

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN  
PARA LA PRODUCCIÓN DE FRESA EN EL  
VALLE DE HUAURA**

**PRESENTADO POR:**

*Mitchell Alain Edones Beltrán*

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN PROYECTOS Y  
DESARROLLO EMPRESARIAL**

**ASESOR:**

*Dr. Luis Alberto Cárdenas Saldaña*

**HUACHO - 2019**

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LA PRODUCCIÓN  
DE FRESA EN EL VALLE DE HUAURA**

*Mitchell Alain Edones Beltrán*



**TESIS DE MAESTRÍA**

*ASESOR: Dr. Luis Alberto Cárdenas Saldaña*

**UNIVERSIDAD NACIONAL**

**JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRO EN PROYECTOS Y DESARROLLO EMPRESARIAL**

**HUACHO**

**2019**

The logo of the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huachaco is a large, circular emblem. It features a central yellow sun with rays, a stylized yellow bird, and a yellow figure holding a staff. The text "UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN" is written in a circular path around the top, and "HUACHACO" is written at the bottom. The entire logo is semi-transparent and serves as a background for the text.

## DEDICATORIA

A mis padres Mauro y Rosa, por  
su gran amor, los quiero mucho.

A mi hermano: José Eduardo

Mi querida esposa, Nélide  
Por su dedicación y apoyo  
en los momentos difíciles y  
mi hermosa hija Alondra.

Mis amigos y colegas que han  
participado incondicionalmente  
para el progreso del presente  
trabajo

*Mitchell Alain Edones Beltrán*

## AGRADECIMIENTO

Al Mg. Sc. Ing. Eroncio Mendoza Nieto, por su paciencia, amistad y los momentos vividos durante el desarrollo del presente trabajo.

Al Dr. Luis Alberto Cárdenas Saldaña, asesor, por su tiempo. Para la revisión del trabajo y los Señores miembros del jurado por las acertadas correcciones.

A los ingenieros Koniev Zeta Blas y Romel Nieto por su participación absoluta durante la ejecución de este trabajo, encuestando a cada productor de fresa.

A cada uno de los productores de fresa por brindarnos su tiempo durante el desarrollo de este trabajo.

A mis compañeros de trabajo en la ONGD CEDEPAS NORTE, Ingenieros Hipólito Poma Loayza, Andrés Tito Flores, por el apoyo entero para la redacción del trabajo de investigación.

*Mitchell Alain Edones Beltran*

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>3</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>4</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>10</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Descripción de la realidad problemática</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Formulación del problema</b>	<b>11</b>
<b>1. Problema general</b>	<b>11</b>
<b>2. Problemas específicos</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b>	<b>12</b>
<b>1. Objetivo general</b>	<b>12</b>
<b>2. Objetivos específicos</b>	<b>12</b>
<b>1.4 Justificación de la investigación</b>	<b>12</b>
<b>1.4.1 Conveniencia</b>	<b>12</b>
<b>1.4.2 Relevancia social</b>	<b>12</b>
<b>1.4.3 Implicaciones prácticas</b>	<b>12</b>
<b>1.4.4 Valor teórico.</b>	<b>13</b>
<b>1.4.5 Unidad metodológica</b>	<b>13</b>
<b>1.5 Delimitaciones del estudio</b>	<b>13</b>
<b>1.6 Viabilidad del estudio</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>15</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b>	<b>15</b>
<b>2.1.1 Investigaciones internacionales</b>	<b>15</b>
<b>2.1.2 Investigaciones nacionales</b>	<b>18</b>
<b>2.2 Bases teóricas</b>	<b>19</b>
<b>2.2.1 Conceptos de calidad</b>	<b>19</b>
<b>2.2.2 Modelos de gestión</b>	<b>21</b>
<b>2.2.3. Gestión por procesos</b>	<b>22</b>
<b>2.2.4 Agricultura empresarial</b>	<b>23</b>
<b>2.2.5 Gestión de calidad</b>	<b>24</b>
<b>2.3 Definición de términos básicos</b>	<b>25</b>

2.4	Hipótesis de investigación	28
2.4.1	Hipótesis general	28
2.4.2	Hipótesis específicas	28
2.5	Operacionalización de las variables	29
<b>CAPÍTULO III</b>		<b>30</b>
<b>METODOLOGÍA</b>		<b>30</b>
3.1	Diseño metodológico	30
3.2	Población y muestra	30
3.2.1	Población	30
3.2.2	Muestra	30
3.3	Técnicas de recolección de datos	32
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	34
<b>CAPÍTULO IV</b>		<b>35</b>
<b>RESULTADOS</b>		<b>35</b>
4.1	Análisis de resultados	35
4.2	Contrastación de hipótesis	49
4.3	Modelo de gestión propuesto	56
4.3.1.	Mapa de gestión por procesos, caracterización y evaluación de impacto ambiental	56
4.3.2.	Estructura base como instrumento para valorar la calidad en las empresas familiares productoras de fresa del modelo propuesto	65
4.3.3.	Proceso de autoevaluación y mejora continua y	95
<b>CAPÍTULO V</b>		<b>98</b>
<b>DISCUSIÓN</b>		<b>98</b>
5.1	Discusión de resultados	98
<b>CAPÍTULO VI</b>		<b>100</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>		<b>100</b>
6.1	Conclusiones	100
6.2	Recomendaciones	102
<b>REFERENCIAS</b>		<b>103</b>
7.1	Fuentes documentales	103
7.2	Fuentes hemerográficas	104
7.3	Fuentes electrónicas	104



## RESUMEN

**Objetivo:** “Elaborar un modelo de gestión basada en la gestión por procesos para la producción de fresa en el valle de Huaura”. **Métodos:** La población muestral fue de 254 agricultores de fresa como empresas familiares; para la colección de datos de las variables se utilizó un cuestionario con 91 ítems con 5 alternativas de respuesta, los que fueron N= nunca, CN= casi nunca, AV= a veces, CS= casi siempre y S= siempre, el cual alcanzó 84.2% el grado de validez mediante la técnica del juicio de expertos y un coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbrach del 95.5%. Para la relación entre las variables se aplicó el análisis del Chi cuadrado. Los cálculos se realizaron con el software estadístico SPSS v. 21. **Resultados:** 52 productores de fresa respondieron que siempre y 202 productores casi siempre obtendrían buenos resultados si trabajaran bajo una gestión basada en procesos, 199 productores respondieron que nunca y 55 productores casi nunca trabajan con parámetros de calidad como los criterios básicos, 216 productores respondieron que nunca y 38 productores casi nunca realizan actividades correspondientes a una autoevaluación y mejora de sus actividades desarrolladas. **Propuesta:** El modelo se elaboró teniendo como base la norma ISO 9001, desarrollando una herramienta sencilla y de fácil ejecución. **Conclusión:** Esta herramienta para mejorar la calidad dentro de la producción de fresa será el eje fundamental en la obtención de nuevas oportunidades de negocios para los productos cosechados frente a la globalización.

Palabras clave: Gestión basada en procesos, Modelo gestión para la calidad, Productores de fresa, Empresa familiar, Producción de fresa, Mapa de procesos, Mejora continua.

## ABSTRACT

Objective: Develop a management model based on process management for the production of strawberry in the Huaura Valley. Methods: The sample population was 254 strawberry farmers as family businesses; For the data collection of the variables, a questionnaire was used with 91 items with 5 response alternatives, which were N = never, CN = almost never, AV = sometimes, CS = almost always and S = always, which reached 84.2% the degree of validity through the technique of expert judgment and a reliability coefficient of Alfa de Cronbrach of 95.5%. The Chi-square analysis was applied to the relationship between the variables. The calculations were performed with the statistical software SPSS v. 21. Results: 52 strawberry producers responded that always and 202 producers would almost always obtain good results if they worked under a process-based management, 199 producers replied that never and 55 producers almost never work with quality parameters such as the basic criteria, 216 producers They replied that never and 38 producers almost never carry out activities corresponding to a self-evaluation and improvement of their activities. Proposal: The model was developed based on the ISO 9001 standard, developing a simple and easily executed tool. Conclusion: This tool to improve the quality of strawberry production will be the fundamental axis in obtaining new business opportunities for products harvested against globalization.

Keywords: Process-based management, Quality management model, Strawberry producers, Family business, Strawberry production, Process map, Continuous improvement.



## INTRODUCCIÓN

El sector agrario es uno de los que genera más desarrollo dentro del país, por ello dependen miles de empresas familiares. A pesar de esto, no hay alternativas para manejar debidamente sus inversiones dentro del campo de producción, dejándolos a cada uno por su lado, sin ninguna ayuda que pueda impulsar a mejorar su trabajo para convertirse en más competitivo. Desgraciadamente los agricultores no tienen la habilidad para negociar y esto les trae como resultado, que su producto en etapas donde el precio es muy bajo es vendido a precios desfavorables, dando como consecuencia, pérdidas considerables de su capital de trabajo.

Sería la oportunidad para que hijos de los agricultores del valle tomen el liderazgo, que obviamente lo realizaran mejor que la de sus padres o abuelos, debido a que en esos períodos solo era un aprendizaje empírico ya que no había muchos centros de estudios o la tecnología para poder ilustrarse. Por eso, es innegable que los agricultores no están en la capacidad de poder financiarse toda la producción recurriendo a préstamos riesgosos, y con la mala administración de sus costos en la producción agrícola corren el riesgo de perder su inversión, por problemas como el uso excesivo de fertilizantes y agroquímicos, alto costo en personal que no es calificada, (muchos jornales por hectárea), cultivados en minifundios por pequeños microempresarios, a esto conlleva; que son muy excelsos sus inversiones, sin una guía empresarial para el manejo del cultivo de fresa.

Una de las líneas más útiles en estas últimas décadas, ha sido gestionar la calidad, los cuales son ejecutadas hoy por hoy en muchas empresas a nivel mundial. Estas empresas están usando los requisitos de los modelos para lograr la calidad, como son: el de Malcolm Baldrige, el modelo Europeo EFQM y el modelo Deming, pero también es utilizados principios de otros premios para evaluar el rendimiento real para conseguir la calidad.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

En este último año, el cultivo de fresa, ha logrado convertirse en eje de la economía de los agricultores de Huaura, debido al incremento de las fronteras agrícolas con este cultivo, logrando así generar empleo en el sector urbano y rural de la provincia, ayudando al desarrollo económico de cada familia; esto ha llevado a que la provincia se convierta en el principal productor de fresa del país con 3500 has producidas en la campaña 2017 – 2018, a la fecha superan estas áreas cultivadas, dentro de esto las empresas familiares, al vender su producto al mercado nacional suelen recibir S/. 1.10 por cada Kg comercializado; pero, cuando es demasiada la oferta, los precios pueden llegar a S/. 0.30, a esto podemos observar que el dinero que perciben las empresas familiares por las agroexportadoras es de S/. 1.35 por cada kg; y si lo mercadean en mayor demanda al mercado interno el valor del producto puede alcanzar precios superiores a S/. 3.00 por kg.

Se requiere fortalecer el interés por cual apreciamos que es importante para los cultivadores de fresa, fundamento como trascendentales ejes de la economía dentro de la población de Huaura y se observa una sincronización empírica de los aspectos que se relacionan a la dirección de cada unidad productiva, esto podría traer malas experiencias a las futuras generaciones que llegaran a producir los campos, y se podría evaluar a corto o largo plazo consiguiendo de intervenir por malas experiencias debido a los bajos precios al comercializar el producto cosechado.

Es necesidad la exigencia de cada productor para perfeccionar la calidad dentro de cada unidad productiva, y esto se refleja dentro de las venta de sus productos cosechados al barrer teniendo como resultado un precio bajo de sus productos comercializados, por no gestionar la calidad y pueda competir en mejores mercados como cadena de supermercados y lograr asociatividad con más empresas familiares de fresa para suministrar mercados internacionales de mayor exigencia obteniendo precios muy buenos para la compra de sus bienes.

## **1.2 Formulación del problema**

Muchas agrupaciones de productores y/o productores individuales de nuestro entorno, pequeños empresarios o empresas familiares no usan un estándar de gestión, es por eso que no enrumban sus cosechas a efectuar los requerimientos de cada cliente, omitiendo a los procesos y no enfocan sus trabajos a la mejora continua. Por eso se buscó diseñar el Estándar de Gestión basado en procesos dirigidos en la Producción de Fresa para nuestro entorno; orientándolo con la normativa ISO 9001:2015, enfocados en la gestión basada por procesos; esto porque busca quitar toda valla en el interior de los procesos en cada organización. El mapa para la gestión fundada en procesos va a estar orientado a la mejora continua, brindando una herramienta que lograra permite una autoevaluación para conocer como esta de la agrupación de productores, pequeños empresarios o empresas familiares y dando una técnica de trabajo que logre ayudar a los líderes o jefes familiares a poder administrar gestionando la calidad y mejorando eficazmente esa gestión administrativa de los campos productivos, con un lenguaje claro y sencillo, para los que dirigirán sus campos como empresas familiares.

Tomando como punto de partida que la fresa tiene mucho significativo en la parte económica de la población de ingresos económicos indignos de la provincia, por el alto costo en personal debido a demanda del mercado por este producto.

### **1. Problema general**

El cultivo de fresa posee como problemática un elevado costo para realizar su producción, desordenada conducción del cultivo sumado al mal mercadeo en etapas de valores muy bajos para el producto cosechado, en efecto se proyecta el siguiente problema

“¿Es posible realizar el diseño de un modelo de gestión fundado en gestión por procesos para la producción de fresa en Huaura?”.

### **2. Problemas específicos**

- “¿Cómo es que un mapa de gestión basado en procesos, se vincula con la producción del cultivo de fresa?”.
- “¿Cómo es que una estructura base de modelo de gestión basado en procesos, se vincula con la producción del cultivo de fresa?”.

- “¿Cómo es que procesos de auto evaluación y mejoramiento continuo se vincula con la producción del cultivo de fresa?”.

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1. Objetivo general**

- “Elaborar el modelo de gestión fundada en gestión por procesos para la producción de fresa en el valle de Huaura”.

#### **2. Objetivos específicos**

- “Establecer un mapa de gestión fundada en procesos para empresas familiares productoras de fresa”.
- “Diseñar una estructura base como instrumento para valorar la calidad en las empresas familiares productoras de fresa”.
- “Desarrollar las acciones de autoevaluación y mejora continuo que logre integrar el modelo que se propone para obtener los objetivos trazados por empresas familiares productoras de fresa”.

### **1.4 Justificación de la investigación**

#### **1.4.1 Conveniencia**

La fresa es el cultivo de gran importancia para el crecimiento de la economía en la provincia, y se observa una alta demanda en los mercados para este cultivo, por esto ha traído como resultado una alternativa de negocio para las empresas familiares debido al buen rendimiento con un adecuado manejo.

#### **1.4.2 Relevancia social**

Debido a que en Huaura se trabaja con un manejo empírico, desconociendo los distintos factores rodeados en la producción de fresa, alcanzando malos rendimientos en la producción, por ello una mala rentabilidad, se buscó con este trabajo entender de forma sencilla la gestión establecida en procesos; para adquirir excelentes efectos en la productividad, de esta manera, incrementar su nivel y también su calidad de vida de cada empresa familiar.

#### **1.4.3 Implicaciones prácticas**

En la actualidad el cultivo sigue manejándose empíricamente por las empresas familiares; se pretendió con este trabajo ofrecer el modelo basado en procesos para lograr productos de calidad dentro del valle de Huaura y fortalecer en el mejoramiento de la rentabilidad de los agricultores.



Este estándar está conducido hacia las dificultades que se consiguieron reconocer en este trabajo, tanto en la producción, como la mercantilización, tal como son la incorrección de organización, la inadecuada dirección técnica de las buenas prácticas agrícolas (BPA), la mala administración de su negocio familiar y la falta de capacidad comercial de las cosechas. Por tanto, va a integrar los conocimientos como también las prácticas que se necesitan para desarrollar las BPA, y elementos necesarios para incrementar sus capacidades en la comercialización, permitiendo conseguir un desarrollo en la economía.

#### **1.4.4 Valor teórico.**

El resultado del presente trabajo pudo organizarse para luego ser asociada a los cultivadores de fresa dentro de una producción de calidad ya que se demostró la correlación que hay de manera significativa en las variables estudiadas

#### **1.4.5 Unidad metodológica**

La obtención de un estándar de gestión direccionado a actividades para la producción de fresa, ayudó a conseguir optimización dentro del manejo de sus recursos, para poder alcanzar el máximo beneficio económico y también laboral, sirviendo como instrumento de ayuda para empresas familiares que se dedican a la producción de diferentes cultivos. Las técnicas manejadas, protocolos empleados, tecnologías e instrumentos que se usaron en este trabajo, habiéndose verificado la validez como también su grado de confiabilidad para los materiales colocados, pueden ser útiles en investigaciones posteriores. Además el investigador manejó sus instrumentos de estudios metódicos donde se ha tenido una exigencia científica obligatoria para alcanzar los objetivos y lograr un modelo que servirá a los pequeños productores, empresas familiares o asociaciones de productores.

### **1.5 Delimitaciones del estudio**

#### **1.5.1 Delimitación temporal.**

Este trabajo se realizó el año 2015, tuvo como inicio el mes de julio, y finalizando en diciembre. El cual el investigador fue identificando los problemas de mayor relevancia que han ido perjudicando el buen desempeño de cada empresa familiar de acuerdo a su productividad.

#### **1.5.2 Delimitación geográfica.**

Este trabajo tuvo lugar en diferentes anexos donde se produce fresa dentro del distrito y provincia de Huaura pertenecientes al departamento de Lima.

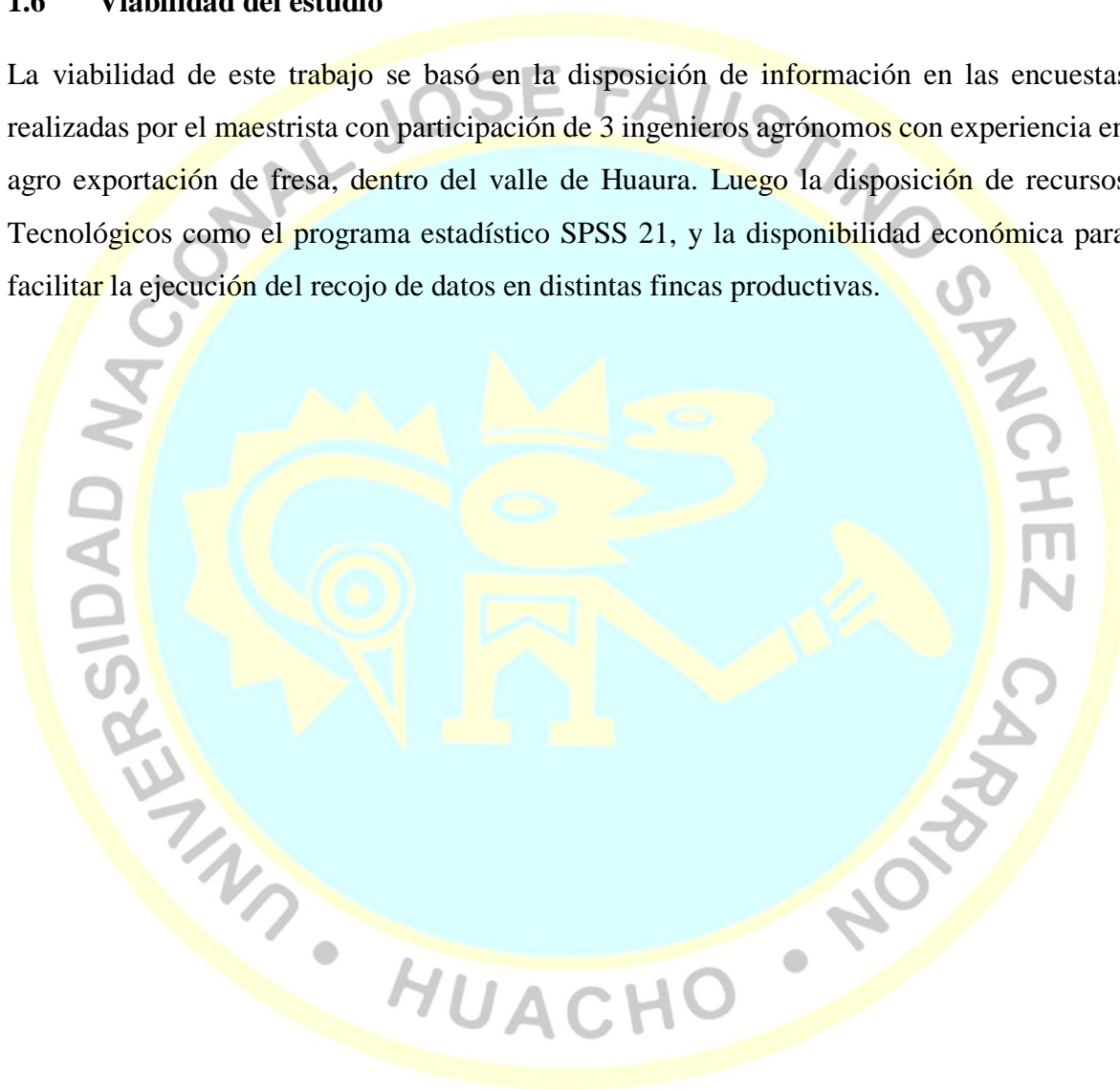


### **1.5.3 Delimitación Social.**

Serán favorecidos los clientes tanto externos como internos, los consumidores locales y los diferentes agroexportadoras, por el perfeccionamiento respecto a gestionar la calidad de las fresas con el modelo propuestos, así como las partes interesadas.

### **1.6 Viabilidad del estudio**

La viabilidad de este trabajo se basó en la disposición de información en las encuestas realizadas por el maestrista con participación de 3 ingenieros agrónomos con experiencia en agro exportación de fresa, dentro del valle de Huaura. Luego la disposición de recursos Tecnológicos como el programa estadístico SPSS 21, y la disponibilidad económica para facilitar la ejecución del recojo de datos en distintas fincas productivas.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 Investigaciones internacionales

###### La tesis que tiene como título:

**“Generación de un modelo de gestión al sector papero de cundinamarca.**

Menciona dentro de su sinopsis que el modelo de gestión que se realizó para el sector papero en la comuna de Cundinamarca estuvo dividida en dos etapas principales en las que se desglosan en preparación del terreno, la comercialización y la compra de la semilla, la siembra, las evaluaciones y control fitosanitario del cultivo, la cosecha, los almacenes, el transporte, las negociaciones con intermediarios y por último el negocio del bien en los diferentes canales de distribución. Por ello en sus conclusiones expuestas a expertos indica que todos están de acuerdo en contener los esbozos del modelo con sus adecuaciones propias a las innovaciones de la tecnología que están en el sector, los cambios en los costes que se logren derivar, también, la adquisición de maquinarias como los sistemas de riego de modernas pues el sector requiere tecnología dentro de la validez de esta, es menor al pasar de los días, asimismo los expertos argumentan que podría proceder diferentes ventajas y desventajas respecto a su aplicación. Existen abundantes suposiciones sobre las ventajas que se pueden obtener utilizando el modelo, ejemplo, los expertos mencionan que la planeación estratégica debería simbolizar reservas correspondientes a un 30% para el traslado de sus productos, pero la reflexión más sensata siempre que concuerden con los incrementos que se ocasionan en los costos referentes a este sector esencialmente se afectan por las demoras que se ocasionan después que aumentan el costo dentro de la proporción propuesta, los expertos creen que un trabajo de producción inocua va a generar algunos beneficios sociales que se pueden calcular siempre y cuando se cuente con una información referente a los daños que provocan las sustancias propias de cada proceso dentro de la producción del sector, y la conclusión se procede de la siguiente explicación: si un agroquímico maltrata el terreno en un 1% por cada 20 aplicaciones se podría concluir que la degradación se reduce a 1% por cada 50 aplicaciones” (Correa, et al., 2009).

**La tesis que tiene como título:**

**“Modelo de gestión empresarial según nuevas tendencias: intangibles y calidad total. Aplicación al sector camaronero de Venezuela,** dentro de la justificación menciona que esta investigación se evidencia en primera instancia desde la parte Teórico, debido a que contribuye información excelente sobre modelos de gestión empresarial fundados en las nuevas directrices del mercado. Se desenvuelve la teoría y conocimientos esenciales referentes a modelos respectivos con la gestión de impalpables, calidad total como las evaluaciones de sus estrategias de la organización. Respecto a esto, no se ha podido encontrar ningún modelo que pueda reunir estos conceptos con la altura del detalle se plantea. también, cualquier modelo que se ha desarrollado resulta definitivo en modo genérico por esto, es de provecho, tanto para la sociedad científica como los profesional, asimismo determinar moldes de ejecución a las diferentes áreas empresariales, es por esto que, del punto de vista metodológico, la investigación se va a considerar solo como un elemento para su consulta, debido a que aún hay otros métodos de investigación, que son cualitativa como cuantitativa, planteando una propia metodología, que se haya validado y es sistemática, donde los estudios de casos y cada uno de los análisis multivariante se ubican un lugar elevado, siendo su utilización muy especial en el sector de conocimiento dentro de la organización. También relacionados a la justificación práctica, los efectos encontrados van a servir para poder plantear soluciones puntualizas en cuanto al esquema de modelos de gestión empresarial en función a nuevas directrices: intangibles y calidad total. Resumidamente, en relación al área camaronero de Venezuela, ya que va a permitir proponer la formulación de alternativas que aborden las dificultades desde esta apariencia, formar un elemento fundamental para poder incrementar la eficiencia de cada uno de los distintos procesos y, efectivamente, el valor de la empresa. Es importante mencionar, que las empresas han evidenciado interés en poder recibir un informe respecto a los resultados obtenidos en este trabajo de investigación” (Hernández J. , 2013).

**La tesis que tiene como título:**

**“Diseño e implementación del modelo de gestión para micro y pequeñas empresas, con base a la norma NTC ISO 6001; 2008, en el restaurante hamburguesas el garaje,** menciona en sus conclusiones que, la ejecución del SGC, en el restaurante El Garaje, le ha permitido a la empresa lograr con los requerimientos

que exige la NTC ISO 6001; 2008, esto a la vez realizar la satisfacción de los exigencias de cada cliente. A través de un diagnóstico preliminar que se ha realizado en la empresa, se alcanzaron fundar las diferentes acciones que se necesitaba para poder dar cumplimiento a los requerimientos que se han exigido y fueron orientados a la norma NTC ISO 6001; 2008” (Villamizar, 2011).

