

**DISEÑO DEL MANUAL DE CALIDAD SEGÚN LA NTC ISO 9001:2008 PARA
PROVEEDORES NACIONALES DE ALMACENES ÉXITO S.A.**

ANA LUISA JIMENÉZ LONDOÑO

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
INGENIERÍA DE ALIMENTOS
CALDAS (ANTIOQUIA)
2010**

**DISEÑO DEL MANUAL DE CALIDAD SEGÚN LA NTC ISO 9001:2008 PARA
PROVEEDORES NACIONALES DE ALMACENES ÉXITO S.A.**

ANA LUISA JIMENÉZ LONDOÑO

**Trabajo de práctica empresarial para optar al título de Ingeniería de
Alimentos**

ASESORA

**NATALIA ANDREA CARDONA MAZO
BACTERIOLOGA**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
INGENIERÍA DE ALIMENTOS
CALDAS (ANTIOQUIA)**

2010

Nota de aceptación

Firma de presidente de jurado

Firma de jurado

Firma de jurado

Caldas, 6 de diciembre de 2010

TABLA DE CONTENIDO

| | Pág. |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 15 |
| 1 JUSTIFICACIÓN | 16 |
| 1.1 IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO | 16 |
| 1.2 IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO | 17 |
| 2 OBJETIVOS | 18 |
| 2.1 OBJETIVO GENERAL | 18 |
| 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 18 |
| 3 MARCO TEÓRICO | 19 |
| 3.1 HISTORIA DEL SISTEMA DE CALIDAD EN ALMACENES ÉXITO | 19 |
| 3.2 LOS ESTÁNDARES DE LA SERIE ISO 9000 | 22 |
| 3.2.1 ¿Qué es la ISO? | 22 |
| 3.2.2 La serie ISO 9000 | 23 |
| 3.2.3 Principios de la gestión de la calidad | 24 |
| 3.3 GESTIÓN DE LOS PROCESOS | 27 |
| 3.3.1 Enfoque basado en procesos | 27 |
| 3.4 ¿QUÉ ES EL MANUAL DE CALIDAD PARA UNA COMPAÑÍA? | 28 |
| 3.4.1 ¿Para qué se elaboran y se usan los manuales de calidad en una Compañía? | 28 |
| 3.4.2 Ventajas para la empresa que los proveedores trabajen bajo un SGC | 29 |
| 3.4.3 Desventajas para la empresa que los proveedores trabajen bajo un SGC | 29 |
| 4 METODOLOGÍA | 30 |
| 4.1 FUNDAMENTOS | 30 |
| 5 OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL | 31 |
| 5.1 OBJETIVO | 31 |
| 5.2 ALCANCE | 31 |
| 6 ELEMENTOS ESTRATÉGICOS | 32 |
| 6.1 POLÍTICA DE CALIDAD | 32 |
| 6.2 OBJETIVOS DE CALIDAD | 32 |
| 6.3 VISIÓN | 32 |
| 6.4 MISIÓN | 32 |
| 6.5 REQUISITOS GENERALES | 32 |

| | |
|---|-----------|
| 7 CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS | 34 |
| 7.1 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN | 34 |
| 7.2 REGISTROS | 34 |
| | |
| 8 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN | 35 |
| 8.1 AUTORIDAD | 35 |
| 8.2 COMUNICACIÓN | 35 |
| | |
| 9 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN | 39 |
| | |
| 10 GESTIÓN DE RECURSOS | 40 |
| 10.1 PROVISIÓN DE RECURSOS | 40 |
| 10.2 RECURSO HUMANO | 40 |
| 10.2.1 Generalidades | 40 |
| 10.3 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN | 40 |
| 10.4 INFRAESTRUCTURA | 41 |
| 10.5 AMBIENTE DE TRABAJO | 41 |
| | |
| 11 REALIZACIÓN DEL SERVICIO | 42 |
| 11.1 PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO | 42 |
| 11.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE | 42 |
| 11.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio | 42 |
| 11.2.2 Comunicación con el cliente | 42 |
| 11.3 COMPRAS | 43 |
| 11.3.1 Proceso de compras | 43 |
| 11.3.2 Información de compras | 43 |
| 11.3.3 Verificación de los productos comprados | 43 |
| 11.4 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN | 44 |
| | |
| 12 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORAS | 45 |
| 12.1 GENERALIDADES | 45 |
| 12.1.1 Control del producto no conforme | 45 |
| 12.2 ACCIÓN CORRECTIVA | 45 |
| 12.3 ACCIÓN PREVENTIVA | 45 |
| 12.4 MEJORA | 46 |
| 12.4.1 Mejora continua | 46 |
| | |
| 13 RESULTADOS | 47 |
| | |
| 14 CONCLUSIONES | 48 |

| | |
|---------------------------|-----------|
| 15 RECOMENDACIONES | 49 |
| BIBLIOGRAFÍA | 50 |
| ANEXOS | 52 |

LISTA DE TABLAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Tabla 1. Evolución histórica de SISCA | 19 |
| Tabla 2. Matriz DOFA | 30 |
| Tabla 3. Matriz de comunicación interna | 37 |
| Tabla 4. Matriz de comunicación externa (proveedor) | 38 |

LISTA DE FIGURAS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Figura 1. La familia ISO 9000 del 2000 | 23 |
| Figura 2. Gestión de proveedores departamento calidad | 35 |
| Figura 3. Formato de sistema de calidad alimentaria (SISCA) | 36 |

LISTA DE ANEXOS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Anexo A. Formato mensual de indicadores y datos de comité SISCA almacén | 52 |
| Anexo B. Proveedores devueltos (novedad en el recibo) | 53 |
| Anexo C. Valorización de pérdidas asociados a seguridad alimentaria | 53 |

GLOSARIO

“Acción sobre producto no conforme:

- ✓ Concesión: Autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos específicos. Esta generalmente limitada a la entrega de un producto que tiene características no conformes, dentro de límites definidos por un tiempo o una cantidad acordados
- ✓ Reproceso: Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos

Ambiente de trabajo: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Aseguramiento de la calidad: Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas necesarias para garantizar que un producto o un servicio responda a los requisitos de calidad establecidos para mantener la confianza de los clientes

Alcance del proceso: Identifica la actividad inicial y la actividad final del proceso. La definición del alcance del proceso es muy importante para determinar las interacciones entre los procesos, de manera que no haya traslape de actividades (una actividad que corresponda simultáneamente a dos procesos) o “vacíos” entre los procesos (una actividad que se lleva a cabo pero no está incluida en ningún proceso).

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Cliente: Organización, entidad o persona que recibe un producto o servicio.

Competencia: Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

Control de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Efectividad: Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.

Eficacia: Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados esperados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Enfoque basado en procesos: Identificación y gestión sistemática de los procesos funcionales en las entidades. En particular, las interacciones entre tales procesos se conocen como “Enfoque basado en los procesos”.

Gestionar: Coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Indicador: Son mecanismos que permiten controlar el comportamiento de factores críticos en la ejecución de los planes y de los procesos de la entidad.

Infraestructura: Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una entidad.

Macro proceso: Reunión de procesos con características similares.

Mejora continua: Acción permanente realizada con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.

Objetivo del proceso: Describe de manera más detallada el logro específico que se espera alcanzar en la ejecución del proceso; es decir, los resultados que cumplan con requisitos previamente definidos.

Planificación de la calidad: Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados, para cumplir los objetivos de la calidad.

Política de calidad: Intención(es) globales y orientación(es) relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección de la entidad

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso. Pueden estar documentados o no.

Proceso: Conjunto de actividades relacionada mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Procesos estratégicos: Incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

Procesos misionales: Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

Procesos de apoyo: Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

Procesos de evaluación: Incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría interna, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

Producto o servicio: Resultado de un proceso o un conjunto de procesos.

Proveedor: Organización o persona que proporciona un producto (productor, distribuidor, minorista o vendedor de un producto, o prestador de un servicio o información).

Proveedores internos: Se refiere a los otros procesos del SGC que le entregan sus salidas (resultados) al proceso en ejecución o que se está describiendo. Los proveedores internos de un proceso son otros procesos, y no dependencias o áreas funcionales.

Proveedores externos: Se refiere a las entidades externas (públicas o privadas) o personas que entregan algún insumo o materia prima requerida para el proceso.

Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria

Responsabilidad: Derecho natural u otorgado a un individuo en función de su competencia para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho.

Responsable del proceso: Identifica el cargo del funcionario bajo cuya responsabilidad está el proceso. No se refiere, necesariamente, a los ejecutores de las actividades, sino al funcionario a quien la entidad identifica como líder o cabeza visible de ese proceso y quien debe asegurar que el mismo se lleve a cabo según se ha establecido en el SGC y que se logren los resultados planificados. El rol del responsable o líder del proceso es el de velar porque el proceso se ejecute de acuerdo con las actividades planificadas, realizar la divulgación de las novedades que se presenten en el proceso, tales como: actualización de documentación asociada al proceso, ampliación del alcance del proceso y adicionalmente, el seguimiento de indicadores y control de los riesgos propios de cada proceso y se identifiquen las acciones correctivas, preventivas y de mejora

Riesgo: Toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el desarrollo normal de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos. (NTCGP1000:2004). Posibilidad de que suceda algo que tendrá impacto en los objetivos. Se mide en términos de consecuencias y posibilidad de ocurrencia. (NTC 5254: 2004. Gestión del riesgo).

