

Actualizado a: 31-01-2007

MANUAL DE GESTION DE LA CALIDAD

ELABORADO POR:
Representante de la
Dirección

REVISADO Y APROBADO POR:
Gerente General

DISTRIBUCIÓN:

| DOC | NOMBRE Y CARGO | FIRMA |
|----------|---------------------------------------|-------|
| Original | Representante de la Dirección | |
| Copia 1 | Gerente General | |
| Copia 2 | Gerente Comercial | |
| Copia 3 | Sub Gerente Financiero Administrativo | |
| Copia 4 | Jefe de Finca | |
| Copia 5 | Jefe de RRHH | |
| Copia 6 | Jefe de Poscosecha | |
| Copia 7 | Jefe Administrativo | |
| | | |

REVISIONES:

| FECHA | Sección | Nº de Revisión | Descripción |
|----------|---------|----------------|---|
| 09-07-04 | Todo | 2 | Cambio de formato estructura y contenido, originado por la acción Correctiva NC0022 |
| 09-16-04 | 0 | 3 | Cambio en el Alcance y política de Calidad, eliminación de la palabra Propagar, puesto que ya no propagamos flores, además adición de entradas y salidas en la descripción de los procesos como resultado de la Revisión por la dirección |
| 10-08-04 | 0 | 4 | Adición de la exclusión del requisito 7.5.3 de la norma ISO referente a la trazabilidad del producto. |
| 01-04-06 | 0 | 5 | Actualización de información de producción de año 2005, inclusión de objetivos y nuevas estrategias comerciales en presentación de empresa. |
| 31-01-07 | 0 | 6 | Sustitución del gráfico de procesos existente por una descripción en 2 niveles bajo el esquema de proceso de negocio IDEF0, actualización de información de producción del año 2006. |

TABLA DE CONTENIDO:

| Sección | Descripción |
|----------------|--|
| 0 | INTRODUCCIÓN |
| 0.1 | Objetivo del Manual de Calidad |
| 0.2 | Alcance del Sistema de Gestión de Calidad |
| 0.3 | Responsabilidades |
| 1 | ELEMENTOS ESTRATÉGICOS |
| 1.1 | Visión |
| 1.2 | Misión |
| 1.3 | Política de la Calidad |
| 1.4 | Objetivos de la Calidad |
| 2 | DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD |
| 3 | PROCESOS DE VEGAFLOR |
| 4 | DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS |
| 4.1 | Proceso de Comercialización |
| 4.2 | Proceso de Compras |
| 4.3 | Proceso de Cultivo |
| 4.4 | Proceso de Apoyo |
| 4.5 | Proceso de Post-cosecha |
| 4.6 | Proceso de Administración Estratégica y de Recursos |
| 4.7 | Proceso de Gestión de Calidad |

0. INTRODUCCION

En el año de 1988 un grupo de socios ecuatorianos, decidimos incursionar en el negocio florícola, adquiriendo un terreno de 9 has., en la Hacienda La Vega, ubicada en San Pablo de Lago, para el desarrollo de un proyecto de 6 has de rosas. Se iniciaron los primeros contactos con la empresa Meillan, productora de variedades de rosas, ubicada en Antibes, Francia, quien proporcionaría asistencia técnica. De esta manera, nació VEGAFLOR, con 3 has., iniciales y 5 variedades, una de las cuales, se la mantuvo durante casi diez años en producción.

Posteriormente, VEGAFLOR ha ido creciendo año a año, y actualmente cuenta con 15 has de producción, tras la constitución de Empresa Floralworld S.A. que se inició con de 5 has., actualmente, cuenta con 11 has., formando entre la dos fincas un total de 26 has., sembradas en su totalidad de rosas con una diversidad de mas de 65 variedades.

Para mantener atractiva la oferta exportable en los diferentes mercados, el Grupo realiza una renovación anual de aproximadamente el 15% de las plantas, con una inversión de alrededor de 250 M dólares.

La producción de rosas del Grupo VEGAFLOR ha evolucionado de la siguiente manera:

| AÑO | VEGAFLOR (miles de tallos) | FLORALWORLD (miles de tallos) | TOTAL (miles de tallos) |
|------|-------------------------------|----------------------------------|----------------------------|
| 1997 | 9'968 | | 9'968 |
| 1998 | 9'310 | 2'290 | 11'600 |
| 1999 | 8'742 | 4'258 | 13'000 |
| 2000 | 8'316 | 4'646 | 12'962 |
| 2001 | 9'131 | 5'278 | 14'409 |
| 2002 | 7'532 | 5'990 | 13'522 |
| 2003 | 10'149 | 7'140 | 17'290 |
| 2004 | 9'193 | 6'963 | 16'156 |
| 2005 | 10'013 | 7'595 | 17'608 |
| 2006 | 9'368 | 6'681 | 16'049 |