**Tesis que tiene como título:**

**“Diseño de un modelo de gestión para la mejora del proceso de direccionamiento estratégico de una planta de juguetes comestibles para caninos,** menciona, en sus conclusiones que los productores y negociantes internacionales de fruta actualmente se están enfrentando a situaciones fuertes de competición, lo que llega a ser de gran reto para la sobrevivencia en este mundo globalizado, interconectado y con una rapidez de información que va en crecimiento y es casi fugaz. Ordenar la UEN para poder cumplir con la estrategia se vuelve absoluto si es que se pretende competir en el negocio de exportación de fruta, para este caso uva de mesa fresca. Un Sistema de Control de Gestión de tipo estratégico vendría a ser de gran jerarquía para el beneficio de los objetivos que se han trazado, las sociedades agrícolas que habitualmente son familiares, frecuentemente no poseen un sistema para el registro de la gestión, la totalidad usan registros financieros contables usados para evaluar efectos, en que el control se efectúa después que los hechos financieros ya han ocurrido y teniendo como desventaja no poder efectuar un asunto anticipado. El período de producción agrícola es de un año, es por ello que se pueden hacer ajustes con este sistema cuando se ha terminado la cosecha, debidamente exportada y embarcada dicha la producción al país de destino donde recientemente con la información útil se podrán hacer cambios para la campaña siguiente, a raíz que prospera la organización, se pierde el control directo y se va haciendo de necesidad poder inspeccionar y planear como también profesionalizar la distribución de la organización. Se va haciendo necesario fijar y encomendar compromisos y de ahí va a venir la necesidad de organizar, al encargar” (Adasme, 2015).



## 2.1.2 Investigaciones nacionales

### La tesis que tiene como título:

**“Diseño de un modelo de gestión para el desarrollo sostenible y competitivo de las pequeñas unidades agrícolas rurales del Perú. Una experiencia aplicada en el valle de Virú,** menciona en su resumen que una de las importantes problemáticas que afrontan las chicas unidades agrarias en las zonas rurales es fundar y efectuar un modelo de gestión que desarrolle sus potencialidades y promueva el desarrollo dentro de la producción. direccionado a reemplazar esa falta, se ha realizado una exploración de arquetipo transversal, exploratoria- descriptiva, no experimental correspondiente a los años 2008 y 2011, su propósito primordial ha sido crear un modelo de desarrollo direccionada a una entidad autónoma y así juntar tres divisiones (el privado, el público y el académico) tal que garanticen la utilización de los recursos tal que sean sostenible y también competitiva, partiendo del desarrollo de la inspiración agropecuaria, el agua, el parque tecnológico, las acciones no acostumbradas (turismo y acuicultura) e incluyendo a la gestión pública. Es así que finiquita el estudio de las referencias, los métodos, los materiales para la investigación y los talleres direccionados a la asociatividad en el lugar donde se desarrolla el proyecto y su efecto multiplicador parcial en Olmos han confirmado las suposición (general como también específica) del proyecto teniendo una ostentación compuesto (el cuantitativo como el cualitativo) debido al tipo de la investigación. Además corroboró la correlación entre cada variable, el estándar de desarrollo y el estándar operativo. Respecto al primero se afianzó con la organización, la realización y por medio de los resultados de los talleres de asociatividad” (Chong, 2012).

### La tesis que tiene como título:

***“Propuesta de Diseño e Implementación de un SGC Basado en la norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de lejías,*** concluye que la implementación de un SGC mejorará el perfil corporativa de la empresa además deberá fortalecer los lazos de confianza y fidelidad de cada cliente con la organización. 2. Este manual para gestionar la calidad elaborado va a servir como objetivo para alinear a los colaboradores de cualquier empresa en direcciona a los trabajos que deben seguir en cada período del proceso productivo para afirmar que el producto que se entregara llegue a cumplir de forma exitosa cada uno de los



estándares de calidad pedidos por cada cliente, las normas que esta vigentes como también las de seguridad interna. 3. La formación de una nueva configuración del negocio direccionados a una política de calidad, cumpliendo los objetivos, desarrollando los indicadores para el desempeño y fundamentalmente un mapa de procesos, le podrá permitir a la empresa examinar habitualmente sus trabajos además efectuar una toma de decisiones, certificando una planeación estratégica como también mejoras en tiempo corto. 4. El establecimiento y estandarización de cada proceso de trabajo por medio de procedimientos, instructivos y registros encaminados al enfoque de mejora continua, podrá asegurar como también mejorar la satisfacción de cada uno de los usuarios o clientes internos como externos. 5. Logrando los procesos claves con mejor organización y estandarización se obtendrá un aumento del ritmo de producción, reduciendo el lapso de cada una de las operaciones y va a permitir a la empresa cumplir con una mayor petición de productos. 6. El registro de cada producto que se ha considerado como no conforme, el seguimiento de cada no conformidad, como también la ejecución de labores correctivas como también preventivas, de la misma forma con las oportunidades de mejora, se verán mostrados en la baja del porcentaje de pérdidas en cada proceso. 7. La mínima etapa del período productivo por el mejor seguimiento como también la inspección de cada proceso, va a permitir la disminución de costos dentro del gasto de materia prima y la mano de obra directa como también indirecta” (Ugaz, 2012).

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Conceptos de calidad**

“La filosofía de la *Calidad Total* abastece una imagen general que va a promover la Mejora Continua una empresa donde ejecutara la participación de su colaboradores, líderes en la complacencia tanto del cliente interno como del externo, asimismo precisa esta filosofía así: *Gestión* (toda la dirección estará completamente comprometido) de la *Calidad* (los requerimientos de cada cliente son percibidos y tomados fielmente) *Total* (todo órgano integrante de la organización estará envuelto, considerando al cliente y el provisor, dentro de su posibilidad)” Espinosa, 2004 citado por (SALDIVAR SALAMANCA, 2008)).

“La Palabra calidad procede del latín *qualitas* o *qualitate*, que tiene como significado perfección, cualidad. Según su significado del latín se podrá decir que: el Vocablo calidad distingue el grupo de caracteres o propiedad de un objeto que admite exponer un juicio de valor de este; por ello se expresa de la nula, poca, buena o excelente calidad de un objeto”, Gestipolis, 2004 citado por (Hidalgo, 2015) .

(Arrascue, J, y Segura E., 2006). “Mencionan que Fontalvo T. (2009) dice que la calidad logra definirse como el grupo de peculiaridades inseparables de un bien como también de un servicio que vayan a satisfacer las necesidades y perspectivas de cada cliente. Es por ello que, varios escritores concretan la calidad desde otros aspectos. En este sentido Juran, (1990) admite la calidad la educación de uso, asimismo lo define como las particularidades de un bien como también un servicio que le suministran la capacidad de cumplir las necesidades de cada cliente”.

(Santomá, 2007) Menciona que “Según Deming (1989) la calidad es un valor que se puede predecir de analogía y confiable de recudido costo, apropiado a las necesidades de cada mercado. El autor demuestra que el primordial objetivo de una empresa debería de ser perdurar en el mercado, resguardar lo que invierte, captar ganancias y afirmar empleos. Para lograr este objetivo el transcurso del tiempo debe seguir en dirección a la calidad. El modo de obtener mayor calidad es perfeccionando el bien y adecuándolo al servicio y los detalles para minimizar la inestabilidad en el esquema de cada proceso productivo. Deming pone es más puntual en las determinaciones previas y en ajustarse a cada necesidad. Estos detalles pueden concernir con la enunciación dada por la ISO 9000 cuando se refiere al ejecución de los requerimientos”.

(Hidalgo, 2015)“Menciona que para Joseph Juran (1967), La calidad es el ajuste del uso de un bien. Además Para Philip B. Crosby (1999) la calidad se emplea desde la perspectiva de un ingeniero como la ejecución de las medidas y requerimientos exactos, su lema es: hacer bien a la primera vez y lograr cero defectos”.

(Centro de Comercio Internacional, 2011) “menciona que la calidad de un bien o servicio va a depender de una permuta entre dos personas, una que va a proporcionar el bien o servicio, y la otra que toma el bien o servicio, el provisor y cada uno de los clientes podrán tener diferentes formas de ver el concepto de calidad, y esta diferencia puede traer como consecuencia equivocaciones y pleitos, a esto, se deduce

por calidad la aprobación con los requerimientos de cada cliente o la capacidad para el uso”.

### 2.2.2 Modelos de gestión

La expresión:

“modelo procede de la definición italiana de modello, la palabra puede usarse en diferentes lugares y con varios conceptos; ejecutando en el área de las ciencias sociales un modelo hace referencia al ejemplar que, por sus particularidades aptas, es propenso de copia o duplicado, igualmente al esbozo teórico respecto a un sistema o de una contexto complicada”, Cassini, 2008 citado por (Sánchez, 2011).

“la definición de gestión, procede del latín gesio y se refiere a la ejercicio y al resultado de negociar o de dirigir. Se trata, de la acumulación de actividades propios al resultado de una acción o de cualquier aspiración. La noción envuelve trabajos para administrar, gobernar, establecer, acomodar y emprender” Cassini, 2008 citado por (Sánchez, 2011).

(Pedroza, 2011), menciona que “para la autora Mirian Escobar Valencia (2005), profesora de la Universidad del Valle, modelo de gestión, se refiere a procesos que se van a convertir en pilares de cada una de las organizaciones para efectuar medios de gestión que van a servir para el cumplimiento de cualquier intención. Además dice que las organizaciones que se encuentran en la globalización están enfocados a diseños de gestión que son muy ajenos, es por eso que propone un método de gestión que se entiende como el grupo de procesos de la organización dirigidos a conseguir niveles más altos de calidad. Señala la autora que el uso eficaz de cada uno de los recursos y la alineación del conocimiento organizacional permitirá orientar los esfuerzos a la mejora continua y metiendo técnicas de trabajo se conseguirá efectos que certifiquen la calidad total”.

(Pedroza, 2011), indica que “Federico Tobar y otro (2002) , en su libro Modelos de Gestión en Salud define al modelo de gestión como la ejecución de decisiones dentro de la organización, la sucesión sistemática y razonado en la que deben ser trazadas y solucionadas sus decisiones. Toda organización posee un modelo de gestión. También Para Roos (2001) y otros autores, el modelo de gestión está relacionado con el capital humano y será elemento del valor total de cada una de las empresa u

organización, sus mecanismos y su proporción con la Gestión por Capacidades”.  
Citado por (Pedroza, 2011)

### **2.2.3. Gestión por procesos**

La gestión por procesos es la forma de encomendar toda la organización orientándose en acciones. comprendiendo esto como la sucesión de acciones enfocadas a establecer un valor agregado en cualquier entrada y después conseguir un efecto llamado Producto que va a ser la salida de esos procesos, y a la vez cumple los requerimientos de cada cliente.

“La gestión por procesos se entiende como la manera de tramitar a toda la organización, fundándose en cada proceso que forman la misma, lo que va corresponder a una serie de acciones dirigidas a crear un valor agregado a las entradas para ser convertidas en salidas para la obtención de un efecto que cumpla los requerimientos del cliente”. (Herrera Y. , 2013).

“La gestión por procesos es un elemento de éxito que causa la productividad y el desarrollo de conocimiento de mejora continuo. Se refiere a determinar y formar las bases de las organizaciones a los requerimientos y a las perspectivas de los interesados. En la gestión del proceso el sitio de partida es establecer notoriamente quienes son los clientes y que están necesitando y las expectativa que tienen, para llegar a satisfacer sus requerimientos de las salidas que origina el proceso”. Mariño, 2001, citado por (Herrera Y. , 2013).

“La gestión por procesos en este momento es preciada como la plataforma operante de casi todas las organizaciones y progresivamente se van a convertir en la plataforma distributivo de un número progresivo de empresas. Por eso se han desarrollado una sucesión de métodos que están relacionadas con su gestión, en una de las técnicas que se usan para tramitar y optimar cada uno de los procesos, se mencionan el método ordenado de mejora y la reingeniería, estas son de ejecución preciso a procesos determinados de uso extenso en toda la empresa; también tienen otras técnicas como los modelos de gestión, donde los procesos poseen un papel protagónico como asiento de la organización y son una guía transcendental para emplear un sistema de indicadores de gestión, por medio del estudio del mapa de procesos como también el cuadro de mando integral”. (Herrera Y. , 2013).



#### 2.2.4 Agricultura empresarial

“esta denominación ha sido tomado en cuenta muy poco, a excepción en los análisis individuales de las explotaciones de arquetipo plantación de cultivos tropicales o de pequeñas unidades agrícolas habitual. Hay una visión común de la agricultura empresarial como adecuada a la de exportación y que se puntualiza como la gran explotación capitalista fundada en lela uso de trabajo remunerado constantemente, con áreas muy superiores al promedio, concentración fundiaria e trascendente proporción de inversión fija en tierra, maquinaria y generación de beneficio por medio de dos mecanismos: el arriendo de la parcela y las obtención de ganancia de la inversión de manera casi seguro”, Bisang, 2007 citado por (Arbeletche, et al, 2012).

“Los contextos presentes de liberalización y globalización de la economía, ya no admiten operar las actividades comerciales agrícolas de la forma que se hacía cuando el productor era quien tenía poder en el mercado y no el cliente, la oferta de productos era poca y constante, y cuando el cambio de información era insuficiente. Estas actividades comerciales pueden continuar siendo beneficiosos a situación de que el predio sea operada como una empresa, fiscalizando costos y tomando en cuenta los aspectos que le son propicios, por medio de una apropiada gestión” Caíta, 2001 citado por (Toro, 2014).

“Esta agricultura empresarial debe diferenciarse de una nueva manera empresarial, la agricultura de los inversionistas, donde solo les interesa la colecta de dividendos creada por la producción y la reserva financiera que se posa dentro la decisión de afrontar los riesgos como también su flexibilidad. Asimismo va a trabajar sobre los activos que no son de ellos y realiza inversión en el cultivo mientras se va generando dividendos superiores comparados con diferentes tipos de inversión económica dentro del sector agrícola o no agrícola. Los agricultores no son obligatoriamente personas de procedencia rural y ejecutan diferentes acciones no agrícolas en paralelo y en el que la organización de la producción quiere maximizar la flexibilidad, alquilando máquinas y tierras y arreglando áreas de cultivo en función de aspectos de poco como también a mediano tiempo”, Bühler, 2008 citado por (Arbeletche, et al, 2012).



“desde el año 2000, se inicia a desenvolver y a asignar un nuevo tipo de agricultura empresarial que desliza a la tradicional antiguamente, estos grandiosos emprendimientos agrarios desalambraron sociedades estableciendo sistemas agrarios continuos y confinando la ganadería a lugares menos apropiados para la agricultura; la extensión de cultivos se incrementa continuamente, por aumento en el área agrícola y ampliación hacia diferentes lugares del país. Se deja el trabajo de rotación de cultivos, las pasturas y se agregan lugares con condiciones agrícola, proverbialmente pecuarias, a un técnica de agricultura perpetua” Ernst, 2009 citado por (Arbeletche, et al, 2012).

“La capacidad y la decisión de los financieros crean nuevas expectativas del crecimiento económico, los que atraen competidores para examinar los nuevos eventos. La subsistencia y probable incremento de las empresas va a depender de la capacidad de acomodarse a una situación solicitante de un acelerado cambio técnico, donde los patrimonios son insuficientes. Las gestiones empresariales basadas en tácticas innovadoras admiten que las empresas tengan un cometido alto y obtengan subsistir en el mercado, Freeman y Soete, 2008 citado por (Arbeletche, et al, 2012)

La agricultura viene a ser un negocio económico que va a permitir una utilidad superior respecto al costo va a tener el dinero que se ha utilizado para su ejecución.

La distribución empresarial beneficia la determinación además con los arreglo a diseños operantes rectos con espacio dentro de un negocio agrario beneficioso y de riesgo limitado”, Gutiérrez, 2009 citado por (Arbeletche, et al, 2012).

### **2.2.5 Gestión de calidad**

(Herrera M. , 2008)“menciona que de acuerdo con Atkinson (1990), la gestión encaminado a la calidad es la compromiso de cada organización para forjar bien los sucesos, es así que, involucra a cada colaborador en una organización y, para que el servicio encaminado a la calidad sea floreciente y triunfante, deberá ser aceptada por los colaboradores de una organización”.

“La implementación de un SGC genera varios beneficios para la organización: constantes mejoras en un proceso, sienta bases para certificaciones como ISO 9000, genera trazabilidad, registro que sirve de respaldo y metas específicas para el mejoramiento de cada procesos, eficiencia y efectividad de la labor productiva de cada organización. Esto sin contar la tendencia creciente, en todas los partes de la

economía, por asegurar el cumplimiento de sus procesos en todo el espacio de la cadena de valor. De esta forma se gana espacios en un mercado globalizado y altamente competitivo”. (Rodríguez, 2010).

“La gestión orientado a la calidad entonces, se puede considerar como el modo de dirección de una empresa, centrado en la calidad y basado en la intervención de cada miembro que apunta a la complacencia de cada cliente y al beneficio de todos los integrantes de la sociedad. Por otra parte, se considera a la gestión orientado a la calidad como un grupo de actividades de la función empresarial que va a determinar la política respecto a la calidad, los propósitos trazados y los compromisos que se debe cumplir, las genera por medios de proyección de la calidad, el registro de la calidad, el refuerzo de la calidad y el mejoramiento de la calidad, dentro del entorno del sistema de la calidad. Esta gestión que va orientado a la calidad aplica a todo el horizonte del sistema de la calidad,” según como Operé (1995) por referencia de (Herrera M. , 2008).

(Herrera M. , 2008),hace referencia que “de acuerdo con James (1997), la gestión orientado a la calidad opera con diversos elementos: valores visibles de la organización, principios y reglas admitidas por todos, la misión, su política, todos los objetivos dirigidos a lograr la calidad, los protocolos y prácticas fuertes, requerimientos de cada cliente/proveedor que pueden ser internos como externos, orientación empresarial, demostración de la propiedad de todos los procesos y sus problemas relativos, utilización del ciclo Deming o Shewhart, Deming (1982), el cual mantiene cuatro etapas que se han citado anteriormente los cuales son: planificar, hacer, verificar y actuar. Por último la gestión orientado a la calidad utiliza cinco elementos de sistema, como son: proceso, que incluye organización y sistemas, planificación de la calidad, organización, dirección, control y metodología del diseño; auditoría: estructura, personas y tarea; tecnología, que incluye: línea de producción y uso de la información; estructura: que incluye: responsabilidades, comunicación y administración; personas: construcción del equipo, educación y formación, dirección, desarrollo, incentivos y refuerzos; tarea: aspectos de la calidad y cambio”.

### **2.3 Definición de términos básicos**

**Fresa:** es una planta de la familia Rosácea, y fruto es alimenticio.

**Actividad:** elementos de un proceso.

Agricultores: Persona que cultivo la tierra.

**Cliente:** persona que por una compensación económica recibe un servicio o bien. Procede del latín cliens.

**Efectividad:** es la mezcla entre la eficiencia con la eficacia

**Eficacia:** vendría a ser la ejecución de las acciones que se han planificado y se logra los efectos planeados.

**Eficiencia:** es la proporción del efecto que se ha logrado mediante los recursos que se han llegado a utilizar.

**Entradas de proceso:** son también las salidas de otro proceso. Se va a considerar a los insumos que se utilizan, también toda información que se ha recogido, los colaboradores que forman parte, los recursos que se empleado, entre otros.

**Estandarización:** Recopilación y registro de toda clase de información respecto al trabajo de cada proceso, de manera estricta, muy clara, correcta y de fácil conocimiento.

**Gestión.** Es la acción como la consecuencia de dirigir algo. La gestión encierra un grupo de trabajos que se va a cumplir para obtener una intención.

**Indicador:** es la medida que va a ayudar a evaluar la efectividad como la eficiencia de cada uno de las actividades. Estos van a obtener valorar la apreciación del cliente con respecto a los efectos que son los designados indicadores de precepción o las variables introspectivas de proceso que son los denominados indicadores de rendimiento.

**Instrucción:** viene a ser la representación que se ha documentado de una acción.

**Macro proceso:** son Procesos que van a interrelacionar, teniendo un objeto general muy en común.

**Manual de Funciones:** es el documento que detalla esencialmente las responsabilidades de cada cargo, que están comprendidos dentro del organigrama de la cada organización. También se refiere al objetivo, y las herramientas que se necesitan para el mejor desarrollo de cada actividad.

**Manual de procesos:** es aquel documento que va a contener todos los procesos que se realizaran en una organización, y esto va a admitir una igualdad dentro de su obtención y la eventualidad de verificar su seguimiento, el control también su medición dentro de sus efectos.

**Mapa de Procesos:** viene a ser el diagrama que va a reconocer la caracterización de proceso en el interior de una organización y va a representar sus interacciones.

**Misión:** viene a ser la razón de ser de cualquier organización. Nos estamos refiriendo a Lo que somos.

**Modelo de gestión:** es aquel instrumento que va a ayudar a poder realizar una buena forma de tomar decisiones dentro de cada organización.

**Modelo:** podemos hacer mención al ejemplar, que va a estar sujeto a imitación o reproducción. También mencionaríamos al diseño que tiene una base teórica de una técnica o de una situación indeterminada.

**Necesidad:** es aquel efecto por la falta relacionada a la satisfacción.

**Plan estratégico:** es aquel conjunto de actividades ordenadas de la realización y ejecución de pautas para obtener los objetivos.

**Procedimiento:** vienen a ser una forma puntualizada para efectuar una acción.

**Proceso:** viene a ser un conjunto de acciones respectivas que interactúan, los que van a transformar elementos que conforman las entradas en salidas.

**Producto:** viene a ser el resultado de una acción o actividad.

**Productor:** viene a ser la Persona que mediante su labor consigue una ganancia o genera un servicio.

**Proveedor:** viene a ser una organización como también una persona natural que va a aprovisionar un producto.

**Registro:** viene a ser el documento que demuestra efectos que se han obtenido o facilita evidencia de acciones desempeñadas.

**“Sistema de gestión de calidad”. (SGC):** viene a ser la manera como las organizaciones hacen actividades para conseguir la calidad.

**Sistema:** viene a ser el conjunto de elementos afines o que interrelacionan.

**Sistema de Gestión:** viene a ser el sistema para formar políticas como también los objetivos y para poder obtenerlos.

**Visión:** viene a ser el enunciado que va a representar el entorno futuro que se desea de una organización. Nos estamos refiriendo a lo que pretendemos ser en un período definitivo.

**Valores:** viene a ser el grupo de procederes, condiciones, credos y formas acogido en una organización. Vienen a ser componentes que se refieren a la cultura que va a gobernar en una organización.



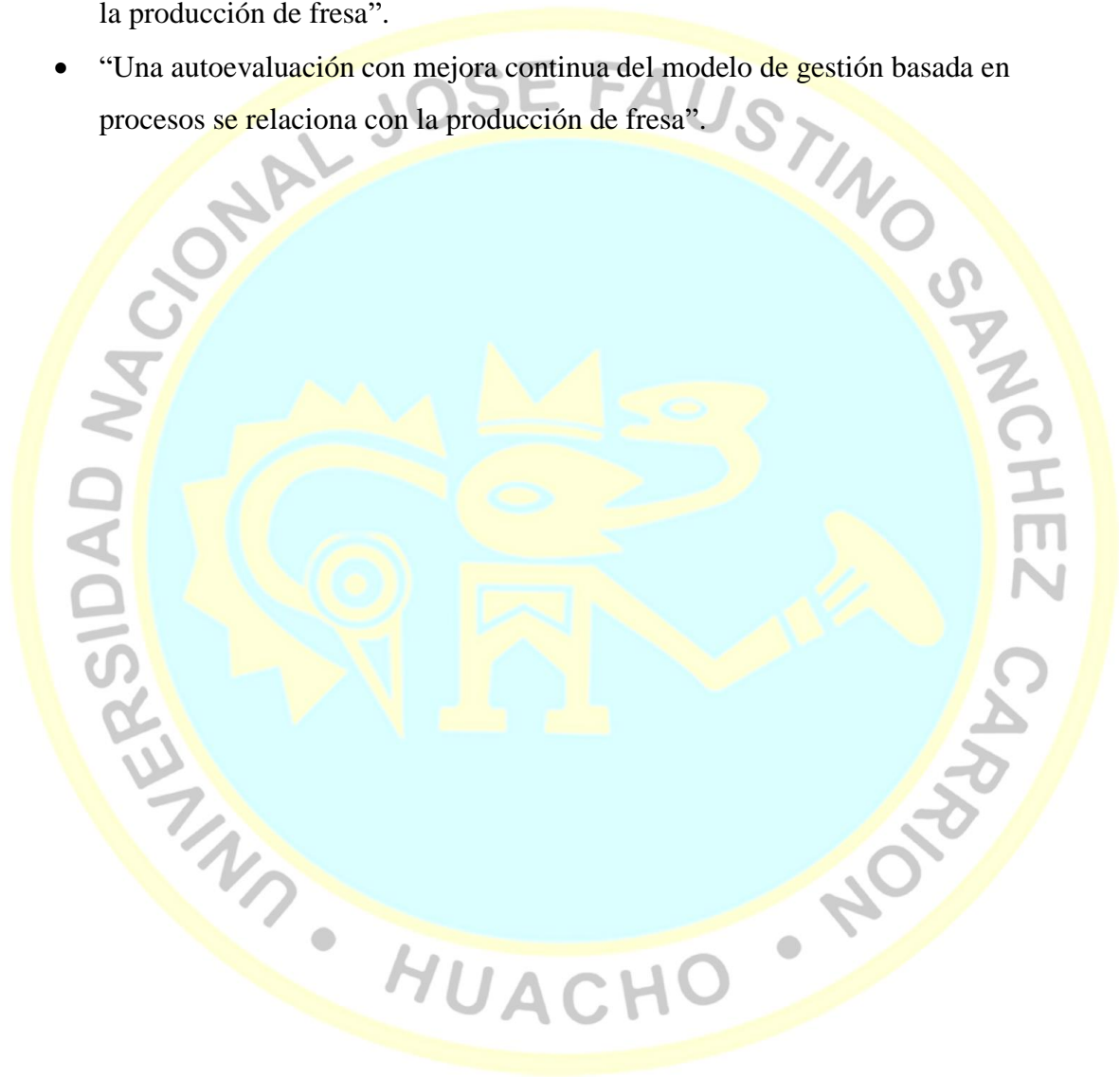
## **2.4 Hipótesis de investigación**

### **2.4.1 Hipótesis general**

“Un estándar de gestión basado en procesos se vincula con la producción de fresa en Huaura”.

