



HOJA DE GUÍA 4

COMPROMISO DE LA GERENCIA

El compromiso de la gerencia es cuando todos los empleados están unificados en su forma de pensar acerca de la inocuidad alimentaria. El simple cumplimiento de los requisitos del Código no es un compromiso con la inocuidad alimentaria; Porque la inocuidad alimentaria nunca se implementa verdaderamente si no hay compromiso. La gerencia superior del sitio apoya el sistema de inocuidad alimentaria mediante su participación directa, acciones, apoyo y creencia en la inocuidad alimentaria, incorporando esta mentalidad en las decisiones diarias.

El compromiso de la gerencia y la cultura de inocuidad alimentaria es una creencia compartida, con la palabra clave que se “comparte”. Los valores no solo viven en el individuo, sino en grupos y en la organización. No hay una solución única para todos; sin embargo, si el compromiso de la gerencia con la inocuidad alimentaria está presente, esta creencia compartida resonará en toda la organización.

Esta hoja de consejos proporcionará consejos útiles para impulsar el compromiso de la administración mientras construye la cultura de inocuidad alimentaria en su sitio.

OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	ELEMENTOS APLICABLES DEL CODIGO
--------------------------	---------------------------------

- DEFINIR EL COMPROMISO DE LA GERENCIA
- EXPLICAR POR QUÉ EL COMPROMISO DE LA GERENCIA ES IMPORTANTE PARA SU SITIO
- DESCRIBIR CÓMO GESTIONAR Y COMPROMETER A LA GERENCIA
- EN RESUMEN, CÓMO CREAR UAN FUERTE CULTURA DE INOCUIDAD ALIMENTARIA

- ELEMENTOS DEL SISTEMA SECCIÓN 2.1

CONCEPTOS CLAVE

O CULTURA DE INOCUIDAD ALIMENTARIA
Valores, creencias y normas compartidas que afectan la mentalidad y el comportamiento hacia la inocuidad alimentaria en, a través y hacia toda la organización (según lo definido por GFSI y otros documentos publicados).



HOJA DE GUÍA 4

O COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN

Una forma uniforme de pensar en la inocuidad de los alimentos que es impulsada por la alta dirección de la empresa a todos los niveles dentro del sitio. Esta forma de pensar se incorpora a las decisiones que se toman a diario.

O ALTA DIRECCIÓN DEL SITIO

"Alta dirección" significa la persona que tiene control operacional dentro del sitio. Se considera que es la persona de mayor rango en el sitio.

PASOS DEL PROCESO

1. Desarrollar una declaración de política de inocuidad alimentaria
 - a. Establezca la dirección de su organización a través de su misión, visión y política de inocuidad alimentaria. El compromiso con una política por parte de la alta gerencia es un signo visible de liderazgo: la creación de una "cultura de inocuidad alimentaria" dentro del sitio. La declaración de política proporciona un enfoque sobre lo que el sitio aspira y está trabajando para lograr en términos de inocuidad alimentaria.
 - b. Una declaración de política es una declaración simple que establece los objetivos del sistema SQF del sitio y cómo se lograrán. La declaración de la política debe redactarse de manera que cada empleado del sitio pueda contribuir a lograrla.
 - c. El compromiso con los requisitos regulatorios y del cliente respalda el sistema SQF del sitio y debe incluirse en la declaración de la política.
 - d. La declaración de la política debe ser firmada por el administrador principal del sitio
- La siguiente página muestra un ejemplo de una declaración de política



HOJA DE GUÍA 4

Ejemplo de una declaración de política:

La calidad es la piedra angular de los principios comerciales de ABC Company. Estos principios guían nuestras acciones para cumplir o superar nuestras obligaciones regulatorias y de los clientes para entregar productos que sean seguros, consistentes y preferidos.

