

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE INGENIERÍA

CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD DE
LA EMPRESA “WILED PAPER S.R.L.” BASADO EN LA
NORMA NB/ISO 9001:2015

Proyecto de grado presentado para la obtención del Grado de Licenciatura en Ingeniería
Industrial

POR: KATHERINE KOSKA GARCÍA LLAPACO

TUTOR: ING. GABRIELA TORRICO PEREZ

LA PAZ – BOLIVIA

Noviembre, 2016

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE INGENIERÍA
CARRERA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Proyecto de grado:

DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD DE LA EMPRESA
“WILED PAPER S.R.L.” BASADO EN LA NORMA NB/ISO 9001:2015

Presentado por: **UNIV. KATHERINE KOSKA GARCIA LLAPACO**

Para optar por el grado académico de Licenciado en Ingeniería Industrial

Nota numeral:

Nota literal:

Ha sido:

Director de la carrera de Ingeniería Industrial

Ing. M.Sc. Oswaldo F. Terán Modregón

Tutor: Ing. Gabriela Torrico Pérez

Tribunal: Ing. Mario Zenteno Benitez

Tribunal: Ing. Franz Zenteno Benitez

Tribunal: Ing. Boris Parraga Andrade

Tribunal: Ing. Patricia Salas Sánchez

Dedicado:

*A Dios, a mis padres Deysi y José Luis,
a mi querida hermana Paola y el amor de mi vida Ángel.*

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer sinceramente y de todo corazón:

A Dios por las fuerzas que me da cada día.

A mis padres, hermana y toda mi familia
por su apoyo incondicional que me impulsa
en todo momento.

A Ángel por su comprensión, paciencia,
apoyo, amor y compañía.

A mi tutor de proyecto de grado Ing. Gabriela Torrico P.
por su colaboración para cumplir con los objetivos propuestos.

Al Sr. Wilson Espinoza C. e Ing. Estefanie Espinoza H.
por abrirme las puertas de su empresa y a todos los
trabajadores de Wiled Paper S.R.L. por su colaboración.

INDICE

INDICE	v
INDICE DE CUADROS.....	x
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	xi
RESUMEN	xii
SUMMARY	xiv
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	16
1.1. ANTECEDENTES	17
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.3. JUSTIFICACIÓN	20
1.3.1. Justificación práctica.....	20
1.3.2. Justificación teórica	20
1.3.3. Justificación social.....	20
1.3.4. Justificación académica	21
1.3.5. Justificación económica.....	21
1.4. OBJETIVOS	21
1.4.1. Objetivo general.....	21
1.4.2. Objetivos específicos	21
CAPÍTULO 2: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA	23
2.1. RESEÑA HISTÓRICA	24
2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	25
2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	26
2.4. SISTEMA DE PRODUCCIÓN	26

2.4.1.	Productos	26
2.4.1.1.	Papel kraft	26
2.4.1.2.	Láminas de cartón	26
2.4.2.	Descripción de la materia prima e insumos	27
2.4.3.	Proceso de transformación	30
2.4.4.	Descripción de la maquinaria	31
CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO		33
3.1.	CONCEPTO DE CALIDAD	34
3.2.	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	36
3.3.	FAMILIA DE NORMAS ISO 9000	37
3.3.1.	Objetivo de la norma	37
3.3.2.	Normas ISO 9000	37
3.3.3.	Pasando de la Norma ISO 9001:2008 a la Norma ISO 9001:2015	38
3.3.4.	Comparación entre las normas ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015	40
3.3.5.	Estructura de alto nivel	41
3.4.	NORMA BOLIVIANA NB/ISO 9001:2015	42
3.4.1.	Principios de la Gestión de la Calidad	42
3.4.2.	Enfoque a procesos	47
3.4.2.1.	Proceso	48
3.4.2.2.	Mapa de procesos	49
3.4.3.	Ciclo Planificar – Hacer – Verificar – Actuar	50
3.4.4.	Pensamiento basado en riesgos	51
CAPÍTULO 4: DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD		53
4.1.	DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	55
4.1.1.	Diseño y metodología de la herramienta	55

4.1.2.	Resultados del diagnóstico.....	56
4.2.	CONFORMACIÓN DEL COMITÉ Y EQUIPO DE CALIDAD	60
4.2.1.	Comité de Calidad	61
4.2.2.	Equipo de calidad.....	62
4.3.	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD - WILED PAPER S.R.L.	63
4.4.	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....	63
4.4.1.	Comprensión de la organización y de su contexto	63
4.4.2.	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	66
4.4.3.	Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.....	72
4.4.4.	Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos	72
4.5.	LIDERAZGO.....	76
4.5.1.	Liderazgo y compromiso	76
4.5.2.	Política	77
4.5.3.	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	81
4.6.	PLANIFICACION.....	82
4.6.1.	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	82
4.6.2.	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.....	82
4.6.3.	Planificación de los cambios.....	84
4.7.	APOYO.....	84
4.7.1.	Recursos.....	84
4.7.2.	Competencia	88
4.7.3.	Toma de conciencia	89
4.7.4.	Comunicación.....	89
4.7.5.	Información documentada	90

4.8.	OPERACIÓN.....	92
4.8.1.	Planificación y control operacional	92
4.8.2.	Requisitos para los productos	93
4.8.3.	Diseño y desarrollo de los productos.....	93
4.8.4.	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	94
4.8.5.	Producción	94
4.8.6.	Liberación de los productos.....	95
4.8.7.	Control de las salidas no conformes	95
4.9.	EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	96
4.9.1.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.....	96
4.9.2.	Auditoria interna.....	96
4.9.3.	Revisión por la dirección	97
4.10.	MEJORA.....	97
4.10.1.	Generalidades.....	97
4.10.2.	No conformidad y acción preventiva	98
4.10.3.	Mejora continua	98
	CAPÍTULO 5: EVALUACIÓN ECONÓMICA	99
5.1.	COSTOS DE DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DEL SGC.....	100
5.1.1.	Costos del Diagnóstico inicial	100
5.1.2.	Costos del diseño del SGC.	101
5.2.	RELACIÓN BENEFICIO/COSTO	104
	CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
6.1.	CONCLUSIONES	108
6.2.	RECOMENDACIONES	111

7. REFERENCIAS.....	112
ANEXOS	113
Anexo 1: Organigrama.....	114
Anexo 2: Check list.....	116
Anexo 3: Análisis de las partes interesadas – requisitos, riesgos y oportunidades....	123
Anexo 4: Modelo ficha de proceso	128
Anexo 5: Hoja de análisis para la política de la calidad	130
Anexo 6: Objetivos de la calidad	132
Anexo 7: Manual de la calidad.....	136
Anexo 8: Caracterización de procesos	173
Anexo 9: Revisión por la dirección.....	190
Anexo 10: Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades.....	197
Anexo 11: Auditoría interna	204
Anexo 12: Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno.....	213
Anexo 13: Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	221

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Antecedentes históricos – Evolución de la Gestión de la Calidad	18
Cuadro 2: Registro Fundempresa.....	24
Cuadro 3: Maquinaria	31
Cuadro 4: Concepto de Calidad	34
Cuadro 5: Diferencias en la estructura de ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015	40
Cuadro 6: Diferencias en la terminología entre ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015	40
Cuadro 7: Diferencia en los principios de los sistemas de gestión de la calidad	41
Cuadro 8: Resultados del check list	57
Cuadro 9: Miembros del Comité de Calidad.....	61
Cuadro 10: Análisis FODA.....	65
Cuadro 11: Partes interesadas internas y externas de la organización	67
Cuadro 12: Clasificación de la partes interesadas.....	70
Cuadro 13: Selección de las directrices	77
Cuadro 14: Directrices para formular la Política de la Calidad	79
Cuadro 15: Política de la calidad – matriz de comunicación	81
Cuadro 16: Objetivos de la calidad	82
Cuadro 17: Objetivos de la calidad – matriz de comunicación.....	84
Cuadro 18: Evaluación del riesgo	86
Cuadro 19: Niveles de riesgo	87
Cuadro 20: Matriz de comunicaciones.....	89
Cuadro 21: Costo real del diagnóstico inicial	100
Cuadro 22: Costo oculto del diagnóstico inicial	101
Cuadro 23: Costo real del diseño del SGC	102
Cuadro 24: Costo oculto del diseño del SGC	102
Cuadro 25: Costos del diagnóstico y diseño del SGC	103
Cuadro 26: Costos de implementación del SGC.....	104
Cuadro 27: Flujo de fondos del proyecto	105
Cuadro 28: Flujo de fondos descontados	105

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Materia prima – cartón reciclado en fardos	27
Ilustración 2: Tubos.....	28
Ilustración 3: Paleta.....	29
Ilustración 4: Producto terminado.....	29
Ilustración 5: Línea de tiempo, revisión de la Norma ISO 9001	39
Ilustración 6: Representación esquemática de los elementos de un proceso	48
Ilustración 7: Esquema de un mapa de procesos.....	49
Ilustración 8: Representación de la estructura de la Norma NB/ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA.....	51
Ilustración 9: Formato lista de verificación	55
Ilustración 10: Resultados del check list.....	57
Ilustración 11: Porcentaje de cumplimiento.....	58
Ilustración 12: Factores del contexto interno y externo	64
Ilustración 13: Partes interesadas	67
Ilustración 14: Matriz influencia/impacto.....	69
Ilustración 15: Clasificación de las partes interesadas - matriz influencia/impacto	71
Ilustración 16: Mapa de procesos.....	73
Ilustración 17: Encabezado de la información documentada.....	90
Ilustración 18: Carátula de la información documentada	91
Ilustración 19: Codificación de información documentada	91
Ilustración 20: Sellos para información documentada.....	92

RESUMEN

En la búsqueda de aplicar los conocimientos adquiridos durante la etapa de estudios en la carrera de Ingeniería Industrial de manera que la organización pueda acomodarse a los hechos cambiantes de su entorno que se convierten en aspectos obligatorios a poner en práctica para mejorar y optimizar los procesos dentro de la misma y así garantizar mayor calidad y satisfacción para el cliente y otras partes interesadas se elaboró el presente Proyecto de Grado que lleva como título: *Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa “Wiled Paper S.R.L.” basado en la Norma NB/ISO 9001:2015.*

En el primer capítulo define el planteamiento del problema y justificación del mismo para determinar el objetivo general y objetivos específicos. En el segundo capítulo se describen los aspectos generales de la empresa, respecto a los productos, materia prima, insumos y materiales, el proceso de producción y maquinaria. En el capítulo tercero se mencionan los conceptos de Calidad, según los padres o gurús de la calidad, un resumen de la familia de normas ISO 9000 y los más importante se realiza la comparación entre las normas NB/ISO 9001:2008 y NB/ISO 9001:2015, mostrando los cambios más significativos y la estructura de alto nivel.

En el cuarto capítulo y más importante del proyecto se realizó el diagnóstico inicial de la empresa con el cual se logró determinar el grado de cumplimiento de los requisitos establecidos por la Norma. Para empezar con el diseño del SGC se conformó el Comité de calidad y equipo de calidad, se definió el contexto de la organización, requisitos de las partes interesadas pertinentes al sistema, los procesos y mapa de procesos elaborando para cada uno la ficha de proceso en el cual se identificó a los dueños de cada procesos, las entradas y salidas requeridas con sus proveedores y clientes respectivamente y lo más importante se identifican los riesgos y oportunidades para cada uno de los procesos, asimismo en este capítulo se definen la política de la calidad, los objetivos de la calidad y la información documentada requerida para cada capítulo de la Norma según los requisitos.

En el capítulo seis de evaluación económica por un lado se definen los costos del diagnóstico inicial y la fase del diseño del sistema, tomando en cuenta que la organización ha decidido implementar el Sistema de Gestión de la Calidad también se ha calculado el índice Beneficio/Costo para demostrar el beneficio de implementación del sistema. Por último en el capítulo siete se mencionan las conclusiones de acuerdo a cada objetivo específico planteado y las recomendaciones para la organización como ser el posterior diseño e implementación de un Sistema Integrado de Gestión.



Palabras claves: *Sistema de Gestión, Alta dirección, riesgos y oportunidades, información documentada.*

SUMMARY

In the search of applying the knowledge acquired during the study stage in the Industrial Engineering career so that the organization can adapt to the changing events of its environment that become obligatory aspects to put into practice to improve and optimize the processes inside Of the same and to guarantee greater quality and satisfaction for the client and other interested parties, the present Degree Project was elaborated with the title: Design of the Quality Management System of the company "Wiled Paper SRL" based on Standard NB / ISO 9001: 2015.

In the first chapter, it defines the problem's approach and its justification to determine the general objective and specific objectives. The second chapter describes the general aspects of the company, regarding products, raw materials, inputs and materials, the production process and machinery. The third chapter mentions the concepts of Quality, according to parents or quality gurus, a summary of the ISO 9000 family of standards and the most important is the comparison between the standards NB / ISO 9001: 2008 and NB / ISO 9001: 2015, showing the most significant changes and high-level structure.

In the fourth and most important chapter of the project, the initial diagnosis of the company was carried out with which it was possible to determine the degree of fulfillment of the requirements established by the Standard. To begin with the design of the SGC was formed the Quality Committee and quality team, defined the context of the organization, stakeholder requirements relevant to the system, processes and process map by elaborating for each the process sheet in Which identified the owners of each process, the inputs and outputs required with their suppliers and customers respectively and most importantly identify the risks and opportunities for each of the processes, also in this chapter define the quality policy , The quality objectives and documented information required for each chapter of the Standard as required.

Chapter six of economic evaluation, on the one hand, defines the costs of the initial diagnosis and the design phase of the system, taking into account that the organization has

decided to implement the Quality Management System has calculated the ratio Benefit / Cost To demonstrate the benefit of system implementation. Finally, chapter seven mentions the conclusions according to each specific objective and recommendations for the organization, such as the subsequent design and implementation of an Integrated Management System.



Key words: *Management System, Top Management, risks and opportunities, documented information.*

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

1.1. ANTECEDENTES

La *calidad* siempre ha estado presente en la mente del ser humano y su actuar cotidiano; desde la producción de sus alimentos, elaboración de su vestido y construcción de sus armas, y fue así que durante la edad media se comenzó a utilizar marcas en los productos lo cual generó un gran interés por parte de las personas que buscaban una buena reputación, años después con la llegada de la revolución industrial y la implementación de nuevos y modernos sistemas de producción se pretendía aumentar la calidad de los productos teniendo como consecuencia elevados montos de producción, pero no fue hasta los años de 1930 antes de la Segunda guerra mundial que se realizaron los primeros experimentos sobre la calidad para lograr que esta se elevara. Poco a poco con el paso de los años y los avances tecnológicos se fueron viendo resultados siempre con el propósito de alcanzar un mayor grado de satisfacción para el cliente.

La evolución de la calidad se fue dando en 5 etapas diferentes:

1. La inspección de la calidad.
2. El control estadístico de la calidad.
3. El aseguramiento de la calidad.
4. La administración de la calidad total.
5. Sistemas de gestión de la calidad.

Como se muestra en el cuadro 1, cada una de las etapas tuvo grandes figuras, entre los cuales encontramos a los llamados “padres de la calidad” o “gurús de la calidad”, ellos son William Eduards Deming, Joseph M. Juran, Armand V. Feigenbaum, Kauro Ishikawa y Philip B. Crosby, los mismos son denominados así ya que sus aportes fueron los que más impacto ocasionaron y ayudaron a la evolución de la calidad, contribuyendo con diferentes conceptos, herramientas y técnicas las cuales ayudarían a detectar problemas y enfoques de cómo resolverlos con el objetivo de minimizar los costos, satisfacer y dar confianza al cliente y lograr un nivel de competitividad acorde a las exigencias del mercado que iban siendo cada vez mayores.

Cuadro 1: Antecedentes históricos – Evolución de la Gestión de la Calidad

ETAPA	DURACIÓN	FIGURAS DE LA ETAPA	APORTES
Inspección de la calidad	Finales del siglo XIX – 1930	<ul style="list-style-type: none"> • Frederick Taylor • Henry Ford 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización científica del trabajo. • Concepto de requisitos mínimos y tolerancias permitidas.
Control estadístico de la calidad	1930 – 1950	<ul style="list-style-type: none"> • W. A. Shewhart 	<ul style="list-style-type: none"> • Inspección por muestreo • Gráficos de control.
Aseguramiento de la calidad	1950 – 1980	<ul style="list-style-type: none"> • W. Edwards Deming • Joseph Juran • Kaoru Ishikawa • Shigeo Shingo • Gen'ichi Taguchi 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo PHVA. • Trilogía de Juran. • Círculos de calidad. • Diagrama Ishikawa. • Poka – Yoke • Just in time (JIT).
Administración de la calidad total	1980 – actualidad	<ul style="list-style-type: none"> • A. V. Feigenbaum • J. Oakland • P. Crosby 	<ul style="list-style-type: none"> • Kaizen. • Modelo Deming. • Modelo Malcolm Baldrige. • Modelo EFQM • Familia de Normas ISO 9000
Sistemas de Gestión de la Calidad			

Fuente: Galeon.com, Historia de la Calidad, artículo de internet, recuperado de <http://www.tecnologiaycalidad.galeon.com/calidad/6.htm>, recuperado el 23 de febrero de 2016.