Satisfacción del cliente: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos

Sistema de gestión: Conjunto de elementos mutuamente relacionados, utilizados para establecer la política, definir los objetivos y alcanzarlos.

Sistema de gestión de calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

Sistema de gestión de calidad para entidades públicas: Herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los

servicios a cargo de las entidades. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades.

Trazabilidad: Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración

Usuarios internos: Se refiere a los otros Procesos del SGC, que reciben las salidas (resultados) de un proceso.

Usuarios externos: Se refiere a los usuarios de la prestación del servicio o usuarios receptores del producto de la entidad. Pueden ser ciudadanos, entidades comunitarias, otras entidades del Estado o entidades privadas.

Validación: Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

Verificación: Confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados.”¹

¹ COLOMBIA. MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. Manual de calidad [En línea]. http://www.minambiente.gov.co/documentos/4686_12010_manual_calidad_V2.0-2010.pdf, [Citado el 2 de agosto de 2010].

RESUMEN

La inocuidad y calidad en los alimentos es hoy día una prioridad para productores, comercializadores y consumidores.

Con el transcurrir del tiempo se ha hecho necesario implementar sistemas y mecanismos que permitan garantizar la calidad de los alimentos y garantizar su inocuidad y que su ingesta sea segura para el consumidor, es esta la razón por la cual implementar un sistema de calidad que involucre a toda la cadena productiva es una necesidad.

El presente manual ilustra de una forma clara y concisa los elementos que emplea el Grupo Exito para garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos comercializados en sus diferentes almacenes (Pomona, Carulla, Surtimax, Exito). Este manual involucra toda la cadena productiva minimizando así el riesgo de contaminación por agentes patógenos, ambientales y físico-químicos, etc.

El Grupo Éxito a través de su estructura organización establece no solo una relación comercial con sus proveedores, si no una oportunidad de crecimiento y mejora mediante la implementación de herramientas que permitan garantizar la calidad de los productos provistos por ellos en toda las etapas como cosecha, pos cosecha, almacenamiento, transporte etc. y de esta manera garantizar la satisfacción del consumidor final y alcanzar la fidelización del cliente.

ABSTRACT

Nowadays the priority in food for producers, traders and costumers are the Innocuousness and quality.

Across the time to implement systems and mechanisms have been necessary to allow guaranty in the food quality and innocuousness for the costumer, this is the reason for involve a system with quality in the Productive chain.

This manual illustrates clearly and shortly the elements which the Grupo Exito implements, to guaranty the quality and innocuousness in food, for commercialize in the different shops (Pomona, Carulla, Surtimax, Exito). This manual involves all the productive chain minimizing the risks of contamination for pathogens, environmental and physicochemical agents, etc.

The Grupo Exito establishes not only a commercial relation with de suppliers but also is an opportunity of growth and improvement by means of the implementation of tools that allow to guarantee and quality of the products provided by them in everything the stages as crop, post-crop, storage, transports etc. And hereby guarantees the satisfaction of the final consumer and fortress the loyalty of the client.

INTRODUCCIÓN

Este manual es una herramienta dirigida a los proveedores de Almacenes Éxito S.A. la cual les permitirá establecer parámetros claros de calidad acerca de los diferentes productos que pretenden comercializar.

Es de resaltar que este manual debe ser socializado y puesto a conocimiento de proveedores y personal relacionado con el almacenamiento, manipulación y comercialización de estos productos con el objetivo de extender las buenas prácticas a todas las áreas interesadas y de esta forma garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos comercializados por Almacenes Éxito S.A.

Este manual es una herramienta de consulta para proveedores interesados en comercializar sus productos en Almacenes Éxito S.A; fue realizado con el fin de promover entre los proveedores estándares de calidad y la implementación de BPM a lo largo de toda su cadena productiva, así como el manejo y disposición de los productos durante su transporte, almacenamiento, distribución y exhibición con el fin de ofrecer a los clientes productos de excelente calidad; por tanto garantizar la completa satisfacción de sus gustos y necesidades.

1. JUSTIFICACIÓN

Garantizar la inocuidad y calidad de los alimentos que se consumen a diario en Colombia cada día cobra mayor importancia, es esta la razón por la cual surge la necesidad de implementar procesos que permitan un aseguramiento de la calidad en la industria alimentaria.

Es de resaltar la importancia que tiene para los consumidores adquirir productos de excelentes características organolépticas como el olor, sabor, textura, color etc.; sin embargo existen características fisicoquímicas y microbiológicas que determinan las características organolépticas de los alimentos y cobran mayor importancia para los productores, comercializadores y distribuidores de dichos alimentos.

Para garantizar la inocuidad de los alimentos se debe incluir toda la cadena productiva desde su siembra en productos agrícolas o producción en productos procesados y/o transformados hasta que son adquiridos por los consumidores; en esta cadena productiva existen diversas etapas e intermediarios, como transportadores y comercializadores, razón por la cual se hace necesario crear normas y procesos claros que permitan estandarizar y unificar parámetros a lo largo de toda la cadena productiva.

1.1 IMPACTO CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO

Desde el punto de vista de la ingeniería de alimentos y específicamente del área de calidad; se implementaran herramientas que permitan el aseguramiento de la calidad de los productos alimenticios que comercializa Almacenes Éxito S.A.

Estas herramientas serán implementadas por el productor, proveedor y comercializador para que finalmente el consumidor obtenga productos de su agrado con excelentes características fisicoquímicas, microbiológicas, organolépticas y sensoriales.

Es una función de los profesionales en ingeniería de alimentos es velar por la seguridad alimentaria de los consumidores y proveer a la industria de elementos que permitan mejorar la calidad de los alimentos, es esta la razón por la cual crear el manual de calidad para proveedores de Almacenes Éxito S.A. es un aporte al mejoramiento continuo de la calidad de la organización.

Es necesario implementar las herramientas dirigidas a las diferentes industrias como lácteos, carnes, granos, panificación etc. Que permitan unificar, ajustar y adaptar los procedimientos existentes a las normas vigentes de calidad direccionadas en la NTC ISO 22000 y la NTC ISO 9001: 2008; tomando en cuenta los diversos factores que intervienen en la conservación y calidad de los alimentos.

Este proyecto está dirigido a los proveedores con el fin de mejorar la calidad de los productos provistos por ellos y reducir las pérdidas, quejas y reclamos existentes por deterioro de las características fisicoquímicas, organolépticas, microbiológicas y sensoriales

1.2 IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO

En la actualidad las pérdidas económicas son asumidas por los proveedores, sin embargo quien asume las pérdidas de credibilidad y confianza ante los consumidores es la cadena de Almacenes Éxito S.A.

Su política establece la absoluta satisfacción del cliente y pretende que siempre el cliente regrese a sus supermercados; en muchas ocasiones es la Cadena quien se ve obligada a asumir los costos de las reclamaciones hechas por los consumidores.

Para la cadena de Almacenes Éxito S.A. siempre es una prioridad ofrecer un buen servicio y calidad a sus clientes, desde sus inicios ha construido recordación y reconocimiento de sus supermercados.

Es de gran importancia para esta cadena cuantificar las pérdidas económicas, por esta razón es indispensable minimizar los factores de riesgo; esto incluye de manera prioritaria al proveedor con el fin de conocer, revisar y mejorar sus procesos.

Sin embargo; para Almacenes Éxito S.A. tiene mayor importancia la política interna ya que esta enfocada en el buen servicio al cliente y lograr siempre la satisfacción del mismo; por lo tanto trabaja continuamente para ofrecer excelentes productos que tienen como características la calidad y seguridad que ofrecen a sus clientes. Esta es la razón por la cual disminuir pérdidas y ejercer un mayor control de calidad sobre los proveedores de Almacenes Éxito S.A. representa no solo una ganancia económica cuantificable, si no una ganancia a nivel de recordación y reconocimiento; esto se traduce en ganancia y fidelización de nuevos clientes por lo tanto tiene gran representación económica.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el manual de calidad según la NTC ISO 9001:2008 para Almacenes Éxito S.A. Dirigido a los proveedores nacionales, con el fin de estandarizar parámetros de calidad durante todo el proceso productivo que permitan garantizar la excelencia de los productos comercializados y distribuidos por Almacenes Éxito S.A.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Recopilar información sobre procesos, metodologías y estrategias que permitan un aseguramiento de la calidad de los alimentos comercializados por Almacenes Éxito S.A.
- ✓ Establecer parámetros de calidad que permitan seleccionar los productos provenientes de proveedores nacionales que cumplan con las características establecidas por Almacenes Éxito S.A con la única finalidad de satisfacer a sus clientes ofreciéndoles productos de alta calidad.
- ✓ Establecer normas basadas en la NTC ISO 9001:2008 incluyendo las BPM, HACCP y normatividad nacional que involucren toda la cadena productiva de los diversos alimentos comercializados por Almacenes Éxito S.A.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 HISTORIA SISTEMA DE CALIDAD DE ALMACENES ÉXITO

Para la organización Grupo Éxito, el término calidad alimentaria comenzó a adquirir importancia en la década de los 90, con actividades encaminadas al control de la calidad de los proveedores y la implementación gradual de las Buenas Prácticas de Manufactura

BPM, basados en la legislación vigente. En el primer lustro de este nuevo siglo, la organización fortaleció la implementación de las BPM en las diferentes instalaciones, tanto a nivel de almacenes, como de plantas de alimentos y centros de distribución, que llevo a la certificación de las BPM en seis dependencias ubicadas en Bogotá y Antioquia.