Como proveedor del mejor helado del mundo, ABC Company fabrica constantemente productos que son seguros según las regulaciones de la FDA y el programa de un sistema de inocuidad y calidad de los alimentos basado en HACCP, que es auditado de forma independiente por instituciones de tercera parte siguiendo las normas de la Iniciativa Global de Inocuidad Alimentaria (GFSI) y del Instituto Safe Quality Food (SQFI).

Nos esforzamos por proporcionar continuamente a nuestros empleados los recursos que necesitan, incluida la información y la capacitación, para comprender y ser competentes en la aplicación de estas prácticas. Revisaremos continuamente estas prácticas para identificar las brechas y comunicar a nuestros empleados cualquier oportunidad para mejorar nuestro rendimiento a niveles cada vez más altos de inocuidad y calidad del producto.

En ABC Company, nuestro compromiso es nunca comprometer la inocuidad, el cumplimiento y la calidad de nuestros productos y servicios. Esto requiere que todos estén comprometidos, que comprendan su responsabilidad y que tengan la capacidad de tomar medidas para proteger a nuestros clientes y nuestras marcas. Creemos que nuestro éxito se logrará a través de:

- Los gerentes de planta lideren con el ejemplo
- Sigamos nuestros procedimientos documentados.
- La revisión en curso y la mejora continua de nuestro plan de inocuidad alimentaria.
- Proporcionar capacitación y educación inicial y de actualización a nuestro personal, visitantes y a la comunidad
- Requerir que todos los miembros del personal desempeñen su propio rol para lograr altos estándares de inocuidad alimentaria

Estamos totalmente comprometidos con la construcción de una sólida cultura de inocuidad alimentaria respaldada por el compromiso de todos los niveles de la organización. Esta política y los objetivos de inocuidad alimentaria se revisarán para garantizar que cumplan continuamente las metas y objetivos de esta organización.

Firmado

Alta dirección de la empresa



HOJA DE GUÍA 4

2. Establecer metas y medidas.
 - a. Los objetivos de inocuidad alimentaria son una declaración específica de una condición o logro a corto plazo deseado; incluye resultados finales medibles que deben ser realizados por equipos o individuos específicos dentro de los límites de tiempo (tomado de American Society for Quality).
 - Objetivos establecidos de lo que queremos lograr.
 - Definidos
 - Medibles
 - Comunicados
 - Entendidos
 - Apoyados (recursos y compromiso de la gerencia).
 - b. Utilice paquete de principios SMART para establecer los objetivos de la organización.
 - c. No se olvide de medir las metas y objetivos. Los datos que capture pueden ser muy valiosos para determinar la efectividad de los controles.

S	• Specific: El objetivo es específico; ¿Hay un artículo en el que te estás enfocando?
M	• Measurable: El objetivo es medible; ¿Hay un número o porcentaje que cumplir para alcanzar la meta?
A	• Achivable: El objetivo es alcanzable; ¿Puedes realmente lograr la meta?
R	• Realist: El objetivo es realista; ¿Se puede lograr utilizando los recursos disponibles?
T	• Time: El objetivo se logra a tiempo; ¿Hay una fecha para completar el objetivo?



