaque transporte de fruta en fresco aguacate Hass. Los procesos se llevaran dentro de las instalaciones de la empresa-

La organización identifica, evalúa y controla los Análisis de peligros de la inocuidad de acuerdo al Procedimiento Análisis de Peligros PR02/10; dándolo conocer por medio del Procedimiento de capacitación MAPR00-03, así mismo se les dará a conocer trabajadores, clientes y proveedores para su implementación por medio electrónico o por escrito de acuerdo al Registro de Implementación FMAPR00-00/03.

Se realizara una evaluación anual con el CSGIA para señalar los peligros no contemplados en el Procedimiento Análisis de Peligros PR02/10, actualizándolo de ser necesario

Los procesos externos

Se tiene identificado

Cuando una organización elige contratar externamente algún proceso que pueda afectar a la conformidad del producto final, la organización deberá asegurar el control sobre tales procesos.

El control sobre tales procesos contratados externamente debe identificarse y documentarse dentro del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

4.2 Requisitos de la documentación

4.2.1 Generalidades

La documentación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos debe incluir:

a) Declaraciones documentadas de una política de inocuidad de los alimentos y de objetivos relacionados (vea 5.2),

b) Los procedimientos documentados y registros requeridos por esta Norma Internacional, y

c) Documentos que la organización necesita para asegurarse del eficaz desarrollo, implementación y actualización del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

4.2.2 Control de los documentos

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos MAPR00-02.

Los controles deben asegurar que todos los cambios propuestos se revisan antes de su implementación para determinar sus efectos sobre la inocuidad de los alimentos y su impacto sobre el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

Se debe establecer un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,
- b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario, y aprobarlos nuevamente,
- c) Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos,
- d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,
- e) Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables,
- f) Asegurarse de que se identifican los documentos pertinentes de origen externo y se controla su distribución, y
- g) Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y asegurarse de que están identificados apropiadamente como tales en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

4.2.3 Control de registros

Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la Identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, el tiempo de retención y la disposición de los registros.

5 Responsabilidades de la dirección

5.1 Compromiso de la dirección

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos, así como con la mejora continua de su eficacia:

- a) Mostrando que los objetivos de negocio de la organización apoyan la inocuidad de los alimentos,
- b) Comunicando a la organización la importancia de cumplir los requisitos de esta Norma Internacional, todos los requisitos legales y reglamentarios, así como los requisitos del cliente relacionados con la inocuidad de los alimentos,
- c) Estableciendo la política de inocuidad de los alimentos,
- d) LLevando a cabo las revisiones por la dirección, y
- e) Asegurando la disponibilidad de recursos.

5.2 Política de inocuidad de los alimentos

La alta dirección debe definir, documentar y comunicar su política de inocuidad de los alimentos.

La alta dirección debe asegurarse de que la política de inocuidad de los alimentos:

- a) Es apropiada para el papel que cumple la organización dentro de la cadena alimentaria,
- b) Es conforme con los requisitos legales y estatutarios y con los requisitos acordados mutuamente con los clientes sobre la inocuidad de los alimentos,
- c) Se comunica, implementa y mantiene en todos los niveles de la organización,
- d) Se revisa para su continua adecuación (véase 5.8),
- e) Trata la comunicación de manera adecuada (véase 5.6), y
- f) Está respaldada por objetivos medibles.

5.3 Planificación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

La alta dirección debe asegurar se de que:

- a) se lleva a cabo la planificación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos para cumplir los requisitos citados en 4.1, así como los objetivos de la organización que apoyan la inocuidad de los alimentos, y
- b) se mantiene la integridad del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos cuando se planifican e implementan cambios en este.

5.4 Responsabilidad y autoridad

La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización, para asegurarse de la operación y el mantenimiento eficaces del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

Todo el personal debe tener la responsabilidad de informar a las personas identificadas sobre los problemas con el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos. El personal designado debe tener definidas la responsabilidad y autoridad para iniciar y registrar las acciones.

5.5 Líder del equipo encargado de la inocuidad de los alimentos

La alta dirección debe designar un líder del equipo encargado de la inocuidad de los alimentos quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad para:

- a) Dirigir un equipo encargado de la inocuidad de los alimentos (véase 7.3.2) y organizar su trabajo,
- b) Asegurar la formación y educación pertinente de los miembros del equipo de inocuidad de los alimentos (vea 6.2.1),
- c) Asegurar que se establece, implementa, mantiene y actualiza el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos, y
- d) Informar a la alta dirección de la organización sobre la eficacia y adecuación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

NOTA La responsabilidad del líder del equipo encargado de la inocuidad de los alimentos puede incluir relacionarse con partes externas sobre asuntos relacionados con el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

5.6 Comunicación

5.6.1 Comunicación externa

Para asegurarse de que a través de la cadena alimentaria está disponible la suficiente información sobre los temas que conciernen a la inocuidad de los alimentos, la organización debe establecer, implementar y mantener disposiciones eficaces para comunicarse con:

- a) Proveedores y contratistas,
- b) Clientes o consumidores, en particular con relación a la información sobre el producto (incluyendo las instrucciones referidas al uso previsto, requisitos específicos de almacenamiento y, cuando sea apropiado, vida útil), las consultas, los contratos o la atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas,
- c) Autoridades legales y reglamentarias, y
- d) Otras organizaciones que afectan a, o serán afectadas por, la eficacia o la actualización del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

Dicha comunicación debe proporcionar información sobre los aspectos relativos a la inocuidad de los alimentos de los productos de la organización que puedan ser relevantes para otras organizaciones dentro de la cadena alimentaria. Esto se aplica especialmente a los peligros conocidos para la inocuidad de los alimentos que necesitan ser controlados por otras organizaciones de la cadena alimentaria. Se deben mantener los registros de las comunicaciones.

Los requisitos de las autoridades legales y reglamentarias y de los clientes relativos a la inocuidad de los alimentos deben estar disponibles.

El personal designado debe tener responsabilidad definida y autoridad para comunicar externamente cualquier información concerniente a la inocuidad de los alimentos. La información obtenida a través de comunicación externa debe ser incluida como elemento de entrada para la actualización del sistema (véase 8.5.2) y la revisión por la Dirección (véase 5.8.2)

5.6.2 Comunicación interna

La organización debe establecer, implementar y mantener pautas eficaces para la comunicación con el personal sobre las cuestiones que afectan a la inocuidad de los Alimentos.

Con el fin de mantener la eficacia del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos, la organización debe asegurarse de que se informa oportunamente al equipo de inocuidad de los alimentos de los cambios realizados a, entre otros, lo siguiente:

- a) Productos o productos nuevos;
- b) Materias primas, ingredientes y servicios;

- c) Sistemas y equipos de producción;
- d) Locales de producción, ubicación de los equipos, entorno circundante;
- e) Programas de limpieza y desinfección;
- f) Sistemas de embalaje, almacenamiento y distribución;
- g) Niveles de calificación del personal y/o asignación de responsabilidades y autorizaciones;
- h) Requisitos legales y reglamentarios;
- i) Conocimientos relativos a los peligros para la inocuidad de los alimentos y las medidas de control;
- j) Requisitos del cliente, del sector y otros requisitos que cumpla la organización;
- k) Consultas pertinentes de las partes interesadas externas;
- l) Quejas indicando peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos asociados al producto;
- m) Otras condiciones que tengan un impacto en la inocuidad de los alimentos.

El equipo encargado de la inocuidad de los alimentos debe asegurarse de que esta información sea incluida en la actualización del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos (véase 8.5.2). La alta dirección debe asegurarse que esa información pertinente sea incluida como información de entrada para la revisión por la dirección (véase 5.8.2).

5.7 Preparación y respuesta ante emergencias

La alta dirección debe establecer, implementar y mantener procedimientos para gestionar potenciales situaciones de emergencia y accidentes que pueden afectar a la inocuidad de los alimentos y que son pertinentes a la función de la organización en la cadena alimentaria.

5.8 Revisión por la dirección

5.8.1 Generalidades

La alta dirección debe revisar a intervalos planificados el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. Esta revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos, incluyendo la política de inocuidad de los alimentos. Se deben mantener registros de las revisiones por la dirección (véase 4.2.3).

5.8.2 Información para la revisión

La información de entrada para la revisión por la dirección debe incluir, entre otras, información sobre:

- a) Las acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas,
- b) El análisis de los resultados de las actividades de verificación (véase 8.4.3),
- c) Circunstancias cambiantes que puedan afectar a la inocuidad de los alimentos (véase 5.6.2),
- d) Situaciones de emergencia, accidentes (véase 5.7) y rechazos (véase 7.10.4)
- e) La revisión de los resultados de las actividades de actualización del sistema (véase 8.5.2),
- f) La revisión de las actividades de comunicación, incluyendo la retroalimentación del cliente (véase 5.6.1), y
- g) Auditorías o inspecciones.

NOTA El término “rechazo” incluye devolución.

Los datos deben presentarse de manera que permita a la alta dirección relacionar la información con los objetivos establecidos del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

5.8.3 Resultados de la revisión

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) El aseguramiento de la inocuidad de los alimentos (véase 4.1),
- b) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos (véase 8.5),
- c) La necesidad de recursos (véase 6.1), y
- d) Las revisiones de la política de inocuidad de los alimentos de la organización y los objetivos relacionados (véase 5.2).

6 Gestión de los recursos

6.1 Provisión de recursos

La organización debe proporcionar los recursos adecuados para establecer, implementar, mantener y actualizar el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

6.2 Recursos humanos

6.2.1 Generalidades

El equipo de inocuidad de los alimentos y demás personal que realice actividades que afecten a la inocuidad de los alimentos debe ser competente y debe tener la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

Cuando se requiere la asistencia de expertos externos para el desarrollo, implementación, operación o evaluación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos, deben estar disponibles los registros de los acuerdos o contratos definiendo la responsabilidad y autoridad de dichos expertos.

6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación

La organización debe:

- a) Identificar la competencia necesaria para el personal cuyas actividades afectan a la inocuidad de los alimentos,
- b) Proporcionar formación o tomar otras acciones para asegurarse de que el personal tiene la competencia necesaria,
- c) Asegurarse de que el personal responsable de realizar el seguimiento, las correcciones y las acciones correctivas del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos está formado,
- d) Evaluar la implementación y la eficacia de a), b) y c),
- e) Asegurarse de que el personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades individuales para contribuir a la inocuidad de los alimentos.
- f) Asegurarse de que el requisito de una comunicación eficaz (véase 5.6) sea entendido por todo el personal cuyas actividades afectan a la inocuidad de los alimentos, y
- g) Mantener los registros apropiados sobre la formación y las acciones descritas en b) y c).

6.3 Infraestructura

La organización debe proporcionar los recursos para establecer y mantener la infraestructura necesaria para implementar los requisitos de esta Norma Internacional.

6.4 Ambiente de trabajo

La organización debe proporcionar los recursos para establecer, gestionar y mantener el ambiente de trabajo necesario para implementar los requisitos de esta Norma Internacional.

7. Planificación y realización de productos inocuos

7.1 Generalidades

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización de productos inocuos.

La organización debe implementar, operar y asegurar la eficacia de las actividades planificadas y de cualquier cambio en las mismas. Esto incluye los PPR(s) así como también los PPR operativos y/o el plan de HACCP.

7.2 Programas de prerequisites (PPRs)

7.2.1 La organización debe establecer, implementar y mantener uno o más PPRs para ayudar a controlar:

- a) La probabilidad de introducir peligros para la inocuidad de los alimentos en el producto a través del ambiente de trabajo,
- b) La contaminación biológica, química o física del producto o los productos, incluyendo la contaminación cruzada entre productos, y
- c) Los niveles de peligro relacionado con la inocuidad de los alimentos en el producto y en el ambiente en donde se elabora el mismo.

7.2.2 Los PPRs deben

- a) Ser apropiados a las necesidades de la organización en relación a la inocuidad de los alimentos,
- b) Ser apropiados al tamaño y al tipo de operación, y a la naturaleza de los productos que se elaboran y/o manipulan,
- c) Implementarse a través del sistema de producción en su totalidad, tanto como programas de aplicación en general o como programas aplicables a un producto o línea de producción en particular, y
- d) Ser aprobados por el equipo de inocuidad de los alimentos.

La organización debe identificar los requisitos legales y reglamentarios relacionados con lo dicho anteriormente.

7.2.3 Cuando se seleccionan y/o establecen los PPRs, la organización debe considerar y utilizar la información apropiada (por ejemplo los requisitos legales y reglamentarios, los requisitos del cliente, las directrices reconocidas, los principios y los códigos de

práctica de la Comisión del Codex Alimentarius, las normas nacionales, internacionales o del sector).

NOTA: El anexo C provee una lista de las publicaciones pertinentes del Codex. La organización debe considerar lo siguiente al establecer estos programas:

- a) La construcción y la distribución de los edificios y las instalaciones relacionadas;
- b) La distribución de los locales, incluyendo el espacio de trabajo y las instalaciones para los empleados;
- c) Los suministros de aire, agua, energía y otros servicios;
- d) Los servicios de apoyo, incluyendo la eliminación de los desechos y de las aguas residuales;
- e) La idoneidad del equipamiento y su accesibilidad para la limpieza, el Mantenimiento y el mantenimiento preventivo;
- f) La gestión de los materiales comprados (por ejemplo las materias primas, los ingredientes, los productos químicos y el envase), los suministros (por ejemplo agua, aire, vapor y hielo), la disposición (de basura y aguas residuales) y la manipulación de los productos (por ejemplo el almacenamiento y el transporte);
- g) Las medidas para prevenir la contaminación cruzada;
- h) La limpieza y desinfección;
- i) El control de plagas;
- j) La higiene del personal;
- k) Otros aspectos según sea apropiado.

La verificación de los PPRs debe planificarse (véase 7.8) y los PPRs deben ser modificados según sea necesario (véase 7.7). Se deben mantener los registros de las verificaciones y las modificaciones.

Los documentos deberían especificar de qué manera se gestionan las actividades incluidas en los PPRs.

7.3 Fases preliminares para permitir el análisis de peligros.

7.3.1 Generalidades

Toda información pertinente necesaria para llevar a cabo el análisis de peligros debe ser recopilada, mantenida, actualizada y documentada. Se deben mantener los registros.

7.3.2 Equipo encargado de la inocuidad de los alimentos

Se debe nombrar un equipo encargado de la inocuidad de los alimentos.

El equipo de inocuidad de los alimentos debe tener una combinación de conocimientos de varias disciplinas y experiencia en el desarrollo y la implementación del sistema de gestión de inocuidad de los alimentos. Esto incluye, entre otros, los productos de la organización, los procesos, el equipamiento y los peligros relacionados con la

inocuidad de los alimentos dentro del ámbito del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

Se deben mantener registros que demuestren que el equipo encargado de la inocuidad de los alimentos tiene los conocimientos y la experiencia requeridos (véase 6.2.2).

7.3.3 Características del producto

7.3.3.1 Materias primas, ingredientes y materiales en contacto con el producto.

Todas las materias primas, los ingredientes y los materiales en contacto con el producto deben ser descritos en documentos con el detalle que sea necesario para llevar a cabo el análisis de peligros (véase 7.4), incluyendo lo siguiente según sea apropiado:

- a) Las características biológicas, químicas y físicas;
- b) La composición de los ingredientes formulados, incluyendo los aditivos y otras sustancias que ayuden a la elaboración;
- c) El origen;
- d) El método de producción;
- e) Los métodos de envasado y distribución;
- f) Las condiciones de almacenamiento y la vida útil;
- g) La preparación y/o el tratamiento previo a su uso o procesamiento;
- h) Los criterios de aceptación relacionados con la inocuidad de los alimentos o las especificaciones de los materiales comprados y de los ingredientes apropiados para sus usos previstos.

La organización debe identificar los requisitos legales y reglamentarios de inocuidad de los alimentos relacionados con lo anterior.

Las descripciones deben mantenerse actualizadas, incluyendo estar de acuerdo con 7.7 cuando se requiera.

7.3.3.2 Características de los productos finales

Las características de los productos finales deben describirse en documentos hasta el

punto que sea necesario para llevar a cabo el análisis de peligros (véase 7.4), incluyendo información sobre los siguientes aspectos, según sea apropiado:

- a) El nombre del producto o identificación similar;
- b) La composición;
- c) Las características biológicas, químicas y físicas pertinentes para la inocuidad de los alimentos;
- d) La vida útil prevista y las condiciones de almacenamiento;
- e) El envasado;
- f) El etiquetado en relación con la inocuidad de los alimentos y/o instrucciones para su manipulación, preparación y uso;
- g) Los métodos de distribución.

La organización debe identificar los requisitos legales y reglamentarios de inocuidad de los alimentos relacionados con lo anterior.

Las descripciones deben mantenerse actualizadas, incluyendo estar de acuerdo con 7.7, cuando se requiera.

7.3.4 Uso previsto

El uso previsto, la manipulación razonablemente esperada del producto final, y cualquier manipulación no apropiada no pretendida, pero razonablemente esperada, del producto final deben ser considerados y descriptos en documentos en la medida que sea necesaria para llevar a cabo el análisis de peligros (véase 7.4).

Para cada producto se deben identificar los grupos de usuarios y, cuando sea apropiado, los grupos de consumidores, y también se deben considerar aquellos

Las descripciones deben mantenerse actualizadas, incluyendo estar de acuerdo con 7.7 cuando se requiera.

7.3.5 Diagramas de flujo, etapas del proceso y medidas de control.

7.3.5.1 Diagramas de flujo

Se deben preparar los diagramas de flujo para los productos o las categorías de proceso abarcados por el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos. Los diagramas de flujo deben proporcionar la base para evaluar la posible presencia, incremento o introducción de peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos.

Los diagramas de flujo deben ser claros, precisos y suficientemente detallados. Los diagramas de flujo deben incluir, según sea apropiado, lo siguiente:

- a) La secuencia e interacción de todas las etapas de la operación;
- b) Los procesos contratados externamente y el trabajo subcontratado;
- c) El punto en que se introducen en el flujo las materias primas, los ingredientes y los productos intermedios;
- d) Los puntos en que se vuelve a realizar el trabajo y se hace el reciclado;
- e) Los puntos de salida o de eliminación de los productos finales, los productos intermedios, los derivados y los desechos.

De acuerdo con el apartado 7.8, el equipo de inocuidad de los alimentos debe verificar la precisión de los diagramas de flujo a través de una comprobación en el lugar.

Los diagramas de flujo verificados se deben mantener como registros.

7.3.5.2 Descripción de las etapas del proceso y de las medidas de control

Las medidas de control existentes, los parámetros del proceso y/o la rigurosidad con que se aplican, o los procedimientos que puedan influir en la inocuidad de los alimentos deben ser descriptos en la medida que sea necesaria para llevar a cabo el análisis de peligros (véase 7.4).

También se deben describir los requisitos externos (por ejemplo de las autoridades reglamentarias o de los clientes) que pueden afectar a la elección y la rigurosidad de las medidas de control.

Las descripciones se deben actualizar de acuerdo con el apartado 7.7

7.4 Análisis de peligros

7.4.1 Generalidades

El equipo de inocuidad de los alimentos debe llevar a cabo un análisis de peligros para determinar cuales son los peligros que necesitan ser controlados, el nivel de control requerido para asegurar la inocuidad de los alimentos y qué combinación de medidas de control se requiere.

7.4.2 Identificación de peligros y determinación de los niveles aceptables.

7.4.2.1 Todos los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos razonablemente previsibles en relación con el tipo de producto, el tipo de proceso y las instalaciones de elaboración utilizadas deben ser identificados y registrados. La identificación debe realizarse en base a:

- a) La información preliminar y los datos recopilados de acuerdo con el apartado 7.3,
- b) La experiencia,
- c) La Información externa que incluya, en la medida de lo posible, los datos epidemiológicos y otros antecedentes históricos, y
- d) La Información de la cadena alimentaria sobre los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos que puede ser importante para la inocuidad de los productos finales, los productos intermedios y los alimentos para consumo.

Debe indicarse la etapa o las etapas (desde las materias primas, procesamiento y distribución) en las cuales se puede introducir cada peligro relacionado con la inocuidad de los alimentos.

7.4.2.2 Cuando se identifican los peligros se deben considerar:

- a) Las etapas precedentes y siguientes a la operación especificada,
- b) Los equipos del proceso, herramientas/servicios y el entorno, y
- c) Los eslabones precedentes y siguientes en la cadena alimentaria.

7.4.2.3 Para cada peligro relacionado con la inocuidad de los alimentos identificado, se debe determinar, cuando sea posible, el nivel aceptable del peligro para la inocuidad de los alimentos en el producto final. El nivel determinado debe tener en cuenta los requisitos legales y reglamentarios establecidos, los requisitos del cliente en materia de inocuidad de los alimentos, el uso previsto por el cliente y otros datos pertinentes. Se debe registrar la justificación y el resultado de la determinación.

7.4.3 Evaluación de peligros

Para cada peligro relacionado con la inocuidad de los alimentos identificado (véase 7.4.2) se debe llevar a cabo una evaluación de los peligros, para determinar si su eliminación o reducción a niveles aceptables es esencial para la producción de un alimento inocuo, si es necesario su control para permitir que se cumplan los niveles aceptables definidos.

7.4.4 Selección y evaluación de las medidas de control

Con base en la evaluación de peligros del apartado 7.4.3, se debe seleccionar una apropiada combinación de medidas de control, que sea capaz de prevenir, eliminar o reducir estos peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos a los niveles aceptables definidos.

En esta selección, cada una de las medidas de control descritas en el apartado 7.3.5.2

debe revisarse con respecto a su eficacia frente a los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos identificados.

Las medidas de control seleccionadas deben clasificarse según necesiten ser gestionadas a través de PPR(s) operacionales o mediante el plan de HACCP.

La selección y clasificación debe llevarse a cabo utilizando un enfoque lógico que incluya la evaluación con respecto a lo siguiente:

- a) Su efecto sobre los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos identificados según el rigor aplicado;
- b) Su viabilidad para el seguimiento (por ejemplo, la capacidad para realizar su seguimiento en el momento oportuno para permitir correcciones inmediatamente);
- c) Su lugar dentro del sistema con respecto a otras medidas de control;
- d) La probabilidad de que falle el funcionamiento de una medida de control o la variabilidad significativa del procesamiento;
- e) La gravedad de la/s consecuencia/s en el caso de que falle su funcionamiento;
- f) Si la medida de control se establece y aplica específicamente para eliminar o reducir significativamente el nivel de peligros;
- g) Los efectos sinérgicos (es decir, la interacción que ocurre entre dos o más medidas da como resultado un efecto combinado que es mayor que la suma de sus efectos individuales).

Las medidas de control clasificadas como pertenecientes al plan de HACCP deben implementarse de acuerdo con el apartado 7.6. Otras medidas de control deben implementarse como PPRs operacionales de acuerdo con el apartado 7.5.

La metodología y los parámetros utilizados para esta clasificación debe describirse en documentos, y se deben registrar los resultados de la evaluación.

7.5 Estableciendo los programas de prerrequisitos operacionales (PPRs)

Los PPRs operacionales deben documentarse y deben incluir la siguiente información para cada programa:

- a) Peligro(s) de inocuidad de los alimentos a controlar mediante el programa (véase 7.4.4);

- b) Medida o medidas de control (véase 7.4.4);
- c) Procedimientos de seguimiento que demuestren que los PPRs operacionales están implementados;
- d) correcciones y acciones correctivas a tomar si el seguimiento muestra que los PPRs operacionales no están bajo control (véase 7.10.1 y 7.10.2, respectivamente);
- e) Responsabilidades y autoridades;
- f) Registro(s) del seguimiento.

7.6 Estableciendo el plan de HACCP

7.6.1 Plan de HACCP

El plan de HACCP debe estar documentado y debe incluir la siguiente información para cada punto crítico de control (PCC):

- a) el peligro o los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos a controlar en los PCC (véase 7.4.4)
- b) medida o medidas de control (véase 7.4.4);
- c) límites críticos (véase 7.6.3);
- d) procedimiento/s de seguimiento (véase 7.6.4);
- e) correcciones y acción/es correctiva/s a tomar si se superan los límites críticos (véase 7.6.5)
- f) responsabilidades y autoridades;
- g) registros del seguimiento/s.

7.6.2 Identificación de los puntos críticos de control (PCC)

Para cada peligro que tiene que ser controlado mediante el plan de HACCP, se deben identificar los PCC(s) para las medidas de control identificadas (véase 7.4.4).

7.6.3 Determinación de los límites críticos para los puntos críticos de control

Deben determinarse los límites críticos para el seguimiento establecido para cada PCC.

Deben establecerse los límites críticos para asegurarse de que el nivel aceptable de los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos identificados en el producto final no es superado.

Los límites críticos deben ser medibles.

Debe documentarse la racionalidad para la elección de los límites críticos.

Los límites críticos basados en datos subjetivos (tales como la inspección visual del producto, procesos, manipuleo, etc.) deben sustentarse mediante instrucciones o especificaciones y/o educación y formación.

7.6.4 Sistema para el seguimiento de los puntos críticos de control

Un sistema de seguimiento debe establecerse para cada PCC, para demostrar que el PCC está bajo control. El sistema debe incluir todas las medidas u observaciones programadas relativas al límite o los límites críticos.

El sistema de seguimiento debe constar de los procedimientos, instrucciones y registros pertinentes que abarquen lo siguiente:

- a) Mediciones u observaciones que proporcionan resultados dentro de un plazo adecuado;
- b) Equipos de seguimiento utilizados;
- c) Métodos de calibración aplicables (véase 8.3)
- d) Frecuencia del seguimiento;
- e) Responsabilidad y autoridad relativa al seguimiento y evaluación de los resultados del seguimiento;
- f) Métodos y requisitos de los registros.

Los métodos y la frecuencia y de seguimiento deben permitir determinar cuándo se han superado los límites críticos, a tiempo para que el producto sea aislado antes de que se utilice o consuma.

7.6.5 Acciones efectuadas cuando los resultados del seguimiento superan los límites críticos

Las correcciones planificadas y las acciones correctivas a tomar cuando se superan los límites críticos se deben especificar en el plan de HACCP. Las acciones deben asegurar que se identifica la causa de la no conformidad, que el parámetro o los

Comentario [TM12]: Codex dice: “sistema de vigilancia” parámetros controlados en el PCC se ponen de nuevo bajo control, y que se previene que vuelva a ocurrir (véase 7.10.2).

Deben establecerse y mantenerse procedimientos documentados para la correcta manipulación de los productos potencialmente no inocuos para asegurarse de que estos no sean liberados hasta que hayan sido evaluados (véase 7.10.3).

7.7 Actualización de la información preliminar y de los documentos que especifican los PPRs y el plan de HACCP

Después de haber establecido los PPR(s) operacionales (véase 7.5) y/o el plan de HACCP (véase 7.6), la organización debe actualizar, si es necesario, la siguiente información:

- a) Características del producto (véase 7.3.3);
- b) Uso previsto (véase 7.3.4);
- c) Diagramas de flujo (véase 7.3.5.1);
- d) Etapas del proceso (véase 7.3.5.2);
- e) Medidas de control (véase 7.3.5.2).

Si es necesario, el plan de HACCP (véase 7.6.1) y los procedimientos e instrucciones que especifican los PPR(s) (véase 7.2) deben enmendarse.

7.8 Planificación de la verificación

La planificación de la verificación debe definir el propósito, método, frecuencia y responsabilidades para las actividades de verificación. Las actividades de verificación deben confirmar que:

- a) Los PPR(s) se han implementado (véase 7.2),
- b) Se actualiza continuamente la información de entrada al análisis de peligros,
- c) Los PPR(s) operacionales (véase 7.5) y los elementos dentro del plan de HACCP (véase 7.6.1) están implementados y son eficaces,
- d) Los niveles de peligro están dentro de los niveles aceptables identificados (véase 7.4.2), y
- e) Los demás procedimientos requeridos por la organización están implementados y son eficaces.

El resultado de esta planificación debe estar en un formato adecuado para los métodos de operación de la organización.

Los resultados de la verificación deben registrarse y deben comunicarse al equipo de inocuidad de los alimentos. Deben proporcionarse los resultados de la verificación para permitir el análisis de los resultados de las actividades de verificación (véase 8.4.3).

Si el sistema de verificación está basado en el ensayo/prueba de muestras del producto final, y cuando tales muestras de ensayo/prueba muestran no conformidad con el nivel aceptable de peligros para la inocuidad de los alimentos (véase 7.4.2), los lotes de

Productos afectados deben manipularse como potencialmente no inocuos de acuerdo con 7.10.3.

7.9 Sistema de trazabilidad

La organización debe establecer y aplicar un sistema de trazabilidad que permita la identificación de los lotes de productos y su relación con los lotes de materias primas, registros de procesamiento y entrega.

El sistema de trazabilidad debe permitir identificar el material que llega de los proveedores inmediatos y la ruta inicial de distribución del producto final.

Se deben mantener registros de trazabilidad durante un período definido para la evaluación del sistema, para permitir la manipulación de los productos potencialmente no inocuos y en eventos de rechazo de productos. Los registros deben estar de acuerdo con los requisitos legales y reglamentarios y los del cliente y pueden, por ejemplo, basarse en la identificación del lote del producto final.

7.10 Control de no conformidades

7.10.1 Correcciones

La organización debe asegurarse de que cuando se superan los límites críticos para los PCC(s) (véase 7.6.5), o hay una pérdida en el control de los PPR(s) operacionales, los productos afectados se identifican y controlan en lo que concierne a su uso y liberación.

Debe establecerse y mantenerse un procedimiento documentado que defina:

- a) La identificación y la evaluación de los productos finales afectados para determinar su apropiada manipulación (véase 7.10.3), y
- b) Una revisión de las correcciones que se han llevado a cabo.

Los productos fabricados bajo condiciones donde han sido superados los límites críticos son productos potencialmente no inocuos y deben ser manipulados de acuerdo con 7.10.3. Los productos fabricados bajo condiciones donde no se han cumplido los

PPR(s) operacionales se deben evaluar con respecto a la causa o causas de la no conformidad y a las consecuencias derivadas en términos de inocuidad de los alimentos y deben, cuando sea necesario, manipularse de acuerdo con el apartado

7.10.3. Debe registrarse la evaluación.

Todas las correcciones deben ser aprobadas por la/s persona/s responsable/s, y debe registrarse junto con la información sobre la naturaleza de la no conformidad, su/s causa/s y consecuencia/s, incluyendo la información necesaria para propósitos de trazabilidad relacionados con los lotes de no conformes.