- **Proyección**

Mercado

El destino de nuestro producto ha ido evolucionando desde 1997, actualmente (Enero de 2007), nuestros mercados están distribuidos de la siguiente manera:

| MERCADO | VEGAFLOR (%) | FLORALWORLD (%) | TOTAL (%) |
|-------------------|--------------|-----------------|-----------|
| AMERICA DEL NORTE | 59.3 | 45.7 | 53.4 |
| AMERICA DEL SUR | 12.7 | 16.9 | 14.2 |
| ASIA | 21.5 | 28.8 | 24.7 |
| EUROPA | 7.0 | 8.4 | 7.6 |

Es uno de nuestros principales objetivos a partir de este año 2006 el mejorar nuestra participación en Asia y Europa, disminuir la dependencia de los brokers y aumentar nuestras ventas a wholesalers, con objetivos puntuales de distribución de mercado enmarcados en el siguiente cuadro:

| MERCADO | VEGAFLOR (%) | FLORALWORLD (%) | TOTAL (%) |
|-------------------|--------------|-----------------|-----------|
| AMERICA DEL NORTE | 57 | 37 | 47 |
| AMERICA DEL SUR | 4 | 4 | 4 |
| ASIA | 31 | 50 | 40 |
| EUROPA | 9 | 9 | 9 |

Estrategias

Para poder cumplir con las proyecciones, hemos planteado algunas estrategias, en las áreas de Producción, Comercialización y Administración:

- ◆ Aumento de la productividad, y % de largos, a través del mejoramiento e innovación de técnicas de cultivo.
- ◆ Cuidadosa selección e incremento del número de plantas de variedades más productivas y con mayor aceptación en el mercado.
- ◆ Estrictos controles de calidad en el cultivo y poscosecha, a través de la creación de una unidad especializada en Control de Calidad.
- ◆ Continua capacitación al Personal
- ◆ Mejoramiento continuo del ambiente laboral
- ◆ Auditorias externas e internas de calidad, periódicas y permanentes.
- ◆ Mayor presencia en Ferias Internacionales, especialmente de wholesalers.
- ◆ Mayor agresividad en la comercialización, mayor incursión en el mercado Ruso y Europeo
- ◆ Mayor participación del Grupo en el mercado de bouquets y wholesalers.
- ◆ Mayor énfasis en el control de desperdicios.
- ◆ Controles presupuestarios.

0.1 Objetivo del Manual de Calidad:

Establecer las directrices generales del sistema de gestión de la calidad en **VEGAFLOR S.A.**; describir como dicho sistema está referenciado y proporcionar un servicio de consulta permanente a todos los interesados en la implementación, mantenimiento y mejora del mismo.

Ayudar a la ejecución correcta de las tareas asignadas al personal y propiciar la uniformidad en los métodos de trabajo, logrando que en todo momento las actividades, procesos y servicios se realicen con base en el cumplimiento de la política y objetivos de la calidad dentro de la organización.

0.2 Alcance del Sistema de Gestión de Calidad

El presente Manual de Gestión de la Calidad aplica a todos los niveles de la organización; de este modo, constituye un compromiso formal y responsable para el desarrollo, implementación y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad acorde al estándar internacional ISO 9001:2000, **Cultivar, procesar y comercializar Flores Frescas de Corte de Exportación**. Las áreas de la organización involucradas directamente con el sistema, cuenta con dos plantaciones ubicadas en Tabacundo – Tupigachi (FloralWorld S.A.) y en Otavalo – San Pablo del Lago (Vegaflor S.A.), las oficinas principales están ubicadas en la finca FloralWolrd S.A.

Se excluye de este sistema las actividades relacionadas al Diseño y Desarrollo de productos (numeral 7.3 de la norma ISO 9001:2000) y la validación de los procesos de la producción y prestación del servicio (numeral 7.5.2) que se especifican como requisitos de la norma ISO 9001:2000. Estas exclusiones se realizan ya que las actividades de VEGAFLOR S.A. no contemplan el diseño y desarrollo de nuevas variedades de plantas, las cuales son adquiridas a distribuidores autorizados. Además, todas las actividades definidas en los procesos pueden ser continuamente inspeccionadas y cualquier problema puede ser detectado antes de que el producto sea entregado al cliente.

VEGAFLOR S.A., elabora Flores frescas de corte de exportación, susceptibles de ser identificadas por bunch; en relación con el estado del producto, mantiene tres estados claramente identificados: Producto en Cultivo, Producto en Postcosecha y Producto Terminado, y la trazabilidad (numeral 7.5.3 de la norma ISO 9001:200), no es un requisito, ni de los clientes, ni de la organización, ni de los organismos de control.

0.3 Responsabilidades

Todos los niveles de la organización deben cumplir con las directrices establecidas en el presente Manual de Gestión de la Calidad.

El Representante de la Dirección debe controlar, distribuir y actualizar el presente Manual de Gestión de la Calidad.

Cada propietario de una copia controlada debe hacer la difusión dentro de su área y fomentar su buen uso. Además, se emite una copia controlada para la compañía certificadora SGS.

(fin de esta sección)

1. ELEMENTOS ESTRATÉGICOS

Se consideran como estratégicos aquellos elementos definidos por la dirección que constituyen la base en la cual se fundamenta el Sistema de Gestión de Calidad de VEGAFLOR. Estos elementos son: Visión, Misión, Política de Calidad y Objetivos de Calidad, los cuales son revisados y actualizados (en caso de requerirse), durante las revisiones al Sistema de Gestión de Calidad, efectuadas por la alta dirección. En su versión actualizada, se expresan de la siguiente manera:

1.1 LA VISIÓN

NUESTRA VISION ES SER:

Ser la empresa ecuatoriana, líder en el negocio internacional de flores.