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

- “Un mapa de gestión orientado a procesos se relaciona con la producción de fresa”.
- “Una estructura base del estándar de gestión orientado a procesos se relaciona con la producción de fresa”.
- “Una autoevaluación con mejora continua del modelo de gestión basada en procesos se relaciona con la producción de fresa”.



## 2.5 Operacionalización de las variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

OPERACIONALIZACION		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
MODELO DE GESTION (X)	MAPA DE GESTION POR PROCESOS	❖ INDICAN A TODOS LOS PROCESOS CON CLARIDAD
		❖ CLASIFICA A LOS PROCESOS OPERACIONALES
		❖ SE REALIZA LA CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS
	ESTRUCTURA BASE	❖ EXAMINA LA GESTION DEL EQUIPO DIRECTIVO O LIDER
		❖ DESARROLLA EL PLANEAMIENTO ESTRATEGICO OPORTUNAMENTE
		❖ SE PREOCUPA POR LA GESTION DEL PERSONAL RÁPIDAMENTE
		❖ IDENTIFICA EL ENFOQUE AL CLIENTE CONSTANTEMENTE
		❖ ORGANIZA LA GESTION POR PROCESOS EN TODA CIRCUNSTANCIA
		❖ SE EVALUAN LAS ALIANZAS Y RECURSOS
		❖ ANALIZA EL IMPACTO SOCIAL O DE PARTES INTERESADAS A TIEMPO
	AUTOEVALUACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO	❖ VERIFICA LOS RESULTADOS GENERALES
		❖ REALIZA LA AUTOEVALUACION CONTINUAMENTE
PRODUCCION DE FRESA (Y)	Y1 CARACTERÍSTICAS DEL CULTIVO	❖ CONOCE LOS CRITERIOS BASICOS APLICABLES
		❖ SE DESARROLLA EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA CONSTANTEMENTE
	Y2 CARACTERÍSTICAS BIOMÉTRICAS	❖ SE REALIZAN EVALUACIONES DE CAMPO
		❖ SE REALIZAN EVALUACIONES DEL CULTIVO
		❖ SE EJECUTAN EVALUACIONES DE COSECHA PROGRAMADAS
		❖ SE REALIZAN EVALUACIONES BIOMETRICAS CONSTANTES

*Nota: Fuente propia.*

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño metodológico**

Este trabajo se desarrolló como una investigación exploratoria y correlacional. Ello es debido a la siguiente definición dada por Hernández, 1991 citado por (Gaitan Rebollo, 2007)), “alude en el trabajo exploratoria, la información se va a recoger de fuentes principales como también de las secundarias teniendo como finalidad de abastecer información respecto al problema asimismo identificar caminos de acción”.

El clase de exploración empleada en este trabajo ha sido correlacional como Bernal (2006 citado por (Placencia Camacho, 2015) menciona “que en su libro Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales señala que la investigación correlacional tiene como propósito mostrar como examinar la relación entre las variables y resultados”.

#### **3.2 Población y muestra**

##### **3.2.1 Población**

Es el conjunto definido de unidades de la observación con particularidades comunes y apreciables, el tamaño se denota por la letra N. Formado por todas las familias que formaron parte del análisis y se consideró a todos los cultivadores de fresa consideradas como empresas familiares.

##### **3.2.2 Muestra**

La muestra del estudio que se consideró de cada unidad de investigación con particularidades comunes y apreciables, indicando a cada empresa familiar como unidad individual de estudio que fueron los productores, que venden a las empresas exportadoras.

Para el cálculo en la población N será definitivo por operaciones científicas, mediante un rango del error al 5 % por medio de las fórmulas planteadas; para este trabajo, no requiere la aplicación de las formulas ilustradas:

$$n = \frac{(Z\alpha)^2 N.pq}{e^2 (N-1)+Z^2. pq}$$

Donde:

- n** : viene a ser la extensión de la muestra.
- Z $\alpha$**  : viene a ser el grado de confiabilidad.
- p y q** : vienen a ser las posibilidades de tener éxito y/o de fracaso
- N** : viene a ser el espacio de la población.
- e<sup>2</sup>** : viene a ser el error.

$$n_1 = \frac{nh}{N} \cdot n$$

Donde:

- n<sub>1</sub>** : viene a ser la categoría que se establecerá.
- n** : viene a ser el dimensión conveniente muestral.
- nh** : viene a ser la dimensión del espacio poblacional.
- N** : viene a ser el espacio poblacional.



### **3.3 Técnicas de recolección de datos**

#### **3.3.1.- Técnicas.**

Las Técnicas que se utilizaron en este trabajo de investigación son las que a continuación se muestran a continuación:

- El análisis documental.
- Las encuestas.
- La observación.

#### **3.3.2.- Instrumentos.**

- Las fichas bibliográficas, las hemerográficas y las de investigación
- El balotario del cuestionario de preguntas.
- Las guía de las observaciones.

#### **3.3.3.- Procedimientos**

Las técnicas para el recojo de la información son:

##### **Análisis Documental**

Por medio del análisis de documentos y sus concernientes instrumentos se consideraron diferentes fuentes bibliográficas, las publicaciones y los sitios de internet; directamente concernientes con la investigación.

Mediante la encuesta junto a su cuestionario que fue elaborado por el tesista para este trabajo, se coleccionó información excusado de la problemática planteada.

Por medio de la observación vamos a alcanzar procesos, relaciones entre empresas familiares y sus situaciones y sucesos que ocurren en el tiempo, como los diseños que se desenvuelven y los contextos de la sociedad y de su cultura donde ocurren experiencias personales, para identificar problemas.

##### **a) Instrumentos**

Las encuestas están compuestas por preguntas para poder calcular el grado de gestión del modelo dentro de cada empresa familiar; la medida se forjó en la Escala de Likert, con rango del 1 al 5.

Para la validez, recurrimos a expertos profesionales y competentes en investigación y se contó con el excelente soporte en la recopilación de los datos que nos sirvió para su procesamiento.

b) Respecto al recojo de los resultados.

Para el recojo de los datos se contó con un cuestionario, válido y confiable. El grado de confiabilidad, se logró utilizando el cuestionario, en la muestra anticipadamente elegida como piloto.

### **3.3.3. Validación y confiabilidad de los instrumentos**

- Población = 3000 productores de fresa
- Muestra = 254 productores de fresa
- Método: Científico.

#### **Técnicas:**

##### **Para el recojo de los Datos:**

- La observación en campo
- La encuesta a las empresas familiares
- El análisis Documental y Bibliográfica de la información.

##### **Instrumentos para la colección de los datos:**

- Una guía de entrevista a las empresas familiares.
- Un cuestionario para la encuesta a cada empresa familiar.
- El estudio de los contenidos como también Fichas.

#### **Metodologías para efectuar el estudio de sus datos.**

El estudio estadístico se ejecutó con el programa SPSS 21.0 y se manejó el esquema descriptivo para cada variable.

#### **Para presentación de datos**

- Cuadros de resultados
- Gráficos de los resultados
- Figuras estadísticas.

## **Diseño de Investigación**

- El esquema propuesto
- No Experimental

### **3.4 Técnicas para el procesamiento de la información**

Se realizó con el programa SPSS versión 21.0; y se procesó los datos colectadas para obtener su interpretación del estudio con su concierne discusión de los efectos conseguidos, y las representaciones pictóricas respectivas para la definición de resultados que formaron las conclusiones y proporcionaran respuesta a todos los objetivos de este trabajo.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de resultados

Se realizó un análisis del escenario de cada empresa familiar y tomando como punto los resultados obtenidos para elaborar una propuesta de un estándar para gestionar a calidad en la producción de fresa. Se procedió a informar a todos los encuestados respecto al mapa de procesos propuestos, entregándoseles el mapa propuesto junto con la caracterización de cada proceso. Seguido se procedió a la ejecución de las herramientas necesarias para recopilar información suficiente, con lo cual se realizó el diagnóstico, prosigue la procesamiento de los resultados que son expuestos utilizando el cuestionario, y se observa el total de los datos conseguidos de la encuesta ejecutada a cada empresa familiar productora dentro del valle de Huaura, tomando una muestra poblacional de 254 productores de fresa.

La Tabla 2 de resultados de la encuesta mapa de gestión por proceso muestran las respuestas obtenidas de los cuestionarios aplicados a productores de fresa que representan a las empresas familiares, observando en la variable **“MAPA DE GESTION POR PROCESO”** se subdivide en tres sub variables y cada uno se aprecia los siguientes resultados, para las preguntas correspondientes a la sub variable **“SE PRESENTAN LOS PROCESOS CON CLARIDAD”** respondieron CASI SIEMPRE 153, 88, 45 y 60 personas comprendidas en cada pregunta y SIEMPRE 101, 166, 209 y 194 personas, para las preguntas correspondientes a la sub variable **“CLASIFICAN A LOS PROCESOS OPERACIONALES”** respondieron CASI SIEMPRE 38, 99, 33 y 90 personas y SIEMPRE 216, 155, 221 y 164, para las interrogaciones correspondientes a la sub variable **“SE REALIZA LA CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS”** respondieron CASI SIEMPRE 108, 97, 104 y 117 personas frente a SIEMPRE 146, 157, 150 y 137, ningún productor respondió las alternativas de NUNCA, CASI NUNCA, tampoco A VECES por el entusiasmo que se les observo en el momento de comunicar la forma de trabajo en un enfoque a gestión por procesos.



**Tabla 2: Resultados de encuesta mapa de gestión por proceso**

MAPA DE GESTION POR PROCESO						
INDICAN A TODOS LOS PROCESOS CON CLARIDAD		N	CN	AV	CS	S
1	Se clasifica con claridad los Macroprocesos	¿Recibe información adecuada con respecto al mapa de procesos?	0	0	0	153 101
2		¿La información sobre la propuesta de un modelo de gestión fue muy clara?	0	0	0	88 166
3		¿Cree usted que el mapa de procesos está enfocado a la producción de fresa?	0	0	0	45 209
4	Ejecución del modelo	¿Cree usted que con una buena gestión enfocada a procesos mejorará la producción de fresa?	0	0	0	60 194
CLASIFICAN A LOS PROCESOS OPERACIONALES						
5	Identificación de los procesos operacionales	¿Está bien definido todos los procesos involucrados en la producción de fresa?	0	0	0	38 216
6		¿Los procesos operacionales son claramente identificados?	0	0	0	99 155
7		¿El retraso de algunos procesos operacionales afectara en la obtención de resultados?	0	0	0	33 221
8	Establece las actividades de la producción de fresa	¿Clasifica de forma adecuada los procesos involucrados en la producción de fresa?	0	0	0	90 164
SE REALIZA LA CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS						
9	Está definido las actividades de los procesos operacionales	¿Clasifica claramente cada actividad de los procesos operacionales?	0	0	0	108 146
10		¿Las actividades de cada proceso están claramente definidos?	0	0	0	97 157
11	Se caracteriza los procesos operacionales	¿Clasifica claramente las entradas y salidas de cada proceso?	0	0	0	104 150
12		¿Plasma claramente los mecanismos de control de cada proceso?	0	0	0	117 137

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS = Casi Siempre    S = Siempre

Nota: Fuente propia

La Tabla 3, resultados de encuesta para “GESTIÓN DEL EQUIPO DIRECTIVO O LIDER”, en las preguntas correspondientes a “Organización del liderazgo la Motivación, participación y el reconocimiento del recurso humano” respondieron NUNCA 200, 187, y 215 personas comprendidas en cada pregunta frente a CASI NUNCA 54, 67 y 39 personas, apreciando ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; para las preguntas correspondientes a “Responsabilidad con la sociedad” respondieron NUNCA 193, 212 y 182 frente a CASI NUNCA 61, 42 y 72 personas, repitiendo ningún valor para las alternativas de AVECES, CASI SIEMPRE Y

SIEMPRE, esto representa un mal desempeño dentro de un enfoque al equipo directivo, los líderes de cada empresa familiar, esto se refleja por la poca importancia que se da a este criterio básico dentro de una buena gestión de calidad por los cultivadores de fresa.

**Tabla 3: Resultados de encuesta para gestión del Equipo Directivo correspondiente a criterios básicos**

EXAMINA LA GESTION DEL EQUIPO DIRECTIVO O LIDER		N	CN	AV	CS	S
13	¿Los líderes o productores definen, difunden, y mantienen la misión, visión, política, principios y valores dentro de la empresa familiar?	200	54	0	0	0
14	Organización del liderazgo Motivación, participación y reconocimiento del recurso humano	187	67	0	0	0
15	¿Mantienen una comunicación directa y permite la participación activa de mejora con los trabajadores de campo?	215	39	0	0	0
16	Responsabilidad con la sociedad	193	61	0	0	0
17	¿Promocionan y apoyan la gestión de calidad fuera de la empresa familiar o asociación?	212	42	0	0	0
18	¿Trabajan bajo la normativa de calidad con la finalidad de evitar la contaminación del medio ambiente?	182	72	0	0	0

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS = Casi Siempre    S = Siempre

Nota: Fuente propia

En La Tabla 4 se observó en resultados de encuesta para “**PLANEAMIENTO ESTRATEGICO,**” en la pregunta correspondiente a “**Progreso de la estrategia**” respondieron NUNCA 217, 193, y 208 personas comprendidas en cada pregunta frente a CASI NUNCA 37, 61 y 46 personas, apreciando ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; para las preguntas correspondientes a “**Difusión de la estrategia**” respondieron NUNCA 191, 201 y 188 y CASI NUNCA 63, 53 y 66 personas, así mismo repitiendo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, lo cual indica la mala eficiencia con que se lleva a cabo el

planeamiento estratégico en cada empresa familiar tomando en cuenta las necesidades de las políticas, para el logro de cada uno de sus objetivos, es por eso que será preciso contar con entusiasmo de querer optimar en estos puntos y así el mejoramiento la calidad en los trabajos en la producción.

**Tabla 4: Resultados de encuesta planeamiento estratégico correspondiente a criterios básicos**

DESARROLLA EL PLANEAMIENTO ESTRATEGICO OPORTUNAMENTE		N	CN	AV	CS	S
19	¿La empresa familiar o asociación de productores desarrollan valores, misión, visión, políticas y estrategias?	217	37	0	0	0
20	Progreso de la estrategia ¿La empresa familiar o asociación de productores Identifican ventajas competitivas presentes y futuras?	193	61	0	0	0
21	¿Muestran los principios de calidad en sus políticas y estrategias?	208	46	0	0	0
22	¿Comunican las políticas y los planes estratégicos a todos los niveles de la organización?	191	63	0	0	0
23	Difusión de la estrategia ¿La empresa familiar o asociación de productores planifican actividades y diseñan objetivos con base a la planificación estratégica?	201	53	0	0	0
24	¿Existe reacción del recurso humano con respecto a los planes estratégicos de la empresa familiar o asociación de productores?	188	66	0	0	0

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS =Casi Siempre    S = Siempre

Nota: Fuente propia

En La Tabla 5, los resultados de la encuesta para “**GESTION DEL PERSONAL**”, en la pregunta correspondiente a “**Dirección del recurso humano**” respondieron CASI NUNCA 92 y 69 personas comprendidas en cada pregunta frente a AVECES 162 y 185 personas, apreciando ningún valor para las alternativas NUNCA, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; para las preguntas correspondientes a “**Capacitación del personal**” respondieron CASI NUNCA 79 y 99, frente a AVECES 175 y 155 personas, así mismo repitiendo ningún valor para las alternativas NUNCA, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, para las preguntas correspondientes a “**Calidad de vida del personal**”; respondieron CASI NUNCA 68 y 85 frente a AVECES 186 y 169 personas, así mismo ningún valor para las



alternativas NUNCA, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, comparando a los otros criterios se observa que su eficiencia es mejor, aunque sigue siendo muy pobre para alcanzar los niveles representativos para una buena gestión de calidad, ello desprende de cada información entre el equipo directivo o líderes familiares exista la participación de los colaboradores dentro de la producción de fresa, con lo cual se lograra un ambiente de trabajo estable que permita el logro de los objetivos que representa el reconocimiento de nuevos mercados por nuestra buena gestión de calidad.

**Tabla 5: Resultados de encuesta para gestión del personal correspondiente a criterios básicos**

SE PRE OCUPA POR LA GESTION DEL PERSONAL RÁPIDAMENTE		N	CN	AV	CS	S	
25	Dirección del recurso humano	¿Las empresas familiares utilizan herramientas para mejorar la forma de trabajar?	0	92	162	0	0
26		¿Existe dialogo en todos los niveles con los trabajadores y la empresa familiar o líderes de la asociación de productores?	0	69	185	0	0
27	Capacitación del personal	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores evalúan y ayudan al personal a mejorar su rendimiento?	0	79	175	0	0
28		¿Existe capacitaciones periódicas para los trabajadores por parte de la empresa familiar o líderes de la asociación de productores?	0	99	155	0	0
29	Calidad de vida del personal	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores mantienen excelente ambiente laboral?	0	68	186	0	0
30		¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores desarrollan análisis de satisfacción de los trabajadores?	0	85	169	0	0

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS =Casi Siempre    S = Siempre

**Nota:** Fuente propia

En la tabla 6, se apreció los resultados de la encuesta para “ENFOQUE AL CLIENTE”, en la pregunta correspondiente a “Identificación de los clientes y el mercado” respondieron NUNCA 168, 147, y 181 personas comprendidas en cada pregunta frente a



CASI NUNCA 86, 107 y 73 personas, apreciando ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; para las preguntas correspondientes a “**Relaciones con los clientes**” respondieron NUNCA 196, 165 y 188 frente a CASI NUNCA 58, 89 y 66 personas, así mismo repitiendo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, esto representa un desempeño no satisfactorio en cuento a la categoría que se da a los clientes por parte de cada empresa familiar además no hay un trabajo de interacción de los productores y cada cliente debido a que en su mayoría siguen siendo los mismos que no les ofrecen la posibilidad de mejora frente a la globalización y a la elevada demanda que tiene este producto en el mercado internacional.

**Tabla 6: Resultados de encuesta para enfoque al cliente correspondiente a criterios básicos**

IDENTIFICA EL ENFOQUE AL CLIENTE CONSTANTEMENTE		N	CN	AV	CS	S
31	Identificación de los clientes y el mercado	168	86	0	0	0
32		147	107	0	0	0
33		181	73	0	0	0
34		196	58	0	0	0
35	Relaciones con los clientes	165	89	0	0	0
36		188	66	0	0	0

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS = Casi Siempre    S = Siempre

**Nota:** Fuente propia

En La Tabla 7, se observó los resultados de la encuesta para “**GESTION POR PROCESOS**”, en la pregunta correspondiente a “**Diseño y gestión de los procesos**” respondieron NUNCA 195, 188, y 210 personas comprendidas en cada pregunta frente a CASI NUNCA 59, 66 y 44 personas, apreciando ningún valor para las alternativas

AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; para las preguntas correspondientes a “Mejora continua de los procesos” respondieron NUNCA 200, 204 y 185, frente a CASI NUNCA 54, 50 y 69 personas, así mismo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, lo cual indica la mala eficiencia con que se realiza la gestión de las acciones en la producción de fresa de cada empresa familiar, lo cual significa que el personal no tiene identificados los procesos debido a que en este punto nos apoyamos con un mapa de procesos elaborado por el autor y se les evaluó si las empresas familiares lo tenían definido obteniendo como resultado, la necesidad de mejorar este criterio básico para una excelente gestión por procesos en la producción de fresa bajo la normativa de calidad.

**Tabla 7: Resultados de encuesta para gestión por procesos correspondiente a criterios básicos**

ORGANIZA LA GESTION POR PROCESOS EN TODA CIRCUNSTANCIA		N	CN	AV	CS	S
37	¿Se definen los procesos claves u operacionales?	195	59	0	0	0
38	Diseño y gestión de los procesos ¿Se investigan las necesidades del cliente, tendencias del mercado y empresas de competencia?	188	66	0	0	0
39	¿Aplican sistemas normalizados para la gestión por procesos como por ejemplo sistema de calidad ISO9000, sistemas medioambientales?	210	44	0	0	0
40	¿Identifican métodos de mejora continua y establecen prioridades?	200	54	0	0	0
41	Mejora continua de los procesos ¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores mejoran continuamente las actividades de producción?	204	50	0	0	0
42	¿La empresa familiar o la asociación de productores identifican áreas de mejora relacionadas con necesidades del cliente?	185	69	0	0	0

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS =Casi Siempre    S = Siempre

Nota: Fuente propia

**Tabla 8: Resultados de encuesta para alianzas y recursos correspondiente a criterios básicos**

SE EVALUAN LAS ALIANZAS Y RECURSOS		N	CN	AV	CS	S
43	Gestión de alianzas estratégicas ¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores gestionan las alianzas existentes para apoyar los planes estratégicos de la empresa familiar o asociación de productores?	216	38	0	0	0
44	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores mejoran continuamente las alianzas existentes?	196	58	0	0	0
45	Gestión de recursos financieros ¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores financian eficientemente la producción de fresa?	211	43	0	0	0
46	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores evalúan las decisiones de inversión para la producción de fresa?	192	62	0	0	0
47	Gestión tecnológica ¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores utilizan correctamente la tecnología existente en la producción de fresa?	200	54	0	0	0
48	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores dan seguimiento al desarrollo tecnológico para una mejor producción de fresa?	191	63	0	0	0
49	Gestión de los materiales e insumos ¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores optimizan la utilización de las materias primas y evalúan el impacto ambiental que genera?	165	89	0	0	0
50	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores conservan y reciclan los recursos no renovables y minimizan los desperdicios?	154	100	0	0	0

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS = Casi Siempre    S = Siempre

**Nota:** Fuente propia

Al igual que en el criterio básico anterior, En La Tabla 8, los resultados de la encuesta para “**ALIANZAS Y RECURSOS**”, en la pregunta correspondiente a “**Gestión de alianzas estratégicas**” respondieron NUNCA 216 y 196 personas comprendidas en cada pregunta frente a CASI NUNCA 38 y 58 personas, apreciando ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; para las preguntas correspondientes



a “**Gestión de recursos financieros**” respondieron NUNCA 211 y 192, frente a CASI NUNCA 43 y 62 personas, así mismo repitiendo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, para las preguntas correspondientes a “**Gestión tecnológica**”; respondieron NUNCA 200 y 191, frente a CASI NUNCA 54 y 63 personas, así mismo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, para las preguntas correspondientes a “**Gestión de los materiales e insumos**”; respondieron NUNCA 165 y 154, frente a CASI NUNCA 89 y 100 personas, así mismo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, esta mala eficiencia se evidencia en la producción y mercadeo de sus productos cosechados, debido a la falta de alianzas estratégicas con clientes, proveedores, más empresas familiares, así como la optimización de los recursos usados en la producción de fresa.

**Tabla 9: Resultados de encuesta para impacto social correspondiente a criterios básicos**

ANALIZA EL IMPACTO SOCIAL O DE PARTES INTERESADAS A TIEMPO		N	CN	AV	CS	S
51	Imagen de la organización ante la sociedad ¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores adoptan medidas para la reducción y prevención de ruidos, contaminación y emisiones toxicas, residuos contaminantes, olores de pesticidas resultantes por la producción de fresa?	193	61	0	0	0
52	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores adoptan medidas para la reducción y prevención de riesgos en la salud por el uso de productos agroquímicos?	212	42	0	0	0
53	¿Recopilan y analizan información sobre la imagen de los productores de fresa ante la sociedad?	182	72	0	0	0
54	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores divulgan y comparten los valores y estrategias hacia la calidad, de los productores de fresa ante la sociedad?	217	37	0	0	0
55	Desarrollo de la cultura de calidad ¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores transfieren conocimientos y experiencias de calidad a los trabajadores, clientes y proveedores?	193	61	0	0	0
56	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores difunden los principios y valores de calidad?	208	46	0	0	0

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS =Casi Siempre    S = Siempre

**Nota:** Fuente propia



Los resultados de la Tabla 9, se observó los resultados de la encuesta para “**IMPACTO SOCIAL**”, correspondiente en la interrogación “**Imagen de la organización ante la sociedad**” respondieron NUNCA 193, 212, y 182 personas comprendidas en cada pregunta frente a CASI NUNCA 61, 42 y 72 personas, apreciando ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; para las preguntas correspondientes a “**Desarrollo de la cultura de calidad**” respondieron NUNCA 217, 193 y 208, frente a CASI NUNCA 37, 61 y 46 personas; así mismo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, siendo también un razonamiento que está en la mala eficiencia de trabajo para una buena gestión basado en el impacto social. Esto representa un desempeño no satisfactorio en cuanto a la categoría que se da a la sociedad por las empresas familiares además no hay un trabajo de interacción entre los productores y la sociedad debido a que en la totalidad de las acciones en la producción de fresa se realizan trabajos que afectan de forma directa e indirecta a las poblaciones cercanas, urbanas y rurales con la utilización de productos muy tóxicos, los ruidos generados, los residuos producto de la actividad son componentes que afectan a la sociedad, es por ello que este criterio básico se tendrá que trabajar con decisión de cambio por los cultivadores de fresa.

En esta Tabla 10, los resultados de la encuesta para “**RESULTADOS GENERALES**”, en la pregunta correspondiente a “**Resultados orientado a los clientes**” respondieron NUNCA 181 y 185 personas comprendidas en cada pregunta y CASI NUNCA 73 y 69 personas, apreciando ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; para las preguntas correspondientes a “**Resultados orientado al personal**” respondieron NUNCA 162 y 183, CASI NUNCA 92 y 71 personas, así mismo repitiendo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, para las preguntas correspondientes a “**Resultados orientado a los sociedad**”; respondieron NUNCA 195 y 188, CASI NUNCA 59 y 66 personas, así mismo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, para las preguntas correspondientes a “**Resultados orientado a la organización**”; respondieron NUNCA 198 y 192, CASI NUNCA 56 y 62 personas, así mismo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, lo cual significa que el personal no tiene participación con estos criterios debido a que los productores aún siguen con la mentalidad de esconder los logros, ganancias y no compartir la información con los involucrados dentro de los procesos, la necesidad de mejorar este criterio básico para una excelente gestión por procesos dentro de

la producción de fresa bajo la normativa de calidad está en concientizar a las empresas familiares.

**Tabla 10: Encuesta para resultados generales correspondiente a criterios básicos**

RESULTADOS GENERALES		N	CN	AV	CS	S	
57	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores presentan los resultados actuales y mediciones relativas a la satisfacción de los clientes frente a diferentes productores de fresa?	181	73	0	0	0	
Resultados orientado a los clientes	58	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores presentan resultados de indicadores que corresponden a la insatisfacción de los clientes como por ejemplo: quejas, devoluciones, garantías, inconvenientes presentados y otros de importancia?	185	69	0	0	0
	59	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores presentan los resultados correspondientes al desempeño laboral, reconocimientos y motivación para el personal?	162	92	0	0	0
Resultados orientado al personal	60	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores presentan resultados logrados por la capacitación del personal, dentro de la producción de fresa?	183	71	0	0	0
	61	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores presentan resultados y tendencias correspondientes a programas para evitar contaminación dentro de la sociedad?	195	59	0	0	0
Resultados orientado a los sociedad	62	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores presentan resultados correspondientes al manejo de las relaciones con la sociedad, como disminución de desperdicios, ahorro del recurso hídrico, reutilización de rastrojos y malezas?	188	66	0	0	0
	63	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores presentan resultados claves, como por ejemplo calidad del producto, rentabilidad, efectividad y eficiencia de los procesos, crecimiento, productividad y logros de estrategias?	198	56	0	0	0
Resultados orientado a la organización	64	¿La empresa familiar o líderes de la asociación de productores presentan resultados financieros?	192	62	0	0	0

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS = Casi Siempre    S = Siempre

**Nota:** Fuente propia

**Tabla 11: Resultados de encuesta autoevaluación y mejoramiento continuo**

<b>AUTOEVALUACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO</b>							
<b>REALIZA LA AUTOEVALUACION CONTINUAMENTE</b>			<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
<b>65</b>	Despliegue de la auto evaluación	¿Disponen de un formulario de autoevaluación con los criterios básicos?	192	62	0	0	0
<b>66</b>		¿El formulario de autoevaluación es de fácil ejecución?	185	69	0	0	0
<b>67</b>	Desarrollo de la auto evaluación	¿Realizan la autoevaluación de procesos constantemente con la finalidad de realizar mejora continua?	211	43	0	0	0
<b>68</b>		¿Ejecutan métodos de mejora para una buena gestión de calidad en la producción de fresa?	192	62	0	0	0
<b>CONOCE LOS CRITERIOS BASICOS APLICABLES</b>							
<b>69</b>	Comunicación de los criterios básicas	¿Difunden los criterios básicos para realizar una autoevaluación en la producción de fresa?	205	49	0	0	0
<b>70</b>		¿Capacitan a todo el personal para realizar una autoevaluación de mejora dentro de la producción de fresa?	183	71	0	0	0
<b>71</b>	Aplicación de los criterios básicas	¿Identifican fortalezas y debilidades a través de los criterios básicos, para la producción de fresa?	198	56	0	0	0
<b>72</b>		¿Identifican amenazas y oportunidades a través de los criterios básicos, en la producción de fresa?	212	42	0	0	0
<b>SE DESARROLLA EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA CONSTANTEMENTE</b>							
<b>73</b>	Desarrollo de proceso de mejora continua	¿Tienen definido el proceso de mejora continua?	182	72	0	0	0
<b>74</b>		¿Realizan acciones inmediatas después de realizar una autoevaluación con la finalidad de corregir errores?	217	37	0	0	0
<b>75</b>		¿Documentan las acciones correctivas realizadas?	193	61	0	0	0

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS =Casi Siempre    S = Siempre

**Nota:** Fuente propia



**Tabla 12: Resultados de encuesta producción de fresa**

		<b>PRODUCCION DE FRESA (Y)</b>					
		<b>CARACTERÍSTICAS DEL CULTIVO</b>					
		<b>EVALUACIONES DE CAMPO</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
76	Evaluación de temperatura	¿Realizan un seguimiento de la temperatura para relacionar con la incidencia de plagas o enfermedades de la zona?	154	67	33	0	0
77		¿Toman información de estaciones meteorológicas sobre las condiciones ambientales que puedan afectar el buen rendimiento del cultivo de fresa?	171	56	27	0	0
78	Evaluación de evapotranspiración	¿Evalúan la evapotranspiración del cultivo con la finalidad de aportar agua según su necesidad?	137	65	52	0	0
79		¿Utilizan implementos para la lectura de la evaporación del agua?	154	70	30	0	0
		<b>EVALUACIONES DEL CULTIVO</b>					
80	Evaluaciones de plagas	¿Realizan evaluaciones periódicas de las principales plagas del cultivo de fresa?	156	71	27	0	0
81		¿Ejecutan medidas de control amigables con el medio ambiente para reducir el ataque de plagas evitando la contaminación?	160	47	47	0	0
82	Evaluación de enfermedades	¿Realizan evaluaciones periódicas de las principales enfermedades del cultivo de fresa?	161	53	40	0	0
83		¿Ejecutan medidas de control amigables con el medio ambiente para reducir el ataque de enfermedades evitando la contaminación?	164	53	37	0	0
		<b>CARACTERÍSTICAS BIOMÉTRICAS</b>					
		<b>EVALUACIONES DE COSECHA</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
84	Evaluaciones de calidad	¿Realizan comparaciones de producción con otros agricultores?	0	0	2	128	124
85		¿Documentan el rendimiento real de la campaña?	143	78	33	0	0
86		¿Está usted de acuerdo en la producción de fresa con calidad de exportación?	0	0	0	30	224
87		¿Desea que su producto sea reconocido como uno de los más sanos dentro de la provincia?	0	0	0	19	235
		<b>EVALUACIONES BIOMETRICAS</b>					
88	Evaluaciones de calibres	¿Realizan las evaluaciones para determinar el porcentaje exportable o comercializable?	171	56	27	0	0
89		¿Documentan los porcentajes de frutas deformadas para realizar la mejora en los trabajos respectivos de este problema?	162	63	29	0	0
90	Evaluaciones de grados brix	¿Realizan las lecturas de los grados brix con la finalidad de optimizar el momento de cosecha?	158	56	40	0	0
91		¿Documentan en cada cosecha la lectura de los grados brix?	162	56	36	0	0

N = Nunca    CN = Casi Nunca    AV = A Veces    CS = Casi Siempre    S = Siempre

Nota: Fuente propia



Los resultados en la tabla 11, se observa en la variable **“AUTOEVALUACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO”** se subdivide en tres sub variables y cada uno se aprecia los siguientes resultados, para las preguntas correspondientes a la sub variable **“AUTOEVALUACION”** respondieron NUNCA 192, 185, 211 y 192 personas comprendidas en cada pregunta frente a CASI NUNCA 62, 69, 43 y 62 personas, apreciando ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; para las preguntas correspondientes a la sub variable **“CRITERIOS BASICOS”** respondieron NUNCA 205, 183, 198 y 212 personas frente a CASI NUNCA 49, 71, 56 y 42, así mismo repitiendo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, para las interrogaciones correspondientes a la sub variable **“PROCESO DE MEJORA CONTINUA”** respondieron NUNCA 182, 217 y 193 personas frente a CASI NUNCA 72, 37 y 61, así mismo ningún valor para las alternativas AVECES, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE, esto representa un desempeño no satisfactorio en cuanto a la importancia que se da a la autoevaluación de sus actividades y al proceso de mejoramiento continuo por parte de las empresas familiares, además no existe indicios de actividades similares dentro de la observación, debido a que en su mayoría siguen realizando los mismos trabajos sin implementación de tecnología con la posibilidad de mejora frente a la competencia respecto al crecimiento de áreas de cultivo en producción de fresa.

En la tabla 12, se observa en la variable **“PRODUCCION DE FRESA”**, para la sub variable **“CARACTERÍSTICAS DEL CULTIVO”** se subdivide en 2 características, la primera es **“EVALUACIONES DE CAMPO”** y las preguntas correspondientes respondieron NUNCA 154, 171, 137 y 154 personas comprendidas en cada pregunta , CASI NUNCA 67, 56, 65 y 70 personas frente a AVECES 33, 27, 52 y 30 personas, apreciando ningún valor para las alternativas, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; la segunda es **“EVALUACIONES DEL CULTIVO”** y las preguntas correspondientes respondieron NUNCA 156, 160, 161 y 164 personas comprendidas en cada pregunta , CASI NUNCA 71, 47, 53 y 53 personas frente a AVECES 27, 47, 40 y 37 personas, apreciando ningún valor para las alternativas, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; para la sub variable **“CARACTERÍSTICAS BIOMÉTRICAS”** se subdivide en 2 características, la primera es **“EVALUACIONES DE COSECHA”** en la pregunta **“¿Realizan comparaciones de producción con otros agricultores?”** Respondieron AVECES 2 personas, CASI SIEMPRE 128 personas y SIEMPRE 124 personas, apreciando ningún valor para las

alternativas, NUNCA Y CASI NUNCA; en la pregunta “**¿Documentan el rendimiento real de la campaña?**” respondieron NUNCA 143 personas, CASI NUNCA 78 personas y AVECES 33 personas, apreciando ningún valor para las alternativas, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; en la pregunta “**¿Está usted de acuerdo en la producción de fresa con calidad de exportación?**” Respondieron CASI SIEMPRE 30 y SIEMPRE 224 personas, apreciando ningún valor para las alternativas, NUNCA, CASI NUNCA Y AVECES; en la pregunta “**¿Desea que su producto sea reconocido como uno de los más sanos dentro de la provincia?**” Respondieron CASI SIEMPRE 19 y SIEMPRE 235 personas, apreciando ningún valor para las alternativas, NUNCA, CASI NUNCA Y AVECES; la segunda es “**EVALUACIONES BIOMETRICAS**” y las preguntas correspondientes respondieron NUNCA 171, 162, 158 y 162 personas comprendidas en cada pregunta , CASI NUNCA 56, 63, 56 y 56 personas y AVECES 27, 29, 40 y 36 personas, apreciando ningún valor para las alternativas, CASI SIEMPRE Y SIEMPRE; los resultados muestran la mala eficiencia con que se lleva a cabo la producción de fresa dentro de las empresas familiares, esta mala eficiencia se refleja en sus productos cosechados, debido a la falta de trabajos dirigidos a una buena gestión de calidad, así como la optimización de los recursos empleados en la producción de fresa. Esta variable ofrece puntos de mejora en trabajos de campo y optimización de los recursos utilizados por parte de las empresas familiares. Dentro de la producción de fresa está regido todos los criterios básicos para una buena gestión por procesos, con la finalidad de mejorar y autoevaluaciones continuas obtener la excelencia en gestión de calidad para la producción de fresa y el reconocimiento de mercados nacionales e internacionales del producto cosechado.

#### **4.2 Contrastación de hipótesis**

Se procedió al análisis de 254 encuestas realizadas a productores de fresa, así mismos constó de 91 interrogantes, correspondiendo los primeros 75 para la variable dependiente y los 16 restantes a la variable independiente, el grado de confiabilidad se realizó mediante el alfa de Cronbrach, obteniendo como resultado el valor de 0.955 (Tabla 13) y conforme a la escala de valor de la Tabla 14 es MUY ALTO la fiabilidad de nuestro instrumento para la colección de datos.

**Tabla 13: Análisis del ALFA DE CRONBACH en 254 encuestas con 91 preguntas cada una**

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,955	91

Fuente: propia, SPSS 21

**Tabla 14: Escala de valores**

Magnitud	Muy baja	Baja	Moderada	Alta	Muy alta
Rangos	0.01 a 0.20	0.21 a 0.40	0.41 a 0.60	0.61 a 0.80	0.81 a 1.00

Fuente: Ruiz Bolívar (2002) mencionado por Corral, Y. (2009)

Se realizó el análisis de las extensiones correspondientes a la variable dependiente, acorde al cuestionario realizado con la finalidad de evaluar los niveles de calidad desarrollados en la producción de fresa por las empresas familiares en Huaura, dichos efectos fueron evaluados teniendo los siguientes resultados:

#### 4.2.1 Análisis de la relación de mapa de procesos con producción de fresa

En la Tabla 15 se apreció a productores que respondieron las interrogantes del cuestionario dirigidos a evaluar la producción, todos comparten que CASI NUNCA y A VECES realizan actividades para mejorar sus actividades dirigidas a la producción y a su vez respondieron que CASI SIEMPRE y SIEMPRE mejorarían sus actividades con el mapa de procesos planteado.

**Tabla 15: Tabla de contingencia del mapa de procesos con la producción de fresa**

	Producción de fresa					TOTAL
	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre	
<b>Mapa de procesos</b>	Nunca	0	0	0	0	0
	Casi nunca	0	0	0	0	0
	A veces	0	0	0	0	0
	Siempre	0	32	20	0	52
	Casi siempre	0	159	43	0	202
<b>TOTAL</b>	0	191	63	0	0	254

**Nota:** Fuente propia programa estadístico SPSS 21.

**Tabla 16: Pruebas de chi-cuadrado de mapa de procesos \* producción de fresa**

Pruebas de chi-cuadrado					
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,540 <sup>a</sup>	1	0,011	0,013	0,010
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	5,652	1	0,017		
Razón de verosimilitudes	6,104	1	0,013	0,018	0,010
Estadístico exacto de Fisher				0,018	0,010
Asociación lineal por lineal	6,514 <sup>c</sup>	1	0,011	0,013	0,010
N de casos válidos	254				

**Nota:** Fuente propia programa estadístico SPSS 21.

En la Tabla 16 se observó que el valor de significación respecto a la prueba de chi cuadrado es de 0.011, definiendo pues según la hipótesis 1 el mapa para la gestión basada en procesos se relaciona positivamente con la producción de fresa.



**Figura 1: Porcentaje de frecuencia en variable mapa de procesos.**  
Fuente propia. (Tabla 26)



#### 4.2.2 Análisis de la relación de criterios básicos con producción de fresa

**Tabla 17: Tabla de contingencia de los criterios básicos con la producción de fresa**

		Producción de fresa					TOTAL
		Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre	
Criterios básicos	Nunca	0	157	42	0	0	199
	Casi nunca	0	34	21	0	0	55
	A veces	0	0	0	0	0	0
	Siempre	0	0	0	0	0	0
	Casi siempre	0	0	0	0	0	0
TOTAL		0	191	63	0	0	254

**Nota:** Fuente propia programa estadístico SPSS 21.

En la Tabla 17 se siguió comparando sus respuestas correspondientes a la producción de fresa, todos comparten que CASI NUNCA y A VECES” realizan actividades para mejorar sus actividades dirigidas a la producción y a su vez respondieron que CASI NUNCA y NUNCA realizan trabajos dirigidos al mejoramiento de la calidad mediante criterios básicos.

En la Tabla 18 se observó que el valor de significación respecto a la prueba de chi cuadrado es de 0.009, definiendo pues según la hipótesis 2 los criterios y sub criterios del modelo de gestión se relaciona positivamente con la producción de fresa.

**Tabla 18: Pruebas de chi-cuadrado de criterios básicos \* producción de fresa**

Pruebas de chi-cuadrado					
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,737 <sup>a</sup>	1	0,009	0,013	0,009
Corrección por continuidad	5,852	1	0,016		
Razón de verosimilitudes	6,308	1	0,012	0,013	0,009
Estadístico exacto de Fisher				0,013	0,009
Asociación lineal por lineal	6,710 <sup>c</sup>	1	0,010	0,013	0,009
N de casos válidos	254				

**Nota:** Fuente propia programa estadístico SPSS 21.



**Figura 2: Porcentaje de frecuencia en variable criterios básicos. Fuente propia (Tabla 27)**

#### 4.2.3. Análisis de la relación de autoevaluación y mejoramiento continuo con producción de fresa

En la Tabla 19 se sigue comparando sus respuestas correspondientes a la producción de fresa, que CASI NUNCA y A VECES realizan actividades para mejorar sus trabajos dirigidas a la producción de fresa y a su vez respondieron que CASI NUNCA y NUNCA llevan a cabo la autoevaluación y el mejoramiento continuo dentro de las labores de las empresas familiares.

**Tabla 19: Tabla de contingencia de la Autoevaluación y mejoramiento continuo con la producción de fresa**

		PRODUCCION DE FRESA					TOTAL
		Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre	
Auto evaluación y mejora continua	Nunca	0	168	48	0	0	216
	Casi nunca	0	23	15	0	0	38
	A veces	0	0	0	0	0	0
	Siempre	0	0	0	0	0	0
	Casi siempre	0	0	0	0	0	0
TOTAL		0	191	63	0	0	254

**Nota:** Fuente propia programa estadístico SPSS 21.

En la Tabla 20 se observó que el valor de significación respecto a la prueba de chi cuadrado es de 0.023, puntualizando pues según la hipótesis N° 3 la autoevaluación y mejoramiento continuo del modelo de gestión se relaciona positivamente con la producción de fresa

**Tabla 20: Pruebas de chi-cuadrado de Autoevaluación y mejoramiento continuo \* producción de fresa**

Pruebas de chi-cuadrado					
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,156 <sup>a</sup>	1	0,023	0,027	0,022
Corrección por continuidad <sup>b</sup>	4,273	1	0,039		
Razón de verosimilitudes	4,747	1	0,029	0,040	0,022
Estadístico exacto de Fisher				0,040	0,022
Asociación lineal por lineal	5,136 <sup>c</sup>	1	0,023	0,027	0,022
N de casos válidos	254				

**Nota:** Fuente propia programa estadístico SPSS 21.



**Figura 3: Porcentaje de frecuencia en variable Autoevaluación y mejoramiento continuo. Fuente propia (Tabla 28)**

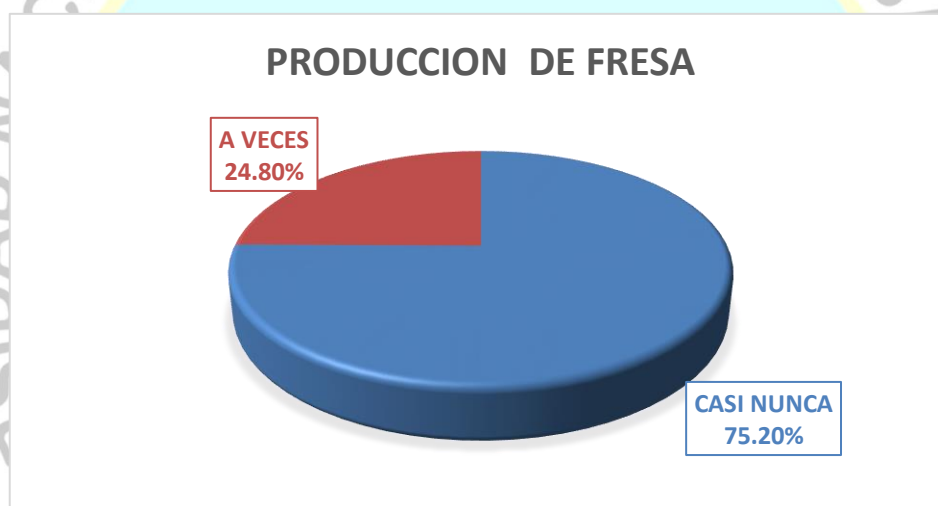
#### 4.2.4. Producción de fresa

**Tabla 21: Tabla de frecuencia de variable producción de fresa**

PRODUCCION DE FRESA				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	CASI NUNCA	191	75,2	75,2
	A VECES	63	24,8	100,0
	Total	254	100,0	100,0

**Nota:** Fuente propia programa estadístico SPSS 21.

En la Tabla 21 se observa las respuestas CASI NUNCA y A VECES realizan trabajos dirigidos a la producción de fresa por parte de las empresas familiares.



**Figura 4: Porcentaje de frecuencia en variable producción de fresa. Fuente propia (Tabla 21)**

Es por ello que debe haber mejoras en cuanto a esos principios y además en el liderazgo que juega un papel importante dentro de las empresas familiares o líderes de asociación de productores. Puntos críticos son los demás principios que a pesar de que lo llevan a cabo no está documentado y en ocasiones ni implementado es por ello que es necesario mejorar y cambiar muchos procesos e ideas dentro de cada familia, líder familiar o asociación de productores de fresa dentro del valle de Huaura.



### **4.3 Modelo de gestión propuesto**

La dirección de la Gestión por Procesos nos ayuda a romper cualquier valla que hubiese con respecto a puestos o jerarquías dentro de cada actividad porque se busca reprimir el esquema común respecto al organigrama horizontal en las empresas, esto va a permitir que se dirija mejor y lograr el éxito, también que sea más competitivo, también llegar a conseguir la satisfacción de todos sus clientes como sus partes interesadas; a continuación mostramos el desarrollo del modelo propuesto.

#### **4.3.1. Mapa de gestión por procesos, caracterización y evaluación de impacto ambiental**

Durante la ejecución de este trabajo, se clasificó los procesos involucrados en la producción de fresa con la participación de cada productor de fresa como empresa familiar de la provincia de Huaura que fue seleccionado, con el fin de fortalecer la dirección de manera empresarial llegándoles a proporcionándoles una buena herramienta que les servirá para poder mejorar sus trabajos de campo con mira a una gestión de calidad, y permitirá un alto valor en la competitividad dentro del mercado. Por ello se plantea (Figura 5), el mapa por procesos para reconocer los procesos o actividades presentes en la producción de fresa.

Luego de definir los procesos claves a continuación (Figuras 6, 7, 8 y 9), se presenta la caracterización de cada proceso operativo y será muy útil para verificar los indicadores que sirvan para medir el cumplimiento de estas actividades. Asimismo Se evaluó el impacto de cada proceso clave en la producción de fresa, los cuales midieron el nivel de impacto en los pobladores junto al medio ambiente, generado en la producción. Por ello en las Tablas 22, 23, 24 y 25 se realizaron la evaluación del impacto ambiental que generan los procesos operacionales que están involucrados en la producción para poder llegar a tomar de decisiones para la mejora continua.