7.10.2 Acciones correctivas

Los datos derivados del seguimiento de los PPR(s) operacionales y los PCC deben evaluarse por persona/s designada/s con los conocimientos suficientes (véase 6.2) y la autoridad (véase 5.4) para iniciar acciones correctivas.

Las acciones correctivas deben iniciarse cuando se superan los límites críticos (véase 7.6.5) o cuando hay una pérdida de conformidad con los PPR(s) operacionales.

La organización debe establecer y mantener procedimientos documentados que especifiquen las acciones apropiadas para identificar y eliminar la causa de las no conformidades detectadas, para prevenir que vuelvan a ocurrir, y para tener nuevamente bajo control al proceso o al sistema después de encontrar la no conformidad. Estas acciones incluyen:

- a) La revisión de las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes),
- b) La revisión de las tendencias en los resultados del seguimiento que pueden indicar una evolución hacia la pérdida de control,
- c) La determinación de la/s causa/s de la/s no conformidad/es,
- d) La evaluación de la necesidad de acciones para asegurarse de que la no conformidad no vuelve a ocurrir,
- e) La determinación e implementación de las acciones necesarias,
- f) El registro de los resultados de las acciones correctivas tomadas, y
- g) La revisión de las acciones correctivas tomadas para asegurarse de que son eficaces.

Deben registrarse las acciones correctivas.

7.10.3 Manipulación de productos potencialmente no inocuos

7.10.3.1 Generalidades

La organización debe manipular los productos no conformes tomando acciones para prevenir el ingreso del producto no conforme en la cadena alimentaria, a menos que sea posible asegurarse de que:

- a) Los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos en cuestión han sido reducidos a los niveles aceptables definidos,
- b) Los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos en cuestión serán reducidos a los niveles aceptables identificados antes de su ingreso en la cadena alimentaria, o
- c) A pesar de la no conformidad, el producto todavía cumple el nivel o los niveles aceptables definidos en lo concerniente a los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos.

Todos los lotes de productos que puedan haber sido afectados por una situación no conforme deben mantenerse bajo control de la organización hasta que hayan sido evaluados.

Si a los productos que ya no están bajo el control de la organización se les determina subsecuentemente como no inocuos, la organización debe notificarlo a las partes interesadas pertinentes e iniciar un rechazo (véase 7.10.4).

NOTA el término rechazo incluye la devolución

Deben documentarse los controles y las respuestas derivadas, así como la autorización para tratar los productos potencialmente no inocuos.

7.10.3.2 Evaluación para la liberación

Cada lote de productos afectados por la no conformidad sólo debe ser liberado como inocuo cuando aplique cualquiera de las condiciones siguientes:

- a) Otra evidencia aparte del sistema de seguimiento demuestra que las medidas de control han sido eficaces;
- b) La evidencia muestra que el efecto combinado de las medidas de control para ese producto en particular cumple con el desempeño previsto (es decir, niveles aceptables identificados de acuerdo con 7.4.2);
- c) Los resultados del muestreo, análisis y/o de otras actividades de verificación demuestran que el lote de productos afectado cumple con los niveles aceptables identificados para los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos en cuestión.

7.10.3.3 Disposición de productos no conformes

Después de la evaluación, si el lote de producto no es aceptable para su liberación, debe someterse a una de las actividades siguientes:

- a) Reproceso o posterior proceso dentro o fuera de la organización para asegurarse de que el peligro relacionado con la inocuidad de los alimentos se elimina o reduce a niveles aceptables;
- b) Destrucción y/o desecho como basura.

7.10.4 Rechazos

Comentario [TM13]: Retirar el producto (del mercado)

Comentario [TM14]: Codex: eliminación como desechos

Para permitir y facilitar que se retiren de manera completa y a tiempo los lotes de productos finales que han sido identificados como no inocuos:

a) La alta dirección debe designar al personal que tenga la autoridad para iniciar un rechazo y el personal responsable de ejecutarlo, y

b) La organización debe establecer y mantener un procedimiento documentado para:

1) Notificar a las partes interesadas pertinentes (por ej. autoridades legales y reglamentarias, clientes y/o consumidores),

2) La manipulación de productos rechazados, así como los lotes de productos afectados aún en stock, y

3) La secuencia de acciones a tomar.

Los productos rechazados deben estar seguros o mantenerse bajo supervisión hasta que se hayan destruido, usado para propósitos que no sean los pretendidos originalmente, determinado que son inocuos para el mismo (u otro) uso previsto, o reprocesados de tal manera que se asegure que se vuelven inocuos.

La causa, alcance y resultado de un rechazo se debe registrar e informar a la alta dirección, como información de entrada para la revisión por la dirección (véase 5.8.2).

La organización debe verificar y registrar la eficacia del programa de rechazos a través del uso técnicas apropiadas (por ejemplo ´simulación de rechazo o rechazo de práctica).

8 Validación, verificación y mejora del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

8.1 Generalidades

El equipo de inocuidad de los alimentos debe planificar e implementar los procesos necesarios para validar las medidas de control y/o las combinaciones de medidas de control, y para verificar y mejorar el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos.

8.2 Validación de las combinaciones de medidas de control

Con anterioridad a la implementación de las medidas de control a ser incluidas en los PPRs y el plan de HACCP, y después de cualquier cambio en ellos (véase 8.5.2), la organización debe validar (véase 3.15) que:

a) Las medidas de control seleccionadas son capaces de alcanzar el control pretendido de los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos para las que han sido designadas, y

Comentario [TM15]: Codex:

Retirados

b) Las medidas de control son eficaces y permiten, cuando se combinan, asegurar el control de los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos identificados para obtener productos finales que cumplan los niveles de aceptación definidos.

Si el resultado de la validación muestra que uno o ambos de los elementos anteriores no pueden ser confirmados, la medida de control y/o sus combinaciones deben ser modificadas y evaluadas de nuevo (véase 7.4.4).

Las modificaciones pueden incluir cambios en las medidas de control (es decir en los parámetros de proceso, rigurosidad y/o su combinación) y/o uno o varios cambios en las materias primas, tecnologías de fabricación, características del producto terminado, métodos de distribución y/o uso previsto del producto final.

8.3 Control del seguimiento y la medición

La organización proporcionar evidencia de que los métodos y el equipo de seguimiento y medición especificados son adecuados para asegurar el desempeño de los procedimientos de seguimiento y medición.

Cuando sea necesario asegurar resultados válidos, el equipo y los métodos de medición utilizados deben:

- a) Calibrarse o verificarse a intervalos especificados, o antes de su utilización, comparados con patrones de medición trazables a patrones de medición nacionales o internacionales; cuando no existan tales patrones, debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación,
- b) Ajustarse o reajustarse según sea necesario,
- c) Identificarse para poder determinar el estado de calibración,
- d) Protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición, y
- e) Protegerse contra los daños y el deterioro.

Se debe mantener registros de los resultados de la calibración y la verificación.

Además, la organización debe evaluar la validez de los resultados previos de la medición cuando se detecte que el equipo o el proceso no está conforme con los requisitos. Si el equipo de medición no conforma, la organización deberá tomar las acciones apropiadas para el equipo y el producto afectado. Deben mantenerse registros de tales evaluaciones y acciones resultantes.

Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para el uso especificado cuando se utilicen en el seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe realizarse antes del uso inicial y debe confirmarse de nuevo cuando sea necesario.

8.4 Verificación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

8.4.1 Auditoría interna

La organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos:

- a) Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos establecidos por la organización, y con los requisitos de esta Norma Internacional, y
- b) Se implementa y actualiza eficazmente.

Se debe planificar un programa de auditorías considerando la importancia de los procesos y las áreas a auditar, además de cualquier acción de actualización resultado de auditorías previas (véase 8.5.2 y 5.8.2). Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance, la frecuencia y la metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no debe auditar su propio trabajo.

Deben definirse, en un procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, para informar de los resultados y para mantener los registros.

La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación (véase 8.5.2).

8.4.2 Evaluación de los resultados de verificación individuales

El equipo de inocuidad de los alimentos debe evaluar sistemáticamente los resultados individuales de la verificación planificada (véase 7.8)

Si la verificación no demuestra conformidad con las disposiciones planificadas, la organización debe tomar acciones para alcanzar la conformidad requerida. Tales acciones deben incluir, entre otros, la revisión de:

- a) Los procedimientos existentes y los canales de comunicación (véase 5.6 y 7.7),
- b) Las conclusiones del análisis de peligros (véase 7.4), los PPRs operacionales establecidos (véase 7.5) y el plan de HACCP (véase 7.6.1),
- c) Los PPRs (véase 7.2), y
- d) La eficacia de la gestión de los recursos humanos y de las actividades de formación (véase 6.2).

8.4.3 Análisis de los resultados de las actividades de verificación

El equipo de inocuidad de los alimentos debe analizar los resultados de las actividades de verificación, incluyendo los resultados de las auditorías internas (véase 8.4.1) y de las auditorías externas. El análisis debe llevarse a cabo para:

- a) Confirmar que el desempeño total del sistema cumple las disposiciones planificadas y los requisitos del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos establecidos por la organización,
- b) Identificar la necesidad de actualización o mejora del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos,
- c) Identificar tendencias que indiquen una mayor incidencia de productos potencialmente no inocuos,
- d) Establecer información para planificar el programa de auditoría interna concerniente al nivel e importancia de las áreas a ser auditadas, y
- e) Proporcionar evidencia de la eficacia de las correcciones y las acciones correctivas tomadas.

Los resultados de los análisis y de las actividades resultantes se deben registrar e informar, de manera apropiada, a la alta dirección como información de entrada para la revisión por la dirección (véase 5.8.2). Esto también debe utilizarse como elemento de entrada para actualizar el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos (véase 8.5.2)

8.5 Mejora

8.5.1 Mejora continua

La alta dirección debe asegurarse de que la organización mejora continuamente la eficacia del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos mediante el uso de la comunicación (véase 5.6), la revisión por la dirección (véase 5.8), la auditoría interna (véase 8.4.1), la evaluación de los resultados de la verificación individuales (véase 8.4.2), el análisis de los resultados de las actividades de verificación (véase 8.4.3), la validación de las combinaciones de las medidas de control (véase 8.2), las acciones correctivas (véase 7.10.2) y la actualización del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos (véase 8.5.2).

NOTA La Norma ISO 9001 trata la mejora continua de la eficacia de los sistemas de gestión de calidad. La Norma ISO 9004 proporciona orientación sobre la mejora continua de la eficacia y eficiencia de los sistemas de gestión de calidad más allá de lo establecido en la Norma ISO 9001.

8.5.2 Actualización del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

La alta dirección debe asegurarse de que el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos se actualiza continuamente.

Con el objetivo de alcanzar esto, el equipo de inocuidad de los alimentos debe evaluar a intervalos planificados el sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos. El equipo debe entonces considerar si es necesario revisar el análisis de peligros (véase 7.4), los PPRs operacionales establecidos (véase 7.5) y el plan de HACCP (véase 7.6.1).

Las actividades de evaluación y actualización se deben basar en:

- a) Los elementos de entrada de la comunicación, tanto externa como interna, según lo establecido en 5.6,
- b) Los elementos de entrada de cualquier otra información relativa a la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos,
- c) Resultados del análisis de los resultados de las actividades de verificación (véase 8.4.3), y
- d) Resultados de la revisión por la dirección (véase 5.8.3).

Las actividades de actualización del sistema se deben registrar e informar, de manera apropiada, como información de entrada para la revisión por la dirección (véase 5.8.2)

ANEXO A

(informativo)

Referencias cruzadas entre la Norma ISO 22000: 2005 y la Norma ISO 9001: 2008

Tabla A.1 - Referencias cruzadas entre los capítulos de la Norma ISO 22000: 2008 y los de la Norma ISO 9001: 2008

ISO 22000: 2005 ISO 9001: 2008

Introducción Introducción

01 Generalidades

02 Enfoque basado en procesos

03 Relación con la ISO 9004

04 Compatibilidad con otros sistemas de gestión

Objeto y campo de aplicación

1 1 Objeto y campo de aplicación

1.1 Generalidades

1.2 Aplicación

Referencias normativas

2 2 Referencias normativas

Términos y definiciones

3 3 Términos y definiciones Sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

4 4 Sistema de gestión de calidad

Requisitos generales

4.1 4.1 Requisitos generales

Requisitos de la documentación

4.2 4.2 Requisitos de la documentación

Generalidades

4.2.1 4.2.1 Generalidades

Control de documentos

4.2.2 4.2.3 Control de documentos

Control de registros

4.2.3 4.2.4 Control de registros

Responsabilidad de la Dirección

5 5 Responsabilidad de la Dirección Compromiso de la Dirección

5.1 5.1 Compromiso de la Dirección

Política de inocuidad de los alimentos

5.2 5.3 Política de la calidad

Planificación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

5.3 5.4.2 Planificación del sistema de gestión de calidad

Responsabilidad y autoridad 5.4 5.5.1 Responsabilidad y autoridad

Líder del equipo de inocuidad de los alimentos

5.5 5.5.2 Representante de la Dirección Comunicación

5.6 5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

Comunicación externa

5.6.1 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

Comunicación interna

5.6.2 5.5.3 Comunicación interna

Preparación y respuesta ante la emergencia

5.7 5.2 Enfoque al cliente

8.5.3 Acción preventiva

Revisión por la Dirección

5.8 5.6 Revisión por la Dirección

Generalidades

5.8.1 5.6.1 Generalidades Información para la revisión

5.8.2 5.6.2 Información para la revisión

Resultados de la revisión

5.8.3 5.6.3 Resultados de la revisión

Gestión de los recursos 6 6 Gestión de los recursos

Provisión de recursos

6.1 6.1 Provisión de recursos

Recursos humanos

6.2 6.2 Recursos humanos

Generalidades

6.2.1 6.2.1 Generalidades

Competencia, toma de conciencia y formación

6.2.2 6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación

Infraestructura

6.3 6.3 Infraestructura

Ambiente de trabajo

6.4 6.4 Ambiente de trabajo

Planificación y realización de productos inocuos

7 7 Realización del producto

Generalidades

7.1 7.1 Planificación de la realización del producto

Programas de prerrequisitos (PPRs)

7.2 6.3 Infraestructura

7.2.1 6.4 Ambiente de trabajo

7.2.2 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

7.2.3 8.5.3 Acción preventiva

7.5.5 Preservación del producto

Pasos preliminares para permitir

el análisis de peligros

7.3 7.3 Diseño y desarrollo

Generalidades

7.3.1 Equipo de inocuidad de los alimentos

7.3.2 Características del producto

7.3.3 7.4.2 Información de las compras

Uso pretendido

7.3.4 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

Diagramas de flujo, etapas del proceso y medidas de control

7.3.5 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

Análisis de peligros

7.4 7.3.1 Planificación del diseño y desarrollo

Generalidades

7.4.1 Identificación de peligros y determinación de los niveles aceptables

7.4.2 Evaluación de peligros

7.4.3 Selección y evaluación de las medidas de control

7.4.4 Estableciendo los programas de prerequisites operacionales (PPRs)

7.5 7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

Estableciendo el plan HACCP

7.6 7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo

Plan del HACCP 7.6.1 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio

Identificación de los puntos críticos de control

7.6.2 Determinación de los límites críticos para los puntos críticos de control

7.6.3 Sistema para el seguimiento de los puntos críticos de control

7.6.4 8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

Acciones cuando el resultado del seguimiento excede los límites críticos

7.6.5 8.3 Control del producto no conforme

Actualización de la información preliminar y los documentos que especifican los PPR y el plan HACCP

7.7 4.2.3 Control de documentos

Planificación de la verificación

7.8 7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo

Sistema de trazabilidad

7.9 7.5.3 Identificación y trazabilidad

Control de no conformidades

7.10 8.3 Control del producto no conforme

Correcciones

7.10.1 8.3 Control del producto noconforme

Acciones correctivas

7.10.2 8.5.2 Acción correctiva

Manipulación de productos potencialmente no inocuos

7.10.3 8.3 Control del producto no conforme

Rechazos

7.10.4 8.3 Control del producto no conforme

Validación, verificación y mejora del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

8 8 Medición, análisis y mejora

Generalidades

8.1 8.1 Generalidades

Validación de las combinaciones de las medidas de control

8.2 8.4 Análisis de datos

7.3.6 Validación del diseño y desarrollo

7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

Control del seguimiento y la medición

8.3 7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y de medición

Verificación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

8.4 8.2 Seguimiento y medición

Auditoría interna

8.4.1 8.2.2 Auditoría interna

Evaluación de los resultados de verificación individuales

8.4.2 7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo

8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

Análisis de los resultados de las actividades de verificación

8.4.3 8.4 Análisis de datos

Mejora

8.5 8.5 Mejora

Mejora continua

8.5.1 8.5.1 Mejora continua

Actualización del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

8.5.2 7.3.4 Revisión del diseño y desarrollo

Tabla A.2 Referencias cruzadas entre los capítulos de la Norma ISO 9001: 2000 y los de la Norma ISO 22000:2008

ISO 9001: 2008 ISO 22000: 2008

Introducción

Introducción

Generalidades

01 Enfoque basado en procesos

02 Relación con la ISO 9004

03 Compatibilidad con otros sistemas de gestión

04 Objeto y campo de aplicación

1 1 Objeto y campo de aplicación

Generalidades

1.1 Aplicación

1.2 Referencias normativas

2 2 Referencias normativas

Términos y definiciones

3 3 Términos y definiciones Sistema de gestión de calidad

4 4 Sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

Requisitos generales

4.1 4.1 Requisitos generales

Requisitos de la documentación

4.2 4.2 Requisitos de la documentación

Generalidades

4.2.1 4.2.1 Generalidades

Manual de calidad

4.2.2 Control de documentos

4.2.3 4.2.2 Control de documentos

7.7 Actualización de la información preliminar y los documentos que especifican los PPR y el plan de HACCP

Control de registros

4.2.4 4.2.3 Control de registros

Responsabilidad de la Dirección

5 5 Responsabilidad de la Dirección

Compromiso de la Dirección

5.1 5.1 Compromiso de la Dirección

Enfoque al cliente

5.2 5.7 Preparación y respuesta ante la emergencia

Política de la calidad

5.3 5.2 Política de inocuidad de los alimentos

Planificación

5.4 Objetivos de la calidad

5.4.1 Planificación del sistema de gestión de calidad

5.4.2 5.3 Planificación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

8.5.2 Actualización del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

Responsabilidad, autoridad y comunicación

5.5 5.6 Comunicación Responsabilidad y autoridad

5.5.1 5.4 Responsabilidad y autoridad

Representante de la Dirección

5.5.2 5.5 Líder del equipo de inocuidad de los alimentos

Comunicación interna

5.5.3 5.6.2 Comunicación interna

Revisión por la dirección

5.6 5.8 Revisión por la dirección

Generalidades

5.6.1 5.8.1 Generalidades

Información para la revisión

5.6.2 5.8.2 Información para la revisión

Resultados de la revisión

5.6.3 5.8.3 Resultados de la revisión

Gestión de los recursos

6 6 Gestión de los recursos

Provisión de recursos

6.1 6.1 Provisión de recursos

Recursos humanos

6.2 6.2 Recursos humanos

Generalidades

6.2.1 6.2.1 Generalidades

Competencia, toma de conciencia y formación

6.2.2 6.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación Infraestructura

6.3 6.3 Infraestructura

7.2 Programas de prerrequisitos (PPRs)

Realización del producto

7 7 Planificación y realización de productos inocuos

Planificación de la realización del producto

7.1 7.1 Generalidades

Procesos relacionados con el cliente

7.2 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

7.2.1 7.3.4 Uso pretendido

7.3.5 Diagramas de flujo, etapas del proceso y medidas de control

5.6.1 Comunicación externa

Revisión de los requisitos relacionados con el producto

7.2.2 Comunicación con el cliente

7.2.3 5.6.1 Comunicación externa

Diseño y desarrollo

7.3 7.3 Pasos preliminares para permitir el análisis de peligros

Planificación del diseño y desarrollo

7.3.1 7.4 Análisis de peligros

Elementos de entrada para el diseño y desarrollo

7.3.2 7.5 Estableciendo los programas de prerrequisitos operacionales (PPRs)

Resultados del diseño y desarrollo

7.3.3 7.6 Estableciendo el plan de HACCP

Revisión del diseño y desarrollo

7.3.4 8.4.2 Evaluación de los resultados de verificación individuales

8.5.2 Actualización del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

Verificación del diseño y desarrollo

7.3.5 7.8 Planificación de la verificación

Validación del diseño y desarrollo

7.3.6 8.2 Validación de las combinaciones de las medidas

de control

Control de los cambios del diseño y desarrollo

7.3.7 5.6.2 Comunicación interna

Compras 7.4

Proceso de compras 7.4.1

Información de las compras

7.4.2 7.3.3 Características del producto

Verificación de los productos comprados

7.4.3

Producción y prestación del servicio

7.5 Control de la producción y de la prestación del servicio

7.5.1 7.2 Programas de prerequisites (PPRs)

7.6.1 Plan de HACCP

Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio

7.5.2 8.2 Validación de las combinaciones de las medidas de control

Identificación y trazabilidad

7.5.3 7.9 Sistema de trazabilidad

Propiedad del cliente

7.5.4 Preservación del producto

7.5.5 7.2 Programas de prerequisites (PPRs)

Control de los dispositivos de seguimiento y de medición

7.6 8.3 Control del seguimiento y la medición

Medición, análisis y mejora 8 8 Validación, verificación y mejora del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

Generalidades

8.1 8.1 Generalidades

Seguimiento y medición

8.2 8.4 Verificación del sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos

Satisfacción del cliente

8.2.1 Auditoría interna

8.2.2 8.4.1 Auditoría interna

Seguimiento y medición de los procesos

8.2.3 7.6.4 Sistema para el seguimiento de los puntos críticos de control

8.4.2 Evaluación de los resultados de verificación individuales

Seguimiento y medición del producto

8.2.4 control del producto no conforme

8.3 7.6.5 Acciones cuando el resultado del seguimiento excede los límites críticos

7.10 Control de no conformidades

Análisis de datos

8.4 8.2 Validación de las combinaciones de las medidas de control

8.4.3 Análisis de los resultados de las actividades de verificación

Mejora

8.5 8.5 Mejora

Mejora continua

8.5.1 8.5.1 Mejora continua

Acción correctiva

8.5.2 7.10.2 Acciones correctivas

Acción preventiva

8.5.3 5.7 Preparación y respuesta ante

la emergencia

7.2 Programas de prerrequisitos (PPRs)

ANEXO B

(informativo)

Referencias cruzadas entre HACCP y la Norma ISO 22000: 2008

Tabla B.1 - Referencias cruzadas entre los principios y las fases de aplicación del HACCP y los capítulos de la Norma ISO 22000:2008

Principios del HACCP

Fases de aplicación del HACCP a ISO 22000:2005

Formación del equipo de HACCP

Etapa 1

7.3.2 Equipo de inocuidad de los alimentos

Descripción del producto

Etapa 2

7.3.3

7.3.5.2 Características del producto

Descripción de las etapas del proceso y medidas de control

Determinación del uso al que ha de destinarse

Etapa 3

7.3.4 Uso pretendido

Elaboración de un diagrama de flujo.

Confirmación in situ del diagrama de flujo

Etapa 4

7.3.4 aprobación

Etapa 5

7.3.5.1 Diagramas de flujo

Principio 1

Realizar un análisis de peligros

Enumerar todos los peligros potenciales

Llevar a cabo un análisis de peligros

Considerar las medidas de control

Etapa 6

7.4 Análisis de peligros Identificación de peligros y determinación de los niveles aceptables

7.4.2 Evaluación de peligros

7.4.3 Selección y evaluación de las medidas de control

Principio 2

Determinar los puntos críticos de control (PCC)

Determinación de los PCC

Etapas 7

7.6.2 Identificación de los puntos críticos de control

Principio 3

Establecer un límite o límites críticos

Establecimiento de los límites críticos para cada PCC

Etapas 8

7.6.3 Determinación de los límites críticos para los puntos críticos de control

Principio 4

Establecer un sistema de vigilancia del control de los PCC

Establecimiento de un sistema de vigilancia para cada PCC

Etapas 9

7.6.4 Sistema para el seguimiento de los puntos críticos de control

Principio 5

Establecer las medidas

Establecimiento de medidas correctivas

Etapas 10

7.6.5 Acciones cuando el resultado del monitoreo excede los

correctivas que han de adoptarse cuando la vigilancia indica que un determinado PCC no está controlado límites críticos

Principio 6

Establecer procedimientos de comprobación para confirmar que el sistema de HACCP funciona eficazmente

Establecimiento de procedimientos de comprobación

Etapa 11

7.8 Planificación de la verificación

Principio 7

Establecer un sistema de documentación sobre todos los procedimientos y los registros apropiados para estos principios y su aplicación

Establecimiento de un sistema de documentación y registro

Etapa 12

7.7 Requisitos de la documentación

Actualización de la información preliminar y los documentos que especifican los PPR y el plan de HACCP a Publicado en la Referencia [11].

ANEXO C

(informativo)

Referencias del Codex que proporcionan ejemplos de medidas de control, incluyendo programas de prerrequisitos y orientación para su selección y uso

C.1 Códigos y Directrices

1) C.1.1 Generalidades

CAC/RCP 1-1969 (Rev.4-2003), Código Internacional de Prácticas Recomendado para Principios Generales de Higiene de los Alimentos; incorpora el sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) y directrices para su aplicación.

Directrices para la Validación de los Medidas de Control de Higiene de los Alimentos²⁾

Principios para la Aplicación de Trazabilidad/Rastreabilidad respecto a la Inspección y Certificación de Alimentos²⁾

Códigos y Directrices específicos para los productos alimenticios

C.1.2 Alimentos para animales

CAC/RCP 45-1997, Código de Prácticas para Reducir la Aflatoxina B1 presente en las Materias Primas y los Piensos Suplementarios para Animales Productores de Leche
CAC/RCP54-2004, Código de Prácticas sobre Buena Alimentación Animal

C.1.3 Alimentos para usos previstos especiales

CAC/RCP 21-1979, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para Alimentos para Lactantes y Niños

CAC/GL 08-1991, Directrices sobre Preparados Alimenticios Complementarios para Niños de Pecho de Más Edad y Niños de Corta Edad

C.1.4 Alimentos elaborados específicamente

CAC/RCP 8-1976 (Rev. 2-1983), Código Internacional de Prácticas Recomendado para la Elaboración y Manipulación de los Alimentos Congelados Rápidamente

CAC/RCP 23-1979(Rev.2-1993), Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para Alimentos poco Ácidos y Alimentos poco Ácidos Acidificados Envasados

CAC/RCP 46-1999, Código de Prácticas de Higiene para los Alimentos envasados Refrigerados de Larga Duración en Almacén

1) Estos documentos, así como su actualización, pueden ser descargados desde la página web del *Codex Alimentarius*: <http://www.codexalimentarius.net>

2) En desarrollo

3) En revisión

C.1.5 Ingredientes para alimentos

CAC/RCP 42-1995, Código de Prácticas de Higiene para Especies y Plantas Aromáticas Desecadas

C.1.6 Frutas y verduras

CAC/RCP 22-1979, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para el Maní (cacahuete)

CAC/RCP 2-1969, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para las Frutas y Hortalizas en Conserva

CAC/RCP 3-1969, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para las Frutas Desecadas

CAC/RCP 4-1971, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para el Coco Desecado

CAC/RCP 5-1971, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para las Frutas y Hortalizas Deshidratadas Incluidos los Hongos Comestibles

CAC/RCP 6-1972, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para las Nueces Producidas por Árboles

CAC/RCP 53-2003, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para Frutas y Verduras Frescas

C.1.7 Carne y productos cárnicos

CAC/RCP 41-1993, Código Internacional Recomendado para la Inspección Antemortem y Post-mortem de Animales de Matanza y para el Dictamen Ante-mortem y Post-mortem sobre Animales de Matanza y Carnes

CAC/RCP 32-1983, Código Internacional de Prácticas Recomendado para la Producción, el Almacenamiento y la Composición de Carne de Reses y Aves Separada Mecánicamente Destinada a Ulterior Elaboración

CAC/RCP 29-1983, Rev. 1 (1993), Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para la Caza

CAC/RCP 30-1983, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para la Elaboración de Ancas de Rana

CAC/RCP 11-1976, Rev. 1 (1993), Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para la Carne fresca

CAC/RCP 13-1976, Rev. 1 (1985), Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para los Productos Cárnicos Elaborados

CAC/RCP 14-1976, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para la Elaboración de la Carne de Aves de Corral

CAC/GL 52-2003, Principios generales sobre higiene de la carne Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para Carne

2) C.1.8 Leche y productos lácteos

CAC/RCP 57-2004, Código de Prácticas de Higiene para la Leche y los Productos Lácteos

Revisión de las Directrices para el Establecimiento de un Programa Reglamentario para el Control de Residuos de Drogas Veterinarias en Alimentos Prevención.

