ANEXO A12

P-CMI: Cuadro de Mando

P-CMI

Título:
"CUADRO DE MANDO"

Control de Revisiones			
Nº DE VERSIÓN	**FECHA VIGOR**	**NATURALEZA DE LA REVISIÓN**	**Nº COPIA**

Control del documento		
Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Fecha:	Fecha:	Fecha:
Responsable de Documentación	Responsable de Sistemas de Gestión (RESIGE)	Gerente

1. OBJETO

Establecer la metodología para la recopilación y análisis de los datos a fin de evaluar la eficacia del sistema de gestión y de los procesos asociados a las actividades de S.C.A. HORTOFRUTI:

- Determinar los indicadores para el análisis de los aspectos anteriores y
- analizar la información con el objeto de reducir la variación y mejorar los procesos, además de
- evaluar la capacidad de la empresa para satisfacer los requerimientos,
- estableciendo las acciones concretas para la mejora, cuando sean requeridas.

2. ALCANCE

Incluye las situaciones en las cuales se determina la necesidad de evaluar el sistema de gestión a través de los datos generados por las actividades de medición y seguimiento, cuyos resultados aporten valor para apoyar los objetivos de mejora, o para verificar la aceptabilidad del proceso y/o características del servicio.

3. PROCEDIMIENTO[1]

QUIÉN	*QUÉ*	*DOCUMENTO*
RESIGE	1. Establece en el registro *Ficha del proceso* los indicadores que medirán la capacidad de cada proceso identificado como significativo en el P-COP; "Control Operacional", así como las Variables de Control asociadas a dicho proceso. 2. Define los valores de referencia para los indicadores definidos, entre los cuáles se debe mantener los valores de los indicadores para demostrar su capacidad o eficacia. 3. Define para cada uno de los procesos anteriores los registros o fuentes de información para realizar la medición y seguimiento del Indicador, así como determina las personas encargadas en la recopilación de los datos necesarios en caso de que el Sistema de Gestión no lo recoja actualmente. 4. Comunica a los responsables designados de los datos a recopilar y procesar, así como las frecuencias de su emisión y las fechas para su entrega. 5. Diseña el Cuadro de Mando (CMI) donde aparecen interrelacionados todos los indicadores y se establece una medida global del desempeño (nivel de calidad). 6. Realiza el seguimiento de los Indicadores de los procesos y lo recoge en la *Ficha del Proceso y Seguimiento*. 7. En caso de alguna desviación clara de algún Indicador de proceso, establecerá las acciones correctivas necesarias, dirigidas a los cambios de las variables de control definidas para ese proceso para corregir dicha desviación. 8. Establece los canales de comunicación adecuados para	*R-P-CMI-FPS* *Ficha del Proceso y Seguimiento* Cuadro de Mando D-CME D-CMO *R-P-CMI-FPS* *Ficha del Proceso y Seguimiento*

[1] Apartado de la norma ISO 9000:2000

	informar de los resultados de las mediciones obtenidas a las partes interesadas. 9. Mantiene los históricos en cada caso.	
RESPONSABLE DESIGNADO	10. Desarrolla la recopilación y análisis de datos proveniente de las actividades de evaluación y seguimiento que le sean asignadas, las documenta, entrega en las fechas y frecuencias establecidas y mantiene archivo de los resultados. 11. Emplea técnicas apropiadas, estadísticas[2] o de otro tipo, para la comprensión y análisis de los aspectos a medir y/o seguir. Los resultados de los datos recopilados suministran información sobre: - Nivel de satisfacción de los clientes. - Comportamiento del proceso para cumplir con los requerimientos. - Desempeño de los proveedores. - Desempeño del Sistema de Gestión (Auditorías, No Conformidades, Eficacia de las Acciones Correctivas y/o preventivas). - Tendencias del desempeño.	
RESIGE	12. Mantiene el sistema de Indicadores de Calidad a través del Cuadro de Mando, el cual indica el "nivel" de calidad según el período. 13. Comunica e informa a todo el personal responsable de las potenciales área de mejora y del "nivel de calidad" obtenido.	
GERENCIA CONSEJO RECTOR RESIGE	14. **Anualmente** (en la Revisión por la Dirección junto con el Consejo Rector), y según fecha establecida, explica los resultados, estableciendo prioridades en cuanto a su actuación, haciendo comparaciones con respecto a los históricos y valida la evolución de la empresa hacia la mejora.	*R-P-CMI-AD* *Análisis de datos*