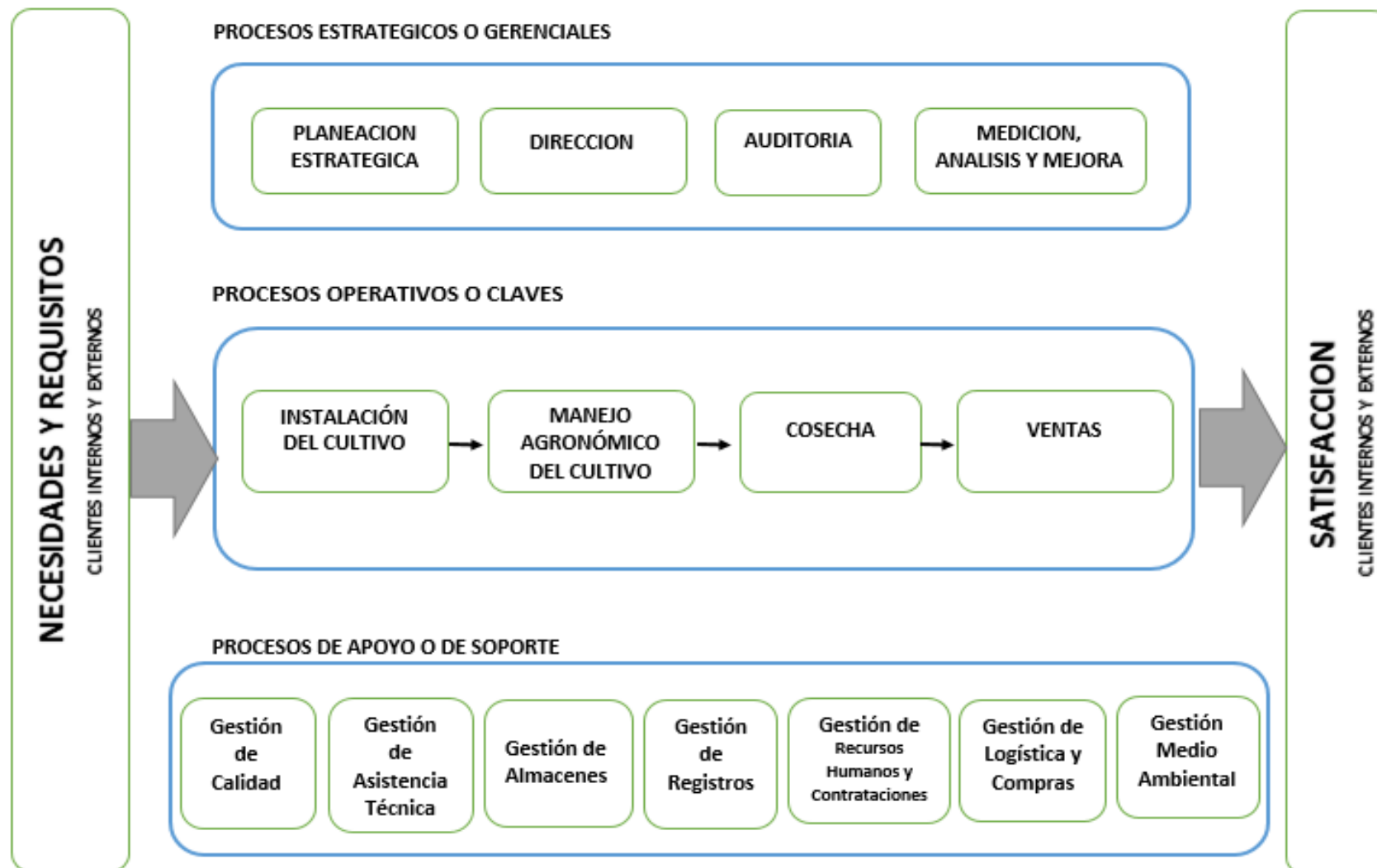
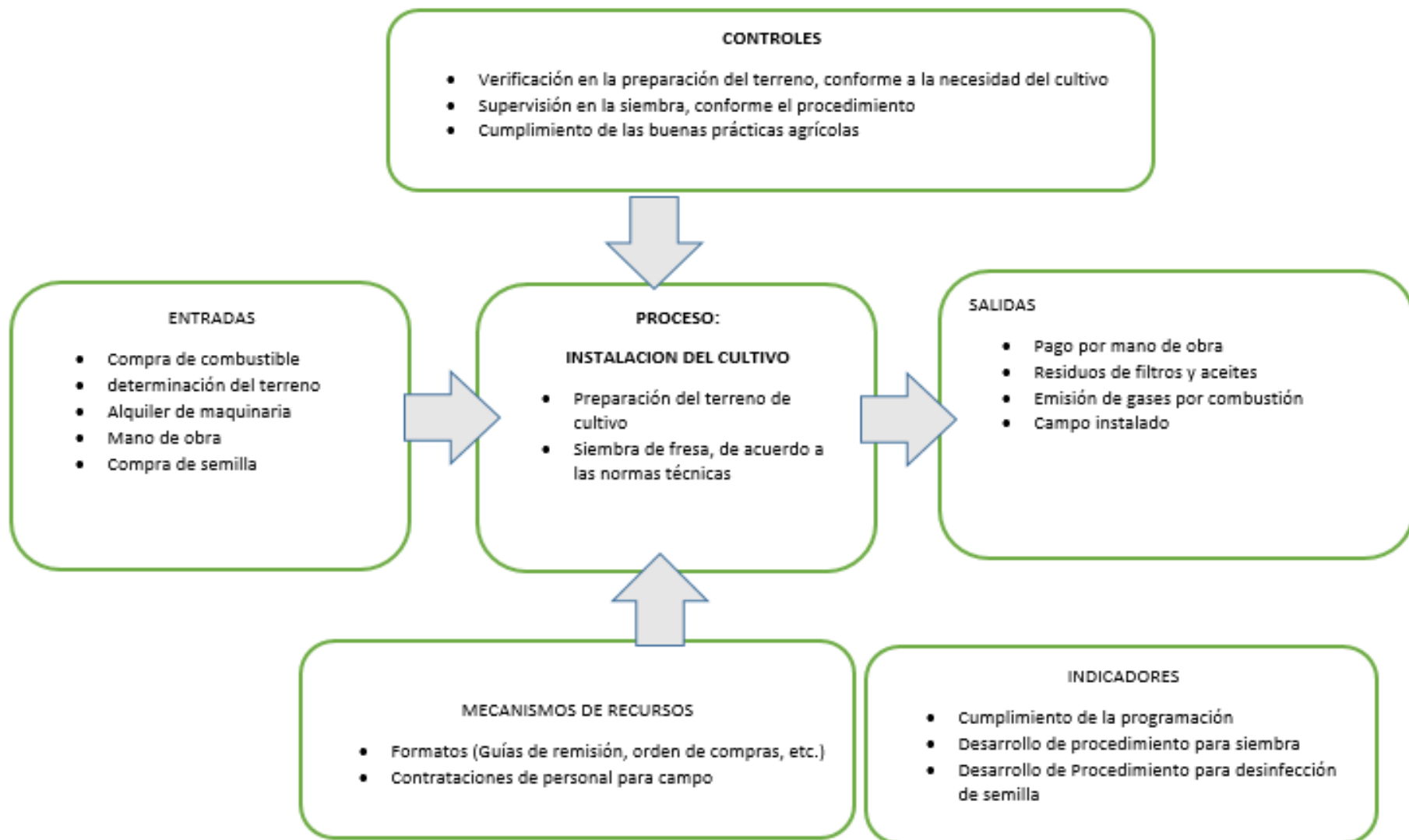
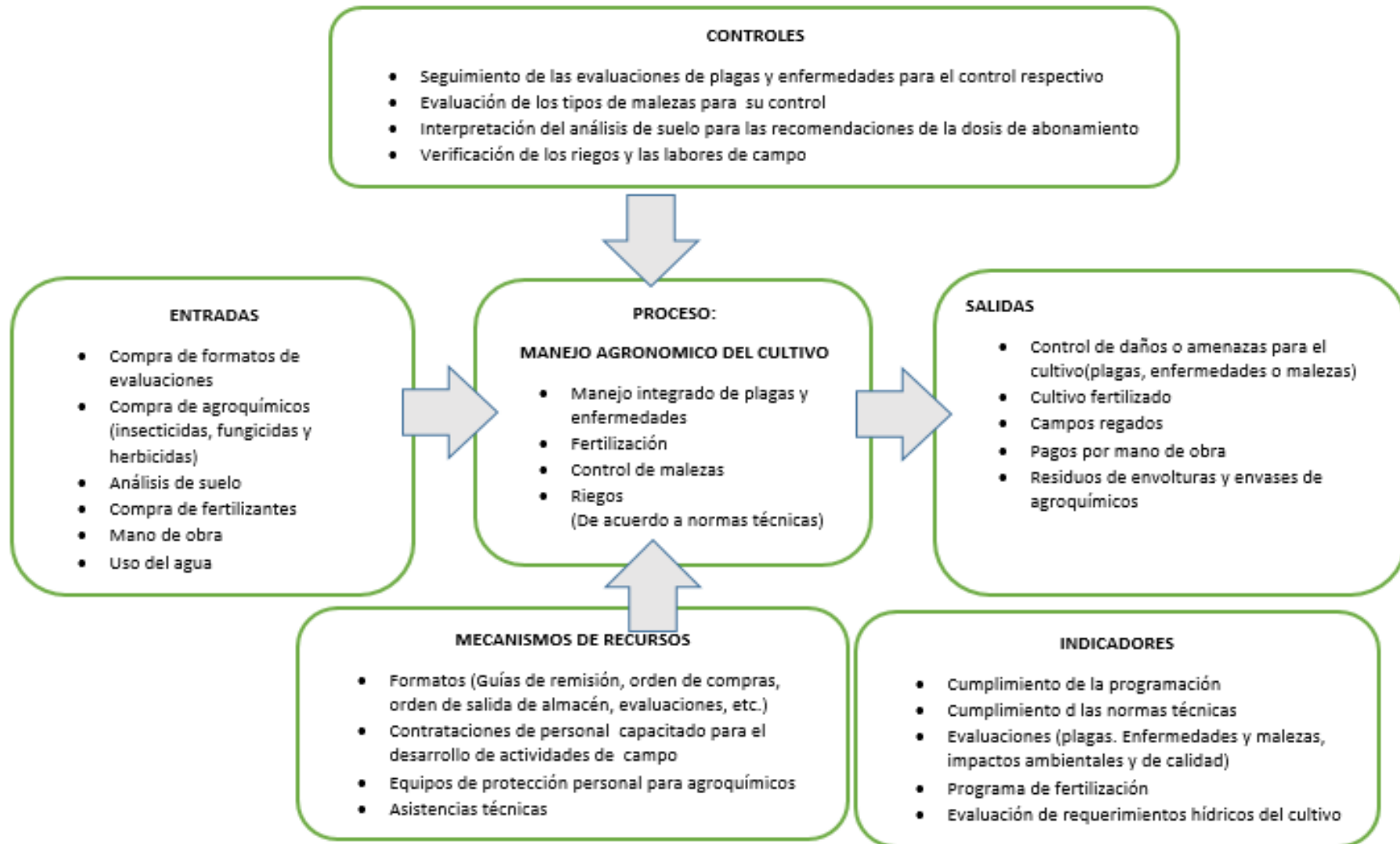


Figura 5: Mapa de gestión por procesos para una empresa o empresa familiar productora de fresa. Fuente propia



**Figura 6: Caracterización de proceso Instalación del Cultivo. Fuente propia**



**Figura 7: Caracterización de proceso Manejo Agronómico del Cultivo. Fuente propia**



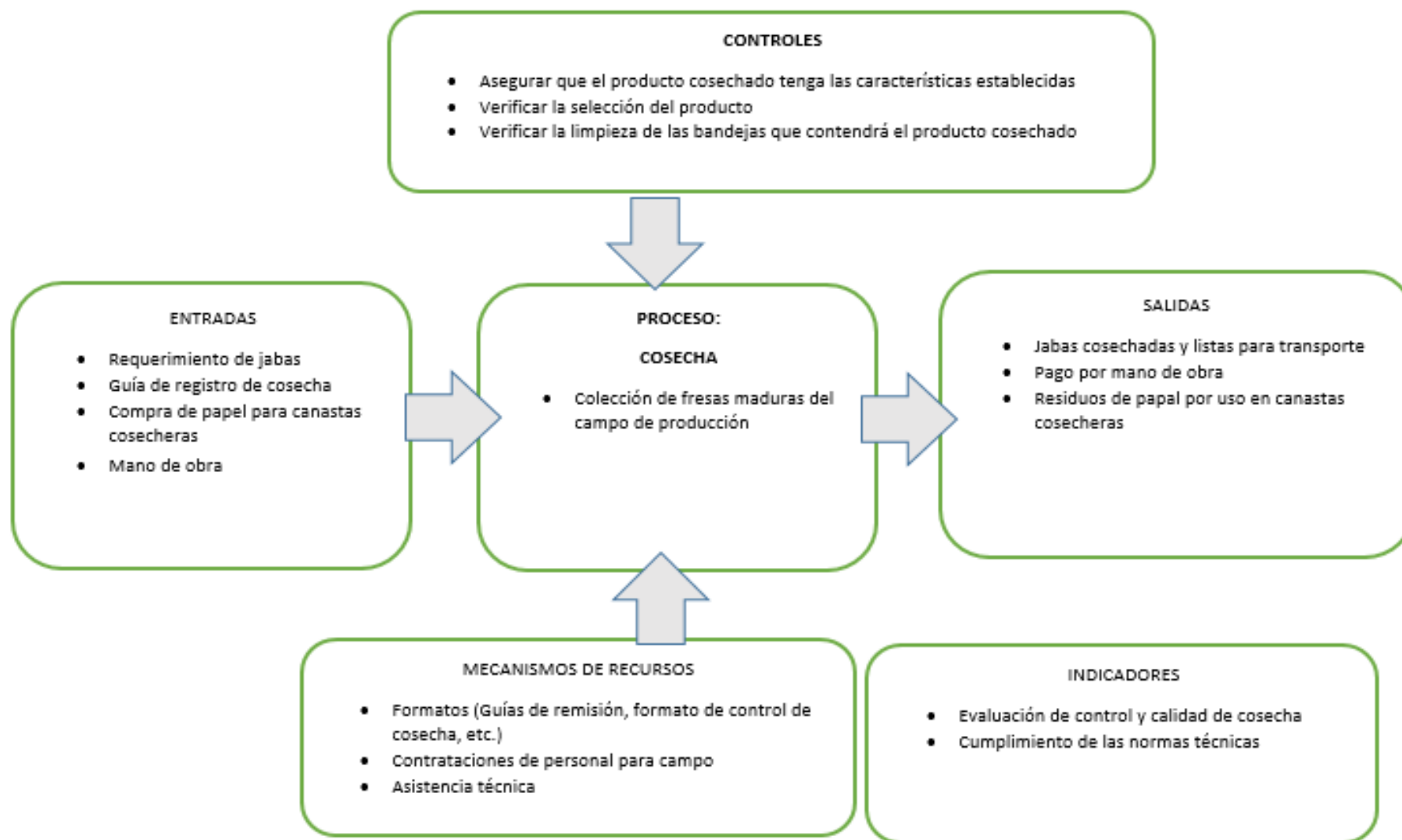
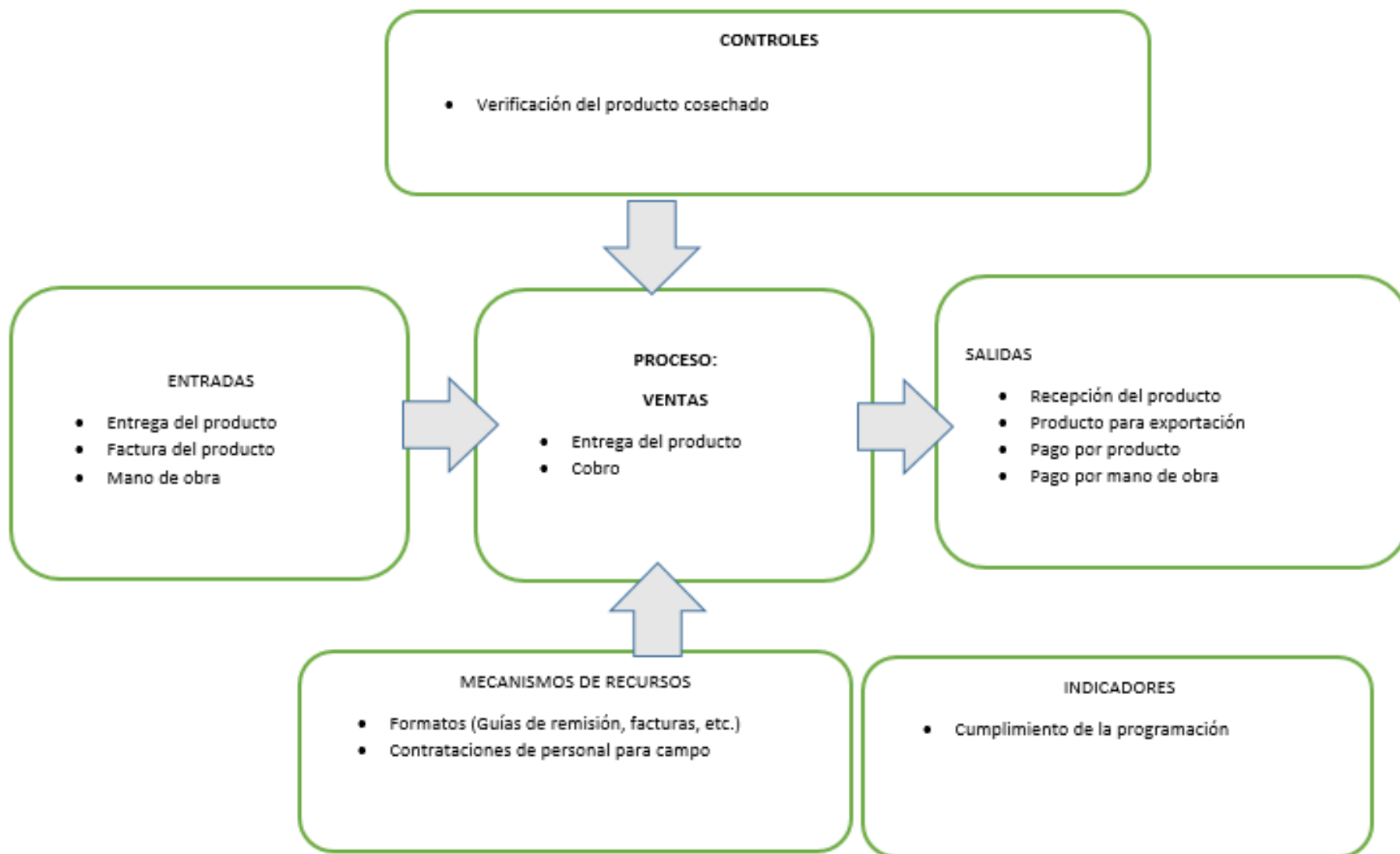


Figura 8: Caracterización de proceso Cosecha. Fuente propia



**Figura 9: Caracterización de proceso Ventas. Fuente propia**

**Tabla 22: Evaluación del impacto ambiental de Proceso Instalación de Cultivo**

PROCESOS	ACTIVIDADES	ASPECTOS	IMPACTOS	MEDIDAS PREVENTIVAS	MEDIDAS DE CONTROL	MEDIDAS PARA MITIGACION
Instalación del Cultivo	Preparación del Terreno	Consumo de combustible	Presión sobre los recursos naturales no renovables	Programación de mantenimiento preventivo de maquinaria		
			Contaminación atmosférica: emisión de gases por combustión	Programación de mantenimiento preventivo de maquinaria	Uso de biodiesel	
		Polvos por operaciones de maquinarias: erosión eólica	Contaminación atmosférica	Trabajos en suelos con capacidad de campo		Agricultura de conservación
		Generación de aceites quemados	Contaminación del suelo agrícola	Recuperación de aceites quemados		
		Generación de residuos sólidos: filtros	Contaminación del suelo agrícola	Recuperación de filtros para su reciclaje		Uso de filtros con mayor duración
		Alteración del suelo	Cambios en las propiedades físicas del suelo: compactación	Uso controlado de maquinarias agrícolas	Subsolación del suelo	Uso de maquinarias con mayor distribución de cargas por ejes
		Generación de ruido	Contaminación del aire	Programa de mantenimiento preventivo		
	Siembra	Consumo del recurso hídrico	Presión sobre el recurso	Utilización del agua por periodos cortos		Tecnificación del sistema de riego
		Uso de fungicidas para desinfección de semillas	Contaminación del suelo agrícola	Uso de hongos antagónicos o productos biodegradables	Uso racional de pesticidas	Uso de productos con periodos de carencia mínimos o nulos
		Desecho de envases y envolturas de agroquímicos	Contaminación del suelo agrícola	Triple lavado, disposición y eliminación de residuos		

**Nota:** Fuente propia

**Tabla 23: Evaluación del impacto ambiental Manejo Agronómico del Cultivo**

PROCESOS	ACTIVIDADES	ASPECTOS	IMPACTOS	MEDIDAS PREVENTIVAS	MEDIDAS DE CONTROL	MEDIDAS PARA MITIGACION
Manejo Agronómico del Cultivo	Riegos	Riego: consumo de agua	Presión sobre el suelo	Utilización del agua por periodos cortos		Tecnificación del sistema de riego
			Pérdidas de agua por infiltración y escorrentía	Utilización del agua por periodos cortos	Evaluación de pruebas de infiltración	Tecnificación del sistema de riego
		Uso inadecuado del sistema de riego	Cambio de la estructura del suelo y erosión	Diseño de un sistema de riego según las necesidades del cultivo		
		Excesos de agua	Alteración del hábitat de especies	Delimitar y conservar las áreas	Instalación de medidores de caudal (medidores parshal)	
		Uso del suelo	Erosión del suelo, agotamiento del suelo	Mantener zonas de protección del cauce		Agricultura de conservación
		Generación de residuos sólidos en el sistema de conducción	Contaminación del suelo y agua	Programa de gestión integrada de residuos		
	Fertilización	Uso inadecuado de fertilizantes	Toxicidad de la micro fauna del suelo			
		Generación de envolturas y residuos sólidos	Contaminación del suelo	Eliminación de residuos		
		Generación de vertimientos con trazas de fertilizantes	Riesgos de eutrofización de las fuentes de agua	Utilización del agua por periodos cortos para evitar percolación		
		Deriva de productos foliares	Fito toxicidad en plantas vecinas	Aplicación manual de dosis exacta	Calibración de descarga de la mochila de aplicación	
		Pérdida de fertilizantes por volatilización	Contaminación atmosférica	Realizar una fertilización con la recomendación adecuada		
	Control de plagas, enfermedades y malezas	Generación de envolturas y residuos sólidos	Contaminación del suelo	Eliminación de residuos		
		Aplicación de agroquímicos (herbicidas)	Modificación de las propiedades químicas del suelo	Aplicación de las dosis requeridas	Uso racional de productos	Deshierbos manuales
			Contaminación atmosférica por gases y vapores generadas en la aplicación	Aplicación de la dosis requerida	Uso racional de agroquímicos	Deshierbos manuales
		Uso excesivo de herbicidas	Pérdida de la flora y fauna del suelo, toxicidad de la micro fauna		Uso racional de agroquímicos	Deshierbos manuales
		Consumo de agua para la preparación de agroquímicos	Presión sobre el recurso natural	Triple lavado	Aprovechamiento del agua del lavado del envase pesticida	
		Liberación de especies para el control biológico	Control natural no hay afectación ambiental	Impacto positivo (no hay uso de insecticidas)		

**Nota:** Fuente propia



**Tabla 24: Evaluación del impacto ambiental de Proceso de Cosecha**

PROCESOS	ACTIVIDADES	ASPECTOS	IMPACTOS	MEDIDAS PREVENTIVAS	MEDIDAS DE CONTROL	MEDIDAS PARA MITIGACION
Cosecha	Colección de frutos maduros	Aplicación de reguladores de crecimiento	Contaminación del agua, aire	Aplicación dosificada del producto	Prácticas de reducción de productos	
		Deriva de productos foliares	Afectación de cultivos vecinos	Calibración de equipos		
		Generación de vertimientos líquidos en la preparación de productos agroquímicos y en el lavado del equipo	Contaminación del agua, aire	Triple lavado	Aprovechamiento del agua del lavado del envase agroquímico	
		Generación de residuos sólidos	Contaminación del suelo	Programa de gestión integrada de residuos	Manejo y disposición final de envases	
		Generación de material particulado (gases, humo)	Contaminación del aire	Programas de mantenimiento preventivo		

**Nota:** Fuente propia

**Tabla 25: Evaluación del impacto ambiental de proceso de Ventas**

PROCESOS	ACTIVIDADES	ASPECTOS	IMPACTOS	MEDIDAS PREVENTIVAS	MEDIDAS DE CONTROL	MEDIDAS PARA MITIGACION
Ventas	Distribución	Generación de residuos sólidos	Contaminación del suelo, aire	Programa de gestión integrada de residuos	Gestión integral de residuos sólidos	
		Consumo de energía	Presión sobre recursos naturales agua, combustible	Cogeneración de energía	Programa de ahorro y uso eficiente de energía	

**Nota:** Fuente propia

### 4.3.2. Estructura base como instrumento para valorar la calidad en las empresas familiares productoras de fresa del modelo propuesto

El modelo propuesto planea una serie de requisitos relacionados, que conforma los componentes claves de una empresa, estos elementos son calificados como de mayor importancia para conseguir resultados de calidad. Se da una serie de requerimientos que va a mantener la administración de una organización mediante la gestión por procesos y generar la satisfacción de cada cliente, esto se logrará a través de un liderazgo que gobierne y promueva las políticas y estrategias; por medio de los procesos claves y permita empujar al personal, todos los clientes y las personas externas como partes interesadas, para realizar los trabajos dentro de la organización, de esta forma originar excelentes resultados.

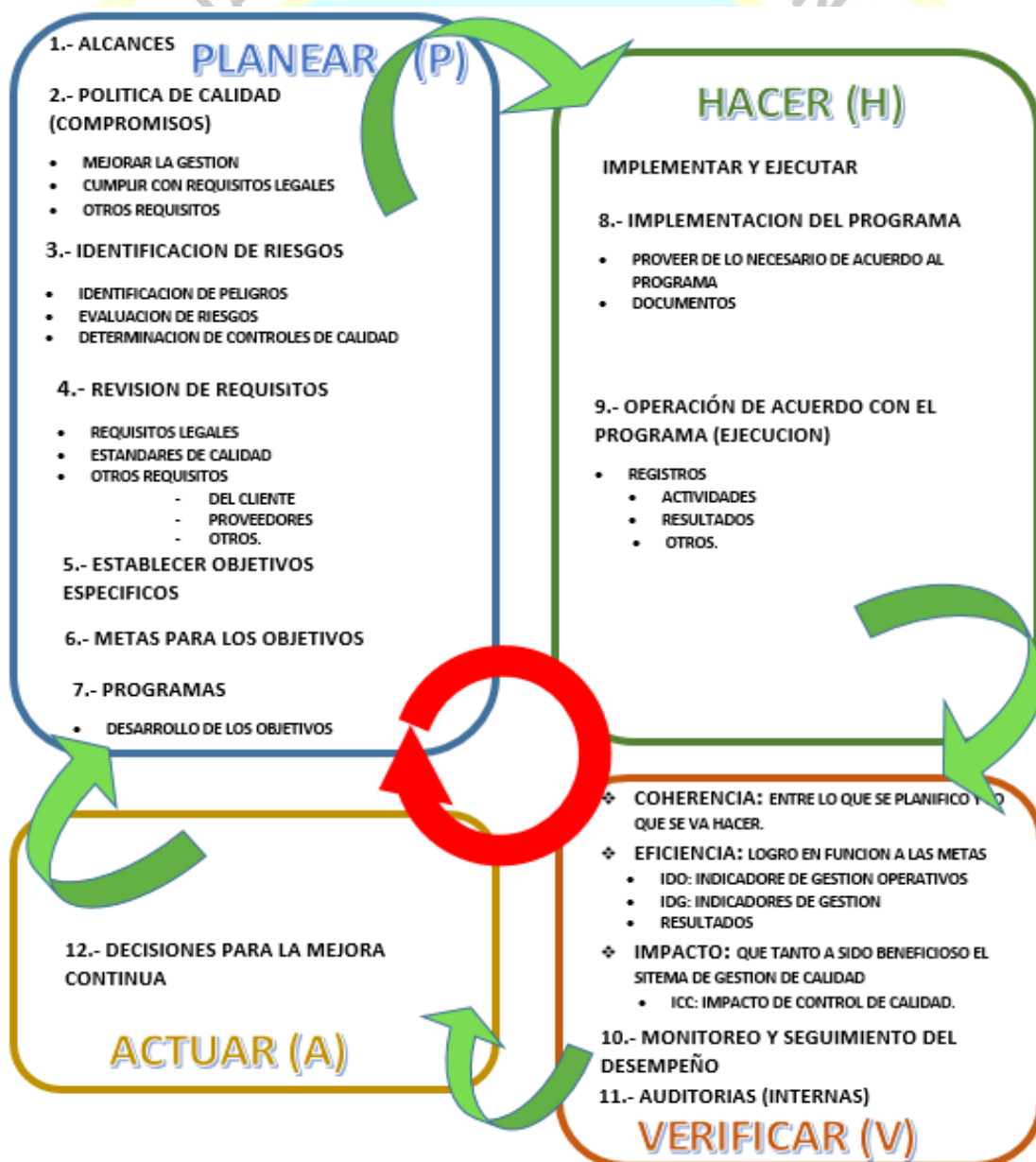


Figura 10: Estructura base como instrumento para valorar la calidad en las empresas familiares productoras de fresa. Fuente propia

**Tomado como referencia todos los componentes de gestión de la norma (ISO 9001, 2015), para lograr la calidad, indiscutiblemente dirigidos a la mejora continua de cada proceso fundada en el ciclo PHVA**, esta propuesta de modelo trae diferentes periodos que van a estar esquematizados para poder ejecutar el ciclo de Deming, esto trae como finalidad poder gestionar la calidad proporcionando alternativas de mejora, es por ello decimos que en el modelo propuesto está organizado para conquistar la mejora de la calidad según esta establecido en la norma (ISO 9001, 2015) **Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)** y se va a ordenar mediante la siguiente escritura:

### **PLANEAR:**

Deberán instituir cada uno de los objetivos, identificando los procesos que ayuden a conseguir los resultados según requerimientos para gestionar la calidad, estos se van a establecerse mediante todas las exigencias de cada cliente y tiene que ser parte de las políticas de cada empresa familiar, y como primer paso se debe establecer:

#### **1. Alcances.**

##### **a) Se deberá determinar el alcance de la unidad productiva**

Las empresas familiares productoras deben determinar hasta donde van a querer llegar dentro de sus actividades comerciales para fijar su contorno de trabajo. Para la fijación de este contorno, los líderes o jefes familiares deben considerar:

- Todos los aspectos que estén involucrados tanto externos como internos
- Todas las exigencias de las partes interesadas involucradas dentro de la producción
- Todos los productos como también los servicios que la organización brinda a sus clientes.