1.2 MISIÓN

Proveer productos y servicios de la más alta calidad en el negocio florícola, excediendo las expectativas de nuestros clientes en mercados que garanticen satisfactorios niveles de rentabilidad a través de:

- Recursos Humanos de primera línea en desarrollo continuo.
- Tecnología adecuada a las necesidades internas.
- Investigación permanente.
- Posicionamiento e imagen de la marca.
- Operaciones rentables.
- Procesos productivos, óptimos y respetuosos del medio ambiente, que beneficien a clientes, colaboradores, comunidad y accionistas.

1.3 POLÍTICA DE LA CALIDAD

La dirección de VEGAFLOR S.A. ha definido su Política de Calidad como un medio para conducir a la organización hacia la mejora de su desempeño.

Esta Política es revisada durante las reuniones de Revisión por la Dirección para asegurarnos que se mantiene vigente, sigue siendo adecuada al propósito de la compañía, incluye el compromiso de satisfacer los requisitos del SGC y de mejorar la eficacia del mismo, proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad, y se comunica y entiende al interior de la empresa.

La política de calidad es difundida permanentemente tanto al personal de oficina como el de finca a través de comunicaciones documentales y charlas explicativas, las cuales pretenden además crear conciencia y cultura de calidad, y fomentar entre sus trabajadores el sentido de pertenencia a la organización.

La Política de Calidad de VEGAFLOR S.A. propone:

POLÍTICA DE CALIDAD

**Cultivar, procesar y comercializar, flores frescas de corte de exportación.
Nos comprometemos a cumplir con los requerimientos legales y de nuestros clientes mejorando continuamente su satisfacción.
Administramos nuestros procesos por objetivos cuyo marco de referencia queda explícito en esta política.**

1.4 OBJETIVOS DE CALIDAD

La alta dirección de **VEGAFLOR S.A.** establece y analiza el grado de cumplimiento de sus objetivos de calidad en las reuniones Gerenciales mensuales, así como en las reuniones Semestrales de Revisión Gerencial al SGC; se incluye los objetivos necesarios para cumplir los requisitos de la producción y servicios relacionados con el cliente.

El Representante de la Dirección coordina las actividades para que se establezcan los objetivos de cada proceso y actividad que apoyan el cumplimiento de los objetivos de calidad.

Los objetivos de VEGAFLOR en su versión actualizada son:

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Reducir el porcentaje de flor nacional
- Mejorar permanentemente el grado de satisfacción de nuestros clientes.
- Cumplir los objetivos determinados en la Planificación De Objetivos
- Manejar indicadores que permitan la toma de decisiones y mejoramiento continuo

(fin de esta sección)

2. DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE VEGAFLOR

El Sistema de Gestión de Calidad de VEGAFLOR está orientado a una gestión por procesos, y diseñado para mejorar continuamente la eficacia del desempeño de la empresa mediante la consideración de las necesidades de todas las personas que forman parte de ella.

La Gerencia de la empresa trabaja para que VEGAFLOR conserve siempre una orientación al cliente. Para lograrlo, se cuenta con procesos claramente comprensibles, gestionables y mejorables (explicación de los procesos en las secciones 3 y 4 de este manual).

Para asegurar la eficaz operación y control de los procesos, se han definido para cada uno de ellos objetivos, cuyo cumplimiento es periódicamente monitoreado a través de los datos recogidos durante su ejecución.

El permanente compromiso de la dirección para asegurar el continuo desarrollo y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad se evidencia en las acciones desarrolladas para:

- Definir la visión, misión, política y objetivos de calidad.
- Liderar la empresa con el ejemplo, desarrollando así la confianza del personal.
- Comunicar la política y valores relativos a la calidad y al Sistema de Gestión de Calidad.
- Obtener retroalimentación sobre la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.
- Crear un ambiente que promueva la participación activa y desarrollo del personal.
- Proveer la estructura y recursos necesarios para apoyar los planes de desarrollo de la empresa.
- Definir las mediciones de desempeño de los procesos identificados.
- Analizar los resultados de evaluación de satisfacción de los clientes tanto internos como externos.
- Velar por la integridad del Sistema cuando se planifican e implementan cambios en éste.

La Dirección de VEGAFLOR, consiente de la importancia de definir de manera explícita las responsabilidades y autoridades que competen a cada miembro de la empresa, creó los "Perfiles de Cargo del Grupo Vegaflor", con el objetivo de definir las competencias necesarias para cada puesto de trabajo e indicar de manera clara las funciones y responsabilidades del personal de VEGAFLOR. Las relaciones entre los diferentes cargos se evidencian en el organigrama.

Con el propósito de mejorar el Sistema de gestión de la calidad, el Gerente General de VEGAFLOR nombra un Representante de la Dirección, a quien le dota de la autoridad para gestionar, dar seguimiento, evaluar y coordinar el Sistema. El nombramiento es comunicado a la organización mediante una carta en la cual indica el alcance y responsabilidad.