Control de Residuos de Drogas en Leche y Productos Lácteos (incluyendo leche y productos lácteos)

3) **C.1.9 Huevos y productos de huevo**

CAC/RCP 15-1976, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para Productos de Huevo (actualizado en 1978, 1985)

Revisión del Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para Productos de Huevo

4) **C.1.10 Pescado y productos pesqueros**

CAC/RCP 37-1989, Código Internacional de Prácticas Recomendado para los Cefalópodos

CAC/RCP 35-1985, Código Internacional de Prácticas Recomendado para los Productos Pesqueros Rebozados y/o Empanados Congelados

CAC/RCP 28-1983, Código Internacional de Prácticas Recomendado para los Cangrejos

CAC/RCP 24-1979, Código Internacional de Prácticas Recomendado para las Langostas y Especies Afines

CAC/RCP 25-1979, Código Internacional de Prácticas Recomendado para el Pescado Ahumado

CAC/RCP 26-1979, Código Internacional de Prácticas Recomendado para el Pescado Salado

CAC/RCP 17-1978, Código Internacional de Prácticas Recomendado para los Camarones

CAC/RCP 18-1978, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para Mariscos Moluscoídeos

CAC/RCP 52-2003, Código Internacional de Prácticas Recomendado para Pescados y Productos Pesqueros (*No está en la lista de Normas oficiales del Codex actuales*)

Código Internacional de Prácticas Recomendado para Pescados y Productos Pesqueros

5) **C.1.11 Aguas**

CAC/RCP 33-1985, Código Internacional de Prácticas Recomendado de Higiene para La Captación, Elaboración y Comercialización de las Aguas Minerales Naturales

CAC/RCP 48-2001, Código de Prácticas de Higiene para las Aguas potables Embotelladas/Envasadas (distintas de las aguas minerales naturales)

6) **C.1.12 Transporte**

CAC/RCP 47-2001, Código de Prácticas de Higiene para el Transporte de Alimentos a Granel y Alimentos Semienvasados

CAC/RCP 36-1987 (Rev.1-1999), Código Internacional de Prácticas Recomendado para el Almacenamiento, la Manipulación y el Transporte de Aceites y Grasas Comestibles a Granel

CAC/RCP 44-1995, Código Internacional de Prácticas Recomendado para el Envasado y Transporte de Frutas y Hortalizas Frescas

7)C.1.13 Venta minorista

CAC/RCP 43-1995 (1997) (Rev.1-2001), Código de Prácticas de Higiene para la Elaboración y Expendio de Alimentos vendidos en la Vía Pública (Norma Regional para la América Latina y el Caribe)

CAC/RCP 39-1993, Código de Prácticas de Higiene para los Alimentos Precocinados y Cocinados utilizados en los Servicios de Comidas para Colectividades

CAC/GL 22-1997 (Rev. 1-1999), Directrices para el diseño de Medidas de Control de los Alimentos Vendidos en la Vía Pública en África (Norma Regional para el África)

C.2 Códigos y directrices específicos sobre peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos

1)CAC/RCP 38-1993, Código para el Control y la Utilización de los Medicamentos Veterinarios

CAC/RCP 50-2003, Prevención y Reducción de la Contaminación por Patulina del Zumo (jugo) de Manzana e Ingredientes de Zumo (jugo) de Manzana en otras Bebidas

CAC/RCP 51-2003, Prevención y Reducción de la Contaminación de los Cereales por Micotoxinas, con Anexos sobre la Ocratoxina A, la Zearalenona, las Fumonisinas y los Tricotecenos.

CAC/RCP 55-2004, Código de Prácticas para la Prevención y Reducción de la Contaminación del Maní (Cacahuetes) por Aflatoxinas

CAC/RCP 56-2004, Código de Prácticas para la Prevención y Reducción de la Presencia de Plomo en los AlimentosDirectrices para el Control de *Listeria monocytogenes* en Alimentos

2) Código de Prácticas para la Prevención y Reducción de la Contaminación de Alimentos Envasados por Estaño Inorgánico

3)Código de Prácticas para la Prevención y Reducción de la Contaminación de Nueces por Aflatoxinas

4) C.3 Códigos y directrices para medidas de control específicas

CAC/RCP 19/1979 (Rev.1-1993),(Atención hay una Rev 2 en 2003, que aún no se incorporó al listado de normas), Código de Prácticas para las Instalaciones Usadas en la Operación de Irradiación para el Tratamiento de los Alimentos

CAC/RCP 40-1993, Código de Prácticas de Higiene para Alimentos Poco Ácidos Elaborados y Envasados Asépticamente

CAC/RCP 49-2001, Código de Prácticas sobre Medidas Aplicables en el Origen para Reducir la Contaminación de los Alimentos por Productos Químicos

CAC/GL 13-1991, Directrices para la Conservación de la Leche Cruda Mediante la Aplicación del Sistema de la Lactoperoxidasa

CAC/STAN 106-1983 (Rev.1-2003), Norma General para Alimentos Irradiados

PROCEDIMIENTO DE TRAZABILIDAD

VIGENCIA 2004	Edici3n	N3.33333333	P3ginas 3333
13333333	A-PT-001	01	

3ndice

	P3gina
1.0 Introducci3n	2
2.0 Objetivo	2
3.0 Alcance	2
4.0 Indicadores	2
5.0 Vocabulario	2
6.0 Responsabilidades	3
7.0 Partes del Procedimiento	4
8.0 Diagrama de flujo	7
9.0 Distribuci3n	9
10.0 Revisi3n	9
11.0 Anexos	9
12.0 Bibliograf3a	9

1.0 INTRODUCCION.

Contar con un procedimiento que nos permita establecer un sistema de rastreabilidad escrito y práctico. El sistema debe identificar el origen de la fruta, fecha de empaque y los datos de importancia que se deriven de él, con el fin de realizar el rastreo o trazabilidad con facilidad, el cual es importante para establecer las rutas de identificación del fruto desde el productor hasta el consumidor o cualquier punto de su destino.

2.0 OBJETIVO.

Establecer un procedimiento de rastreabilidad en la empresa empackadora

3.0 ALCANCE.

El presente procedimiento aplica a todo el fruto que ingresa al empaque

4.0 INDICADORES.

100 % del aguacate recibido y embarques debidamente identificados.

5.0 VOCABULARIO.

Lote: Cantidad de aguacate recibida en el empaque de un mismo huerto.

Trazabilidad: Asignación de número de lote a todo producto que ingresa al empaque para su fácil identificación.

Numero de lote: Es el número asignado al embarque de fruta y debe ser consecutivo.

Lotificar: Operación que consiste en colocar el numero de lote en las cajas de cartón con ayuda de un foliador.

COPREF: Constancia de Origen de Productos Regulados Fitosanitariamente.

CFMN: Certificado Fitosanitario de Movilización Nacional.

6.0 RESPONSABILIDADES.

6.1 Del Gerente de Calidad.

6.1.1 Asignar el número de lote en la recepción de fruta.

6.1.2 Seguir el método de lotificación establecido en este procedimiento.

6.1.3 Asignar el número de lote en el proceso de la fruta de acuerdo al sistema de lotificación. AF-PT-001.

6.1.4 Proporcionar el número de lote asignado en cada lote al departamento de producción.

6.1.5 verificar que el número de lote que se ha impreso en las cajas de cartón sea el correcto.

6.1.6 Verificar que los números de lote sean legibles, que no se encuentren manchados, números incompletos o letras incompletas.

6.1.7 Hacer las anotaciones correspondientes en los formatos de recepción de fruta y el formato de recepción de huertos registrados de la secretaría.

6.2. Del Gerente de Operativo.

6.2.1 Identificar el lote de recepción. AF-PT-004.

6.2.2 Acordar con el departamento de control de calidad sobre la asignación del lote.

6.2.3 Lotificar las cajas de cartón de forma legible y completa.

6.2.4 Lotificar las cajas de cartón en el lugar designado para ello.

6.2.5 Verificar que el número de lote que se esta imprimiendo en las cajas sea el correcto.

6.2.6 Llevar el control de lotes de acuerdo al reporte de producción individual. AF-PT-005.

6.2.7 Hacer las anotaciones correspondientes en los formatos de declaración de carga y formato de integración de embarques.

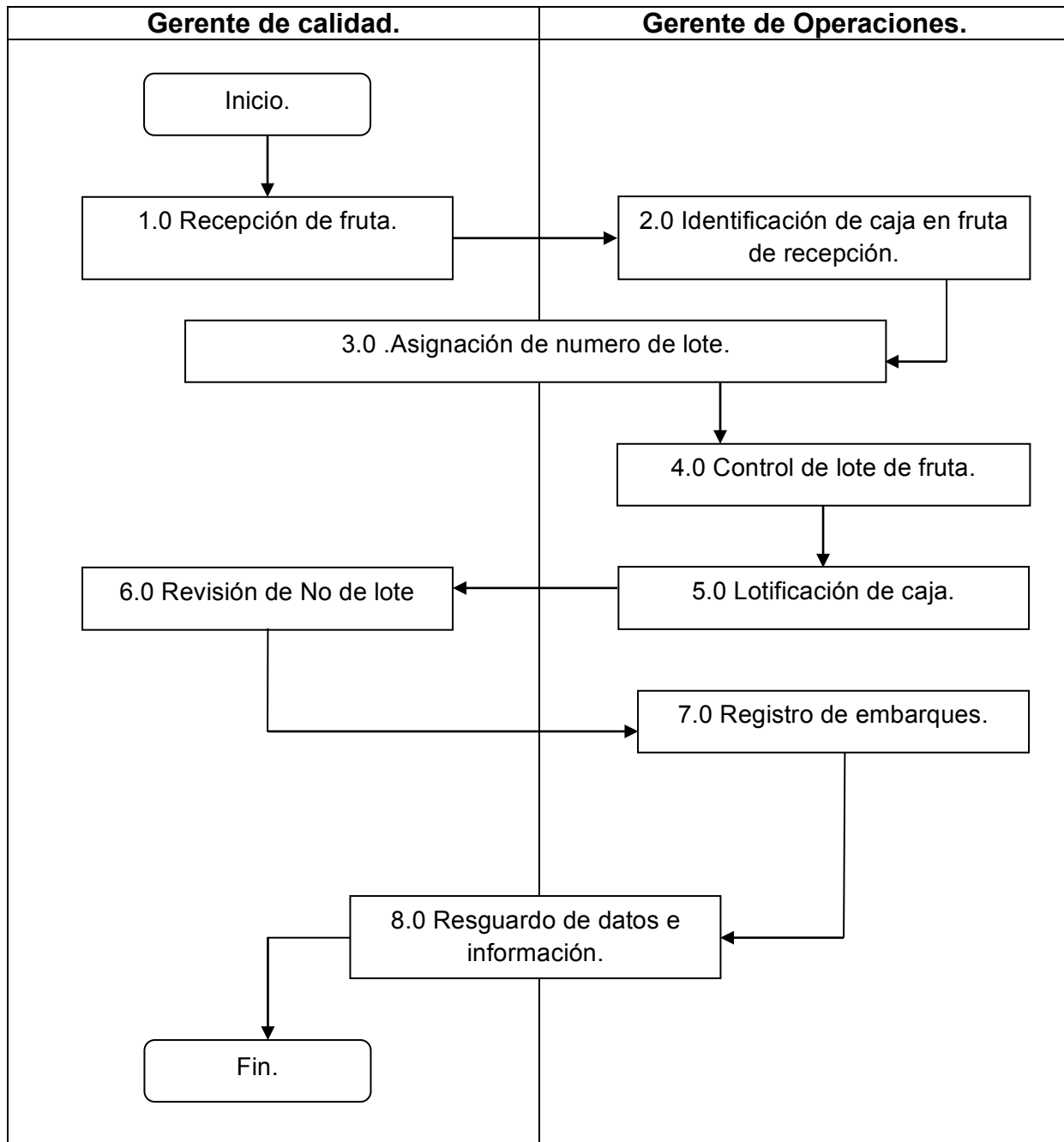
7.0 PARTES DEL PROCEDIMIENTO.

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
	Inicio.			
1.0	Recepción de fruta.	Gerencia de Calidad.	Cuando el embarque de aguacate de campo llega al empaque se debe verificar que cuente con la documentación fitosanitaria requerida como el Certificado Fitosanitario de movilización Nacional (CFM) y/o la Constancia de Origen de Productos Regulados (COPREF). La recepción de aguacate se registra en el formato de recepción de fruta de huertos certificados. Los cuales contienen la siguiente información. ➤ Productor. ➤ Unidad de producción. ➤ No. De lote del productor. ➤ No. De cajas por unidad. ➤ Cantidad en peso (ticket de la báscula). ➤ Fecha de recepción. Se asigna el número de lote en forma consecutiva al embarque de campo recibido para destino E.U.A, Japón o Nacional.	Recepción de fruta USA. AF-PT-001. Recepción de fruta Nacional, Canadá y Japón. AF-PT-002.
2.0	Identificación del lote.	Gerente Operativo.	Las cajas con fruta que se encuentran en pre-cuarentena deben ser identificadas con el formato destinado para ello por tarima.	Identificación de lote de recepción. AF-PT-003
3.0	Asignación de número de lote de proceso.	Gerente de Calidad y/o Gerente Operativo.	La asignación del No de lote del aguacate se lleva a cabo cuando inicia el proceso de selección de la fruta. El número de lotificación será tomado en cuenta que el numero de asignación en recepción y de acuerdo al sistema de lotificación de este procedimiento.	Sistema de lotificación. AF-PT-004 Integración de embarque.

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
			El número de lote asignado debe ser registrado en el formato de producción individual por lote.	AF-PT-008
4.0	Control de lote de fruta.	Gerente Operativo.	El control de lotes se llevan de acuerdo a lo establecido en el manual de proceso y se llevan los registros en el formato destinado para ello.	Reporte de producción individual. AF-PT-006.
5.0	Lotificación de la caja.	Personal Operativo.	El lote asignado en la selección de fruta debe ser impreso en cada caja en la cual ha sido empacado el aguacate. El número de lote debe ser impreso con ayuda de un foliador manual el cual debe estar: 1. Ser el número de lote proporcionado por el departamento de calidad o producción. 2. Ser legible. 3. Debe contener los números completos. 4. No debe contener números encimados o doble impresión. 5. las cajas deben ser lotificadas en el lugar designado para la impresión del número. Se debe verificar constantemente que el número de lote asignado sea el correcto. Las cajas llevan información adicional como el calibre, el número de huerto certificado.	
6.0	Revisión del número de lote.	Gerente de Calidad.	Las cajas que han sido lotificadas y antes de ser enviadas al los cuartos de conservación deben ser revisadas por el departamento de Calidad para verificar que: 1. El número de lote se encuentre en todas las	

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
			cajas. 2. Que el número este legible y completo. 3. Que sea el número de lote que se les ha proporcionado por calidad y de acuerdo a este procedimiento.	
7.0	Reproceso de fruta.	Gerente de Calidad.	El gerente de calidad verificara que el personal operativo en el reproceso de la fruta selle con los mismos números de lote que tiene la caja de empacado.	
7.0	Registro de embarques.	Gerente Operativo.	Los embarques deben ser registrados en los formatos de declaración de carga y el formato de integración de embarque. Todos los datos deben de ser congruentes y no deben discrepar. El embarque debe de llevar el certificado fitosanitario internacional expedido por la secretaria. Los embarques deben de cumplir con lo especificado en el procedimiento de embarques. A-PEM-001.	Formato de declaración de carga. AF-PT-007. Formato de integración de embarque. AF-PT-008. Certificado Fitosanitario Internacional. Expedido por la secretaria.
8.0	Resguardo de datos.	Gerente de calidad y Gerente Operativo.	Los registros generados durante el transcurso de un lote de fruta, desde que esta es recibida hasta que es embarcada deben guardarse en lugares que no puedan ser alterados, modificados o borrados.	
	Fin.			

8.0 DIAGRAMA DE FLUJO.



9.0 DISTRIBUCION.

- 9.1 Gerente General.
- 9.2 Gerente de Calidad.
- 9.3 Gerente Operativo
- 9.5 Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.

10.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

11.0 ANEXOS.

- 11.1 Anexo I. Recepción de fruta USA. AF-PT-001.
- 11.2 Anexo II. Recepción de fruta Nacional, Canadá, Japón. AF-PT-002.
- 11.3 Anexo III. Identificación de lote de recepción. AF-PT-003.
- 11.4 Anexo IV. Sistema de lotificación. AF-PT-004.
- 11.5 Anexo V. Reporte de producción individual. AF-PT-005.
- 11.5 Anexo VI. Integración de embarques. AF-PT-006.
- 11.6 Anexo VII. Declaración de carga. AF-PT-007.

12.0 BIBLIOGRAFIA.

12.1 Protocolo para la implantación y reconocimiento de las buenas prácticas agrícolas y buenas prácticas de manejo en los procesos de producción, cosecha y empaque del aguacate (*Persea americana* Mill, P. gratísima). Var. Hass en el estado de Michoacán.
Anexo I. Formato de recepción de fruta USA. AF-PT-001.

AF-PT-001

RECEPCION DE FRUTA						
USA						
FECHA:						
No. DE LOTE.	CIA. CORTE	PRODUCTOR	CAJAS	KILOS	PESO/CAJA	REG. DE HUERTO
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816
						HUE0816

Anexo II. Formato de recepción de fruta Nacional, Canadá, Japón. AF-PT-002.

	AF-PT-002

RECEPCION DE FRUTA
JAPON CANADA NACIONAL

FECHA:

NO DE LOTE.	CIA. CORTE	PRODUCTOR	CAJAS	KILOS	PESO/CAJA

Anexo III. Formato de identificación del lote de recepción. AF-PT-003

	IDENTIFICACION DE LOTE DE RECEPCION
--	-------------------------------------

AF-PT-003	
PRODUCTOR.	
HUERTA.	
REGISTRO.	
KGS.	
NO. DE CAJAS.	
MUNICIPIO.	
FECHA.	
LOTE.	

Anexo IV. Sistema de lotificación. AF-PT-004

SISTEMA DE LOTIFICACION					
AF-PT-004					
Sistema de lotificación utilizado en la recepción de aguacate.					
No. De lote. 00105090101					Descripción.
001	05	09	01	01	
001					Es el número de lote consecutivo de recibo de fruta, y va de 001 a 999.
05					Son los últimos dos dígitos del año en que el lote es recibido, 05 (2005), 06 (2006). Etc.
09					Es el mes (en forma numérica) en que es recibido el aguacate, y va de 01 (enero) a 12 (diciembre).
01					Es el día del mes que inicia el empaque del aguacate.
01 / 02					01 es la clave para los lotes de aguacate pertenecientes a la empresa empacadora Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV. 02 es la clave para los lotes de aguacate para maquila.

Anexo V. Formato de reporte d producción individual. AF-PT-005.

REPORTE DE PRODUCCION INDIVIDUAL			
PRODUCTOR			
HUERTA	AF-PT-005		
REGISTRO			
MUNICIPIO			

REPORTE DE PRODUCCION U.S.A.			
CALIBRES	CAJAS	PESO X CAJA	TOTAL KG.
32			
36			
40			
48			
60			
70			
84			

REPORTE DE PRODUCCION JAPON			
CALIBRES	CAJAS	PESO X CAJA	TOTAL KG.
24			
30			

REPORTE DE PRODUCCION FRANCIA Y CANADA			
CALIBRES	CAJAS	PESO X CAJA	TOTAL KG.
12			
14			
16			
18			
20			
22			
24			

REPORTE DE PRODUCCION NACIONAL			
CALIBRES	CAJAS	PESO X CAJA	TOTAL KG.
SUPER			
EXTRA			
PRIMERA			
MEDIANOS			
PRIMERA B			
TERCERA			
CANICA			
DESECHO			

ENTRADA KG.

CAJAS CAMPO

% U.S.A.

% JAPON

% FRANCIA

% CANADA

% NACIONAL

KG. ENTRADA	
KG. EXPORTACION	
KG. NACIONAL	
TOTAL	
DIFERENCIA	

ELABORO:

FRONTERA DE ENTREGA:		FE	
		AF-PT-006	
DESTINO FINAL:		LIMPIO	SI
		SANITIZADO	SI
			NO
ANTES DE INICIAR A CARGAR			
TEMPERATURA DENTRO CONTENEDOR:			
TEMPERATURA FIJADA:			
NIVEL DE COMBUSTIBLE:			
TRANSPORTE			
LINEA DE TRANSPORTE:			
# ECON. CONTAINER:			
TLR/LIC:			
CARGA			
TERMOGRAFO			
TOTAL BOXES:			
TOTAL KGS:			
BOXES - HASS # 1			
18-4'S	32'S	36'S	40'S
48'S	60'S	70'S	84'S
BOXES' MARK			
		GENERICA	
		OTRAS:	
ORG	STICK'R'S	CHAROLA	
94225:	D4225:	16's	
	4225:	18's	
94046:	D4046:	20's	
	4046:	24's	
94770:	D4770:	30's	
	4770:	35's	
RESPONSABLE DEL EMBARQUE:			
NOMBRE:			
FIRMA:			
OPERADOR:			
NOMBRE:			
FIRMA:			
TIEMPOS			
START:		FINISHED:	
SALIDA:			

OBSERVACIONES:

NO. de Lote:

CHOFER / DRIVER:

FAVOR REVISAR C/6 HRS. TEMPERATURA THERMOKING

PLEASE CHECK THERMOKING TEMPERATURE EVERY 6 HOURS

CAMION SIN CARGA:

CAMION CON CARGA:

AF-PT-007

INTEGRACION DE EMBARQUES

FOLIO		FECHA	
No. 0000		____/____/____	
REG. HUERTO	NO. LOTE	CALIBRES	CAJAS
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
HUE			
TOTAL _____			

**SUPERVISION DE LA COSECHA DEL AGUACATE CON
INOCUIDAD ALIMENTARIA**

ORDEN DE CORTE

FECHA:/...../.....

No. ORDEN

PRODUCTOR: _____

HUERTA: _____

LOCALIDAD: _____

MINICIPIO: _____

TIPO DE:

CONVENCIONAL

()

ORGANICO

()

CON PROTOCOLO INOCUIDAD

()

OTRO DESTINO

CORTE: _____

JEFE DE CUADRILLA: _____

Nº DE CAJAS LLENAS: _____

Nº DE CAJAS VACIAS: _____

DATOS DE LA CUADRILLA:

NOMBRE DEL CHOFER: _____

PLACAS DE LA CAMIONETA: _____

COLOR: _____

HORA DE LLEGADA: _____

EL INICIO: _____

EL SALIDA: _____

FIRMA DEL JEFE DE CUADRILLA _____

DATOS DEL CAMION:

NOMBRE DEL CHOFER: _____

PLACAS DEL CAMION: _____

COLOR: _____

HORA DE LLEGADA: _____

HORA DE SALIDA: _____

FIRMA DEL CHOFER _____

PRACTICAS DE HIGIENE E INOCUIDAD EN EL CORTE:

SE REALIZA EL CORTE DE FRUTA CON BUENAS PRÁCTICAS

AGRICOLAS Y DE COSECHAS SI NO

EL EQUIPO DE TRANSPORTE DE FRUTA DEL HUERTO, CUMPLE CON LAS BUENAS

PRÁCTICAS DE COSECHAS

.....SI NO

EL EQUIPO DE TRANSPORTE DE FRUTA EN CAMPO, CUMPLE CON LAS BUENAS

PRÁCTICAS DE COSECHAS

.....SI NO

OBSERVACIONES:

PRACTICAS DE CALIDAD EN EL CORTE

JUNTA PREVIA AL CORTE

.....SI NO

AFILADO EL EQUIPO DE CORTE

.....SI NO

FRUTO TIJERADO AL CORTAR

.....SI NO

CAJAS COLOCADAS EN LA SOMBRA

.....SI NO

LLENADO DE CAJAS AL 85% DE SU CAPACIDAD

.....SI NO

SE A CORTADO FRUTA HUMEDA O MOJADA

.....SI NO

LA MOVILIZACION ES LA ADECUADA

.....SI NO

EL FRUTO QUE TOCA LA TIERRA ES SEPARADO

.....SI NO

REGISTRO DE CORTE

NOMBRE DEL CORTADOR	Nº DE CAJAS CORTADAS	FRUTOS MUESTREADOS	DESTUPADOS	FUERA DE CALIDAD	FIRMA

ING. _____

Supervision de cosecha de aguacate inocuidad alimetaria

Declaración de carga a USA

[illegible]

Revision de contenedores

Lista Maestra de Registros generados por los procedimientos de Inocuidad.

No.	Nombre del registro.	Código.
1	Tabla de concentraciones	RGMAPR02/02-01
2	Registro de concentración de sustancias químicas.	RGMAPR02/03-02
3	Verificación de las buenas prácticas de manufactura e higiene del personal.	RGMAPR02/04-01
4	Reglamento de ingreso al área del empaque.	RGMAPR02/04-02
5	Higiene y sanitización de las instalaciones de la planta.	RGMAPR02/5-1
6	Formato de registro de la limpieza del comedor, sanitarios y oficinas.	RGMAPR02/5-2
7	Revisión de limpieza de maquinaria, equipos y utensilios.	RGMAPR02/7-1
8	Formato de registro para la sanitización de termómetros.	RGMAPR02/7-2
9	Registro de limpieza de maquinaria después de una reparación.	RGMAPR02/7-3
10	Registro de limpieza de las áreas exteriores.	RGMAPR02/6-1
11	Registro de recolección de basura.	RGMAPR02/7-2
12	Calendario de análisis de agua.	RGMAPR02/8-1
13	Formato de monitoreo de sustancia utilizada en la desinfección del agua.	RGMAPR02/8-2
14	Limpieza y sanitización de tinacos y cisternas.	RGMAPR02/8-3
15	Acción correctiva.	RGMAPR02/8-4
16	Croquis de ubicación de cebaderos y trampas de goma.	RGMAPR02/9-1
17	Formato de revisión de cebaderos y trampas de goma.	RGMAPR02/9-2
18	Formato para fumigaciones internas.	RGMAPR02/9-3
19	Revisión de lámpara fluorescente.	RGMAPR02/9-04
20	Revisión de la unidad de empaque y sus alrededores.	RGMAPR02/9-5
21	Categorización de las medidas de control (ISO/DIS-22000:2004)	RGMAPR02/10
22	Revisión de contenedores o thermo-kings	RGMAPR02/11-01
23	Declaración de carga.	RGMAPR02/11-02
24	Recepción de fruta USA.	RGMAPR02/12-1
25	Recepción de fruta para Japón, Canadá y Nacional.	RGMAPR02/12-2
26	Identificación del lote de recepción.	RGMAPR02/12-3
27	Sistema de lotificación.	RGMAPR02/12-4
28	Reporte individual de producción.	RGMAPR02/12-5
29	Políticas de Inocuidad agroalimentaria.	RGMA02/02-1

REGLAMENTO DE INGRESO

AMIGO TRABAJADOR Ó VISITANTE:

Esta empresa se encuentra bajo el programa de inocuidad agrícola del Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA).
Nuestro compromiso es comercializar productos de excelente calidad y bajo estrictas reglas de inocuidad. Por esta razón debe sujetarse a las siguientes prácticas de higiene y seguridad.



Se prohíbe el ingreso de menores de edad.



Utilizar zapato cerrado y tacón bajo.



Utilizar bata limpia, cubrepelo, cubreboca y guantes.



Usar ropa limpia, camisa con mangas y pantalón largo.



Presentarse al trabajo aseado, con barba recortada o bien afeitada.



Utilizar gafete de identificación proporcionado por la empresa.



Respetar el sistema de puerta doble en todo momento.



NO introducir frutas, vegetales, bebidas o alimento.



NO masticar chicle.



NO fumar



NO introducir radios u otro dispositivo sonoro, Ni cámaras fotográficas o de video.



NO utilizar relojes, pulseras, cadenas, anillos, dijes, broches o cualquier otro tipo de joyería.



NO utilizar maquillaje.



Traer uñas cortas y limpias sin barniz o esmalte.



Lavarse las manos antes de iniciar las labores, después de tomar alimentos, después de ir al baño o cuando sea necesario.



No escupir en el interior del empaque.



Depositar la basura, desechos y desperdicios en los contenedores de basura y manténgalos cerrados.



Respetar las áreas de tránsito y los señalamientos de seguridad e higiene.



Esta prohibido ejecutar cualquier acto que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de terceras personas.



Notifique al supervisor si presenta heridas o síntomas infecciosos como diarrea, fiebre, vómito o mareo.

Las personas que no cumplan con las reglas anteriores serán separadas inmediatamente de la empresa.

PROCEDIMIENTO DE TRANSPORTE

Fecha de Elaboración:	Código:	Nº. de Revisión:	Página 8 de 8
VIGENTE	A-PTN-001	0/1	

Índice.**Página.**

1.0 Introducción.	2
2.0 Objetivo.	2
3.0 Alcance.	2
4.0 Indicadores.	2
5.0 Vocabulario.	2
6.0 Normas Generales de este Procedimiento.	3
7.0 Responsabilidades.	3
8.0 Partes del Procedimiento.	5
9.0 Diagrama de Flujo.	9
9.0 Distribución.	10
10.0 Revisión.	10
11.0 Anexos.	10
12.0 Bibliografía.	10

1.0 INTRODUCCION.

Contar con un procedimiento escrito y práctico para llevar acabo la revisión de los contenedores o thermo-kings y de esta forma asegurar la calida e inocuidad del producto, debido a que es una posible vía de introducción de fauna nociva urbana y/o contaminación microbiológica que pueden derivar en un problema de salud.

La revisión debe ser exhaustiva y debe cubrir todas las posibilidades de contaminación y posibles canales de entrada de contaminantes.

2.0 OBJETIVO.

Establecer un procedimiento de revisión de thermo-kings o contenedores en la empresa empacadora.

3.0 ALCANCE.

El presente procedimiento aplica a todos los thermo-kings o contenedores que ingresen a cargar producto al empaque

El presente procedimiento excluye la revisión de los contenedores o thermo-kings pertenecientes a maquila, la revisión y registro de los mismos se hace bajo sus propias normas o procedimientos.

4.0 INDICADORES.

100 % de los transportes con thermo-king o contenedores revisados.

5.0 VOCABULARIO.

Contaminación: Se considera contaminado el producto o materia prima que contenga microorganismos, hormonas, sustancias bacteriostáticas, plaguicidas, partículas radiactivas, materia extraña, así como cualquier otra sustancia en cantidades que rebasen los límites permisibles establecidos por la secretaria de salud.

Contaminante: Cualquier agente biológico, químico o físico que pueda comprometer la inocuidad del aguacate.

Desechos: Recortes, residuos o desperdicios sobrantes de la materia prima que se ha empleado con algún fin y que resultan directamente inutilizables en la misma operación; pero que pueden ser aprovechados nuevamente.

Desinfección: Reducción del número de microorganismos a un nivel que no da lugar a contaminación del alimento, mediante agentes químicos, métodos físicos o ambos, higiénicamente satisfactorios. Generalmente no mata las esporas.

Desinfectante: cualquier agente por lo regular químico, capaz de matar las formas en desarrollo pero no necesariamente las esporas resistentes de microorganismos patógenos.

Limpieza: Es el conjunto de procedimientos que tiene por objeto eliminar tierra, residuos, suciedad, polvo, grasa u otras materias objetables.

Thermo-king: Es un sistema de transporte con refrigeración para regular la temperatura de la fruta.

6.0 NORMAS GENERALES DE ESTE PROCEDIMIENTO.

- 6.1. Los contenedores deben ser revisados por uno de los siguientes departamentos: Gerencia de Calidad, Gerente Operativo y Gerencia de Inocuidad.
- 6.2. Las revisiones deben hacerse con ayuda de una lámpara.
- 6.3. Utilizar productos aprobados en caso de alguna acción correctiva.
- 6.4. El encargado de logística debe coordinar las labores de carga.
- 6.5. Debe seguirse este procedimiento invariablemente.

7.0 RESPONSABILIDADES.

7.1 Del Gerente Operativo.

- 7.1.1. Dar el aviso de declaración de carga.
- 7.1.2. Hacer la revisión del thermo-king o contenedor de acuerdo a este procedimiento.
- 7.1.3. La revisión del thermo-king o contenedor debe hacerse antes de ajustarse a los sellos de los andenes de carga.
- 7.1.4. Coordinar el trabajo con el encargado de logística.