Cuando un requerimiento de la ISO 9001:2015 dentro del alcance que se ha establecido puede ser ejecutado, podemos decir que el requerimiento debe ser aplicado por las empresas familiares productoras.

Pero si dentro del alcance que se ha establecido no pueden ejecutarse, entonces diremos que no deberá ser afectado la capacidad o compromiso de las empresas familiares productoras a poder cerciorar la aprobación de los productos como los servicios que se está brindando.

Todo alcance deberá de conservar la información que se ha documentado de forma disponible y deberá indicar:

- Los productos como los servicios que han sido por el SGC.

- La justificación cuando no se pudiera emplear una exigencia de la ISO 9001:2015.

**b) Respeto a las partes interesadas se debe entender las necesidades; como las expectativas**

La falta de capacidad de ser proveedores de productos como de servicios por parte de las empresas familiares productoras y logren satisfacer los requerimientos de los clientes, los legales y los reglamentarios, deberán determinar:

- Todas las personas externas o partes interesadas de alta notabilidad para lograr la realización de los requerimientos.
- Todos los requerimientos necesarios de las partes interesadas para lograr los alcances fijados.
- Las empresas familiares productoras deben examinar y fiscalizar toda información de las partes interesadas como de sus respectivos requerimientos.

**2. Establecimiento de una política basada en la calidad**

**a) Respeto al liderazgo y sus respectivos compromisos de cumplimiento.**

**i. El Liderazgo y sus compromisos para conseguir los alcances.**

Los líderes o jefes familiares deberán demostrar la capacidad de liderazgo como sus compromisos en lo que concierne a lograr los alcances trazados para el SGC mediante:

- Asumir toda responsabilidad respecto a las actividades con eficacia para gestionar el SGC.
- Cerciorarse de que cada objetivo que se ha trazado y la política de calidad que se ha establecido para el SGC se relacionan con los líderes y el contexto de empresa familiar.
- La garantía de la política de calidad establecida por los líderes se comunica, se deja entender y fácil para su aplicación dentro de las empresas familiares productoras.
- La garantía de unificación de los requerimientos del SGC dentro de cada proceso productivo de las empresas familiares productoras.
- El impulsado de la responsabilidad para trabajar bajo la dirección del enfoque fundado en procesos.
- El aseguramiento de poder disponer los medios y recursos que servirán para alcanzar la calidad.
- La comunicación de la importancia respecto a la eficacia para lograr la calidad y de la aprobación de los requerimientos del SGC.
- La Garantía de que se logra todos los resultados para gestionar la calidad



- La participación, la dirección y el apoyo a todos los colaboradores para lograr la efectividad del SGC.
- El impulsado constantemente para mantener la mejora continua del SGC.
- El apoyo a otras actividades relacionadas a la gestión de relevancia para poder indicar el liderazgo.

ii. **Respecto a la orientación basada al Cliente.**

Los líderes o jefes familiares deben de mostrar su liderazgo como su compromiso con respecto a la orientación basada al cliente, asegurándose que:

- Se estén fijando el cumplimiento de los requerimientos de sus clientes como también las exigencias legales y reglamentaras aplicables para alcanzar la calidad
- Se deben determinar los riesgos como también las oportunidades que pudieran afectar, y abordar en caso sea necesario, todo esto deberá estar conforme a los productos como los servicios de la misma forma determinar la capacidad de mejorar el cumplimiento de los requerimientos considerando cada uno de los clientes.
- Se debe mantener la orientación acerca de proveer constantemente cada uno de los productos como los servicios que cumplan con la satisfacción de cada cliente, así como los requerimientos legales y reglamentarios que se vayan a aplicar.
- Se debe mantener la orientación a mejorar constantemente la satisfacción de cada uno de sus clientes.

b) **Respecto con la Política de calidad y poder lograr los alcances**

Los líderes o jefes familiares deberán constituir, analizar y proteger una política que:

- Sea acorde a la intención y contexto de las empresas familiares productoras
- Proporcione un marco para constituir y analizar objetivos direccionados a la realizar trabajos para lograr la calidad.
- Encierre una obligación para la ejecución de los requerimientos aplicables.
- Envuelva una responsabilidad de impulsar la mejora continua del SGC.

***La política basada en la calidad deberá:***

- Estar al alcance de los interesados como información que se ha documentado.
- Ser comunicada, ser comprendida y ser aplicada dentro de las empresas familiares productoras.

- Estar al alcance de todas las partes interesadas o personas externas, según corresponda.

**c) Los roles, los compromisos y las autoridades en la empresa familiar**

Los líderes o jefes familiares deben garantizar que los compromisos y autoridades para las diferentes ocupaciones que podría haber dentro de la empresa familiar, sean fijados en los colaboradores, de la misma forma ser comunicados y comprendan dentro de las empresas familiares productoras.

Los líderes o jefes familiares deben asignar la responsabilidad y autoridad que:

- Garanticen que el SGC sea de conformidad según establecen los requerimientos de la ISO 9001:2015.
- Garanticen que cada uno de los procesos lleguen a conseguir los resultados esperados.
- Informarse sobre la eficiencia del SGC, respecto a las oportunidades para realizar la mejora y de las necesidades de cambiar o realizar una innovación, esto servirá para informar a los encargados o líderes correspondientes a la dirección.
- Garanticen el fomento de los trabajos orientados a cada cliente en todas las empresas familiares productoras.
- Cerciorar que la integridad del SGC se va a mantener cuando se lleguen a planificar e implementar cambios en el dicho SGC.

**d) El SGC y sus procesos**

Las empresas familiares productoras deben fundar, realizar, conservar y corregir continuamente su SGC, incluyendo los procesos que se crean necesarios y sus interacciones, esto debe tener relación y sea conforme a los requerimientos de la ISO 9001:2015.

Las empresas familiares productoras deberá fijar los procesos que sean necesarios para su SGC como su respectiva implementación en toda la asociación o empresa familiar; y debe estipular:

- Todas las entradas que sean necesarias y los resultados deben de ser los esperados en cada proceso.
- Todo el orden y la interrelación de cada proceso.

- Los criterios, métodos, además incluyendo todas las mediciones e indicadores que lleguen a medir el desempeño, necesarios para asegurar el buen funcionamiento y su respectivo control de cada uno de los procesos.
- Todos los recursos que sean requeridos y asegurar su buena disponibilidad.
- La designación de compromisos y autoridades para cada uno de los procesos.
- Todos los riesgos que se identifiquen y las oportunidades en conformidad con los requerimientos, planificando y ejecutando los trabajos que son apropiados para poder hacerles frente.
- Las técnicas que ayuden a realizar el seguimiento, y su medición, según sea pertinente, y la valoración de cada proceso, además si fuese necesario, realizar las modificaciones en los procesos para generar la garantía de que se alcancen los resultados que se han previstos.
- Las oportunidades para realizar la mejora de cada proceso y el SGC.

Las empresas familiares productoras deberá conservar la información que se ha documentado mientras sea necesario para dar soporte a la operación de cada uno de los procesos y retener toda información que se documentó mientras sea necesaria para conservar la confianza de que cada proceso se está llevando a cabo según lo planeado.

**e) El alcance y su respectivo contexto de una organización.**

Las empresas familiares productoras debe fijar todos los aspectos tanto externos como los internos que son relevantes relacionados a su objetivo y su planificación estratégica, que van a llegar a afectar toda su capacidad para poder lograr el resultado que se ha planificado de su SGC (sus objetivos, p.ej.).

Las empresas familiares productoras deben controlar y revisar toda información respecto a las cuestiones tanto externas como internas.

**OBSERVACION 1:** Comprender todo el entorno externo de una empresa familiar productoras puede llegar a facilitar al considerar los asuntos derivados de cada uno de los contextos jurídico, tecnológico, culturales, socioeconómicos, etc., esto puede tener una dimensión tanto local, regional, nacional o internacional.

**OBSERVACION 2:** Comprender todo el entorno interno de una empresa familiar productora puede llegar a facilitar al considerar los asuntos derivados con los valores, la cultura y los conocimientos, asimismo el desempeño de la asociación o empresa familiar.

### 3. Identificación de riesgos

#### a) Acciones para responder a los riesgos como también las oportunidades.

Ejecutar una dirección fundado respeto al riesgo adecuado dentro del entorno de las empresas familiares productoras. No necesariamente todos los procesos van a presentar un igual grado del riesgo. Efectos de cada proceso, un producto, el servicio o el sistema, no van a ser iguales para todas las asociaciones o empresas familiares. El riesgo puede llegar a considerarse a nivel cuantitativo o puede ser cualitativo ya que la normativa. ISO 9001 no piden un proceso que sea específico para la evaluación de los riesgos.

#### *La Planificación del SGC*

Durante la realización de lo planificado respecto al SGC, las empresas familiares productoras deberán considerar todos los puntos mencionadas en los requerimientos, fijar cada uno de los riesgos como las oportunidades que deben afrontarse, para:

- Dar la garantía de que el SGC puede llegar a lograr sus resultados previstos (p.ej., sus objetivos).
- Llegar a prevenir o a la reducción de los efectos que no se han deseado.
- Conseguir la mejora continua del SGC.

#### *Cada organización debe de planear:*

- Medidas que lleguen a hacer frente a cada uno de los riesgos y oportunidades presentes; mediante la forma de:
  - unir y poner en ejecución los trabajos para hacer frente a cada uno de los riesgos en cada proceso del SGC
  - Evaluar la efectividad de cada una de las acciones.

Los trabajos acogidos para poder afrontar todos los riesgos y oportunidades deben de ser iguales al impacto potencial con respecto a la conformidad de cada producto y servicios brindado.

### 4. Revisiones de los requisitos

- a) Requerimientos legales
- b) Estándares de calidad



c) Otros requisitos

- Requerimientos del cliente
- Requerimientos de los proveedores
- Requerimientos de las externos o partes interesadas
- Otros.

**5. Establecer objetivos específicos**

a) Objetivos de SGC y su respectiva planificación para poder alcanzarlos.

**Constituir los objetivos para el gestionamiento de la calidad**

Las empresas familiares productoras deben fundar objetivos direccionados a la calidad considerando los cargos que vayan a ser oportunos, con los niveles y sus respectivos procesos. Estos objetivos direccionados a la calidad deben:

- Ser consistente con respecto a la política de la calidad.
- Ser medibles.
- De tener en consideración todos los requerimientos aplicables
- De ser apreciable para la conformidad de cada uno de los productos como también los servicios brindados y conseguir la satisfacción de cada cliente.
- Ser supervisados.
- Ser comunicados.
- Actualizarse, según corresponda.

Las empresas familiares productoras debe retener la información que se ha documentado respecto a cada objetivo trazado para obtener la calidad.

b) Planificación de cambios.

Cuando las empresas familiares productoras establecen la necesidad de realizar un cambio en el SGC, el cambio se llevará de forma muy planeada y sistemática. Las empresas familiares productoras deben tener en cuenta:

- El propósito del cambio como todas sus consecuencias resultantes posibles.
- La integridad del SGC durante el cambio que se legue a producir.
- Toda la disponibilidad de cada uno de los recursos necesarios para cumplir los objetivos.
- La designación de compromisos y responsables para realizar las gestiones del cambio.

**6. Metas para los objetivos y programas**

Se fortalecen los requerimientos para planear la manera de lograr todos los objetivos dirigidos a la calidad.

*Al planificar como conseguir sus objetivos de calidad trazados la organización, deberá determinar:*

- ¿Qué que se hará?
- ¿Qué recursos se requieren?
- ¿Quién será el responsable?
- ¿Cuándo se completará?
- ¿Cómo se valorarán los resultados?

## **HACER:**

Se efectúan los procesos, se forman asignaciones de recursos, aplicación, formación, y adecuada documentación.

### **7. Implementación del programa (Soporte)**

Promover de lo necesario de acuerdo al programa

#### **a) Recursos**

- **Generalidades.** Las empresas familiares productoras debe determinar y suministrar los recursos que sean elnecesarios para el establecimiento, la implementación, su mantenimiento como también la mejora continua del SGC.  
Las empresas familiares productoras deben tener en cuenta:
  - Las capacidades como sus limitaciones dentro de los recursos internos que existen.
  - Las necesidades cubiertas con los proveedores externos.
- **Gente.** las empresas familiares productoras deben proporcionar el personal necesario para poner en marcha el SGC, tomando en cuenta el funcionamiento de los procesos.
- **Infraestructura.** Las empresas familiares productoras deben determinar, proporcionar y conservar la infraestructura para la operatividad de los procesos logrando la aprobación de los productos como los servicios ofrecidos.
- **Ambiente para la ejecución de cada proceso.** Las empresas familiares productoras deben fijar, proveer y conservar los lugares de funcionamiento necesario para la realización de sus procesos logrando la aprobación de los productos como los servicios ofrecidos.

OBSERVACIÓN: el escenario para el funcionamiento de cada proceso puede incluir físico, social, psicológico, ambiental entre otros.

- **El seguimiento y su respectiva medición de cada recurso.**
- Cuando se llega a utilizar el seguimiento como el control para guardar evidencia de la aprobación de cada uno de los productos como también los servicios con los requerimientos especificados, las empresas familiares productoras deben fijar los recursos que sean necesarios para poder garantizar un control que sea válido y seguro para el control de los efectos.

Las empresas familiares productoras deben cerciorar que los recursos que se han proporcionado:

- a) Son los apropiados al tipo específico de las operaciones de seguimiento y su respectivo control que se estén realizando.
- b) Se estén guardando para poder asegurar su continuo ajuste a dicho propósito.

Las empresas familiares productoras deben conservar información que se ha documentado apropiadamente sobre el empleo de los recursos con respecto a su seguimiento como su control.

Cuando las herramientas necesarias para obtener la trazabilidad en la medición son: un requerimiento legal o sea reglamentario; un requerimiento del cliente, expectativa de los externos o parte interesada; o considerado por las empresas familiares productoras para ser una fracción esencial para poder proporcionar confianza con respecto a los resultados de medida; estos instrumentos destinados a la medición deben:

- Estar verificados o calibrados cada determinado tiempo y serán realizados antes de usarse mediante patrones de medición estándares y estos patrones serán medición nacionales o internacionales especificados. Cuando no existan patrones, lo que se utilice para realizar su respectiva calibración o su verificación deberá de guardarse como información que se ha documentado.
- De ser identificados con la finalidad de fijar su estado de calibración.
- De ser protegidos contra ajustes, daños de cualquier tipo como también deterioros por la manipulación que pudieran malograr el estado del instrumento debidamente calibrado y presentar malos resultados de las mediciones posteriores.

Las empresas familiares productoras deben fijar si la intensidad de cada uno de los resultados de las medición realizadas anteriormente haya tenido algunos problemas cuando un material esta defectuoso en el momento de su comprobación o realizado una calibración previamente planificada, o al utilizarlo, para las medidas que sean muy oportunas cuando se necesite.

▪ **Conocimiento organizacional.**

Fijar el Conocimiento Organizacional que se necesitara para la operación de cada uno de sus procesos y llegar a alcanzar la aprobación de sus productos o servicios brindados

**OBSERVACIÓN 1:** puede incluir información tal como:

- La propiedad intelectual
- Las lecciones aprendidas.
- el aprendizaje de los fracasos
- el aprendizaje de proyectos exitosos,

**b) Competencia**

Las empresas familiares productoras deberán:

- Fijar la competitividad que se necesita del colaborador para que pueda realizar el trabajo, y que afecta de forma positiva el efecto de la calidad de cada uno del producto como del servicio.
- Garantizar que dichos colaboradores tienen la competencia mediante la base de una formación adecuada, y consideraríamos las capacitaciones como las experiencias laborales.
- En su caso, realizar acciones para poder fortalecer la competencia que se necesita y poder evaluar el resultado de las acciones que se han tomado.
- Guardar toda información que se haya documentado apropiadamente y que sirva de evidencia de dicha competencia.

**c) Conciencia**

Las personas que hacen la labor mediante la intervención de las empresas familiares productoras deben tener en cuenta:

- La política para la calidad.
- Cada uno de los objetivos para el gestionamiento de la calidad.



- Su aporte respecto a la efectividad del SGC, envolviendo todos los beneficios de una buena labor.
- Todos los efectos de no concordar con los requerimientos del SGC.

**d) Comunicación.**

Las empresas familiares productoras deben fijar todas las comunicaciones tanto internas como externas que sean pertinentes al SGC, incluyendo:

- ¿Qué se va a comunicar?
- ¿Cuándo se va a comunicar?
- ¿A quién se va a comunicar?
- ¿Cuál es la forma de comunicarse?

**e) Información que se ha documentado**

- Generalidades.

El SGC de las empresas familiares productoras debe incluir:

- La información documentada que requiere por la Normativa ISO 9001:2015.
- Información documentada determinada por las empresas familiares productoras como de suma necesidad para la efectividad del SGC.

**OBSERVACION:** El total de la información que se ha documentado para un SGC puede diferir de una empresa familiar productora a otra debido a:

- El tamaño de las empresas familiares productoras y de la clase de actividades que desarrolla, los procesos, cada uno de los productos como también de los servicios.
- La dificultad de cada proceso y sus respectivas interacciones.
- La competencia de las personas.

- **Creación y actualización.**

Al organizar y restablecer toda información que se ha documentado, las empresas familiares productoras deben asegurarse, cuando sea aplicable:

- Realizar la identificación como su descripción respectiva como puede ser el título, las fechas, los diferentes autor, o también todo número de telefónico de referencia:

- organizar el formato de cada registro como pueden ser el idioma utilizado, el tipo versión de software, los diferentes gráficos además con respecto a los medios de comunicación pueden ser en físico o virtual.
- La revisión y aprobación de la información que se ha documentado y ser idónea y se ajuste a las necesidades.

- **El Control de toda la información que se ha documentado.**

Toda información que se ha documentado que se va a requerir para el SGC y por la ISO 9001:2015 se debe inspeccionar para asegurar:

- Que esté al alcance de todos y adecuada para usarlo, en el lugar y el momento que sea necesario.
- Que debe de estar protegida de la forma apropiada.

Para ejecutar el registro de la información que ha sido documentada, las empresas familiares productoras deberán de reconocer a cada una de estas actividades:

- La distribución, el fácil acceso, su pronta recuperación y uso necesario.
- Almacenamiento y conservación, incluyendo la protección de la legibilidad de la información de cada documento.
- El registro de cualquier tipo de cambios (como: las nuevas versiones).
- La conservación y disponibilidad a la información.

La información que ha sido documentada de origen externo que las empresas familiares productoras determinan como necesaria para la proyección y ejercicio del SGC, se debe identificar según sea, y deberá ser controlada.

**OBSERVACION:** El acceso podría involucrar una disposición la obtención del permiso y la atribución para ver y también cambiar toda información que se ha documentado.

## **8. Operación de acuerdo a la programación (ejecución)**

Respecto a los registros para suministrar evidencia respecto a la conformidad de cumplimiento de los requerimientos así como la validez del SGC se deben registrar.

Las empresas familiares productoras deben establecer un procedimiento que se ha documentado para poder precisar los controles necesarios dentro de su identificación, su

adecuado almacenamiento, su debida protección, oportuna recuperación, su constante retención y su fácil disposición de los registros.

Todos los registros deben estar claros, de fácil identificación y puedan ser recuperables a cualquier necesidad.

**a) Planificación y control operacional.**

Las empresas familiares productoras deben planificar, implementar y controlar cada uno de los procesos, necesarios para cumplir con los requerimientos considerando cada uno de los productos como también los servicios, para efectuar todas las acciones establecidas en los riesgos, para:

- Los puntos claros sobre los requerimientos para cada uno de los productos como también los servicios.
- El establecimiento de cada uno de los criterios dentro de los procesos considerando la aprobación de los productos como también los servicios.
- Determinar los patrimonios que son de necesidad para poder alcanzar la aprobación de los requerimientos del producto y del servicio.
- La ejecución de todo tipo de control sobre cada proceso, en relación a los criterios.
- Retener toda clase de información que se ha documentado en la medida que se requiera, para mantener la seguridad en que cada proceso se han realizado según se ha planificado y para poder dar como demostración a la conformidad de los requerimientos considerando cada uno de los productos como también los servicios.

El correspondiente resultado de la etapa de planificación debe de estar en acorde a las operaciones de las empresas familiares productoras.

Las empresas familiares productoras debe vigilar todos los cambios que se hayan planificado y realizar la inspección de los efectos que han generado los cambios no previstos, como la ejecución de diferentes medidas para poder reducir cualquier efecto no deseado, cuando sea necesario.

Las empresas familiares productoras deben garantizarse de que cada proceso se fiscaliza siguiendo con el Control de cada uno de los productos como también los servicios donde se hayan logrado externamente.

**b) Determinación de requerimientos de cada uno de los productos como también los servicios.**

**1. Comunicación con el cliente**

Las empresas familiares productoras deben fundar procesos para realizar la comunicación con los respectivos clientes, relativas a:

- Toda información que va a tener relación con cada uno de los productos como también los servicios.
- Todas las consultas, los diferentes contratos o las atenciones de los pedidos, incluyendo cualquier cambio que se haya realizado.
- La obtención de diferentes criterios y apreciaciones de cada cliente, donde se incluyen las quejas de cada cliente.
- el manejo o el tratamiento de una o varias pertenencia del cliente, si fuera el caso.
- Requerimientos determinados para realizar las operaciones de contingencia.

**2. Determinación de los requerimientos relacionados con cada uno de los productos como también los servicios**

Las empresas familiares productoras deben fundar, realizar y conservar cualquier proceso para poder fijar los requerimientos para los productos como también los servicios donde se deberán ofrecer a cada uno de los clientes.

Las empresas familiares productoras deben cerciorar que:

- Se debe establecer los requerimientos considerando cada uno de los productos como también los servicios donde se deberá incluir aquellos que se considerados como de necesidad por las empresas familiares productoras), como los requerimientos legales y reglamentarios que alcancen a ser aplicables.
- Se debe tener la capacidad de realizar el cumplimiento de acuerdo a los requerimientos que se han definido; y tratar toda queja que se colecte sobre cada uno de los productos y/o los servicios que ofrece.

**3. Revisión de las exigencias que están relacionados a los productos como a los servicios**

Las empresas familiares productoras deben revisar, según corresponda:

- Cada uno de los requerimientos especificados por cada cliente, también se deberá incluir los requerimientos para las actividades de su entrega y posteriores a esta;



- Cada uno de los requerimientos no establecidos por cada cliente pero, que son de suma necesidad para su uso o previsto por los clientes.
- Cada uno de los requerimientos legales y los normativos se son adicionales, pero aplicables a cada producto y servicios brindados.
- Cada requerimiento de un contrato o respectivo pedido que lleguen a diferir los expresados anteriormente.

**OBSERVACION:** Los requerimientos también podrían considerarse a los que provienen de las personas externas llamadas partes interesadas.

Estas revisiones se deberían de llevarse a cabo antes de cada compromiso de las empresas familiares productoras para proporcionar cada uno de los productos como los servicios al cliente.

Las empresas familiares productoras deben garantizar que se solucionen los requerimientos de cada contrato o respectivo pedido que lleguen a diferir los definidos anteriormente.

Cuando uno o más cliente no suministran una declaración que se haya documentado de cada uno de los requerimientos, estos requerimientos de cada cliente deberán de realizar su confirmación, las empresas familiares productoras antes de la aceptación.

Deberá guardar información que se ha documentado y que detalla cada uno de los efectos de las revisiones con respecto a los requerimientos de cada cliente, incluyéndose dentro de los requerimientos nuevos como modificados para cada uno de los productos como también los servicios brindados, las empresas familiares productoras debe garantizarse que la información que se ha documentado que ha sido afectada se llegara a modificar y que el colaborador que corresponda sea comunicado de los requerimientos que se hayan modificado.

**c) El diseño y el desarrollo de cada producto como también los servicios brindados.**

**1. Generalidades**

Cuando los requerimientos exactos para cada uno de los productos y/o los servicios de las empresas familiares productoras no ha sido determinados previamente, o no han llegado a ser establecidos por el cliente o personas externas llamadas partes interesadas, que puedan ser apropiados para la producción como la prestación de los servicio, las

empresas familiares productoras debe fundar, realizar y conservar el proceso para cada diseño como su desarrollo.

**OBSERVACION 1:** Las empresas familiares productoras también puede aplicar los requerimientos citados para el progreso de cada proceso involucrados en dentro de la producción y en la prestación de cualquier servicio brindado.

**OBSERVACION 2:** respecto a los servicios, la programación de cada diseño como su desarrollo puede dejar de realizarse en su totalidad respecto al proceso de prestación del servicio. Es por eso que, las empresas familiares productoras puede optar por ser considerado dentro del conjunto a los requerimientos de la ISO 9001:2015.