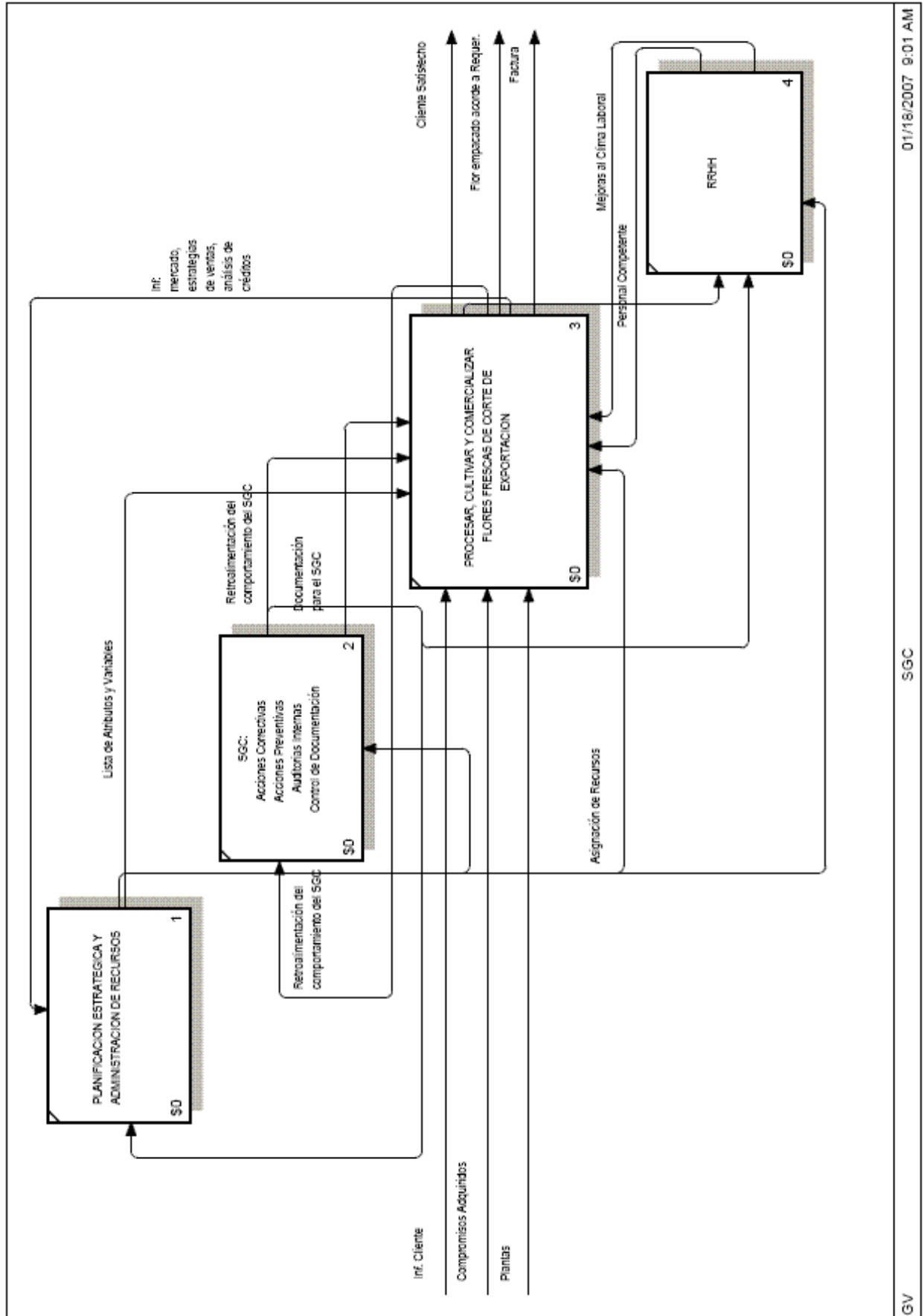
Como responsabilidad adicional, el Representante de la Dirección tiene estrecha relación con el organismo certificador y con circunstancias o hechos que afecten la calidad.

3. PROCESOS DE VEGAFLOR

Los procesos necesarios para el funcionamiento del Sistema de Calidad de VEGAFLOR son los siguientes:

| | |
|----------------------------|------------------|
| Comercialización | COMERCIALIZACION |
| Compras | COMPRAS |
| Cultivo | CULTIVO |
| Apoyo | APOYO |
| Poscosecha | POSTCOSECHA |
| Administración de Recursos | ADM |
| Gestión de Calidad | GCA |

La secuencia e interacción de estos procesos se demuestran en las figuras a continuación, descritas en dos niveles que permiten su mejor visualización:



4 DESCRIPCION DE LOS PROCESOS

4.1 Proceso de Comercialización

El objetivo de este proceso es asegurar que los requisitos del cliente se determinen y cumplan con la finalidad de aumentar la satisfacción del mismo, otorgando siempre un producto de buena calidad y un servicio que se ajuste a sus necesidades.

