

 Holding Palmaca C.A.	PLAN DE MEJORA CONTINUA	
Versión: 1.0	Fecha de vigencia: 20/11/2019	Código: PL-MC-03-ADM-RSPO
Remplaza a versión:	Fecha de versión anterior:	Área que aplica: Administrativa
N/A	N/A	Norma a la que soporta: IN P&C Ecuador RSPO, 2018

LISTA DE DISTRIBUCIÓN

ORIGINAL: Archivo/ Administración

ACCESO DIGITAL

- Jefes de Área
- Jefe Administrativo
- Trabajo Social
- Seguridad y Salud Ocupacional
- Departamento de Ambiente & RSPO

TABLA DE CONTENIDO

1.	APROBACIONES	1
2.	INTRODUCCIÓN.....	2
3.	OBJETIVOS.....	3
4.	ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS.....	3
5.	IDENTIFICAR AREA DE MEJORAS.....	4
6.	DETECTAR LAS PRINCIPALES CAUSAS DEL PROBLEMA.....	5
7.	FORMULAR EL OBJETIVO	6
8.	SELECCIONAR LAS ACCIONES DE MEJORA	8
9.	REALIZAR UNA PLANIFICACIÓN	8

1. APROBACIONES

	Nombre	Cargo	Firma
Elaborado por:	Ing. Pablo Bastidas	Coordinador Ambiental	
Revisado por:	Felipe Ordoñez	Asesor ambiental	

HISTORIAL DE CAMBIOS

 Holding Palmaca C.A.	PLAN DE MEJORA CONTINUA		
Versión: 1.0	Fecha de vigencia: 20/11/2019	Código:	PL-MC-03-ADM-RSPO
Remplaza a versión:	Fecha de versión anterior:	Área que aplica:	Administrativa
N/A	N/A	Norma a la que soporta:	IN P&C Ecuador RSPO, 2018

Modificación Ítem	Fecha Modificación	Solicitado por:	Descripción del cambio

PLAN DE MEJORA CONTINUA

2. INTRODUCCIÓN

 Holding Palmaca C.A.	PLAN DE MEJORA CONTINUA		
Versión: 1.0	Fecha de vigencia: 20/11/2019	Código:	PL-MC-03-ADM-RSPO
Remplaza a versión:	Fecha de versión anterior:	Área que aplica:	Administrativa
N/A	N/A	Norma a la que soporta:	IN P&C Ecuador RSPO, 2018

El plan de mejoras integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la organización, para que sean traducidos en un mejor servicio percibido. Dicho plan, además de servir de base para la detección de mejoras, debe permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas.

El plan de mejoras permite:

- Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas.
- Identificar las acciones de mejora a aplicar.
- Analizar su viabilidad.
- Establecer prioridades en las líneas de actuación.
- Disponer de un plan de las acciones a desarrollar en un futuro y de un sistema de seguimiento y control de estas.
- Negociar la estrategia a seguir.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión.

El plan elaborado en base a este documento permite tener de una manera organizada, priorizada y planificada las acciones de mejora.

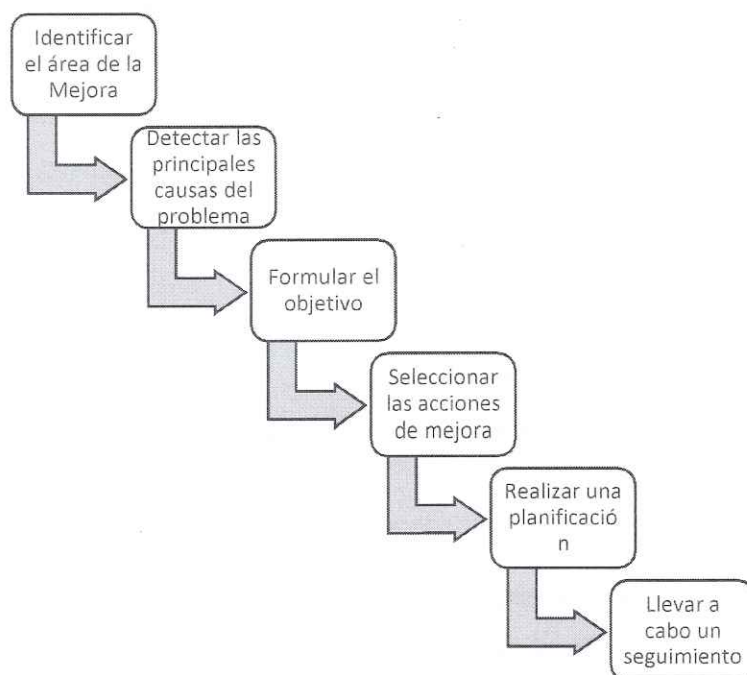
3. OBJETIVOS

Establecer la metodología para obtener un plan de mejoras basado en la evaluación de las áreas que requieran mejoras continuas y de las acciones a tomar para cumplirlas.

4. ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS

A continuación, se describen los principales pasos a seguir para la elaboración del plan de mejoras:

 Holding Palmaca C.A.	PLAN DE MEJORA CONTINUA		
Versión: 1.0	Fecha de vigencia: 20/11/2019	Código:	PL-MC-03-ADM-RSPO
Remplaza a versión:	Fecha de versión anterior:	Área que aplica:	Administrativa
N/A	N/A	Norma a la que soporta:	IN P&C Ecuador RSPO, 2018



5. IDENTIFICAR AREA DE MEJORAS

Para detectar el área que necesita una mejora el mecanismo utilizado es el procedimiento de auditoría interna (**PO-AID-20-TA-RSPO**) o cualquier estudio específico que determine un plan de acción para mejorar, el cual nos indicará no conformidades u observaciones a solventar. Por otro lado, las áreas que se deben tomar en cuenta en las mejoras si se las requiere, con una medición con indicadores, son temas como:

- Optimización del rendimiento de la base de suministro (**Procedimientos operativos estándar**)
- Mejora de infraestructura, para el mejor rendimiento y comodidad del personal.
- Reducción en el uso de pesticidas (Criterio 7.2) en base al procedimiento manejo de agroquímicos

 Holding Palmaca C.A.	PLAN DE MEJORA CONTINUA		
Versión: 1.0	Fecha de vigencia: 20/11/2019	Código:	PL-MC-03-ADM-RSPO
Remplaza a versión:	Fecha de versión anterior:	Área que aplica:	Administrativa
N/A	N/A	Norma a la que soporta:	IN P&C Ecuador RSPO, 2018

- Impactos ambientales (Criterios 3.4, 7.6 y 7.7), En base a la implementación del plan de manejo ambiental.
- Reducción de la cantidad de residuos, (Criterio 7.3), en base al procedimiento de Manejo de desechos comunes peligrosos y especiales.
- Impactos en las comunidades, los trabajadores y los pequeños productores (Principio 6)
- Manejo integrado de AVC-ARC, turberas y otras áreas de conservación (Criterios 7.7 y 7.12), en base al plan de manejo ambiental.
- Comunicación interna y externa con clientes proveedores, y comunidad de en base al procedimiento, con la recepción de quejas y reclamos establecido por el procedimiento PQRS.
- Capacitaciones y charlas de los temas relevantes en aspectos técnicos, comunitarios, de recursos humanos y trabajo social. (Plan de capacitaciones implementado).

Una vez realizado el diagnóstico, la unidad evaluada se conoce las principales fortalezas y debilidades con relación al entorno que la envuelve. La clave reside en la identificación de las áreas de mejora teniendo en cuenta que, para ello se deben superar las debilidades apoyándose en las principales fortalezas.

6. DETECTAR LAS PRINCIPALES CAUSAS DEL PROBLEMA

La solución de un problema, y por lo tanto la superación de un área de mejora, comienza cuando se conoce la causa que lo originó una no conformidad o una observación. Existen múltiples herramientas metodológicas para su identificación, pero una forma de identificar la causa raíz de un problema es preguntar «¿Por Qué?» cinco veces. Cuando se presenta el problema, pregunte: «¿Por Qué sucedió esto?» Entonces, no se detenga en la respuesta a esta primera pregunta. Pregunte «¿Por Qué?» Una y otra vez hasta que llegue a la causa raíz.

 Holding Palmaca C.A.	PLAN DE MEJORA CONTINUA		
Versión: 1.0	Fecha de vigencia: 20/11/2019	Código:	PL-MC-03-ADM-RSPO
Remplaza a versión:	Fecha de versión anterior:	Área que aplica:	Administrativa
N/A	N/A	Norma a la que soporta:	IN P&C Ecuador RSPO, 2018

Esto ayudará a analizar en mayor profundidad el problema y preparar el camino a la hora de definir las acciones de mejora.

7. FORMULAR EL OBJETIVO

Una vez se han identificado las principales áreas de mejora y se conocen las causas del problema, se han de formular los objetivos y fijar el período de tiempo para su consecución.

Por lo tanto, al redactarlos se debe tener en cuenta el método SMART:

- Específico
 - Un objetivo específico implica tener como meta algo concreto y bien definido. Para que un objetivo se defina de manera específica, debería dar respuesta a las siguientes preguntas:
 - ¿Quién está involucrado?
 - ¿Qué quiero lograr?
 - ¿Dónde?
 - ¿Cuándo quiero conseguirlo?
 - ¿Cuáles son los obstáculos y las limitaciones reales para alcanzar el objetivo?
 - ¿Por qué quiero conseguirlo?
 No especificar qué se quiere lograr da lugar a dudas y ambigüedades, por lo que no contribuye ni a enfocar los esfuerzos ni a mantener la motivación.
- Medible
 - Cuando un objetivo es medible permite establecer criterios concretos para medir y evaluar el progreso con el fin de hacer las modificaciones necesarias. Por tanto, los indicadores deben ser cuantificables. En este sentido, un objetivo medible responderá preguntas como:
 - ¿Cuánto cuesta?
 - ¿Cuántos?