La Organización Internacional de Estandarización, ISO (Internacional Organization for Standardization), es una organización no-gubernamental establecida el 23 de febrero de 1947 tras la Segunda Guerra Mundial el cual tenía como objetivo facilitar la coordinación y unificación internacional de estándares industriales. El primer estándar de la ISO fue publicado el año 1951 con el título, “*Standard reference temperature for industrial length measurement*”.

Un *Sistema de Gestión de la Calidad* es una herramienta que permite a cualquier organización aplicar el ciclo de Deming (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) con el objetivo de cumplir con los lineamientos y requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2015, que pertenece a la familia de Normas ISO 9000. Se debe entender que la aplicación de estas Normas no es obligatoria sino que es voluntaria y que partirá de la iniciativa y decisión estratégica de la alta dirección de una organización.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa WILED PAPER S.R.L. como la gran mayoría de las empresas de nuestro país viene tropezando con problemas en sus ventas, las mismas que en los últimos meses se han visto con niveles muy bajos, estos problemas se pueden atribuir a distintos aspectos como ser la competencia, factores administrativos y más que todo a las exigencias de los clientes con respecto a un Sistema de Gestión de la Calidad. La preocupación constante de la organización es la de mantener a sus clientes actuales y captar a clientes potenciales, para eso es que se debe realizar el Diseño y posterior implementación del sistema.

En la actualidad la adopción de un Sistema de Gestión de la Calidad genera una gran ventaja competitiva y siempre con el objetivo de incrementar la satisfacción del cliente pretende mejorar el desempeño global de una organización. La adopción de este sistema es una decisión estratégica e involucra una secuencia de pasos que se deben seguir, siendo cada uno de ellos muy importantes, pero uno de los más significativos para mantenerlo satisfactoriamente y sin inconvenientes en el tiempo es el Diseño, proceso en el que se establecen, definen y determinan las directrices de la empresa, la estructura del Sistema de Gestión y las especificaciones para la realización del producto o servicio. De tal modo que nos lleva a formular la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son los elementos que se necesitan para el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa Wiled Paper S.R.L.?

1.3. JUSTIFICACIÓN

1.3.1. Justificación práctica

El presente proyecto será útil en la práctica, ya que se diseña la información documentada necesaria establecida por la Norma y aplicable a la empresa, dentro de la cual se encuentran los procedimientos, instructivos, planes y otros que deberán ser aplicados para mejorar su desempeño.

1.3.2. Justificación teórica

El presente proyecto se basa en la Norma NB/ISO 9000:2015 “Sistemas de Gestión de la Calidad – fundamentos y vocabulario” y la Norma NB/ISO 9001:2015 “Sistemas de Gestión de la Calidad – requisitos”, que nos brindan los conceptos fundamentales y requisitos respectivamente, para el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa. También se utiliza como guía para el diseño de la información documentada la Norma NB-ISO/TR 10013 “Directrices para la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad”.

Como base teórica se utilizan los Principios de la Gestión de la Calidad, el enfoque a procesos, el ciclo PHVA y el pensamiento basado en riesgos.

1.3.3. Justificación social

El Sistema de Gestión de la Calidad garantiza un mejor desempeño de las actividades que se realizan dentro de una organización y genera mayor confianza a los clientes y otras partes interesadas pertinentes.

La Norma NB/ISO 9001:2015 en su versión actual en el punto 4.2 establece que la organización debe determinar las partes interesadas que son pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad y los requisitos pertinentes de las mismas. Siendo las mismas internas o externas a la organización.

1.3.4. Justificación académica

Como bien se había mencionado lo que se pretende es aplicar los conocimientos adquiridos durante la etapa de estudios en la carrera de Ingeniería Industrial es por eso que durante la elaboración del presente proyecto se aplicaron conceptos de las materias como: Gestión de la Calidad, Control de la Calidad, Administración Industrial, Seguridad Industrial, Logística, Finanzas, etc. Cada una de las áreas fue muy importantes para la realización del proyecto.

1.3.5. Justificación económica

Basándonos en el planteamiento del problema, podemos concluir que la razón principal del diseño del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa son los niveles bajos de ventas que existen actualmente, generando una preocupación constante de mantener a sus clientes actuales y captar clientes potenciales, de esa manera absorber más pedidos y por lo tanto mayores ingresos.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad de la Empresa “Wiled Paper S.R.L.” en base a la Norma NB/ISO 9001:2015 para alcanzar un mejor desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

1.4.2. Objetivos específicos

- Vincular al personal de la empresa de manera participativa al proceso de Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad para lograr un mejor desempeño.
- Diseñar una lista de verificación de cumplimiento en base a los requisitos que establece la Norma NB/ISO 9001:2015, para realizar el diagnóstico inicial.

- Conformar un Comité de la Calidad para difundir, promover y asegurar que el sistema se desarrolle satisfactoriamente.
- Conformar el equipo de calidad que se encargue del diseño del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Elaborar el mapa de procesos de la organización y determinar la interacción entre ellos.
- Definir las directrices para redactar la política de calidad, y en consecuencia definir los objetivos de la calidad y planes operativos para cumplir con los propósitos de la organización.
- Elaborar la información documentada necesaria para cumplir con los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015.
- Diseñar el Manual de calidad de la empresa para describir a la organización, definir el alcance del sistema, la política de la calidad y hacer referencia a la información documentada.
- Realizar la evaluación económica del Proyecto.

CAPÍTULO 2: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

2.1. RESEÑA HISTÓRICA

WILED PAPER S.R.L. nace el año 2000 gracias al interés e iniciativa del Sr. Wilson Espinoza Claire actual dueño y Gerente General de la empresa. Las instalaciones donde realiza sus operaciones pertenecían antes a “La Papelera”.

La empresa comenzó con la producción de láminas de cartón escolar, para posteriormente fabricar su producto estrella el papel kraft de 175 a 200 gr/m². Actualmente se produce bobinas de papel kraft y láminas de cartón de diferentes gramajes.

Algunos datos adicionales de la empresa se muestran en el cuadro 2.

Cuadro 2: Registro Fundempresa

Matricula de comercio	00111053
Nombre de la empresa	WILED PAPER S.R.L.
Actividad	Fabricación de cartón, importación de productos químicos y derivados para fabricación de cartón.
Tipo societario	Sociedad de Responsabilidad Limitada
Numero de NIT	01018627026
Licencia de funcionamiento	113634
Departamento	La Paz
Municipio	La Paz
Dirección	Avenida Chacaltaya N° 1185, Zona: Achachicala
Teléfono	2-306527
Fax	2307234
Actividad general	Industria manufacturera
Actividad primaria	Fabricación de papel y productos de papel
Actividad especifica	Fabricación de pasta de madera, papel y cartón.

Fuente: Página Fundempresa

2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

MISIÓN

Comprometidos con el medio ambiente en los procesos de fabricación de Papel Kraft y Láminas de Cartón aplicamos funciones que mejoren nuestra eficacia y eficiencia para poder satisfacer las necesidades y demandas de nuestros clientes y potenciales clientes.

Ing. Rudy Castro P.
Gerente de Producción

VISIÓN

Implementando estrategias de vanguardia aplicadas a nivel internacional a nuestro proceso productivo buscamos el reconocimiento de la calidad de nuestros productos e incrementar nuestra cartera de clientes a nivel nacional e internacional.

Ing. Rudy Castro P.
Gerente de Producción

VALORES

Cada uno de los integrantes de nuestra compañía es considerado parte esencial de la Familia Wiled Paper creciendo de la mano con valores bien marcados y que son trabajados día a día.

- Trabajo en Equipo.
- Respeto.
- Puntualidad.
- Comunicación.
- Honestidad.
- Humildad.
- Confianza.
- Empatía.

Ing. Rudy Castro P.
Gerente de Producción

2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura de la organización es de tipo lineo-funcional, teniendo dentro de la misma una distribución vertical y horizontal (VER ANEXO 1).

2.4. SISTEMA DE PRODUCCIÓN

2.4.1. Productos

La empresa cuenta con seis productos, clasificados en dos grupos de acuerdo a las características de los mismos, los cuales son:

2.4.1.1. Papel kraft

Con el objetivo de cuidar el medio ambiente el papel kraft es elaborado con pasta de cartón reciclado y diferentes insumos químicos para obtener el producto de acuerdo a los requisitos establecidos por la organización, destinado a la elaboración de tubos de papel higiénico es vendido en bobinas de 25 rodelas cada una, que son seleccionadas de acuerdo al cliente.

La característica principal de este producto es el peso (gramaje), que debe estar en un rango de 175 a 200 (g/m²).

2.4.1.2. Láminas de cartón

Al igual que el papel kraft las láminas de cartón son producidas a partir de cartón reciclado e insumos químicos que definen sus características.

Se tiene las láminas N° 5, 6, 7, 8, 9 que van de acuerdo al peso (gramaje) respectivo de cada una que son de 500, 600, 700, 800 y 900 (g/m²) respectivamente.

2.4.2. Descripción de la materia prima e insumos

Para la producción de papel kraft y láminas de cartón se requiere de cartón reciclado como materia prima, insumos químicos que brindan las características de gramaje y color al producto y materiales para el acabado. A continuación se hace una breve descripción de la materia prima, insumos químicos y materiales utilizados para los productos de la empresa.

- **Cartón reciclado:** Como se había mencionado la empresa utiliza como materia prima cartón reciclado, el mismo que es adquirido de diferentes centros de acopio de la ciudad así como de algunas empresas.

El cartón es adquirido diariamente por el área de acopio de materia prima, donde se selecciona en fardos como se muestra en ilustración 1.

Ilustración 1: Materia prima – cartón reciclado en fardos



Fuente: WILED PAPER S.R.L.

- **Agua:** El agua es utilizada para formar la pasta de cartón en el área de pulper, como también se utiliza en otras partes del proceso de producción, la misma es adquirida de la empresa local EPSAS, pero con el objetivo de cuidar el medio ambiente y el uso de este recursos vital, la empresa cuenta con un pozo donde el insumo es reciclado y el mismo recircula al área de pulper únicamente.

- **Tinte:** El tinte es importado generalmente de empresas colombianas, es el insumo que define el color del producto, el mismo viene en una presentación en polvo, color pardo y es añadido en el área de pulper en una cantidad de 228 gr. por pulpeada.
- **Encolante:** Al igual que el tinte, el encolante es importado generalmente de empresas colombianas, el mismo se encuentra almacenado en el cajón de altura y se añade paulatinamente durante el proceso de producción.
El objetivo del insumo consiste en retardar la penetración del agua en la estructura del papel, de esa manera conseguir el cobb (capacidad de absorción de agua), adecuado para el producto.
- **Antiespumante:** Es otro de los insumos químicos importados por la empresa, que tiene como beneficios la generación de una mayor producción, mejor formación de la hoja y menos problemas de operación ya que se encarga de controlar la espuma generada durante el proceso, el mismo es añadido antes de que la pasta ingrese por la mesa plana.
- **Tubos:** Los tubos son comprados de empresas que ya no los utilizan, por lo general son de productos como los rollos de tela, por lo que deben ser gruesos y los suficientemente largos para aprovechar al máximo,
Los tubos que se muestran en la ilustración 2, se utilizan para embobinar el producto y se cortan a una distancia de 7 (cm) para las rodelas.

Ilustración 2: Tubos



Fuente: WILED PAPER S.R.L.

- **Paleta:** Las paletas sirven para apilar las rodela y obtener el producto terminado en la presentación de 25 rodela por paleta.

Ilustración 3: Paleta



Fuente: WILED PAPER S.R.L.

- **Otros:** Los materiales que se necesitan para obtener el producto terminado son: el nylon, sunchus, carpicola en pocas cantidades y grampas, que son materiales que se utilizan para embalar el producto y el mismo tenga la presentación como se muestra en la ilustración 4.

Ilustración 4: Producto terminado



Fuente: WILED PAPER S.R.L.

2.4.3. Proceso de transformación

El proceso de transformación del papel kraft y las láminas de cartón en el mismo, diferenciándose en el último procesos que es el corte en láminas para el cartón y el rebobinado para el papel kraft.

El proceso se divide en tres secciones que se pueden diferenciar de la siguiente manera:

- **Molienda**

El proceso comienza, preparándose la pasta en la máquina denominada pulper, donde se mezcla el cartón reciclado que proviene del área de acopio de materia prima en fardos previamente seleccionados, el agua que recircula del pozo de agua reciclada y el tinte en polvo en las cantidades que se habían mencionado en la descripción de la materia prima e insumos.

Luego de un molido de aproximadamente 20 minutos la pasta es enviada al tanque de almacenamiento por medio de bombeo, donde la misma espera para ser enviada igualmente por bombeo a la siguiente sección del proceso.

- **Preparación de la pasta**

La pasta proveniente del tanque de almacenamiento es enviada a la bomba donde se pretende bajar la consistencia con ayuda de agua blanca.

El objetivo de toda esta sección y las máquinas que la conforman es conseguir la consistencia de la pasta requerida y eliminar las impurezas que puedan existir.

- **Formación de la hoja**

Con su ingreso por el cajón de entrada hacia la mesa plana, en esta sección del proceso productivo se realiza la formación de la hoja, ya sea de papel kraft o de cartón, y una vez pasan por el pope, cada uno tiene un trato diferente, por un lado el cartón es cortado en láminas de dimensiones ya establecidas y el papel kraft es bobinado para pasar al siguiente proceso de rebobinado y conversión.

2.4.4. Descripción de la maquinaria

La empresa cuenta con la maquinaria adecuada para la producción del papel kraft y láminas de cartón, en el cuadro 3 se hace una breve descripción de la misma.

Cuadro 3: Maquinaria

Máquina	Descripción
Pulper	Compuesta por una gran hélice, el pulper cumple la función de disgregar las fibras de la materia prima y convertirla en pasta con ayuda del agua proveniente del pozo, para después pasarla a la cuba de almacenamiento por bombeo.
Tanque de almacenamiento	Almacena la pasta proveniente del pulper.
Bomba	La función de la bomba es bajar la consistencia de la pasta que se tiene en un inicio, utilizando agua blanca para tal fin.
Turbo	Realiza el cernido de la pasta, liberando partículas correspondientes a desecho que pudiera contener.
Refinador	Compuesta por discos metálicos, se encarga de refinar la pasta para que la fibra tenga corte, fibrilación e hidratación y así obtener el papel deseado.
Cuba de almacenamiento	La cuba de almacenamiento N° 2 recibe la pasta del refinador y con ayuda de sus agitadores se encargan de que la pasta este en continuo movimiento, después pasa la pasta a la cuba de almacenamiento N° 1.
Cajón de altura	El cajón de altura gradúa el espesor de la pasta, el mismo tiene conectado tres tubos, por el tubo del centro ingresa la pasta proveniente de la cuba de almacenamiento N° 1, por el tubo derecho recircula la pasta y vuelve a la cuba de almacenamiento N° 2 y por el tubo izquierdo la pasta pasa hacia la válvula de gramaje.
Válvula de gramaje	La válvula de gramaje como su nombre lo indica se encarga de regular el gramaje adecuado al tipo de papel a producir (kraft o cartón), para ser enviado a la máquina.
Bomba fan	La bomba fan se encarga de mezclar la corriente de pulpa que tiene una mayor consistencia con el agua de dilución, así como también tiene la función de transportar al sistema de limpieza.
Depuradores	Se encargan de eliminar los contaminantes presentes en la pasta.
Colador vertical	El colador vertical o Screen se encarga de cernir la pasta nuevamente y eliminar aquellas partículas que no fueron eliminadas.

Cajón de entrada	En el cajón de entrada se inicia el proceso de formación de la hoja, donde la pasta ingresa por medio de esta máquina a la mesa plana en forma de lámina muy delgada, ancha y uniforme.
Mesa plana	En la mesa plana es donde se elimina el mayor porcentaje de agua y consta de los siguientes componentes: <ul style="list-style-type: none"> • Tela: es una malla muy fina donde se coloca la pasta de papel donde comienza el goteo y secado por medio de gravedad, el agua atraviesa la tela y las fibras quedan retenidas en la parte superior. • Rodillos: mediante presión, exprimen el agua. • Cajas de vacío: elimina cierta cantidad de agua que queda en las fibras, mediante una fuerza aspirante.
Prensas	Las prensas se encargan de eliminar toda el agua restante por medio de presión.
Cilindros secadores	Los cilindros secadores reciben el papel de las prensas y su objetivo es eliminar toda la humedad posible. Por los cilindros circula vapor a altas temperaturas.
Calandras	Las calandras constan de varios rodillos metálicos colocados uno sobre otro, tiene la función de proporcionar brillo, lisura y en ocasiones modificar el grosor de papel mediante presión.
Pope (papel kraft)	Una vez que se tiene el papel se enrolla en grandes bobinas en la máquina denominada Pope, por esta máquina y proceso pasa únicamente el papel kraft.
Cortadora (láminas de cartón)	La máquina que consta de una cuchilla que puede ser regulada, se encarga de cortar el cartón en láminas.
Rebobinador (papel kraft)	El rebobinador se encarga de cortar las bobinas de papel kraft en rodajas del mismo ancho cada una.
Caldero	El caldero se encarga de proporcionar vapor de agua a los cilindros secadores, por medio de un proceso de transferencia de calor desde los gases calientes, producto del quemado de combustible (gas), al agua que se alimenta a la caldera.

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

WILED PAPER S.R.L.