[2] Se utilizarán técnicas estadísticas para el cálculo del tamaño de la muestra representativa (poblaciones finitas) en el caso de satisfacción del cliente, así como la interpretación de los datos mediante medias, desviaciones, el coeficiente de correlación de Pearson (r) y el test t de student. También se utilizará una fórmula estadística para el cálculo de la incertidumbre. Por otro lado, en el control de calidad se utilizan técnicas de inspección (inspección por muestreo) y de control estadístico de procesos (gráficos de control). En cuanto a otros datos, las variables más usadas en el análisis son la media y desviación típica o varianza.

CUADRO DE INDICADORES DE PROCESOS OPERATIVOS

PROCESO	INDICADOR	VALOR REFERENCIA	FUENTES INFORMACIÓN	VARIABLES DE CONTROL	SEGUIMIENTO	FICHA Nº
RELACIONES CON LOS CLIENTES	% RECLAMACIONES CLIENTES	<2,50% (=108/4.316)	RECLAMACIONES CLIENTES	- Control calidad y peso - Control especificaciones en Plan de Producción del Día - Sensibilización al socio y personal - Información al Resp. Producción - Información al Resp. Comercial - Información al Cliente	M-ENSUAL	1
POSTCOSECHA: RECEPCIÓN	% CONTROLES RECEPCIÓN NO CONFORMES	<10%	CONTROLES CALIDAD	- Información a los agricultores	S-EMANAL	2
POTSCOSECHA: MANIPULACION	% CONTROLES CALIDAD MANIP FRE NO CONFORMES	<6,27% (=25/399)	CONTROLES CALIDAD	- Ordenes a las manipuladoras - Coordinación con equipo producción - Información al Resp. Almacén	S-EMANAL	3
POTSCOSECHA: MANIPULACION	% CONTROLES PESO MANIP FRE NO CONFORMES	<16,88% (=926/5.484)	CONTROLES CALIDAD	- Ordenes a las manipuladoras - Coordinación con equipo producción - Información al Resp. Almacén	S-EMANAL	4
POTSCOSECHA: CONSERVACIÓN, CARGA Y EXPEDICIÓN	% NO CUMPLIMIENTO Tª DE CARGA	<10%	CONTROL TRANSPORTE	- Información al Resp. de Carga - Información al Resp. Producción	S-EMANAL	5
POSTCOSECHA	PRODUCTIVIDAD	< 9,70‰ (=115.542*1000/11.913.757)	PROGRAMA DE GESTIÓN	- Organización de los trabajos - Información al Resp. Producción	S-EMANAL	6
POSTCOSECHA	% MERMAS	≥ 96,52%	PROGRAMA DE GESTIÓN	- Calidad de entrada - Sensibilización agricultores - Sensibilización a las manipuladoras	S-EMANAL	7
COMPRAS	% ENTREGAS FUERA DE HORA	<5%	RECLAMACIONES CLIENTES	- Información al responsable de Producción - Información al transportista	S-EMANAL	8

SCA HORTOFRUTI	**ANÁLISIS DE DATOS**
	Año:

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:

Satisfacción media global:

CONFORMIDAD CON LOS REQUISITOS

Reclamaciones de clientes

No conformidades generadas por incumplimiento

INDICADORES

	Indicador	Valor de ref	Ultimo seguimiento
1	Auditorías Nº No Conformidades	<9	
2	Rev. Dirección % decisiones ejecutadas	>80%	
3	Gestión recursos %Horas realizadas	>70%	
4	Proveedores % Proveedores aprobados	>80%	
5	Seguimiento equipos % Equipos calibrados	>75%	
6	Mantenimiento Nº de averías	<5	

VOLUMEN DE TRABAJO LLEVADO A CABO (Tns)

	FRESA/ FRAMBUESA	MORA/ARÁNDANO
Año anterior		
Año en curso		

Fecha: