

Integración del Sistema de Protección del Consumidor, al Sistema Integrado de Gestión de la Empresa Cuba Catering, S.A.	
I- Introducción.	4
II- Capítulo I Análisis documental de las variables objeto de estudio.	
1.1 Los Sistemas, definiciones de sistemas para las organizaciones.	9
1.1.1 Peculiaridades más importantes inherentes a los sistemas.	9
1.1.2 La organización como un sistema.	10
1.2 La integración de sistemas. Conceptos.	12
1.2.1 Fundamentos legales y técnicos de la integración.	14
1.2.2 Ventajas e inconvenientes de la integración de Sistemas de Gestión.	20
1.2.3 Regulación y modelos de integración.	22
III - Capítulo II Situación actual y antecedentes para la integración del Sistema de Protección del Consumidor en Cuba Catering S.A.	
2.1 Caracterización del Sistema de Gestión Certificados en la empresa objeto de estudio.	24
2.2 Objeto y campo de aplicación del Sistema Integrado de Gestión.	26
2.2.1 Estructura documental del Sistema Integrado de Gestión de la Empresa Cuba Catering S.A.	35
2.3 Caracterización de los Sistemas Implantados en la empresa y vinculados a la Protección de Consumidor.	38
2.3.1 Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos.	39
2.3.1.1 Requisitos para su gestión.	40
2.3.1.2 Regulaciones sanitarias para la limpieza.	41
2.3.1.3 Regulaciones sanitarias para la desinfección.	42
2.3.1.4 Planeación y elaboración de productos inocuos.	43
2.3.1.5 Validación, verificación y mejora del sistema de gestión segura del producto.	44
2.3.2 Sistema de Gestión del Capital Humano (SGICH) NC 3000:2007 y NC 18000:2005 Sistema de Gestión para la Seguridad y Salud del Trabajo.	45
2.3.2.1 Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.	48
2.4 Revisión del Sistema Integrados de Gestión por la dirección.	48
2.5 Antecedentes para la integración del Sistema de Protección del Consumidor al Proceso 3 Atención al Cliente.	49
IV- Capítulo III. Diseño de integración del Sistema de Protección del Consumidor al Sistema Integrado de Gestión de la Empresa Cuba Catering S.A.	





***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

3.1. Integración al Proceso de Atención al Cliente.	51
3.2 Elementos que conforman el diseño del Sistema de Protección del Consumidor:	51
3.2.1 Procedimiento General No 45	56
3.2.2 Procedimiento Específico No 45.1	65
3.2.3 Procedimiento Específico No 45.2	78
3.2.4 Procedimiento Específico No 45.3.	83
3.2.5 Procedimiento Específico No 45.4	88
V- Conclusiones	93
VI- Recomendaciones	94
VII- Bibliografía.	95
VIII- Anexos.	99





### **Agradecimientos:**

Para la realización de este trabajo se me han presentado inconvenientes, que solo he podido superar, gracias a la cooperación de un grupo de personas, que no podía dejar pasar por alto en este momento.

En primer lugar a mis hijos, que me han permitido dedicarle numerosas horas a este trabajo sin compartirla con ellos, a mis padres que me han dado fuerza para que me dedique a este proyecto, a mi tutora la Dra. Alma que a pesar de haberme distanciado de ella, me reclamaba para que avanzara y hoy distante me continúa ayudando, a la profe María Teresa que nos ha mantenido unidos durante más de tres años, a todas aquellas personas que me han impulsado para llegar hasta aquí.

Y por sobre todo ello, al compromiso que hice un día con dos personas que hoy no nos acompañan físicamente, por haberle dedicado parte de su vida al trabajo y al cumplimiento del deber.

Guillermo Piñero Barroso y Guillermo López López (Guille).

A todos ellos, Muchas Gracias.





## **Introducción.**

La Empresa Cuba Catering, posee un Sistema de Calidad basado en la Norma Internacional NC<sup>1</sup> ISO<sup>2</sup> 9001:2008, Sistema de Gestión de la Calidad-Requisitos, certificado por Bureau Veritas y la Oficina Nacional de Normalización desde el año 2001, al que se le integró la NC 136:2007 Sistema HACCP<sup>3</sup>, certificados desde el año 2008, por la Oficina Nacional de Normalización como Sistema Integrado de Gestión.

En noviembre de 2011 se certificaron por la Oficina Nacional de Normalización, las normas NC 18001:2005 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo-Requisitos y la NC 3000:2007 Sistema de Gestión del Capital Humano, como parte del Sistema Integrado y están insertados otros Sistemas de Gestión basados en las normas NC ISO 14001: 2004 Sistema de Gestión Ambiental -requisitos y NC ISO 22000: 2005 Sistema de Gestión de la Inocuidad de los alimentos-Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria, lo que fortalece aún más el Sistema Integrado de Gestión vigente en Cuba Catering S.A.

Además en el año 2008 fue diseñado un Sistema para la Protección de los Consumidores que asisten a las instalaciones de la UEB Gastronomía Habana, por la Msc Yarima Romagoza el cual no se encuentra incorporado al Sistema Integrado de Gestión; no obstante de poseer estos sistemas, la máxima dirección de la empresa está consciente de que se carece de los mecanismos para el tratamiento y retroalimentación de las variables asociadas a la Protección del Consumidor, aspecto identificado como un objetivo de trabajo en el año 2012 en la actividad gastronómica.

Para su diseño, se tomó como basamento el Sistema de Protección del Consumidor en Cuba que entró en vigor desde el año 2001. Sus bases se implementan por las organizaciones que desarrollan el comercio minorista, quedando en la práctica al arbitrio de la administración de las entidades donde se adquieren los bienes, además, la mayoría de los consumidores desconocen el procedimiento para viabilizar una solución favorable por falta de información.

En las diferentes cadenas que conforman la red del comercio minorista en la isla, sobre todo los establecimientos concebidos para la recaudación de divisas, todos sin excepción, TRD, Cimex,

---

<sup>1</sup> Norma Cubana.

<sup>2</sup> La Organización Internacional de Normalización o ISO (del griego, ἴσος (isos), 'igual'), nacida (23 de febrero de 1947), es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y la electrónica. Su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.

<sup>3</sup> HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point): Análisis de Peligros y Control de Puntos Críticos.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Cuba Catering y otras que se han sumado, han organizado estructuras de supervisión y control que posibilitan transitar hacia el perfeccionamiento del Sistema de Protección del Consumidor.

Estas instituciones no están exentas de dificultades ni deficiencias, el camino por recorrer para alcanzar la excelencia en los servicios dista aún mucho de lo que se propone el Estado Cubano, el Ministerio del Comercio Interior y la Comisión de Atención a los Servicios de la Asamblea Nacional del Poder Popular, pero resulta de suma importancia la prioridad que se le brinda a las resoluciones e indicaciones que en este sentido se han reglamentado, y la exigencia por su cumplimiento en todas las instituciones del país. El lineamiento 313<sup>4</sup> de la Política Económico Social dice: "Aplicar una eficaz protección al consumidor, que garantice el cumplimiento de los deberes y derechos de todos los prestatarios y consumidores de bienes y servicios".

Cuba Catering S.A, a partir de este lineamiento, ha fortalecido el trabajo en esta dirección, estando concebido en los objetivos de trabajo para el año 2012, ya que los clientes que asisten a la red de servicios que se brindan en las instalaciones gastronómicas aeroportuarias, no escapan de la dinámica nacional; con especial énfasis en los consumidores nacionales, a los que le faltan los conocimientos necesarios para ejercer un consumo responsable, es decir, tener conciencia de los procesos materiales y sociales que están detrás de cualquier producto, basado esto en la satisfacción de sus necesidades.

Partiendo de estos elementos se determina como problema para la investigación: "La insuficiente protección de los consumidores que reciben servicio en las instalaciones gastronómicas de los Aeropuertos Internacionales cubanos". Validado ello, por las encuestas que realiza la empresa, las áreas de calidad de los aeropuertos y por la dirección de calidad la CAC S.A.

Para dar respuesta al problema identificado con anterioridad, se plantea como Hipótesis:

"La integración del Sistema de Protección del Consumidor diseñado para la UEB Gastronomía Habana, al Sistema Integrado de Gestión de la Empresa, posibilitará una mayor protección a los clientes que reciben los servicios en las instalaciones de los Aeropuertos internacionales cubanos".

A partir de esta hipótesis se podrá definir como Objetivo General, de este trabajo.

---

<sup>4</sup> Lineamientos de la Política Económica y social del VI Congreso del Partido y la Revolución. Capítulo XII Política para el Comercio, pág 38 .





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

- Integrar el Sistema de Protección del Consumidor diseñado para la Unidad Empresarial de Base Gastronomía Habana, S.A, al Sistema Integrado de Gestión que posee la Empresa Cuba Catering, S.A

y como Objetivos Específicos:

- . Analizar documentalmente los Sistemas Integrados de Gestión Empresarial y de Protección del Consumidor en Cuba.
- . Diagnosticar las condiciones existentes en la empresa Cuba Catering, S.A que faciliten integrar el Sistema de Protección del Consumidor diseñado para la Unidad Empresarial de Base Gastronomía Habana, al Sistema Integrado de Gestión existente en dicha empresa.
- . Integrar el Sistema de Protección del Consumidor diseñado para la Unidad Empresarial de Base Gastronomía Habana, al Sistema Integrado existente en la Empresa Cuba Catering, S.A.

Para este proyecto de investigación se definen como variables de investigación: Sistema, Sistema Integrado de Gestión y Protección del Consumidor.

La investigación se realiza, partiendo de que aún se detecta en el personal de contacto una insuficiente orientación hacia la protección de los consumidores que asisten a las terminales aéreas de los aeropuertos internacionales y deficientes mecanismos para captar las insatisfacciones de los clientes al exigir sus derechos, respaldado ello porque los servicios gastronómicos en los aeropuertos internacionales, se brindan solamente por la Empresa Cuba Catering, S.A, de forma tal que si un cliente desea recibir este tipo de servicio, solamente lo obtendrá en las instalaciones de la anteriormente mencionada entidad.

Las técnicas que se emplearán para el desarrollo de esta investigación son:

Análisis documental: Estudio y consulta de un total de 47 documentos, de los cuales fueron consultados por Internet 12 de ellos.

Observación Directa: Se realizaron visitas por parte de la autora del trabajo al 100% de las instalaciones aeronáuticas en que se encuentran presentes los servicios de Cuba Catering. En dichas visitas pudo comprobarse que a pesar de existir la voluntad de la dirección y de los colectivos de trabajadores, para trabajar en la protección de los consumidores, no existe una orientación a través de procesos o procedimientos encaminados a establecer los mecanismos de





## ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

chequeo y orientación de esta actividad, pues los mismos solo están orientados a las dimensiones que evalúan la satisfacción del cliente.

Entrevista a expertos: Se efectuaron entrevistas a expertos, ver ANEXO 1, encaminadas a conocer si consideraban que era conveniente la integración del Sistema de Protección del Consumidor, diseñado para la UEB Gastronomía Habana al Sistema Integrado de Gestión de la Empresa. Entre los expertos consultados se encuentra la MsC. Yarima Romagoza, autora del diseño del Sistema de Protección del Consumidor para la UEB Gastronomía Habana, así como especialistas comerciales de las UEB de Gastronomía Habana, Varadero, Santa Clara, y Holguín aeropuertos por donde transita el 83% del total de pasajeros saliendo<sup>5</sup> y la representante para el funcionamiento del Sistema Integrado de Gestión de la Casa Matriz, en el que todos coincidieron en la factibilidad de la integración.

Encuestas: Se aplicó un total de 656 encuestas como promedio mensual en el periodo enero - junio 2011, a los clientes que visitaron las terminales de los aeropuertos internacionales, según lo establecido en el plan de muestreo que forma parte del Procedimiento Específico 10.1 Inspección y Ensayos de Entrada Ver ANEXO 2, el criterio de selección estuvo de acuerdo a la cantidad de pasajeros saliendo por terminales aéreas, ellas estuvieron encaminadas a conocer el grado de satisfacción de los clientes que asisten a las mismas, incluidas en las dimensiones aspectos que evalúan su protección.

El trabajo se presentará con una estructura que va desde el planteamiento del problema a investigar, sus antecedentes en el ámbito nacional, el estado actual del Sistema de Gestión vigente y la Integración del Sistema.

El orden de presentación del mismo será: Introducción, Capítulos I, II y III, Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía y Anexos.

En el Capítulo I, se abordarán las reflexiones conceptuales acerca del tratamiento a los sistemas y la visión de la organización como un sistema, por otra parte se abordarán los conceptos vinculados a las definiciones de Sistemas Integrados y sus principales ventajas en Cuba y el resto del mundo.

---

<sup>5</sup> Estadística que toma Cuba Catering, para contabilizar la cantidad de pasajeros que tienen la posibilidad de recibir todos los servicios que oferta la empresa.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Se abordarán los aspectos referidos a las Normas NC-ISO 9001/2008, NC-ISO 22000/2005, NC-ISO 14001/2004, NC-ISO 22000/2005 y las normas Cubanas 18000/2005 y 3000/2007 integradas al sistema de gestión en Cuba catering S.A

En el Capítulo II se realizará una caracterización del Sistema Integrado de Gestión que posee la entidad objeto de estudio y las normas que lo integran, descritas en el Capítulo I y la factibilidad de integración del Sistema de Protección del Consumidor diseñado para la UEB Gastronomía Habana, al Sistema Integrado de Gestión, certificado, en la Empresa Cuba Catering, S.A. La existencia de un sistema integrado le ha posibilitado a la organización una economía de recursos, debido a que las auditorías al sistema se realizan de manera integrada. Para el control de la documentación existe un único procedimiento (PG 5) Control de la documentación y los datos que es válido para todo el sistema, se posee un único manual, lo que facilita el dominio por parte de los trabajadores de la política, al encontrarse unificadas la de todos los sistemas.

Se valorarán las ventajas y desventajas de la aplicación de los Sistemas integrados.

La obtención de dichos resultados se realizará a partir de la aplicación de un grupo de técnicas tales como: encuestas, entrevistas, y la observación directa, por un colectivo de expertos que procesarán dicha información, validando los datos con la aplicación de métodos estadísticos.

En el Capítulo III se presentará la integración al Sistema Integrado de Gestión implantado en la Empresa Cuba Catering S.A, del sistema diseñado por la Msc Yarima Romagoza para la UEB Gastronomía Habana sobre la Protección del Consumidor.

En este capítulo se planteará la nueva política del sistema de gestión a partir de la integración del Sistema de Protección del Consumidor y su vinculación con los diferentes procesos asociados.

Se diseñará el Procedimiento General del Sistema de Protección del Consumidor y los procedimientos específicos para su funcionamiento y control, además de los registros que se utilizan como herramienta para la medición del funcionamiento del sistema.





## **Capítulo I. Análisis documental de las variables objeto de estudio.**

### *1.1- Los Sistemas, definiciones de sistema para las organizaciones.*

El término sistema, desde el punto de vista científico, se ha difundido rápido y ampliamente desde hace años, y se ha utilizado para expresar significados diferentes, pero cercanos por su afinidad de ideas.

Stafford Beer ofrece una definición muy escueta, y dice que "sistema es cualquier colección cohesiva de cosas que están dinámicamente relacionadas"<sup>6</sup>, y también seguidamente hace una interesante observación: "El universo parece estar formado por juegos de sistemas, cada uno contenido dentro de otro mayor que él, como un juego de cubitos huecos de construcción con los que juegan los niños"

Todo sistema posee un conjunto de propiedades y características que lo identifican y determinan su naturaleza y peculiaridades.

#### **1.1.1 Peculiaridades más importantes, inherentes a los sistemas.**

Entre las peculiaridades más importantes inherentes a todo sistema se puede citar las siguientes: cualidad resultante, composición, organización interna e interacción con el medio externo.<sup>7</sup>

A continuación se ofrece una breve explicación de cada una de estas peculiaridades:

**Cualidad resultante.**

"La principal peculiaridad del sistema integral, señala Afanasiev, es la existencia de cualidades resultantes de la integración y de la formación del sistema, que no se reducen únicamente a la suma de las propiedades de los componentes de que consta"...<sup>8</sup>

El sistema ejerce una influencia activa en sus componentes, hace que se modifique en correspondencia con su propia naturaleza; por lo antes señalado, los componentes originarios experimentan cambios sensibles; pierden algunas de las propiedades que poseían antes de entrar en el sistema y adquieren otras: las propiedades que persisten sufren igualmente cambios cuantitativos y cualitativos.

**Composición.**

---

<sup>6</sup> Beer, Stafford, *Cibernética y Administración*, Editorial Continental, México, 1965, pág. 27

<sup>7</sup> López Cibeira, Josefina, *Naturaleza y Propósito de la Organización*, 1992 pág. 9-15

<sup>8</sup> Afanassiev Victor, *Dirección Científica de la Sociedad*, Editorial Progreso, Moscú, 1978, pág.8.





“Otra peculiaridad importante del sistema es la composición que le es inherente, el determinado conjunto de componentes y partes”.<sup>9</sup> Sin embargo, no se debe concebir la parte en el sentido estrecho, mecanicista, como resultado del simple fraccionamiento de cualquier cosa, sin tener en cuenta su estructura interna, las leyes a que obedecen su formación, funcionamiento y desarrollo.

En el sentido amplio, filosófico, las partes son elementos, órganos, fenómenos y procesos, cuya interacción constituye, precisamente, el todo y da lugar a las cualidades que nacen del sistema.

### Organización interna.

Todo sistema posee una organización interna, un modo específico de interconexión e interrelación de los elementos componentes que lo forman.

La organización interna, la estructura, significa la existencia de un determinado ordenamiento, de determinadas interconexiones e interacciones entre los objetos, los fenómenos y los procesos.

La estructura óptima del sistema presupone que se tengan en cuenta no sólo sus dependencias y vínculos estructurales funcionales internos, sino también los vínculos con otros sistemas.

Junto con las relaciones propias de toda formación material, los sistemas tienen relaciones propias, específicas, las más típicas son las de coordinación y las de subordinación.

La coordinación es la actividad necesaria para garantizar la debida armonía, ordenamiento y ajuste de las distintas partes del todo, y asegurar el equilibrio dinámico del sistema, así como alcanzar los objetivos predeterminados. Supone también la sincronización de todas las tareas, de modo que esa unidad se materialice en el tiempo y en el espacio.

#### *1.1.2 La organización como un sistema.*

Para obtener eficiencia en la labor organizativa es preciso trabajar con un enfoque sistemático, con un enfoque integral, es decir, analizar cada problema tomando en consideración los factores que influye en él como un todo único.

La esencia de un sistema es la creación de cualidades resultantes de la integración y de la formación del mismo.

---

<sup>9</sup> Afanassiev, Víctor , Dirección Científica de la Sociedad, Editorial Progreso, Moscú, 1978, pág.8.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

La organización, es un sistema. Su esencia consiste en crear, mediante la interacción de sus elementos, un resultado. Ahora bien, no se puede diseñar, ni implantar una organización sin referencia a la misión para la cual existe o se creara, y la estrategia que debe desarrollar para lograr la visión. De modo que el resultado antes mencionado no puede ser cualquier resultado sino aquel, que logre el alcance de los objetivos definidos al trazar la estrategia.

La organización como sistema está integrada por los siguientes elementos: principios, procesos, estructura organizativa, métodos, técnicas, el hombre y la cultura organizativa.

Los principios son reglas de las entidades organizativas, que norman el diseño e implantación de una concepción organizacional. Constituyen la base del proceso organizativo.

Los procesos son las secuencias de actividades de trabajo que permiten transformar los insumos en productos o servicios para cumplir con la misión y objetivos de la entidad. Son estos procesos los que diferencian una entidad de otra.

Ejemplos: Para brindar un servicio gastronómico en una instalación aeronáutica se realizan los siguientes procesos: Solicitud de servicio por el cliente, entrega del pedido al área de elaboración, elaboración del servicio solicitado, montaje de la producción, entrega del servicio al cliente y cobro del servicio.

La estructura organizativa constituye el medio a través del cual se ejecutan las funciones de dirección. Ejemplos: procedimientos relacionados con la planificación, el control, el capital humanos, etc.

Los métodos son un conjunto de acciones o procedimientos utilizados con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las funciones asignadas a cada órgano de dirección.

Las técnicas constituyen las destrezas y habilidades empleadas que expresan la capacidad de innovación de las personas que las aplican. Ejemplo: técnica para la obtención y procesamiento de información, para la toma de decisiones, para la solución de problemas, etc.

El hombre, es el elemento más valioso de toda organización y en su condición de dirigente, especialista, técnico, o personal auxiliar, trabaja de acuerdo con una división del trabajo para el logro de objetivos comunes. Lo identifica su personalidad, presenta necesidades que lo motivan a ejecutar determinadas acciones, entre ellas comunicarse con otros. Establece un conjunto de





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

relaciones y recibe la influencia del clima psicológico del grupo al que pertenece. Posee cualidades y características específicas.

La cultura organizativa, es el conjunto de valores, ideas, hábitos, tradiciones y símbolos compartidos por los hombres que integran un sistema, los cuales regulan su comportamiento dentro del mismo. Expresa la identidad y forma de vivir de una Empresa o cualquier sistema organizativo, la forma en que sus miembros piensan, sienten, actúan. No existe una cultura fija ni óptima, la cultura es un proceso dinámico y es el resultado de la integración interna lograda a través de la historia y el tiempo. En determinados momentos puede actuar como barrera en el funcionamiento de una entidad o en cualquier fenómeno de cambio.

Cada uno de los elementos que integran la organización como sistema está interrelacionado con el resto, actúa uno sobre otro, se complementan mutuamente.

El dirigente y especialistas tienen que tomar en consideración la conexión entre estos elementos como un rasgo esencial y orgánico de la organización como sistema.

Cualquier modificación en uno de ellos provoca necesariamente alguna modificación en los demás y por tanto generalmente en todo el sistema.

En la organización como sistema influyen las condiciones externas. El medio ambiente o entorno está constituido por los objetos, fenómenos, procesos externos, el sistema con los que este se encuentra en interacción de alguna manera, modificándolos y modificándose así mismo. Es evidente, no todos tienen la misma importancia para su funcionamiento.

De modo que la organización está afectada por varios elementos, el fracaso de implantar un cambio muchas veces radica en no considerar la interrelación de dichos elementos, ninguno es el más importante, aunque es posible en algún momento que uno pueda ser más crítico que otro, depende de la situación. Además como ya se ha señalado, influye el medio ambiente a través de factores económicos, políticos, sociológicos, tecnológicos ecológicos, etc.

#### **1.2. La integración de sistemas. Conceptos.**

Integrar, es un concepto que recoge la voluntad de hacer que algo único, unificado, que pase a sustituir a distintas partes, desempeñando las funciones que hacían dichas partes de un modo conjugado.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Es evidente la economía de esfuerzos que se consigue si un único elemento puede ejecutar las mismas funciones que hacían varios, lo que constituye probablemente la principal ventaja de la integración en cualquier ámbito y, por supuesto, también cuando se habla de integrar los sistemas de gestión de la calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo, protección del consumidor, inocuidad de los alimentos y otros.

En este sentido, un Sistema Integrado de Gestión puede definirse. Como "el conjunto de la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para desarrollar, implantar, llevar a efecto, revisar y mantener al día la política de la empresa"<sup>10</sup>

Es evidente, por tanto, que el Sistema Integrado de Gestión lo que pretende es crear, aplicar y revisar una política unificada de la empresa mediante una serie de procesos, procedimientos, prácticas y recursos, y mediante una estructura organizativa necesaria para su organización y planificación.

Se conocen de varios documentos normativos respecto a la integración y algunos de ellos son:

The Integrate use of Management System Standards (Hand Book) (2008)

UNE 66177 Norma española para la integración (2005)

PAS 99: 2008 Especificaciones disponible al público (BS)

Existen otras regulaciones al respecto pero la acogida que ha tenido en la comunidad internacional la PAS 99:2008 hace de ella una referencia y es la tomada por Cuba Catering SA como referencia para la integración.

Existieron con anterioridad otros modelos que fueron pioneros de los eventos de excelencia como: Premio Deming (Japón, 1951), Modelo Malcom Baldrige (USA, 1987) y EFQM (Europa, 1988). Estos modelos son guías para la evaluación de la excelencia empresarial y condujeron a las primeras acciones de integración. A partir de los Premios de Excelencia muchas empresas basaron sus modelos en estas guías y de esa forma comenzaron los procesos de integración.

En 1992 apareció el Balanced Scorecard (BSC) como un modelo de planificación integrador y en el año 2000 se potenció la gestión por procesos producto de la segunda revisión de ISO 9000.

---

<sup>10</sup> La Integración de la Calidad, el Medio Ambiente y la seguridad en la gestión Empresarial, Centro Tecnológico Labein consultado en Internet en, mayo 2011





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Tanto el BSC como la ISO 9000: 2000 tienden a ver la empresa como un todo y no como una parte y esta deducción es en gran medida el principio de la integración.

En la primera década del siglo XXI han proliferados nuevos sistemas de gestión (normalizados o no) que han impactado en la gestión empresarial contemporáneas y están impulsando el movimiento de la integración. En sentido general la integración como un proceso de mejora continua de la gestión empresarial se hace para simplificar actividades y como siempre para obtener beneficios.

Por lo que a criterio de la autora, la integración de los Sistemas de Gestión de la Calidad, Medio Ambiente, Capital Humano (Seguridad y Salud en el trabajo), Protección del Consumidor e Inocuidad de los Alimentos, que están certificados o integrados actualmente en la empresa consistió en la unificación de aquellos elementos que presentan aspectos comunes y compatibles, así como que es algo positivo hacia lo que las empresas deben tender, motivado por la reducción de costos y organización de los procesos.

#### ***1.2.1 Fundamentos legales y técnicos de la integración.***

Como sistema general, el "Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal"<sup>11</sup>, puesto en vigor por el Decreto No. 281, plantea en su artículo 55 que al aplicar el sistema, cada empresa u organización superior de dirección se estudiará como un todo, abarcando todos los sistemas que lo componen, ANEXO 3, los cuales forman parte del Sistema Integrado de Gestión vigente en Cuba Catering, en sus procesos.

De igual forma en dicho reglamento se expone que:

"Las empresas son un sistema integral, donde cada uno de los sistemas componentes, debe asegurar el cumplimiento de la misión de la empresa con la mayor integralidad. Ninguno de los sistemas componentes de la empresa es más importante que otro, todos por igual deben funcionar con integración, calidad, eficacia y eficiencia para lograr que la empresa tenga el más alto rendimiento social".<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> El Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal, es un proceso que tiene como objetivo, garantizar la implantación de un Sistema de Dirección y Gestión en las entidades, para lograr un significativo cambio organizativo al interior de las mismas y gestionar integralmente los sistemas que lo componen. Este proceso se rige por las políticas del Partido Comunista de Cuba, del Estado y del Gobierno, tiene como objetivo supremo, garantizar el desarrollo de un sistema empresarial organizado, disciplinado, ético, participativo, eficaz y eficiente, que genere mayores aportes a la sociedad socialista, y que todas las entidades que lo apliquen se conviertan en organizaciones de alto reconocimiento social (Decreto Ley 281, del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. 2007).

<sup>12</sup> Decreto 281 Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal, acápite 3 del artículo 85





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Donde la calidad representa la satisfacción del cliente, la eficacia en brindarlos en el momento en que el cliente lo necesita y la eficiencia con el menor número de recursos de que dispone la organización.

Todo lo anterior permite contar con un marco legal que fundamenta el proceso de dirección y gestión integrada de los sistemas en la empresa estatal socialista.

En la investigación que se realiza se toman como referencia los sistemas que posee la Empresa Cuba Catering integrados y que sirven de base para la integración del Sistema de Protección del Consumidor.

A. Sistema de gestión de la calidad: Es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad.

En otras palabras, un Sistema de Gestión de la Calidad es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (Recursos, Procedimientos, Documentos, Estructura organizacional y Estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

Las empresas que aplican el Sistema de Dirección y Gestión están en la obligación de aplicar un sistema de gestión de la calidad en correspondencia con sus características tecnológicas y productivas, cuya eficaz implantación debe ser avalada por las entidades autorizadas o certificada por la Oficina Nacional de Normalización, conforme a los principios y requisitos de la norma NC-ISO 9001, atendiendo a la forma de comercializar sus productos y servicios.

B. Sistema de gestión del capital humano: Se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La Gestión del Talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Las empresas que aplican el Sistema de Dirección y Gestión están en la obligación de aplicar un sistema de gestión del capital humano en correspondencia con sus características tecnológicas y productivas, tomando como referencia lo definido en las normas cubanas aprobadas. La eficaz implantación del Sistema de Gestión del Capital Humano, conlleva a su certificación por las entidades autorizadas. NC 3000/2007.

Como elemento vital en la Gestión del Capital humano, lo constituye el velar por su seguridad y salud, aspecto que se gestiona con la integración de las normas del grupo 18000:2005, así como las regulaciones legales establecidas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

#### **B.1 Seguridad y salud en el trabajo.**

El término seguridad y salud en el trabajo abarca una concepción integral que se puede entender por seguridad en el ámbito laboral, expresada en la prevención de los riesgos que pueden afectar a las personas, las instalaciones y el ambiente, incluyendo también los daños que inciden en la calidad de los productos y servicios, la competitividad y la eficiencia económica.

La necesidad de incrementar la cultura y promover el desarrollo sostenido de la seguridad y salud en el trabajo, así como la aplicación de programas de prevención integrados a la gestión general de la empresa, son motivos de atención priorizada en el Perfeccionamiento Empresarial

La Ley No. 13 "Protección e Higiene del Trabajo" del 28 de diciembre de 1977, establece los principios fundamentales que rigen el Sistema de Protección e Higiene del Trabajo; las obligaciones, atribuciones y funciones de los organismos rectores en esta materia y de las administraciones; los deberes y derechos de los trabajadores y las funciones de la organización sindical.

En este caso, se establecen las siguientes normas cubanas como referencia para la integración: NC 18000:2005 "Seguridad y salud en el trabajo-Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo-Vocabulario", NC 18001:2005 "Seguridad y salud en el trabajo-Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo-Requisitos" y NC 18002:2005"Seguridad y salud en el trabajo-Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo-Directrices para la implantación de la norma NC 18001".

C. Sistema de Gestión Ambiental: En sentido general se entiende por gestión ambiental al conjunto de acciones encaminadas a lograr la máxima racionalidad en el proceso de decisión





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

relativo a la conservación, defensa, protección y mejora del medio ambiente, basada en una coordinada información multidisciplinaria y en la participación ciudadana. que supone la aceptación por parte del hombre de la responsabilidad de protector y vigilante de la naturaleza, administrando debidamente los recursos medioambientales, partiendo de una perspectiva ecológica global, que posibilite la actividad humana, manteniendo la calidad de vida y la diversidad y el equilibrio biológico a largo plazo.

La gestión ambiental se apoya básicamente en una serie de principios, de los que hay que destacar los siguientes: Optimización del uso de los recursos; Previsión y prevención de impactos ambientales, Control de la capacidad de absorción del medio de los impactos, o sea control de la resistencia del sistema y Orden del territorio.

La gestión ambiental es un instrumento moderno de planificación ambiental, estos principios son coherentes y deseables, su aplicación en el desarrollo de cualquier actividad susceptible de causar alteración al medio ambiente, pero la realidad es que, en muchos casos, no son fáciles de aplicar.

A la empresa, para lograr una adecuada gestión ambiental, le es imprescindible la implantación de un sistema de gestión ambiental, el cual permite la mejora continua del desempeño ambiental de la empresa, contribuyendo a aumentar su eficiencia mejorando a la vez su imagen.

La empresa que aplica el sistema de Dirección y Gestión para considerar adecuada su gestión ambiental debe certificar el cumplimiento de las normas medio ambientales a través de las NC ISO 14001:2004,

D. Sistema de Gestión de la Inocuidad de los alimentos (SGIA): se define como un conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan para establecer la política y objetivos y para alcanzar aquellos objetivos que permiten dirigir y controlar una organización en lo que respecta a la inocuidad de los alimentos.

La inocuidad de los alimentos se refiere a la existencia de peligros asociados a los mismos en el momento de su consumo (ingestión por los consumidores). Como la introducción de peligros para la inocuidad de los alimentos puede ocurrir en cualquier punto de la cadena alimentaria, es esencial un control adecuado a través de toda la cadena alimentaria. Así, la inocuidad de los alimentos está asegurada a través de la combinación de esfuerzos de todas las partes que participan en la cadena alimentaria.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Esta norma internacional NC- ISO 22000:2005, establece requisitos para un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos cuando una empresa en la cadena alimentaria necesita demostrar su capacidad para controlar los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos, con el objeto de asegurarse de que el alimento es inocuo en el momento del consumo humano.

Es aplicable a todas las empresas, sin importar su tamaño, que estén involucradas en cualquier aspecto de la cadena alimentaria y deseen implementar sistemas que proporcionen de forma coherente productos inocuos. Los medios para alcanzar cualquier requisito de esta norma internacional se pueden obtener a través del uso de recursos internos y/o externos.

Esta norma internacional especifica requisitos que le permiten a una empresa:

- planificar, implementar, operar, mantener y actualizar un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos destinado a proporcionar productos que, de acuerdo a su uso previsto, sean inocuos para el consumidor;
- demostrar conformidad con los requisitos legales y reglamentarios aplicables en materia de inocuidad de los alimentos;
- evaluar y valorar los requisitos del cliente y demostrar conformidad con aquellos requisitos del cliente, mutuamente acordados, que se refieren a la inocuidad de los alimentos, con el objetivo de aumentar su satisfacción;
- comunicar eficazmente los temas referidos a la inocuidad de los alimentos a sus proveedores, clientes y partes interesadas pertinentes en la cadena alimentaria y
- buscar la certificación o registro de su sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos por un organismo externo, o realizar una autoevaluación o auto declaración de conformidad con esta norma internacional.

Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y pretenden ser aplicables a todas las empresas de la cadena alimentaria sin importar su tamaño y complejidad. Esto incluye organizaciones directa o indirectamente involucradas en una o más etapas de la cadena alimentaria. Las entidades que están directamente vinculadas incluyen, entre otras, productores de alimento para animales, cosechadoras, agricultores, productores de ingredientes, fabricantes de alimentos, minoristas, operadores de servicios de comida y





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

catering, organizaciones que proporcionan servicios de limpieza y desinfección, transporte, almacenamiento y distribución. Otras organizaciones que están indirectamente involucradas incluyen, entre otras, proveedores de equipos, agentes de limpieza y desinfección, las de material de embalaje, y otros materiales en contacto con los alimentos.

#### **Sistema de Protección del Consumidor.**

El Sistema de Protección del Consumidor para el Comercio Minorista es "el conjunto de principios, procesos, informaciones, instrumentos de captación de la misma, y personas; que interactúan entre sí, con los otros subsistemas de la empresa y el medio que los rodea, principalmente los clientes; con el objetivo de permitir el ejercicio de los derechos de los consumidores y la satisfacción de sus intereses actuales y futuros durante la experiencia de la compra"<sup>13</sup>.

Es importante destacar que Cuba, por ser un país socialista, tiene en el centro de todas sus acciones la satisfacción plena del ser humano, es en estas condiciones donde mejor puede llevarse a cabo la protección y defensa de los consumidores, ya que las condiciones tanto materiales como, y más importante, humanas, están creadas para ello.

La Dra. Alma Hernández en su artículo "Los Derechos Universales de los Consumidores y su implementación en Cuba" <sup>14</sup> plantea: Cuba goza de condiciones que pueden permitir en poco tiempo que se instrumenten y se respeten los derechos de los consumidores: propiedad social sobre los principales medios de producción, elevado nivel de instrucción, entidades de atención a la población en el Poder Popular y en las empresas y acceso de todos a las aulas y medios masivos de comunicación, entre otros.

Por ello se debe fomentar un ambiente de protección del consumidor en todas las empresas, de manera que se evite de antemano la inserción de elementos de desprotección en los bienes y servicios destinados al consumidor final.

Uno de los factores que está incidiendo en la calidad de los servicios es la preparación, muchas veces deficiente, de los trabajadores que lo prestan.

---

<sup>13</sup> Berdayes Pérez-Malo, Gustavo. Bases generales para el diseño de un Sistema de Protección del Consumidor en el Comercio Minorista en Cuba. 2007.

<sup>14</sup> Hernández, Alma. Los Derechos Universales de los Consumidores y su implementación en Cuba. Artículo publicado en Internet





Además en los Lineamientos de la Política Económica y Social del VI Congreso del Partido y la Revolución en el Capítulo XII Política para el Comercio, en el lineamiento 313 dice: "Aplicar una eficaz protección al consumidor, que garantice el cumplimiento de los deberes y derechos de todos los prestatarios y consumidores de bienes y servicios".

Paralelamente, se destaca la importancia de la participación de los trabajadores, bien directamente o, bien, a través de sus representantes, en el proceso de diseño e implantación del Sistema Integrado de Gestión. El éxito de esta tarea dependerá en gran medida de la concienciación y participación del personal.

### *1.2.2 Ventajas e inconvenientes de la integración de los Sistemas de Gestión.*

#### Ventajas o aspectos positivos de la integración:

1. La primera ventaja la obtienen cuando se decide implantar el Sistema Integrado en la organización, ya que el proceso de diseño e implantación del Sistema Integrado de Gestión supone una disminución considerable de los costos asociados a la implantación de los sistemas por separado;
2. La otra consecuencia significativa es la simplificación y el menor costo en el proceso de certificación, en comparación con la certificación de los sistemas considerados independientemente. Además, la certificación de cada nueva área será más sencilla, al no ser necesario tener en cuenta nada más que los aspectos específicos del nuevo sistema en cuestión;
3. Las auditorías de implantación, seguimiento y revisión de los sistemas se realizarán al mismo tiempo, en los plazos correspondientes, por un equipo auditor polivalente o multidisciplinario: la preparación y realización de estas auditorías supone, igualmente, un ahorro considerable de costos para la organización, tanto en tiempo como en dinero;
4. El certificado de empresa certificada en las áreas de gestión se conseguirá más rápidamente al ser el único certificado para todos los Sistemas de Gestión;
5. Se simplificaría la documentación necesaria al ser ésta única, lo que traería consigo transparencia, facilidad de manejo y reducción de costos de mantenimiento, así como una optimización del tiempo y recursos que hay que emplear en el cumplimiento de los requisitos del sistema. La minimización de la documentación lleva aparejada una reducción de los





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

registros, lo que simplifica igualmente la gestión y control de los mismos; una organización con un Sistema Integrado tiene una Política de Gestión Integrada, un Manual común, un Procedimiento de Gestión común, Instrucciones Operativas Integradas y una Cultura de Gestión común.

6. La unidad de la gestión se traduce en una mejora de la misma, aumentando la eficacia en la gestión de los sistemas y la eficiencia en la consecución de los objetivos y metas definidos en la organización. Esto traerá consigo reducir la posibilidad de resolver problemas en un área (calidad, medio ambiente y capital humano - prevención de riesgos laborales, etc.), a costa de crear nuevas dificultades en otras áreas;
7. Se minimizan las distorsiones en la asignación de recursos en las áreas, ya que la integración de los sistemas va a suponer que no se priorice ningún sistema en perjuicio o detrimento de los restantes;
8. Es un incentivo para la innovación en las organizaciones, que proporciona valor añadido a sus actuaciones. La disposición y el compromiso de las empresas a participar en la mejora de la calidad, en la reducción de los riesgos laborales y en la preservación del medio ambiente, etc., se traduce en una optimización de su funcionamiento al contar con una sistema único y, por tanto, un sistema más fácil de manejar, desarrollar y mantener, a la vez que ayudará y animará a las organizaciones a mejorar su competitividad y su situación en el mercado;
9. En relación con esta ventaja, no se puede dejar pasar por alto el hecho de que cada vez son más los contratistas principales que exigen a sus subcontratistas que tengan certificados uno, dos o incluso tres y más sistemas de gestión.
10. El Sistema Integrado lleva aparejado una mayor participación y motivación de todo el personal de la organización, ya que es más fácil conseguir esta participación y motivación en un único sistema que si se le pide al personal que lo haga en varios distintos y a la vez;
11. La medición, evaluación y seguimiento de los objetivos marcados y de los avances conseguidos en las áreas se lleva a cabo de una manera más eficaz;
12. En general se supone un ahorro de costos en aspectos tan importantes como el personal y el tiempo empleado en reuniones, en la gestión de los sistemas o en formación;





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

13. Mejora de la imagen de la organización ante la sociedad y aumenta la confianza que la misma genera entre clientes y consumidores;

Sin embargo, aunque casi todo son ventajas, como se ha expuesto, también existen algunos inconvenientes, sin mayor importancia, y relacionados principalmente con las dificultades que para el personal puede suponer una innovación o cambio. En todo caso se trata de inconvenientes que deben prever y estar preparados para solventarlos antes de que se produzcan.

#### Desventajas o aspectos negativos de la integración de sistemas:

1. Falta de personal con la preparación suficiente para trabajar en las áreas escogidas, siendo necesario un mayor esfuerzo en materia de formación y un mayor compromiso por parte de la dirección. No obstante, es una desventaja a la que poco a poco se le va poniendo solución, ya que cada vez son mayores los profesionales con la preparación y formación necesarias, no sólo para trabajar en cualquiera de los campos, sino con preparación y formación específica en integración de sistemas;
2. Falta de concientización del personal en las empresas en materia de prevención de Capital Humano (riesgos laborales), y menos aún en materia medioambiental. En materia de calidad la motivación es algo mayor. Por eso, si es difícil motivar y concientizar a los trabajadores en una única área de gestión, cuanto más difícil es hacerlo en varias a la vez;
3. Mayor dificultad de implantación en comparación con un único sistema particular de gestión. Si ya es difícil para cualquier organización poner en marcha un sólo sistema de gestión, mayor dificultad existe a la hora de implantar varios a la vez. Esto ha supuesto que las organizaciones, normalmente, optaran por implantar en un primer momento un sistema de gestión de la calidad, y posteriormente ir integrando la gestión medioambiental, el capital humano (prevención de los riesgos laborales), la inocuidad de los alimentos, etc.

#### *1.2.3 Regulación y modelos de integración.*

En la actualidad existe escasa bibliografía referida a como se debe regular la integración, una es la publicación por AENOR – (Asociación Española de Normalización y Certificación) de la norma UNE 66177, en junio del 2005, denominada "Sistemas de gestión. Guía para la integración de los





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

sistemas de gestión". Y la NC-PAS 99:2008<sup>15</sup> Especificación de requisitos comunes del sistema de gestión como marco para la integración. Es por ello, que no existe un modelo único de integración y, a pesar de que, lógicamente, las coincidencias entre unos y otros modelos van a ser muchas, lo cierto es que lo único seguro será que todos tendrán un mismo fin. Unificar todos aquellos elementos de los sistemas de gestión que sean compatibles entre sí y hacer que las especificaciones exigidas por las normas que regulan cada uno se cumplan de un modo conjunto mediante los elementos integrados.

La realidad actual es que un número cada vez mayor de empresas a nivel mundial están integrando en mayor o menor medida sus sistemas, bien mediante la actualización de su propio personal, debidamente formado, o bien mediante el asesoramiento e intervención de alguna consultora externa (caso más frecuente). Por ello, las nuevas empresas interesadas pueden encontrar modelos o directrices en los que poder apoyarse para el diseño, implantación y mantenimiento de un Sistema Integrado de Gestión.

En el estudio realizado se pudo comprobar que la tendencia a nivel mundial de las empresas es la de integrar en mayor o menor medida sus sistemas, al permitirles un ahorro de recursos, eficacia en la gestión y mejora de la imagen. Siendo la máxima dirección la responsable de ello para el logro de la misión para la cual existe.

---

<sup>15</sup> NC PAS 99: 2008. Especificación de requisitos comunes del sistema de gestión como marco para la integración





## **Capítulo II. Situación actual y antecedentes para la integración del Sistema de Protección del Consumidor en Cuba Catering S.A.**

### *2.1. Caracterización del Sistema de Gestión Certificados en la empresa objeto de estudio.*

Realizando una caracterización del sistema integrado que posee la entidad objeto de estudio, se puede decir que Cuba Catering, S.A es una empresa única de su tipo en Cuba, constituida mediante la Escritura Notarial No. 1704 de fecha 16 de Septiembre de 1996 de la Notaria Especial del Ministerio de Justicia, con domicilio legal en avenida Van-Troi y Final, Municipio Boyeros, La Habana. La cual fue inscrita al Registro Central de compañías Anónimas al Libro-162, Folio 180, Hoja 1661, Sección 2da y en el Registro Mercantil al Libro 670, Folio 180, Hoja 6741 e Inscripción 1ra, Código No. 60406, antes de esta fecha pertenecía a la empresa Cubana de Aviación, como un departamento de esta (Comisaria).

El 4 de Agosto del 2000, se cambia la denominación social de la empresa Aero Catering S.A, por Cuba Catering, S.A. ampliándose su radio de acción a las instalaciones aeronáuticas.

Implanta el Perfeccionamiento Empresarial el 23 de Mayo del 2000. Posee un Sistema de Gestión basado en la Norma Internacional NC ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad-Requisitos, certificados desde al año 2001 por Bureau Veritas y la Oficina Nacional de Normalización, al que se le ha integrado la NC 136:2007 Sistema HACCP.

Desde el año 2008 posee un Sistema Integrado de Gestión certificado por la Oficina Nacional de Normalización y todos los trabajadores participan en su mejora continua. A partir del 2009 se han ido incorporando paulatinamente otros sistemas de gestión basados en las normas NC ISO 14001: 2004 Sistema de Gestión del Medio Ambiente, NC ISO 22000: 2005 Sistema de Gestión de la Inocuidad de los alimentos-Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria, NC 18001: 2005 Sistema de Gestión de seguridad y salud en el trabajo-requisitos y NC 3000 Sistema de Gestión del Capital Humano, los cuales fueron certificados en el mes de Noviembre de 2011 y forman parte del Sistema Integrado de Gestión con que cuenta la empresa, todas estas incorporaciones fortalecerán aún más el Sistema Integrado de Gestión.

En lo adelante se puede nombrar al sistema como Sistema Integrado de Gestión (SIG), ya que la dirección lo utiliza como herramienta para implementar otras normas de gestión, regulaciones y disposiciones a fin con la actividad, promoviendo la mejora continua en sus procesos.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Por el resultado del trabajo en función de la calidad de los servicios que presta esta empresa a las líneas aéreas y en la actividad gastronómica en las instalaciones aeroportuarias ha recibido un grupo de reconocimientos y premios que la Empresa ha obteniendo a partir del año 2002 los cuales aparecen resumidos en el ANEXO 4.

Esta organización, en la actualidad está conformada por el Nivel Central y diez unidades Empresariales de Base, de ellas: cuatro están enclavadas en La Habana y las restantes en las provincias de Matanzas, Villa Clara, Ciego de Ávila, Camagüey, Holguín y Santiago de Cuba, siendo las Unidades Empresariales de Base, Catering Habana y Gastronomía Habana las que representan el mayor peso en el volumen de ingresos en CUC de la Empresa, excepto las ubicadas en La Habana, las restantes UEB tienen vinculadas las actividades de catering y gastronomía, además tienen alcance a los restantes aeropuertos internacionales en dependencia de la situación geográfica que poseen.

La cartera de servicios que tiene diseñada esta empresa aparece en la tabla 2.1

Tabla 2.1. Cartera de Servicios de Cuba Catering.

Servicios	Actividades Aprobada en su Objeto Social
Servicio de catering Aéreo	Avituallamiento de productos alimenticios y otros servicios complementarios a las aeronaves nacionales y extranjeras; Servicios de rotación del equipamiento a bordo de la aeronaves y acondicionamiento a las aeronaves.
Servicio de Gastronomía Aeroportuaria	Venta de servicios gastronómicos a los pasajeros en las terminales de vuelos nacionales e internacionales con ofertas de platos calientes y fríos; Venta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas de factura nacional y extranjera, tabacos, confiterías y otros dirigidos a pasajeros, acompañantes y tripulantes en áreas de las instalaciones aeronáuticas y Servicios de comidas (almuerzos, bufet, meriendas) a clientes mayoristas en las instalaciones aeronáuticas.
Servicio de Recreación	Presta servicios recreativos, deportivos, de descanso y gastronómicos a los trabajadores y familiares, afiliados al Sindicato del Ministerio del Transporte, Ministerio de la Informática y las Comunicaciones y Trabajadores del propio Sistema de la Aviación Civil en el Circulo Social Obrero Félix Elmuza.

Fuente: Objeto Social Aprobado en el año 2004 para la empresa Cuba Catering S.A.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Cuba Catering, S. A. dentro de su cartera de negocios, tiene incluida la prestación de servicio de catering aéreo y rotación de servicio a 33 aerolíneas, las más representativas en cuanto a niveles de venta son: Cubana de Aviación, Aerocaribbean, Iberia, Air France, KLM, Cóndor, Air Berlín, Transaero Airline, Virgin Atlantic, Air Europa, Aeroflot, Copa, West Jet, White Coloured by you, Thomas Cook Uk, Star Airlines, Air Jamaica, Lacs, VRG Línea Aérea Gol, Air Canada, Air Transat, Neos Spa y Sun Wing.

En los últimos años ha dirigido además los esfuerzos a potenciar la actividad gastronómica, brindando una mayor cantidad de ofertas y trabajando con el personal de contacto para elevar la calidad del servicio como parte de la satisfacción al cliente.

La red gastronómica posee un total de 102 puntos de ventas que dan alcance a la atención del total de pasajeros internacionales que visitan el país, además de los pasajeros nacionales que transitan por aeropuertos internacionales, su distribución por UEB se puede observar en el ANEXO 5.

La actividad de dirección y control se ejerce a través de una Junta Directiva presidida por el Director General en la cual se trazan los lineamientos generales, objetivos y estrategias de trabajo de la Empresa a partir del Sistema Integrado de Gestión que posee, certificado desde Septiembre de 2008. El cumplimiento de los objetivos y estrategias se logra con la vinculación de los 1740 trabajadores que posee como promedio, el 73% de ellos es graduado de técnico medio o de nivel superior, que de conjunto con el resto del personal garantizan la calidad del servicio que oferta.

#### ***2.2 Objeto y campo de aplicación del Sistema Integrado de Gestión.***

El Sistema abarca los Servicios de Catering Aéreo en los Aeropuertos de La Habana, Varadero, y Holguín; Gastronomía en las instalaciones aeronáuticas de La Habana, Matanzas, Ciego de Ávila, Camagüey, Holguín y Santiago de Cuba, además de actividades de Recreación y Gastronomía en el Círculo Social "Félix Elmuza", en La Habana. En el año 2012 se proyectó extender el alcance de la certificación del sistema a la UEB de Santa Clara, tanto en la actividad de Catering como de gastronomía ya que la misma fue creada en enero de 2011, esta UEB tiene implantado el sistema y se encuentra en el proceso de preparación para su certificación, logrando en el año 2012 que todas las UEB que pertenecen a la empresa Cuba Catering, S.A. estén certificadas y funcionen bajo las normas y procedimientos que posee el Sistema Integrado de Gestión que posee.

*Integración del Sistema de Protección del Consumidor, al Sistema Integrado de Gestión de la  
Empresa Cuba Catering, S.A. 26*





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

El Sistema tiene como objeto:

- Demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables, y aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua basado en la NC ISO 9001:2008 Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos.
- Demostrar su capacidad para controlar los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos, con el objetivo de asegurarse de que el alimento es inocuo en el momento del consumo humano, basado en las NC 136 Sistema HACCP y NC ISO 22000: 2005, Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos – Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria.
- Permitir que la organización desarrolle e implemente la información relativa a los aspectos ambientales significativos que identifica y que puede controlar, además de aquellos sobre los que la organización puede tener influencia según NC ISO 14001: 2004, Sistemas de Gestión Ambiental - Requisitos con orientación para su uso.
- Permitir que la organización controle sus riesgos asociados a la Seguridad y Salud del Trabajo y mejore su actuación en ésta, la NC 18001: 2005 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – Requisitos. Certificado en noviembre de 2011 por la ONN.
- Unido a lo anterior la empresa aplica el Sistema Integrado de Gestión del Capital Humano, basado en la NC 3001:2007 Sistema de Gestión Integrada del Capital Humano certificado en noviembre de 2011 por la ONN.

Estas normas se implementaron paulatinamente siendo o no objeto de certificación, según considere la Dirección General de la empresa convenientemente. El año de vigencia de las mismas puede variar al ser actualizadas.

La empresa Cuba Catering S.A. cuenta con un Sistema de Protección del Consumidor, el cual fue diseñado por la MsC. Yarima Romagoza Moreno para la UEB Gastronomía Habana, el mismo no se encuentra integrado al S.I.G, ni generalizado al resto de la UEB de la Empresa, por lo que su funcionamiento y chequeo se va fuera de los controles o auditorías establecidos por la empresa a





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

todas sus UEB, incluyendo la UEB Gastronomía Habana, aspecto que ha sido valorado por un comité de expertos conformado por especialistas de las áreas de calidad, comercial y la dirección de la UEB Gastronomía Habana, proponiéndose en el Capítulo III el diseño para, su integración.

El Sistema Integrado de Gestión funciona en la empresa Cuba Catering S.A, distribuidos en 10 procesos, en los cuales cada Director funcional de la casa matriz responde por su funcionamiento Ver ANEXO 6 que servirá de apoyo a lo planteado, a través de los procesos se gestiona el cumplimiento de los objetivos de trabajo que se proyecta la organización y sus criterios de medidas.

Estos procesos se han ido certificando desde el año 2001 por las auditorías de Bureau Veritas y la ONN, se reciben auditorías de seguimiento cada 6 meses y cada 3 años se recertifica el sistema, desde el año 2001 hasta el 2012 se han implantado 10 procesos, 45 Procedimientos Generales y 73 Procedimientos específicos de la Casa Matriz, los cuales han servido de base para la elaboración de los Procedimientos específicos de las UEB, con sus correspondientes registros, lo que garantiza el funcionamiento del sistema en su conjunto. En el ANEXO 7 se muestra cada uno de los procesos con sus respectivos procedimientos para la gestión donde se describen los procedimientos generales y específicos que lo conforman y que gestiona la Casa Matriz.

Para la actualización de los procesos y procedimientos no es necesario modificar todo el manual, solo el aspecto que corresponda y se actualiza solo el anexo, lográndose de esta forma la economía de recursos.

En el ANEXO 8 se muestra la vinculación existente entre los diferentes procesos clave y de apoyo que posee Cuba Catering, S.A.

La existencia de un sistema integrado permite dar un seguimiento más riguroso al proceso de elaboración del producto<sup>16</sup>, para que esté en conformidad con los requisitos especificados por los clientes ya que cada proceso se relaciona con el anterior y el siguiente, manteniendo su control estricto y trazabilidad, en toda su cadena de producción. A este sistema se le integrarán otros sistemas de gestión acordes al desarrollo de la actividad que realiza la empresa de forma tal que se dirija la Empresa a través de un modelo integrado de Gestión, evitando duplicidad de

---

<sup>16</sup> Producto: Preparación culinaria elaborada por Cuba Catering, que puede ser Fría o Caliente, en dependencia de la manera en que se consuma. Si es adquirido industrialmente por nuestra empresa como parte del servicio que debe brindar a los clientes se establecerán los controles necesarios sobre él y su proveedor a fin de que cumpla los requisitos de Cuba Catering. Cuando se utilice el término "producto", éste puede significar también "servicio".





funciones, es por ello que la autora presentará en su Capítulo III la integración del Sistema de Protección del Consumidor diseñado para la UEB Gastronomía Habana al S.I.G, basado en la norma 9001/2008 que posee certificada la Empresa.

El sistema prevé para cada sistema de gestión, un documento que dé repuesta a los requisitos de éstos y a su vez le brinda el camino para introducirse en el sistema de gestión en particular que desee revisar.

Muchos de los requisitos en las normas y especificaciones son comunes y se pueden acomodar prácticamente bajo un sistema de gestión genérico (Figura 2.1), evitándose la duplicidad de especificaciones, a través de la combinación de dos o más sistemas, de esta forma se logra reducir significativamente la magnitud global del sistema de gestión y mejorar la eficiencia y la eficacia del sistema.

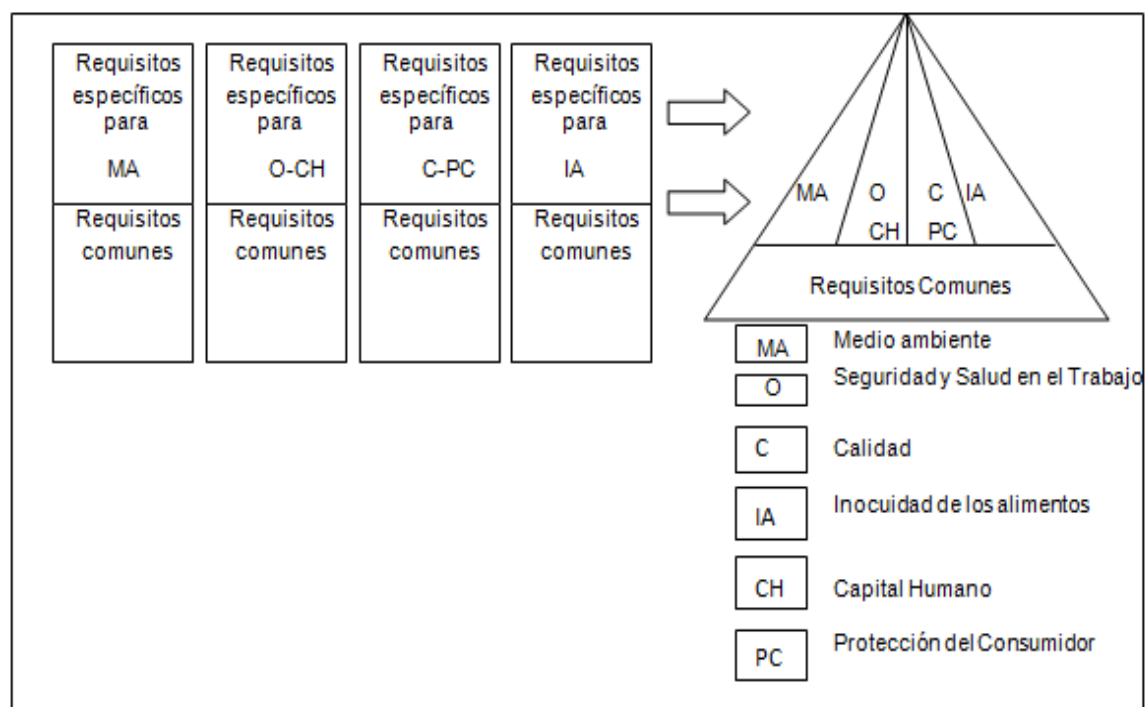


Figura 2.1 — Forma en que los requisitos comunes de múltiples normas y especificaciones de sistemas de gestión se pueden integrar en un sistema común según la NC PAS 99.





Los requisitos comunes para los sistemas se categorizan en los siguientes temas: Política, Planificación, Aplicación y operación, Evaluación del desempeño, Mejora y Revisión por la Dirección. Cada norma de sistemas de gestión tiene sus propios requisitos específicos, pero estos seis tópicos estarán presentes en todas ellas y se pueden adoptar como base para la integración. (ver figura 2.2) Por tanto, la NC PAS 99:2008 utiliza la misma categorización como marco para los requisitos comunes del sistema de gestión. El PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) que siguen todos los sistemas de gestión, muestra cómo se combinan los requisitos comunes para obtener el diagrama estructural del sistema de gestión. Ver figura 2.2

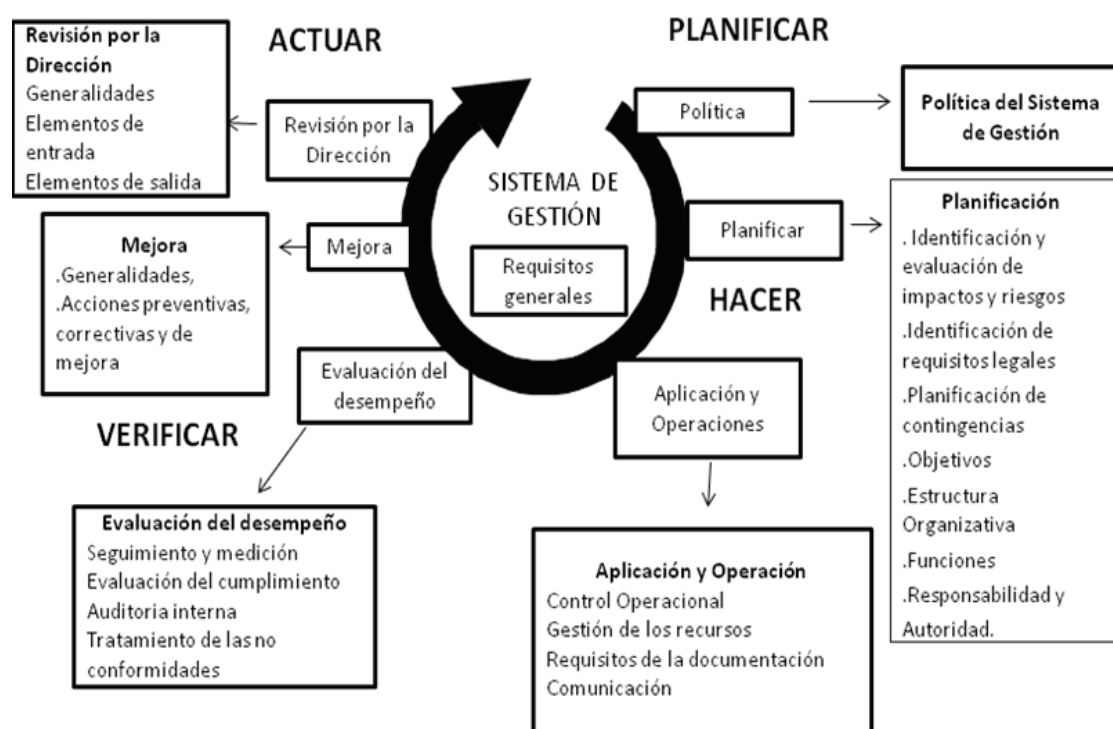


Figura 2.2 Cómo se combina el ciclo PHVA y los requisitos comunes para obtener el diagrama estructural del sistema de gestión.

Los elementos comunes y reconocidos por la NC-PAS 99:2008 se describen a continuación:

- *Política del sistema de gestión.*

La alta dirección definirá la política de la organización con respecto a su sistema de gestión y garantizará que sea apropiada a las actividades, productos y servicios de la organización; incluya el compromiso de cumplir todos los requisitos legales y de otro tipo a los que se suscribe la organización y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión; constituya un marco





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

para establecer y revisar objetivos; se comunique a todas las personas que trabajan para la organización o en su nombre y se revise periódicamente para garantizar su idoneidad permanente.

Planificación.

- *Identificación y evaluación de impactos y riesgos.*

La organización establecerá, aplicará y mantendrá uno o más procedimientos para: Identificar los aspectos de sus actividades, productos y servicios que sean pertinentes al alcance del sistema de gestión; evaluará los riesgos que enfrenta la organización mediante la determinación y el registro de los aspectos que tienen o pueden tener un impacto significativo (es decir, aspectos significativos).

La organización garantizará que se consideren los aspectos significativos en el establecimiento, la aplicación y el mantenimiento de su sistema de gestión.

- *Identificación de requisitos legales y de otro tipo.*

La organización establecerá, aplicará y mantendrá uno o más procedimientos para determinar los requisitos legales y de otro tipo relacionados con sus actividades, productos y servicios que sean pertinentes al alcance del sistema de gestión y los tendrá en cuenta para el establecimiento, la aplicación y el mantenimiento de su sistema de gestión.

- *Planificación de contingencias.*

La organización establecerá, documentará y mantendrá uno o más procedimientos para identificar todo evento, emergencia potencial o desastre no planificado y dar una respuesta a los mismos. El(los) procedimiento(s) tendrá(n) como fin prevenir o mitigar las consecuencias de tales incidencias y considerar la continuidad de las operaciones comerciales.

- *Objetivos.*

La organización establecerá objetivos teniendo en cuenta sus aspectos significativos, obligaciones legales, y otros requisitos aplicables, así como su compromiso con la mejora continua, cuando aplique la política, estos objetivos serán medibles.

- *Estructura organizativa, funciones, responsabilidades y autoridades.*

La alta dirección de la organización designará a uno o más representantes específicos, quien(es), independientemente de otras responsabilidades, tendrá(n) funciones, responsabilidades y autoridades definidas para:

a) garantizar que se establezca, aplique y mantenga el sistema de gestión de acuerdo con los requisitos y las normas o especificaciones del sistema de gestión a las que se suscribe la





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

organización;

b) informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión para su revisión, incluyendo recomendaciones para la mejora.

La organización identificará, documentará y comunicará las funciones, responsabilidades y autoridades de las personas involucradas con el sistema de gestión y sus interrelaciones dentro de la organización.

Aplicación y operación.

- *Control operacional.*

La organización garantizará que las operaciones asociadas con aspectos significativos se realicen en condiciones específicas para cumplir las políticas y los objetivos que ha establecido, así como los requisitos legales y otros requisitos pertinentes.

- *Gestión de los recursos.*

La organización garantizará que todas las personas que trabajan para la organización o en su nombre sean competentes sobre la base de su educación, capacitación, habilidades y experiencia apropiadas para las tareas que se les ha asignado.

- *Requisitos de documentación.*

La documentación del sistema de gestión incluirá:

- a) una descripción del alcance del sistema de gestión, incluyendo las normas y especificaciones de sistemas de gestión a las que se ha suscrito;
- b) declaraciones de las políticas y los objetivos de la organización;
- c) un manual del sistema que describa los elementos principales del sistema de gestión y su interacción, incluyendo políticas, procesos y procedimientos comunes y referencias a documentos afines;
- d) los procedimientos documentados y registros que requiere y las normas o especificaciones de sistemas de gestión a las que se suscribe la organización;
- e) documentos que la organización considera necesarios para garantizar la planificación, operación y controles eficaces de sus procesos.

- *Comunicación.*

La organización establecerá, aplicará y mantendrá medidas eficaces para:

- a) la comunicación interna entre los diversos niveles y funciones de la organización;
- b) recibir, registrar y responder las comunicaciones pertinentes de las partes interesadas.

Evaluación del desempeño





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

- *Seguimiento y medición.*

La organización realizará el seguimiento y la medición para determinar hasta qué punto se cumplen los requisitos aplicables. Esto incluirá el registro de datos para seguir el desempeño de los controles operacionales pertinentes y evaluar la conformidad con los objetivos de la organización, así como la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

- *Evaluación del cumplimiento.*

La organización realizará evaluaciones periódicas del cumplimiento con los requisitos legales pertinentes al alcance del sistema de gestión y registrará los resultados.

- *Auditoría interna.*

La organización establecerá y mantendrá un programa de auditoría para realizar auditorías periódicas del sistema de gestión con el fin de determinar:

- a) si el sistema de gestión está en conformidad con las medidas planificadas, incluyendo los requisitos y normas o especificaciones de sistemas de gestión a las cuales se suscribe la organización.
- b) si se ha puesto en práctica, se mantiene adecuadamente y se está cumpliendo el programa de auditoría, incluyendo su cronograma, se basará en la importancia de los aspectos del sistema de gestión, los riesgos de la organización, el desempeño de la organización y los resultados de auditorías previas.

Las medidas para la auditoría cubrirán el alcance, la frecuencia, las metodologías y las competencias, así como las responsabilidades y los requisitos para realizar auditorías y reportar los resultados.

La selección de auditores y la realización de auditorías garantizarán la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría.

- *Tratamiento de las no conformidades.*

Se corregirán las no conformidades identificadas y se tomarán acciones para mitigar su impacto. Mejora.

- *Generalidades.*

La organización mejorará continuamente la eficacia del sistema de gestión mediante el uso de la política, los objetivos, los resultados de auditoría, el análisis de datos de la evaluación del desempeño, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

- *Acción correctiva, preventiva y de mejora*

Se establecerá un proceso destinado a definir requisitos para:





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

- a) revisar no conformidades reales o potenciales (incluyendo los comentarios de las partes interesadas);
- b) determinar las causas de las no conformidades reales o potenciales;
- c) evaluar la necesidad de acciones para garantizar que no ocurran ni se repitan las no conformidades;
- d) determinar y aplicar la acción apropiada necesaria;
- e) registrar los resultados de la acción emprendida;
- f) revisar la eficacia de la acción emprendida.

Las acciones preventivas y correctivas serán apropiadas a los riesgos detectados.

Revisión por la Dirección

- Generalidades

La alta dirección revisará el sistema de gestión de la organización a intervalos planificados para garantizar su idoneidad y eficacia permanentes.

Las revisiones incluirán la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de cambios en el sistema de gestión, incluyendo la política y los objetivos.

Se mantendrán registros de la revisión por la Dirección.

- Elementos de entrada

Entre los elementos de entrada de la revisión por la dirección se incluirán, como mínimo, los siguientes datos:

- a) resultados de auditorías;
- b) retroalimentación de las partes interesadas;
- c) estado de las acciones preventivas y correctivas;
- d) acciones de seguimiento de anteriores revisiones por la dirección;
- e) cambios circunstanciales, incluyendo novedades en los requisitos legales y de otro tipo, relacionados con los aspectos de la organización y los riesgos asociados;
- f) recomendaciones para la mejora;
- g) datos e información sobre el desempeño de la organización;
- h) resultados de la evaluación de la conformidad con los requisitos legales o de otro tipo.

- Elementos de salida

Entre los elementos de salida de la revisión por la dirección se incluirá toda decisión y acción relacionada con:

- a) la mejora de la eficacia del sistema de gestión;





- b) la mejora con respecto a los requisitos de las partes interesadas;
- c) los recursos necesarios para permitir la mejora del sistema de gestión y de sus procesos.

### *2.2-1 Estructura documental del Sistema Integrado de Gestión de la Empresa Cuba Catering S.A.*

Los procedimientos elaborados para cada uno de los procesos conciben la interrelación que logra la vinculación entre cada uno de ellos, logrando la armonía entre estos, siguiendo un orden jerárquico, como se muestra en la figura 2.3.



Figura 2.3. Orden jerárquico de la documentación del Sistema Integrado de Gestión.

Los documentos que lo conforman:

- Política de Sistema de Gestión, es unificada para todo los sistemas integrados.
- Objetivos estratégicos y específicos de la empresa, que incluyen los de calidad y los de los otros sistemas integrados que llevan implícito el compromiso de mejorar el desempeño.
- Manual del sistema de gestión, aunque existe un solo Manual cada uno de los sistemas de gestión que se integran elaboran un procedimiento general que constituye su Manual en específico, Procesos, Sub Procesos, Procedimientos Generales y Específicos, Otros documentos





del Sistema que abarcan los integrados, Instrucciones Operativas, Registros y los Planes de trabajo y de acción de cada proceso.

El Manual funge como documento rector del Sistema El mismo está documentado según las exigencias de la norma internacional ISO 9001/2008. En cada capítulo del Manual se muestra la forma en que se lleva a cabo el cumplimiento de lo aquí establecido. De igual manera se muestra la responsabilidad y autoridad del personal Directivo con las distintas funciones en la entidad y sus Unidades Empresariales de Base.

En cada sección del Manual se hace referencia al Proceso que regula las diferentes actividades, su control y registro del resultado de las mismas y se hace referencia a otros documentos como son Procedimientos Generales, los cuales están orientados al cumplimiento de la Política y los Objetivos de la entidad, la satisfacción del Cliente, la Inocuidad de los alimentos, el Medio ambiente, la Seguridad y salud en el trabajo y el Capital Humano, y en ellos se determinan los criterios y métodos para asegurarse que el control de estos procesos sea eficaz.

- Existe un procedimiento para el control de toda la documentación que se gestiona (PG 05) <sup>17</sup> ver ANEXO 9 Control de los documentos y los datos pertenecientes al Proceso 8 Medición, Análisis y Mejora donde el Representante del Sistema de Gestión por la dirección, es el encargado de orientar y exigir su cumplimiento.

La intensidad y grado de detalle de los Procedimientos están en dependencia de la complejidad, los métodos utilizados, la habilidad y el adiestramiento necesario del personal encargado de su ejecución.

- Posee los Registros que constituyen la evidencia objetiva del funcionamiento del Sistema a través de todas las etapas del proceso.

La representación gráfica de la estructura documental del Sistema Integrado de Gestión se muestra en la figura 2.3, donde se ubica el orden jerárquico de los documentos que componen el sistema, la base para el funcionamiento del sistema lo conforman la determinación de los puntos críticos de control (aspectos determinante para el control de la calidad del servicio o producto que se brinda), a este se le incorporan los registros que brindan las evidencias del chequeo

---

<sup>17</sup> El PG 05 Control de los documentos y los datos, es un procedimiento general contenido dentro del Sistema de Gestión de la Calidad que detalla el tratamiento que se le debe ofrecer a los documentos que se generan en las áreas de la Empresa Cuba Catering, S.A.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

sistemático de estos puntos críticos, según las normas que se establecen específicamente para cada uno de ellos (ejemplo de esto es el control de las temperaturas en toda la cadena de frío, así como las temperaturas establecidas de cocción según el tipo de alimento a elaborar), en el sistema está previsto en los planes de trabajo y acción de cada una de las áreas, los aspectos a chequear durante los procesos, como elemento que establece estas acciones existen los manuales, las instrucciones operativas y otros documentos que permiten brindar las especificaciones necesarias para su correcta elaboración y control, que se integran en los procesos y procedimientos que se elaboran desde el nivel central y se controlan a través de las auditorías internas al sistema y las externas realizadas por Bureau Veritas y la ONN. La integración de todos los procesos y procedimientos conforman el Manual del Sistema Integrado de Gestión que posee la Empresa.

La Política actual del Sistema está integrada con todos los sistemas que lo conforman y se expresa en "Brindar servicios de catering, gastronomía y recreación, al nivel de los estándares de calidad internacionales; garantizando alimentos inocuos, con trabajadores competentes, en condiciones de trabajo seguras; logrando la disminución y/o erradicación de los impactos ambientales adversos y la prevención de la contaminación, en aras de contribuir al desarrollo sostenible. Se cumplen los requisitos legales aplicables y se trabaja en la mejora continua". Esta se revisa periódicamente por la Junta Directiva según el PG 01 Revisión del Sistema por la Dirección.

Los objetivos estratégicos y anuales se revisan y aprueban cada año por la Junta Directiva, en el ANEXO 10 de este trabajo se relacionan los objetivos y criterios de medidas para el año 2012, correspondientes a la Dirección Comercial de la empresa, la que con sus correspondientes homólogos en las Unidades Empresariales de Base, trabajan para lograr su exitoso cumplimiento, previéndose en el actual año la integración del Sistema de Protección del Consumidor, como un criterio de medida de esta dirección.

En este manual se describen otros procesos entre los que se encuentran:

#### Planificación de la Producción.

En Cuba Catering, S.A. se planifica la producción de forma tal, que logre cumplir los requisitos establecidos para el producto contratado por el Cliente y demás sistemas de gestión en todas y cada una de las distintas etapas del flujo productivo y servicio, lo cual está explicado en los

*Integración del Sistema de Protección del Consumidor, al Sistema Integrado de Gestión de la  
Empresa Cuba Catering, S.A. 37*





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

distintos Procesos, Procedimientos Generales, Específicos, en la documentación de los puntos críticos, en las instrucciones operativas, planes de trabajo, orientaciones, directivas y otros documentos que sirven de base para la planeación y el control de todo el Sistema.

En los casos que ha sido necesaria la contratación externa de servicio de laboratorio, lavandería y mantenimiento a equipo que intervienen en la calidad del producto, se asegura el control de las mismas para no afectar la conformidad de este.

#### **Requisitos de la documentación.**

Todos los requisitos para la confección de la documentación del Sistema se muestra en el Proceso 8 Medición, Análisis y Mejora del Sistema a través del procedimiento general PG 05 Control de los Documentos y los datos, en el que se establece cómo se aprueban, identifican, codifican y controlan todos los documentos, incluido el Manual y su Gestión. Los anexos del Manual se pueden modificar sin que requiera de la modificación de este último. Se ejerce el control sobre los documentos que se convierten en obsoletos, se asegura que las ediciones vigentes de los documentos estén disponibles en los lugares adecuados.

De igual manera toda la documentación externa que llega a Cuba Catering SA, es registrada y clasificada convenientemente por cada proceso siguiendo las instrucciones dadas en el PG 05 Control de los documentos y datos y se describe a la persona encargada de su actualización, así como para garantizar el control de los Registros que genera el Sistema, en él se establecen cómo se aprueban, identifican, codifican y controlan, cómo serán recogidos los registros de las diferentes áreas una vez llenos y las orientaciones para cuando cumplan su período de conservación aparecerán en los procedimientos que le dieron origen. Su formato se establece en este mismo procedimiento. Los registros del sistema serán mostrados como evidencia de la efectividad de éste.

#### ***2.3. Caracterización de los Sistemas Implantados en Cuba Catering y que sirven de basa para la integración del Sistema de Protección del Consumidor.***





*2.3.1. Sistema de Gestión para la Inocuidad de los Alimentos (SGIA).<sup>18</sup> Principales conceptos vinculados a él.*

Principales conceptos:

- Inocuidad de los alimentos (IA): Implica que los alimentos no causarán daños al consumidor cuando se preparan y/o consumen de acuerdo con el uso previsto.
- Cadena alimentaria: Secuencia de las etapas y operaciones involucradas en la producción, procesamiento, distribución, almacenamiento y manipulación de un alimento y sus ingredientes, desde la producción primaria hasta el consumo.
- Peligro relacionado con la inocuidad de los alimentos: agente biológico, químico o físico presente en un alimento, o la condición en que éste se halla, que puede ocasionar un efecto adverso para la salud.
- Análisis de Peligros: Proceso de recopilación y evaluación de la información sobre los peligros y las condiciones que los originan, para decidir cuáles son importantes para asegurar la inocuidad de los alimentos; y por ello deben ser incluidos en el plan HACCP.
- Programa de prerrequisitos (PPR): Condiciones y actividades básicas necesarias para mantener a lo largo de toda la cadena alimentaria un ambiente higiénico apropiado para la producción, manipulación y provisión de productos finales inocuos y alimentos inocuos para el consumo humano.
- Programa de prerrequisitos operativos (PPR operativo): PPR identificado por el análisis de peligros como esencial para controlar la probabilidad de introducir peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos y/o la contaminación o proliferación de peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos en los productos o en el ambiente de producción.
- Punto Crítico de Control (CCP): Etapa en la que puede aplicarse un control y que es esencial para prevenir o eliminar un peligro relacionado con la inocuidad de los alimentos o para reducirlo a un nivel aceptable.

---

<sup>18</sup> ISO 22000:2005 Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos – Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria pág. 10-12





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

El SGIA se implanta en Cuba Catering, S.A. según la Norma NC ISO 22000:2005 presentada como referencia en este procedimiento. Además, se especifican los requisitos para su gestión con el fin de asegurar que los alimentos que se producen sean inocuos en el momento de su consumo.

#### ***2.3.1-1 Requisitos para su Gestión.***

Requisitos generales: La Empresa Cuba Catering, reconoce su responsabilidad como proveedor de productos/servicios alimenticios de calidad. Para este fin, ha desarrollado y documentado un Sistema para la Gestión de la Inocuidad de los Alimentos que asegura una mayor satisfacción de sus clientes y mejora la gestión de los negocios. Estos requisitos alcanzan a todos los eslabones de la cadena productiva desde el Proveedor hasta el Cliente, para todos los procesos que la componen.

Planeación del SGIA: En el PEC 32. 4 Planeación del SGIA se estableció que la empresa planifica a lo largo de todo el proceso productivo, el uso de documentos y acciones que permitirán hacer, controlar y mejorar los resultados alcanzados en materia de inocuidad de los alimentos. La planificación del sistema comienza desde la elaboración de los objetivos e indicadores y tareas a cumplir en un periodo, para garantizar la inocuidad de los alimentos que se elaboran, incluidos los recursos financieros en todos los procesos que se relacionan con esta actividad. Los pasos a seguir para identificar los peligros, elaborar el Plan HACCP (Análisis de peligros y puntos críticos de control” y el Programa de Prerrequisitos están establecidos en el PEC 32.1 Sistema HACCP.

Líder del Equipo de Inocuidad de los Alimentos: El Equipo o Grupo de Inocuidad de los Alimentos es creado y aprobado por el Director de la Empresa o UEB. y tiene como función el control y aprobación de las materias primas y materiales que interviene en el proceso productivo o productos que entran en contacto con los alimentos está integrado en lo fundamental con especialistas de calidad e ingenieros en alimentos.

Comunicación: La comunicación interna y externa es llevada a cabo a través del líder del Equipo o Grupo de Inocuidad Alimentaria hacia proveedores y Clientes a través de los procesos 3 Relación con el cliente y 4 Compras y su logística, y aquellos que requieran las autoridades legales y regulatorias.

La empresa cuenta con 10 procesos ver ANEXOS 6 Y 8, que están estrechamente relacionados con la inocuidad, por lo que se establece comunicación entre todo el personal sobre las

*Integración del Sistema de Protección del Consumidor, al Sistema Integrado de Gestión de la  
Empresa Cuba Catering, S.A .40*





cuestiones que afectan a los alimentos. Todo ello se establece en el PEC 32. 4 Planeación del S.G.I.A.

Ejemplo de ello está en el procedimiento específico PEC 2.4 Limpieza, desinfección y control de plagas, correspondiente al proceso 7 donde se recoge entre otras, las siguientes especificaciones relacionadas con la limpieza y desinfección de las áreas de elaboración.

Las máquinas lavadoras de vajillas, utensilios y envases, cumplirán lo establecido en la NC 488:2009 "Limpieza y desinfección en la cadena alimentaria"; además se controlará la concentración de las distintas soluciones, temperatura del proceso, presión y calidad del enjuague, según recomendación de los fabricantes de las máquinas, de forma que se garantice la eficacia de la limpieza y desinfección.

El personal relacionado con la limpieza y desinfección deberá estar adiestrado en estas actividades, así como en el montaje de los equipos de la producción.

Los detergentes y desinfectantes se utilizarán cumpliendo las regulaciones vigentes y lo establecido por sus fabricantes. Los envases que contengan estas sustancias estarán debidamente tapados y rotulados y se almacenarán en lugares separados de los alimentos y en condiciones que no ofrezcan riesgo de contaminación para los mismos.

#### ***2.3.1-2 Regulaciones sanitarias para la limpieza.***

Todo establecimiento de alimentos dispondrá del número y variedad suficiente de utensilios de limpieza para satisfacer las exigencias de higiene del proceso de que se trate. Estos utensilios se mantendrán en buen estado, limpios y desinfectados y se guardarán en lugares destinados para ese fin y no se utilizarán en otras áreas.

Se tomarán las precauciones necesarias para impedir la contaminación de los productos alimenticios durante o después de las operaciones de limpieza y desinfección.

La limpieza incluirá la limpieza del equipo de limpieza utilizado como tal.

De ser factible, se dejarán secar al aire natural o mediante la aplicación de corrientes de aire.

Los útiles de limpieza utilizados en áreas tales como Carnicería y Servicios Sanitarios serán de uso exclusivo de cada una de ellas dado el grado de contaminación existente en las mismas.





Podrán utilizarse para el secado de superficies materiales absorbentes, desechables o paños de color claro, los que se someterán a lavado y desinfección garantizando que se mantengan limpios. Sobre todo aquellos que están expuestos a la vista de los clientes en las áreas gastronómicas, tienen que mantener una adecuada limpieza y aspecto.

### Métodos de desinfección:

La desinfección podrá realizarse por varios métodos físicos o químicos, en la empresa los más comunes son:

#### - Métodos físicos.

a) Por vapor, utilizándolo para elevar la temperatura de la superficie hasta no menos de 96 grados centígrados, con un tiempo de contacto de 2 a 3 min.

b) Desinfección con agua caliente: Por contacto o inmersión en agua caliente a una temperatura no menor que 80 grados Centígrados durante 2 min. como mínimo.

#### - Métodos Químicos.

a) Desinfección con sustancias químicas, a través de desinfectantes autorizados como son: Cloro y compuestos a base de cloro, Compuestos de amonio cuaternario. Estos se aplican según instrucción del fabricante. Todo producto químico a utilizar deberá tener la aprobación del Equipo/Grupo de Inocuidad según PEC 32.4 Planeación del Sistema GIA.

Los desinfectantes químicos autorizados para su uso en los establecimientos de alimentos son:

Cloro y productos a base de cloro: Los compuestos a base de cloro se utilizarán en concentraciones entre 100 y 200 mg/L de cloro libre, para la desinfección normal. Son buenos bactericidas y viricidas<sup>19</sup>, pero malos fungicidas<sup>20</sup>, y se inactivan con la presencia de materias orgánicas.

### *2.3.1.3 Regulaciones sanitarias para la desinfección.*

Toda desinfección será precedida de una completa y eficaz limpieza.

19 Viricida: Compuesto químico destructor de partículas de virus (parásitos patógenos, menores que las bacterias, ultramicroscópicos, de células animales y vegetales) ambientales.

20 Fungicida: son sustancias tóxicas que se emplean para impedir el crecimiento o eliminar los hongos y mohos perjudiciales para las plantas, los animales o el hombre. Todo fungicida, por más eficaz que sea, si se utiliza en exceso puede causar daños fisiológicos.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Los desinfectantes se seleccionarán teniendo en cuenta los microorganismos que han de eliminarse, el tipo de alimento que se elabora y el material de las superficies que entran en contacto con los alimentos.

Un factor muy importante a considerar, es el que se relaciona con la necesidad de prever dentro de los planes de desinfección, un riguroso calendario para la rotación de estos productos, pues el uso continuado de uno solo de ellos, puede dar lugar a la selección de microorganismos resistentes. Para efectos del uso y rotación de los desinfectantes, hay que tener en cuenta la lista de aquellos aprobados por las autoridades sanitarias.

Las soluciones desinfectantes se utilizarán de acuerdo a las orientaciones del fabricante.

Todo desinfectante químico requerirá de un tiempo mínimo de contacto con el objeto a desinfectar, el cual estará establecido por el fabricante o autoridad competente. Se controlará la concentración de la solución desinfectante, la cual podrá variar de acuerdo con la finalidad a que se destina y el medio donde se vaya a emplear.

Revisión de la Dirección: Se cumplirá lo establecido en el PG 01 Revisión del Sistema por la Dirección, incluyendo los aspectos relacionados con este Sistema de Gestión de la Inocuidad de los alimentos como entrada a la Revisión y los restantes sistemas que conforman el S.I.G que posee Cuba Catering, S.A.

#### ***2.3.1.4 Planeación y elaboración de productos inocuos.***

El Producto en la empresa está conformado por el producto en sí y el servicio que se ofrece, a través de los Procesos 3 y 6, Relación con el Cliente y Producción de alimentos respectivamente, en este último se lleva a cabo la elaboración del producto que entrega al proceso 3 nuevamente, de ahí que tengan vínculos de trabajo fuertes ambos procesos, sirven de apoyo el proceso 7 de Servicio y mantenimiento constructivo, proceso que tiene como objetivo establecer la gestión del trabajo de la Explotación, Mantenimiento, Reparaciones Constructivas y de Servicios. De igual manera rectora lo relacionado con el Medio Ambiente, la disponibilidad y uso racional de los recursos, sobre los cuales se sustenta la producción de bienes y servicios con enfoque de Producción más limpia y conservación del medio ambiente y el proceso 9, Recursos Técnico y Explotación del Transporte. Este proceso tiene como objetivo establecer en la Empresa la gestión del trabajo en la Explotación, Mantenimiento y Reparaciones de Transporte, equipamientos





tecnológicos y Termo energéticos, así como, la disponibilidad y uso racional de los recursos energéticos.

Características del Producto: Los productos elaborados en Cuba Catering, S.A. cuentan con normas de elaboración y de los productos industriales que oferta, aparecen sus características en la ficha técnica que brinda el proveedor.

Anualmente se realizan auditorías al SGIA según PG 17 Auditorías Internas donde se realiza la verificación de lo establecido en este procedimiento.

#### *2.3.1.5 Validación, verificación y mejora del sistema de gestión segura de los productos.*

La validación de las medidas de control y su combinación se efectuó inicialmente basado en la experiencia de otros catering y lo establecido por documentos rectores de la actividad (Códex Alimentario <sup>21</sup> e ISO 22000/2005). Se continúan realizando estudios de validación para la mejora del sistema. Al SGIA se debe demostrar que las medidas de control son eficaces, lo que significa que permiten alcanzar el control de los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos para los que han sido designados y que al combinarlas, se asegura un control de los peligros para la obtención de alimentos inocuos. Si el resultado de la validación es desfavorable, la medida de control y sus combinaciones deben ser modificadas y evaluadas nuevamente.

Cada vez que existan modificaciones en el Plan HACCP y en el PPR Operativos<sup>22</sup> será necesaria una nueva validación.

Control de Monitoreo y Medición: Las actividades de monitoreo y mediciones están identificadas, y los instrumentos de medición (según se establece en el PG11 Aseguramiento Metrológico) están disponibles para garantizar que el producto cumpla con los requisitos especificados. Además, se detalla en el Control de los dispositivos de seguimiento y de medición.

Según Plan HACCP han quedado definidos todos los CCP (Puntos Críticos de Control) que intervienen en el flujo productivo. Además, se elaboró un sistema de monitoreo para cada CCP que permite demostrar que éste se encuentra bajo control. Así cuando existe un producto afectado, correctamente identificado, es aislado antes de su uso o consumo aplicando el PG 13 Productos No conformes.

---

<sup>21</sup> Códex Alimentario. Volumen 1B Sección 3. Código Internacional Recomendado de Prácticas de Higiene para Alimentos Precocinados y Cocinado, Utilizados en los Servicios para las Colectividades.

<sup>22</sup> PPR Operativos: Plan de pre requisitos operativos.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Como parte del SGIA y la protección de los clientes se establece que los productos elaborados por Cuba Catering cumplen además los requisitos establecidos en las NC 143:2010 Código de práctica – Principios Generales de Higiene de los Alimentos, NC 453:2006 Alimentación Colectiva- Requisitos Sanitarios Generales; y NC 455:2006 Manipulación de Alimentos- Requisitos Sanitarios Generales, respectivamente.

Teniendo en cuenta que los productos ofertados son de naturaleza sensible a los cambios de temperatura y exposición a fuentes de calor, y que tienen un tiempo de vida limitado, se expone una información con los cuidados a tener por el personal que lo manipula y/o distribuye al cliente.

Los platos fríos y comidas calientes, se deberán:

- Manipular con cuidado de no tocar el producto directamente con las manos y no hablar encima una vez destapado para su uso.
- El tiempo de consumo se indicará por el sistema de sello de color del día producido, según información visible en todos los puntos de venta al cliente.
- En el caso de los productos fríos deben conservarse a temperatura entre 4°C y 6°C
- No utilizar sobrantes una vez transcurrido el tiempo de consumo máximo.
- Los recipientes que se utilicen en el almacenamiento de las comidas deben limpiarse e higienizarse correctamente a fin de que no exista contaminación con restos de alimentos.
- Los productos de Gastronomía que se sirven a la orden deberán cumplir los requisitos establecidos en las Normas Cubanas anteriormente expuestas.
- El Dependiente debe estar preparado para dar al cliente alguna aclaración del contenido y tipos de ingredientes del plato que se oferta y si alguno de los mismos no lo desea consumir, se respetará tal decisión y se retirará del plato presentado.

#### ***2.3.2 Sistema de Gestión del Capital Humano (SGICH) NC 3000:2007 y NC 18 000:2005 Sistema de Gestión para la seguridad y salud del trabajo.***

Este proceso tiene como objetivo establecer la forma en que se gestiona el capital humano dentro de la Empresa Cuba Catering S.A. en cuanto a su Selección e Integración, Capacitación y

*Integración del Sistema de Protección del Consumidor, al Sistema Integrado de Gestión de la  
Empresa Cuba Catering, S.A. 45*





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Desarrollo, Seguridad y Salud del Trabajo, Evaluación del Desempeño, Control de la Fuerza de trabajo y Período de Prueba. Su aplicación será de estricto cumplimiento para todas las Unidades Empresariales de Base y el Nivel Central de la Empresa. Forma parte del Sistema de Gestión Integrado que integra todas las normas con que se cuenta.

#### Objetivos específicos para la gestión integrada de capital humano.

La Empresa Cuba Catering, S.A. asumió el compromiso de implantar un SGICH, que contribuya al cumplimiento de su estrategia de desarrollo, basado en las NC-3000:2007, instrumento que facilita una gestión con la calidad requerida y posibilita, a través de la mejora continua, conseguir:

- La satisfacción de los clientes y su protección;
- Atraer, mantener y desarrollar permanentemente en los trabajadores la validez de los criterios de la idoneidad demostrada y las competencias laborales;
- Promover el rol protagónico de los trabajadores en el análisis y solución de los problemas y la toma de las decisiones;
- Incentivar en los trabajadores, la importancia de poseer valores éticos, educación económica, creatividad e innovación, espíritu de superación para su desempeño, cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, incluida la seguridad operacional y alimentaria;
- Garantizar el cumplimiento de la legislación aplicable a la gestión integrada de capital humano, así como las directivas y orientaciones del MTSS, del IACC y de la Dirección de la Empresa;
- Incrementar la productividad del trabajo y la eficiencia económica.

#### Funciones y responsabilidades de cada una de las áreas y cargos que intervienen en el SGICH.

Las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas y cargos que intervienen en la Gestión de Capital Humano son las aprobadas por resolución del Director General a estos efectos así como las establecidas en los Calificadores de Cargos aprobados.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Descripción de las actividades que conforman el SGICH de la organización y procedimientos para la realización de cada una de las actividades que lo integran.

- **Competencias Laborales:**

A las competencias laborales se les concibe como el factor por excelencia de la gestión integrada de capital humano y además de expresar un desempeño laboral superior, refleja la cultura y los valores de la organización. Por ello, se identifican y validan las competencias laborales que distinguen a la organización, los procesos y los cargos que se utilizan, así como se certifican a aquellos trabajadores que las poseen. Se rige por lo establecido en el PEC-18.8 Identificación, Validación y Certificación de las Competencias Laborales.

- **Selección e Integración:**

Actividad mediante la cual se dota a la organización del personal idóneo para el cumplimiento de las misiones asignadas.

Se rige por lo establecido en: el PEC-18.1 Selección e Integración, PEC-18.5 Período de prueba, que es el Reglamento para la determinación de la idoneidad demostrada aprobado por Resolución del Director General de la Empresa y Reglamento para el funcionamiento del Comité de Expertos aprobado por Resolución del Director General de la Empresa.

- **Capacitación y Desarrollo:**

Constituye un proceso planificado, continuo, permanente, flexible y dinámico, donde el jefe directo del trabajador es el máximo responsable de planificar, organizar, ejecutar y controlar estas acciones, las que constituyen una inversión y no un costo.

Se rige por lo establecido en el PEC-18.2 Capacitación y desarrollo del Capital Humano.

Producto del proceso de capacitación actualmente la organización cuenta con 27 Auditores Líderes que son formados por entidades externas, para los diferentes Sistemas de Gestión, existen además 130 auditores internos, formados por los auditores líderes, y forma parte del plan de capacitación de la Empresa, estos auditores están desglosados en 75 auditores de la NC ISO 9001/2008 Sistema de Gestión de la Calidad, 14 en la NC ISO 22000 Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos, 12 en NC ISO 14001 Sistema de Gestión Medio Ambiental, 21 en la NC 3000/2007 Sistema de Gestión del Capital Humano y 8 en la NC 18000/2005 Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud del Trabajo, siendo este un proceso continuo en el que se

*Integración del Sistema de Protección del Consumidor, al Sistema Integrado de Gestión de la Empresa Cuba Catering, S.A.* 47





mantiene la preparación desde los Directivos superiores como responsables de los procesos, como los funcionarios y técnicos que ejecutan el control del funcionamiento del Sistema Integrado de Gestión.

#### *2.3.2.1 Seguridad y Salud en el Trabajo.*

Actividad orientada a crear las condiciones, capacidades y cultura de prevención para que el trabajador y la organización desarrollen la labor eficientemente y sin riesgos, procurando condiciones ergonómicas<sup>23</sup>, evitando sucesos que originen daños derivados del trabajo, que puedan afectar su salud e integridad, al patrimonio de la organización y al medio ambiente.

Se rige por lo establecido en el PG-15 Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo y sus Específicos del Nivel Central basado en la norma cubana NC 18000/2005.

El personal de Cuba Catering, S.A. está debidamente calificado para realizar las tareas que desempeñan. El que ejecuta las actividades de inspección y ensayo durante el proceso, recibe una preparación especial.

- Ambiente de trabajo.

El Director de Cuba Catering y los miembros de la Junta Directiva son responsables de gestionar un ambiente de trabajo adecuado para garantizar la prestación del servicio. Para ello promueven métodos de trabajo que favorecen el desarrollo de las capacidades y aptitudes individuales, así como el trabajo en equipo. En el Proceso 7 Servicios y Mantenimiento Constructivo y su procedimiento (PG 16), se gestiona que en las áreas de trabajo que requieren de un ambiente específico, cuenten con un sistema de climatización, condiciones de iluminación, higiene y seguridad adecuadas y no se permite fumar en dichas áreas. Los empleados son dotados de uniformes de trabajo y medios de protección para su desempeño según la NC 18000 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo – Requisitos, aspecto que permite brindar un mejor servicio al cliente, en condiciones seguras.

#### *2.4- Revisión del Sistema Integrado de Gestión por la Dirección PG 01.*

Cada seis meses está procedimentado realizar la revisión del sistema integrado por la dirección, en el cual se chequean los acuerdos tomados de las revisiones anteriores, así como se revisa el

---

23 Se trata del diseño de lugares de trabajo, herramientas y tareas que coinciden con las características fisiológicas, anatómicas, psicológicas y las capacidades del trabajador. Busca la optimización de los tres elementos del sistema (humano-máquina-ambiente), para lo cual elabora métodos de estudio de la persona, de la técnica y de la organización





funcionamiento del sistema, a partir de los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes y el resultado de las auditorías de seguimiento o recertificación que realizan Bureau Veritas y la ONN. Estos aspectos se toman como base para la medición del grado de satisfacción de los clientes.

### ***2.5- Antecedentes para la integración del Sistema de Protección del Consumidor al Proceso 3 Atención al Cliente.***

Este sistema que fue diseñado para la UEB Gastronomía Habana, no se encuentra integrado al Sistema de Gestión certificado para la empresa Cuba Catering. S.A. por lo que su seguimiento se ha visto afectado al no encontrarse dentro del programa de auditorías y controles planificados al sistema de gestión, se controla 2 veces al año por entidades externas (Bureau Veritas y la ONN) y de manera semanal por parte de los especialistas del sistema integrado a nivel de empresa y las UEB, establecido como el día de la higiene y la calidad.

En el proceso 3 Atención al cliente, que dirige la Dirección Comercial, es que se mide la satisfacción del cliente y su efectividad se controla a partir del seguimiento que se realiza a las encuestas efectuadas a los clientes que asisten a las instalaciones aeroportuarias.

Los resultados de satisfacción obtenidos en las encuestas efectuadas en el periodo enero -julio 2011 fue del 93.3 %, superior al 85 % que es el valor proyectado como objetivo para el año 2011, este valor fue medido a través de las dimensiones evaluadas ver ANEXO 11 y 12, las dimensiones más afectadas en dicho período fueron: Higiene y condiciones generales del área, Agilidad del servicio y la variedad de la oferta satisface las expectativas del Cliente. Elementos en los cuales los clientes se sienten insatisfechos y para lo cual la organización en las revisiones del sistema por la dirección toma los acuerdos pertinentes para erradicar o minimizar estas insatisfacciones.

Dicho resultado está en correspondencia con los planteamientos realizados por los clientes ANEXO 13, que demuestra la existencia de insatisfacciones por parte de estos, las encuestas fueron realizadas, tanto en las terminales nacionales como las internacionales, aunque en la tabulación de las mismas se pudo observar que la mayor cantidad de planteamientos están referidos al servicio en las terminales internacionales.

En la tabla que se muestra como ANEXO 14 refiere las quejas realizadas en el mismo período de los años 2009, 2010 y 2011, en ellos se puede apreciar que existe la tendencia por parte de los





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

clientes a no quejarse, pudiéndose observar además que existen unidades en la que en los 3 años analizados no han recibido ninguna queja, sin embargo existen insatisfacciones. Estos elementos demuestran que aunque existe la voluntad por parte de la dirección de conocer el estado de satisfacción de los clientes que asisten a las terminales de los aeropuertos internacionales y los elementos de insatisfacción aún no se ha logrado contar con una herramienta que mida de manera eficiente todos los elementos a los cuales ellos aspiran.

Con la integración del Sistema de Protección del Consumidor al Sistema Integrado de Gestión se prevé fortalecer el funcionamiento del sistema de gestión, que permita medir de manera eficaz la satisfacción y protección de los consumidores, por lo que se considera que actualmente existen las condiciones para integrar el sistema de protección del Consumidor, al Sistema Integrado de Gestión lo cual se puede apoyar en el Anexo 1 del PG 45 Sistema de Gestión para la Protección del Consumidor correspondiente al Capítulo III de este proyecto, donde se vinculan los derechos establecidos por la ONU y asumidos por Cuba con los Procesos y procedimientos vigentes en Cuba Catering S.A





### **Capítulo III: Integración del Sistema de Protección del Consumidor diseñado para la Unidad Empresarial de Base Gastronomía Habana, al Sistema Integrado de Gestión que posee la Empresa Cuba Catering, S.A.**

#### *3.1 Integración del Sistema de Protección del consumidor al Proceso 3 Atención al Cliente.*

En el año 2008 se diseñó para la UEB. Gastronomía Habana perteneciente a la Empresa Cuba Catering, S.A por la Msc. Yarima Romagoza, un Sistema para la Protección de los Consumidores que asisten a esta UEB, el cual no se incorporó al Sistema Integrado por el cual funciona la Empresa y por tal motivo no ha funcionado durante estos años.

En este capítulo se prevé integrar dicho sistema, el que se incorpora dentro del Sub Proceso 2, Servicios Gastronómicos que forma parte del Proceso 3 Atención al cliente, previéndose que se gestione en este proceso la satisfacción del cliente y su protección.

Para el funcionamiento y control se elaboró un Procedimiento General, que se denominará PG 45 "Sistema Integrado para la Protección del Consumidor" donde se establecen las bases de funcionamiento del sistema y cuatro procedimientos específicos, que medirán cada una de las fases del sistema, desde el Monitoreo de las Condiciones para la Protección del Consumidor, hasta el control de su funcionamiento, a través de las auditorias al Sistema Integrado de Gestión que posee actualmente Cuba Catering, S.A.

#### 3.2 Elementos que conforman el diseño del Sistema de Protección del Consumidor:

En la NC-PAS 99:2008 se describen las especificaciones de requisitos comunes del sistema como marco para la integración, los que se toman de referencia para la conformación de este procedimiento, además de lo establecido en el PG 05 Control de los Documentos y Datos, en el punto: 6.1.8 Elaboración de los Procedimientos Generales, Procedimientos Específicos e Instrucciones Operativas. Ver *ANEXO 9* como elemento de apoyo.

El Sistema Integrado para la Protección del Consumidor contiene, además del Procedimiento General, 4 Procedimientos Específicos, los que aparecen en la Tabla 3.2.1 con sus registros correspondientes.





Tabla 3.2.1 Procedimientos Específicos del Sistema Integrado de Protección del Consumidor” y sus correspondientes registros.

Procedimiento	Registros correspondientes
PEC 45.1 Monitoreo de las condiciones que garanticen la protección del consumidor	REC 45.1/1. Cuestionario para evaluar el sistema de protección del consumidor. ANEXO 15 REC 45.1/2. Libro de anotaciones. ANEXO16 REC 45.1/3. Alerta de desviaciones. ANEXO17 REC 45.1/4. Informe diario. ANEXO18 REC 45.1/5. Informe resumen mensual. ANEXO 19
PEC 45.2, Gestión de las quejas y sugerencias de los clientes	REC 45.2/1. Libro de atención al cliente. ANEXO 20 REC 45.2/2. Registro de planteamientos. ANEXO 21
PEC 45.3 Evaluación de la satisfacción del cliente	REC 45.3/1 Encuesta para el cliente externo. ANEXO22 REC 45.3/2 Encuesta para el cliente Interno. ANEXO 23
PEC 45.4 Auditoría Interna al Sistema de Protección del Consumidor*	REC 45.4/1. Guía de chequeo ANEXO 24 REC 45.4/2. Informe de auditoría ANEXO 25

Fuente: Elaboración propia.

\* Esta auditoría se funde a las auditorías al Sistema Integrado de Gestión, aplicándose las encuestas establecidas en los registros REC 45.3/1 y REC 45.3/2 las que forman parte de las listas de chequeo del sistema integrado

En este manual se describe cómo se lleva a cabo la gestión integrada de protección del consumidor en la empresa Cuba Catering, S.A.

La política de la organización para la gestión del Sistema de Protección del Consumidor está incorporada a la del Sistema Integrado de Gestión vigente, la cual fue modificada a partir de esta investigación y están expresada en el Procedimiento General PG 45 página 3 inciso 6.1 quedando declaradas cuatro políticas que definen las principales metas hacia la cual se proyecta la empresa.

*Integración del Sistema de Protección del Consumidor, al Sistema Integrado de Gestión de la Empresa Cuba Catering, S.A .52*





Estas políticas estarán aprobadas por la Junta Directiva, son públicas (presentes en murales y todas las áreas de la organización).

- Objetivos específicos para la gestión de la protección del consumidor.

Queda establecido en el Procedimiento General PG 45 "Sistema de gestión para la protección del consumidor" y los procedimientos específicos definirán además sus propios objetivos y se analizarán en cada uno de ellos en particular.

- Procedimientos del sistema.

Los procedimientos específicos que se modelarán en el sistema y que forman parte de este capítulo son los siguientes<sup>24</sup>: - Monitoreo de las condiciones que garantizan la protección del consumidor PEC 45.1 - Gestión de las quejas y sugerencias de los clientes PEC 45.2, - Evaluación de la satisfacción del cliente interno y externo PEC 45.3, y - Auditoría del Sistema de Protección del Consumidor PEC 45.4. Los mismos, a propuesta de la autora, serán evaluados según el cuestionario REC 45.1/1, semanalmente, por los Jefes de las Áreas; estos elaboran un resumen a través del RE 45.1/5, en el cual informarán al Director de la UEB y este a su vez enviará dicha información con el asesoramiento del especialista de Protección del Consumidor a la Dirección Comercial del Nivel Central. El resultado de esta evaluación será el mecanismo de retroalimentación de los procesos, para las gestiones sucesivas que de los mismos se realicen.

El Director Comercial, como parte de la evaluación del sistema que se realiza mensualmente en el consejo de dirección de la empresa Cuba Catering S.A, como eslabón fundamental que representa para el funcionamiento de la organización, rendirá cuenta de las desviaciones detectadas en el transcurso del mes evaluado, los Directores de las Unidades Empresariales de Base rendirán cuenta ante el Director General de la empresa acerca de las principales desviaciones y se proyectarán los acuerdos para su evaluación y solución.

Los restantes procesos con que cuenta la empresa Cuba Catering SA, y que sirven de soporte a este sistema se chequean de igual forma según el plan de temas aprobado por el Director General para los Consejos de Dirección.

- Instrumentos de captación de la información.

---

<sup>24</sup> Berdayes Pérez- Malo, Gustavo. Bases generales para el diseño de un Sistema de Protección del Consumidor en el Comercio Minorista. 2007.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Los instrumentos de captación de la información de entrada en el Sistema de Protección del Consumidor de la Empresa Cuba Catering son los siguientes:

- ✓ Registro de quejas y sugerencias de los clientes, donde deberán quedar plasmados los aspectos que más han influido en la percepción de los clientes sobre los servicios que se ofrecen. Esta información quedará plasmada como evidencia en el REC 45.2/2.
- ✓ Libro de anotaciones, permiten a identificar los aspectos que conducen a insatisfacción del cliente, aunque no por eso deje de plasmarse aquellos criterios positivos sobre el servicio que en el área se ofrece. REC 45.1/2.
- ✓ Las encuestas a los clientes externos, REC 45.3/1 se aplicarán para obtener información sobre los aspectos más importantes relacionados con la protección del consumidor, y que de alguna manera son los de mayor interés para ser evaluados por los propios clientes. Se aplicarán cuantas encuestas sean necesarias a partir del cálculo que por observación se realiza del número promedio mensual de clientes que acceden a las instalaciones aeroportuarias gastronómicas, y el plan de muestreo, contemplado en el Procedimiento Específico PEC 10.1 Inspección de Entrada, para que la muestra sea representativa y homogénea.
- ✓ En el caso de las encuestas que se le apliquen a los clientes internos REC 45.3/2, es decir a los trabajadores, se harán para conocer cuáles son los elementos que se pueden introducir, eliminar o modificar, en lo que a protección del consumidor se refiere. Para el cálculo del tamaño de la muestra será necesario tener en cuenta el número promedio de trabajadores mensual, y proceder como se explicó en el inciso anterior sobre el plan de muestreo.
- ✓ Observación directa, permite obtener en el área que se está llevando a cabo la observación, información integral y actualizada sobre todos los aspectos de protección del consumidor debiéndose realizar por un especialista en protección del consumidor.
- ✓ Guía de inspección, brinda la posibilidad de saber la realidad del Sistema de Protección del Consumidor en un intervalo de tiempo, así como también realizar las modificaciones pertinentes al sistema y su posterior corrección en las revisiones del sistema por la dirección establecidas en el PG 01. Revisión del Sistema por la Dirección.
- ✓ Comunicación con otros sistemas y procesos, lo cual proporcionará el intercambio entre ellos, y la no repetición de las actividades y funciones de control.





### ***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

Esta integración se ha reconocido y aprobado por la máxima dirección de la Empresa y es un criterio de medida de los objetivos de trabajo para el año 2012 ver ANEXO 10 lo que contribuirá a evaluar la satisfacción de los clientes que asisten a las instalaciones gastronómicas aeroportuarias de una forma más efectiva, a partir de la concepción de su diseño y control. El mismo estará sujeto a justes y adecuaciones en la medida en que se aplique por parte de las Unidades Empresariales de Base.

A continuación se mostrará el diseño del Procedimiento General PG 45 y sus Procedimientos específicos, como parte del Sistema Integrado de Gestión certificado actualmente para la Empresa Cuba Catering S.A y sus Unidades Empresariales de Base.





	<b>SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento General)</i>	PG 45	
		Rev: -	Página 1 de 9

## 1. OBJETIVO:

Instrumentar un Sistema de Gestión para la Protección del Consumidor que permita que el consumidor que reciba los servicios en las instalaciones gastronómicas aeroportuarias ejerza sus derechos y pueda satisfacer sus intereses actuales y futuros, logrando su bienestar físico y espiritual a partir de la garantía de sus derechos.

## 2. ALCANCE:

Se aplica a todas las instalaciones gastronómicas aeroportuarias donde brinde los servicios la Empresa Cuba Catering, S.A.

## 3. REFERENCIA:

- Sistema de Protección del Consumidor para la UEB Gastronomía Habana 2007.
- Manual de Comunicación de la Empresa Cuba Catering S.A 2010.
- NC-PAS 99/2008 Especificación de requisitos comunes del sistema de Gestión como marco para la integración.
- Manual del Sistema Integrado de Gestión, de la Empresa Cuba Catering, S. A. Revisión enero 2012.
- NC-ISO 2200:2005, Sistemas de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos- Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria.
- ISO 9001:2008, Sistemas de Gestión de la Calidad.
- NC 3001:2005, Sistema de Gestión del Capital Humano.
- NC ISO 18000:2005 Sistema de Gestión para la Seguridad y Salud del trabajo.
- Lineamientos de la Política Económico Social del VI Congreso del PCC /2011

## 4. TÉRMINOS Y DEFINICIONES:

✓ Organización, Empresa o Entidad: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

✓ UEB (Unidad Empresarial de Base): Divisiones internas creadas en la empresa para organizar los procesos de producción de bienes y servicios.

<i>Elsa Odalys Figueredo</i>		<i>Gilberto González Ramírez</i>		
<i>Nombre y apellidos</i>	<i>Firma</i>	<i>Nombre y apellidos</i>	<i>Firma</i>	<i>Fecha</i>
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>APROBADO POR:</b>		

*Este documento es propiedad de Cuba Catering, S.A. queda prohibida su reproducción total o parcial sin la debida autorización*





	<b>SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento General)</i>	<b>PG 45</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 2 de 9</b>

- ✓ Consumidor o cliente: Es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir es un agente económico con una serie de necesidades y deseos, que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado.
- ✓ Derechos del consumidor, se tomará como referencia los derechos establecidos por el Ministerio del Comercio Interior de la República de Cuba y descritos en el Anexo 1.
- ✓ Inocuidad de los alimentos (IA): Implica que los alimentos no causarán daños al consumidor cuando se preparan y/o consumen de acuerdo con el uso previsto.
- ✓ Organolépticas: Término utilizado en la Industria de los Alimentos para referirse a las características de olor, color, sabor y textura.
- ✓ Servicio de Gastronomía: Ofertas gastronómicas de productos elaborados y venta de productos industriales alimenticios a través de los puntos de ventas.
- ✓ Sistema Integrado de Gestión: Es un sistema que permite alinear o integrar su sistema de gestión de la calidad con requisitos de otros sistemas de gestión relacionados. Incluye los siguientes sistemas: Sistema de Gestión de la Calidad, Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos, Sistema de Gestión Ambiental, Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano, Sistema de protección del Consumidor.
- ✓ Producto: Preparación culinaria elaborada por Cuba Catering, que puede ser Fría o Caliente, en dependencia de la manera en que se consuma. Si es adquirido industrialmente por nuestra empresa como parte del servicio que debe brindar a los clientes se establecerán los controles necesarios sobre él y su proveedor a fin de que cumpla los requisitos de Cuba Catering. Cuando se utilice el término "producto", éste puede significar también "servicio".

## **5. RESPONSABILIDAD:**

El Director Comercial es el responsable de rectorar el presente procedimiento asesorado por el especialista en Protección del Consumidor.

El Director General es el responsable de hacer cumplir lo establecido en este procedimiento en todo su alcance.

Los Directores de las UEB a los cuales tiene alcance este Procedimiento General y sus específicos, son los responsables de hacer cumplir lo establecido en este procedimiento en sus unidades.





	<b>SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento General)</i>	<b>PG 45</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 3 de 9</b>

## **6. GESTIÓN DEL PROCESO:**

Este procedimiento general constituirá el manual del Sistema de Protección del Consumidor, en el cual se describe cómo se lleva a cabo la gestión integrada del mismo en la empresa Cuba Catering, S.A.

**6.1.** Las políticas de la organización para la gestión del Sistema de Protección del Consumidor están integradas al sistema de gestión vigente y quedan redactadas de la siguiente forma

- Ofertamos servicios de catering, gastronomía y recreación, al nivel de los estándares de calidad internacionales; garantizando alimentos inocuos.
- Los trabajadores son competentes, y laboran en condiciones de trabajo seguras.
- Trabajamos en la disminución y/o erradicación de los impactos ambientales adversos y la prevención de la contaminación, en aras de contribuir al desarrollo sostenible y la mejora continua.
- Se cumplen los requisitos legales.

Esta política está aprobada por la Junta Directiva, es pública (presente en murales y todas las áreas de la organización).

### **6.2. Objetivos específicos para la gestión integrada de la Protección del Consumidor.**

La Empresa Cuba Catering, S.A. ha asumido el compromiso de implantar un Sistema de Gestión de Protección del Consumidor, que contribuya al cumplimiento de su estrategia de desarrollo, instrumento que facilita la gestión con la calidad requerida y posibilita, a través de la mejora continua, conseguir:

- La satisfacción de los clientes; Promover el rol protagónico de los colaboradores en el análisis y solución de los problemas y la toma de las decisiones vinculadas a la protección del consumidor;
- Asegurar las condiciones necesarias para que el consumidor ejerza sus derechos y pueda satisfacer sus intereses actuales y futuros.





	<b>SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento General)</i>	<b>PG 45</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 4 de 9</b>

- Desarrollar continuamente en los trabajadores la importancia de poseer valores éticos, educación económica, creatividad e innovación, espíritu de superación para su desempeño, cumplimiento de las normas elaboradas por el Ministerio de comercio Interior, Ministerio de Finanzas y Precios e incluida la seguridad alimentaria, y solidaridad;

#### **6.2.1. Cualidades resultantes de la integración del sistema.**

- ❖ Bienestar físico y espiritual del consumidor a partir de la garantía de sus derechos.
- ❖ Tratamiento de la Protección del Consumidor por la máxima dirección de la Empresa como una categoría resumen a la que tributan las acciones de la entidad.
- ❖ Satisfacción de los colaboradores al proporcionarle a los consumidores productos y servicios que realmente satisfacen sus necesidades, lo que contribuye a la elevación de su eficacia en su gestión, por la vía del reconocimiento de los satisfactores de sus productos y servicios.
- ❖ Satisfacción de los consumidores por la adquisición del bien o servicio seguro.

#### **6.2.2. Derechos del consumidor.**

Los derechos de los consumidores en Cuba y asumidos en esta empresa, aparecen en el **Anexo 1** de este Manual vinculados a los procesos y procedimientos con los cuales se relaciona.

Estos derechos marcan la pauta de todos los trabajos relacionados con la Protección del Consumidor y deberán ser tomados en consideración al establecer las acciones relacionadas con el tema. Además deberán estar ubicados en las áreas de ventas de las Unidad Empresariales de Base, en un lugar visible para los consumidores, de manera que tanto ellos como los trabajadores los dominen y velen por el cumplimiento de los mismos.

#### **6.3. Funciones y responsabilidades de cada una de las áreas y cargos que intervienen en el Sistema de Gestión para la Protección del Consumidor.**

Son responsables del funcionamiento del Sistema de Protección del Consumidor el Director Comercial, los sub directores comerciales de las UEB o personal designado para esta actividad.





	<b>SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento General)</i>	<b>PG 45</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 5 de 9</b>

**Funciones del especialista encargado de la protección del consumidor en el nivel central, que se encuentra ubicado en la Dirección Comercial:**

- Asesorar al Director Comercial en lo concerniente a protección del consumidor, como uno de los responsables del funcionamiento de este sistema a nivel de empresa y de la satisfacción de los clientes.
- Influir y proponer modificaciones en las políticas generales de la organización, en base a corregir las desviaciones detectadas en los informes de las UEB.
- Consolidar la información que se recibe de las UEB, para determinar las tendencias, periodicidad y posibles causas de las incidencias detectadas en las áreas Gastronómicas.
- Elaborar información estadística a partir de la información recibida, para que pueda ser utilizada en la toma de decisiones y en las políticas que trace la dirección de la Empresa.
- Proponer al Director Comercial de forma inmediata la respuesta a las reclamaciones y observaciones que realicen los clientes directamente a él o a las UEB. El término máximo para dar respuesta a un cliente es de 7 días naturales a partir de la recepción de la queja, establecido en el PEC 14.1. Satisfacción de Cliente.
- Realizar intercambio sobre la protección del consumidor, con otras entidades con servicios similares.
- Velar porque los Sub directores Comerciales o especialistas designados envíen de manera oportuna y relevante los principales aspectos relacionados con la protección del consumidor, hacia el Especialista en Protección del Consumidor del nivel central.

Los especialistas que atienden la especialidad a nivel de las UEB. tendrán funciones similares al del nivel central debiéndose ajustar estas a las características de cada una de las UEB, garantizando el cumplimiento de la información solicitada por la Empresa.

**De las funciones del Director Comercial y sus homólogos en las UEB.**

- ✓ Dar respuesta a las quejas, reclamaciones o sugerencias según corresponda realizadas por los clientes, en el término establecido en el PEC 14.1 Satisfacción de Cliente que en los niveles inferiores de dirección no quedaron resueltas.
- ✓ Tomar acciones concretas que promuevan el mejoramiento de las actividades que se desarrollan en las Unidades, en lo que a la protección del consumidor se refieren.
- ✓ Proponer al Consejo de Dirección la modificación de las políticas generales sobre protección del consumidor.
- ✓ Influir sobre el resto de los colaboradores, para lograr que se cumpla el objetivo común del Sistema de Protección del Consumidor.
- ✓ Los Sub directores comerciales o persona designada enviarán a la dirección comercial un resumen mensual de las reclamaciones realizadas por los clientes en relación a la protección del consumidor.





	<b>SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento General)</i>	<b>PG 45</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 6 de 9</b>

- ✓ Rendir cuenta semestralmente del funcionamiento del sistema, en las Revisiones del Sistema Integrado por la Dirección (PG 01 Revisión del Sistema por la Dirección).

### **Funciones de la áreas de elaboración y áreas de venta.**

- ✓ Orientar y controlar la aplicación de las normativas y planes de medidas relacionados con la protección del consumidor en su área.
- ✓ Velar porque se responda a todas las reclamaciones y planteamientos que realicen los clientes.
- ✓ Dar respuesta oportuna a las reclamaciones y planteamientos que hayan formulado los clientes y que no hayan sido resueltas por el personal de contacto.
- ✓ Enviar la información oportuna y relevante sobre los principales aspectos relacionados con la actividad de protección del consumidor, hacia la sub dirección Comercial.
- ✓ Monitorear a través de los procesos establecidos, las condiciones necesarias para garantizar el ejercicio de los derechos del consumidor y la satisfacción de sus intereses actuales y futuros.
- ✓ Enviar la alerta correspondiente ante las desviaciones detectadas, en las condiciones necesarias para garantizar el ejercicio de los derechos del consumidor y la satisfacción de sus intereses actuales y futuros, hacia el área responsable de corregirla.
- ✓ Controlar la ejecución de las acciones correctivas de las desviaciones detectadas, por las áreas encargadas de ejecutarlas.
- ✓ Verificar que los productos que se adquieran del proveedor cumpla con las características organolépticas.
- ✓ Controlar que las etapas de almacenamiento, producción, distribución y de transportación se realice cumpliendo las normas establecidas en el proceso 6 Compras y su Logística y sus procedimientos.

### **Descripción de los Procedimientos específicos que conforman el Sistema de Gestión para la Protección del Consumidor de la organización.**

#### ***PEC 45.1 Monitoreo de las condiciones que garanticen la protección del Consumidor:***

En dicho procedimiento se monitorearán las condiciones que garantizan la protección del consumidor, se definirá el tratamiento que deberá dársele a las alertas de desviación que se detecten, sin la afectación del servicio que se brinda a los clientes. De esta manera quedarán por monitorear en el servicio aquellas desviaciones que se generen durante la realización del turno de trabajo, con el objetivo también de corregirlas siempre que sea posible, para que en el próximo turno de trabajo no comience con esas deficiencias que podrán derivar o no en no conformidades.





	<b>SISTEMA DE GESTIÓN PARA LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento General)</i>	<b>PG 45</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 7 de 9</b>

***PEC 45.2 Gestión de las quejas y sugerencias de los clientes.***

En este procedimiento específico se registra toda la información que se pueda obtener vinculada a los planteamientos que los clientes hayan formulado, ya sea oral o escritos, así como la clasificación de los mismos en quejas y sugerencias, con el fin de corregir las desviaciones que hayan tenido lugar.

***PEC 45.3 Evaluación de la satisfacción del cliente interno y externo.***

El propósito de este procedimiento específico es evaluar la satisfacción de los clientes interno y externo, teniendo en cuenta los elementos de protección del consumidor. Para esto se utilizará una encuesta dirigida a este tema en particular, serán actualizados los indicadores a evaluar con un carácter semestral utilizando para ello la técnica de los incidentes críticos y no deberán faltar los parámetros que se asocian a las variables de mezcla de comercio minorista Ver **Anexo 1 PEC 45.1 Monitoreo de las condiciones que garantizan la protección del consumidor.**

***PEC 45.4 Auditoría interna al Sistema de Protección del Consumidor.***

El objetivo de este procedimiento específico es auditar internamente el funcionamiento del Sistema de Protección del Consumidor, para ello se utilizarán los auditores del Sistema Integrado de Gestión con que cuenta la entidad, además de los Especialistas de Protección del Consumidor. En el ejercicio de la auditoría deberá revisarse el funcionamiento de los procesos que conforman el Sistema de Protección del Consumidor, donde el mecanismo fundamental será la revisión de las evidencias que posibilitan declarar todos los registros que contiene el sistema, se impondrán la cantidad de observaciones y no conformidades que se detecten por las desviaciones detectadas en el funcionamiento del sistema.

**Control de la documentación y los registros**

Se realiza según lo establecido en el PG-05 Control de los documentos y los datos así como lo estipulado en cada uno de los procedimientos y reglamentos anteriormente mencionados.

**7. REGISTROS:**

Este procedimiento general (PG 45) Sistema de Gestión para la Protección del Consumidor, no tiene registros.





## Anexo 1

<b>Derechos de los consumidores asumidos por Cuba.</b>	<b>Proceso o Procedimiento que lo gestiona actualmente.</b>
<b>1- A la protección de la vida, la salud y la seguridad del consumidor;</b> contra los riesgos provocados por prácticas en el abastecimiento de productos y servicios considerados peligrosos o nocivos a su integridad física y contra la mala calidad y la publicidad falsa o engañosa.	Productos en buen estado, que no afecten la salud del cliente. <ul style="list-style-type: none"> <li>- PEC 9.7 Higiene y Control de Infecciones en los manipuladores de alimentos.</li> <li>- PEC 9.4 Durabilidad de los productos.</li> <li>- PEC 02.04 Limpieza, desinfección y control de plagas.</li> </ul>
<b>2- A la información;</b> o sea, recibir toda la información veraz y oportuna sobre los diferentes bienes y servicios, con especificación correcta de cantidad, características, composición, calidad y precio, así como sobre los riesgos que representen.	Pizarras informativas, Cartas Menús, exhibiciones de productos. <ul style="list-style-type: none"> <li>- PEC 03/03 Servicios gastronómicos</li> </ul>
<b>3- A escoger;</b> que da la posibilidad de satisfacer las necesidades de los consumidores de acuerdo a sus expectativas, gustos, preferencias; todo ello dentro de un marco racional.	Variedad en la oferta <ul style="list-style-type: none"> <li>- PEC 03/03 Servicios gastronómicos.</li> </ul>
<b>4- A la protección de sus intereses económicos;</b> mediante el trato equitativo, justo y respetuoso en las transacciones de compraventa y contractuales y contra métodos comerciales coercitivos o que impliquen desinformación o información equivocada sobre los productos o servicios.	Precios sin adulterar. Recibir el producto en correspondencia con la calidad y el peso. <ul style="list-style-type: none"> <li>- PG 11 Aseguramiento Metrológico.</li> <li>- PG 04 Recursos financieros.</li> <li>- PEC 04/04 Formación de precios.</li> </ul>
<b>5- A que no se atente contra la conservación y preservación del medio ambiente;</b> un consumo sostenible contribuye a la protección del medio ambiente y es a su vez una garantía del consumo de las actuales y futuras generaciones.	Implementación de programa de reciclaje de productos en las áreas que sea posible. PG 33 Sistema de Gestión Ambiental.
<b>6- A la satisfacción de sus necesidades básicas;</b> a través del acceso a los bienes y servicios esenciales.	Condiciones higiénico sanitarias adecuadas en los lugares donde recibe el servicio. <ul style="list-style-type: none"> <li>- PG 02 Condiciones de vida y de trabajo,</li> <li>- PEC 03/03 Servicios gastronómicos.</li> </ul>





<b>Derechos de los consumidores asumidos por Cuba</b>	<b>Proceso o Procedimiento que lo gestiona actualmente.</b>
<b>7- A la reparación integral, oportuna y adecuada por daños y perjuicios;</b> consecuencia de la adquisición de los bienes o servicios que se ofrecen en el mercado y a la compensación efectiva, siempre que ello sea factible según lo regulado, ante el incumplimiento del proveedor.	Reponer el producto que se encuentre afectado y brindar al cliente respuesta adecuada por la afectación presentada. - PEC 03/03 Servicios gastronómicos.
<b>8- A acceder a los órganos correspondientes para la protección de sus derechos;</b> con vista a exponer sus opiniones y reclamaciones en sus diferentes instancias, creándose las condiciones para que se canalicen, mediante procedimientos ágiles y eficaces.	Existencia de teléfonos donde ofrecer la reclamación, queja o sugerencia, libro de incidencias u otro medio. - PEC 03/03 Servicios gastronómicos. - PEC 14.1 Satisfacción de cliente, - PEC 45.1 Monitoreo de las condiciones que garanticen la protección del consumidor, - PEC 45.2 Gestión de las quejas y sugerencias de los clientes
<b>9- A la educación;</b> por medio de la creación de programas de educación al consumidor, incluirá los medios de comunicación y los programas básicos de educación.	Orientar al cliente en el consumo. - PEC 03/03 Servicios gastronómicos. - PEC-18.2 Capacitación y desarrollo del Capital Humano.





	<b>MONITOREO DE LAS CONDICIONES QUE GARANTICEN LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR (Procedimiento Específico)</b>	<b>PEC 45.1</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 1 de 13</b>

## **1. OBJETIVO:**

El objetivo del presente procedimiento específico es evaluar las condiciones que garantizan la protección del consumidor, y definir el tratamiento que deberá dársele a las alertas de desviación que se detecten, todo lo anterior deberá llevarse a cabo sin afectación en el servicio que se brinda a los clientes. De esta manera quedarán por monitorear en el servicio aquellas desviaciones que se generen durante la realización del turno de trabajo, con el objetivo también de corregirlas siempre que sea posible, para que el próximo turno de trabajo no comience con esas deficiencias que podrán derivar o no en no conformidades. Por esta vía se reduce la posibilidad de interrumpir el servicio.

## **2. RESPONSABLE.**

El Director Comercial y el especialista en Protección del Consumidor de la empresa son los responsables del control de este procedimiento. Los Directores del Nivel Central así como de las UEB son responsables de cumplir y hacerlo cumplir. El especialista en protección del consumidor o el personal designado para ello, velará por el cumplimiento de este procedimiento.

## **3. ALCANCE:**

Se aplica a todas las instalaciones gastronómicas aeroportuarias donde se brinde los servicios la Empresa Cuba Catering, S.A.

## **4. REFERENCIA:**

- Sistema de Protección del Consumidor para la UEB Gastronomía Habana./2007
- Manual del Sistema Integrado de Gestión, de la Empresa Cuba Catering, S. A. Rev./2012
- NC ISO 200:2005, Sistemas de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos- Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria.
- ISO 9001:2008, Sistemas de Gestión de la Calidad.
- NC 3001:2005, sistema de Gestión del Capital Humano.
- NC ISO 18000:2005 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud del Trabajo.
- Manual de Comunicación de la Empresa Cuba Catering S.A/2010.
- Lineamientos de la Política Económico Social del VI Congreso del PCC /2011.

*Este documento es propiedad de CUBA CATERING, S.A. queda prohibida su reproducción total o parcial sin la debida autorización*

<i>Elsa Odalys Figueredo</i>		<i>Gilberto González Ramírez</i>		
Nombre y apellidos	Firma	Nombre y apellidos	Firma	Fecha
ELABORADO POR:		APROBADO POR:		

*Integración del Sistema de Protección del Consumidor, al Sistema Integrado de Gestión de la  
Empresa Cuba Catering, S.A .65*





	<b>MONITOREO DE LAS CONDICIONES QUE GARANTICEN LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.1</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 2 de 13</b>

## **5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES:**

Serán los establecidos en el PG 45 que se establece como manual del sistema.

## **6. DESARROLLO:**

### 6.1 Horizonte temporal.

Se evaluará al menos una vez al día, previo al inicio de la jornada laboral, durante el transcurso de la misma y al finalizar.

### 6.2 Entradas.

- ✓ Información obtenida por el responsable de la gestión del proceso por medio de la observación directa.
- ✓ Resultado de la evaluación del Sistema de Protección al Consumidor.

### 6.3 Salidas.

Detección de las desviaciones y alertas a las áreas responsables de su solución.

### 6.4 Fuentes.

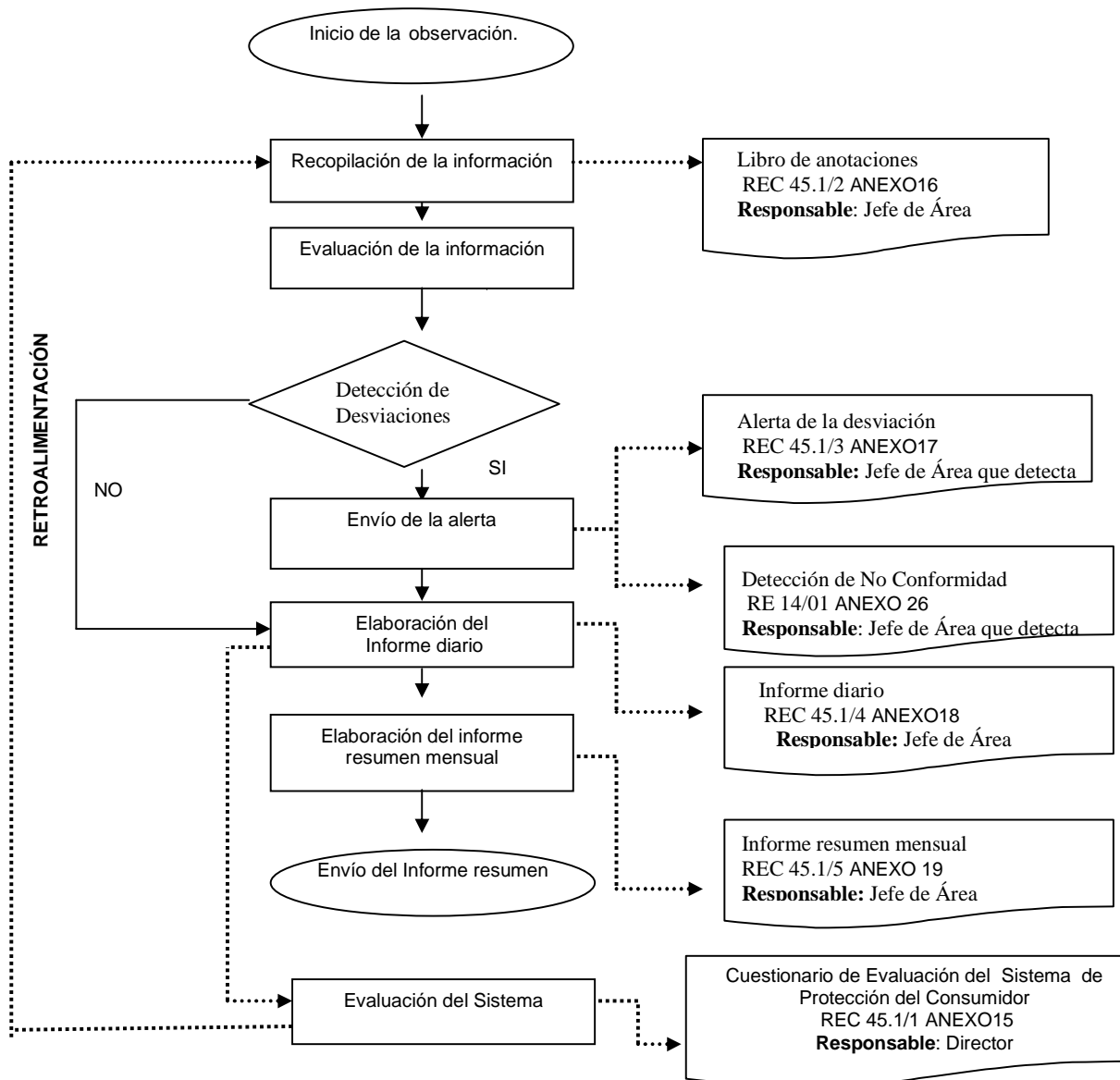
Información directa en la propia área.






	<b>MONITOREO DE LAS CONDICIONES QUE GARANTICEN LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> (Procedimiento Específico)	<b>PEC 45.1</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 3 de 13</b>

## 6.5 Gráfico del Procedimiento







	<b>MONITOREO DE LAS CONDICIONES QUE GARANTICEN LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR (Procedimiento Específico)</b>	<b>PEC 45.1</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 4 de 13</b>

#### 6.5 Parámetros a medir.

Los parámetros a medir se refieren a las variables de la mezcla de comercio que se describen a continuación: facilidades físicas, atmósfera, mercadería, precio, comunicación, servicios complementarios y el personal.

La relación entre las variables, los parámetros fundamentales del Sistema de Protección del Consumidor y los derechos vinculados a cada caso, se detallan a continuación, además de aparecer en el **Anexo 1** de este procedimiento, como información de soporte.

<b>Variables</b>	<b>Parámetros</b>
Facilidades físicas.	Del 1 al 8.
Atmósfera.	Del 9 al 28.
Mercadería.	Del 30, 32 al 41.
Precio.	Del 42 al 47.
Comunicación.	Del 48 al 52, 58.
Servicios complementarios.	Del 59 al 61.
Personal.	Del 62 al 70, 71

#### **7.- REGISTROS.** Ver Anexo

- ✓ Libro de anotaciones de protección del consumidor (REC 45.1/2), ANEXO 16 lo confecciona y conserva el Jefe de Área, su función es recoger evidencias relacionadas con este tema, servirá de base para emitir alertas.
- ✓ Alerta de desviación (REC 45.1/3), ANEXO 17 registro que emitirá el Jefe del Área que detecta la alerta de desviación al área responsable de la solución de la misma, y donde además deberá quedar explícito si constituye una no conformidad reflejada en el reporte (RE 14/01 ANEXO 26 Reporte de No Conformidad).
- ✓ Informe diario (REC 45.1/4), Anexo 18 informe donde se recogen las incidencias detectadas y las alertas emitidas diariamente, así como las acciones de las áreas a las que se le comunicó la desviación. Lo confecciona y archiva el Jefe de Área y servirá de base para la elaboración del (REC 45.1/5), Informe resumen mensual.
- ✓ Informe resumen mensual (REC 45.1/5), ANEXO 19 informe confeccionado por el Jefe de Área, donde se recogen las incidencias detectadas y las alertas emitidas en el mes, que aún no se han resuelto, además de las de mayor connotación, para evitar que vuelvan a ocurrir. También recogerá las acciones de las áreas a las que se le comunicó la desviación, las tendencias, la periodicidad, entre otros. Se debe realizar de manera mensual, y permanecerá en el archivo del Jefe de Área además de enviársele una copia al Especialista en Protección del Consumidor quien elaborará un Informe general de la Unidad.





	<b>MONITOREO DE LAS CONDICIONES QUE GARANTICEN LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR (Procedimiento Específico)</b>	<b>PEC 45.1</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 5 de 13</b>

Los registros derivados de este proceso brindarán información para la evaluación del Sistema de Protección del Consumidor, los mismos permanecerán en el archivo del Jefe de Área donde se genera, durante un año, terminado este tiempo se procederá a lo que establece el Sistema de Gestión de la Calidad, en específico el PG 05 Control de los documentos y los datos.

#### **8.- Documentos relacionados.**

Las regulaciones asociadas a este procedimiento son las relacionadas en el **Anexo 2** de este procedimiento:

- ✓ PG 03 Relación con el cliente.
- ✓ PG 08 Identificación y trazabilidad de los productos.
- ✓ PG 09 Control del proceso.
- ✓ PG 11 Aseguramiento Metrológico.
- ✓ PG 13 Control de los productos no conformes.
- ✓ PG 14 Acciones correctivas y preventivas.
- ✓ PG 18 Capital Humano humanos.
- ✓ PEC 09.3 Uso y control de los uniformes.
- ✓ PEC 09.4 Control de la durabilidad de los productos.
- ✓ PEC 09.6 Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.
- ✓ PEC 09.7 Higiene de los manipuladores y control de las infecciones.
- ✓ PEC 10.1 Inspección y ensayos de entrada.
- ✓ PEC 18.3 Evaluación del desempeño.
- ✓ PEC 03.01 Revisión del contrato.
- ✓ PEC 09.01 Centro de Elaboración.
- ✓ PEC 02.04 Limpieza, desinfección y control de plagas.
- ✓ Decreto Ley 281 del Consejo de Ministros. Bases generales para el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal Cubano.
- ✓ Lineamientos de la Política Económico social del VI Congreso del PCC.
- ✓ Manual del Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa Cuba Catering, S.A.
- ✓ Resoluciones para la formación de precios.
- ✓ Indicaciones para el control de la actividad económica.
- ✓ Reglamento Disciplinario Interno de la Empresa Cuba Catering, S.A.
- ✓ Proyección de los objetivos estratégicos de los años 2011-2015.

#### **9.- Derechos que garantiza.**

Los descritos en el **Anexo 1** del PG 45. Sistema de Gestión para la Protección del consumidor





	<b>MONITOREO DE LAS CONDICIONES QUE GARANTICEN LA PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR (Procedimiento Específico)</b>	<b>PEC 45.1</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 6 de 13</b>

**10.-** Elementos que deben garantizarse en las áreas de venta para la Protección del Consumidor

Teléfono ciego.	Información sobre los derechos y deberes.
Buzón o libro de quejas y sugerencias.	Identificación de los que dirigen el área.
Persona recepcionando quejas.	Información por carteles.
Identificación del dependiente.	

**11.-** Subsistemas relacionados.

Este procedimiento específico se relaciona con los del Sistema de Gestión Integrado y el de Dirección y Gestión Empresarial Estatal Cubano implementado en la empresa Cuba Catering S.A.





**Anexo 1:** Asociación de las variables de la mezcla de Comercio Minorista, los parámetros a medir y los derechos de los consumidores en Cuba.