7.2. Del Gerente de Calidad.

- 7.2.1. Hacer la revisión del thermo-king o contenedor de acuerdo a este procedimiento.
- 7.2.2. Llevar acabo las acciones correctivas o preventivas.
- 7.2.3. Hacer los registros de temperatura de salida del thermo-king o contenedor.
- 7.2.4. Llevar los registros obtenidos de la verificación.

7.3 Del Gerente de Seguridad e Inocuidad.

- 7.3.1. Hacer la revisión del thermo-king o contenedor de acuerdo a este procedimiento.
- 7.3.2. Llevar acabo las acciones correctivas o preventivas.

7.3.3. preparar las soluciones para aplicación de sanitizantes o fumigaciones cuando estas sean necesarias.

8.0 PARTES DEL PROCEDIMIENTO.

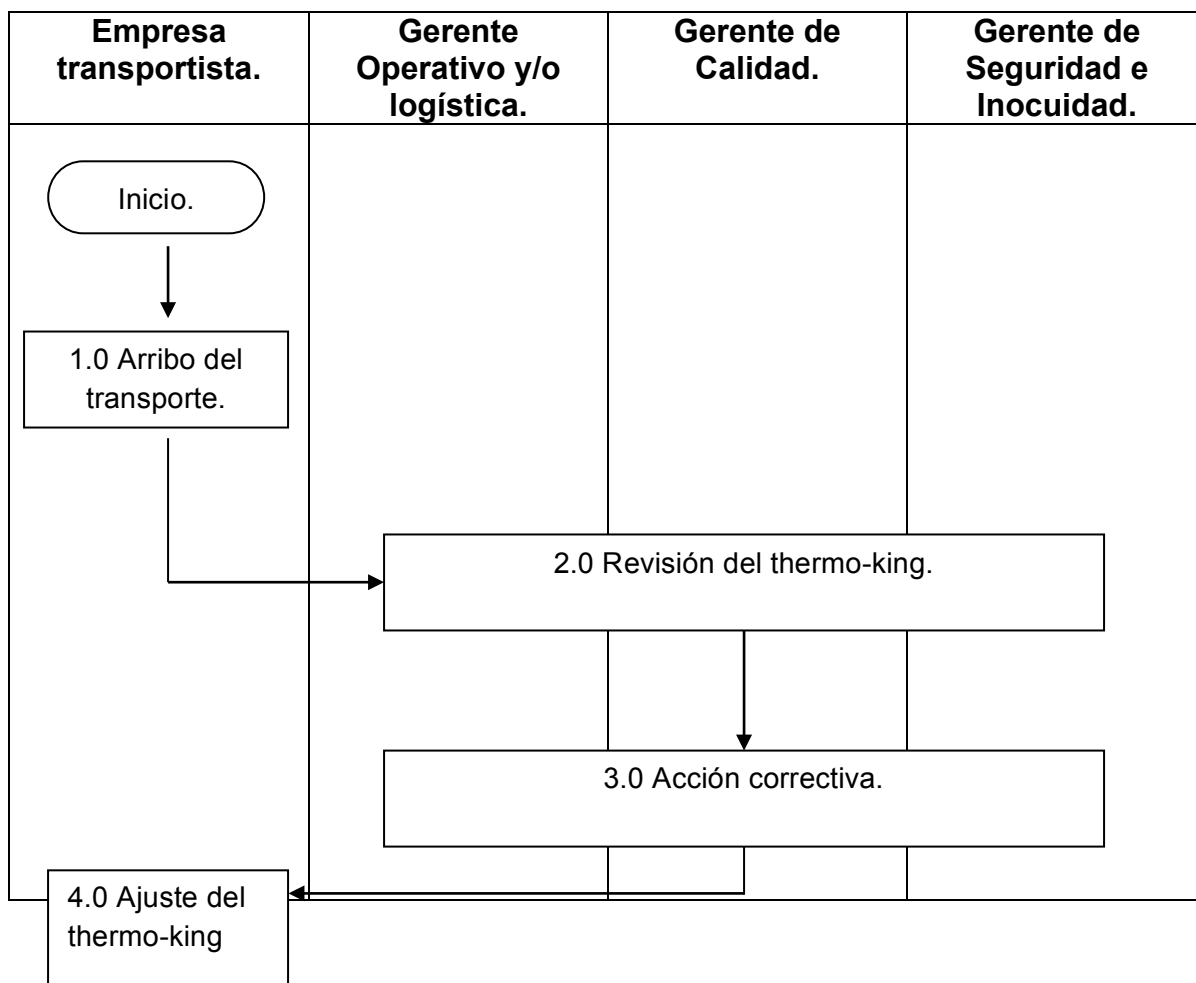
No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
	Inicio.			
1.0	Arribo del transporte.	Empresa transportista.	El transporte que llega al empaque debe ser bajo las condiciones establecidas en el contrato.	
2.0	Revisión del termo-king o contenedor.	Gerente de calidad. Gerente operativo. Encargado de logística. Gerente de seguridad e inocuidad.	El thermo-king o contenedor puede ser revisado por las personas anteriores mencionadas. El thermo-king o contenedor se debe revisar con ayuda de una lámpara para iluminar bien todos los rincones y poder visualizar los posibles contaminantes. La revisión se debe hacer de manera exhaustiva y debe cumplir con los siguientes parámetros. ➤ Debe estar libre de golpes. ➤ Deben cerrar bien las puertas. ➤ No debe tener orificios. ➤ No debe tener manchas de sangre u otros fluidos corporales. ➤ No debe contener insectos rastreros o voladores vivos o muertos. ➤ Debe estar libre de restos de madera, aserrín, papel, hojas u otros objetos. ➤ Debe estar limpio. ➤ Debe estar libre de polvo o suciedad. ➤ Debe estar libre de contaminación bacteriana o fúngica.	

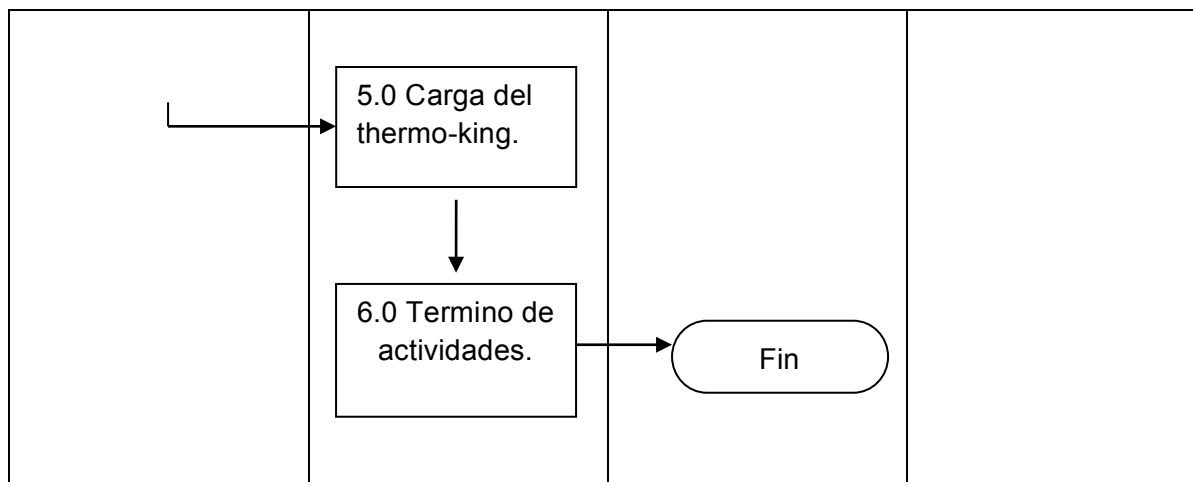
No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
			Una vez revisado el thermo-king o contenedor y que este de cumplimiento al procedimiento de transporte se da la instrucción al transportista para que proceda a cargar. Si el contenedor no cumple alguna o varias de las especificaciones anteriores se debe hacer una acción correctiva.	
3.0	Acción correctiva.	Gerente Operativo. Gerente de Calidad. Gerente de seguridad e Inocuidad. Personal de logística.	Cuando el thermo-king o contenedor presente algunos de los inconvenientes mencionados en el punto 2 se procede a las acciones correctivas con el fin de eliminar los riesgos. 1.0 Cuando el thermo-king o contenedor se encuentre manchado con sangre y otros fluidos corporales, este se debe enviar a un servicio de limpieza externo a la empresa empacadora. 2.0 Cuando el thermo-king o contenedor se encuentre con rastros de insectos voladores o insectos rastreros, se debe llevar acabo la fumigación del mismo. El producto utilizado debe ser el aprobado por la CICLOPLAFEST y preparado de acuerdo al fabricante. 3.0 Cuando el thermo-king o contenedor se encuentre con indicios de contaminación bacteriana o fúngica se debe lavar y sanitizar con los productos que se encuentran en la empresa empacadora y de acuerdo al procedimiento de preparación de sustancias químicas.	Acciones correctivas del transporte. AF-PTN-001

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
			4.0 Cuando el thermo-king o contenedor se encuentre perforado, con orificios u otra especificación que no pueda ser corregida en el empaque, este debe ser retirado del mismo. Todas las acciones correctivas que lleven acabo en el thermo-king o contenedor se deben registrar en el formato destinado para ello.	
4.0	Ajuste del thermo-king o contenedor.	Chofer (empresa transportista).	El thermo-king o contenedor debe estar bien ajustado al sello del anden de carga, no debe haber orificios entre el sello y el thermo-king o contenedor. Se debe tener cuidado durante el ajuste de mantener las mallas en posición, de tal manera que no se formen accesos para la fauna nociva.	
5.0	Carga del thermo-king o contenedor.	Personal operativo. Personal de Logística.	Antes de cargar, se debe de asegurar que este bien iluminado utilizando lámparas para tener mayor visibilidad. La carga del termo-king o contenedor se debe hacer siguiendo las normas de seguridad de carga. Los pallets deben ser colocados correctamente en el contenedor y de manera cuidadosa para evitar que se dañen. Se debe tener cuidado y verificar que los pallets vayan limpios, sin restos de materia orgánica, indicios de contaminación bacteriana o micotica. El personal debe cumplir con el reglamento del personal.	
6.0	Termino de	Personal de	Al termino de la carga de los pallets, se deben de cerciorar de	

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
	actividades.	operativo.	las puertas del andén de carga queden completamente cerradas para evitar la entrada de fauna nociva urbana o silvestre. La puerta se debe cerrar antes que el transporte se retire del sello del andén de carga.	
	Fin.			

9.0 DIAGRAMA DE FLUJO.





10.0 DISTRIBUCION.

- 10.1 Gerente General.
- 10.2 Gerente Comercial.
- 10.3 Gerente de Operativo.
- 10.4 Gerente de Calidad.
- 10.5 Gerente de Seguridad e Inocuidad.

11.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

12 ANEXOS.

- 12.1 Anexo I. Revisión de contenedores o thermo-kings. AF-PTN-001.
- 12.2 Anexo II. Declaración de carga. AF-PT-007.

13.0 BIBLIOGRAFIA.

13.1 Protocolo para la implantación y reconocimiento de las buenas prácticas agrícolas y buenas prácticas de manejo en los procesos de producción, cosecha y empaque del aguacate (Persea americana Mill, P. gratissima). Var. Hass en el estado de Michoacán.

Anexo I. Revisión de contenedores o thermo-kings. AF-PTN-001.

REVISION DE CONTENEDORES O THERMO-KINGS.				
AF-PTN-001				
Fecha.	No conformidad encontrada.	Acción correctiva.	Firma de revisado.	Observaciones.

Anexo II. Declaración de carga. AF-PT-006

PLAN MAESTRO DE SANIDAD			
FECHA DE ELABORACIÓN	Código	VAL. del FORMULARIO	VAL. del ANEXO
VIGENTE	001 P.020	00	00

1. **Introducción**

Página,

1.1 Descripción del sistema, _____ 2

2.1 Descripción del sistema, _____ 2

3.1 Descripción, _____ 2

4.1 Descripción, _____ 2

5.1 Descripción, _____ 2

1.0 DOCUMENTO DE REFERENCIA.

Este documento de deriva del Programa de Higiene y Sanidad, código A-PHS-001. Anexo I, Plan Maestro de Sanidad, código A-PHS-002.

2.0 PLAN MAESTRO DE SANIDAD

Área.	Lavado.	Sanitizado	Otro.	Frecuencia.				
				Diario	Tercer día	Semanal	Mensual.	Anual.
Maquina seleccionadora.								
Banda del volteador.	x	x			x			
Volteador.	x	x			x			
Elevador 1 (Primera selección).	x	x			x			
Cepillos.	x	x			x			
Esponjas (donas).	x	x			x			
Tinas de lavado.	x	x			x			
Cortinas.	x	x			x			
Descanicator.	x	x			x			
Área de selección manual (2ª selección).	x	x			x			
Singulador.	x	x			x			
Bandas de charolas calibradoras.	x	x			x			
Bandas de salida.	x	x			x			
Tolvas de recepción.	x	x			x			
Carritos.	x	x			x			

Área.	Lavado.	Sanitizado	Otro.	Frecuencia.				
				Diario	Tercer día	Semanal	Mensual.	Anual.
Basculas.	x	x			x			
Rodillos transportadores.	x	x			x			
Descansos para el personal.	x	x			x			
Torre de control.			Limpieza.		x			
Mesas para empacar.		x	Limpieza		x			
Área de empaque.								
Piso.			Limpieza	x				
Paredes.			Limpieza.			x		
Techo.			Limpieza.					x
Coladeras.	x	x		x				
Lámparas.			Limpieza.	Semestral.				
Tubería.			Limpieza.	Semestral.				
Contenedores de basura.		x	limpieza			x		
Área de lavado de manos.								
Piso.			Limpieza	x				
Pared.			Limpieza			x		
Tarjas.	x	x		x				
Contenedores de basura.			Limpieza			x		

Área.	Lavado.	Sanitizado	Otro.	Frecuencia.				
				Diario	Tercer día	Semanal	Mensual.	Anual.
Cámara de preenfriado.								
Piso.	x	x		Cada cuatro meses.				
Techo.	x	x		Cada cuatro meses.				
Paredes.	X	X		Cada cuatro meses.				
Lámparas.	x	x		Cada cuatro meses.				
Área de recepción EUA								
Piso.			Limpieza		x			
Enmallado.			limpieza				x	
Área de recepción nacional.								
Piso.			Limpieza		x			
Enmallado.			Limpieza				x	
Cámara de conservación. 1								
Piso.	x	x		Cada cuatro meses.				
Paredes.	x	x		Cada cuatro meses.				
Techo.	x	x		Cada cuatro meses.				
Lámparas.	x	x		Cada cuatro meses.				

Área.	Lavado.	Sanitizado	Otro.	Frecuencia.				
				Diario	Tercer día	Semanal	Mensual.	Anual.
Cámara de conservación. 2								
Piso.	x	x		Cada cuatro meses.				
Paredes.	x	x		Cada cuatro meses.				
Techo.	x	x		Cada cuatro meses.				
Lámparas.	x	x		Cada cuatro meses.				
Área de almacén de cajas de campo.								
Piso.			Limpieza			x		
Coladera.			Limpieza			x		
Tarja.			limpieza			x		
Enmallado.			Limpieza			x		
Almacén de materiales.								
Pisos.			Limpieza.	x				
Bodega de sustancias químicas.								
Piso.			Limpieza.				x	
Paredes.			Limpieza.				x	

Área.	Lavado.	Sanitizado	Otro.	Frecuencia.				
				Diario	Tercer día	Semanal	Mensual.	Anual.
Comedor.								
Piso.		x	Limpieza.	x				
Lámparas.			Limpieza.			x		
Escaleras.			Limpieza.	x				
Contenedores de basura.		x	limpieza	x				
Baños.								
Piso.	x	x		x				
Pared.	x	x		x				
Techo.			Limpieza.			x		
Sanitarios.	x	x		x				
Lámparas.			Limpieza.				x	
Contenedores de basura.	x	x				x		
Área de lockers.								
Piso.		x	Limpieza.	x				
Pared.			Limpieza.				x	
Lámparas.			Limpieza.				x	
Área de lavado de manos.								
Lavamanos.	x	x		x				

Área.	Lavado.	Sanitizado	Otro.	Frecuencia.				
				Diario	Tercer día	Semanal	Mensual.	Anual.
Piso.	x	x		x				
Pared.			Limpieza.		x			
Despachadores.			Limpieza.	x				
Contenedores de basura.	x	x				x		
Oficinas.								
Piso.			Limpieza.	x				
Baños.	x	x		x				
Lámparas.			Limpieza.				x	
Áreas externas.								
Área externa de oficinas.			Limpieza.	x				
Área de estacionamiento.			Limpieza.	x				
Área de maniobras.			Limpieza.	x				
Área de jardines.			Limpieza.	x				
Área de carga y descarga.			Limpieza.	x				
Área de entrada de personal.			Limpieza.	x				
Área externa del comedor.			Limpieza.	x				
Herramientas.								

Área.	Lavado.	Sanitizado	Otro.	Frecuencia.				
				Diario	Tercer día	Semanal	Mensual.	Anual.
Herramientas utilizadas en el interior del empaque.	x	x		Antes de ser usadas.				
Área de compresores.								
Piso.			Limpieza.			x		
Paredes.			Limpieza.			x		
Compresores.			Limpieza.			x		
Fosas sépticas.								
Fosa de oficinas.			Revisión.					x
Fosa de servicios.			Revisión.					x
Fosas sépticas.			Limpieza.					x
Tinacos y cisterna.								
Tinaco de oficinas.	x	x		Cada 6 meses.				
Tinaco de área de servicios.	x	x		Cada 6 meses.				
Cisterna general.	x	x		Cada 6 meses.				
Trampas.								
Trampas de cebo.			Limpieza.	Cada vez que son revisadas				
Trampas de goma.			Limpieza.	Cada vez que son revisadas				
Lámparas para insectos.			Limpieza.			x		

Área.	Lavado.	Sanitizado	Otro.	Frecuencia.				
				Diario	Tercer día	Semanal	Mensual.	Anual.
Personal.								
Manos del personal.	x	x		Diaria y según necesidades.				
Guantes.	x	x		Diario y según necesidades.				

3.0. Distribución.

3.1 Gerente General.

3.2 Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.

4.0 Revisión.

Este plan maestro de sanidad deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

5.0 Anexos.

N/A

PROCEDIMIENTO DE ROTACION DE SUSTANCIAS QUIMICAS

Versión: 1.0	Código: MAPROD-1	No. de Revisión: 02	Página: 1 de 1
--------------	------------------	---------------------	----------------

Índice.

	Página.
1.0 Documento de referencia.	2
2.0 Código de colores.	2
3.0 Código de colores de las diferentes áreas del empaque.	3
4.0 Código de colores para tuberías.	4
5.0 Revisión.	4
6.0 Distribución.	4
7.0 Anexos.	4
7.0 Bibliografía.	4

1.0 DOCUMENTO DE REFERENCIA.

Este documento se deriva del programa de higiene y sanidad, código A-PHS-001, Anexo VIII. Código de colores para los utensilios de limpieza de las diferentes áreas del empaque y tuberías. A-PHS-005.

2.0 CODIGO DE COLORES.

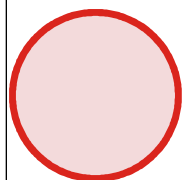
Se asigna un color específico en los utensilios de limpieza para evitar que puedan ser utilizados en áreas que no sean asignados, evitar la contaminación cruzada.

CODIGO DE COLORES		
AREA.	COLOR.	UTENSILIOS.
Cámaras de conservación 1 y 2.	Rojo.	Cepillos para pared.
		Escoba.
		Jaladores.
Área de máquina seleccionadora y empaque.	Rojo.	Cepillos de mano.
		Cepillos para piso.
		Jaladores.
		Cubetas.
		Recogedores.
Cámara de preenfriado.	Rojo.	Cepillos para pared.
		Recogedores.
		Escobas.
		Jalador.
Aseo general de área de servicios.	Amarillo.	Recogedores.
		Jaladores.

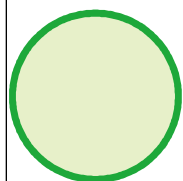
		Cubetas.
		Escobas, traperos.
Área de oficinas.	Verde	Utensilios comunes de limpieza.
Almacén de materiales	Azul	Escobas.
		Traperos.
		Recogedores.
		Cubetas.

3.0 CODIGO DE COLORES DE LAS DIFERENTES AREAS DEL EMPAQUE.

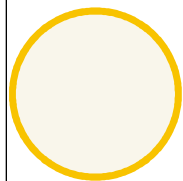
Código de colores de los utensilios de limpieza para las diferentes áreas de Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV



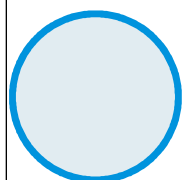
Área de Empaque.



Oficinas Administrativas.



Área de Servicios.



Bodega de materiales.

4.0 CODIGO DE COLORES PARA TUBERIAS.

Identificación de:	Color.	Método de identificación.	Significado del color.
Agua.	Verde.	Bandas de identificación.	Fluido de bajo riesgo.
Agua pluvial.	Verde.	Bandas de identificación.	Fluido de bajo riesgo.
Aire frío.	Verde.	Bandas de identificación.	Fluido de bajo riesgo.

Aire comprimido.	verde	Banda de identificación.	Flujo de bajo riesgo.
Freon.	Amarillo.	Bandas de identificación.	Fluido de alto riesgo.
Equipo contra incendio.	Rojo.	Equipos pintados.	Equipo contra incendio.

5.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

6.0 DISTRIBUCION.

6.1 Gerente General.

6.2 Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.

6.3 Gerente operativo.

7.0 ANEXOS.

N / A

8.0 BIBLIOGRAFIA.

5.1 NOM-026-STPS-1998, Colores y señales de seguridad e higiene, e identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías.

CONTROL DE PLAGAS

YHCHY YHCHY

Código
M47827Husaka-63r
80

Página 1 de 11

Índice.

	Página.
1.0 Introducción.	2
2.0 Objetivo.	2
3.0 Alcance.	2
4.0 Indicadores.	3
5.0 Vocabulario.	3
6.0 Normas generales de este procedimiento.	4
7.0 Responsabilidades.	4
8.0 Partes del Procedimiento.	5
9.0 Diagrama de flujo.	14
10.0 Distribución.	15
11.0 Revisión.	15
12.0 Anexos.	15
13.0 Bibliografía.	15

La fauna nociva silvestre y fauna nociva domestica, tales como los roedores, insectos rastreros, insectos voladores, aves y pequeños mamíferos contaminan de manera directa con su excremento, saliva, orina o contacto directo de su cuerpo con el fruto y pueden contaminar de manera indirecta a través de fuentes de agua, materiales de empaque, maquinaria, instalaciones, recipientes, utensilios etc.

Debido a las enfermedades que transmiten al hombre, las cuales pueden ser como la fiebre tifoidea, ictericia infecciosa, salmonelosis, dermatitis rata-ácaro, fiebre por mordedura de rata, disentería, parasitosis etc. la fauna nociva silvestre y domestica, y con el fin de reducir el riesgo de contaminación, se debe evitar la incidencia en el interior del empaque y en la periferia del mismo para mantener la inocuidad del aguacate durante todo el proceso de empaque.

El control de fauna nociva se realiza mediante la utilización de rodenticidas en cebaderos, trampas de goma, y fumigaciones con piretrinas naturales, todos los anteriores deben estar registrados y autorizados por la CICOPLAFEST.

2.0 OBJETIVO.

Establecer un programa específico para el control de la fauna nociva urbana y fauna nociva silvestre en la empresa empacadora Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV.

3.0 ALCANCE.

Este procedimiento aplica a todas las áreas externas e internas que comprenden la empresa empacadora Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV.

4.0 INDICADORES.

100 % de las áreas fumigadas.

100 % de las trampas de cebo y de goma controladas.

5.0 VOCABULARIO.

Cebaderos: Dispositivo de captura, control o mitigar roedores con la utilización de rodenticidas, (Rodent cake).

CICOPLAFEST: Comisión Intersecretarial para el control del proceso y uso de plaguicidas, fertilizantes y Sustancias Tóxicas. Esta emite registros y autorizaciones de importación de plaguicidas, fertilizantes y sustancias tóxicas.

Croquis: Representación esquemática realizada sin precisión.

Enfermedad: Estado patológico inducido por agentes químicos, biológicos o físicos.

Fumigación: Aplicación de piretrinas naturales en áreas donde hay incidencia o posible invasión de plagas nocivas urbanas.

Microorganismos patógenos: Microorganismos capaces de causar alguna enfermedad al ser humano.

Plagas: Organismos capaces de contaminar o destruir directa o indirectamente los productos.

Plaguicidas: Sustancia o mezcla de sustancia utilizadas para prevenir, destruir, repeler o mitigar cualquier forma de vida que sea nociva para la salud, los bienes del hombre o el ambiente.

Rodenticida: Sustancia o mezcla de sustancia utilizada para prevenir, destruir, repeler o mitigar roedores.

Rodent Cake: Bloque parafinado formulado a base de difacinona al 0.005% para combatir roedores.

Trampas de goma: Dispositivo de captura que utiliza un tapete de goma adherente atoxico.

Tapete de goma: Placa de goma adhesiva coloidal atóxica.

6.0 NORMAS GENERALES DE ESTE PROCEDIMIENTO.

6.1 Las fumigaciones se deben realizar cuando las áreas internas del empaque estén libres de personal y fruta.

6.2 Los productos utilizados para llevar a cabo las actividades de este procedimiento deben estar registrados ante la CICLOPLAFEST.

6.3 Las fumigaciones de las áreas internas del empaque se hacen cuando los inspectores de USDA o SAGARPA lo indiquen o cuando se requiera.

6.4 Las revisiones de trampas de goma y cebaderos deben hacerse una vez por semana, intercalando con la empresa fumigadora y personal de Seguridad e Inocuidad.

7.0 RESPONSABILIDADES.

7.1 Del Departamento de Seguridad e Inocuidad.

7.1.1 Solicitar el servicio de fumigación a la empresa certificada.

7.1.2 Vigilar que el servicio de fumigación se lleve a cabo de acuerdo a lo especificado con la empresa fumigadora.

7.1.3 Elaborar y mantener actualizado el croquis de la ubicación de los cebaderos y trampas de goma. AF-PCP-001.

7.1.3 Realizar revisiones periódicas de cebaderos y de trampas de goma.

7.1.4 Registrar los datos obtenidos de la inspección de los cebaderos y trampas de goma en el formato AF-PCP-002.

7.1.5 Dar aviso a la empresa fumigadora sobre la incidencia de plagas nocivas urbanas o domesticas.

7.1.6 Resguardar los datos obtenidos en el lugar destinado para ello.

7.1.7 Coordinar con el Gerente de Operaciones para el servicio de fumigación.

7.1.8 Coordinar las fumigaciones internas.

7.1.9 Anotar las fumigaciones internas en el formato AF-PCP-003.

7.2 De la Empresa Fumigadora.

7.2.1 Proporcionar el servicio de fumigación.

7.2.2 Utilizar sustancia aprobadas por la CICOPLAFEST.

7.2.3 Hacer revisiones periódicas de los cebaderos y de las trampas de goma.

7.2.4 Entregar bitácoras de las revisiones de los cebaderos, las trampas de goma y de las aplicaciones de piretrinas naturales en la fumigación al Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.

7.2.5 Proporcionar las hojas técnicas de las sustancias que se utilizan.

7.3 Del Personal Operativo.

7.3.1 Realizar la fumigación en las áreas internas de la empresa empacadora.

7.3.2 Solicitar al Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad preparar la solución para la fumigación.

7.3.3 Utilizar el equipo de protección personal para la realización de la fumigación.

8.0 PARTES DEL PROCEDIMIENTO.

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documento de referencia.
	Inicio.			
1.0	Solicitud de trampas de goma y cebaderos.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	Se hará el pedido de las trampas de goma y/o cebaderos que se vayan a utilizar en el primer cordón de control o en el segundo cordón de control de la empresa empacadora Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV. La solicitud se hace cuando se requiera reemplazar las trampas de goma o los cebaderos dañados, que no se hayan encontrado o al incremento del número de unidades en áreas adicionales para asegurar el control de roedores.	
2.0	Instalación de trampas de goma y cebaderos.	Empresa fumigadora.	Las trampas de goma y los cebaderos son instaladas en su lugar definitivo por parte de la empresa fumigadora, estas están sujetas con tornillos para que no puedan ser movidas de su lugar original.	
3.0	Mapa de ubicación.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	Elaborar un croquis de las áreas del empaque el cual debe contener la ubicación exacta de las trampas de cebo y las trampas de goma. Las trampas deben estar numeradas para su mejor ubicación y localización.	Croquis de cebaderos y trampas de

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documento de referencia.
		Inocuidad.	Los cambios que se presenten en la distribución o en el reemplazo de trampas, deberán ser registrados.	goma. AF-PCP-001.
4.0	Solicitud de la fumigación.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	Solicitar a la empresa fumigadora el servicio de fumigación para la planta empacadora, para el control de insectos rastreros e insectos voladores, en la cual se debe especificar la fecha de fumigación y la hora de la aplicación.	
5.0	Fumigación.	Empresa fumigadora.	La empresa fumigadora hará la aplicación de los insecticidas y se utilizarán de acuerdo a la concentración sugerida por el fabricante. Las aplicaciones deben hacerse con ayuda de un aspersor, nebulizador o espolvoreadores en forma lineal, zig-zag o método de pintado para asegurar que el insecticida cubra el 100 % de las áreas y superficies en las que se esta aplicando. La fumigación se hará en las áreas de: ➤ Área interna del empaque. ➤ Exterior del área del empaque. ➤ Comedor. ➤ Sanitarios. ➤ Área externa del sanitario. ➤ Bodega de Sustancias químicas. ➤ Área de colección de basura. ➤ Taller de mantenimiento. ➤ Área de oficinas. ➤ Área de compresores.	Formato de aplicación. (Empresa fumigadora.)