Igualmente la marca Carulla certifica en su planta de alimentos sus productos cárnicos y tamales con el modelo HACCP.

A nivel de Sistemas de gestión de Calidad, Almacenes Éxito implementa el modelo ISO

9001:2000 para las plantas de grano marca propia y logra la certificación del ICONTEC (a la fecha se mantiene la gestión implementada pero no la certificación). El esquema de evaluación de proveedores, en especial a nivel de productos marca propia, basados en un modelo de Sistema de Gestión de Calidad Alimentaria, la implementación conjunta con el Estado de la certificación de alimentos orgánicos y la implementación de otros sistema de gestión que ayudan a la consolidación de los elementos de un sistema de gestión, como es el caso de la certificación de ISO 14001:2004 en el Almacén Éxito Bello y las iniciativas de implementación de ISO 9001 en las plantas de alimentos, han sido otras iniciativas que la organización y sus filiales han mantenido para fortalecer los compromisos con la seguridad alimentaria.

A partir de mediado del año 2006, y como una iniciativa del departamento de calidad de frescos perecederos de Almacenes Éxito, se empieza a consolidar el proyecto de implementar un programa de calidad alimentaria que estuviera soportado en modelos reconocidos por el retail de alimentos a nivel mundial. En ese mismo año se realiza una exploración de normas y guías relacionadas, y se decide tomar como referencia el documento de orientación GFSI versión 4, y se le asigna por parte del área de comunicaciones y del departamento de calidad el nombre de SISCA² (Sistema de Calidad Alimentaria). Este proyecto inicialmente fue avalado por la alta dirección de la compañía, que en cabeza de la vicepresidencia comercial ratificó el liderazgo de las gerencias corporativas de frescos y

² SISCA: sistema de Calidad Alimentaria.

gran consumo y del departamento de calidad de SISCA, además de la necesidad de crear un escenario a nivel de las dependencias que apoye la implementación de las practicas, y se constituyen los Comités Operativos de Calidad COC, hoy en día conocido como Comité SISCA.

A partir del año 2007 y hasta finales del año 2008, se realiza un diagnostico integral de las buenas prácticas de manufactura y de distribución en todas las dependencias de la organización, soportados en el Decreto 3075 de 1997 y algunos criterios establecidos en el elemento clave de buenas prácticas del documento GFSI. De este diagnostico se genera un plan de acción para cada dependencia que busca consolidar la implementación de las BPM, como un prerrequisito para la implementación de SISCA. De igual manera se configuran grupos especializados de trabajo a nivel de BPM, HACCP, trazabilidad, proveedores, procesos y configuración, comunicaciones, concesionarios, servicio al cliente, autocontrol y formación, derivando el ajuste de prácticas y procedimientos relacionados con la seguridad alimentaria en toda la cadena productiva de la organización, incluyendo a los concesionarios.

A partir del finales del 2008 se establecen métricas para evaluar el desempeño de los Comités SISCA en cada una de sus dependencias y se consolidan las inspecciones integrales de SISCA por parte de los analistas de calidad y apoyadas con la aplicación de las pruebas de autocontrol definidas por el Área de Contraloría.

En la siguiente tabla se resumen los antecedentes de SISCA en la organización

Tabla 1: Evolución histórica de SISCA

| AÑO | ACONTECIMIENTO |
|-------------|--|
| 2006 | Creación de SISCA como Sistema de Calidad Alimentaría de la organización Almacenes Éxito, por parte del Departamento de Calidad |
| 2007 | Selección del documento de orientación de GFSI como base para la implementación de SISCA, el Presidente de Almacenes Exito S.A. hacia parte del comité directivo del CIES, organismo que administra GFSI a nivel mundial. Validación del Comité de Presidencia de SISCA |
| 2007 | Configuración de los Grupos de apoyo para la implementación de SISCA Realización de actividades de diagnostico de las BPM en todas las dependencias de la organización, tomando como referencia la normatividad vigente y GFSI Realización de la fundamentación de SISCA a los |

| | |
|-------------|--|
| | <p>representantes de los procesos que impactan la seguridad alimentaria en Almacenes Éxito.</p> |
| 2008 | <p>Continuación del desarrollo del diagnóstico de las BPM en las dependencias.</p> <p>Presentación de las brechas de las BPM a nivel de dependencias, marcas y distritos</p> <p>Estructura de los Comité SISCA en cada una de las dependencias</p> <p>Socialización de los planes de acción en los Comités SISCA y extensión del diagnóstico a las instalaciones de la filial Carulla Vivero (exceptuando Surtimax)</p> <p>Estimación y definición de presupuesto para mejorar las BPM en cada una de las dependencias de Almacenes Éxito.</p> <p>Alineación de las herramientas de verificación de la calidad alimentaria en las dependencias (Listas de verificación de SISCA)</p> <p>Diligenciamiento de la matriz inventario de requisitos legales aplicables a la seguridad alimentaria.</p> <p>Ajuste de los Manuales de Buenas Prácticas de Manufactura</p> <p>Ajuste de las tarjetas rojas y amarillas de inspección de recibo de productos en CEDI y plataforma</p> <p>Identificación de ajustes de competencias a los cargos que afectan el desempeño de la seguridad alimentaria, especialmente jefes de negocio.</p> |
| 2008 | <p>Ajuste del material de formación continuada en manipulación de alimentos.</p> <p>Identificación de mejoras al ROC en cuanto a la identificación de las quejas asociadas con productos alimentos.</p> <p>Implementación de HACCP en productos elaborados en las plantas de Almacenes Éxito S.A. (Arroz conformado y carnes)</p> <p>Diseño de procedimientos relacionados con trazabilidad (aplicado a carnes), manejo de productos no conformes, acciones correctivas y preventivas, manejo de crisis y</p> |

| | |
|--------------------|---|
| | <p>recogida de producto.</p> <p>Desarrollo de actividades de auditoría de BPM y aseguramiento de calidad en los concesionarios (Participación voluntaria)</p> <p>Desarrollo de implementaciones piloto de SISCA en tres almacenes de Antioquia (Envigado, Robledo e Itagüí).</p> <p>Elaboración de encuesta de satisfacción de los clientes a nivel nacional sobre la inocuidad de los alimentos en los almacenes y presentación de resultados.</p> <p>Diseño de la política de seguridad alimentaria y definición de los objetivos y métricas de SISCA a nivel de los Comités SISCA y corporativo.</p> |
| <p>2009</p> | <p>Continuación con las auditorias y socializaciones de SISCA a nivel de almacenes.</p> <p>Consolidación de la aplicación que concentra datos de resultados de desempeño de seguridad alimentaría para facilitar el control y la toma de decisiones.</p> <p>Validación de procedimientos asociados con recogida de producto, trazabilidad, manejo de no conformes y manejo de crisis.</p> <p>Ajuste del enfoque de procesos relacionados con seguridad alimentaría</p> <p>Validación de las directrices y objetivos de SISCA</p> <p>Seguimiento al desempeño de los Comité SISCA</p> |

SGI. Iniciativa global en seguridad alimentaria para implementación comité sisca.

3.2 LOS ESTÁNDARES DE LA ISO 9000

3.2.1 ¿Qué es la ISO?

ISO (la Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las normas internacionales, normalmente se

realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representados en dicho comité. Las organizaciones Internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (CEI) en todas las materias de normalización electrotécnica.

Las Normas Internacionales son editadas de acuerdo con las reglas establecidas en la Parte 3 de las Directivas ISO/CEI. Los Proyectos de Normas Internacionales (FDIS) adoptados por los comités técnicos son enviados a los organismos miembros para votación. La publicación como Norma Internacional requiere la aprobación por al menos el 75% de los organismos miembros requeridos a votar. Las Normas ISO 9000, han sido preparadas por el Comité Técnico ISO/TC 176, Gestión de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad.