El proceso de comercialización se inicia con la búsqueda de potenciales clientes a quienes se les proporciona información respecto a las variedades de flores que posee VEGAFLOR. Una vez que se muestran interesados, se promueve un mayor acercamiento con el fin de que el cliente cuente con una visión adecuada de la empresa y su sistema de gestión de calidad. Se obtiene y juzga las características del potencial cliente para según eso aceptarlo ó no. Se definen los precios mediante negociación de precios de acuerdo a la temporada, segmento de mercado, volúmenes de venta y tipo de cliente, y demás condiciones de la negociación y se procede a aceptar los pedidos los cuales pueden venir ya sea que se trata de órdenes fijas (standing orders), pedidos regulares o pedidos especiales (open market), toda ésta información proporcionada por el Cliente esta descrita en el diagrama de procesos como entrada: "Información del Cliente". El Proceso de Comercialización, recibe de poscosecha todos los días la disponibilidad de flor (entrada: "Disponibilidad"), para que pueda ser ofertada al Cliente, recibe también los incumplimientos que puedan surgir, a los pedidos previamente convenidos con los Clientes (entrada "Incumplimientos"), para que puedan ser notificados al mismo. La salida del Proceso es la comunicación de los requisitos al proceso de Postcosecha (salida: "Pedidos de Flor"). La metodología utilizada para realizar esta comunicación se encuentra detallada en el "Proceso de comercialización".

Una vez entregado el pedido y su documentación, el personal de Ventas mantiene un contacto permanente con los clientes con el fin de conocer la medida de satisfacción. Además de proveer información del mercado y las necesidades del mismo a fin de proporcionar datos esenciales en la toma de decisiones para el Proceso de Cultivo. En caso de existir alguna queja, ésta es comunicada a los responsables de área relacionada con la queja a través del gerente de comercialización para que ésta sea investigada y manejada según se indica en el procedimiento de "Acciones Correctivas / Preventivas".

Adicionalmente, con el fin de monitorear el nivel de satisfacción del Cliente se realizan encuestas de satisfacción semestrales, a una muestra representativa de clientes. Los datos obtenidos son tabulados y analizados en función del cumplimiento de valores mínimos de aceptación de los parámetros indicados en tales encuestas y acciones de corrección o mejora son determinadas según se requiera.

Los reportes generados luego de efectuar análisis a las actividades del proceso de comercialización son presentados en las reuniones gerenciales para definir estrategias de comercialización, estrategias de producción y monitorear el cumplimiento de los objetivos propuestos.

(fin de esta sección)

4.2 Proceso de Compras

El Proceso de Compras en VEGAFLOR se aplica a la compra de productos que afectan directamente a la calidad de la flor producida y comercializada. Estos son:

- Plantas y Material Vegetal
- Insumos Agroquímicos
- Material de Empaque

Compra de Plantas y Material Vegetal

La compra de material vegetal se define de acuerdo a la información proporcionada por el Proceso de Comercialización (variedades de mayor y menor venta, tendencias del mercado), y Proceso de Cultivo (productividad por variedades). Una vez que se han identificado las variedades erradicar, se selecciona a los obtentores que poseen las variedades seleccionadas y definen los acuerdos para la compra (esta negociación la realiza directamente Gerencia General). Definida la negociación, se comunica al responsable del Proceso de Cultivo para que proceda a realizar la verificación de las plantas compradas y clasifique las plantas que sirven para proceder a la siembra. El material vegetal que no cumple con las expectativas, es tratado de acuerdo a los criterios establecidos en el procedimiento de Producto no conforme.

Compra de Agroquímicos y Material de Empaque

Las actividades para definir la compra de Agroquímicos y material de empaque se inician cuando los responsables de los procesos de Cultivo, Apoyo o Poscosecha elaboran las requisiciones de Materiales y/o Insumos necesarios y lo remiten al Jefe de Compras, entradas "Pedido de Insumos y Materiales", éste reúne información proporcionada por el Bodeguero, de la existencia de los productos que fueron requeridos y establece cantidades efectivamente necesarias (cantidad requerida - saldos en bodega), y procede con la gestión de compra según el procedimiento establecido realizando un análisis en base a las proformas recibidas, el análisis proporcionará la mejor opción de compra en base a precios y tiempos de entrega como sugerencia para el Jefe compras, quien realizará las respectivas órdenes de compra para que sean aprobadas por el Subgerente Administrativo Financiero ó el Jefe Administrativo y posteriormente se envíen al respectivo proveedor. Una vez que el proveedor entrega el pedido, éste es verificado antes de su ingreso a bodega. Los resultados de la verificación son considerados en la evaluación de proveedores. Registrado el ingreso a bodega, los productos son entregados a los respectivos solicitantes de acuerdo a sus requerimientos.

Una descripción más detallada del proceso se encuentra en el "Proceso de compras".

Un análisis comparativo entre la requisición solicitada y los productos entregados, (facturas, nota de venta y otros), permite comprobar el nivel de cumplimiento del Objetivo del proceso.

Durante la inspección, los productos que no cumplan con las especificaciones, son manejados de acuerdo al procedimiento "Producto no conforme".