HOJA DE GUÍA 4

3. Apoyar y participar en las iniciativas de inocuidad alimentaria.
 - a. Las acciones tangibles deben seguir a l compromiso. La gerencia debe asegurarse de que haya suficientes recursos disponibles para implementar la política y los objetivos de inocuidad alimentaria. Los recursos son a menudo escasos en muchas organizaciones. En cualquier caso, la gerencia debe demostrar que los empleados entienden su responsabilidad con respecto a la inocuidad de los alimentos y tener tiempo, herramientas y autoridad para llevar a cabo estas responsabilidades.
 - b. Contratar empleados competentes significa tener personas con conocimiento, habilidades y capacidad para hacer su trabajo. Esto es especialmente importante cuando se trata de la inocuidad alimentaria. Un profesional competente en inocuidad de los alimentos tendrá conocimiento de HACCP, los riesgos de inocuidad de los alimentos aplicados a sus productos y procesos, y la capacidad de obtener nuevos conocimientos sobre los riesgos existentes y potenciales de la inocuidad de los alimentos. Puede solicitar la participación de un consultor o experiencia fuera de su personal interno, pero tener la persona adecuada en el trabajo le ayudará a tomar decisiones clave sobre la inocuidad de los alimentos.
 - c. La gerencia superior del sitio debe establecer un organigrama y / o una estructura de reporte que identifique el rol de cada empleado en la inocuidad de los alimentos. La estructura organizativa proporciona una instantánea de cómo estas posiciones interactúan y comparten esa responsabilidad.
 - d. Proporcionar descripciones de puestos para cada función aclarará la función de todos y cómo se relacionan con la inocuidad alimentaria. Las descripciones de puestos deben incluir las competencias requeridas para llevar a cabo la responsabilidad definida en lo que se refiere a la inocuidad de los alimentos junto con la capacitación requerida. Las descripciones de los puestos también ayudan en la capacitación de nuevos empleados, la ayuda temporal y la capacitación de actualización.
 - e. Particularmente importante es tener una persona dedicada que sea responsable de la inocuidad de los alimentos para supervisar la implementación y el mantenimiento del sistema SQF. Esta persona debe tener una descripción de puestos definida, debe estar designada en el organigrama y ser reconocida por todo el personal como el que toma las decisiones de inocuidad alimentaria.
 - f. La administración superior del sitio debe ser parte de la discusión en curso sobre inocuidad alimentaria y apoyar la educación continua del personal de inocuidad alimentaria y la misión de la organización. Esto significa leer artículos, participar en conferencias y seminarios web, y tener discusiones con otras partes interesadas relevantes de la industria con respecto a los riesgos de inocuidad alimentaria existentes y potenciales. Además, la persona a cargo de inocuidad de los alimentos debe informar al gerente principal del sitio acerca de los retos, éxitos y obstáculos sobre el sistema de inocuidad de los alimentos en el sitio.
4. Predicar con el ejemplo
 - a. Los empleados observan cada movimiento que hace su líder porque quieren saber si lo que dice es lo que hace. Liderar con el ejemplo es bastante fácil. Si su equipo puede contar con usted para hacer lo que espera de ellos, trabajarán arduamente para lograr sus objetivos y los objetivos del sitio. Para obtener la confianza de su equipo, debe dar ejemplo con sus acciones.



HOJA DE GUÍA 4

Algunas formas de demostrar su liderazgo por ejemplo incluyen

- Sea sincero. La honestidad es la mejor política.
 - Escuche. Simplemente no escuche lo que sus empleados están diciendo, sino intente entender. Haga preguntas y participe.
 - Camine el camino. Si la política del sitio es lavarse las manos cada vez que ingresa a la producción, lávese las manos cada vez que ingrese a la producción.
 - No de excusas. Si algo no salió según lo planeado, reconozca el error y encuentre la solución.
 - Enrolle sus mangas. Esté dispuesto a hacer la tarea que asigne a su equipo.
5. Recompensar y reconocer
- a. La consecuencia de un acto afecta la probabilidad de que vuelva a ocurrir. - B.F. Skinner
 - b. La consecuencia no tiene por qué ser negativa. Se ha encontrado que el refuerzo positivo conduce a un cambio mayor en el comportamiento que el refuerzo negativo. Implementar un sistema de recompensas positiva que incluya:
 - i. Reconocimiento inmediato cuando un empleado cumple con las expectativas.
 - ii. Pequeñas muestras de aprecio, como un dije o una gorra.

RECURSOS PERTINENTES

- Global Food Safety Initiative Food Safety Culture Technical Working Group position paper www.mygfsi.com
- Yiannas, Frank Food Safety Culture: Creating a Behavior-Based Food Safety Management System Springer, 2008.
- Yiannas, Frank Food Safety = Behavior: 30 Proven Techniques to Enhance Employee Compliance Springer, 2016