3.2.2 La serie ISO 9000

Es un método práctico y probado para gestionar la calidad eficazmente, está constituida por un conjunto de documentos separados, pero relacionados, que definen estándares internacionales para los sistemas de administración de la calidad. Éstos se desarrollaron con la meta de documentar los elementos de un sistema de éste tipo en una organización, con el fin de mantener un sistema de administración de la calidad efectivo. La serie no determina técnicas o tecnologías específicas que deben emplearse.

Las Normas Internacionales ISO 9001 e ISO 9004 forman un par coherente de normas sobre la gestión de la calidad. La Norma ISO 9001 está orientada al aseguramiento de la calidad del producto y a aumentar la satisfacción del cliente, mientras que la Norma ISO 9004 tiene una perspectiva más amplia sobre la gestión de la calidad brindando orientaciones sobre la mejora del desempeño.

Al decir de H. James Harrington. "La serie ISO 9000 no define el mejor sistema de administración de la calidad, pero es un excelente punto de partida y proporciona una base sólida para su construcción".

La familia de Normas ISO 9000 se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces.

Figura 1. La familia ISO 9000 del 2000



- ✓ La Norma ISO 9000 describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad y especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad.
- ✓ La Norma ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.
- ✓ La Norma ISO 9004 proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.
- ✓ La Norma ISO 19011 proporciona orientación relativa a las auditorías de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

Todas estas normas juntas forman un conjunto coherente de normas de sistemas de gestión de la calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional.

3.2.3 Principios de gestión de la calidad

Para conducir y operar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

Un principio de gestión de la calidad es una regla o creencia profunda y fundamental, para dirigir y hacer funcionar una organización, enfocada a una mejora continua de la ejecución a largo plazo y centrándose en los clientes.

- ✓ Enfoque al cliente: Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder sus expectativas. Para esto deben realizarse las actividades siguientes:
- ✓ La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente, entre estos requisitos se encuentran los especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma, los necesarios para el uso especificado o para el uso previsto (aunque el cliente no los haya especificado), los legales y reglamentarios relacionados con el producto y cualquier otro requisito adicional determinado por la organización.
- ✓ La organización debe revisar los requisitos relacionados con el producto antes de que la organización se comprometa a proporcionar un producto

al cliente (por ejemplo envío de ofertas, aceptación de contratos o pedidos, aceptación de cambios en los contratos o pedidos) y debe asegurarse de que

- a) están definidos los requisitos del producto,
- b) están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, y
- c) la organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos.
 - ✓ La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el producto, las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, y la retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

Liderazgo: Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización. Requiere las siguientes acciones:

- ✓ Establecer una clara visión del futuro de la organización.
- ✓ Establecer objetivos y metas desafiantes
- ✓ Crear y mantener valores compartidos y modelos éticos de comportamiento en todos los niveles de la organización.
- ✓ Proporcionar al personal los recursos necesarios, la formación y la libertad para actuar con responsabilidad y autoridad.
- ✓ Inspirar, animar y reconocer las contribuciones del personal.

La Alta Dirección presentará evidencias de su compromiso con el desarrollo, la aplicación y el mejoramiento del SGC:

- ✓ comunicando a la Organización la importancia de cumplir tanto los Requisitos del Cliente como los Obligatorios;
- ✓ estableciendo la Política de la Calidad;
- ✓ garantizando que se definan los Objetivos de la Calidad
- ✓ realizando la Revisión de la Dirección; y
- ✓ garantizando la disponibilidad de los Recursos

Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización. El personal deberá:

- ✓ Comprender la importancia de su papel y su contribución en la organización.
- ✓ Identificar las limitaciones en su trabajo.
- ✓ Aceptar sus competencias y la responsabilidad en la resolución de problemas.
- ✓ Evaluar su actuación de acuerdo a sus objetivos y metas personales.
- ✓ Búsqueda activa de oportunidades para aumentar sus competencias, conocimiento y experiencias.

- ✓ Compartir libremente conocimientos y experiencias.

- ✓ Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- ✓ Enfoque de sistema para la gestión: Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos. Requiere:
 - a. Estructurar un sistema para alcanzar los objetivos de la organización de la forma más eficaz.
 - b. Entender las interdependencias existentes entre los diferentes procesos del sistema.
 - c. Definir cómo las actividades específicas dentro del sistema deberían de funcionar y establecerlo como objetivo.
 - d. Mejorar continuamente el sistema a través de la medición y la evaluación.

- ✓ Mejora continua: La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta. Requiere:
 - a. Análisis y evaluación de la situación existente para identificar áreas de mejora
 - b. Establecer objetivos de mejora
 - c. Búsqueda de soluciones para alcanzar los objetivos
 - d. Evaluación de soluciones y selección de las más óptimas
 - e. Implantar la solución(es) seleccionada
 - f. Evaluación de los resultados
 - g. Formalización de cambios

- ✓ Enfoque basado en hechos para la toma de decisión: Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
 - a. Asegurar, a través del análisis, que los datos y la información son suficientemente precisos y fiables.
 - b. Datos accesibles para aquellos que los necesiten.
 - c. Tomar decisiones y emprender acciones en base al análisis de los hechos, la experiencia y la intuición.

- ✓ Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.
 - a. Identificar y seleccionar los suministradores clave.

- b. Establecer relaciones que equilibren los beneficios a corto plazo con las consideraciones a largo plazo.
- c. Hacer un fondo común de competencias y recursos con los asociados clave.
- d. Crear comunicaciones claras y abiertas.
- e. Establecer actividades conjuntas de mejora.
- f. Inspirar, animar y reconocer las mejoras y los logros.

Estos ocho principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

3.3 GESTIÓN DE LOS PROCESOS

- ✓ Para que una organización funcione de manera eficaz y eficiente, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir la transformación de entradas (inputs) en salidas (outputs), se puede considerar como un proceso. Frecuentemente la salida de un proceso constituye directamente la entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones entre estos procesos, así como su gestión puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del propio sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza en un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- a) la comprensión y el cumplimiento de los requisitos,
- b) la necesidad de considerar los procesos en términos del valor que aportan,
- c) la obtención de resultados del desempeño y eficacia de los procesos, y
- d) la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

3.3.1 Enfoque basado en procesos

- ✓ Macro proceso: Conjunto de procesos interrelacionados en la organización para el cumplimiento de la misión y el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- ✓ Proceso: Conjunto de actividades interrelacionadas que transforman insumos para el logro de un resultado, producto o servicio.

Un proceso puede ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de materiales

o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor añadido.

- ✓ Actividad: Conjunto de tareas interrelacionadas que garantizan el resultado esperado.
- ✓ Tarea: Conjunto de acciones simples interrelacionadas para ejecutar una actividad.”³

3.4 ¿QUÉ ES EL MANUAL DE CALIDAD PARA UNA COMPAÑÍA?

El **Manual de Calidad** de una organización, es un documento donde se especifican la misión y visión de una empresa con respecto a la calidad así como la política de la calidad y los objetivos que apuntan al cumplimiento de dicha política.

El Manual de Calidad expone además la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad y es un documento público, si la empresa lo desea, cosa que no ocurre con los manuales de procedimientos o de instrucciones.

Es un documento "Maestro" en cual la Organización (empresa) establece como dar cumplimiento a los puntos que marca la Norma (por ejemplo ISO 9001:2008) y de él se derivan Instructivos de uso de equipos, Procedimientos, Formatos. etc.

El Manual de Calidad entendido como tal, únicamente es de obligatorio cumplimiento en la implantación de la norma ISO 9001, en el cual se recopila la gestión de la empresa, el compromiso de éste hacia la calidad, la gestión de recursos humanos, materiales... Ha de ser un documento público frente a clientes y proveedores y se suele redactar al final de la implantación una vez documentados los procedimientos que la norma exige.

El Manual de la Calidad es un documento donde se menciona con claridad lo que hace la organización para alcanzar la calidad mediante la adopción del correspondiente sistema de Gestión de la Calidad.⁴

3.4.1 Los manuales de la calidad son elaborados y utilizados por una organización para:

³ Sistemas de gestión de calidad. [En línea]. <http://www.monografias.com/trabajos27/implantacion-sistemas/implantacion-sistemas.shtml>; [citado el 03 de noviembre de 2010].

⁴ FUNDACION WIKIPEDIA .Manual de Calidad. [En línea]. http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_calidad; [Citado el 16 de septiembre de 2010].

- ✓ Comunicar la política de la calidad, los procedimientos y los requisitos de la organización.
- ✓ Describir e implementar un sistema de la calidad eficaz. Suministrar control adecuado de las prácticas y facilitar las actividades de aseguramiento.
- ✓ Suministrar las bases documentales para las auditorias.
- ✓ Adiestrar al personal en los requisitos del sistema de la calidad.⁵

3.4.2 Ventajas para la empresa que los proveedores trabajen bajo un sistema de gestión de calidad:

- ✓ Apertura de nuevos mercados.
- ✓ Reducir las mermas y averías.
- ✓ control mejorado de procesos.
- ✓ mayores beneficios a través de una mayor eficiencia.
- ✓ Reconocimiento potencial.