 Holding Palmaca C.A.	PLAN DE MEJORA CONTINUA	
Versión: 1.0	Fecha de vigencia: 20/11/2019	Código: PL-MC-03-ADM-RSPO
Remplaza a versión:	Fecha de versión anterior:	Área que aplica: Administrativa
N/A	N/A	Norma a la que soporta: IN P&C Ecuador RSPO, 2018

¿Cómo sabré que lo he logrado?

- Alcanzable

- Un objetivo alcanzable es realista. Al establecerlo es posible identificar oportunidades o recursos que tal vez no se habían considerado. Esto implica que hay que tener en cuenta tanto las posibilidades como las limitaciones personales y económicas para su definición. Un objetivo alcanzable responderá a las preguntas:

¿Cómo se puede alcanzar la meta?

¿Cuán posible de lograr es el objetivo?

- Relevante

- Un objetivo relevante es aquel que está alineado con otras metas y que, por tanto, tiene sentido en el conjunto del proyecto. Para ello, es útil responder a estas preguntas:

¿Vale la pena?

¿Es este el momento adecuado?

¿Coincide esto con otros esfuerzos o necesidades?

¿Eres la persona adecuada?

¿Es aplicable en el entorno socioeconómico actual?

- Con límite de tiempo

- Es importante establecer objetivos dentro de un marco de tiempo, fijando una fecha límite, ya que esto ayuda a concentrar todos los esfuerzos en completar la meta. Un objetivo con límite de tiempo generalmente responderá a las preguntas:

¿Cuándo deberá estar terminado?

¿Qué puedo hacer hoy, mañana, en seis semanas, en seis meses, etc.?

 Holding Palmaca C.A.	PLAN DE MEJORA CONTINUA	
Versión: 1.0	Fecha de vigencia: 20/11/2019	Código: PL-MC-03-ADM-RSPO
Remplaza a versión:	Fecha de versión anterior:	Área que aplica: Administrativa
N/A	N/A	Norma a la que soporta: IN P&C Ecuador RSPO, 2018

8. SELECCIONAR LAS ACCIONES DE MEJORA

El paso siguiente será seleccionar las posibles alternativas de mejora para, posteriormente, priorizar las más adecuadas. En cual se tomarán las acciones ante las observaciones y o no conformidades detectadas, para solventar mejorar o prevenir que aparezcan problemas en el área señalada.

Para tomar las acciones se propone una tormenta de ideas, que facilitarán la determinación de las acciones de mejora a llevar a cabo para superar las debilidades. Se trata de disponer de un listado de las principales actuaciones que deberán realizarse para cumplir los objetivos prefijados.

Utilizar el plan de acción de las no conformidades y observaciones, de auditoria o estudio que se haya realizado, un análisis de la causa, y la acción correctiva correspondiente.

9. REALIZAR UNA PLANIFICACIÓN

Obtenido un listado de acciones de mejora, tiene que haber una planificación para realizar cuales van a ser categorizadas por tres temas importantes como:

- Dificultad (1 Mucha, 2 Bastante, 3 Poca, 4 Ninguna)
- Plazo (1 Largo, 2Medio, 3 Corto, 4 Inmediato)
- Impacto sobre la empresa (1 Ninguno, 2 Poco, 3 Bastante, 4 Mucho)

A continuación, se presenta una tabla que servirá como herramienta a la hora de establecer una priorización en las acciones de mejora identificadas anteriormente. Esta tabla esta en el registro de plan de mejoras continuas **(R-PMC-40-ADM-RSPO)** en la hoja de Excel **PM2**. Una vez establecidas las puntuaciones de cada factor se establecerá la suma de estas, lo que servirá de orientación para identificar como prioritarias aquellas que tengan una mayor puntuación total.

 Holding Palmaca C.A.	PLAN DE MEJORA CONTINUA	
Versión: 1.0	Fecha de vigencia: 20/11/2019	Código: PL-MC-03-ADM-RSPO
Remplaza a versión:	Fecha de versión anterior:	Área que aplica: Administrativa
N/A	N/A	Norma a la que soporta: IN P&C Ecuador RSPO, 2018

Hoja de herramienta para priorizar las acciones de mejora					
Nº	Acciones de mejora a llevar a cabo	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización

Una vez elegidas por orden de prioridad, procedemos a construir el plan de mejoras incorporando también los elementos que permitirán realizar el seguimiento detallado del plan para garantizar su eficacia y eficiencia, de acuerdo con la tabla que se añade a continuación. Esta tabla esta como registro de plan de mejoras continuas (**R-PMC-40-ADM-RSPO**) en la hoja de Excel **PM1**.

Descripción del proyecto / objetivo	Acciones de mejora	Tareas	Responsable del área	Tiempos (inicio-final)	Recursos necesarios	Indicador seguimiento	Responsable seguimiento
	1.1	a) b) c) (...)					
	1.2	a) b) c) (...)					
	(...)						
	2.1	a) b) c) (...)					