## **2. *determinación de cada etapa y sus registros para el diseño como el desarrollo,***

Las empresas familiares productoras deben considerar:

- El origen, el tiempo de duración y su complejidad de los trabajos de diseño y su desarrollo.
- Los requerimientos que se han especificado para todas las etapas del proceso, y sumados a las observaciones necesarias al diseño y su desarrollo.
- Su comprobación y aprobación que se han requerido para el diseño como su desarrollo.
- Cada uno de los compromisos y responsables que están involucrados en los procesos de diseño y su desarrollo.
- Toda necesidad para poder realizar la inspección de las interfaces correspondientes a los colaboradores y las personas externas como partes involucradas en el proceso del diseño como su desarrollo.
- Toda necesidad de conseguir la participación de clientes y de los colaboradores en el proceso del diseño como su desarrollo.
- Toda la información que se ha documentado y sea necesaria para reafirmar que se han llegado a cumplir con los requerimientos de los diseños y su desarrollo.

## **3. *Los Elementos correspondientes a cada entradas para el diseño como el desarrollo***

Las empresas familiares productoras deben determinar:

- Los requerimientos esenciales para cualquier tipo que se ha especificado de los productos como los servicios que van a ser diseñados y después son desarrollados,

considerando, los requerimientos funcionales y de desempeño siempre que sean aplicables.

- Todos los requerimientos legales como también los reglamentados que son aplicables a la norma.
- Las reglas o caracteres de prácticas que las empresas familiares productoras ha llegado a comprometerse de poder ejecutar en la práctica.
- Los patrimonios internos como también los externos que se necesitan para realizar el diseño como el desarrollo de cada producto como también los servicios.
- Los posibles efectos de fallos que se deba al origen de cada uno de los productos como los servicios.
- El grado de seguimiento que se espera en el proceso del diseño como el desarrollo de los clientes y las personas externas que son las partes interesadas. Las entradas de cada proceso deben ser apropiadas para cualquier intención del diseño como su desarrollo, serán muy completas y no deberán tener imprecisiones. Serán resueltos cada uno de los problemas de cada entrada.

#### **4. *Controles del Diseño como el Desarrollo***

Los registros que son aplicados a cada proceso del diseño como su desarrollo debe asegurar que:

- Deben de estar bien definidos cada uno de los resultados que se espera logra con los trabajos de su diseño como también de su desarrollo.
- Deben de ser realizadas todas las revisiones de cada proceso, según sea necesario.
- Deben de ser realizadas las verificaciones para certificar que cada resultado del diseño como de su desarrollo cumplan los requerimientos de las diferentes entradas del diseño con su respectivo desarrollo.
- La aprobación se debe de llevar a cabo para poder asegurar que cada uno de los productos y los servicios consecuencias son aptos de cumplir los requerimientos para su aplicación o su uso conocido (solo si esto fuera conocida).

#### **5. *Las Salidas o resultados de un diseño y su respectivo desarrollo***

Las empresas familiares productoras debe garantizarse que sus salidas de cada esquema y su respectivo proceso:

- Efectúan los requerimientos de la entrada para su esquema y su respectivo proceso.

- Son apropiados para cada uno del proceso similar para poder abastecer de los bienes como los servicios.
- Incluir o deben indicar la supervisión y comprobación, como también las lógicas de conformidad, según sea correspondiente.
- Garantizan que cada uno de los bienes que se originen o servicios que se brindaran, son los más adecuados para el fin conocido como su uso convincente y apropiado.

Las empresas familiares productoras conservará toda la información que se ha documentado, que resulte del proceso de su diseño y su desarrollo.

#### **6. *Los Cambios dentro del diseño como su desarrollo***

Las empresas familiares productoras deberá de examinar, vigilar e identificar todos los cambios que se lleguen a realizar en las entradas y salidas de cada diseño durante el proceso del diseño como el desarrollo de cada producto como también los servicios, y así no haya algún impacto negativo sobre la aprobación con los requerimientos.

Considerando que se debe conservar información que se ha documentado sobre los cambios realizados en su diseño y su desarrollo.

#### **d) Registro de todos los productos como también los servicios provistos externamente.**

##### **1. *General***

Las empresas familiares productoras deben garantizar que los procesos, cada uno de los productos como también los servicios conseguidos externamente, sean conformes según cada requerimiento que se ha especificado.

Las empresas familiares productoras debe aplicar los requerimientos especificados para la revisión de cada producto como los servicios que se ha conseguido externamente cuando:

- Cada uno de los productos como también los servicios son abastecidos por provisosores externos para poder ser añadidos en cada producto como también los servicios propios de las empresas familiares productoras.
- Cada uno de los productos como también los servicios son entregados directamente a cada uno de los clientes por medio de los proveedores externos, lo realizan en nombre de las empresas familiares productoras.
- Un proceso como puede ser parte de un proceso es dado por uno de los proveedores externos, como efecto de una disposición correspondiente de las empresas familiares productoras de ceder un proceso o función.



Las empresas familiares productoras debe fundar y usar criterios para realizar una apreciación, clasificación, seguimiento del trabajo y la revaluación de cada uno de los proveedores externos, con la base dentro de su capacidad para poder proporcionar procesos, productos como servicios, esto va a estar de acuerdo con los requerimientos que se han especificados.

Las empresas familiares productoras deben conservar información que se han documentado apropiadamente de los resultados de cada evaluación, su respectivo seguimiento de su desempeño y con sus pertinentes re evaluaciones, de cada uno de los proveedores externos.

## **2. Tipo y medición del control de abastecimientos conseguidos de manera externa**

Para poder establecer el tipo como también la extensión de las revisiones que se deben de aplicar en la creación externa de procesos, cada uno de los productos como también los servicios, las empresas familiares productoras deberán de tener en cuenta:

- El impacto permisible de cada procesos, de sus productos y sus servicios que se han adquirido de manera externa sobre la capacidad de las empresas familiares productoras para cumplir las exigencias requeridas por el cliente como los legales y los reglamentarios que sean aplicables;
- La eficacia observada de los registros desarrollados por cada proveedor externo.

Las empresas familiares productoras deben fundar e realizar la comprobación u otros trabajos que se necesita para tener la seguridad que los procesos, cada uno de los productos como también los servicios conseguidos de manera externa no lleguen a afecten la capacidad de las empresas familiares productoras para realizar la entrega constante de los productos como también los servicios que se amolden a los requerimientos de cada cliente.

Las actividades o funciones de las empresas familiares productoras que fueron subcontratados a un consignatario externo, estarán incluidos en el alcance del SGC de las empresas familiares productoras; en consecuencia, deben tener en cuenta los párrafos a) y b) anteriormente mencionados y fijar tanto los registros que tiene propósito de requerir a cada uno de los proveedor externo como también a los que desea plantear su aplicación de cada una de las salidas como también de los procesos resultantes.

## **3. Información para proveedores externos**

Las empresas familiares productoras deben informar a cada uno de los proveedores externos los requerimientos aplicables, para lo siguiente:

- Cada uno de los productos como también los servicios deben de ser obtenidos como los procesos que se cumplen en nombre de las empresas familiares productoras.
- La aprobación para la liberación de cada uno de los productos como también los servicios, métodos, procesos o equipos.
- La competitividad de un colaborador, incluyendo sus capacitaciones necesarias.
- Sus interrelaciones con el SGC de las empresas familiares productoras.
- El control y seguimiento del servicio de cada proveedor que ha de sea aplicado por las empresas familiares productoras.
- Las acciones de confirmación que las empresas familiares productoras como sus clientes y tiene todo el propósito de efectuar en las infraestructuras de cada uno de los proveedores externos.

Las empresas familiares productoras debe certificar el ajuste de cada requerimiento que se ha especificado, antes de que sea comunicado a cada uno de los proveedores externos.

**e) La producción y su respectiva prestación del servicio.**

**1. Control de la producción como la prestación de servicio**

Las empresas familiares productoras deben implementar condiciones controladas para realizar la producción y/o su respectiva prestación del servicio, donde se incluyen todas las actividades que generen entrega de los procesos y posteriores a dicha entrega.

Toda clase de condiciones que han sido controladas deberán de contener, según corresponda:

- Toda la disponibilidad de información que se ha documentado y que donde indique las características de cada producto y servicios que se ha brindado.
- El fácil acceso a la información que se ha documentado y precise todas las labores que se van a efectuar y con los efectos que se esperan alcanzarlos.
- Las operaciones de seguimiento y su respectiva medición en las etapas donde sean muy apropiadas para poder realizar la verificación de cumplimiento de cada criterio y poder cumplir el control de cada proceso y sus resultados de procesos como los criterios de aceptación de cada uno de los productos como también los servicios.
- El uso y su respectivo registro de la instalación que sea adecuada con espacios para cada proceso.
- La libre disponibilidad de los recursos para realizar el seguimiento y con un adecuado monitoreo.

- La demostración de las competencias, y si fuese necesario, la cualificación que se requiera de cada personas.
- La validación, y su respectiva confirmación constante de la capacidad para alcanzar cada uno de los resultados que se han planificado de cualquier proceso dentro de la producción y su respectiva prestación de algún servicio, cuando el producto que ha salido como resultado no pueda ser comprobado por medio del seguimiento y su control posterior.
- La ejecución de todas los trabajos de liberación, como también de entrega y de todas las posteriores a la entrega.

## **2. La identificación y su respectiva trazabilidad**

En el momento que sea de necesidad para poder avalar la aprobación de cada uno de los productos como también los servicios, las empresas familiares productoras deberán usar los medios que sean los adecuados para que sean identificadas todas las salidas de cada proceso.

Las empresas familiares productoras deberán identificar como se encuentran las salidas de cada proceso con relación a los requerimientos de cada seguimiento y su respectivo control, en el trayecto de la producción como la prestación de los servicios.

Siempre y cuando la trazabilidad se convierta en un requerimiento, las empresas familiares productoras deberán de fiscalizar toda la identificación exclusiva de las salidas como también de los procesos y guardar la información que se ha documentado y que es necesaria para realizar una buena trazabilidad.

## **3. Los bienes apropiables para los clientes como a los proveedores externos**

Las empresas familiares productoras deben cuidar los bienes de propiedad del cliente o de cada uno de los provisosores externos siempre y cuando estén controlados por las empresas familiares productoras o estén utilizando dichos bienes. Las empresas familiares productoras deben identificar, comprobar, guardar y proteger constantemente la pertenencia de cada cliente y/o de cualquier proveedor externo que sean utilizados o agregados dentro de los productos como también los servicios.

Si la propiedad del provisor externo o el cliente se usen mal, se pierda, se dañe o cualquier cosa que sea impropia para su uso, las empresas familiares productoras deberán de comunicar a cada uno de los clientes como también al proveedor externo.

#### **4. *Preservación***

Las empresas familiares productoras deben garantizarse de la protección de cada una de las salidas de cada proceso durante la ejecución de la producción y prestación de cada uno de los servicios brindados, mientras sea necesaria para poder conservar la conformidad con los requerimientos.

#### **5. *Actividades después de realizado la entrega***

Las empresas familiares productoras deben cumplir con los requerimientos para los trabajos posteriores donde se realiza la entrega, agrupados a cada uno de sus productos y de sus servicios. En la determinación del alcance de los trabajos después de realizado la entrega que se ha requerido, las empresas familiares productoras debe considerar.

- Los riesgos que están agrupados con cada uno de los productos como también los servicios.
- El origen, su uso y el tiempo de vida de cada uno de los productos como también los servicios.
- La retroalimentación de cada cliente.
- Todos los requerimientos legales y reglamentarios.

**OBSERVACION:** Las actividades realizadas pos entrega pueden contener acciones respaldadas por la garantía, estas serán obligaciones pactadas, como los mantenimientos y servicios adicionales, como realizar el reciclaje.

#### **6. *Control de los cambios***

Las empresas familiares productoras debe examinar y vigilar todos los cambios que no han llegado a ser planificados y que son fundamentales para realizar la producción como también el desarrollo de cada servicios mientras sea necesaria, para el aseguramiento de la continuidad conforme se han establecido en los requerimientos especificados.

Las empresas familiares productoras debe retener la información que se ha documentado que detalla los efectos de la revisión de cada cambios el colaborador que está autorizando el cambio o fuera el caso de cualquier accionar que se llegue a necesitar.

#### **f) *Entrega de los productos y de los servicios***

Las empresas familiares productoras deben aplicar las disposiciones que se han llegado a planificar en épocas adecuadas, para poder constatar que se hayan cumplido todos los requerimientos de cada producto como del servicio brindado, antes que se realice su entrega. Se tiene que conservar cada una de las evidencias respecto a la aprobación



basado en los diferentes criterios de aprobación de los productos como de los servicios entregados.

La entrega de cada uno de los productos como también los servicios al cliente no se deberá ejecutar a menos que las disposiciones que se han planificado para la comprobación de su respectiva aprobación se hayan ejecutado muy satisfactoriamente; a menos que por un responsable adecuado se apruebe, como también lo realice el cliente. La información que se ha documentado deberá proveer de información relevante para realizar una adecuada trazabilidad hacia la persona que permite efectuar la entrega del producto y servicios al cliente.

**g) Control de los comendios de cada salida de los procesos, y de los productos como también los servicios registrados como no conformes**

Las empresas familiares productoras deberán de cerciorar que las salidas de cada proceso, de los productos y de sus servicios que no lleguen a concordar con los requerimientos, se deberán de identificar y se registraran para llegar a prevenir el uso o la entrega de forma no intencionada.

Las empresas familiares productoras deben ejecutar los trabajos correctivos que sean los más apropiadas según el origen respecto a la no conformidad y el impacto que pueda generar sobre la aprobación de cada uno de los productos como los servicios. Esto se aplica a todos los productos como también a los servicios no conformes que se hayan detectados después de realizar la entrega de un producto, o durante la prestación de cada servicio.

En su caso, las empresas familiares productoras deben trabajar todas las salidas de cada proceso, como de los productos también los servicios no conformes la forma siguiente:

- Corrección.
- La separación, la sujeción, el retorno o la detención del abastecimiento de cada uno de los productos como los servicios.
- La Información al cliente.
- obtención del permiso para:
  - Utilizar tal cual.
  - Liberar, continuar o re-suministrar cada uno de los productos como también los servicios.
  - Aceptar bajo un sistema de licencia.

Cuando las salidas de proceso, cada uno de los productos como también los servicios no conformes sean corregidas, debe comprobarse la aprobación con los requerimientos.

Las empresas familiares productoras debe retener información que se ha documentado de las medidas acogidos sobre cada uno de los procesos, de todos los productos como también los servicios considerados como no conformes, envolviendo todo sobre cualquier licencia que se haya obtenido y sobre el colaborador o responsable que toma toda la decisión con respecto al procedimiento de la no conformidad encontrada.

## **VERIFICAR:**

Se va a ejecutar el seguimiento, la medición de cada proceso como de los productos relacionados a las políticas, los objetivos trazados y las exigencias para el producto, y realizar la información sobre los resultados. Se comprueba si:

- Se está aplicando como se planificó.
- Su sistema de calidad es efectivo.
- Está ajustándose a los propósitos de alcanzar la calidad.
- Las finalidades de lograr la calidad están de acuerdo con las expectativas y requerimientos de cada cliente.

## **9. Monitoreo y seguimiento del desempeño**

### **a) Seguimiento, medición, análisis y evaluación**

#### **1. Generalidades**

Las empresas familiares productoras deben determinar:

- Qué necesita elementos necesitan seguimiento y su control.
- Las técnicas del seguimiento, el control, el análisis y su respectiva evaluación, para poder dar la garantía de los resultados sean válidos.
- El momento que se deberán ejecutar cada seguimiento y su respectivo control.
- El momento que se deberán analizar y realizar las evaluaciones de los efectos del seguimiento y su control.

Las empresas familiares productoras deberán certificar que se realicen las acciones de seguimiento y su respectivo control, según los requerimientos determinados y debe archivar la información que se ha documentado apropiadamente como evidencia.

Las empresas familiares productoras deberán realizar una evaluación del trabajo respecto a la calidad y la efectividad del SGC.

## **2. *Respecto a la Satisfacción de cada uno de los cliente***

Las empresas familiares productoras deberá realizar el seguimiento de la apreciación de cada cliente sobre la clase de cumplimiento de sus requerimientos.

Las empresas familiares productoras deberán conseguir información que se relacione a los clientes y cada opinión acerca de las empresas familiares productoras, también de cada bien como también los servicios.

Las empresas familiares productoras deben determinar las técnicas para su obtención de la información y poder utilizarla.

## **3. *Análisis y evaluación***

Las empresas familiares productoras deberán observar y realizar una evaluación todos los datos obtenidos como también de la información de forma adecuada derivados del seguimiento, el control como otras fuentes.

Los efectos del análisis como su evaluación deberán ser utilizados para:

- Demostrar la conformidad de cada uno de los productos como también los servicios a los requisitos.
- Realizar la evaluación y la mejora con respecto a la satisfacción de cada cliente.
- Realizar la garantía respecto a la aprobación y la eficacia del SGC.
- Realizar la demostración de que la programación ha llegado a ser efectuado con éxito.
- Realizar la evaluación al trabajo de cada proceso.
- Realizar la evaluación al trabajo de cada uno de los proveedores externos.
- Realizar la determinación de la necesidad u ocasiones para la mejora en el SGC.

Los efectos de cada análisis y la respectiva evaluación también se podrán utilizar para proveer información para ser revisados por la dirección.

### **b) Análisis de la dirección**

#### **1. *Revisión del SGC de la organización***

La dirección deberá analizar el SGC de las empresas familiares productoras, en momentos ya planeados, asegurando su beneficio, su ajuste y su efectividad.

Toda revisión deberá de ser planifica con anticipación y ejecutado teniendo en consideración:

- La etapa de cada una de las acciones respecto a las revisiones ejecutadas por la dirección.
- Los cambios respecto a las cuestiones externas como también internas los cuales va a ser relevantes para el SGC y para su dirección estratégica.
- Con la información respecto a la labor desarrollada para la calidad, donde deben incluir todas las preferencias como también los indicadores para:
  - 1) Todas las no conformidades como también sus acciones correctivas.
  - 2) Todos los efectos respecto al seguimiento como también su respectivo control.
  - 3) Todos los resultados de cada una de sus auditorías realizadas.
  - 4) La satisfacción de cada cliente.
  - 5) Todos los asuntos correspondientes a cada uno de los proveedores externos y otras personas externas llamadas partes interesadas.
  - 6) El ajuste de cada uno de los recursos que va a ser necesario para mantener la efectividad del SGC.
  - 7) El trabajo de los procesos como también la aprobación de cada uno de los productos como también de los servicios.
- La efectividad de las medidas que se han adoptado para poder afrontar cada uno de los riesgos y oportunidades
- Las nuevas circunstancias para realizar el mejoramiento continuo.

## **2. los Efectos de la revisión realizada por la dirección**

Los efectos de la revisión realizada por la dirección debe contener todas las decisiones como también las acciones relacionadas con:

- cada oportunidad para realizar la mejoramiento continuo.
- La necesidad de realizar un cambio dentro del SGC, incluyendo las de los recursos.

Las empresas familiares productoras debe retener la información que ha sido documentada que sirve como certificación de los resultados de las observaciones realizadas por la dirección.



## **10. Auditorias**

a) Auditoría interna.

### **1. *Proporcionar información sobre el SGC***

Las empresas familiares productoras deberán de realizarse las auditorías internas en momentos proyectados y de esta forma suministrar información al SGC:

- Es conforme con:
  - Los requerimientos necesarios de la organización para su SGC.
  - Los requerimientos de la Normativa de la calidad, ISO 9001:2015.
- Se ha logrado y se protege de forma eficaz.

### **2. *Proceso de auditoría***

Las empresas familiares productoras deben:

- Planear, fundar, efectuar y conservar una programación de auditoría, donde deberá incluir el tiempo, las técnicas, los compromisos, los requerimientos de planificación y la presentación de cada informes de auditoría, que serán parte de los objetivos de calidad, como la importancia de cada proceso, acotaciones de cada cliente, y los respectivos cambios que se lleguen a efectuar en las empresas familiares productoras y los resultados de auditorías anteriores.
- Precisar todos los criterios necesarios para la auditoria y sus respectivos alcances.
- Elegir cada uno de los auditores y ejecutarlas para garantizar la integridad y rectitud de todo el proceso de auditoría;
- Garantizar que los efectos correspondientes a cada auditoría se hace llegar el informe a los responsables.
- Plantear todas las correcciones que se leguen a necesitar como también las acciones correctivas en el menor tiempo posible para evitar retraso.
- Guardar toda información que ha sido documentada como demostración de la ejecución del programa planificado para la auditoria y sus resultados obtenidos.

**OBSERVACIÓN:** Leer ISO 19011 como orientación o fuente de referencia.

## **ACTUAR:**

Se actúa para mejorar el sistema según las necesidades, tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

## **11. Decisiones para la mejora continua.**

### **11.1. Generalidades**

Las empresas familiares productoras deben fijar y elegir las oportunidades para la mejora e hacer los trabajos que se necesitan para la ejecución de los requerimientos de cada cliente y optimizar la satisfacción de cada cliente.

Deberá contener, según corresponda:

- La mejora de cada proceso y así evitar las no conformidades.
- La mejora de cada producto como también los servicios para satisfacer los requerimientos actuales y previstos.
- La mejora de los efectos del SGC.

### **11.2. No conformidad y acciones correctivas**

#### ***11.2.1 Reaccionar ante la no conformidad***

En el momento que se produce una no conformidad, considerando las que proceden de los reclamos de cada cliente, las empresas familiares productoras deben:

- actuar cuando se presente una no conformidad, si fuese necesario:
  1. se deberá tomar medidas para poder ser controlada y en su momento ser corregida.
  2. se deberá hacer frente a todas las consecuencias generadas.
- Evaluar cualquier necesidad de poder acoger medidas que ayuden a eliminar toda causa(s) que ha generado la no conformidad (realizar una acción correctiva), teniendo por finalidad evitar se repita, o suceda en otros lugares, por medio de:
  1. la constante observación de la no conformidad.
  2. Determinar todas las causas que han llevado a generar la no conformidad.
  3. Determinar la existencia de alguna no conformidad muy similar, o podrían producirse.
- Implementar cualquier acción necesaria.
- Revisar constantemente la efectividad de todas las medidas correctivas.
- Realizar cambios dentro del SGC, si es necesario.

Toda acción correctiva debe cumplir exigencias de todas las no conformidades que se han evidenciado.

**OBSERVACIÓN 1:** hay casos, donde puede ser imposible llegar a eliminar el origen de una respectiva no conformidad.

**OBSERVACIÓN 2:** Toda acción correctiva podrá llegar a reducir la posibilidad de que vuelva a ocurrir a niveles muy aceptables.

### ***11.2.2 Evidencia de todas las acciones que se han tomadas con respeto a las no conformidades***

Las empresas familiares productoras debe guardar toda información que se ha documentado como demostración de:

- El origen de las no conformidades como también de cualquier acción tomada posteriormente;
- Los efectos de alguna acción correctiva.

### **11.3. Mejora continua**

Las empresas familiares productoras deberán mejorar constantemente el beneficio, el ajuste y la efectividad de su SGC.

Las empresas familiares productoras deberán considerar los resultados de cada análisis y sus respectivas evaluaciones, así como los resultados de la revisión realizada por la dirección, para ratificar si hay áreas con muy bajo rendimiento como las oportunidades que deberán abordarse dentro del contexto de la mejora continua.

Las empresas familiares productoras debe seleccionar y utilizar los instrumentos y las metodologías que se aplican para la investigación de origen del pésimo rendimiento y debido a la mejora continua.