3.4.3 Desventajas para la empresa que los proveedores trabajen bajo un sistema de gestión de calidad:

- ✓ El tiempo que lleva desarrollar el sistema puede ser significativo en cuanto a productividad y ganancia
- ✓ La inversión económica que es requerida puede ser elevada.
- ✓ Dificultades en el momento de implementarlo; ya que requiere de capacitación y divulgación.
- ✓ Requiere un compromiso a largo plazo de todo el personal que integra la compañía.⁶

⁵ Manual de Calidad. [En línea].<http://www.monografias.com/trabajos6/maca/maca.shtml>; [Citado el 06 de noviembre de 2010].

⁶ Manual de Calidad. [En línea]. <http://www.frlp.utn.edu.ar/lemac/calidad.htm>; [Citado el 12 de noviembre de 2010].

4. METODOLOGÍA

4.1 FUNDAMENTOS

Para llevar a cabo el diseño de este manual se realizó en primera instancia una documentación a nivel general sobre la norma NTC ISO 9001: 2008 y a nivel interno en Almacenes Éxito S.A. sobre su sistema de calidad SISCA.

Se realizó de forma práctica y en ejercicio de las funciones del cargo un acercamiento con los proveedores y de esta manera establecer las condiciones tanto comerciales como las de calidad para comercializar sus productos en Almacenes Éxito S.A.

Para el diseño del manual se tomó como punto de partida un análisis de una matriz DOFA donde fue posible analizar objetivamente diversos factores que influyen de manera determinante para la implementación de un SGC.

Tabla 2. Matriz DOFA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Crear herramientas las cuales serán utilizadas para garantizar la calidad de los productos comercializados por almacenes Éxito S.A. ✓ Proporcionar a los clientes de Almacenes Éxito S.A. seguridad y confianza al adquirir sus productos. ✓ Lograr un mayor reconocimiento y posicionamiento de Almacenes Éxito S.A. ✓ Consolidación de la información en un documento único. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Herramientas de comunicación utilizadas que involucren a los proveedores. ✓ Involucra a personas que hacen parte de la cadena productiva (transportador y manipulador). ✓ Socialización y entendimiento del manual por parte de los analistas de calidad. |
| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Extender a otras áreas del Grupo Éxito la implementación de las herramientas de calidad. ✓ Capturar nuevos clientes para Almacenes Éxito S.A. ✓ Mejorar la calidad de los productos comercializados por Almacenes Éxito S.A. ✓ Capturar nuevos proveedores que cumplan con los requisitos de calidad propuestos por el manual. ✓ Sensibilizar y materializar los lineamientos descritos en el manual de calidad para los proveedores. ✓ Especificar datos relevantes durante el seguimiento realizado a los proveedores. ✓ Evitar el reproceso. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Vulnerabilidad ante la competencia. ✓ Impacto negativo ante los proveedores. ✓ Altos estándares de calidad ✓ Economía ✓ Reglamentación. |

5. OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL

5.1 OBJETIVO

Establecer y comunicar los parámetros de calidad que deben cumplir los proveedores para comercializar sus productos en Almacenes Éxito S.A. con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y cumplir con los requisitos pactados.

5.2 ALCANCE

Este manual establece las condiciones de producción y manipulación de los alimentos desde las buenas condiciones de producción en planta basada en las BPM y HACCP hasta el almacenamiento de los productos que serán comercializados y posteriormente consumidos por los clientes de Almacenes Éxito S.A.

6. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

6.1 POLÍTICA DE CALIDAD

Brindar a los clientes de Almacenes Éxito productos de excelentes características organolépticas, fisicoquímicas, microbiológicas y sensoriales a través del sistema de gestión de la calidad implementado a todos nuestros proveedores y la cadena productiva de cada uno de los artículos comercializados en nuestros almacenes.

6.2 OBJETIVOS DE CALIDAD

- ✓ Satisfacer las necesidades de los clientes.
- ✓ Disminuir las mermas y las averías a lo largo de toda la cadena productiva
- ✓ Comercializar productos de excelente calidad que permitan alcanzar el reconocimiento y distinción de Almacenes Éxito S.A.

6.3 VISIÓN

"Queremos convertirnos en la Primera cadena de almacenes dedicada a la comercialización de productos al retail, por encima de nuestra competencia y ofrecer a nuestros clientes la confianza y seguridad de adquirir productos de excelentes cualidades que les permitan satisfacer sus necesidades."

6.4 MISIÓN

Nuestra misión es garantizar la calidad e inocuidad de los productos y alimentos comercializados por Almacenes Éxito S.A. basados en la normatividad nacional como son las BPM, HACCP, la resolución 5109 etc.

6.5 REQUISITOS GENERALES

La organización, establece, documenta, implementa y mantiene un **SGC**, y mejora continuamente (revisiones: mensuales para almacenes y aleatorias para proveedores) su efectividad (objetivos de calidad) basados en los requisitos de la normatividad colombiana.

El Grupo Éxito y su departamento de calidad:

- ✓ Identifican los procesos para el SGC y su aplicación en toda la organización y sus proveedores (en las reuniones del Comité Directivo de Calidad y Analistas de Calidad).

- ✓ Determina los métodos y criterios que aseguran el funcionamiento y control de los procesos identificados (a través de planes de calidad específicos y los procedimientos propios de la organización SISCA);
- ✓ Asegura la disponibilidad de los recursos e información para soportar la operación y verificación de los procesos identificados (a través de planeación, aprobación y seguimiento a presupuestos).
- ✓ Verifica, mide y analiza los procesos (a través de auditorías internas a los Almacenes del Grupo Éxito).
- ✓ Implementa las acciones para alcanzar los resultados planeados y la mejora continua de los procesos (a través de las Acciones Correctivas).

7. CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

7.1 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN

Generalidades

“La documentación del **SGC** en la organización incluye:

- a. La declaración documentada de la Política y Objetivos de Calidad (véase sección 5 del presente Manual).
- b. El presente Manual de calidad según la NTC ISO 9001:2008 para proveedores nacionales de Almacenes Éxito S.A.
- c. Los procedimientos de Control de Documentos, Control de registros, Auditorías internas, Control de Servicio / producto No Conforme, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas requeridos por la Norma ISO 9001:2008.
- d. Los documentos que la organización requiere para asegurar la planeación, operación y control de los procesos.
- e. Los registros de Calidad (referenciados en el presente Manual), requeridos por la Norma ISO 9001:2008”.

7.2 REGISTROS

Generalidades

Almacenes éxito S.A. ha documentado e implementado su sistema de gestión de la Calidad (**SISCA**), mantiene y lo mejora continuamente.

Se realizan formatos para diferentes procesos como:

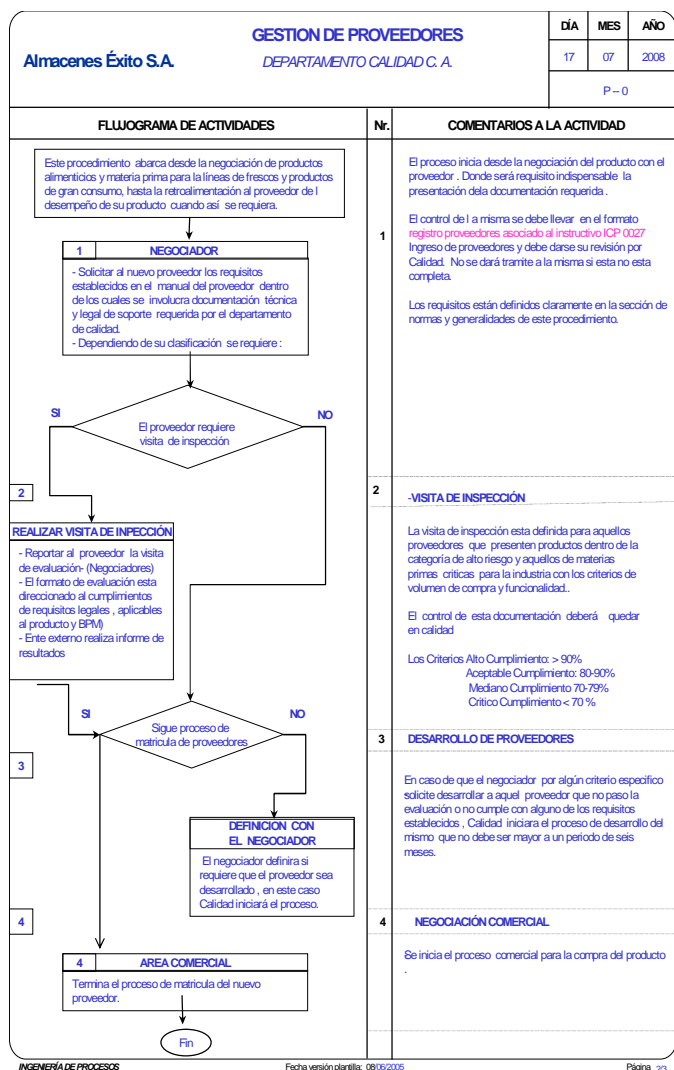
- ✓ Formato mensual de indicadores y datos de comité SISCA almacén (véase anexo 1)
- ✓ Proveedores devueltos (novedad en el recibo), (véase anexo 2)
- ✓ Valorización de pérdidas asociados a seguridad alimentaria, (véase anexo 3).