Los derechos asociados son los descritos en el **Anexo 1** del PG 45 Sistema de Gestión para la Protección del Consumidor

<b>Parámetros asociados a la variable: Facilidades físicas.</b>		<b>Derechos</b>
<b>1</b>	Exposición correcta de los horarios de apertura y cierre del establecimiento.	2, 9
<b>2</b>	Cumplimiento del horario de servicio.	4
<b>3</b>	Correcta identificación de abierto o cerrado en las áreas de ventas.	9
<b>4</b>	Correcta identificación de entradas y salidas de las áreas de ventas.	1, 9
<b>5</b>	Correcta identificación del área.	4, 9
<b>6</b>	Funcionamiento correcto y seguro de las vías de acceso (puertas, pasillos, entre otros).	1
<b>7</b>	Mínima realización de acciones que obstaculicen el acceso al producto durante el horario de servicio (abastecimiento a los puntos de ventas, limpieza de los mismos, cuadros de caja prolongados).	2, 4
<b>8</b>	Representación correcta en pizarra informativa, productos con sus precios y cartas menús, de todos los productos que se están ofreciendo.	2, 9
<b>Parámetros asociados a la variable: Atmósfera.</b>		<b>Derechos</b>
<b>9</b>	Orden y seguridad en el área de venta.	1
<b>10</b>	Condiciones higiénico-sanitarias adecuadas en los puntos de ventas y áreas aledañas, así como durante el flujo de producción de alimentos, almacenaje y transportación.	1, 6
<b>11</b>	Buen estado constructivo y mantenimiento del inmueble.	1
<b>12</b>	Adecuada distribución física de los locales en función de las actividades que realiza.	2
<b>13</b>	Situación de los depósitos de desechos en el interior y el exterior del inmueble.	1, 6
<b>14</b>	Ausencia de vectores en las áreas internas y externas.	1, 6
<b>15</b>	Ausencia de personas en áreas internas y externas que incomoden a los clientes.	1, 4
<b>16</b>	Agradable ambiente interno basado en la iluminación, climatización, la música y los olores adecuados.	1, 6
<b>17</b>	Ausencia de vertederos de líquidos en las áreas externas.	1, 6
<b>18</b>	Funcionamiento correcto y certificado por las organizaciones correspondientes de los equipos, incluyendo los medios de medición.	1, 4
<b>19</b>	Condiciones físicas e higiénico-sanitarias adecuadas de los equipos y muebles, según la función a la que se destinan.	1, 4, 6
<b>20</b>	Existencia de los equipos y muebles necesarios para el servicio que se ofrece.	1, 2, 4, 7
<b>21</b>	Orden y protección de las mercancías en los almacenes.	1
<b>22</b>	Manipulación correcta de los productos almacenados.	1
<b>23</b>	Manipulación de los productos solo por el personal autorizado.	1
<b>24</b>	Abastecimiento en tiempo de cantidades adecuadas a las áreas de ventas.	2, 4, 7
<b>25</b>	Condiciones adecuadas de presentación de los productos (exposición, temperatura, entre otros).	1, 2, 4
<b>26</b>	Correcto funcionamiento de la caja registradora.	4





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

<b>Parámetros asociados a la variable: Atmósfera. ( continuación)</b>		
<b>27</b>	Colocación del display y los medios de pesaje a la vista de los clientes.	4
<b>28</b>	Disponibilidad de las denominaciones monetarias para la devolución completa del cambio a los clientes.	4
<b>Parámetros asociados a la variable: Mercadería.</b>		<b>Derechos</b>
<b>29</b>	Presencia de características que puedan dañar la integridad de los consumidores en los productos ofertados.	1
<b>30</b>	Depuración de los productos en el tiempo requerido y ante problemas detectados.	1, 2, 4
<b>31</b>	Cumplimiento de los parámetros de calidad y funcionamiento de los productos ofertados.	1, 2, 4
<b>32</b>	Condiciones higiénico sanitarias de los productos en exposición.	1
<b>33</b>	Solución de los problemas que comuniquen los clientes en el consumo de los productos ofrecidos por la Unidad.	1, 3, 4, 5, 7, 8
<b>34</b>	Entrega del Manual de Protección del Consumidor en inglés y en español.	1, 2, 4, 8, 9
<b>35</b>	Exposición de todos los productos en existencia en el área.	2, 4, 9
<b>36</b>	Exposición de los productos de nueva promoción o rebaja en un lugar claramente identificados.	2, 4, 9
<b>37</b>	Presencia de daños a los productos por mala manipulación en el establecimiento.	1, 2, 4
<b>38</b>	Proceso de recepción de los productos, de acuerdo a los parámetros de calidad y las condiciones de comercialización, exigidas para estos en los contratos de compra-venta, y en los certificados que los acompañan.	1, 4
<b>39</b>	Variedad en la oferta.	2, 7
<b>40</b>	Oferta constante de los productos más demandados.	2, 4, 7
<b>41</b>	Inclusión de los requisitos que permitan ejercer los derechos del consumidor en los contratos de compra-venta.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
<b>Parámetros asociados a la variable: Precio.</b>		<b>Derechos</b>
<b>42</b>	Cobro del importe correcto por los productos y servicios demandados.	4
<b>43</b>	Devolución del vuelto exacto.	4
<b>44</b>	Exposición del precio oficial de todos los productos y servicios ofertados a la vista del público.	2, 9
<b>45</b>	Actualización de los precios en el Listado Oficial de Precios (LOP).	4
<b>46</b>	Entrega del comprobante o factura donde conste el producto adquirido, el precio del mismo, el nombre del área y la fecha del día en que se efectuó la compra.	4, 8
<b>47</b>	Realización a tiempo de las rebajas de precios correspondientes a los productos próximos al vencimiento.	4
<b>Parámetros asociados a la variable: Comunicación.</b>		<b>Derechos</b>
<b>48</b>	Transmisión de las especificaciones correctas y necesarias sobre cantidad, características, composición, calidad, y riesgos para la salud de los bienes y servicios ofertados.	1, 2, 4, 8, 9
<b>49</b>	Promoción de todos los productos y servicios en existencia en la Unidad.	2, 4, 7, 9





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

<b>Parámetros asociados a la variable: Comunicación.( Continuación)</b>		<b>Derechos</b>
<b>50</b>	Declaración de las especificaciones para el uso y consumo de los productos ofertados, por escrito y en español, y de la explicación verbal en caso necesario.	1, 2, 4, 8, 9
<b>51</b>	Solicitud en los soportes adecuados de las opiniones de los clientes, y la identificación clara del lugar donde puede transmitir sus opiniones.	5, 9
<b>52</b>	Identificación clara de los soportes y vías, tanto de la organización como estatales, para que los clientes presenten sus quejas y sugerencias, ya sea de manera escrita o verbal.	5, 8, 9
<b>53</b>	Registro de las quejas y sugerencias de los clientes, de forma que permita gestionar dicha información.	3, 5
<b>54</b>	Gestión de la información proveniente de las quejas y sugerencias de los clientes (periodicidad, tendencia, origen, productos y servicios de mayor incidencia).	3, 4, 5
<b>55</b>	Realización periódica de encuestas a clientes sobre los aspectos relacionados con la protección del Consumidor.	5
<b>56</b>	Facilitación a los consumidores de información sobre los procedimientos vigentes para obtener compensación.	3, 5, 8
<b>57</b>	Respuesta a las quejas y sugerencias de los clientes y trabajadores en un intervalo de tiempo apropiado.	3, 4, 5
<b>58</b>	Exposición en idioma inglés y español de los derechos del consumidor.	1, 2, 3, 4, 5
<b>Parámetros asociados a la variable: Servicios complementarios.</b>		<b>Derechos</b>
<b>59</b>	Existencia del post para el cobro por tarjetas magnéticas.	4
<b>60</b>	Transmisión correcta de toda la información necesaria para el aprovechamiento de los servicios que se prestan en la Unidad.	1, 2, 4, 8, 9
<b>61</b>	Existencia de un servicio de respuesta telefónica a las inquietudes de los clientes.	5, 8
<b>Parámetros asociados a la variable: Personal.</b>		<b>Derechos</b>
<b>62</b>	Correcta presencia física del personal de contacto durante el horario de servicio.	1
<b>63</b>	Uso adecuado del solapín permitiendo que puedan ser identificados los trabajadores.	5, 9
<b>64</b>	Manipulación correcta de los alimentos que se ofertan en el área de venta.	1
<b>65</b>	Comportamiento del personal según las normas establecidas por la organización durante el horario de servicio.	1, 2, 9
<b>66</b>	Aplicación de buenos usos en la atención al cliente que garanticen un trato adecuado.	1, 2, 4
<b>67</b>	Identificación y gestión con prontitud de las necesidades de los clientes.	1, 2, 4, 7
<b>68</b>	Capacidad del trabajador para explicar las características de los servicios que se ofrecen.	1, 2, 4, 9
<b>69</b>	Registro de forma adecuada de los datos de los consumidores en las compras que se realicen.	4, 5, 9
<b>70</b>	Aspectos relacionados con la protección del consumidor en las evaluaciones sobre el desempeño.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
<b>71</b>	Garantía de las condiciones materiales y organizativas requeridas para el cumplimiento de las funciones de cada trabajador.	1, 4





***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

<b>Parámetros asociados a la variable: Personal.</b>		<b>Derechos</b>
<b>72</b>	Gestión correcta de la información proveniente de las encuestas, quejas y sugerencias de los trabajadores (periodicidad, tendencia, origen, productos y servicios de mayor incidencia).	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9
<b>73</b>	Capacitación de los trabajadores en relación con la atención a las quejas y sugerencias, y en aspectos de protección del consumidor.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9





**Anexo2:** Regulaciones asociadas a los procesos que conforman el Sistema de Protección del Consumidor en Cuba Catering S.A.

<b>Regulación.</b>	<b>Descripción.</b>
PG 03 Relación con el cliente.	Procedimiento General elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que recoge las acciones a seguir en el momento en que un cliente solicita un servicio.
PG 08 Identificación y trazabilidad de los productos.	Procedimiento General elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que rige el tratamiento que se le ofrece a los productos a través de un código que obedece al número de orden en que entran al almacén de la entidad, el día y el mes. Este código acompaña al producto hasta que es consumido por el destinatario final.
PG 09 Control del proceso.	Procedimiento General elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que abarca las actividades que desde el punto de vista de producción, atraviesan las materias primas que se reciben en las Unidades para la venta a los clientes. También incluye el tratamiento a seguir ante los productos que se aceptan para incluirlos dentro de la producción y los que se rechazan durante la realización de la misma.
PG 11 Aseguramiento Metrológico.	Procedimiento General elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que detalla las etapas por las que transita un instrumento de medición en las Unidades, ya sea porque haya sido de nueva adquisición, o proceda del taller de reparaciones, o por un traslado de un área a otra.
PG 13 Control de los productos no conformes.	Procedimiento General elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que recoge el tratamiento que se le brinda a los productos, medios y útiles que se hayan vencido o deteriorado en un intervalo de tiempo. Realiza un paréntesis de alerta para notificar deficiencias cuando aún no se hayan vencido los productos con el fin de tomar previamente alguna medida para con ellos.
PG 14 Acciones correctivas y preventivas.	Procedimiento General elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que habla sobre las acciones a acometer por el incumplimiento de algún procedimiento, proceso, requisito establecido dentro de la Norma ISO 9001:2008, o de la documentación externa asociada al Sistema de Gestión de la Calidad. Además tiene establecido el mecanismo de queja de los clientes.
PG 18 Capital humanos.	Procedimiento General elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que establece las bases para el tratamiento del Capital humanos dentro de la Empresa.
PEC 09.3 Uso y control de los uniformes.	Procedimiento Específico elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que regula las características del vestuario de los trabajadores que laboran en las áreas de elaboración de alimentos.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

<b>Regulación.</b>	<b>Descripción.</b>
PEC 09.4 Control de la durabilidad de los productos.	Procedimiento Específico elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que establece la durabilidad de los productos que se procesan en las Unidades a través de un sello de color para cada día de la semana. Está establecido que un producto elaborado, entiéndase por ejemplo, un bocadito de jamón y queso, tendrá una durabilidad, o sea un intervalo de tiempo para vencerse, de 48 horas a partir de concluido el turno de trabajo en que se elaboró. En el caso de los productos lasqueados sigue el mismo principio pero en lugar del tiempo referido anteriormente solo tendrá 24 horas.
PEC 09.6 Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.	Procedimiento Específico elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que recoge los puntos críticos de control con su respectivo monitoreo, con los que se garantiza que los alimentos sean seguros para la salud de los clientes.
PEC 09.7 Higiene de los manipuladores y control de las infecciones.	Procedimiento Específico elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que detalla las actividades que se deben acometer y las que no, en las áreas productivas.
PEC 10.1 Inspección y ensayos de entrada.	Procedimiento Específico elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que trata los pasos a seguir en el momento de la recepción de productos que posteriormente serán sometidos a la venta. Incluye la clasificación de estos, pudiendo ser: Pendientes (sí falta alguna documentación asociada al producto), Conformes (Sí no existe ningún problema ni deficiencia) y No Conformes (Sí está deteriorada la mercancía o con condiciones de textura, color, sabor y temperatura inadecuadas).
PEC 18.3 Evaluación del desempeño.	Procedimiento Específico elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que abarca los indicadores para evaluar a los trabajadores y dirigentes a partir de las funciones establecidas para el cargo que ocupa.
PEC 03.01 Revisión del contrato.	Procedimiento Específico elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que recoge las formas de establecer el contrato con los clientes, en el caso de los Restaurantes será a través de las Cartas Menús y el resto de las instalaciones gastronómicas por medio de la exhibición de los productos con sus precios correspondientes, en este último grupo se podrá utilizar además la variante de las pizarras informativas. Dentro de su contenido tiene la evaluación que se le realizará al personal de contacto antes de desarrollar sus funciones.
PEC 09.01 Centro de Elaboración.	Procedimiento Específico elaborado en la Empresa Cuba Catering, S.A, que abarca las actividades de los Centro de Elaboración, incluido la inspección que se le realizará a los trabajadores de las áreas estériles antes de comenzar la jornada laboral
PEC 02.01. Limpieza, desinfección y control de Plagas	Procedimiento Específico elaborado en la Empresa Cuba catering S.A, que incluye las operaciones de limpieza y desinfección de los utensilios, áreas de trabajo y equipos, el empleo de productos químicos para la limpieza y desinfección y para el control de las plagas.






**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

<b>Regulación.</b>	<b>Descripción.</b>
Decreto Ley 281 del Consejo de Ministros. Bases generales para el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal Cubano.	Establece las características, las principales normas técnicas y de actuación, los procedimientos, las facultades delegadas a las Empresas y organizaciones superiores de dirección y enmarcamientos que se establecen en el desarrollo para la implantación del Sistema de Dirección y Gestión.
Manual del Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa Cuba Catering, S.A.	Recoge en su integralidad los elementos que conforman el Sistema Integrado de Gestión, desde los procesos, procedimientos, instrucciones operativas, los registros y toda la documentación externa que esté asociado al mismo. También la responsabilidad de la gestión del sistema, los objetivos del mismo, la relación vinculante entre los elementos que lo conforman, el objeto y campo de aplicación, las referencias normativas, los términos y definiciones.
Resoluciones para la formación de precios.	Establecen los coeficientes para la formación de los precios de los productos que se ofrecen en los puntos de ventas de la actividad gastronómica.
Indicaciones para el control de la actividad económica.	Agrupar el tratamiento a seguir en la actividad económica, abarca la disciplina de caja.
Reglamento Disciplinario Interno de la Empresa Cuba Catering, S.A.	Aprobado por el Director General de la Empresa Cuba Catering, S.A y por el Secretario del Sindicato del Transporte que atiende la Aviación Civil; se somete a la aprobación de los trabajadores. Recoge los deberes y derechos de estos, así como las medidas a aplicar ante el incumplimiento de sus funciones.
Proyección de los objetivos estratégicos de los años 2011-2015.	Elaborados en el 2011, con proyección hasta el 2015. Cuenta con un total de 4 Objetivos estratégicos, 11 Objetivos de Trabajo y 54 Criterios de Medidas. Se evalúan mensualmente según corresponda su cumplimiento, en los Consejos de Dirección. Son modificables de ser necesario, a lo largo del intervalo de tiempo
Manual de Comunicación de la Empresa Cuba Catering S.A /2010.	Documento elaborado en el Empresa Cubacatering S.A en el año 2010 y aprobado por el Director General. Recoge las políticas y d estrategias de comunicación con los públicos internos y externos
Lineamientos de la Política Económico Social del VI Congreso del PCC y la Revolución /2011.	Documento elaborado a partir del a celebración del VI Congreso del PCC y que establece las políticas y lineamientos a seguir, como documento rector del P.C.C. y la Revolución.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.2</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página</b> <b>1 de 5</b>

**1. OBJETIVO.**

El objetivo de este procedimiento específico es registrar toda la información que se pueda obtener vinculada a los planteamientos que los clientes hayan formulado, ya sea oral o escritos, así como la clasificación de los mismos en quejas y sugerencias, con el fin de corregir las desviaciones que hayan tenido lugar.

**2. RESPONSABLE.**

El Director Comercial y el especialista en Protección del Consumidor de la empresa son los responsables de controlar de este procedimiento. Los Directores de las UEB son responsables de cumplir y hacerlo cumplir, serán responsables de la gestión de este proceso en las áreas, los Jefes de las mismas.

**3. ALCANCE:**

Se aplica a todas las instalaciones gastronómicas aeroportuarias donde brinde los servicios la Empresa Cuba Catering, S.A.

**4. REFERENCIA:**


- Sistema de Protección del Consumidor (SPC) para la UEB Gastronomía Habana,
- Manual del Sistema Integrado de Gestión, de la Empresa Cuba Catering, S.A.
- Manual de Comunicación de la Empresa Cuba Catering S.A.
- NC ISO 2200:2005, Sistemas de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos- Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria.
- ISO 9001:2008, Sistemas de Gestión de la Calidad.
- NC 3001:2005, Sistema de Gestión del Capital Humano.
- NC ISO 18000:2005 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud del Trabajo.
- Lineamientos de la Política Económico Social del VI Congreso del PCC /2011.

<i>Elsa Odalys Figueredo</i>		<i>Gilberto González Ramírez</i>		
<i>Nombre y apellidos</i>	<i>Firma</i>	<i>Nombre y apellidos</i>	<i>Firma</i>	<i>Fecha</i>
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>APROBADO POR:</b>		

*Este documento es propiedad de Cuba Catering, S.A. queda prohibida su reproducción total o parcial sin la debida autorización*





	<b>GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.2</b>	
		<b>Rev:</b> -	<b>Página</b> <b>2 de 5</b>

## **5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES**

Serán los establecidos en el PG 45 Sistema de Gestión para la Protección del Consumidor que se establece como Manual del Sistema.

## **6. DESARROLLO:**

### **6.1.- Horizonte temporal.**

Cada vez que se genere una queja, indicio de ésta o cualquier sugerencia o comentario que el cliente desee formular, al trabajador que lo está atendiendo, al Jefe del Área u otro Dirigente, o directamente en el Libro de atención al cliente.

### **6.2.- Entradas.**

- Información obtenida por el responsable del área, la recogida en el Libro de atención al cliente REC 45.2/1, o la recibida por correo electrónico así como también la que procede de las llamadas telefónicas recibidas.
- Resultado de la evaluación del Sistema de Protección del Consumidor por medio del cuestionario.

### **6.3.- Salidas.**


Detección de desviaciones y alertas a las áreas responsables de su corrección, así como las respuestas emitidas a partir de los planteamientos formulados por los clientes.

### **6.4.- Fuentes.**

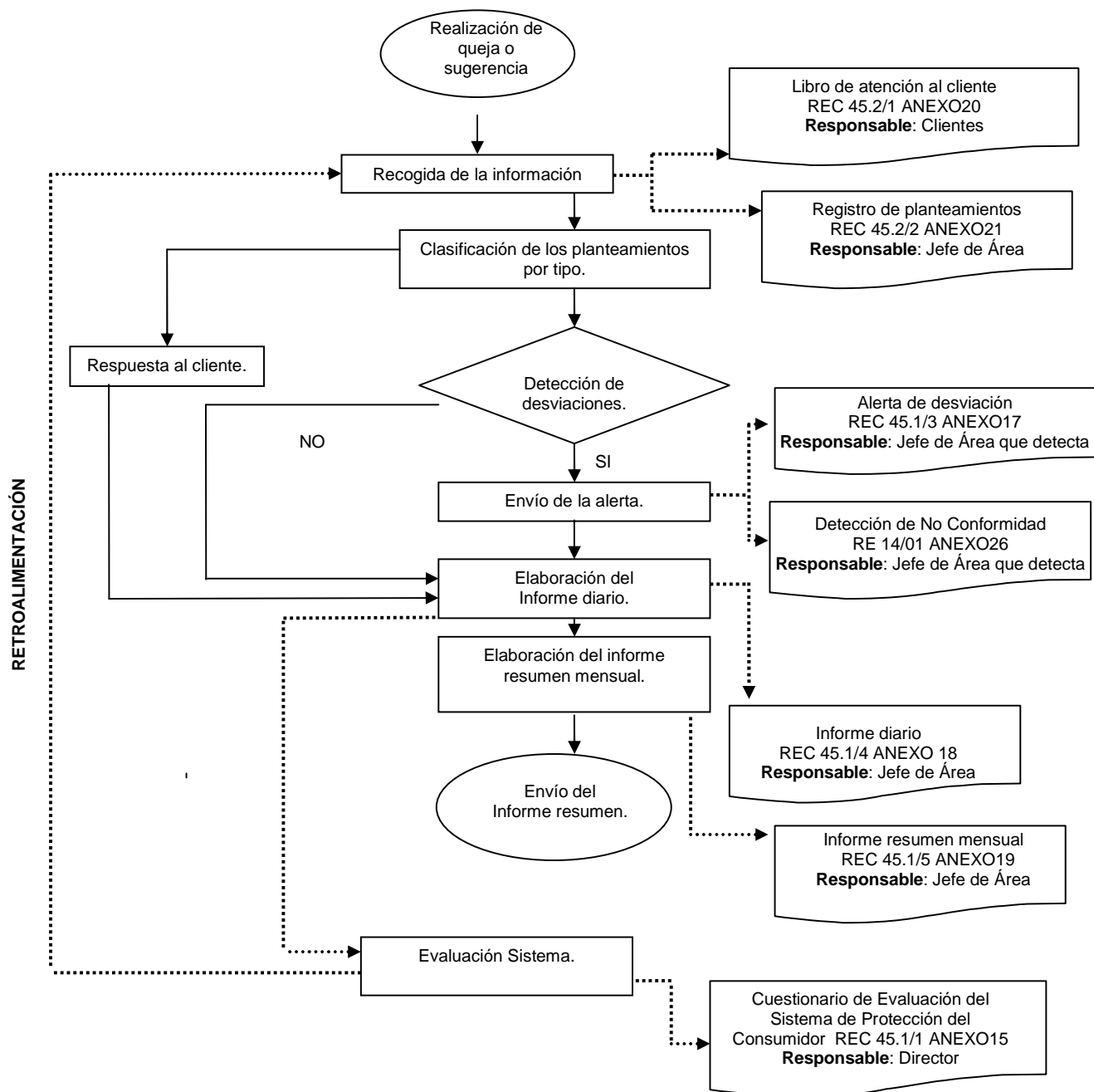
Planteamientos realizados por los clientes, ya sea verbalmente o por escrito, además de los criterios plasmados en el Libro de atención al cliente o buzón de quejas y sugerencias.






	<b>GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS</b> (Procedimiento Específico)	<b>PEC 45.2</b>	
		Rev: -	<b>Página</b> <b>3 de 5</b>

## 6.5- Gráfico del Procedimiento







	<b>GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.2</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página</b> <b>4 de 5</b>

#### **6.6.-** Parámetros a medir.

La relación entre las variables, los parámetros fundamentales del Sistema de Protección del Consumidor y los derechos vinculados a cada caso, se detallan a continuación, además de aparecer en el **Anexo 1** PEC 45.1 Monitoreo de las condiciones que garantizan la protección del consumidor, información de soporte al comentario anterior.

Variables	Parámetros
Mercadería.	33.
Comunicación.	51 al 55, 57.
Personal.	67, 72 y 73.

#### **7.- REGISTROS.**

- ✓ Libro de atención al cliente (REC 45.2/1), ANEXO 20 en el mismo los clientes plasmarán los criterios sobre el servicio recibido.
- ✓ Registro de planteamientos (REC 45.2/2), ANEXO 21 A los Jefes de Áreas resumirán los planteamientos realizados a nivel de área con su consiguiente clasificación, enviándole al Especialista de Protección del Consumidor una copia para que realice un consolidado de la Unidad.

Los registros para Alerta de desviación (REC 45.1/3) e Informe diario (REC 45.1/4), así como el Informe resumen mensual (REC 45.1/5), los confeccionarán los Jefes de Áreas de acuerdo a lo descrito en el PEC 45.1 Monitoreo de las condiciones que garantizan la protección del consumidor.

Los registros derivados de este proceso brindarán información para la evaluación del Sistema de Protección del Consumidor, permanecerán en el archivo del Jefe de Área donde se genera durante un año, terminado este tiempo se procederá a lo que establece el Sistema de Gestión de la Calidad, en específico el PG 05 Control de los Documentos y los Datos.


#### **8.-** Documentos relacionados.

Las regulaciones asociadas a este proceso son: Ver especificaciones en **Anexo 2 PEC 45.1** Monitoreo de las condiciones que garantizan la protección del consumidor

- ✓ PG 02 Condiciones de vida y de trabajo
- ✓ PG 03 Relación con el cliente.
- ✓ PG 08 Identificación y trazabilidad de los productos.
- ✓ PG 09 Control del proceso.
- ✓ PG 11 Aseguramiento Metrológico.
- ✓ PG 13 Control de los productos no conformes.
- ✓ PG 14 Acciones correctivas y preventivas.
- ✓ PG 18 Capital Humano humanos.





	<b>GESTIÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.2</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página</b> <b>5 de 5</b>

- ✓ PG 28 Gestión de la Comunicación y la información Empresarial
- ✓ PEC 09.3 Uso y control de los uniformes.
- ✓ PEC 09.4 Control de la durabilidad de los productos
- ✓ PEC 09.6 Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.
- ✓ PEC 09.7 Higiene de los manipuladores y control de las infecciones.
- ✓ PEC 10.1 Inspección y ensayos de entrada.
- ✓ PEC 18.3 Evaluación del desempeño.
- ✓ PEC 03.01 Revisión del contrato.
- ✓ PEC 09.01 Centro de Elaboración.
- ✓ PEC 02.04 Limpieza, desinfección y control de plagas.
- ✓ Resoluciones para la formación de precios.
- ✓ Indicaciones para el control de la actividad económica.
- ✓ Reglamento Disciplinario Interno de la Empresa Cuba Catering, S.A.
- ✓ Manual de comunicación de la Empresa Cuba Catering S.A

#### **9.-** Derechos que garantiza.

Los descritos en el **Anexo 1 del PG 45** Sistema de gestión para la Protección del Consumidor

**10.-** Elementos que deben garantizarse en las áreas de venta para la Protección del Consumidor son los que a continuación se relacionan:

Teléfono ciego.	Información sobre los derechos y deberes.
Buzón o libro de quejas y sugerencias.	Identificación de los que dirigen el área.
Persona recepcionando quejas.	Información por carteles.
Identificación del dependiente.	

#### **11.-** Subsistemas relacionados.

Este procedimiento específico se relaciona con el Sistema de Gestión Integrado y el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal Cubano implementados en la empresa Cuba Catering S.A.





	EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE (Procedimiento Específico)	PEC 45.3	
		Rev: -	Página 1 de 5

### 1. OBJETIVO:

El propósito de este procedimiento es evaluar la satisfacción de los clientes interno y externo, teniendo en cuenta los elementos de protección del consumidor. Para esto se utilizará una encuesta dirigida a este tema en particular, serán actualizados los indicadores a evaluar con un carácter semestral en las revisiones del sistema integrado que informa la dirección comercial utilizando para ello la técnica de los incidentes críticos y no deberán faltar los parámetros que se asocian a las variables de mezcla de comercio minorista.

### 2. RESPONSABLE.

El Director Comercial y el especialista en Protección del Consumidor de la empresa son los responsables de controlar de este procedimiento. Los Directores de las UEB son responsables de cumplir y hacerlo cumplir, serán responsables de la aplicación de las encuestas los especialistas de la Sub Dirección Técnico Productiva y calidad

### 3. ALCANCE:

Se aplica a todas las instalaciones gastronómicas aeroportuarias donde se brinde los servicios la Empresa Cuba Catering, S.A.

### 4. REFERENCIA:

- Sistema de Protección del Consumidor para la UEB Gastronomía Habana,
- Manual del Sistema Integrado de Gestión, de la Empresa Cuba Catering, S. A.
- Manual de Comunicación de la Empresa Cuba Catering S.A.
- NC ISO 2200:2005, Sistemas de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos- Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria.
- ISO 9001:2008, Sistemas de Gestión de la Calidad.
- Lineamientos de la Política Económico Social del VI Congreso del PCC /2011
- NC 3001:2005, Sistema de Gestión del Capital Humano.
- NC ISO 18000:2005 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud del Trabajo.

<i>Elsa Odalys Figueredo</i>		<i>Gilberto González Ramírez</i>		
Nombre y apellidos	Firma	Nombre y apellidos	Firma	Fecha
ELABORADO POR:		APROBADO POR:		

Este documento es propiedad de CUBA CATERING, S.A. queda prohibida su reproducción total o parcial sin la debida autorización





	<b>EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.3</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 2 de 5</b>

## **5. TERMINOS Y DEFINICIONES**

Serán los establecidos en el PG 45 que se establece como Manual del Sistema.

## **6. DESARROLLO.**

### **6.1** Horizonte temporal.

Se aplicarán y tratarán estadísticamente las encuestas, todos los meses, y la cantidad quedará definida por el número de clientes que como promedio mensual acceden a las áreas de ventas (clientes externos), y por la cantidad de trabajadores con que cuenta la Unidad (clientes internos).

### **6.2** Entradas.

- ✓ La información obtenida a través de la aplicación de la encuesta tanto a los clientes.
- ✓ Resultado de la evaluación del Sistema de Protección del Consumidor.

### **6.3** Salidas.

Detección de las desviaciones y alertas a las áreas responsables de su corrección.

### **6.4.** Fuentes.

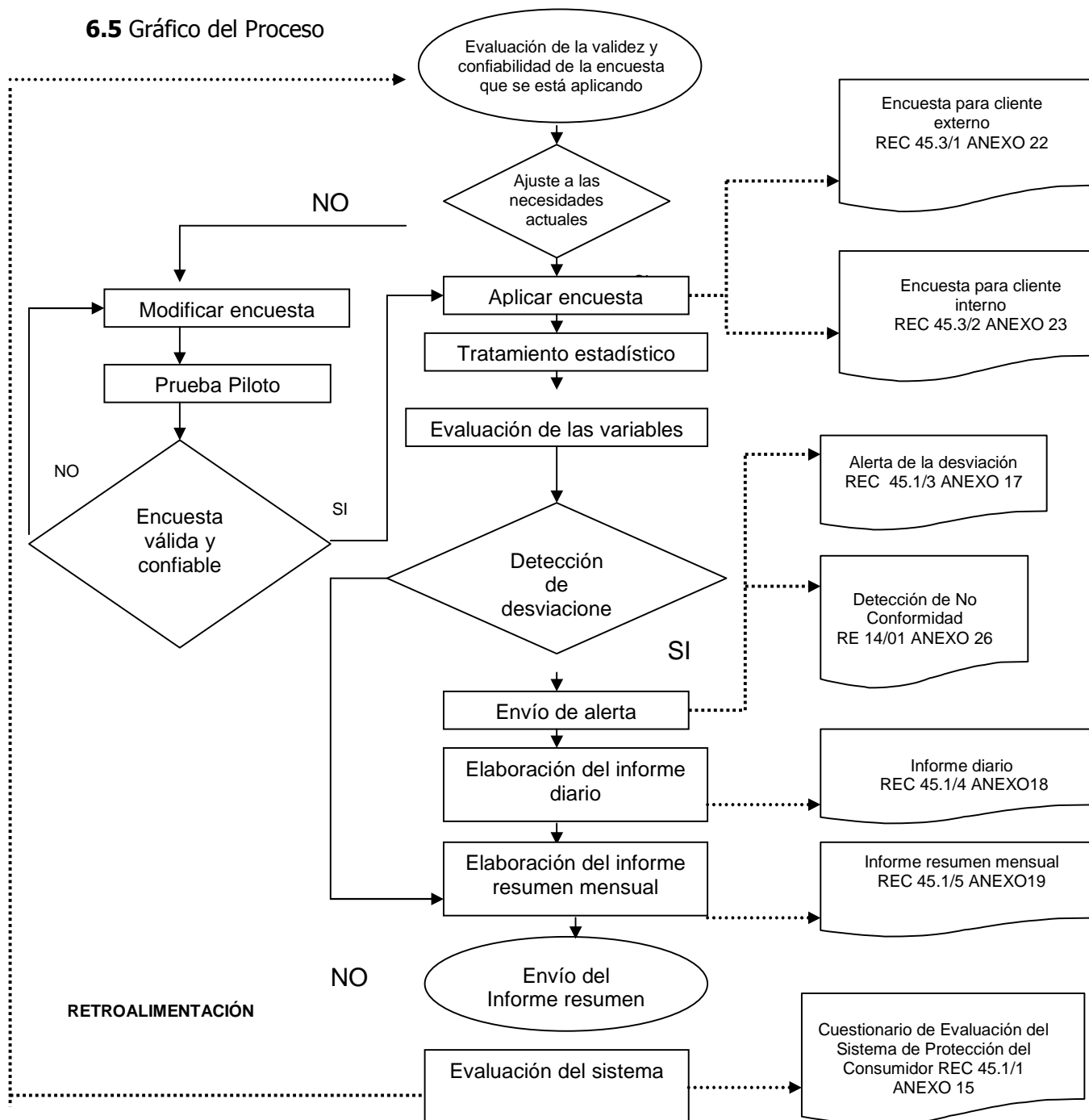
Encuestas a los clientes internos y externos.





	EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE (Procedimiento Específico)	PEC 45.3	
		Rev: -	Página 3 de 5

## 6.5 Gráfico del Proceso







	<b>EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE (Procedimiento Específico)</b>	<b>PEC 45.3</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 4 de 5</b>

**6.6.-** La relación entre las variables, los parámetros fundamentales del Sistema de Protección del Consumidor y los derechos vinculados a cada caso, se detallan a continuación, además se encuentran en el **Anexo 1 PEC 45.1** informaciones de soporte al comentario anterior.

<b>Variables</b>	<b>Parámetros</b>
Facilidades físicas.	Del 1 al 4, del 6 al 8.
Atmósfera.	Del 9 al 11, del 13 al 16, del 18 al 20, 22, del 24 al 28
Mercadería.	30, 35, del 38 al 40.
Precio.	De 42 y 44.
Comunicación.	48, del 51 al 54, del 56 al 58.
Servicios complementarios.	Del 59 al 61.
Personal.	62, del 64 al 68, 71.

## **7.- REGISTROS.**

- ✓ Encuestas a clientes externos (REC 45.3/1), ANEXO 22 las aplicarán los Especialistas de la Sub Dirección Técnico Productiva para medir los aspectos claves relacionados con la protección del consumidor.
- ✓ Encuesta a los clientes internos (REC 45.3/2, ANEXO 23 aplicadas por los Especialistas de la Sub Dirección Técnico Productiva a los trabajadores con el objetivo de medir los aspectos claves relacionados con la protección del consumidor y las condiciones de trabajo que tributan a estas.

Los registros para Alerta de desviación (REC 45.1/3), el Informe diario (REC 45.1/4) así como el Informe resumen mensual (REC 45.1/5), se realizarán de acuerdo a lo descrito para el procedimiento PEC 45.1 Monitoreo de las condiciones que garantizan la protección del consumidor.

Los registros derivados de este procedimiento brindarán información para la evaluación del Sistema de Protección del Consumidor, permanecerán en el archivo del Jefe de Área donde se genera durante un año, terminado este tiempo se procederá a lo que establece el Sistema Integrado de Gestión, en específico el PG 05 Control de los Documentos y los Datos.





	<b>EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.3</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 5 de 5</b>

**8.- Documentos relacionados.**

Las regulaciones asociadas a este proceso se detallan en el **Anexo No 2 del PEC 45.1** Monitoreo de las condiciones que garantizan la protección del consumidor

- ✓ PG 03 Relación con el cliente.
- ✓ PG 13 Control de los productos no conformes.
- ✓ PG 14 Acciones correctivas y preventivas.
- ✓ PG 18 Recursos humanos.
- ✓ PEC 09.4 Control de la durabilidad de los productos.
- ✓ PEC 03.01 Revisión del contrato.
- ✓ PEC 02.04 Limpieza, desinfección y control de plagas.
- ✓ Resoluciones para la formación de precios.

**9.- Derechos que garantiza.**

Los descritos en el **Anexo 1** del PG 45 Sistema de Gestión para la Protección del Consumidor.

**10.-** Elementos que deben garantizarse en las áreas de venta para la Protección del Consumidor son los que continuación se relacionan:


Teléfono ciego.	Información sobre los derechos y deberes.
Buzón o libro de quejas y sugerencias.	Identificación de los que dirigen el área.
Persona decepcionando quejas.	Información por carteles.
Identificación del dependiente.	

**11.- Subsistemas relacionados.**

Este procedimiento específico se relaciona con los del Sistemas de Gestión Integrado, y el de Dirección y Gestión Empresarial Estatal Cubano implementados en la empresa Cuba Catering S.A.





	<b>AUDITORIA AL SISTEMA DE PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.4</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 1 de 5</b>

### **1. OBJETIVO:**

El objetivo de este procedimiento específico es auditar internamente el funcionamiento del Sistema de Protección del Consumidor en las Unidades Empresariales de Base, para ello se utilizarán los auditores con que cuenta la entidad, además de los Especialistas de Protección del Consumidor.

Se realizarán como parte de la auditoria al Sistema Integrado de Gestión al cual pertenece el Sistema de Protección del Consumidor incorporándose a las listas de chequeo existentes. En el ejercicio de la auditoria deberá revisarse el funcionamiento de los procesos que conforman el Sistema de Protección del Consumidor, donde el mecanismo fundamental será la revisión de las evidencias que posibilitan declarar todos los registros que contiene el propio sistema.

### **2. RESPONSABLE.**

Auditores líderes y auditores internos de la norma ISO 9001/2008.

### **3. ALCANCE:**

Se aplica a todas las instalaciones gastronómicas aeroportuarias donde brinde los servicios la Empresa Cuba Catering, S.A.

### **4. REFERENCIA:**

- Sistema de Protección del Consumidor para la UEB Gastronomía Habana,
- Manual del Sistema Integrado de Gestión, de la Empresa Cuba Catering, S. A.
- Manual de Comunicación de la Empresa Cuba Catering S.A.
- ISO 9001:2008, Sistemas de Gestión de la Calidad.
- Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República

### **5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES**

Serán los establecidos en el PG 45 que se establece como manual del sistema.

### **6. DESARROLLO:**


El sistema de Protección al consumidor estará sujeto a las revisiones correspondientes según lo establecido en el Proceso 8 "Revisión del Sistema por la Dirección".

<i>Elsa Odalys Figueredo</i>		<i>Gilberto González Ramírez</i>		
Nombre y apellidos	Firma	Nombre y apellidos	Firma	Fecha
ELABORADO POR:		APROBADO POR:		

*Este documento es propiedad de Cuba Catering, S.A. queda prohibida su reproducción total o parcial sin la debida autorización*





	<b>AUDITORÍA AL SISTEMA DE PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.4</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 2 de 5</b>

**6.1.- Entradas.**

- Información obtenida por el auditor del establecimiento mediante la observación directa. Además la evidencia de todos los registros que se utilizan para la gestión de los procesos.
- Resultado de la evaluación del Sistema de Protección del Consumidor

**6.2.- Salidas**

Detección de las desviaciones y alertas a las áreas responsables de su corrección.

**6.3.- Fuentes.**

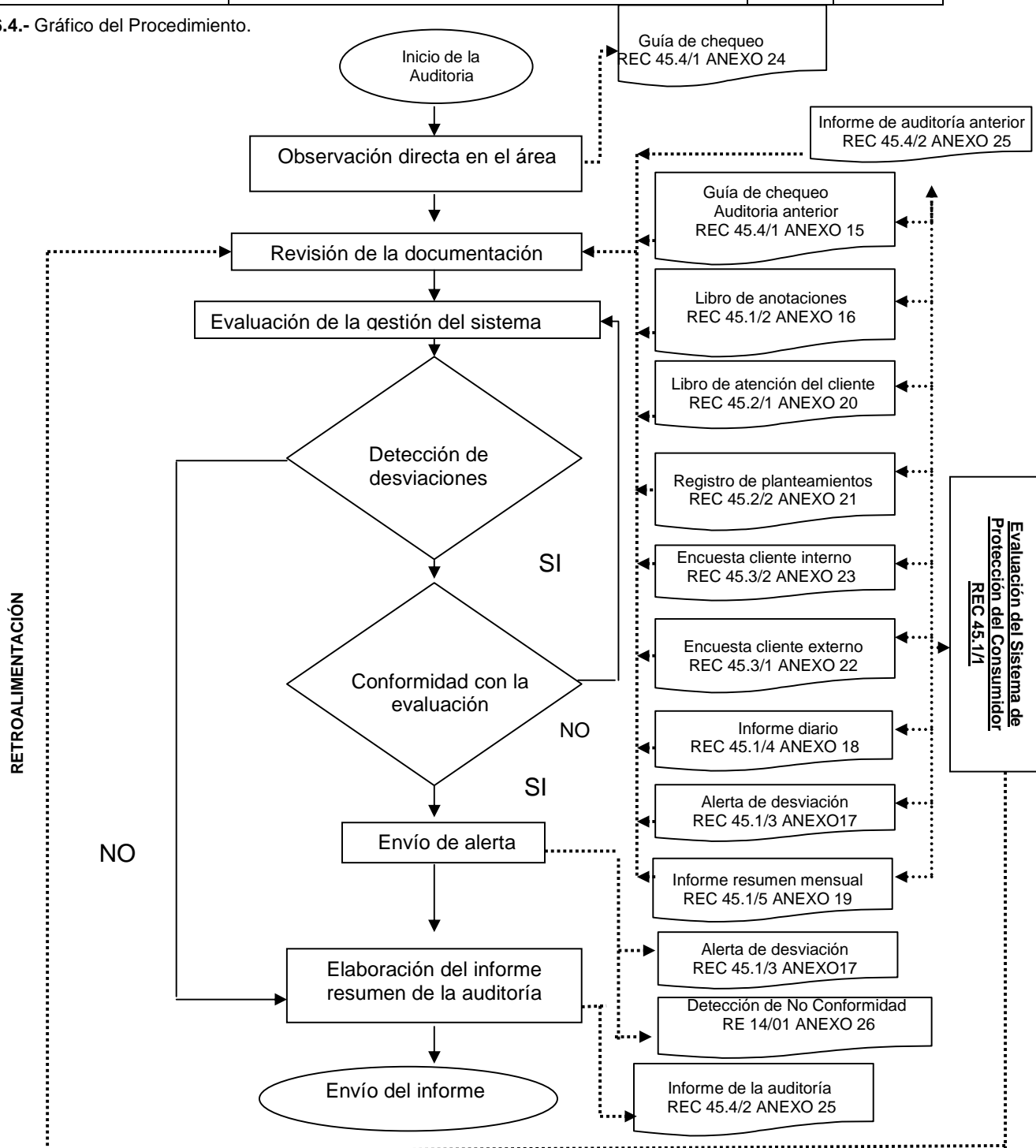
Detección de las alertas de desviación a las áreas responsables de su corrección.






	<b>AUDITORIA AL SISTEMA DE PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.4</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 3 de 5</b>

6.4.- Gráfico del Procedimiento.







	<b>AUDITORIA AL SISTEMA DE PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.4</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 4 de 5</b>

### **7.- Registros.**

- Guía de auditoría (REC 45.4/1), ANEXO 24 reflejará los aspectos a chequear durante la realización del ejercicio de la auditoría. Será confeccionada y controlada por los auditores que participen en la misma. Servirá de base para la confección del registro (REC 45.1/11), detallado a continuación.
- Informe de la auditoría (REC 45.4/2) ANEXO 25 Resumirá los hallazgos más importantes, donde se incluirán el número de no conformidades y alertas de desviación detectados en la auditoría, además de una valoración general del Sistema de Protección al Consumidor.

Los registros correspondientes al Libro de anotaciones (REC 45.1/2), el del Registro de planteamientos (REC 45.2/2), el de Libro de atención del cliente (REC 45.2/1), de las Encuestas tanto de cliente interno (REC 45.3/2), como externo (REC 45.3/1), el de la Alerta de desviación (REC 45.1/3), el del Informe diario (REC 45.1/4), y del Informe resumen mensual (REC 45.1/5) funcionarán de acuerdo a lo detallado en cada procedimiento al que pertenecen, más en este caso en particular se utilizarán como evidencia del funcionamiento del Sistema de Protección del Consumidor.

Los registros derivados de este proceso brindarán información para la evaluación del Sistema de Protección del Consumidor, permanecerán en el archivo del Jefe de Área donde se genera durante un año, terminado este tiempo se procederá a lo que establece el Sistema de Gestión de la Calidad, en específico el PG 05 Control de los Documentos y los Datos.

### **8.- Documentos relacionados.**

Las regulaciones asociadas a este proceso son las establecidas en el **Anexo 2.PEC 45.1:**

- ✓ PG 03 Relación con el cliente.
- ✓ PG 08 Identificación y trazabilidad de los productos.
- ✓ PG 09 Control del proceso.
- ✓ PG 11 Aseguramiento Metrológico.
- ✓ PG 13 Control de los productos no conformes.
- ✓ PG 14 Acciones correctivas y preventivas.
- ✓ PG 18 Capital humanos.
- ✓ PEC 09.3 Uso y control de los uniformes.
- ✓ PEC 09.4 Control de la durabilidad de los productos.
- ✓ PEC 09.6 Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.
- ✓ PEC 09.7 Higiene de los manipuladores y control de las infecciones.
- ✓ PEC 10.1 Inspección y ensayos de entrada.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>AUDITORIA AL SISTEMA DE PROTECCIÓN DEL CONSUMIDOR</b> <i>(Procedimiento Específico)</i>	<b>PEC 45.4</b>	
		<b>Rev: -</b>	<b>Página 5 de 5</b>

- ✓ PEC 18.3 Evaluación del desempeño.
- ✓ PEC 03.01 Revisión del contrato.
- ✓ PEC 09.01 Centro de Elaboración.
- ✓ PEC 02. 04 Limpieza, desinfección y control de plagas.
- ✓ Resoluciones para la formación de precios.
- ✓ Indicaciones para el control de la actividad económica.

**9.-** Derechos que garantiza.

Los descritos en el **Anexo 1** del PG 45.Sistema de Gestión para la Protección del Consumidor.

**10.-** Subsistemas relacionados.

Este procedimiento específico se relaciona con los del Sistemas de Gestión Integrado, y el de Dirección y Gestión Empresarial Estatal Cubano implementados en la empresa Cuba Catering S.A





## **Conclusiones:**

A partir del estudio realizado se puede concluir que:

- Existe la tendencia cada vez mayor de empresas a nivel mundial de integrar en mayor o menor medida sus sistemas, al permitir un ahorro de recursos, eficacia en la gestión y mejora de la imagen.
- El máximo responsable del funcionamiento del Sistema Integrado de Gestión, es el Director General de la empresa, con el asesoramiento de los Directores que gestionan los procesos.
- Los esfuerzos que realiza el Ministerio de Comercio Interior, el Instituto de Aeronáutica Civil de Cuba y de la Empresa Cuba Catering, S.A. en lo concerniente a la Protección del Consumidor aún son insuficientes.
- El Sistema de Protección del Consumidor diseñado para la Unidad Empresarial de Base Gastronomía Habana no se ha integrado, ni implantado en los procesos vigentes.
- En la empresa Cuba Catering S.A, existen las condiciones para integrar el Sistema de Protección del Consumidor diseñado para la Unidad Empresarial de Base Gastronomía Habana al Sistema Integrado de Gestión, al tener integradas normas de calidad, de inocuidad alimentaria, ambientales y de gestión del capital humano que le sirven de soporte.
- Es factible para la empresa integrar el Sistema diseñado para la Unidad Empresarial de Base Gastronomía Habana, al permitirle conocer y poder corregir las insatisfacciones actuales de los clientes por el servicio que presta Cuba Catering, S.A. en las instalaciones aeroportuarias, elevando con ello el grado de satisfacción de los clientes.
- Una vez integrado al Sistema de Gestión de la empresa Cuba Catering el Sistema de Protección del Consumidor podrá ser aplicado a todas las entidades que componen la empresa, pues se crean e implantan los procedimientos necesarios para su óptimo funcionamiento.
- El proceso diseñado consta de un Procedimiento General que constituye el manual del Sistema de Protección del Consumidor y cuatro procedimientos específicos, que interactúan entre sí y con el resto de los procesos y procedimientos existentes en la empresa y sus Unidades Empresariales de Base, logrando la armonía del Sistema Integrado Certificado.





**Recomendaciones:**

Como resultado de la investigación se propone:

1. Incorporar los procedimientos diseñados en esta investigación, a partir del mes de mayo de 2012, al Sistema Integrado de Gestión.
2. Presentar y aprobar por la Junta Directiva S.A, la nueva presentación de la Política de la Empresa Cuba Catering.
3. Evaluar el resultado de la integración en la próxima revisión del sistema por la dirección.
4. Ampliar el alcance del sistema diseñado a las actividades de Catering aéreo y recreación.
5. Capacitar al personal de contacto en los aspectos relacionados con la Protección del consumidor.





## **Bibliografía.**

- Abramishvili, G. G. et. al. Operación Marketing. Estrategia y Táctica de la Competencia entre los Monopolios. Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 1986. Pág. 200.
- Acevedo, J, Modelos y estrategias de desarrollo de la logística y las redes del valor en el entorno de Cuba y Latinoamérica, Editorial Pueblo y Cultura (2008).
- Afanassiev Víctor, Dirección Científica de la Sociedad, Editorial Progreso, Moscú, 1978, pág.8.
- Angulo Pardo, Jacinto Intervención en la Comisión de Servicios del Parlamento cubano, diciembre 2009.
- Arias Coda, Danillys. La protección del consumidor en la adquisición de artículos de primera necesidad en la red minorista. [darias@fmec.ucf.edu.cu](mailto:darias@fmec.ucf.edu.cu). 2005.
- Babin, B. J.; Darden, W. R. y Griffin, M. Work and/or Fun. Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping Value. Journal of Consumer Research, Vol. 20, nº 4, páginas 644-656. 1994.
- Bases de la Organización Mundial de Protección del Consumidor, <http://www.omco.web.es/2007.html>.
- Berdayes Pérez- Malo, Gustavo. Bases generales para el diseño de un Sistema de Protección del Consumidor en el Comercio Minorista en Cuba. 2007.
- Beer, Stafford, Cibernética y Administración, Editorial Continental, México, 1965, pág. 27
- Bloch, P. H.; Sherrell, D. L. Y Ridgway, N. M. Consumer Search: An Extended Framework. Journal of Consumer Research, Vol. 13, páginas 119-126, cit. en Frasset et al. 1986.
- Centro Tecnológico Labein, La integración de la calidad, el medio ambiente y la seguridad en la gestión empresarial. Consultado en Internet, en mayo/2011
- Comisión parlamentaria, <http://www.juventud.revelde> dic./2009
- Decreto Ley 252 del Consejo de Ministros. Bases generales para el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal Cubano, 2007.
- Decreto No. 281 del Consejo de Ministros "Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal", 2007.
- Directrices Generales para la Defensa de los Consumidores y Usuarios en Cuba 2002. Ministerio del Comercio Interior de Cuba.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

- Dodds, W. B.; Monroe, K. B, y Grewal, D. Effects of Price, Brand, and Store Information on Buyers' Product Evaluations, Journal of Marketing Research. 1991.
- Hernández Ruiz, Alma Delia. Concepción integral para un Sistema de Protección del Consumidor en Cuba. 2002.
- \_\_\_\_\_. "Fufú de plátano: Hacia la Protección del consumidor en el sistema de valor". Disponible en [www.uh.cu](http://www.uh.cu)
- \_\_\_\_\_. "Los derechos universales de los consumidores y su implementación en Cuba. Disponible en [www.uh.cu/centros/ceted/articles/almah-Derechos](http://www.uh.cu/centros/ceted/articles/almah-Derechos)
- Holbrook, M. B. Consumer Value. A Framework for Analysis and Research, Routledge. 1999.
- Kashyap, R. y Bojanic, D. C. A Structural Analysis of Value, Quality, and Price Perceptions of Business and Leisure Travelers. Journal of Travel Research. 2000.
- Lapierre, J. Customer-Perceived Value in Industrial Contexts. Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.15, nº 2/3, páginas 22-140. 2000.
- La Ley No. 13 "Protección e Higiene del Trabajo" del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social, 28 de diciembre de 1977
- Leyton, Roberto. Protección al Consumidor (En Seminario Jurídico y Empresarial N. 15, del 8 de Abril de 1999, Ciudad de Panamá).
- Lineamientos de la Política Económica y social del VI Congreso del Partido y la Revolución, Capítulo XII, Política para el Comercio, abril/2011
- López Cibeira, Josefina, Naturaleza y Propósito de la Organización, 1992 pág. 9-15
- Los Sistemas integrados de Gestión <http://www.eumed.net/ce/2011b/sgla.html> Consultado el 17 de abril de 2012.
- Manual de Comunicación de la Empresa Cuba Catering S.A, 2010.
- Manual del Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa Cuba Catering S.A. Revisión Enero 2012.
- Lomeli, Arturo. Las tareas de las organizaciones no gubernamentales o privadas. Fundación Antonio Núñez Jiménez de la Naturaleza y el Hombre. Medio Ambiente y Consumo. Año 4, #19, junio de 1999.
- Mattsson, J. Better Business by the ABC of values, Student literature. 1991.
- NC-ISO 9001:2008 Sistema de Gestión de la Calidad - Requisitos.
- NC-ISO 14001:2004 Sistema de Gestión Ambiental - Requisitos.
- NC-ISO 22000: 2005 Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos - Requisitos





***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

- Norma Cubana 136: 2007 Sistema de análisis de peligro y puntos críticos de control (HACCP).
- Norma Cubana 143:2010 Código de práctica – Principios Generales de Higiene de los Alimentos.
- Norma Cubana 453:2006 Alimentación Colectiva- Requisitos Sanitarios Generales.
- Norma Cubana 488:2009 Limpieza y Desinfección en la Cadena Alimentaria.
- Norma Cubana 455:2006 Manipulación de Alimentos- Requisitos Sanitarios Generales.
- Norma Cubana 3000:2007 Sistema de Gestión del Capital Humano.
- Norma Cubana 18001: 2005 Sistema de Gestión de seguridad y Salud en el Trabajo – Requisitos.
- Oliver, R. L. Value as Excellence in the Consumption Experience. Holbrook [ed.]: Consumer Value. A Framework for Analysis and Research, Routledge. 1999.
- Planificación estratégica 2011 al 2016 y dirección por objetivos de empresa Cuba Catering S.A. Rev. Dic/2011.
- Política de Protección del Consumidor de la República de Cuba, del Ministerio de Comercio Interior de Cuba. 2002
- Porter, Michael. “Ventaja competitiva”, editorial Diana, México 1980, página 53.
- Protección a Debate. El Habanero Digital. [http://www.elhabanero.cubaweb.cu/2008/nro2120\\_ene08](http://www.elhabanero.cubaweb.cu/2008/nro2120_ene08)
- Romagoza, Yarima. “Tesis Diseño del Sistema de Protección del Consumidor en la Unidad Empresarial de Base Gastronomía Habana, de la Empresa Cuba Catering, S.A”. (2008).
- Romero Vicente “La Protección al consumidor requiere cooperación internacional <http://www.ibnorca.org/sis/index.php>. 18 de marzo 2010
- Sheth, J. N.; Newman, B. I. Y Gross, B. L. Consumption Valúes and Marquet Chorices. Theory and Applications, South-Western Publishing Co. 1991.
- Systems de gestation. Guía para la integración de los sistemas de gestión AENOR de la norma UNE 66177, en junio del 2005.
- Sistema de Protección del Consumidor y la importancia de participación ciudadana en Chile consultado en internet sep. 2010.
- Sweeney, J. C. y Soutar, G. N. Consumer Perceived Value: The Development of a Multiple Item Scale. Journal of Retailing. 2001





***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

- Varela Pérez, Juan “Protección al consumidor en la mirilla”  
[www.granma.cubaweb.cu/2009/](http://www.granma.cubaweb.cu/2009/)
- Woodruff, R. B. Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. Journal of the Academy of Marketing Science. 1997.
- Zeithaml, V. A. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. Journal of Marketing. 1988.





***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

ANEXO 1 Entrevista realizada a un grupo de expertos de la empresa Cuba Catering S.A, para conocer la factibilidad o No de integración del Sistema de Protección del Consumidor, elaborado para la Unidad Empresarial de Base(UEB) Gastronomía Habana, al Sistema Integrado de Gestión vigente.

Guía de entrevista.

Nombre de la Unidad Empresarial de Base:\_\_\_\_\_.

Nombre y Apellidos del entrevistado:\_\_\_\_\_.

Actividad que realiza en la Unidad Empresarial de Base \_\_\_\_\_.

Años de trabajo en la Empresa:\_\_\_\_\_.

Años de experiencia en la actividad que realiza:\_\_\_\_\_

Preguntas:

Conoce ud. que se diseñó un Sistema para la Protección del Consumidor en la Unidad empresarial de Base Gastronomía Habana:

Si:\_\_\_\_\_ No:\_\_\_\_\_.

Considera ud que es factible para la empresa, integrar el Sistema diseñado para la Unidad Empresarial de Base Gastronomía Habana al Sistema Integrado de Gestión de la Empresa:

Si:\_\_\_\_\_ No:\_\_\_\_\_.

¿Por qué? :\_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---


---

Fecha:\_\_\_\_\_.





**ANEXO 2**

	<b>Inspección y Ensayo de Entrada</b> <b>(Procedimiento Específico)</b>	PEC 10.1	
		REV. 3	Página 100 de 151

**1. OBJETIVO:** Regular la metodología de inspección que se realizará a todo producto en su recepción, con el fin de comprobar la concordancia con nuestros requisitos específicos y con lo contratado con el cliente.

**2. ALCANCE:** Este procedimiento se aplica a toda materia prima y producto industrial alimenticio que es recibida en las unidades de Cuba Catering, S.A.

**3. REFERENCIA:** - PG 10 Inspección y Ensayo  
 - Tablas de Muestreo de la NC:92-04  
 - NC: ISO 3534-2:99

**1. TÉRMINOS Y DEFINICIONES:**

**Lote:** Cantidad definida por el fabricante de un producto o servicio producido en un momento determinado y en condiciones que se presumen uniformes.

**Plan de Muestreo:** Plan Específico que define el tamaño de la muestra a utilizar y los criterios asociados para la aceptación del lote.

**Ac:** Número máximo de unidades defectuosas con las cuales se acepta un lote.

**Re:** Número mínimo de unidades defectuosas con las cuales se rechaza un lote.

**5. RESPONSABILIDAD:** El Director Técnico-Productivo de la Empresa es el responsable de la elaboración de este procedimiento. Los Responsables de Aseguramiento de la Calidad y los técnicos controladores de la Calidad de las unidades, incluyendo los especialistas de Calidad de la Empresa, son los responsables de cumplir y hacer cumplir lo expuesto en este Procedimiento. Los jefes de Área y el personal designado por éstos, son los responsables de cumplir lo aquí dispuesto.


**6. DESARROLLO:** Toda Materia Prima recibida debe ser inspeccionada en el momento de su recepción por el dependiente de almacén que recibe la mercancía en cada Unidad. Esta inspección comenzará con la Recepción a Ciegas establecida por el Sistema Nacional de Contabilidad. Posteriormente se analizan aspectos específicos de cada producto recepcionado, teniendo en cuenta el Registro RE 10.1/01 chequeo de entrada.

Liudmila Fernández Torres		Eugenio López Rodríguez		10-12-2004
<b>Nombre</b>	<b>Firma</b>	<b>Nombre</b>	<b>Firma</b>	<b>Fecha</b>
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>APROBADO POR:</b>		

*Este documento es propiedad de Cuba Catering, S.A. queda prohibida su reproducción total o parcial sin la debida autorización.*





	<b>Inspección y Ensayo de Entrada (Procedimiento Específico)</b>		PEC 10.1
			REV. 3      Página 2 de 151

Como Anexo 1 se muestra una lista con los Parámetros para el Chequeo de Entrada según los requisitos contratados con nuestros Clientes. Esta Lista estará disponible en los almacenes de todas las Unidades.

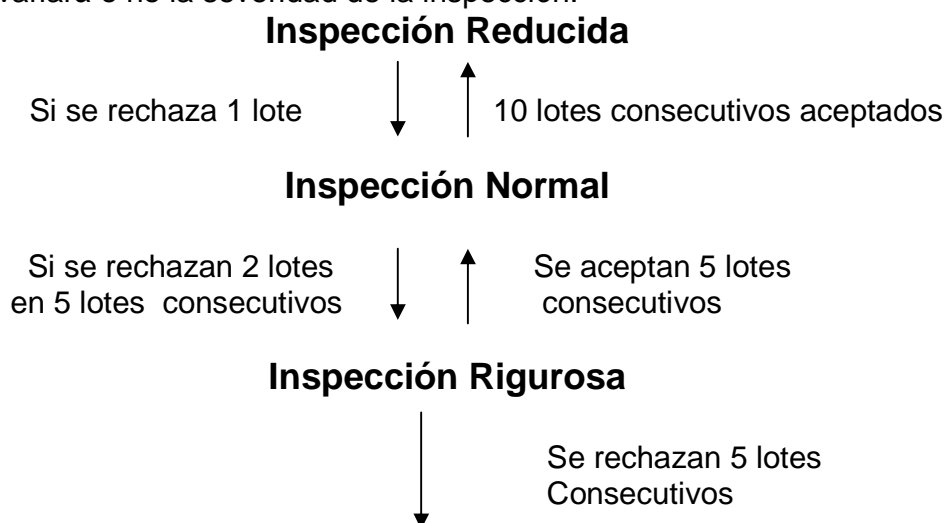
Se llevarán a cabo los Planes de Muestreo (severidad Normal, Reducida y Rigurosa), mostrados en el Anexo 2, y que han sido elaborados por los Especialistas de Calidad de la Empresa, lo cual será de conocimiento en los almacenes.

Las inspecciones de Entrada se aplicarán teniendo en cuenta la clasificación de Proveedores que emite la Dirección de Compras. Los compradores informarán dicha clasificación a los Responsables de Calidad de la Empresa o la Unidad según corresponda; y estos a su vez son los encargados de establecer según la clasificación, la severidad de inspección que será aplicada a cada Proveedor.

Según la clasificación de los Proveedores queda establecido:

Proveedor	Severidad de Inspección
<b>A<sub>1</sub></b>	<b>Reducida</b>
<b>A</b>	<b>Normal</b>
<b>B</b>	<b>Normal</b>
<b>C</b>	<b>Normal</b>
<b>D</b>	<b>Rigurosa</b>


Se aplicará la severidad establecida, y según los resultados de las inspecciones que se realicen se variará o no la severidad de la inspección.







## Cambio de Proveedor

	<b>Inspección y Ensayo de Entrada (Procedimiento Específico)</b>	PEC 10.1	
		REV. 3	Página 3 de 151

Mensualmente el responsable de calidad de la unidad consultará el resultado de las inspecciones de entrada en los almacenes, e informará al responsable de compras de la unidad y en el Reporte de Calidad del mes que se envía a la Dirección Técnica Productiva; las materias primas que resultaron No Conformes en el mes, el nombre del proveedor y la causa de la No Conformidad. Esta información servirá a Compras para la actualización de la clasificación de los Proveedores. Esta nueva actualización (clasificación y severidad de inspección) será enviada a los almacenes por el responsable de calidad.

Para la toma de muestra, según la nacionalidad del producto y la severidad de la inspección a realizar se utilizarán las tablas de los Planes de Muestreo mostradas en el Anexo 2. Nos remitimos a la tabla de muestreo en cuestión, observamos el rango en que se encuentra el tamaño del lote a analizar, y a partir de ese dato utilizamos los resultados establecidos en las tablas.

**Por ejemplo:** Se recibieron 12 sacos de harina de trigo que proceden de Ramón Comellas, un proveedor extranjero clasificado como B, por Aseguramiento, por lo que la severidad de su inspección será Normal.

Nos remitimos a la tabla de Plan de muestreo y se localiza dentro de la tabla el tamaño del lote que coincide con la cantidad del lote que se recibió (12 sacos). En la misma fila se continúa buscando la cantidad de muestras a chequear y el número de aceptación (Ac) y de rechazo (Re) como se muestra a continuación.

Tamaño del lote	Severidad Normal			Severidad Rigurosa		
	Tamaño Muestra	Ac	Re	Tamaño Muestra	Ac	Re
2 – 8	3	0	1	5	0	1
9 – 15	3	0	1	5	0	1
16 – 25	3	0	1	5	0	1

Si tamaño del lote es igual a 12; pertenece al rango de tamaño de muestra entre valores 9 y 15. Entonces, siguiendo la fila horizontalmente en la tabla tenemos, tamaño de muestra es igual a 3. Aplicando severidad Normal, Acepto el lote cuando de las 3 muestras analizadas, 0 hayan sido rechazadas, si rechazo 1 de las 3 muestras, queda rechazado el lote.


En el caso de la recepción de productos recibidos por primera vez se llevará a cabo una evaluación de las muestras por parte de los Responsables de la Calidad de la Empresa





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

o la Unidad según corresponda, para su posterior análisis sensorial. Estos productos recibidos por primera vez, serán inspeccionados a su llegada al almacén aplicando la

	<b>Inspección y Ensayo de Entrada (Procedimiento Específico)</b>	PEC 10.1	
		REV. 3	Página 4 de 151

severidad **Rigurosa**; y de igual forma se procederá con las materias primas de proveedores no evaluados.

Los productos de mayor riesgo (cárnicos, pescados y mariscos, lácteos, embutidos, minidos, y en caso de deficiencias las conservas) que se reciben de forma regular serán evaluados organoléptica, físico-químico y microbiológicamente cada 3 meses, por los responsables de calidad de las Unidades. Estas evaluaciones se realizarán a través de un Programa para la evaluación de Muestras que será confeccionado por el responsable de calidad, y aprobado por el Director de la Unidad o Empresa según corresponda. Los resultados de las evaluaciones serán recogidos en el Registro RE 10.1/02 Evaluación de Materias Primas.


En caso de detectarse algún producto No conforme en alguno de los tipos de inspecciones descritas en este Procedimiento, se identificará según lo establecido en el PG-12 Estado de la Inspección y Ensayo; y se procederá según PG-13 Control de los Productos No conformes. En caso de detectarse productos PENDIENTES, si por razones de urgencia es necesario su uso, se identificará adecuadamente.

Como evidencia de los resultados de la inspección se aplicará el Registro RE 10.1/01 CHEQUEO DE ENTRADA. Se llenará según lo planteado en la leyenda. Este registro será archivado por un año en los almacenes de cada Unidad.

En el caso de la recepción de los Productos Industriales y los equipamientos de transporte, tecnológicos y de servicios se aplicará el RE 10.1/03 CHEQUEO DE ENTRADA A OTROS PRODUCTOS, Será archivado en los almacenes de cada Unidad por un año.





	<b>Inspección y Ensayo de Entrada (Procedimiento Específico)</b>	PEC 10.1	
		REV. 3	Página 5 de 151

## **ANEXO 1**

### **PARÁMETROS PARA EL CHEQUEO DE ENTRADA**

#### **Requisitos generales a cumplir:**

1. Se encuentra incluido en el Listado de Marcas Aceptadas de la Empresa ó de la Unidad (en caso de ser comprado por la Unidad)?
2. Productos recibidos con el Certificado de Calidad o Certificado Veterinario.
3. Ausencia de envases rotos
4. Envases con la presencia de Etiquetas
5. Ausencia de Productos Vencidos.
6. Mezcla de productos aceptables en un mismo vehículo.

*Si Requisito 5 No cumple, **Evaluación Final No Conforme**, o Pendiente. Si el resto de los requisitos no se cumplen, **Evaluación Final Conforme**, y se anotarán las deficiencias en la casilla Observaciones del RE 10.1/01 Chequeo de Entrada.*

***En el caso de no ser una Marca Aceptada informar de inmediato al Responsable de Calidad de la Unidad, y este último a la Dirección Técnica Productiva.***

#### **Requisitos específicos a cumplir:**


**PRODUCTOS ENLATADOS Y SECOS** (Conservas, Bebidas y Licores, Pastas, Minidosis y Confituras)

- a. Ausencia de envases rotos,
- b. Todos los envases con la etiqueta establecida,
- c. Ausencia de productos vencidos
- d. Buen aspecto exterior del producto,
- e. Libre de envases abombados, golpeados, oxidados o manchados
- f. En el caso de las Pastas y Cereales, verificar que están libre de parásitos y Humedad.

*Si Requisito c, d, e, ó f No cumplen, **Evaluación Final No Conforme**, o Pendiente. Si a ó b no se cumplen, **Evaluación Final Conforme**, y se anotarán las deficiencias en la casilla Observaciones del RE 10.1/01 Chequeo de Entrada.*





	<b>Inspección y Ensayo de Entrada (Procedimiento Específico)</b>	PEC 10.1	
		REV. 3	Página 6 de 151

**PRODUCTOS CONGELADOS y REFRIGERADOS:**(Cárnicos, Vegetales, Lácteos y Embutidos)

- a. Buen aspecto exterior (olor y color característico)
- b. Temperatura del producto < 0° C(cárnicos y vegetales), 2-4° C(embutidos y lácteos)
- c. Temperatura del vehículo < 10° C
- d. Formato establecido.

*Si Requisito **a ó b** No cumplen, **Evaluación Final No Conforme**, o Pendiente. Si **c ó d** no se cumplen, **Evaluación Final Conforme**, y se anotarán las deficiencias en la casilla Observaciones del RE 10.1/01 Chequeo de Entrada.*

**VERDURAS Y VIANDAS**

- a. Libre de Tierra
- b. Madurez característica y uniforme
- c. Tamaño adecuado y uniforme
- d. Buen aspecto exterior.
- e. Libre de unidades en mal estado (excesiva madurez, podridas)

*Si Requisito **d ó e** No cumplen, **Evaluación Final No Conforme**, o Pendiente. Si **a, b, ó c** no se cumplen, **Evaluación Final Conforme**, y se anotarán las deficiencias en la casilla Observaciones del RE 10.1/01 Chequeo de Entrada.*

**Planes de Muestreo:**

Se aplicarán las tablas de Plan de Muestreo (Anexo No.2) según el tipo de proveedor. Se localiza en la tabla el tamaño del lote (número de sacos, cajas o demás envases recibidos) de los productos a evaluar, a partir de ese dato se obtiene el tamaño de muestras a revisar del lote. Se realiza la inspección al número de muestras escogido, y el resultado de la misma (número de muestras rechazadas) es anotado en la tabla correspondiente del Registro: RE 10.1/01 CHEQUEO DE ENTRADA


**Evaluación Final:**





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

Será **NO CONFORME** un producto si al aplicar el Plan de Muestreo, el número de muestras obtenidas como rechazadas **es mayor o igual** al número de muestras rechazadas establecidas en las tablas de Muestreo.

	<b>Inspección y Ensayo de Entrada (Procedimiento Específico)</b>		PEC 10.1
			REV. 3      Página 7 de 151

**NEXO No.2 PLANES DE MUESTREO**

**Productos Nacionales:** NCA=4.0 %      Nivel de Inspección I      Muestreo Simple

Tamaño del lote	Severidad Reducida			Severidad Normal			Severidad Rigurosa		
	Tamaño Muestra	Ac	Re	Tamaño Muestra	Ac	Re	Tamaño Muestra	Ac	Re
2 – 8	2	0	1	3	0	1	5	0	1
9 – 15	2	0	1	3	0	1	5	0	1
16 – 25	2	0	1	3	0	1	5	0	1
26 – 50	2	0	1	3	0	1	5	0	1
51 – 90	2	0	1	3	0	1	5	0	1
91 – 150	5	0	2	13	1	2	20	1	2
151 - 280	5	0	2	13	1	2	20	1	2
281 – 500	8	1	3	20	2	3	20	1	2
501 – 1200	13	1	4	32	3	4	32	2	3
1201 – 3200	20	2	5	50	5	6	50	3	4
3201 –10000	32	3	6	80	7	8	80	5	6

**Productos Importados:** NCA=2.5 %      Nivel de Inspección I      Muestreo Simple

Tamaño del lote	Severidad Reducida			Severidad Normal			Severidad Rigurosa		
	Tamaño Muestra	Ac	Re	Tamaño Muestra	Ac	Re	Tamaño Muestra	Ac	Re
2 – 8	2	0	1	5	0	1	8	0	1
9 – 15	2	0	1	5	0	1	8	0	1
16 – 25	2	0	1	5	0	1	8	0	1
26 – 50	2	0	1	5	0	1	8	0	1
51 – 90	2	0	1	5	0	1	8	0	1
91 – 150	2	0	1	5	0	1	8	0	1
151 - 280	8	0	2	20	1	2	32	1	2
281 – 500	8	0	2	20	1	2	32	1	2
501 – 1200	13	1	3	32	2	3	32	1	2
1201 – 3200	20	1	4	50	3	4	50	2	3
3201 –10000	32	2	5	80	5	6	80	3	4





***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

*Si aplicando **Inspección Reducida** se obtiene un número de unidades Rechazadas que **sobrepasa el # de Ac**, sin llegar al # de **Re**, se acepta el lote y se restablece para lotes posteriores la **Inspección Normal**.*





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 3 Base Legal para la integración.**

Sistemas establecidos en el Decreto 281 Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal, asociados a los procesos vigentes en Cuba Catering S.A.

Sistema de Métodos y Estilos de Dirección. PROCESOS 1 Planeación y Control y 2 Gestión del Capital Humano.	Sistema de Planificación. PROCESO 5 Recursos Financieros.
Sistema de Contratación Económica. PROCESO 1 Planeación y Control	Sistema de Contabilidad. PROCESO 5 Recursos Financieros.
Sistema de Control Interno. PROCESO 1 Planeación y Control	Sistema de Relaciones Financieras. PROCESO 5 Recursos Financieros.
Sistema de Gestión del Capital Humano. PROCESO 2 Gestión del Capital Humano.	Sistema de Costos. PROCESO 5 Recursos Financieros.
Organización del Trabajo. PROCESO 2 Gestión del Capital Humano	Sistema de Precios. PROCESO 5 Recursos Financieros.
Selección e integración al empleo. PROCESO 2 Gestión del Capital Humano.	Sistema Organización de la Producción de Bienes y Servicios. PROCESO 6 Producción de Alimentos
Capacitación y desarrollo de los trabajadores. PROCESO 2 Gestión del Capital Humano.	Sistema de Atención al Hombre. PROCESO 7 Servicios y Mantenimiento Constructivo.
La Idoneidad Demostrada PROCESO 2 Gestión del Capital Humano.	Sistema de Gestión Ambiental. PROCESO 7 Servicios y Mantenimiento Constructivo.
Organización del salario. PROCESO 2 Gestión del Capital Humano.	Sistema de Gestión de la Calidad. PROCESO 8. Medición, Análisis y Mejora del Sistema.
Seguridad y Salud en el Trabajo PROCESO 2 Gestión del Capital Humano.	Sistema de Gestión de la Innovación. PROCESO 9 Recursos técnicos y explotación del transporte.
Sistema de comunicación Empresarial. PROCESO 2 Gestión del Capital Humano.	Sistema Informativo. PROCESO 10 Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
Sistema de Mercadotecnia. PROCESO 3 Relación con el Cliente.	

Fuente: Elaborado a partir del Manual del Sistema Integrado de Gestión de la Empresa Cuba Catering, S.A.





***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

ANEXO 4 Reconocimientos y premios que la Empresa Cuba Catering S.A. ha obtenido en los años comprendidos desde el 2002 hasta la 2012.