Sistema de Gestión de la Calidad

3.1. CONCEPTO DE CALIDAD

La *calidad* siempre ha estado presente en la mente del ser humano y su actuar cotidiano; desde la producción de sus alimentos, elaboración de su vestido y construcción de sus armas, pero *¿Qué entendemos por Calidad?*

En el cuadro 4 citamos algunos conceptos de Calidad, según los padres de la Calidad y según la Norma NB/ISO 9000:2015.

Cuadro 4: Concepto de Calidad

Autor	Concepto
<p>William Edwards Deming</p> 	<p><i>“Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente”</i></p>
<p>Joseph M. Juran</p> 	<p><i>“La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de ellos son los más representativos”</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>“La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto”</i> • <i>“Calidad consiste en libertad después de las deficiencias”</i>

Armand V. Feigenbaum



“Todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería, Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con las necesidades del cliente”

Kaoru Ishikawa




“De manera somera calidad significa calidad del producto. Mas especifico, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema calidad de la compañía calidad de objetivos, etc.”

Philip Crosby



“Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad”

<p>NB/ISO 9000:2015</p> 	<p>“Grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos”</p> <p>* Característica: Rasgo diferenciador.</p> <p>* Objeto: Cualquier cosa que puede percibirse o concebirse.</p> <p>* Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.</p>
---	--

Fuente: Elaboración en base a datos recuperados de internet

Como se mencionó se tiene diferentes conceptos de la palabra *Calidad*, cada uno de acuerdo a las características durante la historia en la evolución de la Calidad y los objetivos que se pretendían alcanzar desde la perspectiva de los diferentes autores citados.

3.2. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Un Sistema de Gestión de la Calidad es “*Parte de un Sistema de Gestión relacionada con la calidad*”¹.

Para poder entender mejor el concepto mencionamos las siguientes definiciones, según la Norma NB/ISO 9000:2015.

- **Sistema:** Conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan.
- **Sistema de Gestión:** Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos.

¹ NB/ISO 9000:2015, numeral 3.5.4

3.3. FAMILIA DE NORMAS ISO 9000

3.3.1. Objetivo de la norma

Dentro de la familia de Normas ISO 9000, tenemos a la Norma en su versión actual ISO 9001:2015 que tiene como objetivo principal: *“Aumentar la satisfacción del cliente, gracias a los procesos de mejora continua”*.²

3.3.2. Normas ISO 9000

La familia de Normas ISO 9000 está compuesta por cuatro Normas que han sido elaboradas y revisadas por la Organización Internacional de Estandarización (ISO) con el objetivo de asistir a diferentes organizaciones y ser guía para la implementación, operación y mantenimiento de un Sistema de Gestión de la Calidad. A continuación se hace referencia a las cuatro normas que conforman esta familia.

- **NB/ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – fundamentos y vocabulario.**

En esta última versión de la Norma ISO 9000:2015 (4ta edición), siendo la primera dentro de esta familia, se proporcionan los conceptos fundamentales, los principios y el vocabulario para los Sistemas de Gestión de la Calidad, siendo aplicable a todas las organizaciones independientemente de su tamaño, complejidad o modelo de negocio.

- **NB/ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – requisitos.**

Esta versión de la Norma (5ta edición) anula y sustituye a la versión anterior NB/ISO 9001:2008, la Norma especifica los requisitos mínimos de un Sistema de Gestión de la Calidad que aseguran que se cumplan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, es la única certificable de esta familia.

² Nueva ISO 9001:2015, <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/05/iso-9001-objetivos-gestion-calidad/>

- **NB/ISO 9004:2010 Gestión para el éxito sostenido de una organización – enfoque de gestión de la Calidad.**

Esta Norma proporciona un enfoque más amplio que la Norma ISO 9001, brindando orientación para ayudar a las organizaciones a conseguir el éxito sostenido mediante la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus clientes y partes interesadas pertinentes.

- **NB/ISO 19011:2011 Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión**

Esta Norma proporciona orientación a las organización para la realización de auditorías internas o externas de sistemas de gestión, incluyendo los principios de la auditoría, la planificación de programas de auditoría y la realización de las mismas, también brinda orientación para realizar la evaluación sobre la competencia de la persona que gestiona en programa de auditoria, el auditor lides y los auditores miembros de cada equipo.

3.3.3. Pasando de la Norma ISO 9001:2008 a la Norma ISO 9001:2015

Como se había mencionado la última versión de la Norma es la NB/ISO 9001:2015, dejando nula la cuarta edición NB/ISO 9001:2008. Todas las Normas de Sistema de Gestión están sujetas a una revisión cada cinco años con el fin de mantenerla actualiza para el mercado que se encuentra en constante cambio y tomando en cuenta las siguientes consideraciones:

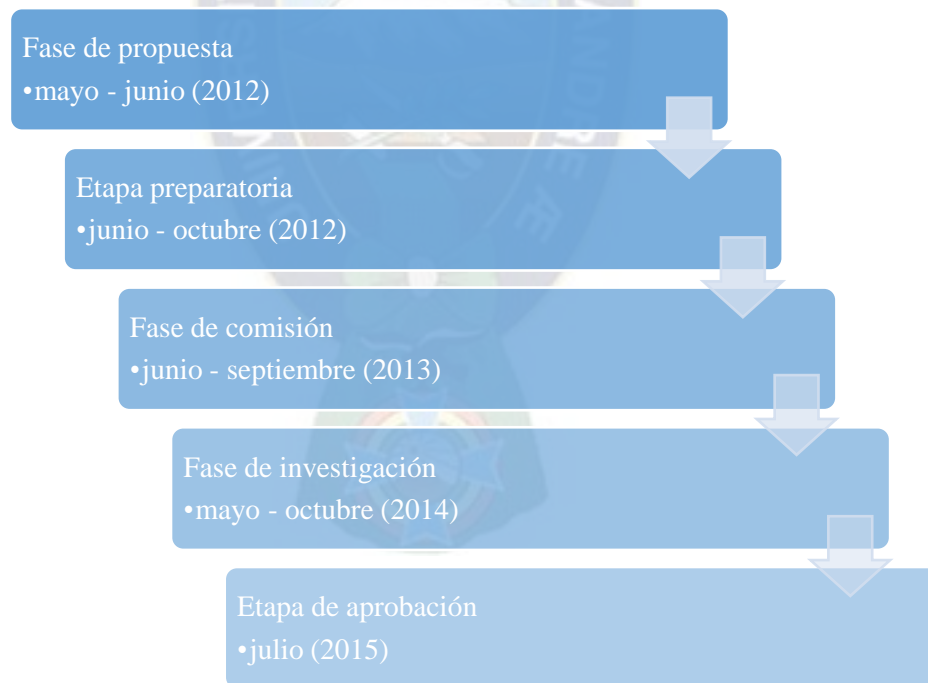
- Los resultados de una extensa encuesta realizada a los usuarios de ISO mediante la página web.
- El incremento del número de usuarios de ISO 9001 y el creciente interés de los mismos.
- Desarrollo tecnológico de diferentes organizaciones así como el desarrollo del conocimiento del capital humano.

El comité técnico ISO/TC 176, debido a las consideraciones mencionadas decidió que era conveniente la revisión de la Norma y definió los siguientes objetivos³:

- Integración con otros sistemas de gestión.
- Proporcionar un enfoque integrado de la gestión organizacional.
- Reflejar los entornos cada vez más complejos en los que operan las organizaciones.
- Mejorar la capacidad de la organización para satisfacer a sus clientes.

La ilustración 5 se muestra la línea de tiempo de la etapa de revisión de la Norma ISO 9001.

Ilustración 5: Línea de tiempo, revisión de la Norma ISO 9001



Fuente: ISO, página web, recuperado de http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000/iso9001_revision.htm

³ Pasando de ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015, recuperado de <http://www.bsigroup.com/LocalFiles/es-ES/Documentos%20tecnicos/Revisiones%20ISO/ISO%209001/ISO-9001-guia%20de%20transicion.pdf>

3.3.4. Comparación entre las normas ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015

Los cambios que tiene la versión actual de la Norma con respecto a la anterior versión son importantes, aunque el más apreciable es la incorporación del pensamiento basado en riesgos, también se observa que existe una variación en la estructura como se muestra en el cuadro 5 y en la terminología entre ambas normas como se muestra en el cuadro 6.

Cuadro 5: Diferencias en la estructura de ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
1. Objeto y campo de aplicación.	1. Alcance.
2. Normas para la consulta.	2. Referencias normativas.
3. Términos y definiciones.	3. Términos y definiciones.
4. Sistema de gestión de la calidad.	4. Contexto de la organización.
5. Responsabilidad de la dirección.	5. Liderazgo.
6. Gestión de los recursos.	6. Planificación.
7. Realización del producto.	7. Apoyo.
8. Medición, análisis y mejora.	8. Operación.
	9. Evaluación del desempeño.
	10. Mejora.

Fuente: elaboración en base a la Norma ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015

Cuadro 6: Diferencias en la terminología entre ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
Productos.	Productos y servicios.
Exclusiones.	No se utiliza.
Representante de la dirección.	No se utiliza.
Documentación, manual de la calidad, procedimientos documentados, registros.	Información documentada.
Ambiente de trabajo	Ambiente para la operación de los procesos.
Equipo de seguimiento y medición.	Recursos de seguimiento y medición.
Productos comprados.	Productos y servicios suministrados externamente.
Proveedor.	Proveedor externo.

Fuente: NB/ISO 9001:2015, anexo A, tabla A.1

Los principios de los sistemas de gestión de la calidad son bases fundamentales que brindan una orientación para poder operar y dirigir una organización, estos principios en la versión anterior de la Norma eran ocho, pero con la revisión y la nueva versión se tiene siete principios como se muestran en el cuadro 7, esto debido a que el principio *enfoque de sistema para la gestión* ahora se encuentra implícito dentro de lo que significa la implementación y mantenimiento del sistema.

Cuadro 7: Diferencia en los principios de los sistemas de gestión de la calidad

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
1. Enfoque al cliente.	1. Enfoque al cliente.
2. Liderazgo.	2. Liderazgo.
3. Participación del personal.	3. Participación del personal.
4. Enfoque basado en procesos.	4. Enfoque basado en procesos.
5. Enfoque de sistema para la gestión.	5. Mejora.
6. Mejora continua.	6. Toma de decisiones basada en la evidencia.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.	7. Gestión de las relaciones.
8. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores.	

Fuente: elaboración en base a la Norma ISO 9001:2008 e ISO 9001:2015

3.3.5. Estructura de alto nivel

La nueva versión de la Norma tiene una estructura de alto nivel, que aporta un formato común a todos los sistemas de gestión, esto permitirá a las organizaciones implementar múltiples sistemas de gestión (calidad, seguridad, medio ambiente, seguridad en la información) logrando una mejor integración y una implementación aún más fácil.

El objetivo de la estructura de alto nivel es promover la compatibilidad entre las diferentes normas de sistemas de gestión, donde cada una de ellas debe tener los capítulos idénticos con características y exigencias propias a cada Norma.

3.4. NORMA BOLIVIANA NB/ISO 9001:2015

3.4.1. Principios de la Gestión de la Calidad

Los principios de los sistemas de gestión de la calidad son bases fundamentales que brindan una orientación para poder operar y dirigir una organización, estos principios se describen a continuación tomando como referencia la Norma NB/ISO 9000:2015.

Principio 1. Enfoque al cliente

Las organizaciones sin depender el tamaño, rubro o actividad a la que se dedican, dependen de sus clientes por lo que deben comprender claramente sus necesidades, cumplir con sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas. La organización puede alcanzar su éxito y sostenerlo en el tiempo atrayendo y conservando la confianza de sus clientes y de las partes interesadas pertinentes por medio de una interacción con el cliente de manera de entender sus necesidades actuales y futuras.

Las acciones que se pueden tomar para poner en práctica este principio son:

- Reconocer a los clientes directos e indirectos como aquellos que reciben valor de la organización.
- Entender las necesidades y expectativas actuales y futuras de los clientes y comunicar a todos los miembros de la organización.
- Relacionar los objetivos de la organización tomando en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes.

Los beneficios clave de este principio son:

- Incremento del valor, satisfacción y fidelización del cliente.
- Incremento de la reputación de la organización.
- Ampliación de la base de clientes y por efecto incremento de las ganancias y la cuota de mercado.

Principio 2. Liderazgo

Los líderes de toda la organización crean condiciones de unidad y dirección, donde el resto del capital humano se involucra en el logro de los objetivos con la alineación de las estrategias, políticas, procesos y recursos.

Las acciones que se pueden tomar para poner en práctica este principio son:

- Comunicar a todos los miembros de la organización la misión, visión, estrategia, políticas y los procesos de la misma.
- Crear y mantener los valores compartidos, así como establecer una cultura de confianza e integridad en todos los niveles de la organización.
- Fomentar un compromiso con la calidad en toda la organización.
- Asignar líderes que sean ejemplos positivos para las personas, de manera de fomentar y reconocer la contribución de todos los miembros de la organización.

Los beneficios clave de este principio son:

- Aumento de la eficacia y eficiencia al cumplir los objetivos de la calidad de la organización.
- Mejora la comunicación en todos los niveles de la organización y así mejorar la coordinación de los procesos.

Principio 3. Compromiso de las personas

Para aumentar la capacidad en generación de valor de la organización, es importante implicar activamente a todas las personas (capital humano) en todos los niveles, reconociendo y mejorando su competencia para lograr los objetivos de la calidad.

Las acciones que se pueden tomar para poner en práctica este principio son:

- Comunicar a las personas que su contribución individual es muy importante, así como el trabajo en equipo y colaboración entre todos.

- Realizar encuestas para evaluar la satisfacción de las personas, informar los resultados y tomar las acciones adecuadas.

Los beneficios clave de este principio son:

- Aumento de la motivación de las personas para lograr los objetivos de la calidad.
- Aumento de la participación activa, desarrollo, iniciativa, creatividad, satisfacción, confianza y colaboración de las personas de toda la organización.

Principio 4. Enfoque a procesos

Un Sistema de gestión de la calidad consta de procesos interrelacionados que deben entenderse y gestionarse como un sistema coherente para alcanzar resultados deseados y previsibles de manera más eficaz y eficiente.

Las acciones que se pueden tomar para poner en práctica este principio son:

- Definir los objetivos del sistema de gestión de la calidad como también los objetivos de los procesos.
- Asignar a las autoridades y responsables que tengan la obligación de rendir cuentas para la gestión de los procesos.
- Gestionar los procesos y sus interrelaciones tomando en cuenta los recursos para lograr los objetivos de la calidad de la organización.
- Abordar los riesgos asociados a los procesos que puedan afectar a los resultados globales del sistema de gestión de la calidad.

Los beneficios clave de este principio son:

- Aumento de la capacidad de centrar mayor esfuerzo en los procesos clave y en las oportunidades de mejora para obtener resultados coherentes mediante un sistema de procesos bien definido y alineado a la organización.
- Optimización del desempeño a través de la gestión eficaz del proceso para también de esa manera proporcionar confianza a las partes interesadas pertinentes.

Principio 5. Mejora

Para que las organizaciones logren mantener sus niveles actuales de desempeño pero así mismo sean capaces de reaccionar a los cambios internos y externos y crear nuevas oportunidades para sí mismas, la mejora se convierte en un objetivo permanente y esencial.

Las acciones que se pueden tomar para poner en práctica este principio son:

- Promover objetivos de mejora en todas las personas y niveles de la organización.
- Educar y formar a las personas de toda la organización sobre la aplicación de herramientas básicas y metodologías para lograr los objetivos de mejora.
- Planificar proyectos de mejora y realizar el seguimiento, revisión y auditoria de la implementación, finalización y resultados de los proyectos de mejora.

Los beneficios claves de este principio son:

- Mejora las capacidades de la organización de anticiparse y reaccionar a los riesgos y oportunidades, el desempeño del proceso y la satisfacción del cliente.
- Mejora la visión en la investigación y determinación de la causa raíz, seguido de la prevención y las acciones correctivas que se puedan llevar a cabo.
- Mejor uso del aprendizaje para la mejora.

Principio 6. Toma de decisiones basada en la evidencia

El análisis y evaluación de datos e información nos sirven para tomar decisiones basadas en las mismas lo cual produce una mayor probabilidad de generar los resultados deseados.

Este proceso de toma de decisiones puede llegar a ser complejo y siempre se debe tomar en cuenta un grado de incertidumbre, pero es muy importante realizar el análisis de los hechos, las evidencias y los datos que se tenga para tener una mayor objetividad y confianza en la toma de decisiones.

Las acciones que se pueden tomar para poner en práctica este principio son:

- Determinar, medir y hacer el seguimiento de los indicadores clave, poniendo a disposición de las personas responsables todos los datos necesarios asegurándose que estos son suficientemente precisos, fiables y seguros.
- Asegurarse de que las personas responsables son competentes para analizar y evaluar los datos y la información, haciendo uso de métodos adecuados para tal fin.
- Equilibrando con la experiencia y la intuición que son muy importantes, se debe tomar decisiones y tomar acciones basadas en la evidencia.

Los beneficios clave de este principio son:

- Mejora de los procesos que se encargan de la toma de decisiones.
- Mejora de la eficacia y eficiencia operativas.
- Aumento de la capacidad y seguridad de demostrar la eficacia de las decisiones previas.

Principio 7. Gestión de las relaciones

Gestionar las relaciones con las partes interesadas pertinentes permite que la organización aumente la probabilidad de lograr el éxito sostenido, pero particularmente es importante gestionar las relaciones con los proveedores y socios.