4.3 Proceso de Cultivo

El proceso de cultivo tiene como finalidad:

- Asegurar que la flor exportable se ajuste a la planificación, de manera que satisfaga las necesidades requeridas por el proceso de comercialización y la lista de atributos y variables, orientado siempre a la Satisfacción del Cliente:
 - Entradas:
 - Información del mercado, estrategias de venta
 - Quejas y créditos de Clientes

Este proceso se considera desde la planificación de la producción, hasta la entrega de la flor a postcosecha ("Flor acorde con las especificaciones"). El proceso se inicia con la preparación del suelo y la compra de material vegetal. Una vez preparado el terreno y seleccionados las plantas o patrones que serán sembrados.

A continuación empieza a trabajarse en la formación de plantas y para luego realizar el pinch de las variedades, con la finalidad de obtener tallos productivos. Para conseguir el adecuado desarrollo de las plantas, se realizan paralelamente actividades de monitoreo, y labores sobre el cultivo, especificadas en el instructivo de labores culturales. De esta manera se controla que las flores producidas posean la calidad deseada. Las flores son cosechadas y finalmente transportadas a la postcosecha.

Las labores de cultivo son apoyadas por la asesoría técnica y las actividades definidas en el proceso de Apoyo de Mantenimiento, FertiRiego, MIPE.

Los registros generados durante la ejecución de las diferentes actividades descritas en el proceso, proporcionan la información necesaria para monitorear el cumplimiento de los objetivos.

(fin de esta sección)

4.4 Proceso de Apoyo

- Este proceso tiene como finalidad apoyar el logro de los objetivos de productividad, y longitud de tallos definidos en el proceso de cultivo y,
- Disminuir el porcentaje de flor nacional del total de flor procesada.

Entradas:

- Identificación de Necesidades, Fertiriego y MIPE
- Identificación de las Necesidades de Mantenimiento
- Información de Flor Nacional

Salidas:

- Suelo Hidratado y Nutrido
- Plagas Controladas y Enfermedades
- Equipos e instalaciones funcionando adecuadamente
- Equipos calibrados y/o verificados
- Equipos e instalaciones funcionando adecuadamente

El monitoreo de plagas y enfermedades MIPE, se realiza con el fin de decidir los productos químicos que deben ser aplicados para combatirlos o controlarlos. Los productos químicos que pueden ser utilizados son aquellos enunciados en el Listado de productos químicos y planificados en el programa de fumigación semanal. Las labores de fumigación son ejecutadas por personal competente, a quien se dota del equipo de protección necesario para realizar eficazmente el trabajo.

Por otro lado, el análisis de suelos realizado aporta información con respecto a las necesidades nutricionales de las plantas, Para proveer de los nutrientes requeridos, se prepara una formulación, la misma que es incorporada al suelo a través del riego. Existe además la posibilidad de mejorar el suelo mediante la incorporación de materia orgánica y otros.

La dotación de un adecuado nivel de nutrientes a través del riego se logra con un oportuno mantenimiento del equipo utilizado.

Un control de los dispositivos medición, permite asegurar que las lecturas tomadas son reales y proporcionan información confiable.

Finalmente, es a través de este proceso que se planifica y proporciona el mantenimiento a los equipos de la finca para asegurar la continua realización de los procesos.

Una explicación más detallada de este proceso se encuentra documentada en el Proceso de Apoyo.

Los registros generados durante la ejecución de las diferentes actividades descritas en el proceso, proporcionan la información necesaria para monitorear el cumplimiento de los objetivos propuestos.

(fin de esta sección)

4.5 Proceso de Postcosecha

Este proceso tiene como objetivo Asegurar que las órdenes de los clientes son despachadas cumpliendo los requerimientos y especificaciones por ellos definidas, a través de comercialización, (Pedidos de Flor a Postcosecha).

Para dar inicio a este proceso, es necesario disponer de todos los materiales e insumos necesarios¹ para empacar la flor requerida por comercialización (Insumos y Materiales Disponibles), y enviada por cultivo (Flor Acorde con las especificaciones definidas en la Lista de Atributos y Variables).

Una vez dispuesto del material, las flores son transportadas desde cultivo hasta la sala de Postcosecha, las flores son sometidas a un período de hidratación en malla, luego continua con el proceso de clasificación, clasificando la flor como nacional o de exportación y seleccionándolas por tamaño de botón, grado, color y punto de corte según petición del cliente y de la "Lista de atributos y variables" ó indicaciones del responsable del área. Las flores que no cumplan con las especificaciones definidas para exportación, son clasificadas posteriormente como flor nacional, y procesadas según indica el procedimiento de Control de Producto no Conforme.

Una vez clasificadas se procede al bonchado o preparación de bouquets cumpliendo con los requerimientos de nuestros clientes para luego proceder a realizar el corte, ligado y etiquetado de los bunches, ubicando luego los bunches en jabs de hidratación, de donde pasan al cuarto frío, para que luego sean empacadas e identificadas según los requisitos de los clientes (Flor empacada de acuerdo a los requerimientos del Cliente y de la lista de atributos y variables).