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documento de referencia.
			Las aplicaciones serán registradas en el formato de aplicación de la empresa fumigadora y será entregado el reporte al Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad debidamente firmado y con los datos correctos.	
6.0	Revisión de trampas de goma y cebaderos.	Empresa fumigadora.	La empresa fumigadora hará la inspección de las trampas de goma y los cebaderos cada 15 días, de acuerdo al plan de trabajo formulado por la empresa fumigadora. Al término de la revisión, la empresa fumigadora perforará la tarjeta que se encuentra ubicada en cada trampa de goma y cebadero para control de sus revisiones. La perforación debe hacerse en el mes correspondiente. La etiqueta contiene la siguiente información: ➤ Logotipo de la empresa fumigadora. ➤ El número de trampa. ➤ El tipo de carga. ➤ Las revisiones hechas, las cuales van de Enero a Diciembre. Estas se cambian cada año o cuando sufren daño, extravío o modificación. Se harán revisiones adicionales por parte de la empresa fumigadora cuando haya una incidencia de roedores en un lugar específico. Los resultados de la inspección son anotados en el formato de la	Formato de revisión de trampas. (Empresa fumigadora).

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documento de referencia.
			empresa fumigadora destinado para ello.	
7.0	Revisión de cebaderos.	Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.	El gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad hará revisiones periódicas de los cebaderos en intervalos que no coincidan con las revisiones de la empresa fumigadora. Las revisiones se harán cada 15 días, esta actividad será llevada acabo de acuerdo al calendario de revisión. Los resultados de la inspección se anotarán en el formato destinado para ello. El método de verificación es el siguiente. Para cebaderos: ➤ Utilizar el equipo de protección personal (guantes, lentes de seguridad, bata o mandil y cubrebocas). ➤ Iniciar la verificación de los cebaderos en ascendencia. ➤ Abrir el cebadero. ➤ Verificar si el cebo se encuentra ubicado en su lugar original. ➤ Revisar si el cebadero se encuentra en buenas condiciones. ➤ Revisar si el cebo se encuentra roído, sucio, fuera de su lugar u otro defecto. ➤ Si el cebo se encuentra roído o sucio este se debe reemplazar por un cebo nuevo. ➤ Si el cebo no se encuentra en	Formato de revisión de cebaderos y trampas de goma. AF-PCP-002. Calendario de revisión de trampas de goma y cebaderos. AF-PCP-006

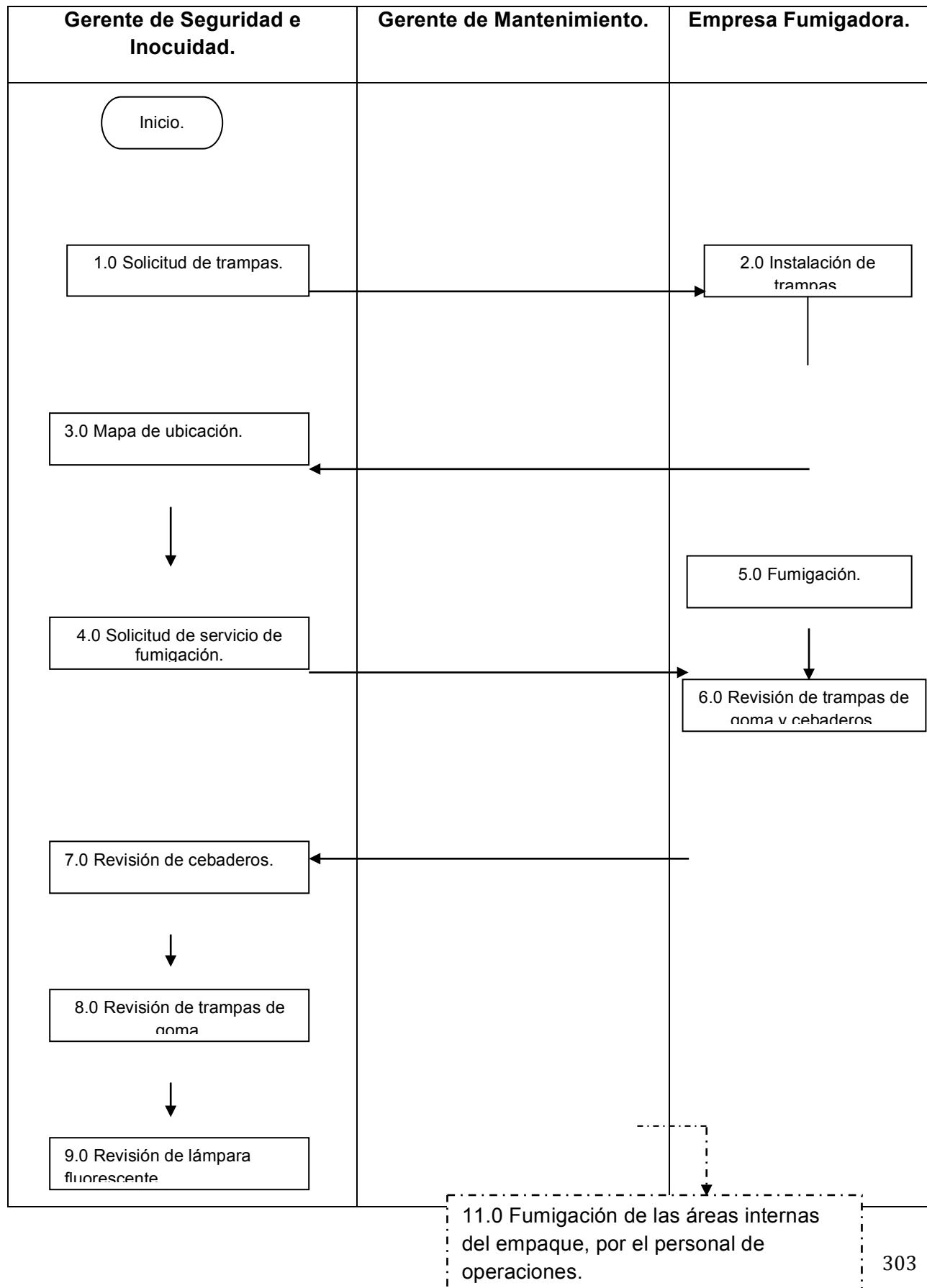
No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documento de referencia.
			el cebadero esto indica la presencia de roedores y se debe reponer con un cebo nuevo. ➤ Si se encuentra un roedor muerto dentro del cebadero este se debe retirar con ayuda de una bolsa plástica y se avisa a la empresa fumigadora. ➤ Llenar el formato de registro con tinta. ➤ Archivar en el lugar destinado para ello.	
8.0	Revisión de trampas de goma.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	El departamento de seguridad e inocuidad hará revisiones periódicas de los cebaderos en intervalos que no coincidan con las revisiones de la empresa fumigadora. Las revisiones se harán cada 15 días, esta actividad será llevada acabo de acuerdo al calendario de revisión. Los resultados de la inspección se anotarán en el formato destinado para ello. El método de verificación es el siguiente. Para trampas de goma: ➤ Utilizar el equipo de protección personal adecuadamente. (guantes, lentes de seguridad, bata o mandil y cubrebocas). ➤ Iniciar la verificación de las trampas de goma en ascendencia. ➤ Verificar si la trampa de goma se encuentra en buen estado, (golpeada, sucia o fuera de su	Formato de revisión de cebaderos y trampas de goma. AF-PCP-002. Calendario de revisión de trampas de goma y cebaderos. AF-PCP-006

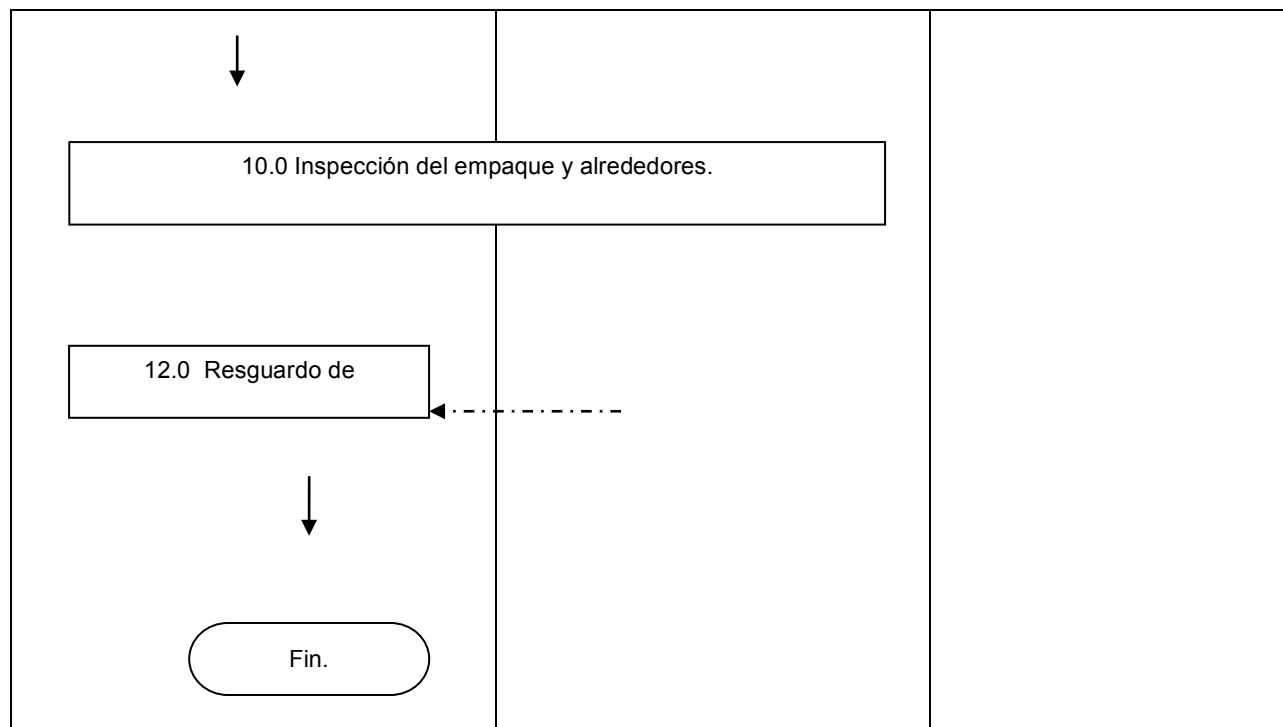
No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documento de referencia.
			lugar). ➤ Abrir la trampa de goma con ayuda de la llave. ➤ Verificar si el tapete de goma esta en buenas condiciones. ➤ Si el tapete se encuentra auto adherido entre sí, se reemplaza por un tapete nuevo. ➤ Si el tapete se encuentra con insectos adheridos, este debe cambiarse y colocar uno nuevo. ➤ Llenar el formato de registro con tinta. ➤ Archivar en el lugar destinado para ello.	
9.0	Revisión de lámpara fluorescente.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	Se debe revisar por lo menos 2 veces por semana la trampa de goma para insectos ubicada en la lámpara fluorescente en el interior del empaque. Los datos obtenidos se registran en el formato destinado para ello. Se debe reemplazar el tapete de goma cada semana.	AF-PCP-004
10.0	Fumigación de las áreas internas del empaque.	Personal de Operaciones. Gerente de Seguridad e Inocuidad.	El personal de operaciones llevara acabo la fumigación de las áreas internas del empaque cuando los inspectores de USDA y SAGARPA lo indiquen o cuando se requiera. La preparación se hace siguiendo las indicaciones de la etiqueta del producto. Anotar la acción en el formato	Fumigaciones internas. AF-PCP-003

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documento de referencia.
			destinado para ello.	
11.0	Inspección del empaque y alrededores.	Gerente de seguridad e inocuidad. Gerente de Mantenimiento	Se debe revisar las puertas, mayas o cualquier otra posible entrada de fauna nociva domestica o silvestre al área del empaque las cuales deben hacerse una vez por semana. La revisión de los alrededores del empaque debe hacerse por lo menos una vez por semana. Las cuales deben incluir revisión de la maleza y fallas en la malla perimetral u otro indicio de posible entrada de fauna. Avisar a mantenimiento de las anomalías en las instalaciones para su reparación. Anotar las acciones en el formato destinado para ello.	Formato de revisión de la unidad de empaque y alrededores. AF-PCP-005.
12.0	Resguardo de registros.	Gerente de seguridad e inocuidad.	Los registros (bitácoras) generados por la empresa fumigadora y los registros internos sobre la inspección de cebaderos, trampas de goma y fumigaciones deben ser resguardados en la carpeta que se encuentra resguardada en la Gerencia de Seguridad Industrial e Inocuidad. Los registros no deben ser substraídos de su lugar de origen por personas no autorizadas. Los registros no deben ser alterados, cambiados, tachados o	

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documento de referencia.
			con sobre escritura.	
	Fin.			

9.0 DIAGRAMA DE FLUJO.





10.0 DISTRIBUCION.

10.1 Gerente General.

10.2 Gerente Comercial.

10.3 Gerente Operativo.

10.4 Gerente de Calidad.

10.5 Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.

11.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

12.0 ANEXOS.

- 12.1 Anexo I. Croquis de ubicación de cebaderos y trampas de goma. AF-PCP-001
- 12.2 Anexo II. Formato de revisión de cebaderos y trampas de goma. AF-PCP-002
- 12.3 Anexo III. Fumigaciones internas. AF-PCP-003.
- 12.4 Anexo IV. Formato de revisión de lámpara fluorescente. AF-PCP-004.
- 12.5 Anexo V. Formato de revisión de la unidad de empaque y alrededores. AF-PCP-005.
- 12.6 Anexo VI. Calendario de revisión de trampas de goma y cebaderos. AF-PCP-006.

13.0 BIBLIOGRAFIA.

- 13.1. Protocolo para la implantación y reconocimiento de las buenas prácticas agrícolas y buenas prácticas de manejo en los procesos de producción, cosecha y empaque del aguacate (*Persea americana* Mill, *P. gratissima*). Var. Hass en el estado de Michoacán.
- 13.2. Programa de inocuidad agroalimentaria, Comité Estatal de Sanidad Vegetal del Estado de Michoacán.

Anexo I. Croquis de ubicación de cebaderos y trampas de goma. AF-PCP-001

Mapa de la planta de procesamiento de caucho de la Finca La Esperanza

Legenda:

- Trampas de goma (Puntos rojos)
- Cebaderos (Puntos verdes)

Áreas y Puntos de Muestreo:

- Área de servicios:** 26, 27, 28
- Recepción y salida de fruta nacional y orgánica:** 23, 24, 25
- Pre-Cuarentena:** 13, 14, 22, 21
- Área de embarques (cuarentenada):** 10, 11, 9, 8
- Almacén de caja de campo:** 12
- Cámara de conservación:** 2, 1
- Oficinas:** 3, 4, 5
- Recepción de fruta USA:** 1, 2
- Administración:** 17, 18, 19, 20
- Almacén:** 6, 7, 3
- Entrada principal:** 15, 16
- Caseta de vigilancia:** 1
- Entrada de materiales:** 3

Instalaciones y Equipos:

- Taller de mantenimiento
- Almacén de aceite quemado
- Sustancias químicas
- Contenedores de basura
- Salida de cajas
- Salida de emergencia
- Almacén de caja de campo orgánicos
- Cuanto de máquinas
- Lámpara fluorescente
- Edificio de lavado
- Planta principal

306

FECHA: _____

CONDICIONES ENCONTRADAS	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37
Cebadero sucio																		
Cebadero golpeado																		
Cebadero movido de lugar																		
Cebadero mal acomodado																		
No se encontro el cebadero																		
Cebo humedo o mojado																		
No se encontro el cebo																		
INCIDENCIA DE ROEDORES																		
Cebo roido																		
Cebo consumido																		
Pelos de roedores.																		
Excretas de roedores																		
Roedores encontrados																		
OTROS																		
Insectos encontrados																		
Otras plagas																		
Reposicion de cebo																		

ACCIONES CORRECTIVAS

Segundo cordon de control, Trampas de goma

CONDICIONES ENCONTRADAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Cebadero sucio																			
Cebadero golpeado																			
Cebadero movido de lugar																			
Cebadero mal acomodado																			
No se encontro el cebadero																			
Goma humeda o mojada																			
No se encontro la goma																			
INCIDENCIA DE ROEDORES																			
Roedores atrapados																			
Pelos de roedores																			
Excretas de roedores																			
OTROS																			
Insectos atrapados																			
Otras plagas atrapadas																			
Reposición de goma																			

ACCIONES CORRECTIVAS

REVISO

 QFB Luis M. Mincitar Campoverde
 Gerente de Seguridad e Inocuidad

Anexo III. Formato para fumigaciones internas. AF-PCP-003

FUMIGACIONES INTERNAS	
AF-PCP-003	

Fecha.	Área fumigada.	Producto utilizado.	Concentración.	Nombre y firma.

Revisó:

Gerente de Seguridad
Industrial e Inocuidad.

	REVISIÓN DE LAMPARA FLUORESCENTE
--	---

AF-PCP-004

TAPETE DE GOMA

Fecha	Moscas	Moscas	Lepidópteros	Otro	Defectos de tapete	Observaciones

Revisó:

Gerente de Seguridad Industrial e inocuidad

Anexo V. Revisión de la unidad de empaque y sus alrededores. AF-PCP-005

	REVISIÓN DE LA UNIDAD DE EMPAQUE Y SUS ALREDEDORES
--	--

AF-PCP-005

Fecha de inspección.	Área inspeccionada.	Hallazgo encontrado.	Acción correctiva.	Fecha de corrección.

Reviso: _____
 Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.

Anexo VI: Calendario de Revisión de cebaderos y trampas de gomas.

AF-PCP-006

Junio						
Domingo	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	
Agosto						
Domingo	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		
Octubre						
Domingo	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	14	25	26	27	28
29	30	31				
Diciembre						
Domingo	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						
Enero						
Domingo	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			
Marzo						
Domingo	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31
Febrero						
Domingo	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28			
Abril						
Domingo	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					
	Revisiones por Agro Nitro.					
	Revisiones por Aguacateros Integrados de Michoacan					

**PROCEDIMIENTO DE HIGIENE Y
SANIDAD DE MAQUINARIA,
EQUIPO Y UTENSILIOS**

Fecha de Elaboración:

Código:

No. de Revisión:

Página 1 de 8

A_PDES_003

02

Índice.

	Página.
1.0 Introducción.	2
2.0 Objetivo.	3
3.0 Alcance.	3
4.0 Indicadores.	3
5.0 Vocabulario.	3
6.0 Responsabilidades.	5
7.0 Partes del Programa.	9
8.0 Distribución.	12
9.0 Revisión.	12
10.0 Anexos.	12
11.0 Bibliografía.	13

1.0 INTRODUCCION.

La sanitización de las diferentes instalaciones, máquinas, herramientas, utensilios y equipo, así como la higiene y las buenas prácticas de manufactura de las personas que intervienen en el proceso de empaque del aguacate son de vital importancia para la calidad final del producto, cuando se implementan buenas prácticas de manufactura en el proceso y se mantiene una cultura en todo el personal sobre higiene, los riesgos de contaminación por agentes químicos y microbiológicos son menores.

La contaminación cruzada en los diferentes procesos de empaque son frecuentes y perjudican la inocuidad del aguacate, haciéndolo potencialmente dañino para el consumo humano. Los contaminantes pueden ser de tipo Microbiológico y químico.

Los contaminantes microbiológicos pueden ser introducidos al producto por malas prácticas de manipulación, maquinaria e instalaciones sucias.

- Las bacterias tales como los coniformes fecales de los que se derivan *Escherichia coli*, *Listeria monocytogenes*, *Salmonella sp.*, *Klebsiella sp.*, *Vibrio cholerae*, *Shigella sp.*, *Clostridium perfringens*, *Clostridium botulinum*, *Campylobacter jejuni*, *Staphylococcus aureus*, *Streptococcus pyogenes*.
- Los virus como el de la Hepatitis A, Virus de Norwalk y Rotavirus.
- Los parásitos provenientes de heces fecales de animales y seres humanos las cuales causan infecciones gastrointestinales en el consumidor de los cuales pueden ser *Gardia lamblia*, *Taeniabronchus saginatus*, *Cyclospora cayentanensis*.

Los contaminantes químicos son todas aquellas químicas de manera natural o aplicadas voluntariamente y que son dañinos para la salud humana, tales como plomo, arsénico, fungicidas, pesticidas, fertilizantes, antibióticos, hormonas, toxinas etc. y pueden ser un peligro potencial para el consumo humano, ya que estos pueden producir una intoxicación aguda por el consumo de estos compuestos químicos, alterando o inhibiendo el metabolismo biológico provocando un cuadro de complicaciones.

2.0 OBJETIVO.

Establecer procedimientos operativos estandarizados de saneamiento e higiene específicos para asegurar la inocuidad del aguacate y evitar la contaminación cruzada.

3.0 ALCANCE.

El presente procedimiento aplica a todas las áreas de la empresa y al personal involucrado en el proceso de recepción, lavado, empaque y producto final del aguacate.

4.0 INDICADORES.

100 % del personal capacitado en buenas practicas de manufactura.

100 % de aguacate libre de contaminación con material químico o biológico.

100 % de áreas, maquinaria, herramientas, equipo y utensilios involucrados en el empaque libres de contaminantes químicos y biológicos.

0 % de contaminación bacteriológica o química en el agua de lavado.

5.0 VOCABULARIO.

Agentes biológicos: Contaminantes de origen bacteriológico, los cuales pueden estar presentes en el fruto o ser introducidos durante su proceso de empaque por malas practicas de manufactura.

Agentes químicos: Contaminantes organofosforados y/o organoclorados presentes en el aguacate, los cuales se han utilizado para control biológico en las huertas.

Aguacate: Baya unicarpelar con semilla, la cual se utiliza para la alimentación humana.

Alimentos potencialmente peligrosos: Son aquellos que en razón de su composición o sus características físicas, químicas o biológicas pueden favorecer el crecimiento de microorganismos y a la formación de sus toxinas por lo que representan un riesgo para la salud humana.

Análisis de laboratorio: Operación técnica que consiste en la determinación de una o varias características o condición de un producto, sustrato o sustancia por medio de un procedimiento específico.

Basura: Cualquier material cuya calidad o características, no permiten incluirle nuevamente en el proceso que la genera ni en cualquier otro, dentro del procesamiento de alimentos.

Contaminación cruzada: Es la presencia en un producto de entidades físicas, químicas o biológicas indeseables procedentes de otros procesos de elaboración correspondientes a otros productos o durante el proceso del mismo producto.

Contaminación: Se considera contaminado el producto o materia prima que contenga microorganismos, hormonas, sustancias bacteriostáticas, plaguicidas, partículas radiactivas, materia extraña, así como cualquier otra sustancia en cantidades que rebasen los límites permisibles establecidos por la secretaria de salud.

Contaminante: Cualquier agente biológico, químico o físico que pueda comprometer la inocuidad del aguacate.

Desechos: Recortes, residuos o desperdicios sobrantes de la materia prima que se ha empleado con algún fin y que resultan directamente inutilizables en la misma operación; pero que pueden ser aprovechados nuevamente.

Desinfección: Reducción del número de microorganismos a un nivel que no da lugar a contaminación del alimento, mediante agentes químicos, métodos físicos o ambos, higiénicamente satisfactorios. Generalmente no mata las esporas.

Desinfectante: cualquier agente por lo regular químico, capaz de matar las formas en desarrollo pero no necesariamente las esporas resistentes de microorganismos patógenos.

Detergente: Mezcla de sustancias de origen sintético, cuya función es abatir la tensión superficial del agua, ejerciendo una acción humectante, emulsificante y dispersante, facilitando la eliminación de mugre y manchas.

Empacadora: Establecimiento con instalaciones acondicionadas para las actividades de selección, lavado, empaque, flejado de aguacate, sin que se requiera operaciones de conservación que eliminen la característica de frescura al producto.

Higiene: son todas las medidas necesarias para garantizar la sanidad e inocuidad de los productos en todas las fases del proceso de fabricación hasta su consumo final.

Inocuo: Es aquello que no hace o causa daño a la salud.

Limpieza: Es el conjunto de procedimientos que tiene por objeto eliminar tierra, residuos, suciedad, polvo, grasa u otras materias objetables.

Manipulación: Acción o modo de regular y dirigir materiales, productos, vehículos, equipo y maquinas durante las operaciones del proceso, con operaciones manuales.

Microorganismos: Organismos microscópicos tales como parásitos, levaduras, hongos, bacterias, rickettsias y virus.

Microorganismos patógenos: Son microorganismos capaces de causar alguna enfermedad al ser humano.

Muestreo: Selección de partes representativas de cultivo o producto, durante el proceso de producción y manejo del producto agrícola que sirve para verificar la aplicación y eficiencia de BPM y BPA mediante la inspección, análisis y diagnóstico.

Sanidad: Conjunto de servicios para preservar la salud pública.

Sanitizar: Es la reducción de la población microbiana de manera física o química acordadas por organismos de salud. Es reducir la población de un 99 % a un 99.999 % en 30 seg.

Saneamiento: Acción de inactivar o matar contaminantes microbianos, se hace después de la limpieza.

Tóxico: Aquello que constituye un riesgo para la salud cuando al penetrar al organismo humano produce alteraciones físicas, químicas o biológicas que dañan la salud de forma inmediata, mediata, temporal o permanente, o incluso ocasionan la muerte.

6.0 RESPONSABILIDADES.

6.1 Del Gerente de Seguridad e Inocuidad.

6.1.1 Elaborar un plan maestro de sanidad. Anexo I. Código A-PHS-002

6.1.2 Establecer procedimientos específicos de higiene para el personal involucrado en el proceso de empaque. Anexo II, Código A-POES-001

6.1.3 Establecer procedimientos específicos de higiene y saneamiento de instalaciones de la planta empacadora. Anexo III, Código A-POES-002

6.1.4 Establecer procedimientos específicos para la higiene de maquinaria, herramientas, utensilios y equipos utilizados en el proceso de empaque. Anexo IV. Código A-POES-003

6.1.5 Establecer un procedimiento específico para limpieza de áreas exteriores y recolección de basura. Anexo V. Código A-POES-004.

6.1.6 Establecer un procedimiento para la desinfección del agua. Anexo IX. Código A-POES-005.

6.1.7 Vigilar que los procedimientos anteriores se lleven acabo y que no existan discrepancias.

6.1.8 Capacitar al personal involucrado en el proceso de empaque en buenas prácticas de manufactura.

6.1.9 Proporcionar el material y sustancias químicas utilizadas en los procesos de lavado y sanitización.

6.1.10 Elaborar un calendario de rotación de sustancias químicas para la sanitización de las áreas, maquinaria y equipo. Anexo VI. Código A-PHS-003.

6.1.11 Elaborar un manual para preparación de las sustancias sanitizantes a utilizar de acuerdo a la concentración establecida por el fabricante. Anexo VII. Código: A-PHS-004.

6.1.12 Elaborar el código de colores para los utensilios de limpieza de las diferentes áreas del empaque. Anexo VIII. Código A-PHS-005.

6.1.13 Publicar los códigos de colores en las diferentes áreas del empaque.

6.1.14 Dar seguimiento a todos los procedimientos derivados de este programa de higiene y sanidad.

6.1.15 El personal de sanidad e higiene llevara acabo sus actividades correspondientes de limpieza.

6.1.16 Modificar este procedimiento cuando sea necesario.

6.2 Del personal de Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV

6.2.1 Observar los procedimientos establecidos por la empresa en materia de sanidad e higiene.

6.2.2 Respetar y llevar a cabo el reglamento de ingreso al área de empaque. AF-HS-002.

6.2.3 Llevar acabo las actividades de limpieza y sanidad correspondientes a su área de trabajo.

6.2.4 Mantener las áreas internas y externas del empaque ordenadas de acuerdo al procedimiento A-POES-004.

6.2.5 Respetar los códigos de colores utilizados en los diferentes departamentos para asignar el material de limpieza. A-PHS-005

6.2.6 Utilizar correctamente el equipo proporcionado para mantener la inocuidad del aguacate, tales como cofias, cubre bocas, bata, guantes, mandiles etc.

6.2.7 Lavarse las manos antes de entrar al empaque y cuantas veces sea necesario durante la jornada de trabajo de acuerdo al procedimiento A-POES-001.

6.2.8 Deben de cumplir con los reglamentos internos que haya establecido la empresa.

6.2.9 Registrar en las bitácoras las acciones correspondientes para cada actividad donde sea requerido.

6.2.10 Dar aviso al departamento de Seguridad e Inocuidad de alguna discrepancia de este procedimiento.

6.3 Del Gerente de Mantenimiento.

6.3.1 Observar los procedimientos establecidos por la empresa en materia de sanidad e higiene.

6.3.2 Limpiar las áreas donde se hayan llevado acabo reparaciones de maquinaria, equipos y áreas de la empresa.

6.3.3 Utilizar herramienta limpia y adecuada en las reparaciones de maquinaria y dentro de las áreas del empaque.

6.3.4 Utilizar correctamente el equipo, tales como cubrepelo, bata, cubreboca para mantener la inocuidad del aguacate en reparaciones dentro de las áreas involucradas en el proceso de empaque.

6.3.5 Dar aviso al departamento de Seguridad e Inocuidad de alguna discrepancia de este procedimiento.

6.5 Del Control de Inventarios.

6.5.1 Observar los procedimientos establecidos por la empresa en materia de sanidad e higiene.

6.5.2 Establecer sus propios procedimientos de limpieza del área del almacén.

6.5.3 Proporcionar al departamento de producción material limpio, libre de cualquier impureza que pueda afectar la inocuidad del producto.