Las acciones que se pueden tomar para poner en práctica este principio son:

- Determinar las partes interesadas pertinentes al sistema de gestión de la calidad de la organización y priorizar las relaciones que es necesario gestionar.
- Para aumentar los ánimos de mejora, medir el desempeño y proporcionar retroalimentación a las partes interesadas cuando sea apropiado.
- Promover y reconocer mediante actividades de desarrollo y ayudas colaborativas las mejoras y los logros de los proveedores y socios.

Los beneficios clave de este principio son:

- Aumento del desempeño de la organización respondiendo a las oportunidades y restricciones relacionadas con cada una de las partes interesadas.
- Generar un flujo estable de productos y servicios mediante una cadena de suministros bien gestionada.

3.4.2. Enfoque a procesos

La Norma NB/ISO 9001:2015, promueve la adopción de un enfoque a procesos y sus interacciones al momento de establecer, implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión de la calidad con el fin de cumplir con los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del mismo. Estos procesos se deben interrelacionar como un sistema que contribuya a la eficacia y eficiencia en el logro de los resultados previstos por parte de una organización.

Los beneficios de aplicar el enfoque basado en procesos son⁴:

- Lograr los resultados deseados previstos mediante la integración y alineación de los procesos.
- Ayudar a focalizar los esfuerzos en la eficacia y eficiencia de los procesos.
- Aportar confianza a los clientes y demás partes interesadas en cuanto al desempeño de la organización.
- Ofrecer transparencia en las operaciones de la organización.
- Proporcionar mejores resultados, más coherentes y predecibles.
- Facilitar oportunidades para priorizar las iniciativas de mejora, lo que consigue estimular la participación del personal y la clarificación de sus responsabilidades.

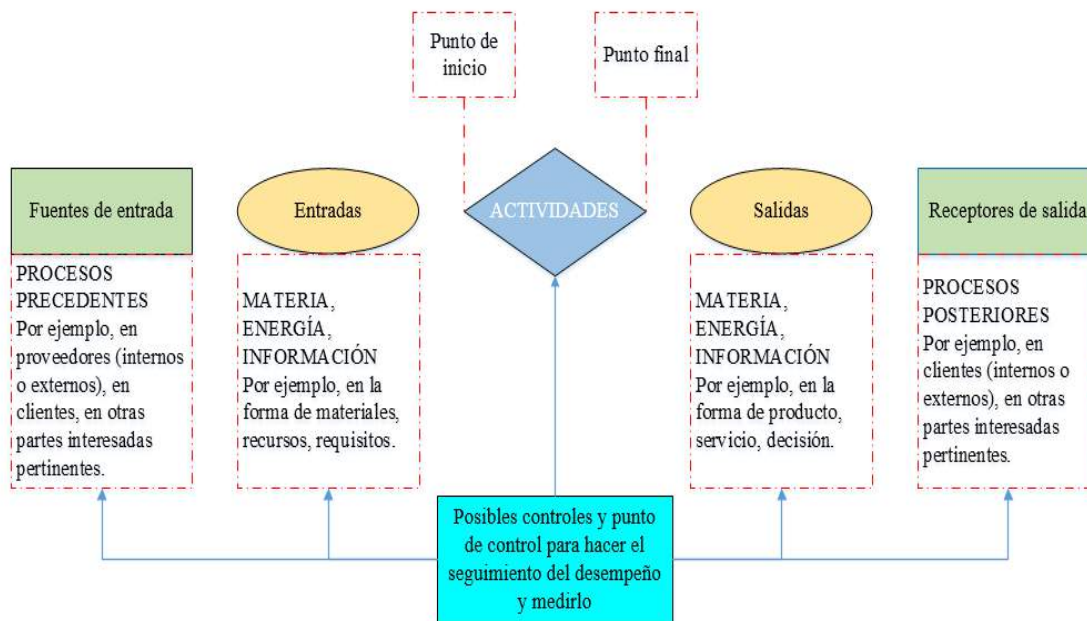
⁴ Nueva ISO 9001:2015, cambios clave, recuperado de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2014/11/iso-9001-entendiendo-enfoque-basado-procesos/>

3.4.2.1. Proceso

Un proceso está compuesto por diferentes actividades que interactúan de manera coordinada para lograr un objetivo en común, el mismo es llevado adelante por un responsable, que por lo general es denominado propietario o dueño del proceso que tiene la función de ejecutar correctamente el proceso a su cargo con los recursos necesarios, tomando en cuenta los riesgos y oportunidades.

La Norma NB/ISO 9000:2015, define al proceso como: “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utiliza las entradas para proporcionar un resultado previsto”⁵, estos procesos como se indica cuentan con fuentes de entrada, receptores de salida y puntos de control de seguimiento y medición, como se puede observar de manera general en la ilustración 6.

Ilustración 6: Representación esquemática de los elementos de un proceso



Fuente: NB/ISO 9000:2015, enfoque a procesos.

⁵ NB/ISO 9000:2015, numeral 3.4.1

3.4.2.2. Mapa de procesos

Para presentar de manera esquemática la interrelación entre los procesos de una organización, es útil el mapa de procesos. Este mapa de procesos puede estar conformado por procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo, como se muestra en la ilustración 7, pero esto depende del tipo de organización y la decisión de cada una al momento de representar sus procesos.

Ilustración 7: Esquema de un mapa de procesos



Fuente: Elaboración propia

- **Procesos estratégicos**

Los procesos estratégicos son los responsables de analizar, asegurar y decidir acerca de las necesidades y requisitos de los clientes y las partes interesadas pertinentes al sistema de gestión de la calidad de una organización, definen y controlan la misión, visión, metas, políticas y estrategias de la organización. Estos procesos involucran por lo general al personal más capacitado de la organización, dentro los cuales se pueden encontrar los directivos como también los gerentes de diferentes áreas.

- **Procesos operativos**

También denominados procesos clave son los que se encargan de generar el producto o servicio que la organización entrega al cliente.

- **Procesos de apoyo**

Son los que apoyan a los procesos operativos, y se encargan de proveer todos los recursos necesarios en cuanto a personas, infraestructura, ambiente para la operación de los procesos, recursos de seguimiento y medición, entre otros.

3.4.3. Ciclo Planificar – Hacer – Verificar – Actuar

El enfoque a procesos y el sistema de gestión de la calidad en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar). Este método de mejora continua puede aplicarse a todos los procesos de la organización, con la aplicación de cuatro pasos:

- **Planificar**

Establecer los objetivos, políticas y procesos del sistema de gestión de la calidad de acuerdo con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, identificando y abordando los riesgos y oportunidades. De la misma manera asignar los recursos necesarios para conseguir los resultados deseados.

- **Hacer**

Implementar lo planificado.

- **Verificar**

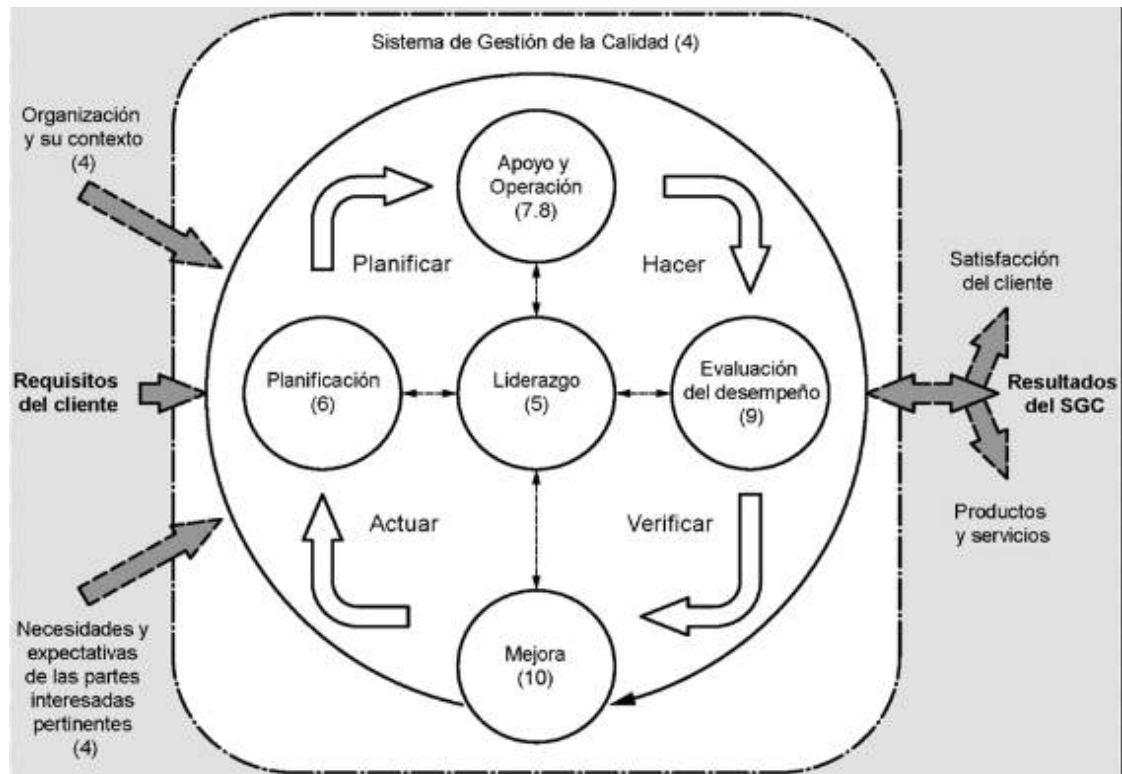
Con respecto a las políticas, objetivos y procesos planificados, en la etapa de verificación se debe realizar el seguimiento y cuando sea necesario la medición de los procesos y productos.

- **Actuar**

Cuando sea necesario, tomar acciones para mejorar el desempeño del sistema de gestión de la calidad.

En la ilustración 8 se muestra la estructura de la Norma NB/ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA.

Ilustración 8: Representación de la estructura de la Norma NB/ISO 9001:2015 con el ciclo PHVA



Fuente: NB/ISO 9001:2015, Ciclo Planificar, Hacer, Verificar, Actuar

3.4.4. Pensamiento basado en riesgos

El concepto de pensamiento basado en riesgos ha estado implícito en versiones anteriores de la Norma NB/ISO 9001:2015 como por ejemplo en llevar a cabo acciones preventivas para eliminar o reducir no conformidades potenciales, analizar y tomar acciones apropiadas para los efectos de una no conformidad detectada y de esa manera prevenir su ocurrencia. El propósito fundamental de este concepto es actuar como una herramienta preventiva sustituyendo como bien se había mencionado el concepto de acción preventiva que se manejaba anteriormente.

Dentro los requisitos que establece la Norma y con el fin de aplicar el pensamiento basado en riesgos, se asegura que la organización planifique e implemente acciones para abordar los riesgos y oportunidades considerando el contexto de la organización y los requisitos de las partes interesadas pertinentes, para aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

El riesgo es el efecto de la incertidumbre que puede tener efectos positivos y negativos, los efectos positivos pueden generar oportunidades que surgen como resultado de una situación favorable pero no todos los efectos positivos del riesgo generan oportunidades.



CAPÍTULO 4:

DISEÑO DEL SISTEMA

DE GESTIÓN DE LA

CALIDAD

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

En el primer capítulo del presente proyecto se hizo un breve resumen de los antecedentes de la calidad, durante el planteamiento del problema mencionamos que la fase de Diseño es la más significativa para mantener satisfactoriamente y sin inconvenientes en el tiempo un sistema de gestión de la calidad, así entonces se definieron el objetivo general y objetivos específicos del presente proyecto.

La fase de Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad es muy importante para el éxito al momento de la implementación, mantenimiento y mejora del mismo. Esta etapa permite definir la estructura del Sistema, de acuerdo con los requisitos que establece la Norma NB/ISO 9001:2015, basándonos en los principios de la gestión de la calidad, el enfoque basado en procesos, el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) y el pensamiento basado en riesgos.

Las actividades desempeñadas durante el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad permiten establecer la política de la calidad, los objetivos de la calidad que deben ser coherentes con la política, los procesos de la empresa, la interrelación entre ellos y que los ejecutores de los procesos describan la manera en que los realizan, riesgos y oportunidades que se deben tomar en cuenta y los indicadores para el seguimiento y medición. La información documentada que se genere en esta etapa dependerá de los procesos que se identifiquen y con el fin de demostrar el liderazgo, planificación, asignación de recursos, operación, evaluación del desempeño y la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa.

Es muy importante para la etapa de Diseño que la alta dirección este completamente involucrada y comprometida, es por eso que se conformará el denominado Comité de Calidad quien debe asegurar que se desarrolla eficazmente el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad y verificar su posterior implementación, mantenimiento y mejora y el Equipo de Calidad que tendrá bajo su responsabilidad el Diseño del Sistema de Gestión de la calidad.

4.1. DIAGNÓSTICO INICIAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El diagnóstico inicial del Sistema de Gestión de la Calidad es una herramienta que tiene como objetivo principal determinar el grado de cumplimiento de los requisitos establecidos por la Norma NB/ISO 9001:2015 respecto a su situación actual y de esa manera obtener información base para el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad.

4.1.1. Diseño y metodología de la herramienta

A. DISEÑO

Para realizar el diagnóstico inicial se elaboró un check list (lista de verificación) con el formato de la ilustración 9, elaborado en base a los requisitos establecidos por la Norma NB/ISO 9001:2015, el cual consta de:

- **Capítulo:** Se identifican los capítulos correspondientes a la Norma.
- **Preguntas:** En la columna de preguntas se establecen los numerales de la Norma correspondientes a cada capítulo y detalla el requisito que está expresado en pregunta.
- **Cumple (si – no):** En esta columna se evalúa el cumplimiento de los requisitos.

Ilustración 9: Formato lista de verificación

CAPITULO	PREGUNTAS	CUMPLE	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	4.1. Comprensión de la organización y su contexto	SI	NO
	4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de la partes interesadas	SI	NO

B. METODOLOGÍA

El llenado del check list se realizó de la siguiente manera:

- Un check list fue llenado por el coordinador del SGC (estudiante de proyecto de grado), para lo cual se realizó una observación directa a las actividades que se realizan en la empresa, como charlas y conversaciones con los trabajadores. Este check list fue revisado y evaluado por el Gerente de producción de la empresa.
- Otro check list fue llenado por un miembro de la dirección que tiene el cargo de jefe de producción y conoce los procesos y actividades que realizan, evaluando con conocimientos de un Sistema de Gestión de la Calidad.

Una vez llenados ambos check list se realizó una reunión entre el coordinador del SGC y el miembro de la alta dirección para revisar y realizar una comparación a los resultados y así determinar de manera precisa el cumplimiento o no de los requisitos establecidos (VER ANEXO 2) y el porcentaje de cumplimiento de cada capítulo de la Norma.

4.1.2. Resultados del diagnóstico

En el cuadro 8, y las ilustraciones 10 y 11 se puede observar los resultados del check list respecto a la Norma NB/ISO 9001:2015 y tomando en cuenta que existen dos puntos en la norma que no son aplicables para la empresa, estos son:

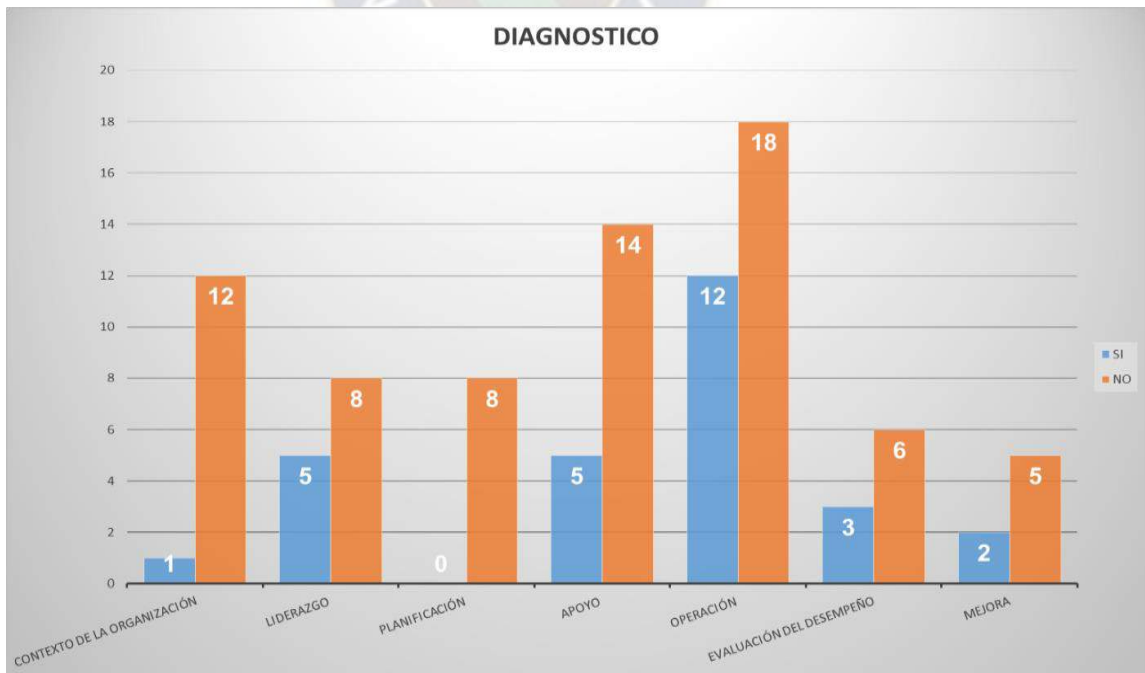
- Diseño y desarrollo de los productos y servicios (8.3), la empresa elabora sus productos en base a requisitos del cliente y los ya establecidos por la misma organización.
- Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos (8.5.3), la empresa no recibe ningún material, componente, herramienta, equipo o instalación por parte del cliente o proveedor externo para la elaboración sus productos.