### 4.3.3. Proceso de autoevaluación y mejora continua y

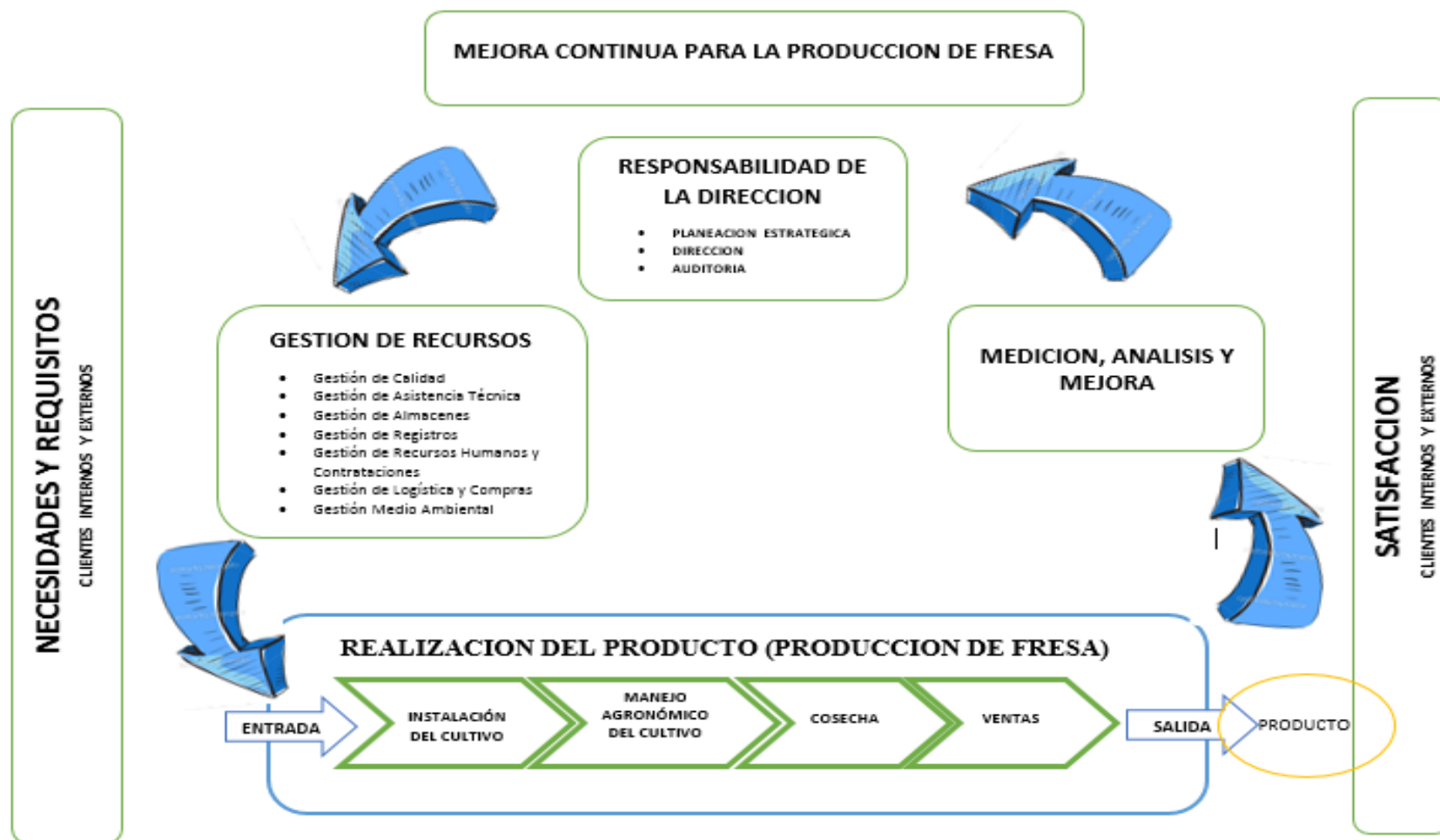


Figura 11: Ciclo de Gestión: Proceso de mejora continua y autoevaluación según ISO 9001 – 2008. Fuente propia



## Estructura ISO 9001:2015 en el ciclo P-H-V-A del modelo propuesto

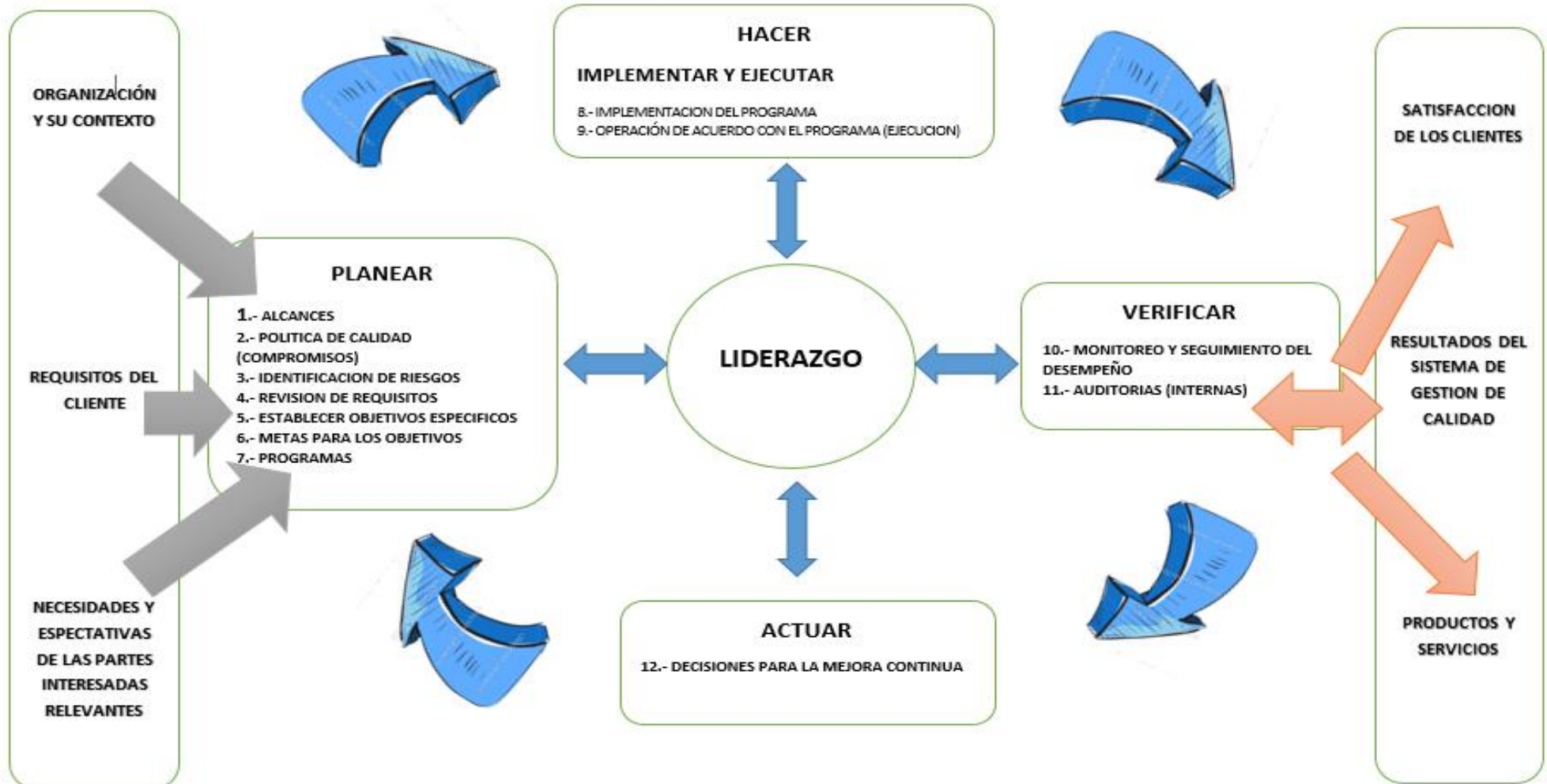


Figura 12: Estructura de procesos de autoevaluación y mejoramiento continuo según ISO 9001:2015 en el ciclo P-H-V-A del modelo propuesto. Fuente propia

La Gestión por procesos es pilar fundamental para esta propuesta, por esta razón el enfoque del desarrollo empresarial en las empresas familiares productoras mediante una metodología de trabajo por procesos, orienta a la satisfacción de cada uno de sus cliente y personas externas como sus partes interesadas para el realización de sus los objetivos direcciones de las empresas familiares productoras. La influencia que ejerce la gestión por procesos sobre el modelo propuesto, radica en que los procesos son globales y abarcan de principio a fin en la cadena de valor todas las actividades de las empresas familiares productoras. Los procesos son gestionados y asignados de manera sistemática, generando cada uno de los productos como también los servicios que lleguen a satisfacer todas las exigencias de los clientes internos como los externos, y por ello son de vital importancia para el modelo, haciéndolo más eficiente y eficaz.

El modelo de gestión desarrollado, cuenta con el orden en que debe de desarrollarse este modelo de gestión de calidad, es importante resaltar que integra todas las áreas de importancia que conforman una organización, convirtiéndose en una importante herramienta de gestión que permite ayudar a las empresas familiares productoras a mejorar su gestión administrativa y a liderar con filosofía de calidad.

El modelo Deming fue tomado como base para el diseño como el desarrollo de la propuesta por los grandes beneficios que ofrecen, dentro de los cuales es importante destacar que son una eficiente herramienta de gestión que impulsan el desarrollo de la calidad, la gran inclinación por la gestión de los procesos, el marcado interés de trabajo para la mejora continua en la organización, incorporan todos los principios de la calidad, están encaminados hacia una cultura de calidad.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

El modelo propuesto se basa en la normativa ISO 9001 - 2015 para poder gestionar la calidad, direccionada a la producción de fresa, desarrollando el cuestionario bajo los criterios básicos para una mejora de la calidad dentro de cada empresa familiar que se dedica a la producción agrícola, bajo la escala de Likert mediante puntuación de números enteros 1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre y 5 = Siempre, tal es el caso que:

“Likert (1932) experimentó varias maneras de calificar los ítems. La más natural de todas era de fijar valoraciones de 1 a 5 a cada una de las cinco opciones de respuesta de desacuerdo-acuerdo presentadas anteriormente (1. Completamente en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Indeciso; 4. De acuerdo; 5. Completamente de acuerdo). Demostró que esta manera de calificar los ítems brindaba efectos muy equivalentes a los logrados mediante otros métodos más complicados y caros (como los valores sigma). En este momento, este carácter de marcar los ítems también se conoce como calificación por medio de números enteros”. (Andrich & Schoubroeck, 1989 citado en (Psicom, 2005)).

Indicando que la mayoría se encuentran dentro de la opción SIEMPRE, seguido de CASI SIEMPRE esto representa un aporte satisfactorio en cuanto a la importancia que se atribuye un mapa de gestión por procesos por parte de las empresas familiares además cuenta con el entusiasmo para realizar trabajos que traen como fin el mejoramiento de su productividad y aseguramiento de mercados con mejor remuneración por la venta de sus producciones. Ello hace referencia a que los productores están convencidos que el diseño e implementación de una gestión por procesos mejoraría la producción de fresa, contribuyendo a mejorar el nivel y calidad de subsistencia de las empresas familiares. (Ospina, et al, 2005) :

“En un análisis mediante una encuesta en el nivel de Likert para mejorar el trabajo en la salud con las preguntas: la labor en la atención de la salud en los colectivos propicia el progreso de mi independencia técnica interrogante 1, el 90% (9) de ellas manifestaron estar de acuerdo o completamente de acuerdo, y sólo una, 10%, manifestó indecisión. Al proponérseles: Considero que mi trabajo con la comunidad no es lo suficientemente valorado y respetado, en la pregunta 2, hubo una leve

inconsistencia cuando se observó que un 40% (4) estuvo en desacuerdo y el otro 40% (4) estuvo de acuerdo, obteniendo resultados positivos y negativos dentro de su análisis como los obtenidos en este trabajo”.

Así mismo para los criterios básicos del modelo propuesto los actores en la producción de fresa CASI NUNCA y A VECES realizan labores para mejorar la calidad de cada operación dirigida a la producción y a su vez CASI NUNCA y NUNCA realizan trabajos dirigidos al mejoramiento de la calidad del producto, estos resultados nos dirigen a cambiar el enfoque de trabajo por ello:

“Tomaron la Escala de Likert o Método de Evaluaciones Sumarias. Sus respuestas polinómicas incluyen una representación de 5 alternativas en nivel de rigor por cada ítem, tomando valoraciones más altas en cuanto más positivos son a la actitud. En definitiva se logra el promedio de la suma total de las calificaciones logradas por cada sujeto, los que ponen sus respuestas basándose en los subsiguientes valores de intensidad: 1. Aprobación plena; 2. Aprobación simple; 3. Aprobación condicionada; 4. Desaprobación simple; 5. Desaprobación plena”. (Bautista, V. y Mateos, D, 2012).

Los efectos logrados establece visiblemente que si cotejamos a las empresas por las ganancias generadas de la acción de producir fresa obtendremos la conclusión de que no obtienen una buena generación de ingresos familiares, y por la aplicación del estándar propuesto tendrían excelentes ocasiones de aumento financiero, es así que (Santomá, 2007) menciona:

“Que Hendricks y Singhal (1997), hicieron un estudio entre 600 compañías que tenían obtenido algún premio a la calidad y compararon sus resultados quinquenales con los de otra serie de empresas del mismo tamaño y sector. Los resultados financieros que obtuvieron indicaban que las empresas que habían obtenido un premio a la calidad tenían una rentabilidad de sus acciones un 44% mejor que las empresas que no tenían el premio; unos ingresos operativos 48% mejores; una mejora del 37% en ingresos por ventas; y una mejora de 8 puntos en el margen neto. Estos datos revelaban que las empresas que conseguían alcanzar un premio a la calidad poseían superiores efectos económicos y es así que la ejecución de estándares de calidad implicaba rentabilidad”.



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

El mapa para la gestión basada en procesos planteado para empresas familiares o asociaciones productoras de fresa se ajusta a las actividades realizadas durante todos los trabajos de producción como también de comercialización dentro de la explotación agrícola. De la misma forma la caracterización de cada proceso ayudara a verificar las entradas como salidas de cada proceso operacional

La estructura base como herramienta que fortalecerá la evaluación del mejoramiento de la calidad de una empresa familiar productora de fresa, y se orientó hacia una propuesta sencilla y de fácil comprensión de los principios generales de la Gestión orientado a la Calidad basado en la normativa ISO 9001 – 2015, debido a que es un material para gestionar de forma sencilla, fácil de entender, de poder comprender, de aplicar y de gran ayuda para los directivos, líderes o jefes familiares que quieren mejorar su gestión, esta va a poder ser manejada por diferentes tipos de asociación o empresas familiares gracias a su estructura

Los métodos de autoevaluación y de mejora continua que complemente el modelo de gestión será la base para expandir una cultura de calidad en todas las empresas familiares productoras, no como una meta o un fin, sino como un camino por recorrer de forma continua día tras día.

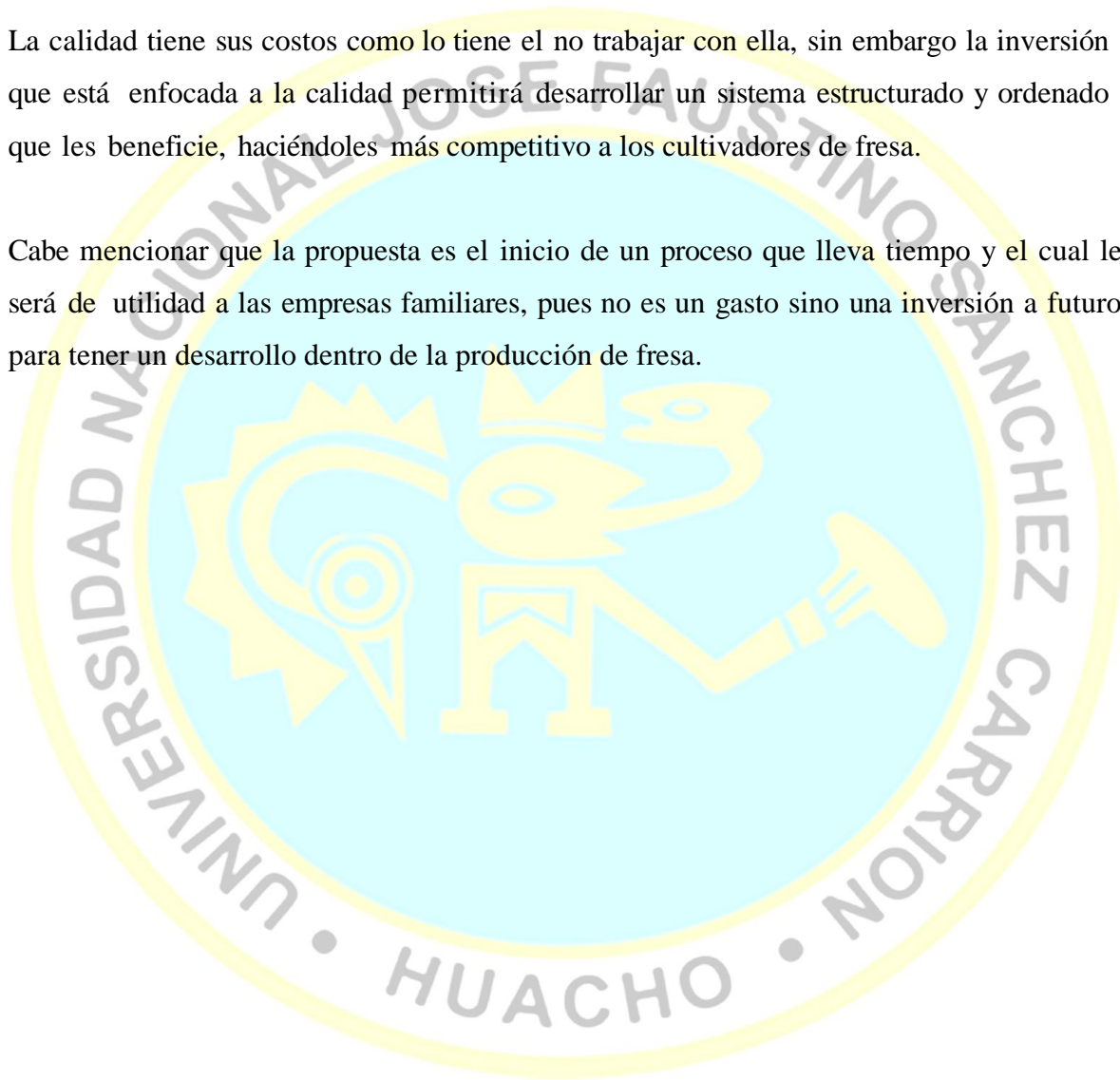
La idea de este trabajo surgió por la necesidad de resaltar la importancia que tiene la gestión de calidad enfocada en procesos dentro del área de producción en cualquier asociación del sector productivo, en el caso específico los productores del valle de Huaura, la investigación fue realizada en el campo de producción donde realizan sus labores las empresas familiares productoras.

El estándar que se propone tiene un arreglo muy sistemático, donde abarca las áreas trascendentales de una empresa familiar productora, tomando en cuenta la gestión por procesos, en el proceso de la investigación, los resultados obtenidos mostraron claramente la falta de coordinación de los esfuerzos por parte de las empresas familiares dentro del

área de producción y el control adecuado de los procesos, por este motivo surgió proponer un Esquema de un Patrón para gestionar la calidad dirigido a la Producción de fresa en el valle de Huaura. Las deficiencias encontradas en el área de producción fueron: el trabajo realizado en sus procesos, que es la causa directa en el aumento de costos innecesarios. Sumados a la falta de un control conveniente que permita la coordinación de los procesos para llegar al objetivo oportunamente.

La calidad tiene sus costos como lo tiene el no trabajar con ella, sin embargo la inversión que está enfocada a la calidad permitirá desarrollar un sistema estructurado y ordenado que les beneficie, haciéndoles más competitivo a los cultivadores de fresa.

Cabe mencionar que la propuesta es el inicio de un proceso que lleva tiempo y el cual le será de utilidad a las empresas familiares, pues no es un gasto sino una inversión a futuro para tener un desarrollo dentro de la producción de fresa.



## 6.2 Recomendaciones

Implementar este estándar de gestión para alcanzar la calidad por medio del sistema de gestión por procesos con un constante mejoramiento continuo, actualizándolo de acuerdo a los cambios que se vayan realizando, actuando como retroalimentación al proceso, aumentando la posibilidad de crecer a pasos constantes y aumentar el control en la realización de actividades de control de calidad, para que sus análisis sean entregados a tiempo, esto llevaría a una mejora de la calidad del producto lo antes posible.

Se recomienda, de acuerdo a la propuesta teórica, investigar qué elementos complementarían ayudaría a una ejecución exitosa de las definiciones detalles que son trascendentales detallar en el módulo de Ejecución, contemplado en el modelo propuesto. Es así que la confirmación práctica va a poder proporcionar las materias para completar este mecanismo. Durante el proceso de investigación se determinó que las capacidades de innovación que tiene y debe desarrollar una empresa familiar productora, son fundamentales y complementarias para gestionar adecuadamente la innovación colaborativa con los clientes;

Es de vital importancia realizar la implementación mediante la agrupación de empresas familiares para obtener mayores beneficios, mediante las oportunidades de mercado exigente en altos volúmenes de producción, mejorando los precios de ventas comparados con los mercados locales, asimismo las adquisiciones de insumos necesarios para la producción serán menos costosos debido a la compra directa, importando materiales e insumos, mejorando los ingresos familiares.

También se recomienda la implementación de este modelo a otros sectores agrarios (frutícolas y Hortícolas) en el proceso de mejoramiento de la calidad, fortaleciendo capacidades y direccionando la cumplir la necesidad del cliente, ya que el mapa de procesos fue diseñado para todo tipo de explotación agrícola, asimismo se identifican con la producción y el mejoramiento continuo se adapta positivamente al sector agrario siendo una herramienta flexible, sujeto a cambios para llegar a la gestión orientado a la calidad dentro de la producción.

## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes documentales

- Adasme, C. (2015). *Diseño de un modelo de gestión para la mejora del proceso de direccionamiento estratégico de una planta de juguetes comestibles para caninos*. Proyecto de grado, Universidad Sergio Arboleda, Bogotá. Colombia.
- Arrascue, J, y Segura E. (2006). *Gestión de calidad y su influencia en la satisfacción del cliente en la clínica de fertilidad del norte clinifer Chiclayo-2015*. Tesis doctoral, Universidad señor de Sipán, Chiclayo - Perú.
- Chong, M. (2012). *Diseño de un modelo de gestión para el desarrollo sostenible y competitivo de las pequeñas unidades agrícolas rurales del Perú. Una experiencia aplicada en el valle de Virú*. Tesis para obtener el grado académico de Doctor en gestión de empresas, Universidad nacional mayor de San Marcos, Lima - Perú.
- Correa, et al. (2009). *Generación de un modelo de gestión al sector papero de Cundinamarca*. Trabajo de grado, Universidad del Rosario, Bogotá – Colombia.
- Gaitan Rebollo, L. K. (2007). *Diseño de un modelo de gestión de calidad basado en los modelos de excelencia y el enfoque de gestion por procesos*. Barranquilla. Colombia: Tesis de grado.
- Hernández, J. (2013). *Modelo de gestión empresarial según nuevas tendencias: intangibles y calidad total. Aplicación al sector camaronero de Venezuela*. . Trabajo de doctorado, Universidad de Córdoba, Venezuela.
- Hernández, L. (2010). *Diseño de un sistema de gestión por procesos para la empresa figurados del Casanare*. Tesis de grado, Universidad EAN, Colombia.
- Herrera, M. (2008). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad para una microempresa*. Tesis de grado, Universidad Veracruzana, México.
- Herrera, Y. (2013). *Diseño de un sistema de gestión por procesos para un restaurante hornados dieguito*. Tesis de grado, Pontificia universidad católica del Ecuador, Ecuador.
- Hidalgo, J. (2015). *Modelo de gestión para mejorar la calidad de atención al usuario del Gadm cantón Babahoyo*. Trabajo de investigación, Universidad regional autónoma de los andes- UNIANDES– Babahoyo, Ecuador.
- ISO 9001. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad —Requisitos*. suiza.
- Ospina, et al. (2005). *La escala de Likert en la valoración de los conocimientos y las actitudes de los profesionales de enfermería en el cuidado de la salud. Antioquia, 2003*. . . Co. Revista investigación y educación en enfermería, Universidad de Antioquia, Colombia.
- Pedroza, N. (2011). *Propuesta de gestión para el diseño e implementación de un modelo de gestión en la institución educativa simón bolívar zarzal- valle*. Trabajo de investigación, Universidad católica de Manizales– Popayán, Colombia.



- Placencia Camacho, M. M. (2015). Los costos de producción y la fijación de precios de venta de la empresa. Ecuador.
- Rodríguez, P. (2010). *Implementación de un sistema de acopio para café producido en micro lotes, sentando bases para la certificación ISO 9000 en Agricabv S.A.* . Tesis de grado, Universidad ZAMORANO, Honduras.
- SALDIVAR SALAMANCA, R. (2008). *PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DIF DEL ESTADO DE VERACRUZ*. niversidad Veracruzana, Mexico.
- Sánchez, J. (2011). *Propuesta de un modelo de gestión para incrementar el número de postulantes a las maestrías en la escuela de postgrado de la universidad nacional del santa.* . Trabajo de investigación, Universidad nacional del Santa, Ancash. Perú.
- Santomá, R. (2007). *Aspectos de gestión en la calidad de servicio. Una aplicación del concept mapping al caso de las cadenas hoteleras en España.* Tesis doctoral, Universidad de Valencia, España.
- Toro, L. (2014). *Análisis de la gestión empresarial agrícola en el Municipio de Lebrija - Santander.* Tesis de grado, Universidad Nacional de Colombia., Colombia.
- Ugaz, L. (2012). *Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de lejías* . Tesis, Pontificia Universidad católica del Perú, Perú.
- Villamizar, M. (2011). *Diseño e implementación del modelo de gestión para micro y pequeñas empresas, con base a la norma NTC ISO 6001; 2008, en el restaurante hamburguesas el garaje.* Proyecto de grado para obtener el título de Ingeniero Industrial, Universidad Pontificia Bolivariana, Colombia.

## 7.2 Fuentes hemerográficas

- Centro de Comercio Internacional. (2011). *Gestión de la calidad de exportación: Guía para pequeños y medianos exportadores* (Segunda ed.). Ginebra.

## 7.3 Fuentes electrónicas

- Arbeletche, et al. (2012). *Análisis del agro-negocio como forma de gestión empresarial en América del Sur: el caso uruguayo.* Universidad de la república., Estación experimental Mario a. Cassinoni (EEMAC). Paysandú, Uruguay. Recuperado el 24 de enero de 2017, de [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2301-15482012000200013#2](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2301-15482012000200013#2)
- Bautista, V. y Mateos, D. (2012). *Diseño y validación de un cuestionario de evaluación de la actitud hacia la música clásica del alumnado de educación secundaria obligatoria.* Tesis de grado, Universidad de Málaga, España. Recuperado el 15 de julio de 2017, de <http://www.ujaen.es/revista/reid/revista/n7/REID7art8.pdf>.

Psicom. (2005). *Método de escalamiento unidimensional de Likert*. Universidad de Valencia, España. Recuperado el 21 de julio de 2017, de <http://www.uv.es/gonzalev/PSICOM-04-05/PSICOM-TEMA%2005-LIKERT.rtf>.



Anexo

**Tabla 26: Tabla de frecuencia en variable mapa de procesos**

		<b>MAPA DE PROCESOS</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	CASI SIEMPRE	106	41,7	41,7	41,7
Válidos	SIEMPRE	148	58,3	58,3	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

**Nota:** Fuente propia programa estadístico SPSS 21.

**Tabla 27: Tabla de frecuencia en variable criterios básicos**

		<b>CRITERIOS (agrupado)</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	NUNCA	199	78,3	78,3	78,3
Válidos	CASI NUNCA	55	21,7	21,7	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

**Nota:** Fuente propia programa estadístico SPSS 21

**Tabla 28: Tabla de frecuencia en variable autoevaluación y mejora continua**

		<b>AUTOEVALUACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	NUNCA	218	85,8	85,8	85,8
Válidos	CASI NUNCA	36	14,2	14,2	100,0
	Total	254	100,0	100,0	

**Nota:** Fuente propia programa estadístico SPSS 21.





**Figura 13: Realización de la encuesta a empresa familiar de Huaura. Fuente propia**



**Figura 14: Realización de la encuesta a empresa familiar de Loza. Fuente propia**





**Figura 15: Realización de la encuesta a empresa familiar de Mazo.  
Fuente propia**



**Figura 16: Realización de la encuesta a empresa familiar de Vilchahuaura-  
Fuente propia**

---

*Dr. Luis Alberto Cárdenas Saldaña*

ASESOR

---

*Dr. Alfredo Edgar López Jiménez*  
PRESIDENTE

---

*Dr. Fredesvindo Fernández Herrera*  
SECRETARIO

---

*Dr. Edison Goethe Palomares Anselmo*  
VOCAL