6.5.4 Dar aviso al departamento de Seguridad e Inocuidad de alguna discrepancia de este procedimiento.

6.6 Del Gerente de Calidad.

6.6.1 Observar los procedimientos establecidos por la empresa en materia de sanidad e higiene.

6.6.2 Utilizar utensilios limpios y sanitizados

6.6.3 Dar aviso al departamento de Seguridad e Inocuidad de alguna discrepancia de este procedimiento.

7.0 PARTES DEL PROGRAMA.

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
	Inicio.			
1.0	Plan maestro de sanidad.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	El plan maestro de sanidad contiene la frecuencia de limpieza, lavado y sanitizado de todas las áreas del empaque, maquinaria, utensilios, instalaciones, herramientas y equipo de la empresa empacadora.	Anexo I. A-PHS-002
2.0	Procedimiento de Higiene del Personal.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	El procedimiento de higiene del personal establece los requisitos de higiene, sanidad y correcta utilización del equipo que debe cumplir el personal antes de entrar al área de empaque, durante el proceso de empackado y al final de la misma.	Anexo II. A-POES-001

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
3.0	Procedimiento de higiene y saneamiento de instalaciones de la planta empacadora.	Gerente de seguridad e Inocuidad.	Las áreas involucradas en el proceso de empaque deben ser limpiadas y sanitizadas frecuentemente para evitar la contaminación cruzada. Estas incluyen: Recepción de fruta, lavado de fruta, empaque y embalaje, cámara de preenfriado, cámaras de enfriado de producto terminado, área de lavado de cajas, áreas de cuarentena etc.	Anexo III. A-POES-002
4.0	Procedimiento para la limpieza y sanidad de maquinaria, utensilios, equipos y herramientas.	Gerente de seguridad e Inocuidad.	La maquinaria, el equipo y utensilios deben de mantenerse limpios en todas sus partes y desinfectados en las partes que entra en contacto directo con el aguacate, tales como las cajas que son enviadas al campo, charolas, básculas, etc. Las sustancias químicas utilizadas en el proceso de limpieza y saneamiento deben ser permitidas.	Anexo IV. A-POES-003
5.0	Procedimiento de limpieza de exteriores y recolección de basura.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	Las áreas de la periferia, transito de vehículos de carga, estacionamiento, exterior de baños y comedor deben estar libres de basura o material de desecho para evitar la invasión de fauna nociva en el empaque y que pueda trasladarse a las áreas involucradas directamente en el proceso, además para evitar la contaminación cruzada.	Anexo V. A-POES-004
6.0	Calendario de rotación de sustancias	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	Elaborar un calendario para la rotación de las diferentes sustancias químicas utilizadas para la sanidad de fruta, maquinaria, equipos, utensilios,	Anexo VI. A-PHS-003

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
	sanitizantes.		herramientas, áreas, baños y todo lo que pueda ser de riesgo de contaminación para el aguacate.	
7.0	Manual de preparación de sustancias sanitizantes.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	El manual debe contener las concentraciones de las sustancias sanitizantes utilizadas en la planta empacadora, así como el método de preparación de las mismas. Además establece las medidas de seguridad que se deben tomar durante el manejo de las mismas y el lugar de resguardo de las sustancias sanitizantes.	Anexo VII. A-PHS-004
8.0	Código de colores.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	Se debe asignar un color específico a los utensilios utilizados en la limpieza de las diferentes áreas del empaque, con el fin de evitar la contaminación cruzada. No se deben mezclar la utensilios con las otras áreas.	Anexo VIII. A-PHS-005
9.0	Procedimiento de desinfección del agua.	Gerente de seguridad e inocuidad.	La desinfección de agua que se utiliza en el lavado del aguacate, maquinaria, instalaciones, equipo, utensilios etc. el procedimiento contiene la sustancia utilizada para la desinfección y la forma de aplicación de esta sustancia, así como la validación del procedimiento.	Anexo IX. A-POES-005.
	Fin.			

8.0 DISTRIBUCION.

- 8.1 Gerente General.
- 8.2 Gerente Comercial.
- 8.3 Gerente Operativo.
- 8.4 Gerente de Calidad.
- 8.5 Gerente de Seguridad e Inocuidad.

9.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

10 ANEXOS.

- 10.1 Anexo I. Plan maestro de sanidad. A-PHS-002.
- 10.2 Anexo II.Procedimiento de higiene del personal. A-POES-001.
- 10.3 Anexo III.Procedimiento de higiene y saneamiento de instalaciones de la empresa empacadora. A-POES-002.
- 10.4 Anexo IV.Procedimiento para limpieza y sanidad de maquinaria, equipo, utensilios, y herramientas. A-POES-003.
- 10.5 Anexo V.Programa de limpieza de exteriores y recolección de basura. A-POES-004.
- 10.6 Anexo VI.Calendario de rotación de sustancias sanitizantes.A-PHS-003.
- 10.7 Anexo VII.Manual de preparación de sustancias sanitizantes. A-PHS-004.
- 10.8 Anexo VIII.Código de colores para los utensilios de limpieza de las diferentes áreas del empaque y tuberías. A-PHS-005.
- 10.9 Anexo IX: Procedimiento de desinfección de agua. A-POES-005.

11.0 BIBLIOGRAFIA.

- 11.1. Programa de Inocuidad Agroalimentaria, Comité Estatal de Sanidad Vegetal del Estado de Michoacán.
- 11.2. Norma Oficial Mexicana NOM-120-SSA1-1994, Bienes y Servicios. Practicas de Higiene y Sanidad para el Proceso de Alimentos, Bebidas no Alcohólicas y Alcohólicas.
- 11.3. Protocolo para la Implantación y Reconocimiento de las Buenas Prácticas Agrícolas y Buenas Practicas de Manejo en los Procesos de Producción, Cosecha y Empacado de Aguacate (Persea americana Mill, P. gratissima). Var. Hass en el Estado de Michoacán.
- 11.4. Norma Oficial Mexicana NOM-066-FITO-2002, que establece las Especificaciones para el Manejo Fitosanitario y Movilización del Aguacate.

- 11.5. Norma Oficial Mexicana NMX-FF-016-SCFI-2002, que establece las Especificaciones para Productos Alimenticios no Industrializados para Uso Humano. Fruta Fresca. Aguacate (*Persea americana* Mill).
- 11.6. Norma Oficial Mexicana NOM-127-SSA1-1994, Salud Ambiental. Agua para Consumo Humano. Limites Permisibles de Calidad y Tratamientos a que debe someterse el agua para su potabilización.
- 11.7. Norma Oficial Mexicana NOM-018-STPS-2000, Sistemas para la Identificación y Comunicación de Peligros y Riesgos por Sustancias Químicas Peligrosas en los Centros de Trabajo.
- 11.8. Norma Oficial Mexicana NMX-FF-006-1982, Productos Alimenticios no Industrializados Para Uso Humano-Fruta Fresca-Terminología.
- 11.9. Norma Oficial Mexicana NOM-128-SCFI-1998, Información Comercial-Etiquetado de Productos Agrícolas-Aguacate.
- 11.10. Norma Oficial Mexicana NOM-230-SSA1-2002, Salud Ambiental. Agua para Uso y Consumo Humano, Requisitos Sanitarios que se deben Cumplir en los Sistemas de Abastecimiento Públicos y Privados Durante el Manejo de Agua. Procedimiento Sanitario para el Muestreo.
- 11.11. Norma Oficial Mexicana NOM-201-SSA1-2002, Productos y servicios. Agua y hielo para consumo humano, envasados y a granel. Especificaciones sanitarias.
- 11.12. Manual de almacenamiento y transporte de frutas y hortalizas frescas en materia de inocuidad, Manual de buenas prácticas agrícolas para frutas y hortalizas frescas, Manual de capacitación para trabajadores agrícolas. www.senasica.sagarpa.gob
- 11.13. Norma Oficial Mexicana NOM-075-FITO-1997, Por la que establece los requisitos y especificaciones fitosanitarias para la movilización de frutos hospederos de moscas de la fruta.

POLITICAS DE LIMPIEZA E HIGIENE

Fecha de Emisión:

Código:

No. de Revisión:

Página 1 de 1

A-POES-006

01

Índice.

	Página.
1.0 Documento de referencia.	2
2.0 Objetivo.	2
3.0 Impacto.	2
4.0 Antecedentes.	2
5.0 Alcance.	2
6.0 Documentos relacionados.	3
7.0 Políticas de limpieza e higiene.	3
8.0 Distribución.	4
9.0 Revisión.	4
10.0 Anexos.	4

1.0 DOCUMENTO DE REFERENCIA.

Las políticas de limpieza e higiene se derivan del programa de higiene y sanidad. A-PHS-001

2.0 OBJETIVO.

Dar a conocer las políticas de limpieza e higiene a todo el personal operativo y al personal operativo de nuevo ingreso, así como a visitas, proveedores y subcontratistas que ingresan a la empresa empacadora Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV.

3.0 IMPACTO.

Alto

4.0 ANTECEDENTES.

1. Deben llevarse buenas prácticas de higiene y limpieza durante el manejo del aguacate.
2. Deben cumplir con el reglamento de ingreso al empaque establecido por Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV.
3. Deben mantener una buena higiene personal y de las instalaciones de la empresa empacadora Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV.

5.0 ALCANCE.

Aplica a todo el personal (trabajadores, visitantes, proveedores y trabajadores subcontratados) que ingresa al área de empaque

6.0 DOCUMENTOS RELACIONADOS.

1. Procedimiento de higiene del personal. A-POES-001.
2. Procedimiento de higiene y saneamiento de las instalaciones de la empresa empacadora. A-POES-002.
3. Procedimiento de higiene y sanidad de maquinaria, utensilios y equipo. A-POES-003.

7.0 POLITICAS DE LIMPIEZA E HIGIENE.

- 7.1 Todo el personal que ingresa al área de empaque debe cumplir con las políticas establecidas.
- 7.2 Se deben presentar aseados, con barba recortada, usar desodorante, usar ropa limpia adecuada (con mangas y pantalón largo) y zapato cerrado.
- 7.3 Se debe utilizar correctamente la bata, cubrepelo, cubreboca y guantes.
- 7.4 Se debe utilizar guantes para la manipulación del aguacate y se deben lavar en la estación de lavado al inicio de la jornada, después de tomar alimentos (desayuno y comida), después de ir al baño y cuando sea necesario.
- 7.5 No se debe estornudar, toser o limpiar la nariz cuando manipule el aguacate.
- 7.6 Se deben presentar con el pelo recogido, sin maquillaje, uñas cortas y limpias.
- 7.7 Se deben presentar sin joyería tales como, relojes, pulseras, anillos, aretes, cadenas, dijes broches y cualquier otro tipo de joyería.
- 7.8 Se deben lavar las manos en la estación de lavado al inicio de la jornada, después de tomar alimentos (desayuno y comida), después de ir baño y cuando sea necesario.
- 7.9 Se debe avisar a su supervisor si padece de alguna enfermedad infecto-contagiosa (diarrea, fiebre).

- 7.10 Se debe desechar el producto que haya estado en contacto con sangre u otros fluidos corporales.
- 7.11 Se debe respetar el sistema de doble puerta.
- 7.12 Se debe depositar la basura en los contenedores correspondientes y mantenerlos cerrados.
- 7.13 Se deben respetar las áreas de tránsito y los señalamientos de seguridad e higiene.
- 7.14 Las personas que no cumplan con las políticas anteriores serán sancionadas o separadas inmediatamente de la empresa.

8.0 DISTRIBUCION.

8.1 Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.

8.2 Todo el personal operativo, parte 7.0 de este procedimiento.

9.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

10.0 ANEXOS.

10.1 Anexo I. Registro de conocimiento de las políticas de limpieza e higiene.

AF-POES6-001

Anexo I. Registro de conocimiento de las políticas de limpieza e higiene.

REGISTRO DE CONOCIMIENTO DE LAS POLITICAS DE LIMPIEZA E HIGIENE		
AF-POES6-001		
No.	Nombre	Firma

ANÁLISIS DE PELIGROS

Fecha de Elaboración:	Código:	Nº. de Revisión:	Página: 1 de 1
VIGENTE	A-AP-001	02	

Índice

	Página
1.0 Introducción.	2
2.0 Objetivo.	2
3.0 Alcance.	2
4.0 Indicadores.	2
5.0 Vocabulario.	2
6.0 Análisis de peligros.	3
7.0 Diagrama de flujo.	8
8.0 Distribución.	10
9.0 Revisión.	10
10.0 Anexos.	10
11.0 Bibliografía.	10

El análisis de peligros muestra los posibles peligros químicos, biológico y físicos que pueden ser introducidos en las diferentes fases del proceso de empaque del aguacate y describen los puntos críticos de control de peligros de contaminación potencial los cuales pueden afectar la inocuidad del producto.

2.0 OBJETIVO.

Identificar los posibles peligros físicos, químicos o biológicos que pueden ser introducidos en las diferentes operaciones del proceso de empaque del aguacate.

3.0 ALCANCE.

El análisis de peligros aplica a todos y cada uno de los procesos que intervienen en el empaque de aguacate en la empresa Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV.

4.0 INDICADORES.

4.1 Identificar los peligros químicos, físicos o biológicos en el proceso de empaque.

4.2 Reducir los peligros identificados en el empaque de acuerdo al procedimiento de higiene y sanidad. A-PHS-001 y los que apliquen.

5.0 VOCABULARIO.

Peligros físicos: Son aquellos objetos mayores a 3mm y menores a 27 mm y que causan daño a la salud del consumidor (asfixia, destrucción de molares, cortaduras) o bien que dan mala imagen a la presentación del producto.

Peligros químicos: son todas aquellas químicas de manera natural o aplicadas voluntariamente y que son dañinos para la salud humana, tales como plomo, arsénico, funguicidas, pesticidas, fertilizantes, antibióticos hormonas, toxinas etc.

Peligros biológicos: Son aquellos que se encuentran en la superficie o dentro del aguacate y son de origen bacteriológico, tales como coliformes fecales, parásitos intestinales, hongos, virus y todo microorganismo patógeno capaz de producir una reacción en el cuerpo humano.

6.0 ANALISIS DE PELIGROS.

FASE DEL PROCESO	DESCRIPCION DEL PASO	PELIGROS INTRODUCIDOS ASOCIADOS.	¿ES ESTE UN PELIGRO SIGNIFICATIVO?	JUSTIFICACIÓN	BPM (ACCIONES QUE PREVIENEN O CORRIGEN)
1.0 Recepción del lote.	El lote es recibido en el empaque, se verifica la documentación, se descarga con patines mecánicos o montacargas, se identifica el lote y se muestrea.	Químicos: ➤ Plaguicidas. ➤ Fungicidas. Biológicos: ➤ Organismos coliformes fecales. ➤ E. coli. ➤ Lysteria monocitogenes Físicos: ➤ Astillas de madera ➤ Vidrio ➤ Metales	Si	El producto puede llegar contaminado de la unidad de producción porque no ha cumplido con su periodo de desintegración.	Buenas prácticas agrícolas y de cosecha. (BPA)
			Si	La fruta puede venir impregnada con materia fecal u otro contaminante proveniente de la huerta o cajas sucias.	
			Si	La presencia de objetos personales u otros en las cajas que pueden causar lesiones al aguacate que constituyen la vía de ingreso de los microorganismos.	
		Físicos.		Los materiales extraños pueden	Buenas prácticas de cosecha.

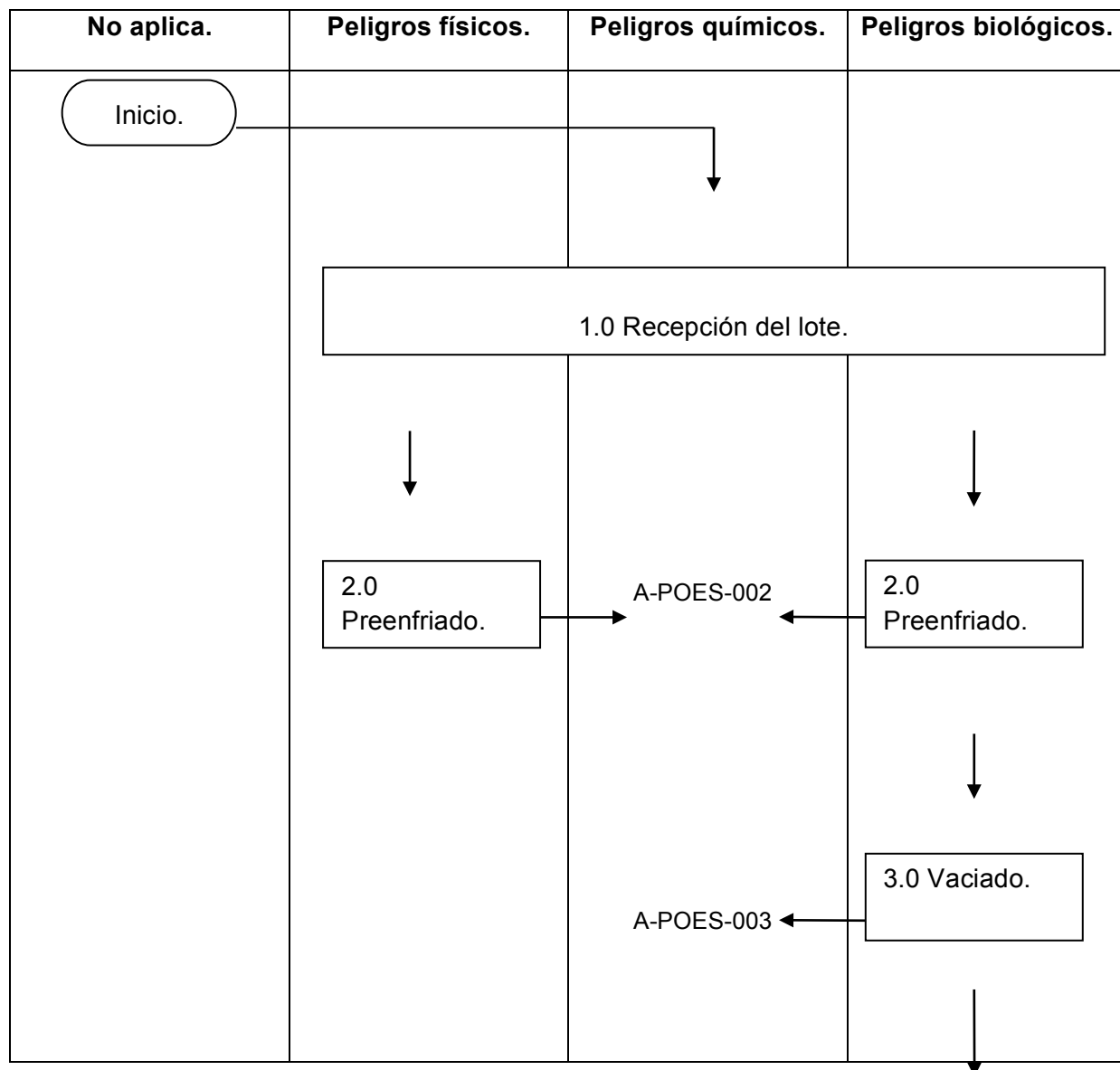
FASE DEL PROCESO	DESCRIPCION DEL PASO	PELIGROS INTRODUCIDOS ASOCIADOS.	¿ES ESTE UN PELIGRO SIGNIFICATIVO?	JUSTIFICACIÓN	BPM (ACCIONES QUE PREVIENEN O CORRIGEN)
4.0 Lavado y/o cepillado del fruto.	El fruto pasa a través de esponjas humedecidas y es cepillado con cerda suave. El propósito es retirar los residuos de tierra, polvo u otras sustancias que puedan traer del campo. Posteriormente pasa a través de un secado por aire. Este proceso se realiza únicamente cuando es un requerimiento del cliente.	Físicos: N/A Químicos: Restos de metales pesados en el agua del lavado. Biológicos: Agua de lavado contaminada con: ➤ Escherichia coli, ➤ Organismos coliformes totales.	N/A Si Si	El agua de lavado puede estar contaminada con metales pesados y / o bacterias patógenas. Los cepillos y aspersores pueden acumular materia orgánica que puede ser viable para los microorganismos los cuales pueden contaminar el aguacate.	Procedimiento para agua. A-POES-005 Análisis químicos y microbiológicos del agua de lavado. Procedimiento de limpieza y sanidad de maquinaria, utensilios, equipo y herramienta. A-POES-003.
5.0 1ª y 2ª selección manual.	En esta fase se separan de la línea los frutos que presentan daños mecánicos o que no cumplen los estándares de calidad de tipo fitosanitario requeridos por el cliente. La fruta que	Físicos: ➤ Restos de ramas o follaje. ➤ Astillas de madera. ➤ Materiales extraños. Químicos: ➤ Restos de	Si	El fruto puede ser dañado por los materiales extraños. Pueden ser vías de contaminación microbiológica y	Procedimiento de Higiene del personal. A-POES-001.

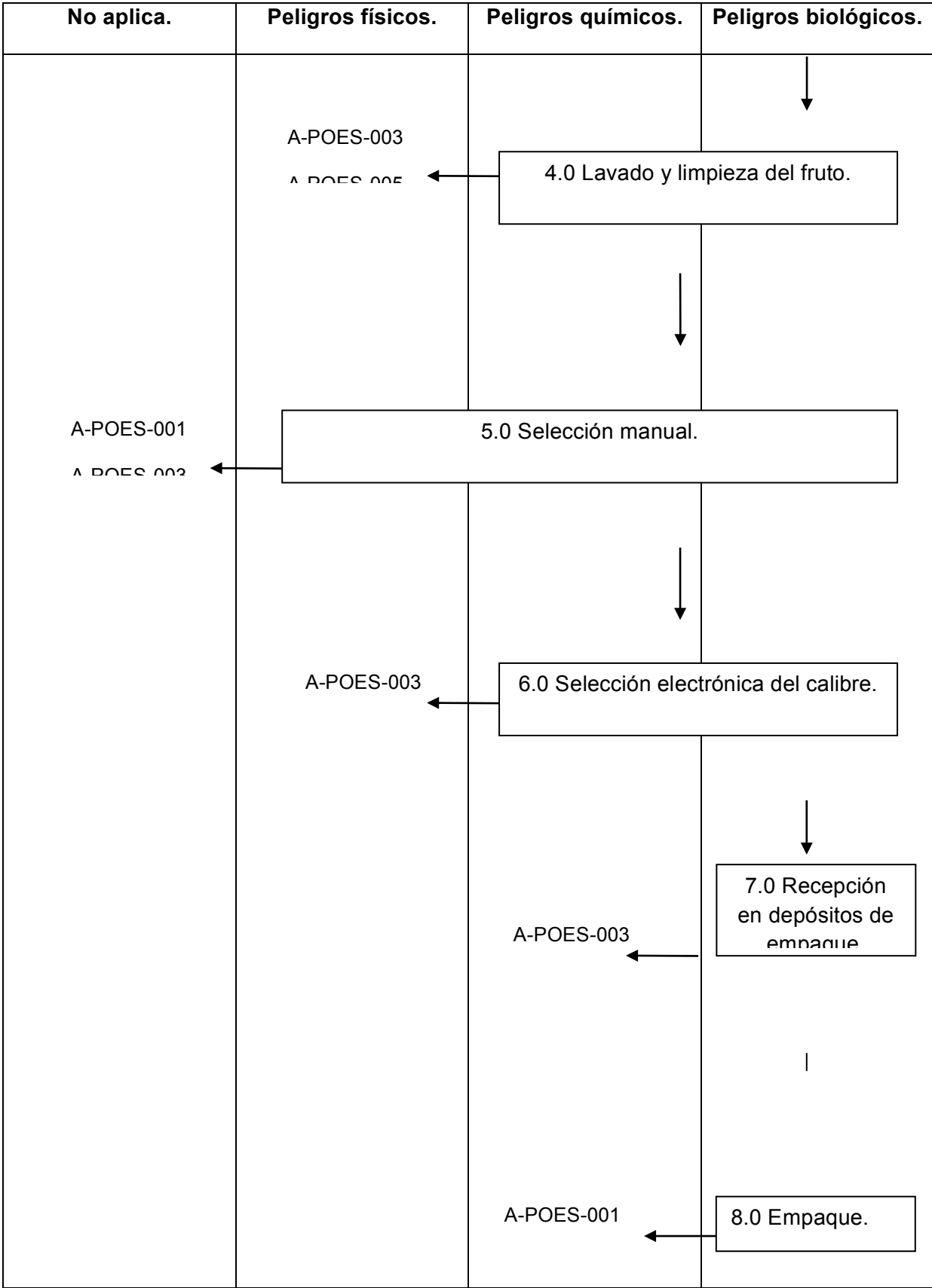
FASE DEL PROCESO	DESCRIPCION DEL PASO	PELIGROS INTRODUCIDOS ASOCIADOS.	¿ES ESTE UN PELIGRO SIGNIFICATIVO?	JUSTIFICACIÓN	BPM (ACCIONES QUE PREVIENEN O CORRIGEN)
	no cumple es separada de la línea principal y es depositada en cajas de plástico la cual tendrá otro destino.	sustancias o pigmentos de maquillaje. Biológicos: ➤ Organismos coliformes totales. ➤ Escherichia coli.	Si Si	además dan mal aspecto al producto terminado. Pueden ser por malas practicas de higiene y / o maquina seleccionadora sucia.	Procedimiento de limpieza y sanidad de maquinaria, utensilios, equipo y herramientas. A-POES-003
6.0 Selección electrónica por calibre.	El fruto es seleccionado por peso (rango) previamente calibrado en una computadora. Para ello se utilizan máquinas de charola de 4 líneas.	Biológicos: ➤ Organismos coliformes totales. ➤ Escherichia coli. Químicos: Metales pesados en etiquetas.	Si Si	Las bacterias pueden ingresar al aguacate debido a la suciedad acumulada en la maquina seleccionadora. Las etiquetas pueden estar contaminadas con metales pesados en tinta y adhesivo.	Procedimiento de limpieza y sanidad de maquinaria, utensilios, equipo y herramienta. A-POES-003 Manual de recepción de materiales.

FASE DEL PROCESO	DESCRIPCION DEL PASO	PELIGROS INTRODUCIDOS ASOCIADOS.	¿ES ESTE UN PELIGRO SIGNIFICATIVO?	JUSTIFICACIÓN	BPM (ACCIONES QUE PREVIENEN O CORRIGEN)
7.0 Recepción en depósitos carritos.	Una vez seleccionada la fruta por calibres es vaciada en tolvas de recepción hechas a base de metal, acojinados y con revestimiento de lona de polivinilo.	Biológicos: ➤ Organismos coliformes totales. ➤ Escherichia coli.	Si	Se puede contaminar el aguacate debido a las malas prácticas de higiene del personal y mala higiene de los equipos.	Procedimiento de limpieza y sanidad de maquinaria, utensilios, equipos y herramienta. A-POES-003 Procedimiento de higiene del personal. A-POES-001.
8.0 Envasado o empaque	El fruto es colocado en cajas de cartón en presentación de 4, 6, 11.3, 18 ó 25 Kg. Según mercado destino. El empackado es manual.	Biológicos: ➤ Organismos coliformes totales. ➤ Escherichia coli.	Si	Se puede tener una contaminación del aguacate por malas practicas de higiene del personal y material de empaque sucio	Procedimiento de higiene del personal. A-POES-001
9.0 pesaje.	Las cajas de cartón son sometidas a un proceso de pesaje, previa revisión y corrección de la calidad del producto. La báscula es electrónica. Los	Biológicos: ➤ Organismos coliformes totales. ➤ Escherichia coli.	Si	El producto puede contaminarse debido a las malas prácticas de higiene del personal.	Procedimiento de higiene del personal. A-POES-001

FASE DEL PROCESO	DESCRIPCION DEL PASO	PELIGROS INTRODUCIDOS ASOCIADOS.	¿ES ESTE UN PELIGRO SIGNIFICATIVO?	JUSTIFICACIÓN	BPM (ACCIONES QUE PREVIENEN O CORRIGEN)
Fin.					

7.0 DIAGRAMA DE FLUJO





No aplica.	Peligros físicos.	Peligros químicos.	Peligros biológicos.

8.0 DISTRIBUCIÓN.

8.1 Gerente General.

8.2 Gerente Operativo.

8.3 Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.

8.4 Gerente de Calidad.

9.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

10.0 ANEXOS.

10.1 Procedimiento de Higiene del Personal. A-POES-001

10.2 Procedimiento de higiene y saneamiento de las instalaciones de la empresa empacadora. A-POES-002.

10.3 Procedimiento de higiene y sanidad de maquinaria, utensilios y equipo. A-POES-003

10.4 Procedimiento de agua. A-POES-005.

11.0 BIBLIOGRAFIA.

11.1 Programa de higiene y sanidad. A-PHS-001.

11.2 Protocolo para la Implantación y Reconocimiento de las Buenas Prácticas Agrícolas y Buenas Practicas de Manejo en los Procesos de Producción, Cosecha y Empacado de Aguacate (*Persea americana* Mill, P. gratissima). Var. Hass en el Estado de Michoacán.

PROGRAMA DE HIGIENE Y SANIDAD

Sección Descripción:	Código:	No. de Revisión:	Página 8 de 88
VIGIEN-1	MAPR02-1	02	

Índice.

	Página.
1.0 Introducción.	2
2.0 Objetivo.	3
3.0 Alcance.	3
4.0 Indicadores.	3
5.0 Vocabulario.	3
6.0 Responsabilidades.	5
7.0 Partes del Programa.	9
8.0 Distribución.	12
9.0 Revisión.	12
10.0 Anexos.	12
11.0 Bibliografía.	13

La sanitización de las diferentes instalaciones, máquinas, herramientas, utensilios y equipo, así como la higiene y las buenas prácticas de manufactura de las personas que intervienen en el proceso de empaque del aguacate son de vital importancia para la calidad final del producto, cuando se implementan buenas prácticas de manufactura en el proceso y se mantiene una cultura en todo el personal sobre higiene, los riesgos de contaminación por agentes químicos y microbiológicos son menores.

La contaminación cruzada en los diferentes procesos de empaque son frecuentes y perjudican la inocuidad del aguacate, haciéndolo potencialmente dañino para el consumo humano. Los contaminantes pueden ser de tipo Microbiológico y químico.

Los contaminantes microbiológicos pueden ser introducidos al producto por malas prácticas de manipulación, maquinaria e instalaciones sucias.

- Las bacterias tales como los coniformes fecales de los que se derivan *Escherichia coli*, *Listeria monocytogenes*, *Salmonella sp.*, *Klebsiella sp.*, *Vibrio cholerae*, *Shigella sp.*, *Clostridium perfringens*, *Clostridium botulinum*, *Campylobacter jejuni*, *Staphylococcus aureus*, *Streptococcus pyogenes*.
- Los virus como el de la Hepatitis A, Virus de Norwalk y Rotavirus.
- Los parásitos provenientes de heces fecales de animales y seres humanos las cuales causan infecciones gastrointestinales en el consumidor de los cuales pueden ser *Gardia lamblia*, *Taeniabronchus saginatus*, *Cyclospora cayentanensis*.

Los contaminantes químicos son todas aquellas químicas de manera natural o aplicadas voluntariamente y que son dañinos para la salud humana, tales como plomo, arsénico, fungicidas, pesticidas, fertilizantes, antibióticos, hormonas, toxinas etc. y pueden ser un peligro potencial para el consumo humano, ya que estos pueden producir una intoxicación aguda por el consumo de estos compuestos químicos, alterando o inhibiendo el metabolismo biológico provocando un cuadro de complicaciones.

2.0 OBJETIVO.

Establecer procedimientos operativos estandarizados de saneamiento e higiene específicos para asegurar la inocuidad del aguacate y evitar la contaminación cruzada.

3.0 ALCANCE.

El presente procedimiento aplica a todas las áreas de la empresa y al personal involucrado en el proceso de recepción, lavado, empaque y producto final del aguacate.