Cuadro 8: Resultados del check list

CAPITULO	REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD	CUMPLE		TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO
		SI	NO		
4	Contexto de la organización	1	12	13	8%
5	Liderazgo	5	8	13	38%
6	Planificación	0	8	8	0%
7	Apoyo	5	14	19	26%
8	Operación	12	18	30	40%
9	Evaluación del desempeño	3	6	9	33%
10	Mejora	2	5	7	29%
TOTAL					25%

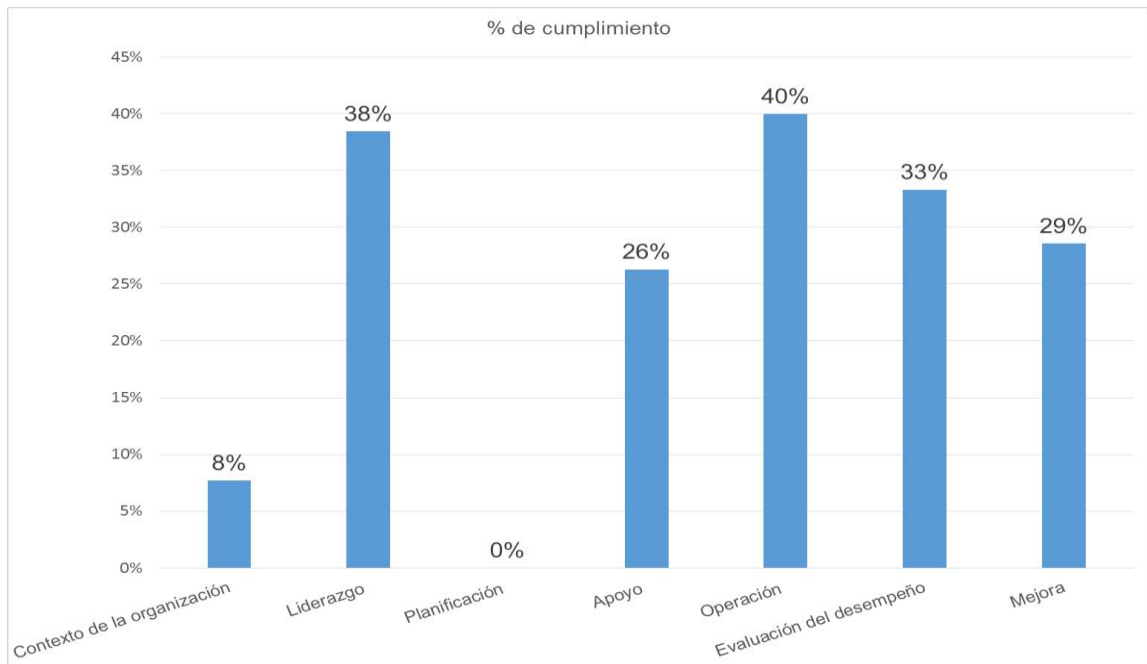
Fuente: Elaboración en base al check list

Ilustración 10: Resultados del check list



Fuente: Elaboración en base al cuadro 8

Ilustración 11: Porcentaje de cumplimiento



Fuente: Elaboración en base al cuadro 8

Con un 8% de cumplimiento del capítulo 4 “Contexto de la organización”, se evidencia que la empresa tiene definido el contexto interno y externo pero no toma en cuenta todos los factores tanto positivos como negativos, con respecto a los requisitos de las partes interesadas toma en cuenta únicamente a sus clientes. No se tienen definidos los procesos que conforman el mapa de procesos, la interrelación de los mismos, los recursos necesarios, responsabilidades, riesgos y oportunidades. En conclusión la empresa no tiene implementado un Sistema de Gestión de la Calidad.

En el capítulo 5, “Liderazgo”, el cumplimiento es del 38%, debido a que se evidencia un gran interés y compromiso por parte de la alta dirección con el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad y el enfoque al cliente, tomando en cuenta que no se tiene definido la política de la calidad así como los roles, responsabilidades y autoridades para el Sistema de Gestión de la Calidad.

El capítulo 6 “Planificación”, tiene un cumplimiento del 0%, debido a que la empresa no tiene implementado un Sistema de Gestión de la Calidad, no se abordan los riesgos y oportunidades en los procesos que tampoco están definidos y que deben tomar en cuenta el contexto de la organización y las partes interesadas pertinentes. Tampoco se tienen definidos los objetivos de la calidad los mismos que deben ser coherentes con la política de la calidad.

El porcentaje de cumplimiento del capítulo 7 “Apoyo” es del 26%, la organización al tener interés y compromiso con el Sistema de Gestión de la Calidad a asignado el recurso humano para el diseño y posterior implementación del mismo, también se cuenta con el recurso humano necesario para la realización de los productos pero al no tener definido el mapa de procesos no se han asignado a las personas para la operación y control de los mismos, con respecto a la infraestructura no se cuenta con un almacén de producto terminado ya que el mismo es almacenado en el área de producción, se mantiene un buen ambiente para la operación de los procesos ya que no se evidencia actualmente problemas entre los trabajadores pero no se ha determinado las acciones a llevar a cabo en caso de que se presenten problemas de discriminación, conflictos, estrés, con respecto al ambiente para las operaciones de los factores físicos el jefe de producción realiza controles de temperatura, iluminación y ruido.

El cumplimiento general del capítulo 8 “Operación” es del 40%, la organización determina los requisitos para los productos revisando los requisitos de los clientes, como también los ya establecidos por la empresa y asigna los recursos necesarios para el cumplimiento de los pedidos. Con respecto al control de procesos, productos y servicios suministrados externamente no se aplica criterios de evaluación para los proveedores, así también no se cuenta con un procedimiento para realizar la trazabilidad en caso de reclamos por parte del cliente. Para este capítulo se determina la no aplicabilidad del requisito 8.3 diseño y desarrollo de los productos y servicios y el requisito 8.5.3 propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos.

En el capítulo 9 “Evaluación del desempeño” se tiene un cumplimiento del 33%, debido que; al no tener implementado un Sistema de Gestión de la Calidad no se han determinado las actividades que necesitan seguimiento y medición, los métodos específicos de análisis y medición de la satisfacción del clientes, las auditorías internas y la revisión por la dirección, pero en las reuniones de la dirección que se tiene se determinan algunas acciones a llevar a cabo y oportunidades de mejora.

Por último el capítulo 10 “Mejora” tiene un cumplimiento del 29%, ya que la organización tiene el interés de mejorar sus procesos de producción para superar las expectativas de los clientes, pero al no tener implementado un Sistema de Gestión de la Calidad no se toma en cuenta la mejora del mismo.

En conclusión el porcentaje de cumplimiento general de los requisitos de la Norma es de un 25%.

A partir del diagnóstico inicial se determinó que la empresa no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad por lo que se determina el Diseño y posterior implementación del mismo, para lo cual se comenzó con la conformación de un Comité de Calidad y un Equipo de Calidad, como se detallará en los siguientes puntos del presente documento.

4.2. CONFORMACIÓN DEL COMITÉ Y EQUIPO DE CALIDAD

La Norma NB/ISO 9001:2015, establece que: “*La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de Gestión de la Calidad*”⁶, ya no se utiliza el término “representante de la dirección”, sino que se deben asignar roles, responsabilidades y autoridades en la organización; es por eso que miembros de la alta dirección forman parte del comité de calidad así como del equipo de calidad, para seguir de manera directa el proceso de Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad.

⁶ NB/ISO 9001:2015, numeral 5.1.1

4.2.1. Comité de Calidad

Una vez realizado el diagnóstico inicial se conformó el Comité de Calidad con miembros de la organización como se puede observar en el cuadro 9. El Comité de Calidad tiene como principal responsabilidad, asegurar el desarrollo del Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad y verificar su posterior implementación, mantenimiento y mejora.

Cuadro 9: Miembros del Comité de Calidad

CARGO DENTRO DE LA EMPRESA	CARGO DENTRO DEL COMITÉ DE CALIDAD
Gerente General	Vocal
Gerente de Planta	Vocal
Gerente de Producción	Vocal
Jefe de Producción	Presidente del comité
Supervisor de Producción	Vocal
Coordinador del SGC	Secretario

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa

Entre las principales funciones que debe cumplir el comité están:

- Apoyar a la alta dirección en la definición, actualización, comunicación, y socialización de la política y objetivos de la calidad de la organización.
- Asegurar que se desarrolla, implementa y aplica eficazmente la información documentada que sustenta el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Promover el principio de enfoque al cliente y mejora continua en todos los niveles de la organización.
- Asegurar que se utilizan los registros requeridos para evidenciar el funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

En el “*Reglamento comité de calidad (WP-SGC-RGL-001)*” se definen las funciones y responsabilidades de cada uno de los miembros que conforman el comité.

4.2.2. Equipo de calidad

La estructura del equipo de calidad es de manera transitoria, el mismo tendrá bajo su responsabilidad el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad, y estará conformado por miembros que forman parte del Comité de Calidad, los cuales son:

- Coordinador del SGC (estudiante de proyecto de grado).
- Gerente de Producción.
- Jefe de producción.

Las responsabilidades del equipo de calidad son las siguientes:

- Aportar con conocimiento técnico y administrativos acerca de las actividades que realiza la empresa.
- Identificar los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad para la elaboración el mapa de procesos y determinación de la interrelación entre ellos.
- Identificar los riesgos y oportunidades asociados a cada uno de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Ayudar a la determinación de los indicadores de procesos.
- Realizar todas las actividades requeridas para Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Elaborar y revisar la información documentada necesaria para el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Determinar los medios para aprobar la información documentada resultante del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Asegurar la participación activa del gerente general.

Una vez terminado la etapa de diseño deberán cumplir con sus funciones correspondientes como miembros del Comité de Calidad.

4.3. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD - WILED PAPER S.R.L.

En los siguientes apartados del presente capítulo se describen las actividades realizadas y métodos utilizados durante la etapa de Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa WILED PAPER S.R.L. y se explica cómo la empresa cumple con los requisitos que establece la Norma NB/ISO 9001:2015.

Cabe mencionar que la actual Norma no exige, pero tampoco restringe la elaboración de un Manual de la Calidad que se presentaba en anteriores versiones, sin embargo con el objetivo de realizar la declaración de la Política de la Calidad, objetivos de la calidad, alcance del sistema y establecer la estructura soporte del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa es que se elaboró el mismo.

En el presente proyecto se hace referencia a la información documentada que se elaboró para el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa, tomando como principal referencia al “*Manual de la Calidad (WP-SGC-MAN-001)*” (VER ANEXO 7).

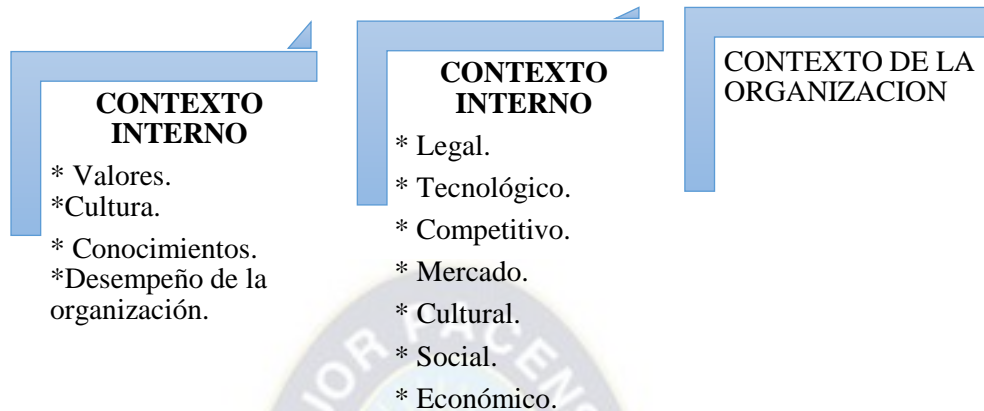
4.4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

4.4.1. Comprensión de la organización y de su contexto

El punto de partida y base fundamental para iniciar con el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa WILED PAPER S.R.L. es determinar su contexto, debemos entender y conocer en que entorno trabaja la empresa considerando todos los elemento que pueden influir en el desempeño del sistema y de las actividades que realiza.

Para determinar en contexto utilizamos en análisis FODA tomando en cuenta factores internos y externos como los que se observa en la ilustración 12.

Ilustración 12: Factores del contexto interno y externo



Fuente: Elaboración en base al numeral 4.1 de la Norma NB/ISO 9001:2015

Para realizar el análisis FODA y determinar el contexto de la organización el coordinador del SGC (estudiante de proyecto de grado), realizó algunas preguntas a cada miembro del equipo de calidad, obteniendo las siguientes conclusiones:

- **¿Quiénes somos?, ¿Hacia dónde queremos llegar?, ¿Con qué valores trabajamos?**

La organización conoce las actividades que debe realizar para cumplir con los pedidos, pero no se tenía definido de manera precisa el propósito de la empresa, por lo que se tuvo que redactar la misión que describe la razón de ser de la organización, de acuerdo a las actividades que realiza y enfocados en la satisfacción de las necesidades del cliente.

La visión marca el rumbo de la organización y describe lo que la empresa quiere ser en el futuro.

Los valores que son los ideales y principios bajo los cuales trabajan dentro de la empresa.

La declaración de los mencionados se encuentra en el punto 2.2 del presente documento.

- **¿Cómo nos encontramos actualmente?**

La empresa actualmente se encuentra en un proceso de cambios y renovaciones con la intención de ganar mayor mercado a nivel nacional y captar mercado internacional. El diseño e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad es muy importante ya que les permitirá proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente, un punto clave en el que han tenido problemas en los últimos meses.

El análisis de las preguntas mencionadas se realizó por parte del equipo de calidad y a partir de los resultados se han determinado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, como se observa en el cuadro 10.

Cuadro 10: Análisis FODA

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia de 15 años en el mercado. • El director tiene un buen trato con los trabajadores. • El director de la empresa tiene el cargo de gerente general. • Buen ambiente laboral, no existe peleas entre los trabajadores. • Operadores de máquina con experiencia. • Cuidamos el medio ambiente al realizar actividades de reciclaje. • Nuevo equipo de trabajo con experiencia en el sector. • Implementación de zaranda en el área de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de plan estratégico. • Poco conocimiento de la competencia. • No hay implementado un SGC. • Personal nuevo en área de conversión. • Falta de capacitación para aumentar la competencia de los trabajadores. • Paro de actividades por falta de materia prima. • No se cuenta con EPP. • Ubicación alejada de la mayoría de los clientes. • Maquinaria antigua sin documentación que respalde para su mantenimiento. • Techos con filtración de agua. • Falta plan anual de mantenimiento preventivo de maquinaria e infraestructura. • No se tiene procedimientos para realizar las diferentes actividades.

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar un SGC. • Oportunidad de atraer nuevos clientes nacionales. • Vender a clientes del exterior. • Aprovechar la experiencia de los maquinistas. • Implementar espesador. • Programar capacitaciones en tema de seguridad y calidad para el personal. • Asignar un encargado de control de calidad. • Cultura de reciclaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas y mayores exigencias de los clientes con respecto al SGC. • Dependencia del mercado internacional en la adquisición de insumos como tinte. • Vulnerabilidad ante competidores internacionales. • Ingreso de nuevos competidores. • Incremento salarial. • Doble aguinaldo. • Cierre de la autopista La Paz – El Alto.

Fuente: Elaboración con base en datos proporcionados por la empresa

4.4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

El siguiente paso para el Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad es la definición y comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad, entendiendo como parte interesada: *“Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad”*.⁷

La organización determina y conoce las necesidades y expectativas de sus clientes y trabajadores, pero estos no son los únicos ya que se debe tomar en cuenta como la Norma lo indica, las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas las mismas que pueden ser internas y externas a la organización como se observa en la ilustración 14.

⁷ Norma NB/ISO 900:2015, numeral 3.2.3

Ilustración 13: Partes interesadas



Fuente: Elaboración en base al numeral 3.2.3 de la norma NB/ISO 9000/2015

Se identificó y clasificó a las partes interesadas externas e internas y sus requisitos pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad como se muestra en el cuadro 11, juntamente con el análisis se determinaron los riesgos y oportunidades que pueden generar cada una de ellos (VER ANEXO 3), con el fin de cumplir con el requisito 6.1 de la Norma “Acciones para abordar riesgos y oportunidades”.