La conservación, y almacenamiento adecuado se logra a través de un permanente control de las temperaturas de los cuartos fríos. Finalmente las flores empacadas son ubicadas en las estanterías del cuarto frío de empaque desde donde son despachadas.

Durante el proceso, se realizan diariamente evaluaciones PAC (Programa de Aseguramiento de Calidad) a las actividades de clasificación, embonche, y empaque como parte del proceso para asegurar la calidad de las actividades del proceso de postcosecha.

Una explicación detallada respecto a este proceso se encuentra documentada en el proceso de "Postcosecha".

Las flores que han permanecido embonchadas por un lapso mayor a 4 días en cuarto frío (salvo indicación contraria de la Alta Dirección), son dadas de baja como flor nacional y consideradas producto no conforme y se rigen al procedimiento "Producto no conforme".

(fin de esta sección)

¹ En algunos casos los clientes proporcionan etiquetas o cajas de cartón para que sean incorporadas en el empaque. Estos materiales son resguardados en bodega para su protección y correcto uso. Su utilización es registrada por medio de "Egresos de Bodega"

En caso de daño o deterioro durante el uso de estos productos o su manipulación en la bodega, se procederá a separar los productos dañados identificándolas como "Producto no Conforme" y consultará a Comercialización mediante una comunicación escrita sobre el destino de este producto; si no se tiene ninguna respuesta, se procederá a su destrucción.

La comunicación al cliente del estado o consumo se realiza de acuerdo a los requerimientos de éste.

4.6 Proceso de Planeación Estratégica y Administración de Recursos

El Proceso de planeación estratégica y administración de Recursos, se ha definido con el objetivo de asegurar que los recursos esenciales tanto para la implantación de las estrategias como para el logro de los objetivos de VEGAFLO se identifican y se encuentran disponibles, (Información del mercado a Planeación estratégica y Administración de recursos).

El objetivo de este proceso es entonces verificar, controlar y proporcionar los recursos necesarios para el mantenimiento del SGC, (asignación de recursos), la definición, difusión y consecución de los objetivos, misión y visión de la empresa y llevarla al completo éxito y logro de sus metas.

Para monitorear el cumplimiento de este objetivo se analiza el nivel de cumplimiento de objetivos puntuales en las áreas de:

INFRAESTRUCTURA: Cumplimiento de los planes de mantenimiento

CAPACITACIÓN: Cumplimiento de planes de capacitación

RECURSOS: Dotación de recursos definidos en la planificación, dentro de los plazos requeridos.

El proceso ADM se inicia con la definición de los elementos estratégicos que gobiernan a VEGAFLO: Misión, Visión, Política de Calidad y Objetivos de calidad. Considera también las necesidades de recursos para mantenimiento y adquisición de la infraestructura, recursos para mantenimiento de actividades de los procesos y contratación y capacitación del personal.

4.6.1 Infraestructura

Antes de definir los planes de mantenimiento, en VEGAFLO se ha identificado la infraestructura adecuada que le permite cumplir los requisitos del producto para el logro de la satisfacción del cliente. Esta infraestructura consta de:

- a) En fincas: oficinas administrativas, compras, bodega, Postcosecha, casetas para fumigación, invernaderos, comedor, equipos para el riego y fertilización de las plantas, equipos para fumigación y cuartos fríos para la preservación del producto.
- b) Control del camión refrigerado para transportar el producto en óptimas condiciones.

La infraestructura es continuamente inspeccionada con la finalidad de emprender acciones oportunas en caso de requerir correcciones o cualquier actividad necesaria para su mantenimiento. Las necesidades de recursos para el mantenimiento, recursos para efectuar los mantenimientos solicitados por los diferentes procesos productivos a través del proceso de Apoyo, se definen en el presupuesto de finca.

La adquisición de equipos y mantenimiento de la infraestructura de oficina es solicitado a través de una orden de compra y solicitudes de trabajo.

4.6.2 Ambiente de Trabajo

La Alta Dirección de VEGAFLOR, con el afán de asegurarse que el ambiente de trabajo tenga una influencia positiva en la motivación, satisfacción y desempeño del personal con el fin de mejorar el desempeño de la organización, ha definido las reglas y orientaciones para que el personal pueda ejecutar las diferentes tareas asignadas en un ambiente seguro y agradable.

Para proveer un ambiente seguro se ha desarrollado un “Programa de Bienestar Ocupacional” además de haber definido normativas expresas para el manejo plaguicidas y prevención de riesgos, en donde se han definido las condiciones de protección que el personal debe considerar en el desarrollo de actividades que implican exposición a situaciones de riesgo como son las actividades de fumigación (exposición a químicos) y manejo de la flor en cuartos fríos (exposición a bajas temperaturas).

En el caso de fumigación, la protección definida y el mantenimiento de los equipos de fumigación se lo realiza en base a un estricto plan de mantenimiento, además los niveles de contaminación son monitoreados en el personal a través de exámenes de colinesterasa. Para el personal que trabaja de manera permanente en cuartos fríos, se exige el uso de trajes térmicos. Se elaboran continuamente controles del cumplimiento de las normativas de prevención de riesgos mediante listas de chequeo.