4.0 INDICADORES.

100 % del personal capacitado en buenas practicas de manufactura.

100 % de aguacate libre de contaminación con material químico o biológico.

100 % de áreas, maquinaria, herramientas, equipo y utensilios involucrados en el empaque libres de contaminantes químicos y biológicos.

0 % de contaminación bacteriológica o química en el agua de lavado.

5.0 VOCABULARIO.

Agentes biológicos: Contaminantes de origen bacteriológico, los cuales pueden estar presentes en el fruto o ser introducidos durante su proceso de empaque por malas practicas de manufactura.

Agentes químicos: Contaminantes órganofosforados y/o organoclorados presentes en el aguacate, los cuales se han utilizado para control biológico en las huertas.

Aguacate: Baya unicarpelar con semilla, la cual se utiliza para la alimentación humana.

Alimentos potencialmente peligrosos: Son aquellos que en razón de su composición o sus características físicas, químicas o biológicas pueden favorecer el crecimiento de microorganismos y a la formación de sus toxinas por lo que representan un riesgo para la salud humana.

Análisis de laboratorio: Operación técnica que consiste en la determinación de una o varias características o condición de un producto, sustrato o sustancia por medio de un procedimiento específico.

Basura: Cualquier material cuya calidad o características, no permiten incluirle nuevamente en el proceso que la genera ni en cualquier otro, dentro del procesamiento de alimentos.

Contaminación cruzada: Es la presencia en un producto de entidades físicas, químicas o biológicas indeseables procedentes de otros procesos de elaboración correspondientes a otros productos o durante el proceso del mismo producto.

Contaminación: Se considera contaminado el producto o materia prima que contenga microorganismos, hormonas, sustancias bacteriostáticas, plaguicidas, partículas radiactivas, materia extraña, así como cualquier otra sustancia en cantidades que rebasen los límites permisibles establecidos por la secretaria de salud.

Contaminante: Cualquier agente biológico, químico o físico que pueda comprometer la inocuidad del aguacate.

Desechos: Recortes, residuos o desperdicios sobrantes de la materia prima que se ha empleado con algún fin y que resultan directamente inutilizables en la misma operación; pero que pueden ser aprovechados nuevamente.

Desinfección: Reducción del número de microorganismos a un nivel que no da lugar a contaminación del alimento, mediante agentes químicos, métodos físicos o ambos, higiénicamente satisfactorios. Generalmente no mata las esporas.

Desinfectante: cualquier agente por lo regular químico, capaz de matar las formas en desarrollo pero no necesariamente las esporas resistentes de microorganismos patógenos.

Detergente: Mezcla de sustancias de origen sintético, cuya función es abatir la tensión superficial del agua, ejerciendo una acción humectante, emulsificante y dispersante, facilitando la eliminación de mugre y manchas.

Empacadora: Establecimiento con instalaciones acondicionadas para las actividades de selección, lavado, empaque, flejado de aguacate, sin que se requiera operaciones de conservación que eliminen la característica de frescura al producto.

Higiene: son todas las medidas necesarias para garantizar la sanidad e inocuidad de los productos en todas las fases del proceso de fabricación hasta su consumo final.

Inocuo: Es aquello que no hace o causa daño a la salud.

Limpieza: Es el conjunto de procedimientos que tiene por objeto eliminar tierra, residuos, suciedad, polvo, grasa u otras materias objetables.

Manipulación: Acción o modo de regular y dirigir materiales, productos, vehículos, equipo y maquinas durante las operaciones del proceso, con operaciones manuales.

Microorganismos: Organismos microscópicos tales como parásitos, levaduras, hongos, bacterias, rickettsias y virus.

Microorganismos patógenos: Son microorganismos capaces de causar alguna enfermedad al ser humano.

Muestreo: Selección de partes representativas de cultivo o producto, durante el proceso de producción y manejo del producto agrícola que sirve para verificar la aplicación y eficiencia de BPM y BPA mediante la inspección, análisis y diagnóstico.

Sanidad: Conjunto de servicios para preservar la salud pública.

Sanitizar: Es la reducción de la población microbiana de manera física o química acordadas por organismos de salud. Es reducir la población de un 99 % a un 99.999 % en 30 seg.

Saneamiento: Acción de inactivar o matar contaminantes microbianos, se hace después de la limpieza.

Tóxico: Aquello que constituye un riesgo para la salud cuando al penetrar al organismo humano produce alteraciones físicas, químicas o biológicas que dañan la salud de forma inmediata, mediata, temporal o permanente, o incluso ocasionan la muerte.

6.0 RESPONSABILIDADES.

6.1 Del Gerente de Seguridad e Inocuidad.

6.1.1 Elaborar un plan maestro de sanidad. Anexo I, Código A-PHS-002

6.1.2 Establecer procedimientos específicos de higiene para el personal involucrado en el proceso de empaque. Anexo II, Código A-POES-001

6.1.3 Establecer procedimientos específicos de higiene y saneamiento de instalaciones de la planta empacadora. Anexo III, Código A-POES-002

6.1.4 Establecer procedimientos específicos para la higiene de maquinaria, herramientas, utensilios y equipos utilizados en el proceso de empaque. Anexo IV. Código A-POES-003

6.1.5 Establecer un procedimiento específico para limpieza de áreas exteriores y recolección de basura. Anexo V. Código A-POES-004.

6.1.6 Establecer un procedimiento para la desinfección del agua. Anexo IX. Código A-POES-005.

6.1.7 Vigilar que los procedimientos anteriores se lleven acabo y que no existan discrepancias.

6.1.8 Capacitar al personal involucrado en el proceso de empaque en buenas prácticas de manufactura.

6.1.9 Proporcionar el material y sustancias químicas utilizadas en los procesos de lavado y sanitización.

6.1.10 Elaborar un calendario de rotación de sustancias químicas para la sanitización de las áreas, maquinaria y equipo. Anexo VI. Código A-PHS-003.

6.1.11 Elaborar un manual para preparación de las sustancias sanitizantes a utilizar de acuerdo a la concentración establecida por el fabricante. Anexo VII. Código: A-PHS-004.

6.1.12 Elaborar el código de colores para los utensilios de limpieza de las diferentes áreas del empaque. Anexo VIII. Código A-PHS-005.

6.1.13 Publicar los códigos de colores en las diferentes áreas del empaque.

6.1.14 Dar seguimiento a todos los procedimientos derivados de este programa de higiene y sanidad.

6.1.15 El personal de sanidad e higiene llevara acabo sus actividades correspondientes de limpieza.

6.1.16 Modificar este procedimiento cuando sea necesario.

6.2 Del personal de Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV

- 6.2.1 Observar los procedimientos establecidos por la empresa en materia de sanidad e higiene.
- 6.2.2 Respetar y llevar a cabo el reglamento de ingreso al área de empaque. AF-HS-002.
- 6.2.3 Llevar acabo las actividades de limpieza y sanidad correspondientes a su área de trabajo.
- 6.2.4 Mantener las áreas internas y externas del empaque ordenadas de acuerdo al procedimiento A-POES-004.
- 6.2.5 Respetar los códigos de colores utilizados en los diferentes departamentos para asignar el material de limpieza. A-PHS-005
- 6.2.6 Utilizar correctamente el equipo proporcionado para mantener la inocuidad del aguacate, tales como cofias, cubre bocas, bata, guantes, mandiles etc.
- 6.2.7 Lavarse las manos antes de entrar al empaque y cuantas veces sea necesario durante la jornada de trabajo de acuerdo al procedimiento A-POES-001.
- 6.2.8 Deben de cumplir con los reglamentos internos que haya establecido la empresa.
- 6.2.9 Registrar en las bitácoras las acciones correspondientes para cada actividad donde sea requerido.
- 6.2.10 Dar aviso al departamento de Seguridad e Inocuidad de alguna discrepancia de este procedimiento.

6.3 Del Gerente de Mantenimiento.

- 6.3.1 Observar los procedimientos establecidos por la empresa en materia de sanidad e higiene.
- 6.3.2 Limpiar las áreas donde se hayan llevado acabo reparaciones de maquinaria, equipos y áreas de la empresa.
- 6.3.3 Utilizar herramienta limpia y adecuada en las reparaciones de maquinaria y dentro de las áreas del empaque.
- 6.3.4 Utilizar correctamente el equipo, tales como cubrepelo, bata, cubreboca para mantener la inocuidad del aguacate en reparaciones dentro de las áreas involucradas en el proceso de empaque.
- 6.3.5 Dar aviso al departamento de Seguridad e Inocuidad de alguna discrepancia de este procedimiento.

6.5 Del Control de Inventarios.

6.5.1 Observar los procedimientos establecidos por la empresa en materia de sanidad e higiene.

6.5.2 Establecer sus propios procedimientos de limpieza del área del almacén.

6.5.3 Proporcionar al departamento de producción material limpio, libre de cualquier impureza que pueda afectar la inocuidad del producto.

6.5.4 Dar aviso al departamento de Seguridad e Inocuidad de alguna discrepancia de este procedimiento.

6.6 Del Gerente de Calidad.

6.6.1 Observar los procedimientos establecidos por la empresa en materia de sanidad e higiene.

6.6.2 Utilizar utensilios limpios y sanitizados

6.6.3 Dar aviso al departamento de Seguridad e Inocuidad de alguna discrepancia de este procedimiento.

7.0 PARTES DEL PROGRAMA.

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
	Inicio.			
1.0	Plan maestro de sanidad.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	El plan maestro de sanidad contiene la frecuencia de limpieza, lavado y sanitizado de todas las áreas del empaque, maquinaria, utensilios, instalaciones, herramientas y	Anexo I. A-PHS-002

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
			equipo de la empresa empacadora.	
2.0	Procedimiento de Higiene del Personal.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	El procedimiento de higiene del personal establece los requisitos de higiene, sanidad y correcta utilización del equipo que debe cumplir el personal antes de entrar al área de empaque, durante el proceso de empaque y al final de la misma.	Anexo II. A-POES-001
3.0	Procedimiento de higiene y saneamiento de instalaciones de la planta empacadora.	Gerente de seguridad e Inocuidad.	Las áreas involucradas en el proceso de empaque deben ser limpiadas y sanitizadas frecuentemente para evitar la contaminación cruzada. Estas incluyen: Recepción de fruta, lavado de fruta, empaque y embalaje, cámara de preenfriado, cámaras de enfriado de producto terminado, área de lavado de cajas, áreas de cuarentena etc.	Anexo III. A-POES-002
4.0	Procedimiento para la limpieza y sanidad de maquinaria, utensilios, equipos y herramientas.	Gerente de seguridad e Inocuidad.	La maquinaria, el equipo y utensilios deben de mantenerse limpios en todas sus partes y desinfectados en las partes que entra en contacto directo con el aguacate, tales como las cajas que son enviadas al campo, charolas, básculas, etc. Las sustancias químicas utilizadas en el proceso de limpieza y saneamiento deben ser permitidas.	Anexo IV. A-POES-003
5.0	Procedimiento	Gerente de	Las áreas de la periferia, transito de vehículos de carga, estacionamiento, exterior de baños y comedor deben estar	

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
	de limpieza de exteriores y recolección de basura.	Seguridad e Inocuidad.	libres de basura o material de desecho para evitar la invasión de fauna nociva en el empaque y que pueda trasladarse a las áreas involucradas directamente en el proceso, además para evitar la contaminación cruzada.	Anexo V. A-POES-004
6.0	Calendario de rotación de sustancias sanitizantes.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	Elaborar un calendario para la rotación de las diferentes sustancias químicas utilizadas para la sanidad de fruta, maquinaria, equipos, utensilios, herramientas, áreas, baños y todo lo que pueda ser de riesgo de contaminación para el aguacate.	Anexo VI. A-PHS-003
7.0	Manual de preparación de sustancias sanitizantes.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	El manual debe contener las concentraciones de las sustancias sanitizantes utilizadas en la planta empacadora, así como el método de preparación de las mismas. Además establece las medidas de seguridad que se deben tomar durante el manejo de las mismas y el lugar de resguardo de las sustancias sanitizantes.	Anexo VII. A-PHS-004
8.0	Código de colores.	Gerente de Seguridad e Inocuidad.	Se debe asignar un color específico a los utensilios utilizados en la limpieza de las diferentes áreas del empaque, con el fin de evitar la contaminación cruzada. No se deben mezclar la utensilios con las otras áreas.	Anexo VIII. A-PHS-005
9.0	Procedimiento de desinfección del agua.	Gerente de seguridad e inocuidad.	La desinfección de agua que se utiliza en el lavado del aguacate, maquinaria, instalaciones, equipo, utensilios etc. el procedimiento contiene	Anexo IX.

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
			la sustancia utilizada para la desinfección y la forma de aplicación de esta sustancia, así como la validación del procedimiento.	A-POES-005.
	Fin.			

8.0 DISTRIBUCION.

- 8.1 Gerente General.
- 8.2 Gerente Comercial.
- 8.3 Gerente Operativo.
- 8.4 Gerente de Calidad.
- 8.5 Gerente de Seguridad e Inocuidad.

9.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

10 ANEXOS.

- 10.1 Anexo I. Plan maestro de sanidad. A-PHS-002.
- 10.2 Anexo II.Procedimiento de higiene del personal. A-POES-001.
- 10.3 Anexo III.Procedimiento de higiene y saneamiento de instalaciones de la empresa empacadora. A-POES-002.
- 10.4 Anexo IV.Procedimiento para limpieza y sanidad de maquinaria, equipo, utensilios, y herramientas. A-POES-003.
- 10.5 Anexo V.Programa de limpieza de exteriores y recolección de basura. A-POES-004.
- 10.6 Anexo VI.Calendario de rotación de sustancias sanitizantes.A-PHS-003.
- 10.7 Anexo VII.Manual de preparación de sustancias sanitizantes. A-PHS-004.

10.8 Anexo VIII.Código de colores para los utensilios de limpieza de las diferentes áreas del empaque y tuberías. A-PHS-005.

10.9 Anexo IX: Procedimiento de desinfección de agua. A-POES-005.

11.0 BIBLIOGRAFIA.

- 11.14. Programa de Inocuidad Agroalimentaria, Comité Estatal de Sanidad Vegetal del Estado de Michoacán.
- 11.15. Norma Oficial Mexicana NOM-120-SSA1-1994, Bienes y Servicios. Practicas de Higiene y Sanidad para el Proceso de Alimentos, Bebidas no Alcohólicas y Alcohólicas.
- 11.16. Protocolo para la Implantación y Reconocimiento de las Buenas Prácticas Agrícolas y Buenas Practicas de Manejo en los Procesos de Producción, Cosecha y Empacado de Aguacate (Persea americana Mill, P. gratissima). Var. Hass en el Estado de Michoacán.
- 11.17. Norma Oficial Mexicana NOM-066-FITO-2002, que establece las Especificaciones para el Manejo Fitosanitario y Movilización del Aguacate.
- 11.18. Norma Oficial Mexicana NMX-FF-016-SCFI-2002, que establece las Especificaciones para Productos Alimenticios no Industrializados para Uso Humano. Fruta Fresca. Aguacate (Persea americana Mill).
- 11.19. Norma Oficial Mexicana NOM-127-SSA1-1994, Salud Ambiental. Agua para Consumo Humano. Limites Permisibles de Calidad y Tratamientos a que debe someterse el agua para su potabilización.
- 11.20. Norma Oficial Mexicana NOM-018-STPS-2000, Sistemas para la Identificación y Comunicación de Peligros y Riesgos por Sustancias Químicas Peligrosas en los Centros de Trabajo.
- 11.21. Norma Oficial Mexicana NMX-FF-006-1982, Productos Alimenticios no Industrializados Para Uso Humano-Fruta Fresca-Terminología.
- 11.22. Norma Oficial Mexicana NOM-128-SCFI-1998, Información Comercial-Etiquetado de Productos Agrícolas-Aguacate.
- 11.23. Norma Oficial Mexicana NOM-230-SSA1-2002, Salud Ambiental. Agua para Uso y Consumo Humano, Requisitos Sanitarios que se deben Cumplir en los Sistemas de Abastecimiento Públicos y Privados Durante el Manejo de Agua. Procedimiento Sanitario para el Muestreo.
- 11.24. Norma Oficial Mexicana NOM-201-SSA1-2002, Productos y servicios. Agua y hielo para consumo humano, envasados y a granel. Especificaciones sanitarias.
- 11.25. Manual de almacenamiento y transporte de frutas y hortalizas frescas en materia de inocuidad, Manual de buenas prácticas agrícolas para frutas y hortalizas frescas, Manual de capacitación para trabajadores agrícolas. www.senasica.sagarpa.gob
- 11.26. Norma Oficial Mexicana NOM-075-FITO-1997, Por la que establece los requisitos y especificaciones fitosanitarias para la movilización de frutos hospederos de moscas de la fruta.

[illegible]

Play Area

.0 INTRODUCCION.

El vidrio ofrece muchos beneficios, sin embargo puede ocasionar problemas inherentes, existiendo el riesgo de contaminación física a un producto, cuando se rompe; por lo cual la industria a desarrollado la utilización de películas adhesivas de polietileno y acrílicos flexibles para disminuir esos factores que prohíben su utilización en áreas de proceso de productos agrícolas, manteniendo la visibilidad optima en las áreas de selección y empaque de un producto.

2.0 OBJETIVO.

Minimizar los riesgos de contaminación física, en el área de proceso de empaque de aguacate, restringiendo el uso de vidrio y acrílico quebradizo; usándolo donde se absolutamente necesario.

3.0 ALCANCE.

El presente procedimiento aplica para el uso restringido de vidrio en el área de proceso de la empacadora; se excluyen las áreas de oficinas administrativas y comedor.

4.0 RESPONSABILIDADES.

4.1 Gerente General.

4.1.1 Verifica que el Gerente de Mantenimiento aplique el presente procedimiento.

4.2 Gerente de Mantenimiento.

4.2.1 Restringe el uso de vidrio y acrílico quebradizo astillable, en las instalaciones del área de proceso de empaque de fruta de aguacate.

4.2.2 Instala acrílico flexible en las oficinas del área de empaque de fruta de aguacate.

4.3 Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.

4.3.1 Informa al personal operativo que queda estrictamente prohibido el uso de objetos de vidrio dentro del área de proceso de empaque de fruta de aguacate.

4.4 Gerente de Calidad.

4.4.1 Informa al Gerente Operativo que la fruta que estuvo expuesta al incidente de vidrio sea retirada del proceso de exportación.

5.0 VOCABULARIO

Vidrio: Material transparente y quebradizo.

Acrílico flexible. Material Transparente.

6.0 PARTES DEL PROCEDIMIENTO.

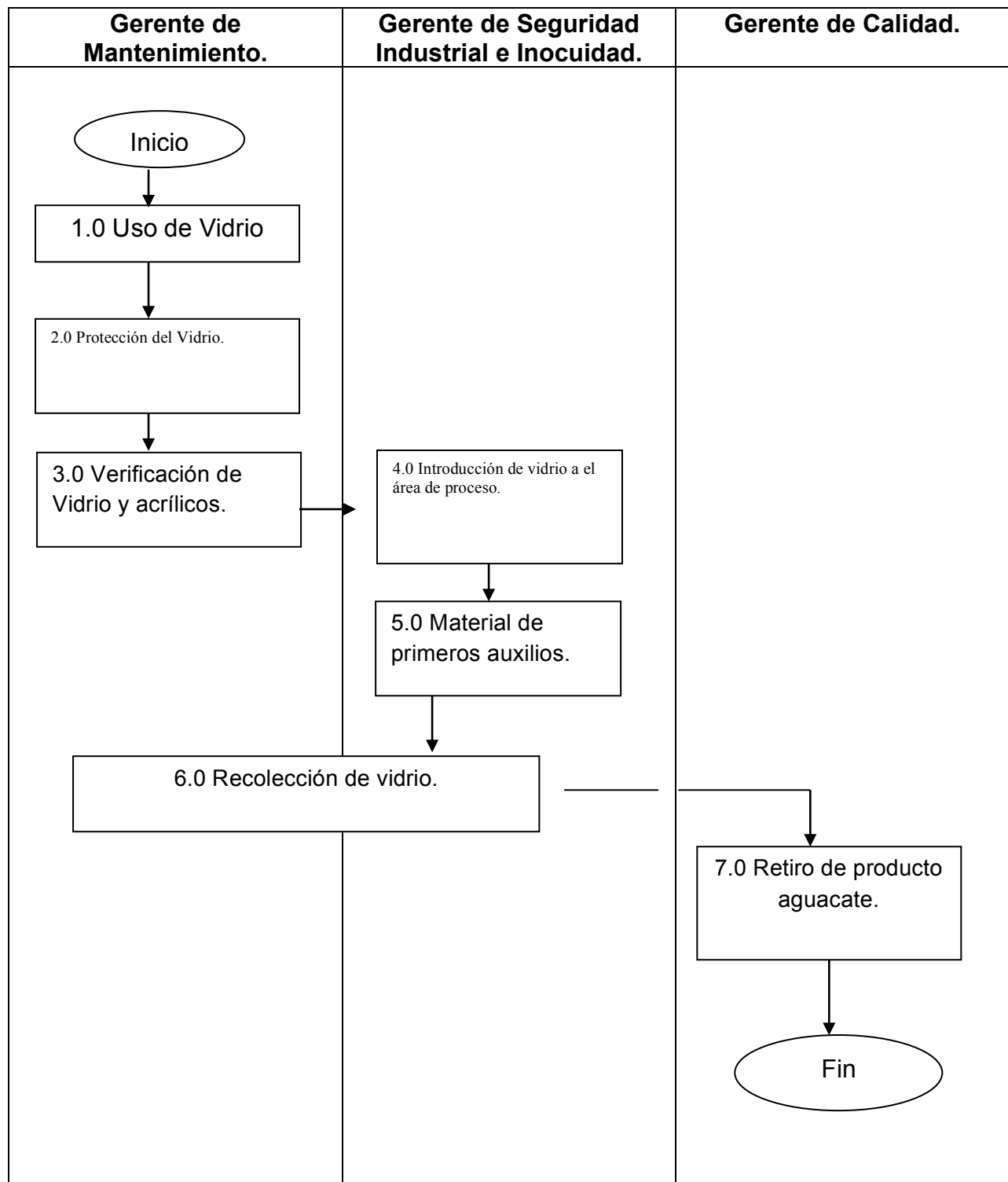
No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
	Inicio.			
1.0	Uso de vidrio	Gerente de Mantenimiento	En la empacadora queda prohibido usar vidrio astillable y quebradizo en las instalaciones del proceso de empaado de fruta; excepto donde sea absolutamente necesario. En las partes que es necesario el uso de vidrio, este debe estar protegido con acrílicos flexibles o revestidos con un plástico aderible, con el objetivo de minimizar el riesgo potencial de contaminación del producto y por seguridad laboral del trabajador al desarrollar sus actividades en el área de trabajo.	
2.0	Protección de Vidrio.	Gerente de Mantenimiento	El Gerente de Mantenimiento verifica que los focos de iluminación de vidrio dentro de la empacadora, que están	

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
			suspendidos sobre zonas del manipuleo de la fruta y materiales de empaque estén protegidos con un acrílico flexible que evitar tener un riesgo potencial de contaminación del producto cuando se presente alguna incidente y estos no entren en contacto con el producto y materiales de empaque que afecten la calidad y presentación de la fruta para mercado nacional y de exportación.	
3.0	Verificación del Vidrio y Acrílicos	Gerente de Mantenimiento	Realiza verificaciones oculares a las instalaciones de vidrio y acrílicos flexibles de acuerdo al mapa de ubicación de estos(anexo 1 AF-PMV-001), mensualmente de acuerdo al programa de mantenimiento de la empacadora Anexo 1 del procedimiento A-PM-001, o cuando haya ocurrido un incidente por el desarrollo del trabajo, y que hubiera podido dañarlos, verificando que estos no presenten ruptura alguna para reparar o reemplazar los materiales dañados, y minimizar el riesgo de trabajo y de contaminación del producto, aplicando las acciones correctivas y/o preventivas en el área de incidente.	

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
4.0	Introducción de Vidrio a el área de proceso.	Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.	El Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad, de la empacadora informa al personal operativo que queda estrictamente prohibido el uso de objetos personales de vidrio dentro del área de proceso de la empacadora, como esta señalado en el reglamento de ingreso.	
5.0	Material de primeros auxilios.	Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.	Objetos necesarios en la empacadora como, material de curación u otro material necesario, deben ser de materiales de plástico o acrílico flexible que no se rompa fácilmente y estos no sean un riesgo potencial al producto y al trabajador.	
6.0	Recolección de Vidrio	Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad y Gerente de Mantenimiento.	En las áreas de vidrio en el área de proceso en la empacadora, el Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad y/o el Gerente de Mantenimiento dan la instrucción al personal operativo, de la recolección del vidrio dañado o quebrado, este se debe retirar de el área con guantes de carnaza para los vidrio de mayor tamaño y para las astillas de vidrio en el	

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
			suelo se deben recolectar con recogedor y escoba, a una distancia de aproximadamente de 3 metros de donde se presento el incidente, nunca se debe de utilizar traperos, ya que de realizarlo con estos, puede quedar material que pueda ocasionar daños al trabajador, el material de vidrio se debe depositar en recipientes identificados con la palabra peligro , para que cuando estos sean retirados del área de deposito de basura de la empacadora al basurero municipal, el personal operativo tenga el cuidado correspondiente.	
7.0	Retiro de producto aguacate.	Gerente de Calidad.	La fruta que hubiera podido estar en contacto en el área señalada de los tres metros y alrededor del incidente, se retirar del proceso de exportación.	
	Fin.			

7.0 DIAGRAMA DE FLUJO.



8.0 DISTRIBUCION.

- 8.1 Director General.
- 8.2 Gerente General.
- 8.3 Gerente Operativo.
- 8.4 Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad.

8.5 Gerente de Mantenimiento.

8.6 Gerente de Calidad.

9.0 REVISION.

Este programa deberá ser revisado cuando surja una modificación, o cada año invariablemente, de la cual se pueda derivar o no alguna modificación.

10.0 ANEXOS.

10.1 Anexo 1.Mapa de ubicación de vidrio en el área de proceso de empacado de aguacate. AF-PMV-001.

PROCEDIMIENTO DE RETIRO DE PRODUCTO DEL MERCADO

Versión: 1.0

Código:

No. de Revisión:

Página 1 de 1

A-PRT-001

02

Índice.

	Página:
1.0 Introducción.	2
2.0 Objetivo.	2
3.0 Alcance.	2
4.0 Indicadores.	2
5.0 Vocabulario.	2
6.0 Responsabilidades.	3
7.0 Partes del Procedimiento.	3
8.0 Diagrama de flujo.	5
9.0 Distribución.	6
10.0 Revisión.	6
11.0 Anexos.	6
12.0 Bibliografía.	6

El presente procedimiento se hace necesario para retirar el producto del mercado, esto es cuando el producto que se encuentra en el mercado este fuera de especificaciones o que no cumpla con los parámetros regulados por la FDA (Food and Drugs Administration) y USDA (United States Department of Agriculture).

2.0 OBJETIVO.

Contar con un procedimiento de retiro de producto de mercado de las marcas propias, cuando el aguacate empacado por Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV presente alguna no conformidad.

3.0 ALCANCE.

Este procedimiento tiene aplicación a todos lo embarques pertenecientes a las marcas establecidas por Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV.

El presente procedimiento excluye los embarques pertenecientes a la maquila, el retiro del producto y el registro de los mismos se hacen bajo sus propias especificaciones normas o procedimientos.

4.0 INDICADORES.

100 % del producto retirado del mercado que este fuera de especificaciones.

5.0 VOCABULARIO.

USDA: United States Department of Agriculture.

FDA: Food and Drug Administration.

No Conformidad: Parámetro fuera de especificación establecido por la FDA o USDA.

6.0 RESPONSABILIDADES.

6.1 Del Gerente General.

- 6.1.1 Recibir la no conformidad por parte de USDA o FDA.
- 6.1.2 Informar a las autoridades correspondientes acerca de la no conformidad.
- 6.1.3 4 Informar al Gerente Comercial acerca de la no conformidad.

6.2 Del Gerente Comercial.

- 6.2.1 Informar a las gerencias de Operaciones, Calidad e Inocuidad acerca de la no conformidad.

6.3 Del Gerente de Operaciones.

- 6.3.1 Reunir toda la información del lote con la no conformidad.

6.4 Del Gerente de Calidad.

- 6.4.1 Reunir toda la información del lote con la no conformidad.

6.5 Del Gerente de Inocuidad.

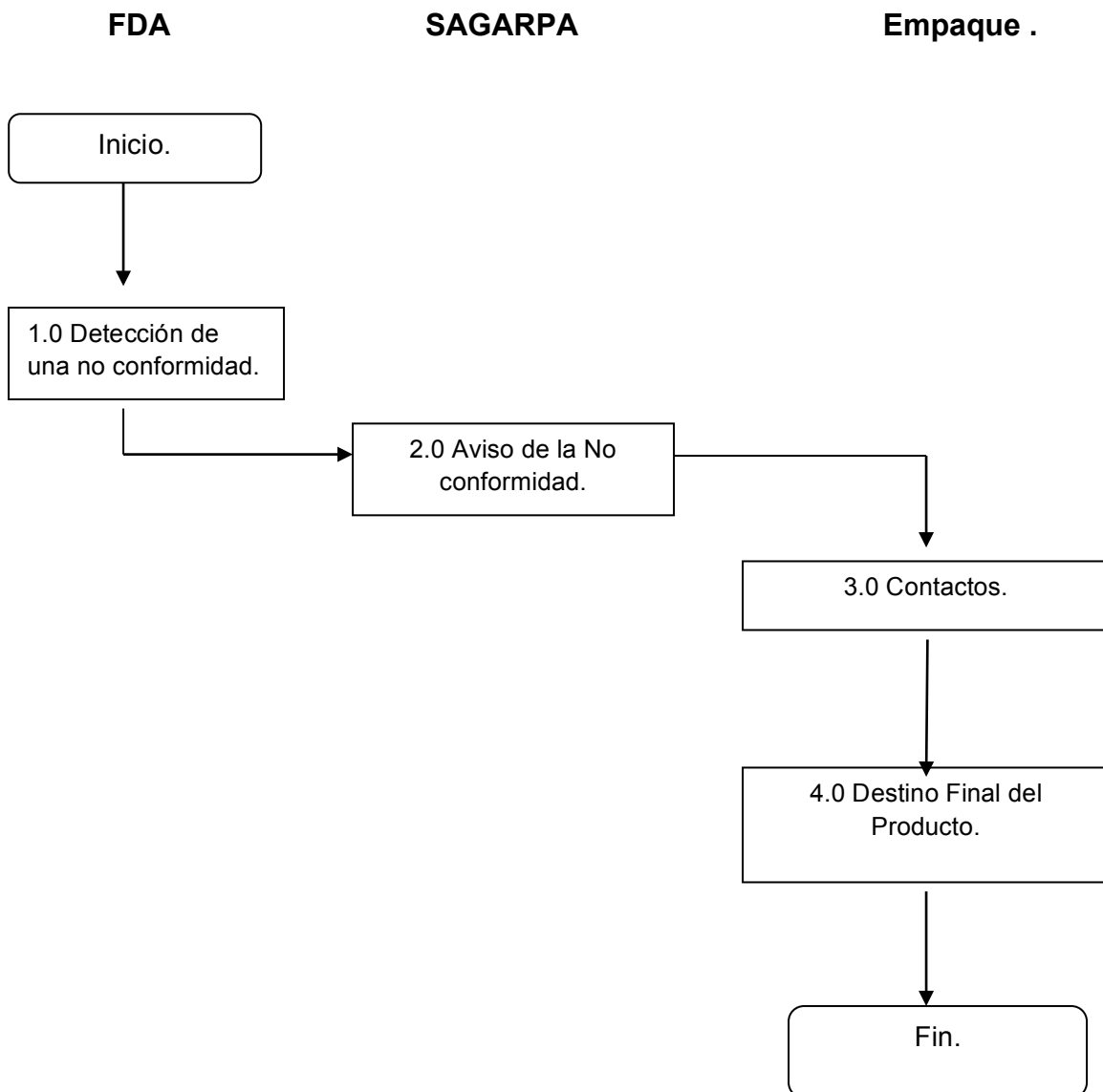
- 6.5.1 Catalogar la no conformidad.
- 6.5.2 Valorar la no conformidad para retiro del producto.