Cuadro 11: Partes interesadas internas y externas de la organización

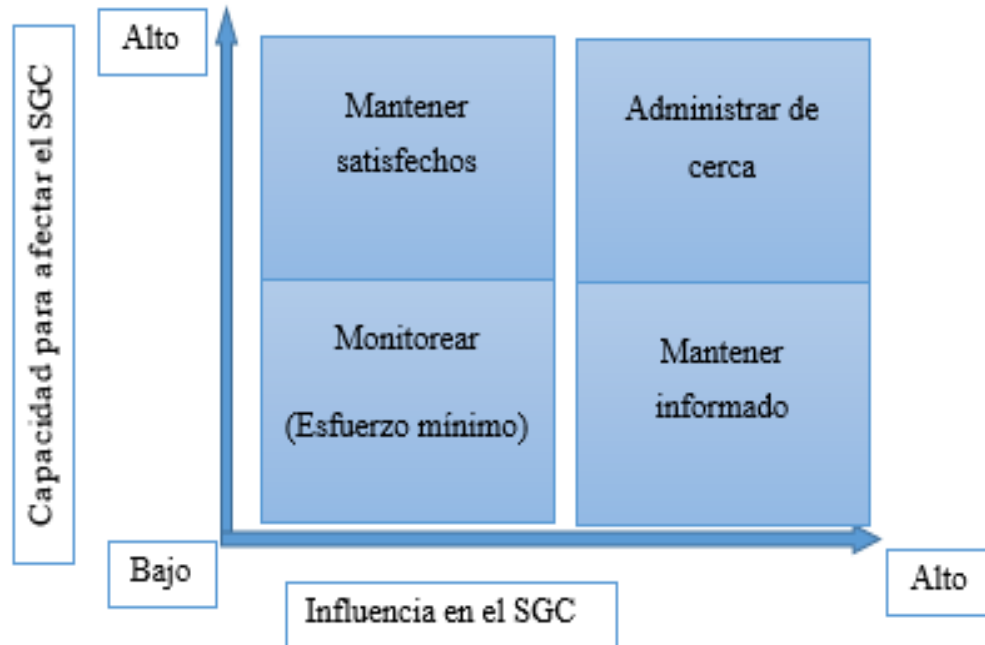
PARTES INTERESADAS		REQUISITOS PERTINENTES
EXTERNAS	MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PROVISION SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con la Ley general de higiene y seguridad ocupacional y bienestar. • Cumplir con la Ley General de Trabajo. • Registro ROE. • Realizar aportes al Seguro Social de Corto Plazo (Caja Nacional de Salud). • Realizar aportes al Seguro Social de Largo Plazo (AFP Futuro de Bolivia).

	GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ	<ul style="list-style-type: none"> • Licencia de funcionamiento. • Cumplir con el RASIM (Reglamento ambiental para el sector industrial manufacturero). • Tener el formulario del Registro Ambiental Industrial (RAI)
	IMPUESTOS NACIONALES	<ul style="list-style-type: none"> • Pago de impuesto de manera puntual.
	FUNDEMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> • Matricula de Comercio
	PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> • Pedidos con anticipación. • Especificaciones bien establecidas del pedido. • Pago en el tiempo acordado. • Fidelidad por parte de la empresa.
	CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del Producto. • Sistema de Gestión de la Calidad. • Entrega del producto en el tiempo establecido.
INTERNAS	DIRECTOR	<ul style="list-style-type: none"> • Buenos ingresos. • Incrementar el número de clientes.
	GERENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de sus propuestas de cambio y mejora.
	TRABAJADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Buen trato por parte de los cargos más altos. • Pago de salarios y beneficios sociales a tiempo. • Dotación de implementos de seguridad y capacitaciones

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa

Una vez identificadas las partes interesadas y sus requisitos que son considerados pertinentes al sistema de gestión de la calidad, se las clasificó mediante la matriz influencia/impacto como se observa en la ilustración 15, con el objetivo de conocer cuál va ser el manejo que vamos a tener con cada una, de acuerdo a la capacidad que tenga para afectar el SGC de la empresa y la influencia que tienen esos cambios.

Ilustración 14: Matriz influencia/impacto



Fuente: Betancourt, Diego, Ingenio empresa

La clasificación que se realizó para determinar el manejo que se tendrá con cada una de la partes interesadas se muestra en el cuadro 12, por un lado se clasificó a la parte interesada de acuerdo a la capacidad que tiene para afectar el SGC y por otro lado para determinar la influencia que tiene la misma parte interesada sobre el SGC, dicha clasificación se basó en las siguientes ponderaciones y criterios:

- 1 = Muy baja capacidad/influencia
- 2 = Baja capacidad/influencia
- 3 = Media capacidad/influencia
- 4 = Alta capacidad/influencia
- 5 = Muy alta capacidad/influencia

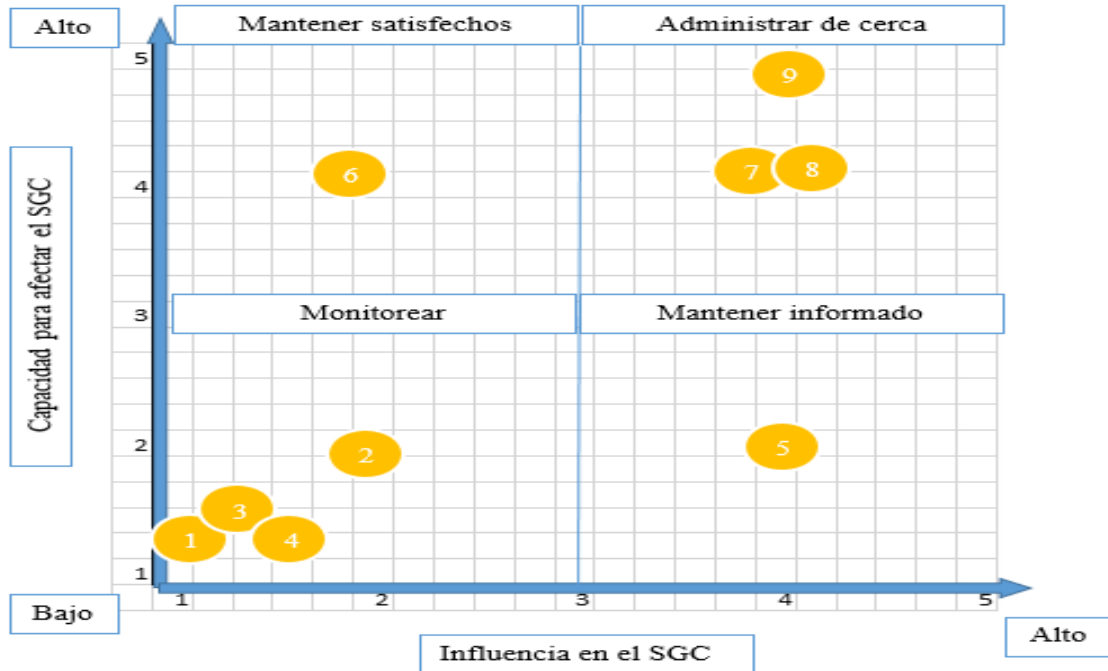
Cuadro 12: Clasificación de la partes interesadas

PARTE INTERESADA		Capacidad para afectar el SGC					Influencia en el SGC					Matriz influencia/impacto
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Ministerio de trabajo, empleo y provisión social.	X					X					Monitorear
2	Gobierno Municipal de La Paz		X					X				Monitorear
3	Impuestos Nacionales	X					X					Monitorear
4	Fundempresa	X					X					Monitorear
5	Proveedores		X							X		Mantener informado
6	Clientes				X			X				Mantener satisfecho
7	Director				X					X		Administrar de cerca
8	Gerentes				X					X		Administrar de cerca
9	Trabajadores.					X				X		Administrar de cerca

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa

En el cuadro 12 se puede observar la clasificación de cada una de las partes interesadas según las ponderaciones establecidas, para luego ubicarlas en la matriz influencia/impacto como se muestra en la ilustración 15, dicha matriz está dividida en 4 cuadrantes, como se puede identificar en la ilustración 14, las cuales son: mantener satisfechos, administrar de cerca, monitorear y mantener informado a cada una de las partes interesadas.

Ilustración 15: Clasificación de las partes interesadas - matriz influencia/impacto



Fuente: Elaboración en base al cuadro 12

En base a la clasificación para cada parte interesada en la matriz influencia/impacto, nos planteamos los siguientes compromisos generales:

- Mantener satisfechos, a los clientes mediante la conservación de registros que permitan comprobar que se cumple con las actividades necesarias para la elaboración de producto y buen funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Administrar de cerca el SGC con gran participación del director, gerentes y trabajadores, programando reuniones periódicas para mostrar los avances con respecto al sistema.
- Monitorear (Esfuerzo mínimo), al Ministerio de Trabajo, Gobierno Municipal de La Paz, Impuestos Nacionales y Fundempresa con respecto a las exigencias que establecen y cumplir con la mismas.
- Mantener informado, a nuestros proveedores, acerca de nuevas exigencias que deban ajustarse al Sistema de Gestión de la Calidad.

4.4.3. Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

Una vez definido el contexto de la organización (4.4.1) y las partes interesadas y sus requisitos pertinentes al Sistema de Gestión de la Calidad (4.4.2), ya podemos definir el alcance del sistema, el mismo que se encuentra descrito en el Manual de la Calidad de la empresa (WP-SGC-MAN-001) y es el siguiente:

El Sistema de Gestión de la Calidad aplica a las actividades desarrolladas por la empresa WILED PAPER S.R.L. relativas a la producción de bobinas de papel kraft y láminas de cartón, teniendo en cuenta la no aplicabilidad de los siguientes requisitos:

8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios

La empresa determina la no aplicabilidad de este requisito debido a que elabora su producto de acuerdo a especificaciones ya establecidas por la empresa misma y por los clientes.

8.5.3. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos

Respecto a este requisito, se determina su no aplicabilidad ya que la empresa no recibe ningún tipo de material, herramienta, equipo u otros por parte del cliente o proveedor externo.

4.4.4. Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos

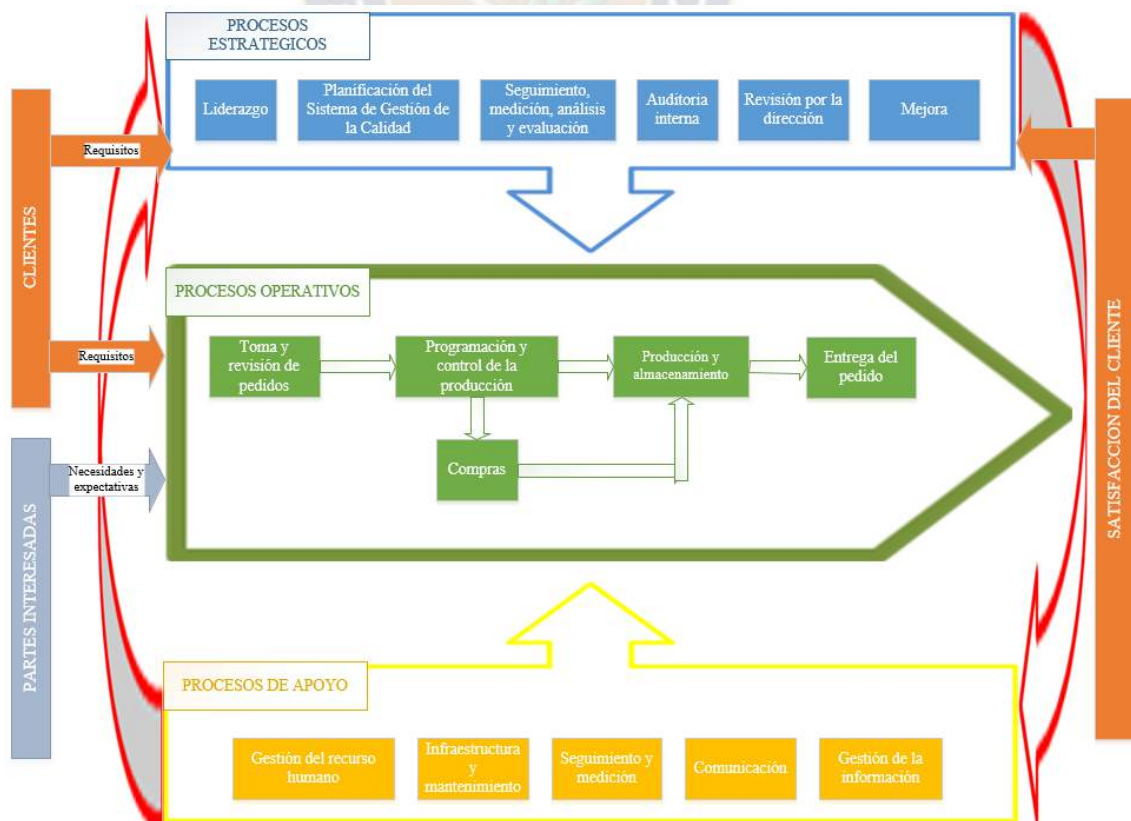
“La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional (ISO 9001:2015)”⁸.

⁸ Norma NB/ISO 9001:2015, numeral 4.4.1

La Norma NB/ISO 9001:2015 promueve la adopción de un enfoque a procesos y sus interacciones, siendo este uno de los siete principios de gestión de la calidad, con el objetivo de aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. En el punto 3.4.1 del presente documento se tiene un mayor detalle de este principio.

La organización tiene identificado los procesos que permiten la realización de sus actividades y elaboración de sus productos, pero es necesario determinar una serie de procesos adicionales que son requeridos por la Norma para el buen funcionamiento y mantenimiento del sistema. La identificación de todos los procesos de la empresa se realizó mediante una clasificación en procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo que están representados en el denominado mapa de proceso, como se puede observar en la ilustración 16.

Ilustración 16: Mapa de procesos



Fuente: Elaboración en base a la Norma NB/ISO 9001:2015

a. Procesos estratégicos

Conformado por los procesos de Liderazgo, Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad, Seguimiento, medición, análisis y evaluación, Auditoria interna, Revisión por la dirección y Mejora.

Estos procesos tienen como objetivo definir, analizar, asegurar, decidir y controlar las metas de la organización como también se encargan de proporcionar directrices a todos los demás procesos.

b. Procesos operativos

Dentro de los procesos operativos de la empresa se encuentran los siguientes: Toma y revisión de pedidos, Programación y control de la producción, Compras, Producción y almacenamiento y entrega del producto.

Los procesos operativos están destinados a cumplir con el objetivo principal de la organización, que es el de elaborar los productos que se entrega al cliente y la satisfacción del mismo.

c. Procesos de apoyo

Estos procesos son los que apoyan a los procesos operativos y proveen los recursos necesarios.

Los procesos de apoyo definidos para la organización son los siguientes: Gestión del talento humano, Gestión de infraestructura, Seguimiento y medición, Comunicación y Gestión de la información.

Identificados todos los procesos de la organización necesarios para el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad, se describe cada uno mediante una ficha denominada *ficha del proceso* (VER ANEXO 4), que consta de los siguientes apartados:

- Nombre del proceso, corresponde al nombre del proceso estratégico, operativo o de apoyo que se identificó en el mapa de procesos de la ilustración 16.
- Objetivo del proceso, se describe de manera detallada el propósito del proceso de manera que se puedan alcanzar los resultados que cumplan con los requisitos previamente definidos por la organización.
- Dueño del proceso, se identifica el cargo de la persona responsable del proceso quien se asegura que las actividades se lleven de acuerdo a lo establecido.
- Requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015, se mencionan los apartados de la norma que se cumplen con la ejecución del procedimiento.
- Proveedor - Entrada, pueden ser proveedores internos o externos que entreguen insumos, materias primas y/o información que sirven para ejecutar el proceso.
- Actividades, se refiere al conjunto de actividades o tareas que debe realizar el proceso para cumplir con el objetivo establecido.
- Salida - Cliente, los resultados que se obtienen una vez que fueron ejecutadas las actividades del proceso, que pueden ser entregados a clientes internos o externos
- Riesgos y oportunidades, se deben enunciar los posibles riesgos y oportunidades que estén asociados al proceso.
- Seguimiento y medición del proceso: nombre del indicador, unidad de medida, fórmula de cálculo, en este apartado se deben identificar los indicadores a través de los cuales se realizará el seguimiento y medición del proceso.
- Documentos aplicables, se refiere a los documentos que se requieren para llevar a cabo el proceso.
- Registros, se refiere a los registros que se requieren como evidencia de la ejecución del proceso.

Con el objetivo de apoyar la operación de los procesos y verificar que se cumplen según lo planificado es que se estableció la información documentada “*Caracterización de procesos (WP-SGC-DOC-002)*” y se definieron indicadores para cada uno de ellos.

4.5. LIDERAZGO

4.5.1. Liderazgo y compromiso

La alta dirección de la empresa WILED PAPER S.R.L. debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema como también:

- Establecer la política de la calidad y objetivos de la calidad asegurándose que sean compatibles con el contexto y el plan estratégico de la organización.
- Asegurar que los procesos de negocio de la organización estén integrados con los requisitos del sistema.
- Promover el uso del enfoque a procesos, incluyendo en pensamiento basado en riesgos.
- Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para que el sistema logre los resultados previstos.
- Apoyar otros roles pertinentes de la dirección, para que se demuestre liderazgo en sus áreas respectivas.

Mediante el documento “*Contexto de la organización y partes interesadas (WP-SGC-DOC-001)*”, la alta dirección mostrará liderazgo en la determinación y comprensión de los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables, por otro lado para la determinación de los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y capacidad de aumentar la satisfacción del cliente se tiene el procedimiento “*Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO-002)*”, de la misma forma para aumentar la satisfacción del cliente la empresa debe actuar mediante los procedimientos “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo (WP-SGC-PRO-006)*” o “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)*”, donde se definen actividades para la medición de la satisfacción del cliente externo o interno y tratamiento de quejas y/o sugerencias.