Reconocimientos y premios.	Año.
Galardón Internacional a la Calidad categoría Oro.	2002.
El Galardón Internacional a la Calidad categoría Plata.	2003.
El Galardón Internacional a la Calidad categoría Platino.	2003.
Premio Arco de Europa por la Calidad Categoría Oro...	2003.
Premio Nacional de la Calidad del Instituto de Aeronáutica Civil de Cuba.	2004
Premio Iberoamericano de la Calidad.	2004
Premio Nacional a la Calidad de la Aviación Civil.	2004
Premio Arco de Europa por la Calidad Categoría Platino.	2004.
Premio Arco de Europa por la Calidad Categoría Diamante.	2005.
Reconocimiento de la aerolínea Air France por los servicios ofertados	2008
Reconocimiento de la aerolínea Air France por los servicios ofertados	2009

Fuente: Elaborado a partir de registro de premios y reconocimientos entregados a la Empresa Cuba Catering S.A.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 5 Relación de áreas de ventas por Unidades Empresariales de Base**

UEB	Áreas Subordinadas	Puntos de Venta	Total
GASTRONOMÍA. HABANA	Terminal 1	8	<b>Total 102</b>
	Terminal 2	6	
	Terminal 3	16	
	Paraíso Criollo	3	
	Terminal 5	4	
	Lista de espera	2	
	Kiosco Rampa-IACC	1	
	Sub Total	<b>40</b>	
GASTRONOMÍA. VARADERO	Terminal	12	
	Boca Camarioca	1	
	Cayo Largo	3	
	Cienfuegos	3	
	Kawama	1	
	Sub Total	<b>20</b>	
GASTRONOMÍA SANTA CLARA	Santa Clara	4	
	Cayo las Bruja	2	
	Sub Total	<b>6</b>	
GASTRONOMÍA. CIEGO DE ÁVILA	Cayo Coco	7	
	Ciego de Ávila	1	
	Sub Total	<b>8</b>	
GASTRONOMÍA CAMAGÜEY	Terminales	7	
	Sub Total	<b>7</b>	
GASTRONOMÍA HOLGUÍN.	Terminales Holguín	10	
	Manzanillo	3	
	Sub Total	<b>13</b>	
GAST. SANT CUBA	Terminal	8	
	Sub Total	8	

Fuente: Datos estadísticos Dirección Comercial





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

ANEXO 6 Identificación de los Procesos existentes en Cuba Catering S.A. y sus responsables:

Proceso.	Responsable.	Certificado desde:	Última Actualización.
Planeación y control	Directora Adjunta	Febrero/2001	Marzo /2012
Gestión del Capital Humano.	Directora Capital Humano	Febrero/2001	Diciembre /2011
Relación con el Cliente.	Directora Comercial y de Operaciones	Febrero/2001	Diciembre/2011
Compras y su Logística.	Directora de Compras y su Logística	Febrero/2001	Diciembre/2011
Recursos Financieros.	Directora Económico Contable	Febrero/2001	Diciembre/2011
Producción de Alimentos.	Director Técnico Productivo	Febrero/2001	Diciembre/2011
Servicios y Mantenimiento Constructivo.	Director de Inversiones y Servicios Generales	Febrero/2001	Diciembre/2011
Medición, Análisis y Mejora del Sistema.	Representante de la Dirección para la Calidad	Febrero/2001	Diciembre/2011
Recursos técnicos y explotación del transporte.	Director Técnico y de Explotación del Transporte.	Enero 2007	Diciembre/2011
Tecnología de la Informática y las Comunicaciones	Dirección de Tecnología de la Informática y las Comunicaciones	Febrero/ 2001	Marzo /2012

Fuente: Manual del Sistema Integrado de Gestión de la Empresa Cuba Catering S.A.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 7. Procesos y Procedimientos para la gestión del S.I.G. de Cuba Catering, S.A.**

PROCESOS	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTOS PARA SU GESTIÓN.
No. 1 Planeación y Control.	Director Adjunto, Asesor jurídico y Especialista en Planeación	PG 19 Planificación estratégica, PG 27 Control Interno, PG 28 Gestión de la Comunicación y la Información Empresarial, PG 29 Imposición de medida disciplinaria y tramitación en OJBL y tribunales. PG 30 Supervisión de la actividad jurídica, 34 Contratación económica, PG 38 Sistema de Gestión de la Innovación, PEC 38.1 Comité de Investigación y desarrollo.
No. 2 Gestión del Capital Humano	Director Capital Humanos	PG 15 Sistema de Gestión de la seguridad, salud en el trabajo, PEC 15.1 Identificación de peligros, evaluación y control de riesgos laborales, PEC 15.2 Investigación y registro de los accidentes de trabajo, PEC 15.3 Organización de la protección contra incendios. PEC 15.4 Información estadística de Seguridad y salud, PEC 15.5 Permiso de seguridad para trabajos bajo condiciones riesgosas, PG 18 Recursos Humanos, PEC 18.1 Selección e integración, capacitación y desarrollo del capital humano. PEC 18.3 Evaluación del Desempeño, PEC 18.4 Control de la fuerza de trabajo, PEC 18.5, Periodo de prueba, PEC 18.6 Pagos Adicionales, PEC 18.7 Diseños de nuevos cargos, puestos u ocupaciones, PEC 18.8 Identificación, validación y certificación de las competencias laborales, PEC 18.9 Análisis de los resultados derivados de los estudios de Organización del trabajo, PG 31 Gestión de actividad de cuadro.
No. 3 Relación con el Cliente	Director Comercial y Operaciones	PG 03 Relación del cliente, PEC 03.2 Avituallamientos de Aeronaves, PG 07 Productos Suministrados por el cliente, PG 36 Vuelos demorados de Catering.
Sub Proc No. 1 Operaciones		
Sub Proc No. 2 Servicios Gastronómicos y Restaurantes		PEC 03.1 Revisión de contratos de Servicios Gastronómicos PEC 03.3 Servicios gastronómicos
No. 4 Compras y su Logística	Director Compras y Importaciones	PG 06 Compras, PEC 06.1 Importaciones, PEC 06.2 Balance y distribución, PEC 06. 3 Almacenamiento, PEC 06. 4 Reclamación a proveedores, PEC 06. 5 Evaluación a proveedores.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

PROCESOS	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTOS PARA SU GESTIÓN.
No. 5 Recursos Financieros	Director Económico Contable	PG 4 Recursos financieros, PEC 04.1 Planificación y desagregación del presupuesto aprobado, PEC 04.2 Forma y distribución de las finanzas, PEC 04.3 Forma y recaudación y cuentas por cobrar, PEC 04.4 Formación de precios a los productos y servicios, PEC 04.5 Rebaja de precios a productos de lento y nulo movimiento PEC 04.6 Costos de no calidad.
No. 6 Producción de Alimentos	Director Técnico Productivo	PG 08 Identificación y trazabilidad de los productos, PG 09 Control del proceso, PEC 09.3 Uso de control de uniforme, PEC 09.4 Durabilidad de los productos elaborados, PEC 09.7 Higiene de manipuladores y control de infecciones, PEC 09.10 Congelación de comidas, PG 10 Inspección y ensayos, PEC 10.1 Inspección y ensayo de entrada, PEC 10.2 Inspección y ensayo de salida, PG 11 Aseguramiento Metrológico, CCP1 Control de la temperatura de las materias primas en la recepción, CCP 2 Control de la temperatura de las cámaras de almacenamiento en frío, CCP3 Control del proceso de descongelación, CCP4 Control del proceso de lavado y desinfección de huevos, CCP 5 Lavado y desinfección de frutas vegetales y productos en conserva, CCP 6 Control de la temperatura durante la manipulación de los alimentos, CCP7 Control del proceso de cocción de los alimentos, CCP8 Control del proceso de enfriamiento rápido y congelación rápida, CCP9 Control de la temperatura del alimento en el despacho, CCP 10 Control de la temperatura de la máquina de fregado para el equipamiento de las aerolíneas, CCP11 Control de la temperatura de los alimentos durante la transportación y descargar en la aeronave.
Sub Proc No.1 Planificación		
Sub Proc No.2 Área Fría		
Sub Proc No.3 Área Caliente		
Sub Proc No.4 Armado de Catering		
Sub Proc No.5 Panadería, Dulcería y Pizzería		
Sub Proc No.6 Control de la Producción		
No. 7 Servicios y Mantenimiento Constructivo	Director Inversiones y Servicios Generales	PG 02 Condiciones de vida y de trabajo, PEC 2.4 Limpieza, desinfección y control de plagas PG33 Sistema de Gestión Ambiental. PG 33.1 Identificación y evaluación de aspectos ambientales, PG16 Mantenimiento constructivo, .PEC 2.1 Área de descanso y tránsito, PEC 2.2 Área de alimentación de los empleados, PEC 2.3 Par la entrega y reparación de medios y servicios a los empleados.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

PROCESOS	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTOS PARA SU GESTIÓN.
No. 8 Medición, Análisis y Mejora del Sistema.	Director General	<p>PG 01 Revisión del sistema por la dirección, PG 05 Control de los documentos y datos, PG 10 Inspección y ensayos, PG 11 Aseguramiento Metrológico, PG 12 Estado de la inspección y ensayo, PG13 Control de productos no conformes, PG 14 Acciones correctivas y preventivas, PG17 Auditorías internas combinadas PG 20 Análisis de datos, PG 32 Gestión de la inocuidad de los alimentos, PEC 01.1 Talleres y comités I+D, PEC05.1Uso de los logotipos de Certificación, PEC 09.5Evaluación de la calidad del agua, PEC 09.7 Higiene de los manipuladores y control de infecciones, PEC 10.1 Inspección de ensayo de entrada, PEC 10.2 Inspección y ensayo de salida.</p> <p>PEC 10.4 Aseguramiento de la calidad, PEC 11.1 Procedimiento para la manipulación, cuidado y calibración de los termómetros de pincho, PEC 17.1 Evaluación de auditores, PEC 32.1Sistemas de análisis de peligros y puntos críticos de control(HACCP), PEC 32.2 Prevención de contaminación, PEC 32.3Ingredientes peligrosos de las comidas, PEC 32.4 Planeación del sistema de Gestión de la inocuidad de los alimentos.</p> <p>PEC 05.1Uso de los logotipos de Certificación, CCP1 Control de la temperatura de las materias primas en la recepción, CCP 2 Control de la temperatura de las cámaras de almacenamiento en frío.</p> <p>CCP3 Control del proceso de descongelación, CCP4 Control del proceso de lavado y desinfección de huevos, CCP 5 Lavado y desinfección de frutas vegetales y productos en conserva, CCP 6 Control de la temperatura durante la manipulación de los alimentos.</p> <p>CCP7 Control del proceso de cocción de los alimentos, CCP8 Control del proceso de enfriamiento rápido y congelación rápida, CCP9 Control de la temperatura del alimento en el despacho, CCP 10 Control de la temperatura de la máquina de fregado para el equipamiento de las aerolíneas, CCP11 Control de la temperatura de los alimentos durante la transportación y descargar en la aeronave.</p>
No. 9 Recursos técnicos y explotación del transporte	Director Técnico y explotación del transporte	<p>PG 22Transporte y equipos especiales, PG 23 Equipos tecnológicos, PG 24 Control de termo energéticos, PG 26 Mantenimiento técnico, PG 38 Sistema de gestión de la innovación, PEC 38.1Comite de investigación y desarrollo.</p>





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

PROCESOS	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTOS PARA SU GESTIÓN.
No 10 Tecnología de la Información y las comunicaciones	Director de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	PG 25 Informática PEC 25.1 Sistema de Seguridad Informática, PEC 25.2 Control de acceso a los locales, PEC 25.3 Control de acceso a las tecnologías informáticas, PEC 25.4 Adquisición de nuevos programas y sistema, PEC 25.5 Divulgación de información a través de Tecnologías Informáticas, PEC 25.6 Eventos y Exposiciones, PEC 25.7 Protección contra virus, PEC 25.8 Inspecciones de Seguridad Informática, PEC 25.9 Incidencias de Seguridad Informática PEC 25.10 Salvas automáticas y Restauras, PEC 25.11 Soportes, PEC 25.12 Cuenta en la red, PEC 25.13 Cuenta de correo electrónico 25.14 Mantenimientos de equipos informáticos.

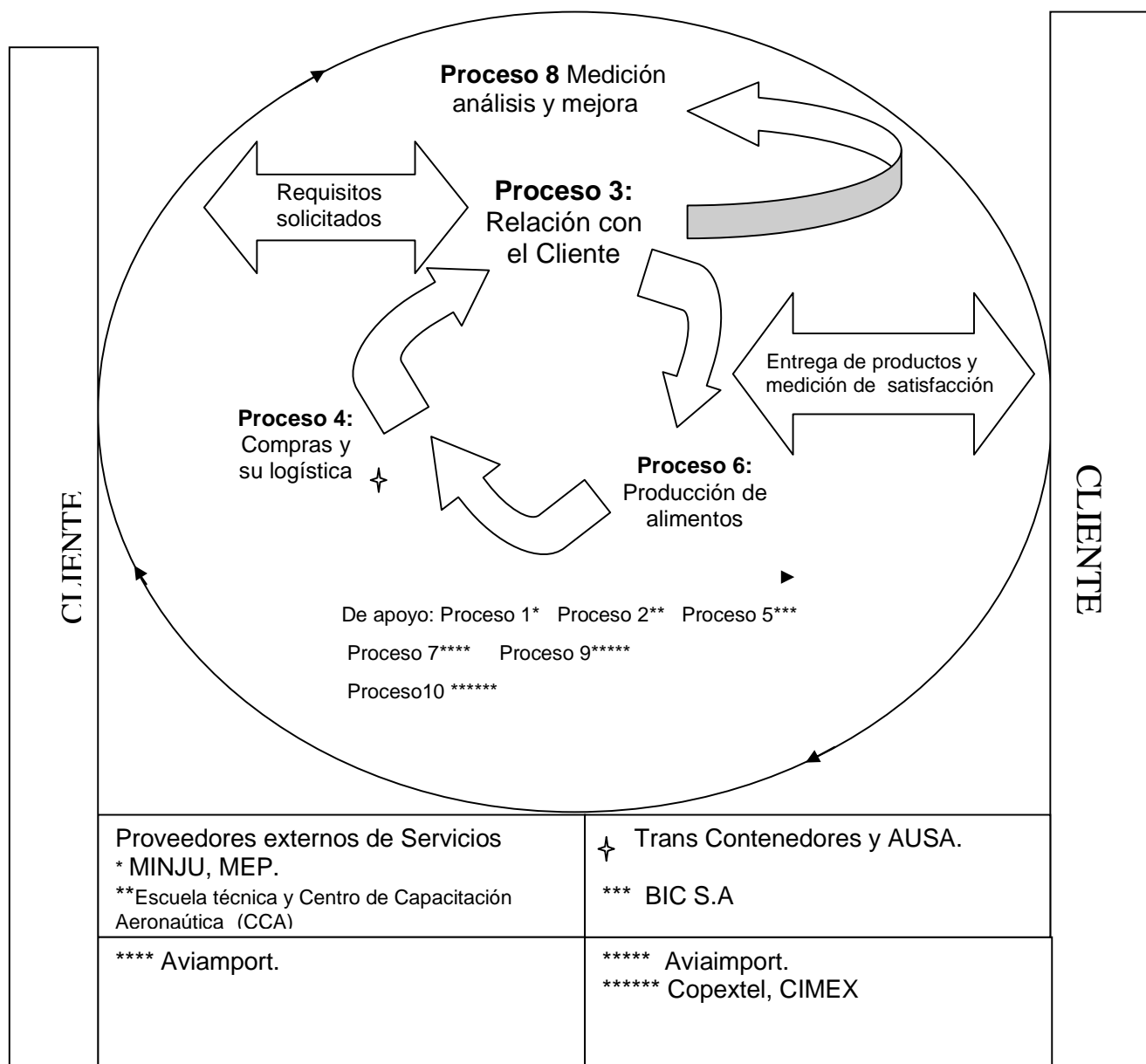
Fuente: Manual del Sistema Integrado de Gestión de la Empresa Cuba Catering S.A.





**ANEXO 8 Vinculación de los Procesos de Cuba Catering S.A. para la:**

**MEJORA CONTINUA**




Fuente: Diseñado a partir de la NC PAS 99:2008.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO No 9 PG 05 Control de los Documentos y Datos.**

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> (Procedimiento General)	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 1 de 13

**1. OBJETIVOS:**

Controlar la elaboración, aprobación, edición, distribución, y cambios de la documentación del Sistema Integrado de Gestión implantado en Cuba Catering S.A.

**2. ALCANCE:**

Este procedimiento se aplica a todos los documentos del Sistema Integrado de Gestión.

**3. REFERENCIA:**

Capítulo 4 inciso 4.2 del Manual de la Calidad.

**4. TERMINOS Y DEFINICIONES:**

**Documentación Interna** es toda aquella que se confecciona en Cuba Catering S.A. y forma parte del Sistema Integrado de Gestión tenga formato o no, para dar cumplimiento a los requisitos de la Norma Internacional ISO 9001 y otras normas de gestión o documento regulatorio a cada actividad. Puede presentarse en forma escrita o en medios electrónicos, a través de disquetes, CD-ROM, Disco duro o video. En todos los casos estos medios estarán bajo la custodia del Jefe del área que genera el documento.

**Documentación Externa** Es toda aquella que no es confeccionada en Cuba Catering S.A. como literatura informativa o técnica utilizada como herramienta en las actividades de la producción, servicios, mantenimiento u otras actividades relacionadas con el producto o con el proceso que tiene lugar en el área de trabajo. Puede presentarse en forma escrita o en medios electrónicos, a través de disquetes, CD-ROM, Disco duro o video.

Esperanza Diago Afont.

Gilberto González Ramírez


Nombre y apellidos	Firma	Nombre y apellidos	Firma	Fecha
ELABORADO POR:		APROBADO POR:		

*Este documento es propiedad de Cuba Catering S.A. queda prohibida su reproducción total o parcial sin la debida autorización*





## **Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> (Procedimiento General)	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 2 de 13

En todos los casos estos medios estarán bajo la custodia del Jefe del área donde esté el documento. Otra información externa es necesaria para cumplir los requisitos legales y regulatorios por lo que también debe ser controlada Ej. Normas cubanas o internacionales, publicaciones de la Gaceta Oficial, etc.

Área es una unidad organizativa para el trabajo que responde a diferentes estructuras como son Dirección, Departamento, Brigada, etc.

### **5. RESPONSABILIDAD:**

El Representante de la Dirección de la Empresa es el responsable de la elaboración de este procedimiento y éste junto con los Representantes de la Dirección de las Unidades son los responsables de cumplir y hacer cumplir lo establecido en el mismo.

Son responsables del cumplimiento de este procedimiento todos los que intervengan en la elaboración, aprobación y distribución de documentos del Sistema, los Jefes de área son responsables de la actualización y cambios de la documentación del Sistema Integrado de Gestión.

### **6. DESARROLLO:**

#### **6.1 Elaboración de la Documentación.**

##### **6.1.1 Formato.**

La documentación interna del Sistema utilizará el formato mostrado en el **Anexos 1**, excepto en los casos de las normas de elaboración de Catering y Gastronomía que será por el Sistema Automatizado de Producción, al igual que algunos derivados de las áreas de mantenimiento, compras, economía, etc. que poseen sistemas automatizados como el Macwin etc. Se exceptúan de este formato aquellos ya establecidos nacionalmente por una entidad rectora como Sistema Nacional de Contabilidad, Ministerio de Transporte, etc. Otros documentos del sistema que no tienen cajetín, su formato estará dado por la fecha, el nombre, apellido y firma de quien lo elaboró, con estos datos ya se considera un documento del Sistema.

##### **6.1.2 Manual de la Calidad:**

El Manual de la Calidad es elaborado por el Representante de la Dirección de Cuba Catering S.A. y en él se explica cómo la empresa cumple con los acápites de la Norma ISO 9001, así como de otras normas integradas al Sistema de Gestión, como es la ISO 14001, 22000, NC 3000Y 18000 etc. Puede darse a Clientes y otras personas de interés siempre que





### **Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> (Procedimiento General)	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 3 de 13

se le agregue en la parte superior derecha la palabra “Copia No Controlada”, que implica que no nos responsabilizamos con su actualización posterior. El resto de los documentos de Cuba Catering S.A. no son permitidos reproducir sin la debida autorización del Representante de la Dirección de la Empresa.

#### **6.1.3 Procesos (Proc.):**

Comprende una serie de documentos del Proceso que establecen Objetivo, Responsable, Recursos necesarios, Elementos de entrada y de salida, y Procesos relacionados, Listado de los documentos del proceso, Distribución de los documentos, Cuestionario para medir la eficacia y/o eficiencia del proceso. Se establece además un Diagrama que ilustra cómo se realizan las actividades. Como parte de la documentación del proceso se relacionan los Procedimientos Generales, Específicos o Instrucciones Operativas relacionados con el mismo.

Solo la primera hoja de cada proceso mostrará el nombre del proceso, y un cajetín del pie de paginación el nombre, apellidos y firma con quien aprobó dicho proceso.

El resto de las hojas llevan el cajetín superior solamente

#### **6.1.4 Procedimientos Generales (PG), Procedimientos Específicos (PE) e Instrucciones Operativas (IO):**

Se redactarán en un lenguaje claro y sin ambigüedades, en ellos se explica de forma detallada paso a paso siguiendo un orden lógico cómo Cuba Catering S.A. da cumplimiento a lo establecido en los Capítulos del Manual. En su elaboración se debe reunir la opinión del resto del personal técnico que labora en esa actividad, con el objetivo de aportar la experiencia y conocimiento de todos los entendidos en la materia. Cada Responsable nombra a uno o más Especialistas para la elaboración de los documentos de su área. El código que lo identifica se explica en el Anexo 1 Formato de la documentación del Sistema

**6.1.5 Documentación de otros Sistemas.** Teniendo en cuenta que nuestro Sistema Integrado de Gestión soportará documentalmente otros sistemas de gestión, el formato a seguir para esta documentación cumplirá con este procedimiento. Ej. Seguridad e Higiene del trabajo, Medio Ambiente, Inocuidad de los Alimentos, etc.

**6.1.6 Documentos del Sistema (DOC.):** Son aquellos documentos que se elabora por el Nivel Central o sus Unidades, que no requieren de formato, con el objetivo de establecer algunos aspectos o mostrar evidencias de alguna actividad de interés, mostrar la planificación,





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> (Procedimiento General)	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 4 de 13

realización y control de una actividad, su actualización estará dada por la fecha más reciente de emisión del documento y quien lo aprobó si es necesario. Ej. Planes, Informes, modelos, Instrucciones administrativas, etc. Si es de interés proporcionarle un formato a alguno de los documentos más importantes que no son Procedimientos se puede utilizar el cajetín superior el **logo** con la palabra DOC más las siglas del tema a que se refiere dentro del cajetín. Ej. MA= Medio Ambiente, SST= Seguridad y Salud del trabajo, IA= Inocuidad de los Alimentos. La primera página posee también el cajetín de aprobación. De no ser necesario cajetín, se le identificará con el logotipo de la empresa, la fecha, el nombre de quien elabora el documento además del título, de esta forma ya es un documento del Sistema Integrado de Gestión de Cuba Catering S.A.

#### **6.1.7 Registros del Sistema Integrado de Gestión (RE):**

Los registros constituyen la evidencia objetiva que demuestran el funcionamiento del sistema, se definen en cada procedimiento o instrucción que lo genere, aunque no forman parte del mismo. Los registros contarán en su parte superior derecha con un código el cual se explica en el anexo 1 de este procedimiento. Los registros serán llenados de forma clara y legible, sin tachadura, borrones ni otras anotaciones, de ser necesario efectuar una enmienda en el dato reflejado se hará encerrándolo entre paréntesis ( ) y escribiendo al lado del dato errado el dato correcto mas una media firma de la persona que lo realizó. El Jefe del área donde pertenece el registro es responsable de su llenado, actualización, control y almacenamiento en lugares de fácil acceso y que evite el deterioro, daño o pérdida durante su tiempo de conservación. Los Registros pueden ser impresos en hojas de forma horizontal o vertical para mejor utilización del espacio. Existe un registro Original con la fecha y el nombre de quien lo aprobó en la parte inferior del mismo (pie de página) según se establece en el anexo 1 Este registro se archivará por el Representante de la Dirección del Nivel Central con dicho pie de página. Su distribución se realiza igual que el resto de la documentación mediante el RE 05/1 Control de Documentos.

Los registros en uso en las áreas no contarán con este pie de página.


#### **6.1.8 Elaboración de los Procedimientos Generales, Procedimientos Específicos e Instrucciones Operativas:**

En la elaboración de estos documentos se seguirá el siguiente Orden:





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> (Procedimiento General)	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 5 de 13

1. **Objetivos:** Se describe de forma clara el fin para el cual se creó el documento.
2. **Alcance:** Se define el ámbito de aplicación del documento.
3. **Referencia:** Se indica el documento al que se hace referencia. Ej. En las secciones del Manual de la Calidad se hará referencia a los puntos de la Norma Internacional ISO 9001:2000 o la que se integre a este sistema. Ej. En los Procedimientos Generales se hará referencia al Capítulo del Manual y/o cualquier norma de referencia que establezca métodos de realizar la actividad que rige el procedimiento.
4. **Términos y/o definiciones:** Se explican los términos y conceptos que se utilizarán en el desarrollo del documento. Solo si es necesario, sino se dice "No se aplican nuevos". (Se mantiene el punto 4 y su nombre)
5. **Responsabilidad:** Se establece quién (refiriéndose al cargo) es responsable de la elaboración, implantación y cumplir lo establecido en el documento.
6. **Desarrollo:** Se hace una descripción de cómo se hace la actividad para la cual se elaboró el documento. En el desarrollo del procedimiento se tendrá que explicar bien quién, cómo, dónde y cuándo se lleva a cabo la actividad, así como donde se recoge la información resultante.

Los Procedimientos e Instrucciones Operativas pueden mostrarse también en forma de Flujo de actividades según se muestra en los **anexos 3 y 4** de este procedimiento. Se exonera de este orden del contenido, el resto de los documentos Ej., Normas de elaboración.


#### **6.1 Aprobación, edición, distribución y cambios de la documentación.**

El Representante de la Dirección, o su sustituto para el control de la documentación, realizan estas actividades según el esquema mostrado en el **anexo 3** de este procedimiento. Los registros se aprobarán por los mismos que aprobaron el procedimiento que lo originó plasmando el nombre apellidos y firma, más la fecha de aprobación como se muestra en el **anexo 1** de este PG. Los cambios o modificaciones en los documentos solo se realizarán por el responsable del documento. El Jefe del área es responsable de sustituir el nuevo documento





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> (Procedimiento General)	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 6 de 13

de su área y destruir el documento obsoleto. Los cambios pueden ser propuestos por cualquier persona vinculada al Sistema Integrado de Gestión comunicándolo por escrito al Representante de la Dirección del lugar y este se lo hace llegar al Responsable del documento con el motivo y contenido de la modificación. En el caso de aceptarse el cambio el Representante de la Dirección del lugar registra el cambio correspondiente, en el RE 05/2 “Control de Cambios”, y procede según esquema del **anexo 2b**). De lo contrario le hará saber a quien lo propuso, la causa por la cual luego de analizada la propuesta no se procedió a realizar el cambio. En Enero de cada año el responsable de cada área se auxiliará del Procedimiento del asunto en cuestión para retirar los registros que cumplieron su tiempo de conservación. Los registros retirados que por interés de la dirección tengan tiempo de conservación en el archivo pasivo, se guardarán en él y el resto será destruido por el responsable del área según se refleje en cada procedimiento.

En el caso de las Normas de Elaboración no se aplicará el RE 05/2 para los cambios realizados en ellas sino que se archivara la nueva Norma de elaboración firmada por el Director Técnico Productivo. Los cambios realizados en las Normas se conservarán por 3 meses a partir de la fecha de aprobación, desechándose posteriormente los cambios obsoletos. De existir interés se conservará un ejemplar de la documentación que se sustituye en la Casa Matriz para formar parte del archivo histórico de la organización.

Las Normas de Gastronomía serán aprobadas por el Director Técnico Productivo que pueden ser firmadas mediante firmas digitales o no y estarán en el Nivel Central y los puntos de ventas de Gastronomía debido a exigencias estatales. La distribución y entrega de las copias firmadas de las Normas de elaboración se realizará mediante documento elaborado por el Especialista de Producción del Nivel Central y la firma del que recibe el ejemplar. En las Unidades de Gastronomía el Jefe de producción puede auxiliarse del RE 5/1 Control de documentos, para su entrega a cada área a todos los niveles pueden guiarse por la Matriz de Distribución RE 05/3, que representa la cantidad de ejemplares a distribuir en la unidad, si es necesario.


Para la distribución de los documentos con formato se utiliza el RE 05/1 “Control de los Documentos” por el Representante de la Dirección del Nivel Central a la Unidad, (o a quien éste designe), excepto en las unidades de Catering en que las Normas se controlan mediante el





### **Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

Sistema Automatizado de Producción. En la leyenda del propio registro RE 05/01 se especifican

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> (Procedimiento General)	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 7 de 13

detalles de la entrega.

El Manual del Sistema se puede distribuir además a Clientes o personas de interés en cuyo caso no nos hacemos responsables por los cambios o actualizaciones y no tienen las firmas de las personas que lo elaboraron, revisaron y aprobaron. Para esto se le pone un letrero en la parte inferior de la 1era hoja que diga "Copia No Controlada".

#### **6.2 Control de la documentación Externa.**

El responsable de cada área controlará toda la documentación externa de su área, a través del RE 05/1 Control de los documentos". Esta documentación comprende todo documento externo necesario para el desempeño del trabajo desde el punto de vista técnico Ej. Normas cubanas o internacionales, Manual del fabricante de un equipo, Manual de carga de las aerolíneas, etc. e incluye si es necesario los emitidos por la Gaceta Oficial. Se puede habilitar un sitio digital en la empresa en el que se pondrán dichos documentos siendo responsabilidad de cada responsable de proceso su actualización a través de diferentes vías

Ejemplo, Normas Cubanas Online, (del cual somos clientes), el Boletín mensual ININ, que emiten sobre las normas actualizadas. Cualquier duda se contactará al especialista del Nivel Central encargado de su gestión.

#### **6.3 Documentación en soporte electrónico.**

La documentación, incluyendo los registros, puede estar en soporte electrónico o en papel, para ambos casos existirá un documento firmado en los archivos del Representante de la Dirección y en el resto de las áreas donde sea necesario mantenerlo de forma impresa en papel. Si se utiliza la variante del soporte electrónico, se trabajará en un archivo que identifique al "Sistema de Calidad" y los documentos en él serán mostrados de forma tal que impida su modificación siendo el Representante de la Dirección del lugar el responsable de cumplir este aspecto así como de su actualización, no aplicándose lo referente a la entrega y distribución antes mencionada. Se guardará una salva de los mismos cada vez que se incorporen nuevos o sean modificados. Existen programas sencillos en Power point, con hipervínculos que pudieran ayudar a gestionar

el uso de los documentos del sistema, cada unidad deberá seleccionar el más conveniente.







## Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> <i>(Procedimiento General)</i>	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 8 de 13

### Formato de la documentación del Sistema

 (1)	(2)	XX.Z NN. (4)	
		Rev. X (3)	Página X de X (5)
 (1)	(2)	DOC. (4)	
		Rev. X (3)	Pág.

(6)

(7)			(8)		
Nombre y apellidos	Firma	Nombre y apellidos	Firma	Fecha	
ELABORADO POR:		APROBADO POR:			

(9) Este documento es propiedad de Cuba Catering S.A. queda prohibida su reproducción total o parcial sin la debida autorización

#### Leyenda

(1) Logotipo de CUBA CATERING, S.A.

(2) Título del documento y clasificación del mismo (Procedimiento General, Específico, Registro, Documento del Sistema, etc.)


(3) Número de la revisión, (la primera edición no se enumera solo -) en números arábigos Ej.1, 2,3, etc., consecutivo éstos.

(4) Código del documento, cuya estructura se define en este anexo





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> (Procedimiento General)	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 9 de 13

(5) Paginación donde el primer dígito denota el número de la página actual y el segundo el total de las páginas del documento. Para los registros del sistema que conste de una sola página, no se llenará este punto 5 de paginación, de lo contrario si se llenara.

(6) Contenido del documento.

(7) Nombre, apellidos y firma de quienes elaboran y aprueban el documento. En el caso de los Puntos Críticos no llevan cajetín sino la fecha, nombre, apellidos y firma de quien aprueba.

(8) Fecha en que se aprobó el documento

(9) Nota colocada en la parte inferior del cajetín inferior de la 1era página que indica la propiedad del documento.

**A) Detalles del Formato:** El cajetín que muestra el nombre y firma de quienes elaboraron y aprobaron (del 7 al 9) anterior, será colocado en la primera página de los siguientes documentos:

Manual de la Calidad. (MC)

Procesos (PROC)

Procedimientos Generales. (PG)

Procedimientos Específicos (PE)

Instrucciones Operativas. (IO)

Registros. (RE)

Documentos del Sistema relacionados con otros Sistemas incorporados al de Cuba Catering S.A. (DOC)

**B) Código de los documentos:** En la parte superior (4) del cajetín, se describe de la siguiente manera XX Z NN: Las siglas XX: Son caracteres que denotan las siglas de clasificación del documento como sigue:

MC: Manual de Gestión.

PROC: Proceso

PG: Procedimiento General.

PE: Procedimiento Específico.

IO: Instrucción Operativa.

CCP No: Punto Crítico de Control número





## Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> (Procedimiento General)	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 10 de 13

DOC: Documento del Sistema

RE: Registro del Sistema

Para identificar los Procedimientos Específicos, Instrucciones Operativas y Registros que pueden ser generados por diferentes unidades o Nivel Central, se añade otra sigla Z entre XX y NN para identificar la procedencia del documento que puede ser: C: Casa Matriz o Nivel Central P: Catering Habana: G: Gastronomía Habana: V: Catering y Gastronomía Varadero: F: C.S.O. Félix Elmusa: W: Camagüey A: Ciego de Ávila: H: Holguín: S: Santiago de Cuba: D: Distribuidora Cuba Catering S.A. N: Santa Clara

Ejemplo: PEP es un Procedimiento Específico de Catering Habana.

PEG es un Procedimiento Específico de Gastronomía Habana.

PEC es un Procedimiento Específico de la Casa Matriz o Nivel Central.

Las siglas NN: Son dos dígitos que se añaden a los Procedimientos Generales o Específicos, para indicar su identificación con respecto a la materia de su contenido. Los mismos siguen una trazabilidad partiendo del Procedimiento General, por lo que cuando existen varios procedimientos específicos derivados de un mismo Procedimiento General, a los dígitos se le agrega un punto y a continuación dos dígitos más que indican el número que le corresponde, según el orden de creación. Cuando uno de los dígitos a la izquierda es cero puede omitirse. Ej. PEC 03.01, ó PEC 3.1 Es el Procedimiento Específico del Nivel Central 03 y es el número 1 elaborado sobre este PG 03.

**C) Código de los Registros.** Los registros tienen un código formado como sigue:

RE ZNN/XX: Las dos primeras siglas RE, indican el código que lo identifica como registro. La tercera letra (Z) corresponde al código de la Unidad que elaboró dicho documento, excepto de los procedimientos generales en que se omite.

NN es el número que identifica al documento que generó el registro que puede tener más de dos cifras. /XX El número de orden que le corresponde dentro del documento que originó el registro.

Ej. RE 05/02 (Registro que pertenece al Procedimiento General 05 y es el No 2 definido en dicho procedimiento). También puede escribirse como RE 5/2 Ej. REC 10.1/02 es el Registro del Procedimiento Específico del Nivel Central o Casa Matriz 10.1 y es el No 2 definido en






***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

dicho procedimiento. El llenado, acceso, control y tiempo de conservación en el área de estos registros se definen en el procedimiento, instrucción operativa o documento que lo genera.