7.0 PARTES DEL PROCEDIMIENTO.

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
	Inicio.			
1.0	Detección de una no conformidad.	FDA ó USDA	La FDA o USDA detecta una no conformidad con el producto o un desvío en las especificaciones establecidas. La FDA o USDA notifica de la no conformidad a departamento correspondiente de la SAGARPA para dar seguimiento de la acción correctiva.	
2.0	Aviso de la no conformidad.	SAGARPA	La secretaria notifica a la empresa empacadora Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV acerca de la no conformidad encontrada por la FDA.	
			Los contactos en Aguacateros Integrados de Michoacán son:	

No.	Nombre del proceso.	Responsable del proceso.	Descripción del proceso.	Documentos de referencia.
3.0	Contactos.	Empaque	Gerente General. Gerente Comercial. Gerente Operativo. Gerente de Calidad. Gerente de Seguridad e Inocuidad	
4.0	Destino del producto.	Aguacateros Integrados de Michoacán S de RL de CV.	El destino final del producto será determinado de acuerdo al tipo de no conformidad.	
	Fin.			

8.0 DIAGRAMA DE FLUJO.



9.0 DISTRIBUCION.

- 9.1 Gerente General.
- 9.2 Gerente Administrativo.
- 9.3 Gerente Operativo.
- 9.3 Gerente de Calidad.
- 9.4 Gerente de Inocuidad.

10.0 REVISION.

Este procedimiento deberá ser revisado cada vez que haya algún motivo para hacerlo por cualquiera de los participantes en él, o cuando menos una vez al año, pudiendo derivarse, o no, alguna modificación.

11 ANEXOS.

N/A.

12.0 BIBLIOGRAFIA.

12.1 Protocolo para la implantación y reconocimiento de las buenas prácticas agrícolas y buenas prácticas de manejo en los procesos de producción, cosecha y empacado del aguacate (Persea americana Mill, P. gratíssima). Var. Hass en el estado de Michoacán.

ASISTENTE EJECUTIVA

Fecha de Revisión:

Código:

No. de Revisión:
001

Página 1 de 1

INDICE

Identificación del Puesto	2
Nombre del Puesto	2
Objetivo del Puesto	2
Funciones del Puesto	2
Específicas	2
Generales	2
Interacción con otros departamentos	3
Perfil del Puesto	4
Datos Generales	4
Conocimientos	4
Competencias Organizacionales	4
Adiestramiento de inducción y desarrollo	4
Responsabilidad por documentos, equipos y herramientas	5
Documentación	5
Equipo de trabajo	5
Evaluación del Puesto	6
Al personal de nuevo ingreso	6
Al personal de planta	6
Indicadores	6

Elaboró:

Corulles

Revisó:

Instituciones Celler
en la oficina

Aprobó:

Director General

Identificación del Puesto

1. Nombre del Puesto:

Asistente.

2. Objetivo del Puesto:

Asistir a la Gerencia General en tareas encomendadas, ofreciendo un servicio de cordialidad, eficiencia y oportunidad.

3. Reporta a:

Gerente General.

Funciones del Puesto

Específicas:

1. Asistir a Gerencia General en actividades encomendadas.
2. Atender cartas, correos electrónicos y comunicados en general, indicados por su jefe inmediato.
3. Tomar recados en Ausencia del Gerente General.
4. Manejar el archivo bajo su responsabilidad en forma ordenada, completa y oportuna.

Generales:

5. Presentarse puntualmente y en condiciones aptas para trabajar.
6. Apoyar a compañeros, en actividades asignadas por la Gerencia General.
7. Realizar su trabajo con esmero y de conformidad a la misión, visión, valores y procedimientos operativos.
8. Mantener limpia y ordenada su área de trabajo.
9. Formar un compañero suplente, considerando al colaborador más cercano que cuente con nivel de habilidades para poder llevar a cabo las funciones básicas de su puesto.
10. Actuar de conformidad a lo dispuesto en el Reglamento Interno de Trabajo y Reglamento de Ingreso a la planta empacadora, siendo siempre cordial y respetuoso con compañeros y jefes.
11. Aprovechar los recursos asignados para el desempeño de su puesto, de tal manera que sean siempre productivos.
12. Evitar actos inseguros y reportar condiciones inseguras en el trabajo.
13. Participar activamente en las brigadas de Prevención y Combate de Incendios, Sismos y Accidentes.
14. Participar activamente en la capacitación impartida por parte de la empresa y aplicar los conocimientos recibidos.

4. Interacción con otros departamentos:

Gerente General: para asistirlo en actividades encomendadas.

Gerentes de área: como apoyo por indicaciones de la Gerencia General.

Asistente Administrativo: para la conformación de expediente y aclaraciones de nómina.

Vigilante: para coordinar la recepción de visitantes indicados por la Gerencia.

Perfil del Puesto.

1. Datos Generales:

- a) Edad: De 22 a 35 años.
- b) Sexo: Femenino.
- c) Estado Civil: Indistinto.
- d) Escolaridad: Preparatoria o equivalente.

2. Experiencia:

Deseable con experiencia mínima de un dos años en puestos similares.

3. Conocimientos:

Preferentemente con bases de Inglés.

Manejo de conmutador.

Uso y manejo de PC.

Competencias Organizacionales

- a) **Iniciativa:** disposición para emprender acciones y mejorar los resultados sin necesidad de un requerimiento de su jefe inmediato.
- b) **Trabajo en equipo:** habilidad para participar activamente en una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a un objetivo que no esta relacionado con el interés personal.
- a) **Colaboración:** capacidad de trabajar con grupos multidisciplinarios u otras áreas de la organización con los que se deba interactuar.
- b) **Capacidad para aprender:** asimilación de nueva información y su eficaz aplicación.
- c) **Responsabilidad:** sentir como propios los objetivos de la organización.
- d) **Comunicación:** capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva sea de manera verbal o escrita.
- e) **Dinamismo:** capacidad de mantener un alto nivel de actividad por un periodo extenso de tiempo sin perder efectividad.
- f) **Tolerancia a la presión:** capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.
- g) **Relaciones interpersonales:** consiste en actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas, o redes de contacto con distintas personas.
- h) **Innovación:** implica idear soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones requeridas por el propio puesto, la organización, los proveedores o necesidades específicas del proceso.

El nivel en que el personal desarrolle sus competencias, es de tipo Generalista; se requiere una capacidad general en el contenido de la competencia, es decir, puede

desempeñar por sí mismo sus tareas básicas, entendiendo de qué se trata y colaborar o apoyar a quienes corresponde a un nivel de responsabilidad más alto que ella.

Adiestramiento de inducción y desarrollo:

1. Inducción a la empresa y al puesto.
2. Políticas de higiene personal y limpieza.
3. Reglamento interior de trabajo.
4. Reglamento de Ingreso a la planta empacadora
5. Desarrollo de habilidades para el puesto.
6. Prevención y combate de siniestros.
7. Directorios de uso general e internos de la empresa.

Responsabilidad por documentos, equipos y herramientas:

1. Documentación:

- Manuales de su puesto:
 - De procedimientos.
 - Higiene de Personal.
 - Recepción de personal.
 - De organización.
 - Funciones.
 - Organigrama departamental.
 - De procesos.
 - Control de Archivos.
 - Control de directorios para uso de Gerencia.
- Reglamentos.
 - Reglamento interior de trabajo.
 - Reglamento de Ingreso a la planta empacadora.

2. Equipo y herramientas de trabajo:

- Equipo de cómputo.
- Artículos y equipo de oficina.

Evaluación del Puesto:

1. Al personal de nuevo ingreso

- Exámenes teórico-prácticos en las siguientes áreas:
 - a) Psicométrico, de habilidades y actitudes.
 - b) En conocimientos de computación básica.

2. Al personal de planta

- Evaluaciones bimestrales del desempeño, en los siguientes aspectos:
 - a) Desempeño en el trabajo.
 - Verificar el apego a los procesos de trabajo y las desviaciones que pudieran existir.
 - b) Productividad.
 - Sobre el logro de objetivos, metas trazadas y compromisos personales en términos de la tarea, durante un lapso de tiempo predeterminado.

Nota: esta tomará como marco de referencia los objetivos e indicadores de trabajo previamente acordados.

- c) Apego a normas.
 - Las normas de aplicación general que se consideren sanas para el funcionamiento de la empresa, de cara a la disciplina y para respetar los lineamientos mínimos de seguridad establecidos.
- d) Valoración de conductas y comportamiento.

Indicadores:

- a) Desempeño (65%):
 - Asistencia y puntualidad.
 - Cumplimiento de tareas con apego a especificaciones.
 - Confidencialidad.
- b) Apego a normas (15%):
 - Cumplimiento de reglamentos internos.
 - Apego a políticas de la empresa.
- c) Productividad (10%):
 - Documentación de movimientos en tiempo y forma.
- d) Conducta (10%):
 - Disposición al trabajo.
 - Disposición y participación en la capacitación.

ASISTENTE EJECUTIVA

Fecha de Publicación

Código

Ed. de Revisión

Página 1 de 1

VIGENTE

01

INDICE

Identificación del Puesto	2
Nombre del Puesto	2
Objetivo del Puesto	2
Funciones del Puesto	2
Específicas	2
Generales	2
Interacción con otros departamentos	3
Perfil del Puesto	4
Datos Generales	4
Conocimientos	4
Competencias Organizacionales	4
Adiestramiento de inducción y desarrollo	4
Responsabilidad por documentos, equipos y herramientas	5
Documentación	5
Equipo de trabajo	5
Evaluación del Puesto	6
Al personal de nuevo ingreso	6
Al personal de planta	6
Indicadores	6

Elaboró	Revisó	Aprobó
Cecilia...	Ilse Edith...	Director General

Identificación del Puesto

5. Nombre del Puesto:

Gerente Administrativo.

6. Objetivos del Puesto:

- a) Registrar, validar y controlar los movimientos de ingresos y egresos generados por la operación de la empresa; para garantizar información confiable y oportuna de su situación contable y financiera.
- b) Contratar, inducir y desarrollar personal cordial, comprometido y altamente competitivo, que permita a la empresa afrontar retos y cumplir objetivo.
- c) Abastecer materiales e insumos de trabajo en tiempo y forma, para mantener la continuidad de la operación de la empresa.

d) Reporta a:

Gerente General.

Funciones del Puesto

Específicas:

- 15. Llevar el registro y control de los boletos de pesadas, generados durante el día.
- 16. Canalizar y controlar depósitos bancarios.
- 17. Registrar y controlar los movimientos en bancos.

18. Solicitar Estados de cuenta bancarios.
19. Documentar movimientos de ingresos y egresos.
20. Requerir y controlar vales de gasolina.
21. Atender a productores que así lo requieran, para aclaraciones y cobros.
22. Atender requerimientos solicitados por el despacho contable.
23. Verificar que se realicen los pagos de impuestos en tiempo y forma.
24. Coordinar el pago a proveedores de productos y servicios.
25. Determinar costeabilidad de las negociaciones de compraventa de fruta.
26. Llevar el control de cobranza.
27. Indicar funciones y vigilar desempeño de asistente administrativo, mensajero, vigilante y velador.
28. Autorizar de Requisiciones de compra. (Solicitando cuando menos tres cotizaciones para adquirir materiales, insumos y equipo de trabajo).
29. Hacer pedidos para solicitar material de reposición, equipo e insumos de trabajo solicitado en las requisiciones de compra.
30. Gestionar créditos y condiciones de pago con proveedores, atendiendo los requisitos necesarios.
31. Tramitar órdenes de compra, con la autorización del Gerente general.
32. Abastecer con oportunidad las órdenes de compra.
33. Promover relaciones de cordialidad y confianza con proveedores, clientes y personal.
34. Validar inventarios físicos de existencias en almacén.
35. Conformar y controlar archivo de documentación confidencial generada por la operación de la empresa.
36. Reclutar, Seleccionar y contratar personal de nuevo ingreso.
37. Revisar y autorizar nómina para solicitar el cálculo de nómina.
38. Coordinar el programa de vacaciones y tramitar el pago correspondiente.
39. Solicitar el cálculo de prestaciones económicas y finiquitos al personal.
40. Aplicar y documentar amonestaciones y sanciones al personal.
41. Administrar la carta organizacional y el tabulador de sueldos y salarios.
42. Verificar el cumplimiento de evaluaciones de desempeño.

Generales:

43. Presentarse puntualmente y en condiciones aptas para trabajar.
44. Revisar periódicamente y mantener actualizado el reglamento interno de trabajo.
45. Actualizar manuales de Organización.
46. Diseñar e implementar programas de capacitación y desarrollo de personal.
47. Coordinar el cuidado, mantenimiento y buen uso del comedor de empleados.
48. Apoyar a compañeros, en actividades asignadas.
49. Realizar su trabajo con esmero y de conformidad a la misión, visión, valores y procedimientos operativos.
50. Formar un compañero suplente, considerando al colaborador más cercano que cuente con nivel de habilidades para poder llevar a cabo las funciones básicas de su puesto.
51. Actuar de conformidad a lo dispuesto en el Reglamento Interno de Trabajo y Reglamento de Ingreso a la planta empacadora, siendo siempre cordial y respetuoso con compañeros y jefes.
52. Aprovechar los recursos asignados para el desempeño de su puesto, de tal manera que sean siempre productivos.

- 53. Evitar actos inseguros y reportar condiciones inseguras en el trabajo.
- 54. Participar activamente en las brigadas de Prevención y Combate de Incendios, Sismos y Accidentes.
- 55. Participar activamente en la capacitación impartida por parte de la empresa y aplicar los conocimientos recibidos.

e) Interacción con otros departamentos:

Gerente General: para asistirlo en actividades encomendadas, reportar situaciones generadas por el desempeño de sus funciones.

Todo el personal de la empresa: para firma de contrato y trámites de ingreso a la empresa.

Gerente Operativo: para recibir reportes de embarques.

Gerente de Acopio: para generar la orden de compra a productores.

Asistente Administrativo: para indicar actividades de apoyo, evaluar su desempeño, atender necesidades de trabajo y revisar la prenómina.

Almacenista: para verificar inventarios físicos y realizar ajustes al sistema.

Mensajero: para indicar actividades a desarrollar y vigilar su desempeño.

Vigilante: para verificar registros y reportes de control ingreso y pesadas de fruta; así como para actividades a desarrollar y vigilar su desempeño.

Velador: para indicar actividades a desarrollar y vigilar su desempeño.

Intendente: para indicar actividades a desarrollar y vigilar su desempeño.

f) Relaciones Externas:

Proveedores de insumos y servicios: para realizar compras y encuestas de nivel de satisfacción.

Despacho Contable: para solicitar movimientos de personal, nómina y cálculo de prestaciones; así como reportes de financieros y de resultados. Atender necesidades relacionadas con los ingresos y egresos.

Junta de Conciliación y Arbitraje: para realizar y atender trámites laborales.

Dependencias gubernamentales: para orientar y apoyar en gestiones del personal; así como para atender inspecciones o auditorías.

Perfil del Puesto.

4. Datos Generales:

- e) Edad: de 25 a 35 años.
- f) Sexo: Indistinto.
- g) Estado Civil: Indistinto.
- h) Escolaridad: Profesional en Administración de Empresas o equivalente.

5. Experiencia:

Con experiencia mínima de dos años en puestos similares.

6. Conocimientos:

Registro y control contable.

Manejo de personal.

Compras.

Uso y manejo de PC.

Competencias Organizacionales

- a) **Iniciativa:** disposición para emprender acciones y mejorar los resultados sin necesidad de un requerimiento de su jefe inmediato.
- b) **Orientación a resultados:** fija metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento.
- c) **Trabajo en equipo:** habilidad para participar activamente en una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a un objetivo que no esta relacionado con el interés personal.
- d) **Visión sistémica:** conoce su proceso así como el impacto que tienen sus acciones y dediciones en otros procesos organizacionales.
- e) **Atención al detalle:** Revisión minuciosa de la actividad que realiza.
- f) **Planeación y organización:** habilidad de establecer un curso de acción apropiado para alcanzar una meta establecida, estipulando acciones, recursos y plazos requeridos.
- g) **Análisis:** capacidad de identificar problemas a través de relaciones y comparar datos que se han obtenido de diferentes fuentes.
- h) **Capacidad para aprender:** asimilación de nueva información y su eficaz aplicación.
- i) **Colaboración:** capacidad de trabajar con grupos multidisciplinarios u otras áreas de la organización con los que se deba interactuar.
- j) **Responsabilidad:** sentir como propios los objetivos de la organización.
- k) **Comunicación:** capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva sea de manera verbal o escrita.

- l) **Dinamismo:** capacidad de mantener un alto nivel de actividad por un periodo extenso de tiempo sin perder efectividad.
- m) **Tolerancia a la presión:** capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.
- n) **Relaciones interpersonales:** consiste en actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas, o redes de contacto con distintas personas.
- o) **Calidad de los procesos:** utiliza los procedimientos de la empresa para asegurar eficiencia interna y un constante estándar de calidad de servicio.
- p) **Innovación:** implica idear soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones requeridas por el propio puesto, la organización, los proveedores o necesidades específicas del proceso.

El nivel en que el personal desarrolle sus competencias, es de tipo Profesional; donde la persona requiere ser capaz de realizar el contenido de la competencia con un nivel profesional, es decir, sepa cómo hacer las cosas y sólo requiera ayuda y supervisión periódicas.

Adiestramiento de inducción y desarrollo:

- 8. Inducción a la empresa y al puesto.
- 9. Políticas de higiene personal y limpieza.
- 10. Reglamento interior de trabajo.
- 11. Reglamento de Ingreso a la planta empacadora.
- 12. Desarrollo de habilidades para el puesto.
- 13. Prevención y combate de siniestros.
- 14. Aspectos básicos laborales.

Responsabilidad por documentos, equipos y herramientas:

3. Documentación:

- Manuales de su puesto:
 - De procedimientos.
 - Higiene de Personal.
 - Control Interno.
 - De organización.
 - Funciones.
 - Organigrama departamental.
 - De procesos.
 - Control de inventarios.
 - Control de archivos de:

- Reporte de producción.
- Pólizas.
- Facturas.
- Boletos de Bascula.
- Reporte diario de báscula.
- Declaración de carga.
- Remesa de salida de fruta.
- Activos.
- Acta Constitutiva.
- Reformas Fiscales.
- Expedientes de personal.
- Contratos de servicios.
- Inventarios físicos y ajustes.
- Directorio de Proveedores.
- Estados de cuenta.
- Reglamentos.
 - Reglamento interior de trabajo.
 - Reglamento de Ingreso a la planta empacadora.

4. Equipo y herramientas de trabajo:

- Equipo de cómputo.
- Artículos y equipo de oficina.
- Teléfono.
- Duplicado de llaves de los accesos y de vehículos.
- Radio.

5. Responsabilidad por Valores:

- Documentación confidencial.
- Chequeras.
- Facturas de activos.

Evaluación del Puesto:

3. Al personal de nuevo ingreso

- Exámenes teórico-prácticos en las siguientes áreas:
 - c) Psicométrico, de habilidades y actitudes.
 - d) En conocimientos de computación básica.
 - e) Control Interno.
 - f) Manejo de personal.
 - g) Básico de Contabilidad.

4. Al personal de planta

- Evaluaciones bimestrales del desempeño, en los siguientes aspectos:

- e) Desempeño en el trabajo.
 - Verificar el apego a los procesos de trabajo y las desviaciones que pudieran existir.
- f) Productividad.
 - Sobre el logro de objetivos, metas trazadas y compromisos personales en términos de la tarea, durante un lapso de tiempo predeterminado.

Nota: esta tomará como marco de referencia los objetivos e indicadores de trabajo previamente acordados.

- g) Apego a normas.
 - Las normas de aplicación general que se consideren sanas para el funcionamiento de la empresa, de cara a la disciplina y para respetar los lineamientos mínimos de seguridad establecidos.
- h) Valoración de conductas y comportamiento.

Indicadores:

- e) Desempeño (50%):
 - Asistencia y puntualidad.
 - Cumplimiento de tareas con apego a especificaciones.
 - Confidencialidad.
- f) Apego a normas (10%):
 - Cumplimiento de reglamentos internos.
 - Apego a políticas de la empresa.
- g) Productividad (30%):
 - Documentación de movimientos en tiempo y forma.
- h) Conducta (10%):
 - Disposición al trabajo.
 - Disposición y participación en la capacitación.

VERIFICADOR DE CALIDAD Y PESO

Fecha de Elaboración:	Código:	Nº de Revisión:	Página 1 de 1
VIGENTE		01	

INDICE

Identificación del Puesto	2
Nombre del Puesto	2
Objetivo del Puesto	2
Funciones del Puesto	2
Específicas	2
Generales	2
Interacción con otros departamentos	3
Perfil del Puesto	4
Datos Generales	4
Conocimientos	4
Competencias Organizacionales	4
Adiestramiento de inducción y desarrollo	4
Responsabilidad por documentos, equipos y herramientas	5
Documentación	5
Equipo de trabajo	5
Evaluación del Puesto	6
Al personal de nuevo ingreso	6
Al personal de planta	6
Indicadores	6

Elaboró:

Consultoras

Revisó:

Lider del Sistema de Gestión
de Inocuidad de los alimentos

Autorizó:

Director General

7. Nombre del Puesto:

Verificador de Calidad y Peso.

8. Objetivo del Puesto:

Recibir la fruta de proceso empacada y verificar que el acomodo, calidad y peso sean acordes a los requerimientos indicados.

9. Reporta a:

Gerente Operativo.

Funciones del Puesto

Específicas:

56. Pasar al área de sanitización y utilizar el equipo de trabajo que le fue asignado, para el desempeño de sus funciones.
57. Sanitizar manos, guantes y tijeras.
58. Recibir indicaciones sobre el programa de trabajo del día y requerimientos de calidad deseada de cada lote, para dar seguimiento a las instrucciones recibidas.
59. Verificar y corregir cuando se requiera, las desviaciones de calidad y acomodo de la fruta en cada caja.
60. Verificar que el fruto tenga su etiqueta adherida.
61. Separar fruta de rezago.
62. Verificar que el peso que marca la bascula, se conserve dentro del rango permitido para la capacidad de la caja.
63. Imprimir en cada caja, el sello que refiere el calibre del fruto empacado.
64. Si el lote en proceso es para mercado de Estados Unidos; imprime además los siguientes sellos:
 - a) Registro de Huerto.
 - b) Datos de Planta Empacadora.
 - c) Nombre del Maquilador (cuando sea el caso).
 - d) Fecha de empaque.
65. Colocar la etiqueta utilizada para la restricción de la no distribución a estados sin acceso.
66. No mezclar fruta de un huerto con la de otro.

Generales:

67. Presentarse puntualmente y en condiciones aptas para trabajar.
68. Marcar su tarjeta de asistencia.
69. Apoyar a compañeros, en actividades asignadas.

70. Mantener aseada su área de trabajo.
71. Apoyar en actividades de limpieza general del área de empaque.
72. Realizar su trabajo con esmero y de conformidad a la misión, visión, valores y procedimientos operativos y de calidad de la empresa.
73. Formar un compañero suplente, considerando al colaborador más cercano que cuente con el nivel de habilidades requeridas para poder llevar a cabo las funciones básicas de su puesto.
74. Actuar de conformidad a lo dispuesto en el Reglamento Interno de Trabajo y Reglamento de Ingreso a la planta empacadora, siendo siempre cordial y respetuoso con compañeros y jefes.
75. Aprovechar los recursos asignados para el desempeño de su puesto, de tal manera que sean siempre productivos.
76. Evitar actos inseguros y reportar condiciones inseguras en el trabajo.
77. Participar activamente en las brigadas de Prevención y Combate de Incendios, Sismos y Accidentes.
78. Participar activamente en la capacitación impartida por parte de la empresa y aplicar los conocimientos recibidos.

10. Interacción con otros departamentos:

Gerente Operativo: para recibir indicaciones sobre el programa de trabajo del día, aclarar dudas y notificar necesidades personales.

Gerente de Seguridad Industrial e Inocuidad: para que verifique el apego a políticas de seguridad e inocuidad, recibir equipo de protección, atención de primeros auxilios y recibir indicaciones sobre el lavado del fruto, en caso de requerirse.

Gerente de Calidad: para recibir indicaciones sobre el manejo y especificaciones de calidad requerida y lavado de la fruta.

Notificador de Proceso: para recibir el número de registro de huerto.

Asistente Administrativo: para documentar su expediente de trabajo y aclaraciones sobre pago de nomina.

Perfil del Puesto.

7. Datos Generales:

- i) Edad: De 17 a 30 años.
- j) Sexo: Femenino.
- k) Estado Civil: Indistinto.
- l) Escolaridad: Secundaria terminada.

8. Experiencia:

Deseable con experiencia en puestos similares.

9. Conocimientos:

No aplica.

Competencias Organizacionales

- c) **Iniciativa:** disposición para emprender acciones y mejorar los resultados sin necesidad de un requerimiento de su jefe inmediato.
- d) **Trabajo en equipo:** habilidad para participar activamente en una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a un objetivo que no esta relacionado con el interés personal.
- e) **Atención al detalle:** Revisión minuciosa de la actividad que realiza o del fruto que selecciona y envasa.
- i) **Capacidad para aprender:** asimilación de nueva información y su eficaz aplicación.
- j) **Colaboración:** capacidad de trabajar con grupos multidisciplinarios u otras áreas de la organización con los que se deba interactuar.
- k) **Responsabilidad:** sentir como propios los objetivos de la organización.
- l) **Comunicación:** capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva sea de manera verbal o escrita.
- m) **Dinamismo:** capacidad de mantener un alto nivel de actividad por un periodo extenso de tiempo sin perder efectividad.
- n) **Tolerancia a la presión:** capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.

El nivel en que el personal desarrolle sus competencias, es de tipo Generalista; se requiere una capacidad general en el contenido de la competencia, es decir, no para operar por sí mismo, sino sólo para entender de qué se trata y poder colaborar o apoyar a quienes corresponde un nivel de responsabilidad más alto que ella.

Adiestramiento de inducción y desarrollo:

15. Inducción a la empresa y al puesto.
16. Buenas prácticas de manufactura.
17. Calidad y calibres en la fruta.
18. Políticas de higiene personal y limpieza.
19. Reglamento interior de trabajo.
20. Reglamento de Ingreso a la planta empacadora.
21. Seguridad Industrial.
22. Desarrollo de habilidades para el puesto.
23. Prevención y combate de siniestros.
24. Control de fauna nociva, silvestre y doméstica.

Responsabilidad por documentos, equipos y herramientas:

6. Documentación:

- Manuales de su puesto:
 - De procedimientos.
 - Higiene de Personal.
 - Higiene y Sanitización de la planta empacadora.
 - Higiene y sanitización de maquinaria, equipo y utensilios.
 - Limpieza de exteriores y recolección de basura.
 - De organización.
 - Funciones.
 - Organigrama departamental.
 - De procesos.
 - Forma de empacar.
 - Distinguir tamaños de fruta.
 - Forma de etiquetado manual.
 - Detección de daños en fruto.
- Reglamentos.
 - Reglamento interior de trabajo.
 - Reglamento de Ingreso a la planta empacadora.

7. Equipo de trabajo:

- Bata.
- Guantes.
- Cofia y cubreboca.
- Tijeras.
- Bascula.

Evaluación del Puesto:

5. Al personal de nuevo ingreso

- Exámenes teórico-prácticos en las siguientes áreas:
 - h) Psicométrico de habilidades y actitudes.

6. Al personal de planta

- Evaluaciones bimestrales del desempeño, en los siguientes aspectos:
 - i) Desempeño en el trabajo.
 - Verificar el apego a los procesos de trabajo y las desviaciones que pudieran existir.
 - j) Productividad.
 - Sobre el logro de objetivos, metas trazadas y compromisos personales en términos de la tarea, durante un lapso de tiempo predeterminado.

Nota: esta tomará como marco de referencia los objetivos e indicadores de trabajo previamente acordados.

- k) Apego a normas.
 - Las normas de aplicación general que se consideren sanas para el funcionamiento de la empresa, de cara a la disciplina y para respetar los lineamientos mínimos de seguridad establecidos.
- l) Valoración de conductas y comportamiento.

Indicadores:

- i) Desempeño (60%):
 - Asistencia y puntualidad.
 - Cumplimiento de tareas con apego a especificaciones.
- j) Apego a normas (15%):
 - Cumplimiento fielmente los reglamentos internos.
 - Apego estricto a políticas de la empresa.
 - Seguir indicaciones de su jefe inmediato.
- k) Productividad (15%):
 - Número de lotes procesados vs. capacidad instalada.
- l) Conducta (10%):
 - Disposición al trabajo.
 - Disposición y participación en la capacitación.