Estos registros son utilizados para realizar consolidados en programas de sistemas que permiten su almacenamiento.

8. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN

La responsabilidad y autoridad para el manual de calidad según la NTC ISO 9001:2008 para proveedores nacionales de Almacenes Éxito S.A. se ha establecido en el organigrama según las funciones del cargo y procedimientos (véase Figura 2).

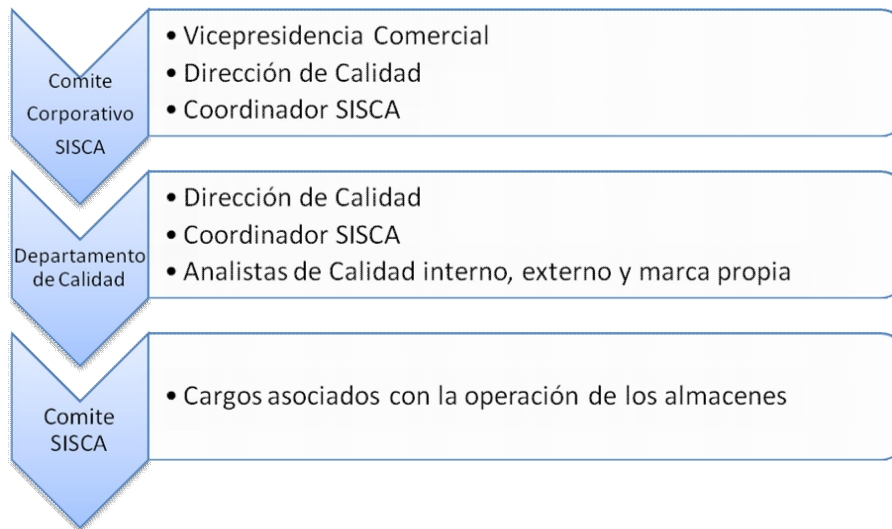
Figura 2. Gestión de proveedores departamento calidad



SGI. Iniciativa global en seguridad alimentaria para implementación comité sisca.

De la misma manera se encuentra documentado el formato de Sistema de Calidad Alimentaría (**SISCA**) (véase Figura 3).

Figura 3. Formato de sistema de calidad alimentaria (SISCA)



SGL. Iniciativa global en seguridad alimentaria para implementación comité sisca.

8.1 AUTORIDAD

Se ha designado al director del Departamento de Calidad como el responsable para el manual de calidad según la NTC ISO 9001:2008 para proveedores nacionales de Almacenes Éxito S.A. quien con plena autoridad e independencia en conjunto con el grupo de analista deberá:

- ✓ Asegurar que se establezcan, implementen y divulguen las políticas del presente manual de calidad.
- ✓ Asegurar que se promuevan y cumplan las políticas de calidad de analistas a proveedores.
- ✓ Realizar la evaluación mensual durante el comité SISCA de las auditorías internas y externas que se realicen almacenes y proveedores respectivamente.

8.2 COMUNICACIÓN

La dirección del departamento de Calidad de Almacenes Éxito S.A. publicara en su página de Internet (**infox**) para uso de empleados y proveedores la información contenida en este manual; también se realizara la divulgación para personal interno (Analistas de Calidad) durante el comité **SISCA**.

Tabla 3. Matriz de comunicación interna

| Departamento de Calidad | Aspecto a comunicar | Quien comunica | A quien se comunica | Cuando comunicarlo | Medio de comunicación |
|--|-----------------------------------|---|---|--|-------------------------------------|
| Control de documentos | Control | Director | Analista | Cada vez que ocurra un cambio | Reunión y mail |
| | Cambios | Director y analista | Proveedor | Cada vez que ocurra un cambio | Llamada telefónica y mail |
| | Manejo u observaciones | Director y analista | Analista y proveedor | Cada vez que se presente una eventualidad | Llamada telefónica y mail |
| Responsabilidad, autoridad y comunicación | Responsabilidad | Director | Analista | Cuando ocurra un cambio | Reunión y mail |
| | Autoridad | Director y Analista | Analista y Proveedor | Cuando ocurra un cambio | Reunión y mail |
| | Comunicación | Analista | Proveedor | Cuando ocurra un cambio | Llamada telefónica y mail |
| Revisión por la dirección | Cambios | Director y analista | Analista y proveedores | Cuando ocurra un cambio | Reunión y mail |
| | Mejoras | Director y analista | Analista y proveedores | Cuando ocurra un cambio | Reunión y mail |
| Provisión de recursos | Cambio | Director | Analista | Cuando ocurra un cambio o sea un requerimiento | Reunión y mail |
| Recursos Humanos | Capacitación | Director | analista | Cada que se establezca en la reunión de SISCA | Reunión, comité SISCA y mail |
| infraestructura | Adecuación plantas físicas | Director | analista | Cada que sea un requerimiento | Reunión, comité SISCA y mail |
| Ambiente de trabajo | Salud integral | Director | analista | Cada que ocurra un cambio o sea un requerimiento | mail |
| Planificación de la realización del servicio | Planificación | Director y analista | Analista, proveedores y personal que manipule los productos a comercializar | A inicios del mes durante el comité SISCA y cada vez que ocurra un cambio y/o eventualidad. | Reunión, comité SISCA y mail |
| Procesos relacionados con el cliente | Nuevos productos | Director y jefe de negocios del área respectiva | Proveedor y analista | Al ingreso de un nuevo proveedor | Reunión, mail |
| | Visitas e inspecciones de calidad | Analista | proveedor | Al ingreso de un nuevo proveedor o | Llamada telefónica y reunión |

| | | | | | |
|--|---------------------------------|--|----------------------------------|--|---|
| | | | | ante una eventualidad | |
| compras | Contratación nuevos proveedores | Director, jefe de negocios del área respectiva, analista | Proveedor | Al ingreso de un nuevo proveedor | Reunión, mail |
| Control de dispositivos de seguimiento y medición | Control | Analista | director | Durante la evaluación a proveedores y almacenes | Reunión comité SISCA , mail |
| | Medición | Personal almacén | analista | Durante la evaluación de almacenes | Reunión, mail y llamada telefónica |
| Medición análisis y mejores | Producto conforme | Administrador almacén | analista | Durante la evaluación de almacenes | Reunión, mail y llamada telefónica |
| | Acciones correctivas | Analista | Administrador almacén y director | Durante el comité SISCA y cada vez que ocurra un cambio y/o eventualidad. | Reunión comité SISCA , mail y llamada telefónica |
| | Preventivas y de mejoras | Analista | Administrador almacén y director | Durante el comité SISCA y cada vez que ocurra un cambio y/o eventualidad. | Reunión comité SISCA , mail y llamada telefónica |

Tabla 4. Matriz de comunicación externa: (Proveedor)

| Tipo de comunicación | Director | Analista | Negociador | Departamento de jurídica |
|---|----------|----------|------------|--------------------------|
| Contactar al proveedor | | X | X | |
| Elaboración de cotizaciones | | | X | |
| Elaboración de contratos | | | X | X |
| Visita de auditoria | | X | | |
| Problemas de calidad con los productos que proveen | X | X | | |
| Nuevos servicios o productos | | | X | |
| Invitación a eventos como: seminarios, capacitaciones, congresos etc. | | X | X | |

9. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

La revisión de la implementación de las políticas de calidad contenidas en este manual se llevara a cabo durante el comité mensual **SISCA**, con el fin de asegurar el cumplimiento e implementación de los procesos contenidos en el.

En la evaluación se evaluara oportunidades de mejoras y la necesidad de realizar modificaciones al manual según sean los requerimientos incluyendo la política y objetivos de calidad.

10. GESTIÓN DE RECURSOS

10.1 PROVISIÓN DE RECURSOS

El grupo Éxito determina y provee los recursos necesarios para dar cumplimiento a lo establecido en la cláusula 6.1 inciso a y b de la Norma Internacional ISO 9001:2008. A través del presupuesto de la compañía y deja evidencia de que los recursos son asignados a cada proceso.

El grupo Éxito provee los recursos que permita la logística necesaria de la mercancía a comercializar como CEDI (Centros de Distribución), personal humano, transporte etc.

Lo anterior es acordado con el proveedor según los requerimientos y necesidades de los mismos con la finalidad de garantizar las condiciones adecuadas de transporte, manipulación y almacenamiento de los productos para asegurar su excelente estado e inocuidad al momento de ser comercializados.

10.2 RECURSOS HUMANOS

10.2.1 Generalidades

Todo el personal del Grupo Éxito, debe ser competente con base en la educación, formación, habilidad y experiencia.

Todos los proveedores de almacenes éxito deben contar con los requisitos estipulados en la reglamentación colombiana competente al producto a comercializar como lo son: registro en cámara y comercio, registro sanitario, certificaciones como HACCP para lácteos y cárnicos. Etc.

10.3 COMPETENCIA, TOMA DE CONCIENCIA Y FORMACIÓN

El Grupo Éxito:

- a. Determina las competencias necesarias para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del servicio.
- b. Proporciona la formación para satisfacer dicha competencia
- c. Asegura que los trabajadores son conscientes de la importancia y relevancia de sus actividades y de cómo ellos contribuyen al logro de los objetivos de la calidad a través de los Planes de Capacitación, Evaluación de desempeño, etc.
- d. Mantiene registros de la educación, entrenamiento, habilidades y experiencia.

10.4 INFRAESTRUCTURA

El Grupo Éxito determina, proporciona y mantiene la infraestructura que permite lograr la conformidad del servicio, la cual incluye lo establecido en la cláusula 6.3 de la Norma Internacional ISO 9001:2008.

A través de los Planes de mantenimiento, planes preventivos, fichas técnicas de los equipos proporcionadas por los proveedores y los planes de metrología ejecutados por personal capacitado de la compañía o por servicios contratados con terceros.

El grupo Éxito controla por medio de auditorías internas y externas el estado, mantenimiento y reformas de sus instalaciones como CEDIS, cavas de almacenamiento, plataformas de recibo de mercancía etc. Con el fin de garantizar el buen manejo operativo de los productos que los proveedores proporcionan al almacén para ser comercializados con la calidad que caracteriza a esta cadena de Hipermercados.

10.5 AMBIENTE DE TRABAJO

El Grupo Éxito determina y administra el ambiente de trabajo a través de su programa de salud integral para lograr la conformidad con los requisitos del servicio y proporcionar a sus empleados un ambiente de trabajo en condiciones óptimas físicas, de instalaciones y psicológicas que permitan el pleno desarrollo de sus capacidades en su entorno laboral.

El Grupo Éxito determina y administra el ambiente de trabajo a través de sus analistas, departamento de calidad y negociadores para lograr una relación cercana y amena con los proveedores que permita establecer condiciones de comercialización y contratación de mutuo beneficio con la proyección a futuro de crecimiento económico y en reconocimiento de marca para ambos interesados (proveedor y Grupo Éxito).

11. REALIZACIÓN DEL SERVICIO

11.1 PLANEACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO

El Grupo Exito, planea (a través de **SISCA**) y desarrolla (a través de las diferentes áreas de gestión) los procesos para la realización de sus servicios. La planeación de la realización de los servicios es coherente con los otros procesos identificados del **SGC**.

El Grupo Exito determina que durante ésta planeación se debe de cumplir lo establecido en la cláusula 7.1 incisos a) a la d) de la Norma Internacional ISO 9001:2008. A través de las instrucciones dadas al personal, el manejo de los productos de las diferentes sublineas, el manejo durante el transporte, almacenamiento y exhibición de los productos.

Los productos comercializados por Almacenes Éxito S.A. deben cumplir con los parámetros de calidad, los programas de rotación y vencidos, manejo de averías y reducción de pérdidas. Y el stock existente para cumplir con las necesidades de los clientes para abastecerlos satisfactoriamente.

El resultado de ésta planeación se presenta a través de Indicadores de gestión, gráficas, ayudas audiovisuales, charlas, informes mensuales durante el comité **SISCA** etc.

11.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE

11.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio

El Grupo Exito, revisa los requisitos Relacionados con el servicio al cliente (a través del el Área comercial), antes de comprometerse a proporcionar un servicio al cliente, para asegurar lo establecido en la cláusula 7.2.2 incisos a) a la d) de la Norma Internacional ISO 9001:2008.

El Área de Compras mantiene cartas, cotizaciones y registros de los resultados de tal revisión y de las acciones originadas.

Cuando se cambien los requisitos del servicio, del proveedor, modifica la documentación pertinente y coordina con el personal involucrado en dicho cambio para que estos estén conscientes de lo mismo (Plan de Calidad).

11.2.2 Comunicación con el Cliente

El Grupo Éxito a través de sus negociadores, ha formado un canal directo de comunicación que permite informar cualquier eventualidad en precios y manejo de los productos comercializados por almacenes Éxito S.A.; para las novedades que se presenten relacionadas directamente con la calidad y Características sensoriales del producto se establece un vinculo con el departamento de calidad de Almacenes Éxito S.A.

El grupo Éxito cuenta en cada uno de sus almacenes con puntos de servicio al cliente donde es posible comunicar cualquier eventualidad en cuanto a servicio y atención por parte del personal y eventualidades de características sensoriales, fisicoquímicas, microbiológicos etc. De los productos comercializados por Almacenes Éxito.

11.3 COMPRAS

11.3.1 Proceso de compras

El Grupo Éxito (a través del área comercial) asegura que los productos y/o servicios adquiridos cumplen los requisitos de compra especificados en el contrato. En el procedimiento anterior ésta establecido el tipo y alcance del control aplicado a proveedores, productos y/o servicios adquiridos.

El Área Comercial evalúa y selecciona a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos y/o servicios de acuerdo con los requisitos del Grupo Exito. El procedimiento de Selección y Evaluación de Proveedores y de Compras, establece los criterios para selección, evaluación y revisión de los puntos a mejorar de cada proveedor. El Área de compras debe mantener registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria (véase Evaluación de Proveedores y seguimiento a las órdenes de compra).

11.3.2 Información de compras

La información de compras generada por el Área Comercial debe describir el producto y/o servicio a adquirir, incluyendo lo establecido en la cláusula 7.4.2 inciso a) a la c) de la Norma Internacional ISO 9001:2008.

El Área de Compras asegura lo adecuado de los requisitos de compra antes de comunicarlos a los proveedores. Y deja constancia (Firma de la Auxiliar de Compras) a través de la orden de compra de lo anterior.

11.3.3 Verificación de los productos comprados

El Grupo Exito, establece e implanta la inspección (a través de las áreas solicitantes de los productos) para asegurar que los productos y/o servicios comprados cumplen los requisitos especificados.

Cuando el Grupo Exito quiera llevar a cabo la verificación de los productos comprados a los proveedores debe establecerlo en la información de compra, así como en la Evaluación del proveedor con el fin de avalar el producto y/o servicio a adquirir.

11.4 CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN.

El Grupo Exito determina (a través sus diferentes procesos) la verificación, medición y los dispositivos necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del servicio con los requisitos determinados.

El Grupo Éxito establece el proceso de verificación y medición para asegurar que éstas se puedan realizar cumpliendo con sus propios requisitos.

Para asegurar la validez de los resultados, el equipo de medición debe cumplir con lo establecido en la cláusula 7.6 incisos a) a la e) de la Norma Internacional ISO 9001:2008.

El Grupo Exito (a través de sus diferentes procesos) debe evaluar y registrar la validez de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no es conforme con los requisitos. Las áreas de gestión deben de tomar acciones sobre el equipo y sobre cualquier servicio afectado.

El Grupo Exito (a través del área de calidad) confirma las auditorias, mejoras y verificaciones respectivas, de acuerdo al cronograma de evaluación de los almacenes que conforman el Grupo Éxito; así como las instalaciones de producción de los proveedores con el fin de garantizar la aplicación y cumplimiento de la normatividad vigente según el ministerio de salud.

Los analistas de Almacenes Éxito son las personas responsables de verificar el cumplimiento de los proveedores con estos requisitos.

12. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORAS

12.1 GENERALIDADES

El Grupo Éxito planea e implementa los procesos de verificación, medición, análisis y mejora para dar cumplimiento a lo establecido en la cláusula 8.1 incisos a) a la c) de la Norma Internacional ISO 9001:2008. Lo anterior incluye metodología y técnicas estadísticas aplicables (Diagrama causa – efecto) y todas aquellas que estén a su alcance según las necesidades.

El grupo Éxito a través de su comité **SISCA** evalúa los datos obtenidos a través de las auditorías realizadas por personal interno y externo y establece medidas tales como acompañamiento, capacitación, reformas y adecuaciones con el fin de alcanzar condiciones óptimas de producción, manipulación, almacenamiento, transporte y exhibición de los productos comercializados por Almacenes Éxito para garantizar productos de excelente calidad y la conformidad del cliente.

12.1.1 Control del producto no conforme

El Grupo Éxito (a través de sus diferentes procesos) identifica y controla el Producto No Conforme para prevenir su entrega no intencional. Los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas están definidos en el procedimiento que ejecuta cada uno de los analistas de calidad.

El Grupo Éxito (a través de sus diferentes procesos) trata el Producto No Conforme para cumplir lo establecido en la cláusula 8.3 incisos a) a la c) de la Norma Internacional ISO 9001:2008.

El departamento de calidad de Almacenes Éxito S.A. mantiene registros de la naturaleza de las No Conformidades y de cualquier acción tomada.

12.2 ACCIÓN CORRECTIVA

El departamento de calidad de Almacenes Éxito S.A. (a través de los diferentes procesos) toma acciones para eliminar la causa de la No Conformidad con el objetivo de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas son apropiadas a los efectos de las No Conformidades detectadas y las visitas de auditoría realizadas por los analistas de calidad a los proveedores y almacenes de la compañía.

12.3 ACCIÓN PREVENTIVA

El Departamento de Calidad (a través de los diferentes procesos) toma acciones para eliminar la causa de la No Conformidad potencial para prevenir

su ocurrencia. Las acciones preventivas son apropiadas a los efectos de los problemas potenciales.

12.4 MEJORA

12.4.1 Mejora continua

El departamento de calidad (a través del director, los analistas de Calidad y del Plan estratégico) mejora continuamente la efectividad de **SISCA** mediante el uso de la política de calidad y objetivos de calidad, auditorias, análisis de datos, acciones correctivas y preventivas, y la revisión por la dirección.

13 RESULTADOS

Se obtuvo como resultado el manual de calidad basado en la NTC ISO 9001:2008, donde se especifican las herramientas de calidad que tiene Almacenes Éxito S.A. para implementar con sus proveedores; con la finalidad de garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos comercializados en sus almacenes.

Se estableció una matriz de comunicación interna y otra de comunicación externa, esta es específicamente para el proveedor.

14 CONCLUSIONES

- ✓ Se identificaron factores que dificultan la comunicación entre analistas, negociadores y proveedores; como base de datos desactualizadas, las cuales se fueron actualizando a través de la implementación del Manual de Calidad.
- ✓ Implementar un Sistema de Gestión de Calidad al interior de Almacenes Éxito S.A. reduce las pérdidas por daños físico-químicos, organolépticos y mecánicos que pueden sufrir los alimentos durante su almacenamiento, transporte y comercialización; esto representa un monto económico significativo para la compañía.
- ✓ El manual de calidad para proveedores nacionales de almacenes éxito S.A. es una guía que permite establecer parámetros de calidad entre proveedores y el Grupo Éxito; con la finalidad de alcanzar la completa satisfacción del cliente.
- ✓ Implementar un sistema de calidad a lo largo de toda la cadena productiva de alimentos hasta su comercialización se disminuyen eficazmente los riesgos a los cuales se exponen los alimentos y que finalmente afectan al consumidor.
- ✓ Par implementar un sistema de calidad se hace indispensable un estudio costo-beneficio; ya que requiere de gran inversión económica y un equipo de personas altamente calificado.
- ✓ El cumplimiento de este manual y todo lo que en él se contempla es de obligatorio cumplimiento para los proveedores; por lo tanto el Grupo éxito debe garantizar su socialización y capacitar tanto a proveedores como personal interno. Para su adecuado entendimiento y aplicación.

15 RECOMENDACIONES

- ✓ Se sugiere la socialización de este manual al personal de servicio al cliente, analistas de calidad y proveedores con la finalidad de alcanzar los objetivos de calidad propuestos.

- ✓ Crear una base de datos única y actualizada que facilite la comunicación entre los analistas de calidad, negociadores y proveedores.

- ✓ Capacitar al personal de servicio al cliente ya que son indispensables a la hora de transmitir las inconformidades, quejas y sugerencias de los clientes al interior de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

HERNÁNDEZ Hatre Alonso. Implantación de Sistemas de Calidad Normas ISO 9000: 2000. Centro para la Calidad de Asturias e Instituto de Fomento Regional. 2001

COLOMBIA. MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. Manual de calidad [En línea]. http://www.minambiente.gov.co/documentos/4686_12010_manual_calidad_V2.0-2010.pdf, [Citado el 2 de agosto de 2010].

———. Sistemas de Gestión de Calidad. [En línea]. <http://www.monografias.com/trabajos27/implantacion-sistemas/implantacion-sistemas.shtml>; [citado el 03 de noviembre de 2010].

———. Manual de Calidad. [En línea]. <http://www.monografias.com/trabajos6/maca/maca.shtml>; [Citado el 06 de noviembre de 2010].

———. Manual de Calidad. [En línea]. <http://www.qsinnovations.com/iso9001manualespanol.htm>; [Citado el 14 de septiembre de 2010].

———. Manual de Calidad. [En línea]. <http://www.afsl.es/castellano/calidad/manualdecalidad.htm>; [Citado el 14 de septiembre de 2010].

———. Manual de Calidad. [En línea]. <http://www.frlp.utn.edu.ar/lemac/calidad.htm>; [Citado el 12 de noviembre de 2010].

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIONES. Sistemas de Gestión de la Calidad: Requisitos. Bogotá; ICONTEC, 2005. (ISO9001:2008)

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIONES. Sistemas de Gestión de la Calidad: Directrices para la mejora del desempeño. Bogotá; ICONTEC, 2000. (ISO 9004)

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIONES. Sistemas de Gestión de la Calidad: Requisitos. Bogotá; ICONTEC, 2008. (ISO9001:2008)


Selección de temas. Módulo Gestión de la Calidad, Maestría ing. Industrial. Universidad de Cienfuegos. 2004

SGI. Iniciativa Global de Seguridad alimentaría para implementación comité SISCA. Modulo 1-4

FUNDACION WIKIPEDIA .Manual de Calidad. [En línea]. http://es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_calidad; [Citado el 16 de septiembre de 2010].


ANEXOS

Anexo A. Formato mensual de indicadores y datos de comité SISCA almacén


| | A | B |
|----|--|-----------------|
| 1 | | |
| 2 |  BOLETÍN MENSUAL DE INDICADORES Y DATOS COMITÉ SISCA ALMACÉN | |
| 3 | | |
| 4 | Nombre del Almacén: | |
| 5 | Zona: | |
| 6 | | |
| 7 | Responsables: | |
| 8 | | |
| 9 | 1 Índice de Solución de No Conformidades en el Sistema de Calidad Al | #¡DIY!0! |
| 10 | Número de No Conformidades solucionadas totalmente en el mes | |
| 11 | Número total de No Conformidades Detectadas | |
| 12 | | |
| 13 | 2.. Indicador de Respuesta Oportuna al Cliente (ROC). | #¡DIY!0! |
| 14 | Número de ROC de Seguridad Alimentaria solucionados totalmente en el mes | |
| 15 | Número total de quejas y reclamos en seguridad alimentaria del mes | |
| 16 | | |
| 17 | 3. Relación de Proveedores con entrega directa al almacén que tuvieron devoluciones por problema de seguridad alimentaria durante el mes. | |
| 18 | Numero de devoluciones | 0 |
| 19 | | |
| 20 | 4. Valor en pesos de las pérdidas asociadas a reclamaciones de seguridad alimentaria en el mes. | |
| 21 | Anexar planilla debidamente diligenciada. (Totalizar en pesos) | \$ - |
| 22 | | |
| 23 | | |
| 24 | | |
| 25 | | |

Indicadores Consolidados /
 Planilla Devolución proveedor /
 Pla

Anexo B. Proveedores devueltos (novedad en el recibo)

| | A | B | C |
|----|---|---------------------------------|-------|
| 1 |  SISCA | DEVOLUCION A PROVEEDORES | |
| 2 | | | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | MES/AÑO | | |
| 6 | | | |
| 7 | DIA | PROVEEDOR | CAUSA |
| 8 | | | |
| 9 | | | |
| 10 | | | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | | | |
| 15 | | | |
| 16 | | | |
| 17 | | | |
| 18 | | | |
| 19 | | | |
| 20 | | | |
| 21 | | | |
| 22 | | | |
| 23 | | | |
| 24 | | | |
| 25 | | | |
| 26 | | | |
| 27 | | | |
| 28 | | | |
| 29 | | | |

Anexo C. Valorización de pérdidas asociados a seguridad alimentaria

| | A | B | C | D | E | F |
|----|---|---|-----|----------------|----------|----------|
| 1 |  SISCA | VALORIZACION DE PERDIDAS ASOCIADAS A SEGURIDAD ALIMENTARIA | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | MES / AÑO | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | DIA | EVENTO *** | PLU | VALOR UNITARIO | CANTIDAD | VALOR TO |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |
| 11 | | | | | | |
| 12 | | | | | | |
| 13 | | | | | | |
| 14 | | | | | | |
| 15 | | | | | | |
| 16 | | | | | | |
| 17 | | | | | | |
| 18 | | | | | | |
| 19 | | | | | | |
| 20 | | | | | | |
| 21 | | | | | | |
| 22 | | | | | | |
| 23 | | | | | | |
| 24 | | | | | | |
| 25 | | | | | | |
| 26 | | | | | | |
| 27 | | | | | | |
| 28 | | | | | | |
| 29 | | | | | | |