4.5.2. Política

La alta dirección debe establecer, implementar y mantener una política de calidad que apoye su dirección estratégica y a la vez sea apropiada al propósito, contexto de la organización y requisitos de las partes interesadas pertinentes.

La política de la calidad de la empresa WILED PAPER S.R.L. debe proporcionar un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad, incluyendo un compromiso de cumplir los requisitos aplicables y un compromiso de mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

La política de la calidad de la empresa se estableció mediante un método cuantitativo⁹ (VER ANEXO 5), siguiendo los pasos que se detallan a continuación:

Paso 1: Se realizó la selección de directrices que formarán parte de la política tomando en cuenta la misión, visión, el contexto de la organización, las partes interesadas y sus requisitos pertinentes para el Sistema de Gestión de la Calidad en dos grupos como se observa en el cuadro 13.

Cuadro 13: Selección de las directrices

Expectativas, necesidades y requisitos legales y del cliente			Expectativa de las partes interesadas y metas de la organización		
CLIENTES	Calidad del producto	A	PROVEEDORES	Pedidos con anticipación	A
	Sistema de Gestión de la Calidad	B		Especificaciones bien establecidas	B
	Entrega del producto en el tiempo establecido	C		Pago en el tiempo acordado	C

⁹ Curso IBNORCA, Especialista en sistema de gestión de la calidad, módulo 3, Planificación del SGC.

MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PROVISIÓN SOCIAL	Cumplir con la Ley general de higiene y seguridad ocupacional y bienestar.	D	DIRECTOR	Fidelidad por parte de la empresa	D
	Cumplir con la Ley general del trabajo	E		Mayores ventas e ingresos	E
	Tener registro ROE	F		Incrementar en número de clientes	F
	Realizar aportes al seguro social de corto plazo (caja nacional de salud)	G	GERENTES	Implementación de las propuestas y cambios de mejora de los gerentes	G
	Realizar aportes al seguro social de largo plazo (AFP futuro Bolivia)	H		Mejorar y medir el desempeño de los trabajadores	H
GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ	Licencia de funcionamiento	I	TRABAJADORES	Buen trato por parte de los cargos más altos	I
	Cumplir con el RASIM	J		Pago de salarios y beneficios sociales a tiempo	J
	Tener el formulario del Registro Ambiental Industrial	K		Dotación de implementos de seguridad	K
IMPUESTOS NACIONALES	Pago de impuestos de manera puntual	L		Capacitaciones en temas de seguridad	L
			FUNDEMPRESA	Matricula de comercio	M

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa.

Paso 2: A cada una de las directrices se les asignó un valor para determinar la importancia relativa de cada una, asignándole un mayor valor (dependiendo del número de directrices) a la directriz que es considerada la de mayor importancia y el mínimo (valor de 1) a la directriz de menor importancia.

Paso 3: Posteriormente se realizó una comparación entre cada una de las directrices, donde se obtuvo un resultado de multiplicar la importancia relativa de la expectativa de las expectativas, necesidades y requisitos legales y del cliente * expectativa de la parte interesadas y meta de la organización * la relación o impacto entre las dos (1: si no tienen relación; 3: si la relación en media; 5: si la relación es alta).

Paso 4: Una vez realizada la comparación y con los resultados del paso 3 se procedió a la suma de cada fila y cada columna con el objetivo de hallar la directriz de mayor puntuación. Todos los resultados obtenidos se copiaron en un tabla ubicados de mayor a menor.

Paso 5: Se seleccionaron las directrices con mayor puntuación para la redacción de la política de la calidad de la empresa, las cuales se muestran en el cuadro 14.

Cuadro 14: Directrices para formular la Política de la Calidad

Expectativas, necesidades y requisitos legales y del cliente	Valor obtenido	Expectativas de las partes interesadas y metas de la organización	Valor obtenido
Calidad del producto	A 2717	Implementación de las propuestas y cambios de mejora de los gerentes	G 3341
Sistema de Gestión de la Calidad	B 2673	Pago de salarios y beneficios sociales a tiempo	J 2453
Entrega del producto en el tiempo establecido	C 2652	Mejorar y medir el desempeño de los trabajadores	H 2388

Fuentes: Resultados del método cuantitativo.

Paso 6: Por ultimo con los resultados obtenidos el Gerente de Producción redactó la Política de la Calidad como sigue:

POLITICA DE LA CALIDAD WILED PAPER S.R.L

En WILED PAPER S.R.L., nos dedicamos a la fabricación de papel kraft y láminas de cartón, nuestra alta dirección está en busca de cambios tecnológicos en el área de producción y se ha comprometido en tomar las mejores decisiones mediante los resultados de evaluación del desempeño para mejorar continuamente la calidad de nuestro producto y el Sistema de Gestión de la Calidad.

Buscamos la plena satisfacción de los requisitos del cliente externo e interno mediante la dirección técnica de un equipo experimentado y competente.

Comprometidos no solo con la calidad de nuestros productos también con el medio ambiente, nuestra principal materia prima es el cartón reciclado.

Wilson Espinoza

Director

La política de la calidad está disponible y se encuentra como información documentada para las partes interesadas pertinentes en el punto 7 del “*Manual de la calidad (WP-SGC-MAN-001)*”.

La política de la calidad debe ser comunicada, entendida y aplicada dentro de la organización, para lo cual se estableció dentro de la matriz de comunicación, como se muestra en el cuadro 15.

Cuadro 15: Política de la calidad – matriz de comunicación

Mensaje	Emisor	Medio	Frecuencia	Receptor
¿Qué se comunica?	¿Quién comunica?	¿Cómo se comunica?	¿Cuándo se comunica?	¿A quién se comunica?
Política de la calidad.	Coordinador del SGC.	Reuniones rápidas con los trabajadores. Pizarra informativa.	En todo momento.	Todos los trabajadores de la empresa.

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa.

4.5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

Para asegurar que el sistema de gestión de la calidad de la empresa es conforme con los requisitos de la Norma se conformó el Comité de Calidad para el cual se elaboró el “*Reglamento comité de calidad (WP-SGC-RGL-001)*”, donde se define los miembros que conforman en comité, su estructura interna y las funciones y atribuciones de cada uno de ellos.

Por otra parte también fueron asignados los responsables que se aseguran que los procesos del SGC se realizan según lo planificado y generan las salidas previstas, estos responsables denominados dueños de procesos son identificados en la ficha de cada proceso en el documento “*Caracterización de procesos (WP-SGC-DOC-002)*”.

La alta dirección a definido mediante un organigrama (VER ANEXO 1), la jerarquía del grado de responsabilidad, autoridad y liderazgo, el cual es respaldado con el “*Manual de funciones (WP-SGC-MAN-002)*”, donde se define la dependencia jerárquica de cada puesto de trabajo, el personal que tiene a su cargo y las funciones principales que debe cumplir.

4.6. PLANIFICACION

4.6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Para identificar los riesgos y oportunidades que es necesario que la organización tome en cuenta para asegurar que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos, aumente los efectos deseables, reduzca los efectos no deseados y logre la mejora, se ha elaborado el procedimiento “*Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO-002)*”, donde se definen actividades que debe realizar cada dueño de procesos incluyendo a la alta dirección para identificar los riesgos y oportunidades considerando el contexto de la organización y los requisitos de las partes interesadas pertinentes.

No todos los procesos del SGC tiene el mismo nivel de riesgo o las mismas oportunidades, estos riesgos son identificados para cada proceso en el documento “*Caracterización de procesos (WP-SGC-DOC-002)*”.

4.6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

En base a la política de la calidad definida en el en base a directrices, se establecieron los objetivos de la calidad como se muestra en el cuadro 16, ya que estos deben ser coherente con la política.

Cuadro 16: Objetivos de la calidad

PÁRRAFO DE LA POLÍTICA	OBJETIVOS DE LA CALIDAD
En WILED PAPER S.R.L., nos dedicamos a la fabricación de papel kraft y láminas de cartón, nuestra alta dirección está en busca de cambios tecnológicos en el área de producción....	Mejorar la tecnología de la empresa.
	Identificar los equipos de seguimiento y medición necesarios.

<p>...y se ha comprometido en tomar las mejores decisiones mediante los resultados de evaluación del desempeño para mejorar continuamente la calidad de nuestro producto y el Sistema de Gestión de la Calidad.</p>	Cumplir los objetivos de la calidad planteados.
	Llevar a cabo las acciones de mejora planificadas.
	Cumplir con los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015
<p>Buscamos la plena satisfacción de los requisitos del cliente externo e interno mediante la dirección técnica de un equipo experimentado y competente.</p>	Apoyar a miembros de la alta dirección y altos cargos para demostrar liderazgo en sus respectivas áreas.
	Planificar y llevar a cabo reuniones para la revisión por la dirección.
	Realizar seguimiento a las percepciones de cada cliente.
	Cumplir los compromisos de entrega del producto.
	Mejorar la competencia del recurso humano.
<p>Comprometidos no solo con la calidad de nuestros productos también con el medio ambiente, nuestra principal materia prima es el cartón reciclado.</p>	Asegurar que los proveedores externos sean los adecuados para la empresa.
	Cumplir los requisitos del cliente y las partes interesadas.

Fuente: Elaboración en base a la política de calidad e indicadores de procesos.

Para la planificación de los objetivos de la calidad se elaboró el plan “*Logro de los objetivos de la calidad (WP-SGC-PLN-002)*”, donde se define el nombre del indicador relacionado a cada objetivo, unidad de medida, fórmula de cálculo, frecuencia de análisis, meta y responsable de la medición (VER ANEXO 6).

Los objetivos al igual que la política deben ser comunicados, entendidos y aplicados dentro de la organización, para lo cual se estableció dentro de la matriz de comunicación, como se muestra en el cuadro 17.

Cuadro 17: Objetivos de la calidad – matriz de comunicación

Mensaje	Emisor	Medio	Frecuencia	Receptor
¿Qué se comunica?	¿Quién comunica?	¿Cómo se comunica?	¿Cuándo se comunica?	¿A quién se comunica?
Objetivos de la calidad.	Coordinador del SGC.	<ul style="list-style-type: none">• Reuniones rápidas con los trabajadores.• Pizarra informativa.	En todo momento.	Todos los trabajadores de la empresa.

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa

4.6.3. Planificación de los cambios

Los cambios en el SGC se realizarán de manera planificada, tomando en cuenta el contexto de la organización, y los requisitos de las partes interesadas pertinentes, los cambios se definen en la revisión por la dirección o cuando sean necesarios, realizando los cambios correspondientes a las fichas de procesos.

4.7. APOYO

4.7.1. Recursos

Dentro los recursos necesarios para mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad se encuentran las personas, infraestructura, ambiente para la operación de los procesos, recursos de seguimiento y medición y conocimientos de la organización, cada uno de gran importancia para el sistema.

a. Personas

Para la primera fase de Diseño del sistema de gestión de la calidad, la alta dirección asignó a personas miembros de la organización con el conocimiento adecuado para llevar a cabo la tarea encomendada, no obstante es necesario determinar y proporcionar a las personas necesarias para la posterior implementación del sistema que cumplan con los objetivos planteados y lleven a cabo las operaciones y procesos asignados, para lo cual se ha definido y elaborado el “*Manual de funciones (WP-SGC-MAN-002)*” de la organización donde se establecen las jerarquías en base al organigrama y las funciones de cada puesto de trabajo.

b. Infraestructura

Dentro de la infraestructura se toma en cuenta la instalación físicas de la empresa, máquinas y medios de transporte con los que se cuenta para lograr la conformidad de los productos que se ofrece al cliente y mantener la seguridad de los trabajadores.

Se debe mantener la infraestructura en su conjunto para lo cual se ha elaborado el procedimiento “*Mantenimiento de infraestructura (WP-SGC-PRO-019)*”, que define actividades para realizar un mantenimiento preventivo mediante un plan anual de mantenimiento y actividades para un mantenimiento correctivo.

c. Ambiente para la operación de los procesos

Un ambiente adecuado para realizar las actividades cotidianas incluye factores sociales, psicológicos y físicos que deben ser tomados en cuenta dentro de la organización para el buen desempeño de los trabajadores es por eso que la alta dirección de la empresa mantiene buenas relaciones laborales entre todos los trabajadores de la empresa y proporciona el ambiente necesario para la operación de los procesos.

Se ha elaborado el procedimiento “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)*” para medir el grado de satisfacción de los clientes en temas relacionados a comunicación con los dueños y gerentes, horarios de trabajo, capacitaciones, salario, seguridad, trato con los compañeros y actividades de recreación de esa manera se pretende definir los aspectos que la empresa podría mejorar para incrementar la satisfacción de los trabajadores.

Por otro lado la seguridad de los trabajadores es muy importante para la empresa, los peligros a los cuales pueden estar expuestos en cada área de trabajo se identifican mediante el procedimiento “*Identificación de peligros (WP-SGC-PRO-020)*”, donde se realiza una evaluación del riesgo definiendo la probabilidad de ocurrencia y la consecuencia que pueda tener, como se muestra en el cuadro 18, en base a la evaluación se define el tipo de riesgo que se muestra en el cuadro 19 e identificar el tipo de actuación.

Cuadro 18: Evaluación del riesgo

Probabilidad	Consecuencia
<ul style="list-style-type: none"> • Probabilidad alta: El riesgo ocurra siempre o casi siempre. • Probabilidad media: El riesgo ocurrirá en algunas ocasiones. • Probabilidad baja: El riesgo ocurrirá raras veces. 	<p>Las consecuencias se consideran tomando en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partes del cuerpo que se verán afectadas. • Naturaleza del daño. <p>Y pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ligeramente dañino. • Dañino. • Extremadamente dañino.

Fuente: Fundación para la prevención de riesgos laborales, evaluación de riesgos laborales, recuperado de http://riesgoslaborales.feteugt-sma.es/p_preventivo/evaluacionriesgos_1.htm

Cuadro 19: Niveles de riesgo

NIVELES DE RIESGO			
	Consecuencias		
Probabilidad	Ligeramente dañino	Dañino	Extremadamente dañino
Baja	Riesgo trivial	Riesgo aceptable	Riesgo moderado
Media	Riesgo aceptable	Riesgo moderado	Riesgo importante
Alta	Riesgo moderado	Riesgo importante	Riesgo intolerable.

Fuente: Fundación para la prevención de riesgos laborales, evaluación de riesgos laborales, recuperado de http://riesgoslaborales.feteugt-sma.es/p_preventivo/evaluacionriesgos_1.htm

d. Recursos de seguimiento y medición

Para realizar el seguimiento y medición y verificar la conformidad de los productos, la organización se asegura de que los recursos asignados para tal efecto como equipos de medición y procedimientos para realizar las actividades sean apropiados para el tipo específico de actividad.

Para mantener la confianza de los clientes respecto a las características del producto se ha determinado el procedimiento “*Identificación y control de equipos de seguimiento y medición (WP-SGC-PRO-022)*” en el cual se indica que se debe elaborar un calendario de calibraciones para los equipos de medición considerados esenciales, los mismos que deben protegerse contra ajustes, daños o deterioros pudieran invalidar el estado de calibración y los resultados de medición.

En el procedimiento “*Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)*” se definen las actividades para realizar la medición de las características del productos.

e. Conocimientos de la organización

Los conocimientos de la organización respecto al contexto de la organización se determinaron mediante el análisis FODA, por otro lado los requisitos de las partes interesadas pertinentes al SGC y en especial los requisitos de los clientes se definieron con datos anteriores y deben ser actualizados realizando encuestas a los mismos, por último y aún más importante las actividades para la elaboración de los productos mediante las Normas Tappi, experiencia de los trabajadores, lecciones aprendidas de los fracasos, proyectos de éxito, resultados de mejoras, entre otros.

Los conocimientos de la organización se crean, actualizan y controlan mediante el procedimiento “Creación, actualización y control de la información documentada del SGC (WP-SGC-PRO-024)”. Los conocimientos respectivos a la elaboración de los productos de la empresa se referencian en el procedimiento “Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)”.

4.7.2. Competencia

El nivel de competencia del personal que incluye la educación, formación y experiencia es muy importante para la eficacia del sistema de gestión de la calidad es por eso que se han definido los parámetros para cada uno de los puestos de trabajo en el documento “*Requisitos puestos de trabajo (WP-SGC-DOC-003)*” para asegurar que el personal contratado sea competente, asimismo es necesario evaluar el desempeño de los trabajadores para lo cual estableció el procedimiento “*Control del desempeño de los trabajadores (WP-SGC-PRO-014)*” y de acuerdo a los resultados se definen las acciones necesarias. Si dentro de las acciones se determina que es necesario llevar a cabo una o más capacitación se debe actuar mediante el procedimiento “*Capacitaciones (WP-SGC-PRO-016)*”, para lo cual se deben mantener los registros necesarios para la verificación de asistencia y entendimiento del personal como también el nivel de enseñanza y aceptación del capacitador.

4.7.3. Toma de conciencia

Es necesario que todos los miembros de la organización estén comprometidos con el sistema de gestión de la calidad y conozcan la política de la calidad y objetivos de la calidad que son comunicadas en toda la organización mediante la matriz de comunicaciones como se muestra en los cuadros 15 y 17.

4.7.4. Comunicación

La comunicación interna de la organización se realiza a través de la matriz de comunicación donde se define el qué comunicar, cuándo comunicar, a quién comunicar, el medio por el cual se comunica y quién comunica como se muestra en el cuadro 20. También se tiene el medio de quejas y/o sugerencias del cliente interno que este tiene un trato especial ya que deben ser tabuladas y presentadas en un informe para la revisión por la dirección, las quejas y/o sugerencias se pueden realizar de manera directa o mediante el buzón de quejas y sugerencias, se ha elaborado el procedimiento “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)*” en el que se definen las actividades anteriormente mencionadas.