El resto del personal, según las actividades que realice es provisto de guantes, botas de caucho, visores, o cualquier otro equipo de protección adecuada.

Además de un ambiente seguro, en VEGAFLOR es importante proporcionar un ambiente agradable. Para conocer las necesidades y expectativas del personal en estos términos, la empresa lleva a cabo Encuestas para evaluación de Clima Laboral (VOE). Estas encuestas proporcionan valiosa información que permite a la dirección tomar decisiones para mejorar.

4.6.3 Recursos Humanos

En lo referente a Recursos Humanos, las actividades del proceso en este tema se inician cuando el un proceso a través de su responsable, solicita la contratación de personal para desarrollar las actividades definidas en los procesos (Personal Competente). Esta solicitud es analizada y en caso de ser aprobada (se justifica la contratación), es gestionada.

Las competencias necesarias para cada cargo se encuentran definidas en el “Perfiles de Cargo del Grupo Vegaflor”, el cual además proporciona información respecto a las responsabilidades y funciones inherentes a cada puesto de trabajo.

La competencia del personal es continuamente monitoreada por los responsables de área, quienes, en caso de considerarlo necesario, solicitan o programan capacitación y evalúan posteriormente su eficacia.

La evaluación de los conocimientos impartidos desde su ingreso hasta antes de cumplir los 90 días, se lo realiza mediante evaluaciones de rendimiento diarios y en base al cumplimiento de metas, en cultivo y en postcosecha.

La capacitación se programa con la intención de:

- a) Promover en los trabajadores la conciencia de la importancia de su trabajo y de la manera en que contribuyen a la calidad del producto y la satisfacción del cliente,
- b) actualizar conocimientos relacionados con el desarrollo de las actividades ejecutadas y objetivos planteados.

c) proporcionar nuevos conocimientos necesarios para mejorar la competencia.

Una descripción más detallada de las actividades desarrolladas en este proceso y los registros generados se encuentran en el documento "Proceso RRHH".

(fin de esta sección)

4.7 Proceso de Gestión de Calidad

El objetivo de este proceso es mantener la unidad del Sistema y mejorar continuamente el Sistema de Gestión de calidad cumpliendo permanentemente con los requisitos del estándar internacional ISO 9001:2000

El proceso inicia con la definición de la documentación necesaria, incluyendo los registros pertinentes, para implementar y mantener el sistema de gestión de calidad. Las características de la documentación y el control de la misma se encuentran definidos en el "Procedimiento Control de documentos", mientras que la metodología para el control de registros generados durante el desarrollo de los diferentes procesos se presenta en el "Procedimiento Control de registros".

Una vez que se cuenta con la documentación apropiada, se hace necesario controlar que se han cumplido los requisitos definidos en ella. Con este fin se estableció el "Procedimiento de Auditorias Internas", que toma en consideración no solo la evaluación del cumplimiento de la documentación, sino que además proporciona una herramienta independiente aplicable para obtener evidencias objetivas que permiten evaluar entre otras:

- La implementación eficaz de los procesos.
- Las oportunidades para la mejora continua.
- La capacidad de los procesos.
- Los resultados y expectativas de desempeño de los procesos.
- La conformidad del sistema con los requisitos de la norma Internacional ISO 9001:2000 y con las políticas establecidas por VEGAFLOR.

Al finalizar las auditorias internas se inicia la toma de acciones para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. La metodología para gestionar este análisis se presenta en los procedimientos de "Acciones Correctivas y Preventivas" Este procedimiento se utiliza no solo luego de una auditoria interna, sino también como resultado de evaluaciones de procesos, quejas de clientes, evaluaciones de registros, entre otros. El personal de la empresa que evidencie cualquier irregularidad u oportunidad de mejora en el Sistema de Gestión de Calidad es responsable de comunicar a los gerentes de área quienes, según el impacto del problema, dan inicio al procedimiento en cuestión.

El Sistema de Gestión de Calidad es finalmente revisado con una periodicidad semestral por la Dirección para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. Estas revisiones incluyen la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de calidad y los objetivos de la calidad.

La información de entrada para la revisión por la dirección incluye:

- a. Resultados de auditorias
- b. Resultados de la "Encuesta de Satisfacción del Cliente".
- c. Desempeño de los procesos: análisis de los registros generados y cumplimiento de los objetivos por proceso.
- d. Estado de las acciones correctivas y preventivas (informe presentado por el Representante de la Dirección en base al estado de las Oportunidades de mejora.
- e. Acciones de seguimiento de revisiones previas.
- f. Cambios que podrían afectar al sistema de Gestión de Calidad.

g. Recomendaciones para la mejora.

Los resultados de la revisión por la dirección incluye decisiones y acciones relacionadas con:

- a. la mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos.
- b. La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y
- c. Las necesidades de recursos.

Puesto que el Sistema de gestión de Calidad de VEGAFLOR obedece a los lineamientos definidos en la Norma Internacional ISO 9001:2000 y se encuentra certificado por un organismo reconocido, el cumplimiento del objetivo de este proceso se evidencia en el mantenimiento del Certificado otorgado.

(fin de esta sección)