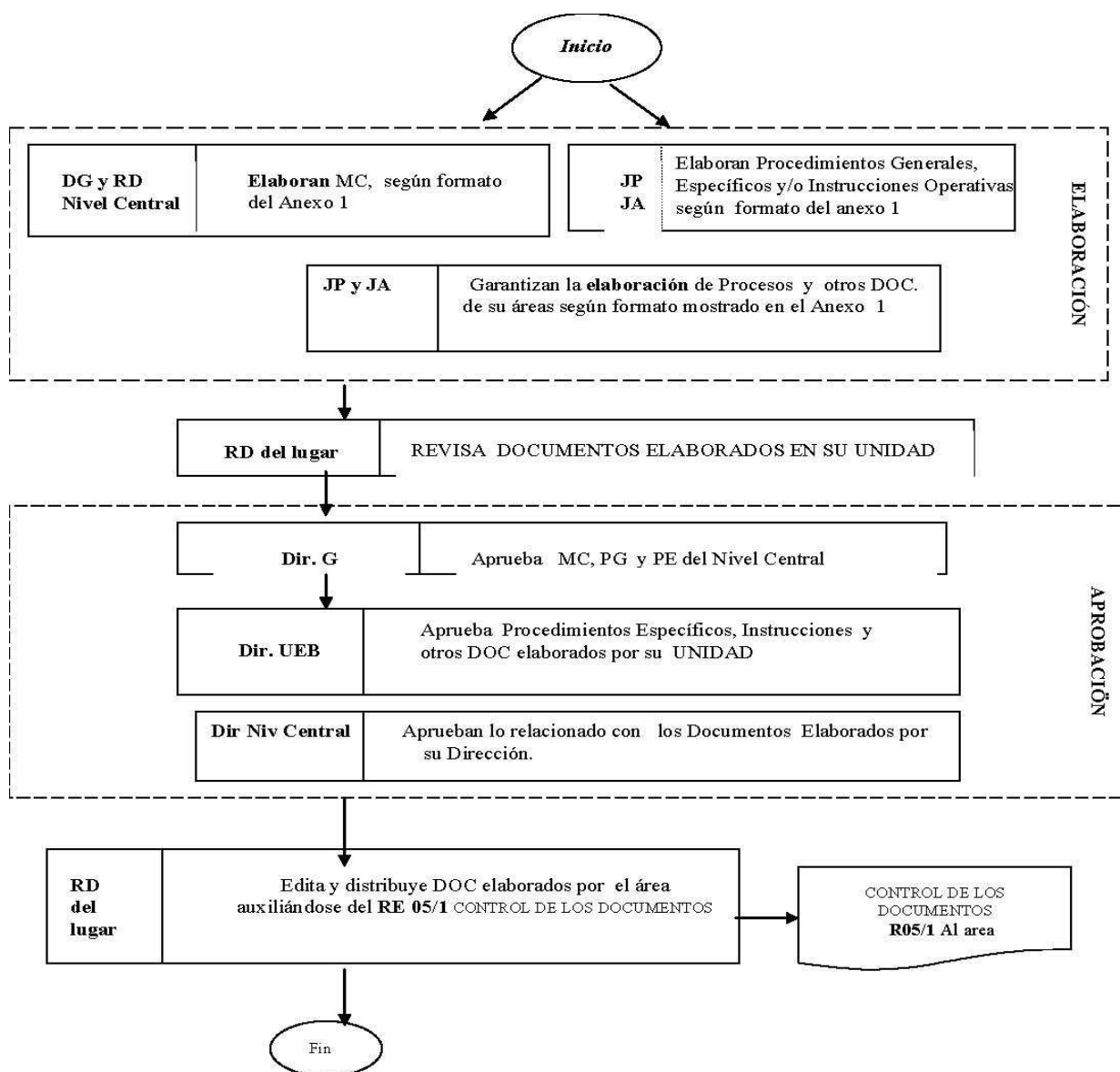




**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> <i>(Procedimiento General)</i>	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 11 de 13

**Anexo 2. Flujo de actividades a) Elaboración, aprobación y distribución de los documentos**





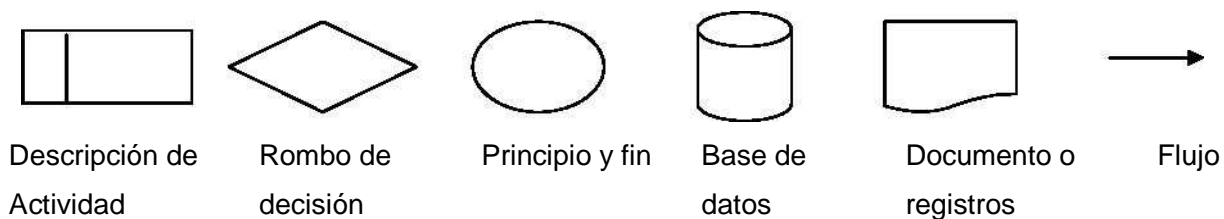


	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> <i>(Procedimiento General)</i>	PG 05	
		Rev. 6	Página 12 de 13

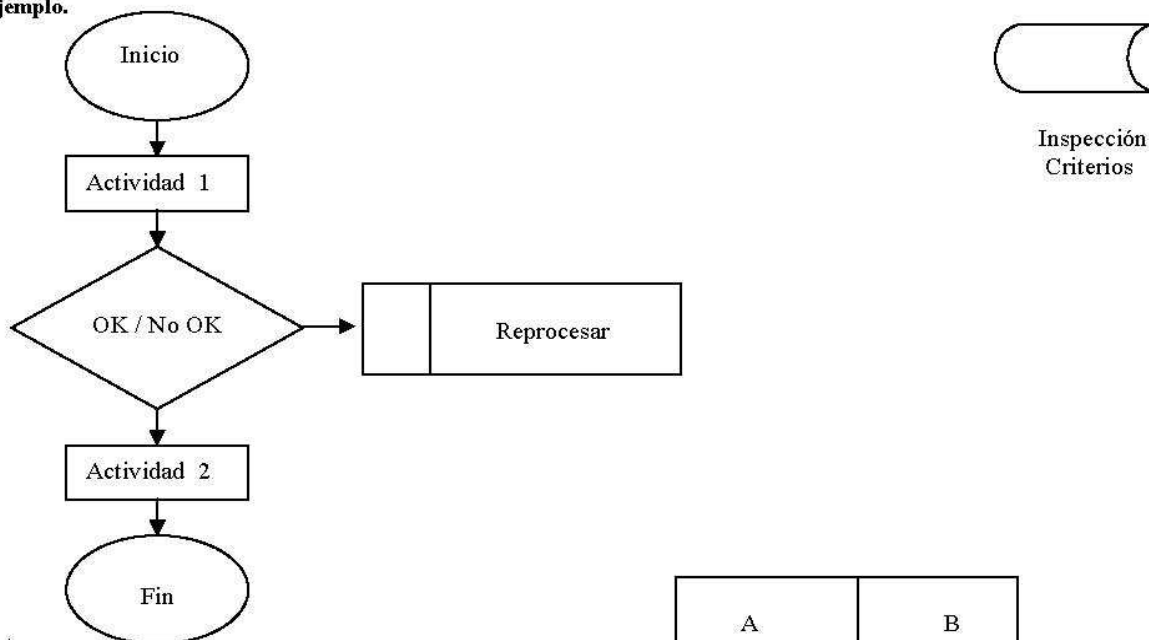
**LEYENDA** **Dir.** G: Director General **MC** Manual de Calidad **DOC:** Documentos del sistema (Proc, Instrucciones, Registros, etc.) **RD:** Representante de la Dirección **R DEx:** Responsable de **DEx** **JA:** Jefes de áreas de las Unidades **JP:** Jefe de Proceso o subprocesso **DUEB:** Directores de las Unidades Empresariales Básicas **DEx:** Documentos Externos **Dir. CM:** Directores Casa Matriz

### Formato del flujo de actividades.

Los documentos pueden ser redactados con la siguiente estructura para su mejor comprensión:



**Ejemplo.**



**Notas:**





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>CONTROL DE LOS DOCUMENTOS Y LOS DATOS</b> <i>(Procedimiento General)</i>	<b>PG 05</b>	
		Rev. 6	Página 13 de 13

Nota:

- 1 La Responsabilidad de la persona encargada de desarrollar la actividad descrita se define en parte izquierda del recuadro de actividades (A) y la actividad en la parte derecha (B).
- 2 Cuando se desarrolle un flujo grama este debe mostrar la secuencia de actividades en orden cronológico.
- 3 Las figuras aquí mostradas se presentan en la barra de Dibujo de Word en "Diagrama de flujo" dentro de Auto formas

Fuente: Sistema de gestión de la Empresa Cuba Catering S.A.





ANEXO 10 Objetivos de trabajo 2012 con sus criterios de medida de la Dirección Comercial.

**I. Potenciar la comercialización de los servicios de Catering Aéreo y Gastronomía en las instalaciones aeronáuticas del país, de forma que aseguren el crecimiento previsto de las ventas, a partir de poner en práctica los resultados de los Estudios de Mercado en cada zona donde la empresa ofrece sus servicios, en aras de identificar y conocer las características, necesidades y expectativas de los clientes.**

**Responsable: Director Comercial**

1. Lograr un crecimiento de un 4% de los ingresos de la empresa con respecto al año anterior.
2. Garantizar el cumplimiento al 100% del plan de los indicadores de eficiencia del área comercial de Ingresos por Pasajeros, Utilidad por Pasajeros e Ingresos por Servicios para cada período evaluativo.
3. Lograr que la puntualidad de las operaciones quede al 99.8 % en la actividad de catering al cierre del año.

**II. Potenciar la comunicación con los clientes a partir de la Medición de la Satisfacción de los mismos, como mecanismo de retroalimentación para el mejoramiento continuo de los servicios ofrecidos por la organización.**

**Responsable: Director Comercial y Director Técnico - Productivo**

1. Lograr la satisfacción de los clientes como mínimo en un 95% de clientes satisfechos en la Actividad de Catering y un 90% en Gastronomía y Recreación, como forma de incrementar la calidad en los servicios.
2. Garantizar que las quejas de los clientes con respecto a las operaciones estén en menos de un 0.2 % y 0.4% según el tamaño de las unidades para la actividad de catering, así como disminuir en un 3% el número de quejas de la actividad de gastronomía respecto a igual período del año anterior.
3. **Lograr la integración del sistema de Protección del Consumidor, al Sistema Integrado de Gestión, según cronograma de actividades previsto.**

**III. Perfeccionar el trabajo de la Seguridad Aeronáutica en todas las Unidad Empresarial de Base de la Empresa.**

**Responsable: Director Comercial**

1. Garantizar el cumplimiento al 100% de los acuerdos tomados en los Comités y Subcomités de Seguridad Aeronáutica.
2. Garantizar que el Porcentaje de Seguridad Aeronáutica sea mayor que el 99.8%.





***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

**IV. Fortalecer la imagen corporativa, a fin de establecer una comunicación más efectiva con los clientes, en cuanto a los servicios que ofrece la empresa.**

**Responsable: Director Comercial**

1. Lograr el cumplimiento en un 90% de las acciones derivadas del proceso de actualización del Manual de Identidad Visual de la empresa.
2. Garantizar en un 100% la entrega a las Unidad Empresarial de Base de materiales y útiles de promoción para mejorar la imagen en los puntos de ventas.

Fuente: Dirección por objetivos 2012 empresa Cuba Catering S.A.





ANEXO 11 Resumen de la valoración promedio de las dimensiones que miden la satisfacción de los clientes en el período enero – junio 2011

DIMENSIONES	Media
Profesionalidad	4,8
Información brindada	4,8
Calidad y Presentación de los Alimentos	4,8
Higiene y condiciones generales del área	4,7
Agilidad del servicio	4,7
La variedad de la oferta satisface expectativas del Cliente	4,6
Total	28,2
Promedio	4,7
Cantidad de encuestados	3936
Clientes Satisfechos	3672
Por ciento satisfacción	93,3

Fuente: Tabla de reporte regular para el Consejo de Dirección Julio /2011





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

ANEXO 12 Valoración promedio de las Dimensiones por Unidades Empresariales de Base.

ENCUESTAS REALIZADAS A SERVICIOS DE GASTRONOMÍA		Valores Medios Obtenidos por Unidad Empresarial de Base					
DIMENSIONES	Media	Gast. Habana	Varadero	AVI	CMW	HOG	SCU
Profesionalidad	4,8	4,7	4,9	4,8	4,9	4,6	4,8
Información brindada	4,8	4,7	4,9	4,8	4,9	4,6	4,8
Calidad y Presentación de los Alimentos	4,8	4,7	4,9	4,8	4,9	4,6	4,8
Higiene y condiciones generales del área	4,7	4,7	4,5	4,8	4,7	4,7	4,8
Agilidad del servicio	4,7	4,7	4,7	4,8	4,9	4,7	4,4
La variedad de la oferta satisface expectativas del Cliente	4,6	4,5	4,6	4,6	4,6	4,5	4,5
<b>Total</b>	<b>28,2</b>	<b>27,9</b>	<b>28,4</b>	<b>28,6</b>	<b>28,8</b>	<b>27,7</b>	<b>28,0</b>
<b>Promedio</b>	<b>4,7</b>	<b>4,6</b>	<b>4,7</b>	<b>4,8</b>	<b>4,8</b>	<b>4,6</b>	<b>4,7</b>
Cantidad de encuestados	3936,0	2180	420	530	240	306	260
Clientes Satisfechos	3672,0	1968	407	515	236	299	247
Porcentaje satisfacción	93,3	90,3	96,9	97,2	98,3	97,7	95,0

Fuente: Tabla de reporte regular para el Consejo de Dirección Julio/2011





## ANEXO 13

Resumen de los planteamientos de los clientes, en las encuestas aplicadas:

Planteamiento año 2010	Unidad Empresarial de Base	Planteamientos año 2011	Unidad Empresarial de Base
Elevar profesionalidad del personal de contacto.	Habana	Incrementar variedad de oferta (Frutas, productos dietéticos, jugos naturales etc.).	Habana y Holguín
Incrementar variedad de ofertas	Habana Varadero, Holguín, Cayo Coco, Santiago de Cuba	Dar mayor cocción a las pizzas.	Habana
Mejorar el clima en las áreas de espera.	Habana, Santiago de Cuba	Temperaturas altas en las áreas de espera.	Habana y Santiago de Cuba
		Presencia de moscas y aves.	Habana
		Los líquidos no están bien fríos.	Habana
		Mejorar calidad del pan	Santiago de Cuba
		Precios elevados.	Habana
		Mejorar limpieza de los salones	Habana y Santiago de Cuba

Fuente: Tabla de reporte regular para el Consejo de Dirección Julio/2011





**ANEXO 14**

Estadística de quejas de clientes en los años 2009, 2010 y 2011 (Primer semestre)

<b>Unidades Gastronómicas</b>	<b># de quejas y/o Reclamaciones</b>		
	<b>Año 2011</b>	<b>Año 2010</b>	<b>Año 2009</b>
	<b>ACUM</b>	<b>ACUM</b>	<b>ACUM</b>
UEB Gastronomía Habana	1	5	4
UB Gastronomía Varadero	0	0	0
UEB Ciego de Avila	0	0	0
UEB Camagüey	0	0	0
UEB Holguín	0	0	0
UEB Santiago de Cuba	0	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

Fuente: Información estadística de la empresa Cuba Catering S.A.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

	<b>Cuestionario para evaluar el Sistema de Protección del Consumidor.</b> <i>(Registro del Sistema) ANEXO 15</i>	REC 45.1/1	
		Rev: -	

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **UEB:** \_\_\_\_\_

Procedimientos	Indicador	Resultados de la semana	Acumulado en el mes
Monitoreo de las condiciones que garantizan la Protección del Consumidor. PEC 45.1	1.- Se cumplen las condiciones de protección del consumidor.	SÍ:___NO:___	
	2.- Las Alertas de desviación están resueltas en un 75% (detallar % de cumplimiento). _____	SÍ:___NO:___	
	3.- Las propuestas de solución propician que no vuelvan a ocurrir.	SÍ:___NO:___	
	4.- La cantidad de incidencias que generan Alertas de desviación o No conformidades está por debajo de 3 (detallar cantidad). _____	SÍ:___NO:___	
Gestión de las quejas y sugerencias de los clientes. PEC 45.2	5.- Las quejas de los clientes en el período están por debajo de 2 (detallar cantidad). _____	SÍ:___NO:___	
	6.- Las sugerencias realizadas por los clientes en el período se han puesto en práctica. Si la respuesta es NO, explicar en <b>Comentarios</b> .	SÍ:___NO:___	
	7.- Se le ha dado respuesta a las quejas de los clientes en un 90% (detallar % de cumplimiento). _____	SÍ:___NO:___	
Evaluación de la satisfacción del cliente interno y externo. PEC 45.3	8.- Los clientes externos satisfechos están al 90% (detallar % de cumplimiento). _____	SÍ:___NO:___	
	9.- Los clientes internos satisfechos están al 95% (detallar % de cumplimiento). _____	SÍ:___NO:___	
	10.- Los clientes externos sugieren:		
	11.- Los clientes internos sugieren:		
Auditoría interna al Sistema de Protección del Consumidor. PEC 45.4	12.- Las incidencias detectadas en las auditorías son repetitivas.	SÍ:___NO:___	
	13.- Se concluye que el Sistema de Protección del Consumidor funciona sobre la base de los principios establecidos (marque los que resulten SI): Eficaz:___ Promueve a la educación del consumidor:___ Eficiente:___ Relevante:___ Proactivo:___ Actual:___ Estimula a la profesionalidad:___ Acciones de promoción:___ Es transparente:___ Sencillo:___ Flexible:___	SÍ:___NO:___	
<b>Indicador</b>		<b>Resultados de la semana</b>	<b>Acumulado en el mes</b>
14.- El costo por peso de ingreso de la Unidad está por encima del 100% (detallar % de cumplimiento).		SÍ:___ NO:___	
<b>Comentarios.</b>			

Nombres, Apellidos, firma y cargo.


Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

ANEXO 16

	<b>Libro de anotaciones.</b> (Registro del Sistema)	<b>REC 45.1/2</b>	
		<b>Rev: -</b>	

Area: (1) \_\_\_\_\_.

Fecha (2)	Anotación (3)	Clasificación (4)	
		Alerta	No Conformidad

(5)

---

Nombres, apellidos, cargo y firma de quien elaboró el registro.

**Leyenda:**

1. Área donde se genera el reporte.
2. Día, mes y año en que se registra la anotación.
3. Descripción de la anotación.
4. Clasificación de la anotación en Alerta de desviación o no conformidad.
5. Nombres, apellidos, cargo y firma de quien elaboró el registro.


Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 17**

	<b>Alerta de desviación.</b> <i>(Registro del Sistema)</i>	<b>RE C 45.1/3</b>	
		<b>Rev: -</b>	

Área que detecta: (1)	<b>Nro. (2)</b> Nombres, apellidos y firma de quien emite la Alerta de desviación. (9)
Área que incumple: (3)	
Descripción de la alerta de desviación: (4)	
Si deriva en No Conformidad: (5) SI: ____ NO: ____ Número de la No Conformidad: (6) ____	Nombres, apellidos y firma del Jefe del Área que provocó la Alerta de desviación. (10)
Propuesta de solución: (7)	
Responsable: (8)	
Fecha de implantación: (11)	
Fecha de verificación: (12)	
Responsable de efectuar la verificación: (13)	
Efectividad: SI: ____ NO: ____ (14)	

**Legenda:**

1. Área que detecta la Alerta de desviación.
2. Número consecutivo de la Alerta de desviación.
3. Área que incurre en la Alerta de desviación.
4. Descripción de la Alerta de desviación.
5. Notificación de la No conformidad.
6. Número consecutivo de la no conformidad.
7. Propuesta de solución fijada por el responsable de resolver la Alerta de desviación.
8. Nombres, apellidos y firma del responsable de la solución de la Alerta.
9. Nombres, apellidos y firma del que emite la Alerta de desviación.
10. Nombres, apellidos y firma del que provocó la Alerta de desviación.
11. Día, mes y año en que se implantarán las propuestas de solución que resolverán la Alerta de desviación.
12. Día, mes y año, en que se efectuará la verificación.
13. Nombres, apellidos y firma de quien realizará la verificación.
14. Determinación de sí las propuestas de solución resolvieron las causas que motivaron la Alerta de desviación.


Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 18**

	<b>Informe diario.</b> <i>(Registro del Sistema)</i>	<b>REC 45.1/4</b>	
		<b>Rev: -</b>	

**Día:** (1) \_\_\_\_\_ **Área:** (2) \_\_\_\_\_

N <sup>ro</sup> .	Incidencias y alertas emitidas	Acciones comunicadas a las áreas	Fecha de cierre
(3)	(4)	(5)	(6)

(7)

Nombres, apellidos, cargo y firma de quien elaboró el registro.

**Leyenda:**

1. Día, mes y año en que se confecciona el reporte.
2. Área en que se genera el registro.
3. Número consecutivo.
4. Resumen de las incidencias y alertas (detallar número de la misma) que se han detectado en el día.
5. Acciones que se declararon para dar solución a las causas que dieron origen a las incidencias y alertas emitidas.
6. Fecha en que deberá evaluarse la efectividad de las propuestas de solución.
7. Nombres, apellidos, cargo y firma de quien elaboró el registro.


Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 19**

	<b>Informe resumen mensual.</b> <i>(Registro del Sistema)</i>	<b>REC 45.1/5</b>	
		<b>Página 1 de 1</b>	<b>Rev: -</b>

**Mes:** \_\_\_\_ (1) \_\_\_\_ **Área:** \_\_\_\_ (2) \_\_\_\_

1. Incidencias y alertas emitidas que quedan pendientes. Incluir responsables. (3)
2. Incidencias y alertas emitidas de mayor connotación. Incluir responsables. (4)
3. Análisis estadístico. (5)

(6)

---

Nombres, apellidos, cargo y firma de quien elaboró el registro.

**Leyenda:**

1. Mes en que se confecciona el reporte.
2. Área en que se genera el registro.
3. Resumen mensual de las incidencias y alertas emitidas que quedan pendientes, dejando evidencias de los responsables de la solución de las mismas.
4. Resumen de las incidencias y alertas que mostraron mayor connotación durante el período.
5. Evaluación de las tendencias de las incidencias por medio del análisis estadístico.
6. Nombres, apellidos, cargo y firma de quien elaboró el registro.


Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 20**

	<b>Libro de atención al cliente.</b> <i>(Registro del Sistema)</i>	<b>REC 45.2/1</b>	
		<b>Rev: -</b>	

N <sup>ro</sup> .	Su queja o sugerencias está referida a:	Su propuesta de solución es:	Usted podrá ser localizado en:	Fecha/Hora	Firma
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

**Leyenda:**

1. Número consecutivo de la queja o de la sugerencia.
2. Descripción de la queja o de la sugerencia.
3. Descripción de las propuestas de solución para la queja o la sugerencia declarada, emitida por el propio cliente.
4. Dirección, teléfono, e-mail, o cualquier otro detalle a donde se pueda dirigir el resultado del proceso.
5. Día, mes, año y hora en que declara la queja o sugerencia.
6. Nombre, apellidos y firma del cliente.


Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 21**

	<b>Registro de planteamientos.</b> <i>(Registro del Sistema)</i>	<b>RE C 45.2/2</b>	
		<b>Rev: -</b>	

N <sup>ro.</sup>	Planteamientos realizados	Queja	Sugerencia	Connotación		Reiterativo (7)	
				Mayor	Menor	SI	NO
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)		

(8)

Nombres, apellidos, cargo y firma de quien elaboró el registro.

(9)

Nombres, apellidos, cargo y firma de quien recibió el registro.

**Leyenda:**

1. Número consecutivo de la queja o de la sugerencia.
2. Descripción de los planteamientos realizados.
3. y 4. Determinación de si constituye una queja o sugerencia.
- 5 y 6. Magnitud de la queja o sugerencia, en mayor (afecta directamente al consumidor), o menor (no tiene vínculo directo con el consumidor).
7. Si constituye una sugerencia o queja reiterativa.
8. Nombre, apellidos y firma de quien elaboró el registro.
9. Nombre, apellidos y firma de quien recibió el registro.


Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 22**

	<b>Encuesta para el cliente externo.</b> <i>(Registro del Sistema)</i>	<b>REC 45.3/1</b>	
		<b>Rev: -</b>	


(2)

<b>Parámetros a evaluar. (1)</b>		<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	<b>A veces</b>
<b>1</b>	El horario de apertura y cierre del área está bien ubicado correctamente, y se cumple.			
<b>2</b>	Está identificado el área sí está abierto o cerrado (Solo para Restaurantes).			
<b>3</b>	Está identificada el área donde está consumiendo.			
<b>4</b>	Las puertas de acceso funcionan correctamente.			
<b>5</b>	Se están efectuando labores de abastecimiento e higienización que obstaculicen el servicio.			
<b>6</b>	Se representan correctamente en pizarra informativa, productos con sus precios y cartas menués, los productos que se están ofreciendo.			
<b>7</b>	Existe orden y seguridad en el área de venta.			
<b>8</b>	Las condiciones higiénico-sanitarias del local, los productos y áreas aledañas son adecuados.			
<b>9</b>	El inmueble muestra buen estado constructivo, de mantenimiento y confort.			
<b>10</b>	Ausencia de vectores en las áreas internas y externas.			
<b>11</b>	Ausencia de personas ajenas a la entidad en áreas internas y externas que incomoden a los clientes.			
<b>12</b>	Las condiciones de presentación de los productos (exposición, temperatura, entre otros) son adecuadas.			
<b>13</b>	Funciona correctamente la caja registradora.			
<b>14</b>	Se coloca el display y los medios de pesaje a la vista de los consumidores.			
<b>15</b>	Hay disponibilidad de las denominaciones monetarias para la devolución completa del cambio a los clientes.			
<b>16</b>	Se aprecian características que puedan dañar la integridad de los consumidores en los productos ofertados.			
<b>17</b>	Se cumplen los parámetros de calidad y funcionamiento de los productos ofertados.			
<b>18</b>	Los problemas que comunican los clientes en el consumo de los productos ofrecidos por la Unidad, se solucionan oportunamente.			
<b>19</b>	Variedad en la oferta.			
<b>20</b>	Oferta constante de los productos más demandados.			
<b>21</b>	Le es fácil acceder a los requisitos que permitan ejercer los derechos del consumidor en los contratos de compra-venta.			
<b>22</b>	La devolución del vuelto es exacto.			
<b>23</b>	Se expone los productos con el precio oficial aprobado para la venta.			
<b>24</b>	Se le entrega el comprobante o factura donde conste el producto adquirido, el precio del mismo, el nombre del área y la fecha del día en que se efectuó la compra.			





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

		<b>Encuesta para el cliente externo.</b> <b>Continuación.</b> (Registro del Sistema)	<b>REC 45.3/1</b>		
			<b>Rev: -</b>		
<b>Parámetros a evaluar. (1)</b>			<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	<b>A veces</b>
<b>25</b>	Se transmiten las especificaciones correctas y necesarias sobre cantidad, características, composición, calidad, y riesgos para la salud de los bienes y servicios ofertados.				
<b>26</b>	Se identifican claramente los soportes y vías, tanto de la organización como estatales, para que los clientes presenten sus quejas y sugerencias, ya sea de manera escrita o verbal.				
<b>27</b>	Las respuestas a las quejas y sugerencias de los clientes son adecuadas.				
<b>28</b>	Se les facilitan a los consumidores la información necesaria sobre los procedimientos vigentes para obtener compensación.				
<b>29</b>	Existe post para el cobro por tarjetas magnéticas.				
<b>30</b>	La transmisión de toda la información necesaria para el aprovechamiento de los servicios que se prestan en la Unidad es correcta.				
<b>31</b>	Existencia de un servicio de respuesta telefónica a las inquietudes de los clientes.				
<b>32</b>	Correcta presencia física del personal de contacto durante el horario de servicio.				
<b>33</b>	Los trabajadores usan el solapín, permitiendo que puedan ser identificados los mismos.				
<b>34</b>	Comportamiento del personal según las normas establecidas por la organización durante el horario de servicio.				
<b>35</b>	Aplicación de buenos usos en la atención al cliente que garanticen un trato adecuado.				
<b>36</b>	El trabajador muestra capacidad para explicar las características de los servicios que se ofrecen.				

Leyenda:

Parámetros a evaluar.

Evaluación dada por los clientes externos.


Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 23**

	<b>Encuesta para el cliente interno.</b> <i>(Registro del Sistema)</i>	<b>REC 45.3/2</b>	
		<b>Rev: -</b>	


(2)

<b>Parámetros a evaluar. (1)</b>		<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	<b>A veces</b>
<b>1</b>	Las puertas de acceso, el equipamiento y las áreas funcionan correctamente.			
<b>2</b>	Durante el servicio se realizan acciones que obstaculicen el acceso al servicio (abastecimiento a los puntos de ventas, limpieza de los mismos, cuadros de caja prolongados).			
<b>3</b>	Muestra orden y seguridad el área de venta.			
<b>4</b>	Se garantizan los medios para que las condiciones higiénico-sanitarias sean adecuadas en los puntos de ventas y áreas aledañas, así como durante el flujo de producción de alimentos, almacenaje, transportación y distribución.			
<b>5</b>	Buen estado constructivo y mantenimiento del inmueble.			
<b>6</b>	Se realizan acciones de fumigación en las áreas.			
<b>7</b>	Se permiten personas en áreas internas y externas que incomoden a los clientes.			
<b>8</b>	Agradable ambiente interno basado en la iluminación, climatización, música y olores adecuados.			
<b>9</b>	Las mercancías están ordenadas y protegidas.			
<b>10</b>	Manipulación correcta de los productos almacenados.			
<b>11</b>	Manipulación de los productos solo por el personal autorizado.			
<b>12</b>	Se abastecen en tiempo a las áreas de ventas con la cantidad demandada.			
<b>13</b>	Condiciones adecuadas de presentación de los productos (exposición, temperatura, entre otros).			
<b>14</b>	Depuración de los productos en el tiempo requerido y ante problemas detectados.			
<b>15</b>	Cumplimiento de los parámetros de calidad y funcionamiento de los productos ofertados.			
<b>16</b>	Se solucionan oportunamente los problemas que comunican los clientes en el consumo de los productos ofrecidos por la Unidad.			
<b>17</b>	Se generan daños a los productos por mala manipulación en el establecimiento.			
<b>18</b>	El proceso de recepción de los productos, es de acuerdo a los parámetros de calidad y las condiciones de comercialización, exigidas para estos en los contratos de compra-venta, y en los certificados que los acompañan.			
<b>19</b>	Se exponen todos los productos ofertados a la vista del público, de acuerdo al precio oficial.			
<b>20</b>	Transmisión de las especificaciones correctas y necesarias sobre cantidad, características, composición, calidad, y riesgos para la salud de los bienes y servicios ofertados.			





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

		Encuesta para el cliente interno. Continuación. (Registro del Sistema)		RE C 45.3/2		
				Rev: -		
Parámetros a evaluar. (1)				SÍ	NO	A veces
21	Se identifican de manera clara los soportes y vías, tanto de la organización como estatales, para que los clientes presenten sus quejas y sugerencias, ya sea de manera escrita o verbal.					
22	Respuestas adecuadas a las quejas y sugerencias de los clientes.					
23	Existencia del post para el cobro por tarjetas magnéticas.					
24	Existencia de un servicio de respuesta telefónica a las inquietudes de los clientes.					
25	Manipulación correcta de los alimentos que se ofertan en el área.					
26	Identificación y gestión con prontitud de las necesidades de los clientes.					
27	Capacitación de los trabajadores en relación con la atención a las quejas y sugerencias, y en aspectos de protección del consumidor.					
28	La información que recibe es suficiente y coherente como para mantener informado al consumidor.					
29	Cuenta con credencial para ser identificado por los consumidores.					

**Leyenda:**

1. Parámetros a evaluar.
2. Evaluación dada por los clientes internos.


Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro.





**Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.**

**ANEXO 24**

	<b>Guía de chequeo.</b> (Registro del Sistema)	<b>REC 45.4/1</b>	
		<b>Rev: -</b>	

Día: \_\_\_\_\_ (1) \_\_\_\_\_

Auditor líder: \_\_\_\_\_ (2) \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_ (3) \_\_\_\_\_

Audidores actuantes: (4) \_\_\_\_\_

---

---

---

---

N <sup>ro.</sup>	Aspectos a chequear	Observaciones
(5)	(6)	(7)
Comentarios generales. (8)		

Firma del Auditor actuante: \_\_\_\_\_ (9) \_\_\_\_\_

Firma del Auditor líder: \_\_\_\_\_ (10) \_\_\_\_\_

**Leyenda:**


1. Día, mes y año en que se realiza la auditoría.
2. Nombres, apellidos y firma del auditor líder.
3. Hora de inicio de la auditoría.
4. Nombres, apellidos y firma de los auditores que participan en la auditoría.
5. Número consecutivo de los aspectos a chequear.
6. Descripción de los aspectos que serán chequeados.
7. Detalles del resultado de la evaluación del aspecto a chequear.
8. Comentarios generales de la auditoría realizada.
9. Firma del Auditor que realizó la auditoría.
10. Firma del Auditor líder.

Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro.





ANEXO 25

	<b>Informe de la auditoría.</b> (Registro del Sistema)	<b>REC 45.4/2</b>	
		<b>Rev: -</b>	

Día: \_\_\_\_\_ (1) \_\_\_\_\_ Área: \_\_\_\_\_ (2) \_\_\_\_\_

Auditor líder: \_\_\_\_\_ (3) \_\_\_\_\_.

Auditores participantes: (4) \_\_\_\_\_

---

---

---

Número de No conformidades: \_\_\_\_\_ (5) \_\_\_\_\_

Número de Alertas de desviación: \_\_\_\_\_ (6) \_\_\_\_\_

Valoración general de la auditoría: (7) \_\_\_\_\_

**Firma del Auditor líder:** \_\_\_\_\_ (8) \_\_\_\_\_

**Leyenda:**


1. Día, mes y año en que se realiza la auditoría.
2. Área a la que se le efectuó la auditoría.
3. Nombres, apellidos y firma del auditor líder.
4. Nombres, apellidos y firma de los auditores que participaron en la auditoría.
5. Total de no conformidades detectadas durante el ejercicio de la auditoría.
6. Total de Alertas de desviaciones declaradas.
7. Valoración general de la auditoría.
8. Firma del Auditor líder.

Fuente: Diseñado por la autora partiendo de la necesidad del registro.





ANEXO 26

	<b>REPORTE DE NO CONFORMIDAD</b> <i>(Registro del Sistema)</i>						RE 14/01						
							Rev.5						
<b>Área que detecta, Unidad:</b> <b>(1)</b>	<b>Fecha(2)</b>			<b>Área No conforme:</b>			<b>No. Referencia:</b>						
	<b>D</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>(3)</b>			<b>(4)</b>						
<b>Motivo de la No conformidad: (5)</b> Queja del Cliente <input type="checkbox"/> Auditoria interna <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Auditoría externa <input type="checkbox"/> Funcionamiento del Sistema <input type="checkbox"/>						<b>Magnitud: (6)</b> No Conformidad Mayor <input type="checkbox"/> No Conformidad Menor <input type="checkbox"/>							
<b>Descripción de la no conformidad real o Potencial:</b>  <div style="text-align: center;"><b>(7)</b></div>													
<b>Para ser llenado por J'Área Infractora</b>				<b>Nombre y Firma J' área infractora</b> <b>(8)</b>									
<b>Resultado del análisis de la causa:</b>  <b>(9)</b>													
<b>Acciones correctivas y correcciones a tomar:</b> <b>(10)</b>			<b>Fecha (11)</b>			<b>Responsable de efectuar acciones:</b> (12) (13)		<b>Fecha Implantación</b> <b>(14)</b>			<b>Fecha verificación</b> <b>(15)</b>		
			<b>D</b>	<b>M</b>	<b>A</b>								
						<b>Nombre:</b>		<b>Firma:</b>	<b>D</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>D</b>	<b>M</b>
			<b>Responsable de efectuar la Verificación</b> <b>Nombre y apellido:</b> <b>(16)</b>				<b>Resultado acción correctiva</b> Efectiva <input type="checkbox"/> No Efectiva <input type="checkbox"/> <b>Firma:</b> <b>(17)</b>						

Leyenda:





***Tesis para optar por el Grado de Master en Dirección.***

- (1) Nombre de la Unidad Empresarial de Base y nombre del área que detecta la no conformidad.
- (2) Fecha en que se detecta la no conformidad.
- (3) Nombre del área donde se detecta la no conformidad.
- (4) Número consecutivo del registro de no conformidades de la Unidad Empresarial de Base.
- (5) Identificación del motivo de la no conformidad marcándolo con una X.
- (6) Identificación de la magnitud de la no conformidad marcándolo con una X.
- (7) Descripción del incumplimiento de la norma violada o de la regulación que establece el cumplimiento del parámetro incumplido.
- (8) Nombre y Firma del responsable del área infractora.
- (9) Descripción del análisis de la causa que provocó la no conformidad.
- (10) Descripción de las acciones a tomar, para erradicar la causa que originó la no conformidad.
- (11) Fecha en que se identifican las acciones.
- (12 y 13) Nombre y Firma del responsable de ejecutar la(s) acciones correctivas.
- (14) Fecha de ejecución de las acciones correctivas.
- (15) Fecha en que se verifica el cumplimiento de la(s) acciones correctivas.
- (16) Nombre del auditor que realiza la verificación
- (17) Evaluación por parte del auditor de la efectividad de la acción tomada y firma del auditor.

Fuente: Manual del Sistema Integrado de Gestión de la Empresa Cuba Catering S.