Cuadro 20: Matriz de comunicaciones

Mensaje	Emisor	Medio	Frecuencia	Receptor
¿Qué se comunica?	¿Quién comunica?	¿Cómo se comunica?	¿Cuándo se comunica?	¿A quién se comunica?

Fuente: Elaboración en base al numeral 7.4 de la norma NB/ISO 9001:2015

De igual manera para la comunicación externa se ha elaborado el procedimiento “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo (WP-SGC-PRO-006)*” donde también se toma en cuenta las quejas y/o sugerencias.

4.7.5. Información documentada

La información documentada incluye al manual de la calidad, procedimientos, instructivos, registros y otros, que son necesarios para definir los conocimientos de la organización y cumplir con requisitos que establece la Norma.

Para la creación, actualización y control de la información documentada de la organización se ha elaborado el procedimiento “*Creación, actualización y control de la información documentada (WP-SGC-PRO-024)*”, donde se describe de manera detallada:

- El llenado del encabezado que se muestra en la ilustración 17 que es importante y necesario para identificar de toda la información documentada del sistema de gestión de la calidad
- La caratula de la información documentada exceptuando los registros como se muestra en la ilustración 18.
- La codificación que se utiliza para la información documentada que se muestra en la ilustración 19.
- El contenido de los procedimientos.
- La revisión, aprobación, distribución y emisión.
- Los sellos que se muestran en la ilustración 20 que permiten identificar si la información documentada es una copia controlada, se encuentra obsoleto o es externo.

Ilustración 17: Encabezado de la información documentada


 WILED PAPER S.R.L. FABRICA DE CARTÓN Y CARTULINA	TIPO DE INFORMACION DOCUMENTADA	Versión: __
	Nombre de la información documentada	Fecha de emisión: dd/mm/aa
	CODIGO	Página X de Y

Ilustración 18: Carátula de la información documentada

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página 1 de 13

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

CREACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y CONTROL DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA DEL SGC

	NOMBRE Y CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORADO			
REVISADO			
APROBADO			
APROBADO			

Ilustración 19: Codificación de información documentada

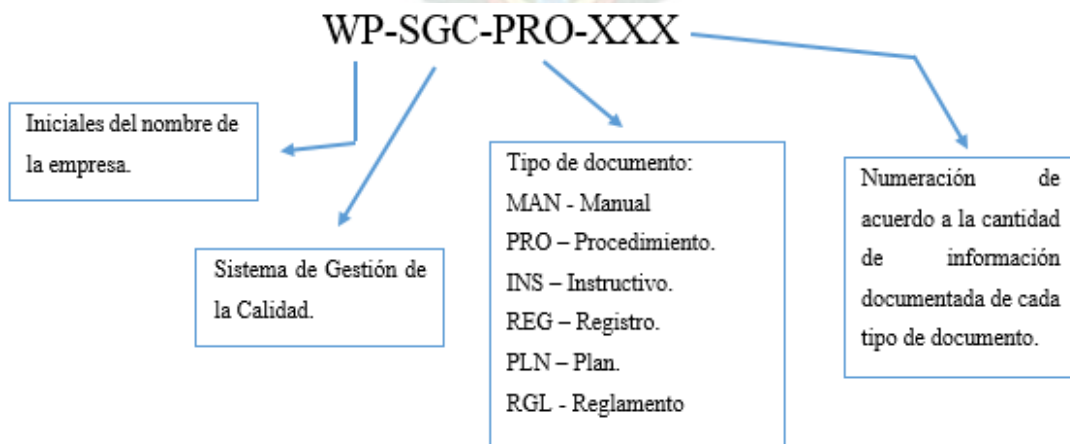


Ilustración 20: Sellos para información documentada

Copia controlada	Obsoleto	Externo
		

La información documentada generada para el sistema de gestión de la calidad de la organización se encuentra en los registros “*Información documentada vigente del SGC (WP-SGC-REG-044)*”, “*Registros vigentes del SGC (WP-SGC-REG-045)*” e “*Información documentada externa (WP-SGC-REG-052)*”.

4.8. OPERACIÓN

4.8.1. Planificación y control operacional

La organización determina los requisitos para los productos que elabora, los procesos a llevar a cabo, los criterios de aceptación de los pedidos, los recursos necesarios para cumplir con los requisitos, el control de los procesos y el mantenimiento y conservación de la información documentada necesaria que genere confianza de que los procesos se han llevado según lo planificado y se demuestre la conformidad de los productos con sus requisitos.

Para realizar la planificación de elaboración de los productos se debe tomar en cuenta los recursos con los que se cuenta para lo cual se ha elaborado el procedimiento “Control de stocks (WP-SGC-PRO-008)” donde se define el stock mínimo de materia prima, insumos, materiales y producto terminado para cumplir con la demanda de productos, de

igual manera el procedimiento “Manejo de inventario (WP-SGC-PRO-009)” ayudará a la organización para controlar las salidas de almacén y evitar la pérdida de algún material o insumo.

4.8.2. Requisitos para los productos

La empresa debe asegurarse que se comprendan todos los requisitos establecidos por el cliente, para lo cual debe proporcionar la información adecuada de las características del producto, recepcionar el pedido, revisar toda esta información y verificar si el área de producción tiene la capacidad necesaria de producción antes de comprometerse a suministrar el producto.

Para la recepción de pedidos se ha establecido el procedimiento “*Recepción de pedidos (WP-SGC-PRO-007)*” que utiliza el formato “*Características del producto (WP-SGC-REG-035)*” donde se definen las cantidades del pedido, tiempo de entrega, lugar y precio. Cualquier cambio en pedido debe ser modificado lo antes posible y que las personas responsables como el jefe de producción sean conscientes de los cambios.

Como se había mencionado en el apartado de comunicación, la comunicación con los clientes también incluye la retroalimentación por quejas y/o sugerencias del cliente externo e interno mediante los procedimientos “Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo (WP-SGC-PRO-006)” y “Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)”.

4.8.3. Diseño y desarrollo de los productos

Como se había explicado en el alcance del sistema de gestión de la calidad, la organización determina la inaplicabilidad de este numeral debido a que elabora sus productos de acuerdo a especificaciones ya establecidas por la empresa misma y en base a los requisitos del cliente.

4.8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

Es muy importante que la organización controle los productos y servicios contratados externamente y verifique la conformidad a los requisitos que establece. La empresa no contrata externamente ninguno de sus procesos relacionados directamente con la realización del producto, pero para evaluar y seleccionar a sus proveedores de materia prima, insumos, materiales y servicios de transporte se ha elaborado el procedimiento “*Evaluación de proveedores (WP-SGC-PRO-011)*”, donde se encuentran establecidos los criterios de evaluación, selección, seguimiento del desempeño y reevaluación de los proveedores externos.

Para la verificación de los requisitos que se establecieron para los insumos, materiales y servicio de transporte suministrados externamente se ha definido el procedimiento “*Inspección de insumos y materiales (WP-SGC-PRO-012)*”, donde se encuentran definidos los controles que se pretende aplicar, esta inspección se la debe realizar al momento de la recepción del pedido. Para el almacenamiento de los insumos y materiales inspeccionados y aceptados se aplica el procedimiento “*Almacenamiento de insumos y materiales (WP-SGC-PRO-013)*.”

La organización debe comunicar a los proveedores externos las características definidas por la empresa para los insumos, materiales y servicios de transporte así como los criterios de evaluación, selección, seguimiento de desempeño y reevaluación que serán tomados en cuenta para cada uno, de ese modo se ha elaborado el procedimiento “*Gestión de compras (WP-SGC-PRO-010)*”.

4.8.5. Producción

La actividad principal a la que se dedica la empresa WILED PAPER S.R.L. es la elaboración de papel kraft y láminas de cartón, la organización ha definido el proceso de producción y las actividades que realiza cada trabajador pero no se contaba con la información documentada necesaria es por eso que se elaboró el procedimiento

“*Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)*”, donde se definen las actividades a realizar para la elaboración del producto y los responsables asignados para cada actividad.

La selección del producto se la realiza de acuerdo al cliente y una vez se tiene el producto terminado se debe identificar con sus características respectivas. La trazabilidad no es muy importantes ya que no se trata de un producto alimenticio, pero en ocasiones podría ayudar a determinar la causa de una no conformidad detectada por el cliente posterior a la entrega y que haya sido identificada como una queja. Se ha definido el procedimiento “*Entrega del producto y actividades posteriores a la entrega (WP-SGC-PRO-015)*”, donde se definen las actividades para hacer la entrega del producto a los almacenes del cliente y para que la organización realice actividades en caso que se realice una queja por parte del cliente después de ser entregado el producto.

4.8.6. Liberación de los productos

Se han definido disposiciones planificadas en las etapas adecuadas del proceso de producción, con el objetivo de verificar que se cumplen los requisitos del producto, estas disposiciones están definidas en el procedimiento “*Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)*”.

La liberación y entrega de los productos no debe llevarse a cabo hasta que no se hayan realizado todas las disposiciones planificadas, sin embargo se puede autorizar la liberación cuando sea aceptado por el cliente manteniendo la información documentada que permita verificar los criterios de aceptación y detectar a la persona que autorizó la liberación en caso de alguna queja por parte del cliente.

4.8.7. Control de las salidas no conformes

Las salidas no son conformes con los requisitos deben ser identificadas y controladas para prevenir su uso no intencionado. Para tal efecto se utiliza el procedimiento “*Control de las salidas no conformes (WP-SGC-PRO-021)*”.

4.9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO

4.9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación

El seguimiento y medición es muy importante ya que permite obtener resultados que serán utilizados en la revisión por la dirección de esa manera el equipo de calidad ha determinado los procesos que necesitan seguimiento y medición, los métodos a aplicar para realizar el seguimiento, medición, análisis y evaluación, la frecuencia de seguimiento y medición de cada objetivos e indicador de proceso y cuando se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición. El desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad se evalúa por medio de los indicadores de procesos identificados en las fichas de cada uno de los procesos del sistema, donde se mantiene la información documentada como evidencia de los resultados.

Para realizar el seguimiento a las percepciones del cliente interno y externo se ha de consultar y aplicar los procedimientos “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo (WP-SGC-PRO-006)*” y “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)*”, donde se definen la utilización de encuestas para medir el grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas

El análisis y evaluación de los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y medición de sus procesos se han determinado en el procedimiento “*Análisis y evaluación de datos (WP-SGC-PRO-003)*”.

4.9.2. Auditoria interna

Para verificar la conformidad de los procesos y eficacia del sistema de gestión de la calidad, la organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados mediante la planificación de uno o varios programa de auditoria, para lo cual se elaboró el procedimiento “*Auditoría interna (WP-SGC-PRO-004)*”.

4.9.3. Revisión por la dirección

La revisión por la dirección tiene como objetivo revisar el sistema de gestión de la calidad para asegurarse del logro de los objetivos de la calidad, el cumplimiento de los requisitos, necesidad de nuevos recursos y la conveniencia, adecuación y eficacia del mismo.

Para la revisión por la dirección se ha elaborado el procedimiento “*Revisión por la dirección (WP-SGC-PRO-001)*”, los resultados o salidas de esta revisión son registrados en el “*Acta de revisión por la dirección (WP-SGC-REG-048)*”, donde se incluyen las oportunidades de mejora seleccionadas, la necesidad de mejoras del SGC y la necesidad de recursos para el mantenimiento del sistema.

4.10. MEJORA

4.10.1. Generalidades

Como se había definido anteriormente en el procedimiento “*Revisión por la dirección (WP-SGC-PRO-001)*” las salidas o resultados deben incluir las oportunidades de mejora seleccionadas que proponen los dueños de los procesos para implementa cualquier acción que sea necesaria y cumplir con los requisitos del cliente con el objetivo de aumentar la satisfacción del mismo.

Entre las oportunidades de mejora que pueden surgir y deben ser tomadas en cuenta por la organización están:

- Mejorar los productos para cumplir con los requisitos considerando las necesidades y expectativas futuras de los clientes y cambios en el contexto de la organización.
- Corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados para lo cual se debe realizar la evaluación de riesgos y oportunidades.
- Mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

4.10.2.No conformidad y acción preventiva

Las no conformidades son producidas a causa del incumplimiento de algún requisito ya sean del cliente, partes interesadas pertinentes al sistema, legales, de la Norma NB/ISO 9001:2015 o internos de la organización.

La empresa debe actuar ante la presencia de una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas del cliente externo o interno y de acuerdo al grado de impacto se deben tomar acciones para controlarla y corregirla, para llevar a cabo lo mencionado se elaboró el procedimiento *“No conformidad y acción correctiva (WP-SGC-PRO-005)”*.

4.10.3.Mejora continua

La empresa debe mejorar continuamente su sistema de gestión de la calidad y debe revisar anualmente la conveniencia, adecuación y eficacia del mismo, mediante una auditoría interna y posterior análisis de los resultados en la revisión por la dirección, identificando necesidades u oportunidades que deban considerarse como parte de la mejora continua.

CAPÍTULO 5:

EVALUACIÓN ECONÓMICA

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

La alta dirección de la empresa WILED PAPER S.R.L. ha tomado la decisión de implementar el Sistema de Gestión de la Calidad diseñado por lo que se ha calculado el IBC del proyecto comparando los beneficios proyectados que tendrá la organización en relación a la inversión que debe realizar para la implementación.

También cabe mencionar que en el proceso de diseño se han incurrido en costos de los cuales se realiza una evaluación.

5.1. COSTOS DE DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DEL SGC.

Los costos de diagnóstico y diseño del SGC se clasifican en dos:

- Costo real que está constituido por el conjunto de gastos incurridos por la empresa ya sea en material de apoyo, material de escritorio, refrigerios, etc. en un determinado periodo de tiempo.
- Costo oculto que está constituido por costos que la empresa no ve de manera directa, como por ejemplo las horas de trabajo que el recurso humano dedicó durante la etapa de diseño y el tiempo otorgado por los miembros del equipo de calidad.

5.1.1. Costos del Diagnóstico inicial

El costo real como se muestra en el cuadro 21 fue un total de 91,00(Bs.), mientras que el costo oculto 483,30 (Bs.) como se muestra en el cuadro 22.

Cuadro 21: Costo real del diagnóstico inicial

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL (Bs.)
Impresiones	12	0,5	6,00
Material de escritorio	2	2,5	5,00
Pasajes	10	8	80,00
COSTO TOTAL			91,00

Fuente: Elaboración en base a gastos incurridos

Cuadro 22: Costo oculto del diagnóstico inicial

ITEM	Nº DE TRABAJADORES	CANTIDAD DE HORAS	COSTO/HORA	TOTAL (Bs.)
Reunión inicial equipo de calidad	3	1	11,4	34,20
Reunión inicial	12	2	8,4	201,60
Observación coordinador del SGC	1	15	11,4	171,00
Entrevista operadores de máquina	3	1	8,4	25,20
Llenado del check list jefe de producción.	1	2	11,4	22,80
Llenado del check list coordinador del SGC	1	1,5	11,4	17,10
Revisión del check list gerente de producción.	1	1	11,4	11,40
COSTO TOTAL				483,30

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa

5.1.2. Costos del diseño del SGC.

En el cuadro 23 se presentan los costos reales de la etapa de diseño del SGC que asciende a 905,00 (Bs.) y en el cuadro 24 los costos ocultos que suman un total de 3.914,20 (Bs.)

Cuadro 23: Costo real del diseño del SGC

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL (Bs.)
Refrigerio	30	4	120,00
Almuerzo	30	12	360,00
Impresiones	50	0,5	25,00
Pasajes	50	8	400,00
COSTO TOTAL			905,00

Fuente: Elaboración en base a gastos incurridos

Cuadro 24: Costo oculto del diseño del SGC

ITEM	Nº DE TRABAJADORES	CANTIDAD DE HORAS	COSTO/HORA	TOTAL (Bs.)
Definición del contexto y partes interesadas	3	2	11,4	68,40
Construcción del mapa de procesos – coordinador de calidad	1	2	11,4	22,80
Elaboración de las fichas de procesos	1	12	11,4	136,80
Reunión equipo de calidad	3	2	11,4	68,40
Entrevistas por parte del coordinador del SGC	1	8	11,4	91,20
Entrevista a los operadores de máquina	4	6	8,4	201,60
Entrevista supervisor de conversión	1	1	8,4	8,40

Entrevista ayudantes	6	1	6,2	37,20
Elaboración de procedimientos, instructivos, planes, formatos	1	240	11,4	2.736,00
Reunión equipo de calidad	3	2	11,4	68,40
Validación de documentos – coordinador del SGC	1	2	11,4	22,80
Validación de documentos – operadores de máquina	4	2	8,4	67,20
Elaboración Manual de la calidad	1	25	11,4	285,00
COSTO TOTAL				3.814,20

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa

Por ultimo tenemos el cuadro 25, donde se muestra el resumen de los costos del diagnóstico y diseño del SGC.

Cuadro 25: Costos del diagnóstico y diseño del SGC

Etapa	Costo real (Bs.)	Costo Oculto (Bs.)	Costo total (Bs.)
Diagnóstico	91,00	483,30	574,30
Diseño del SGC	905,00	3.814,20	4.719,20
TOTAL	996	4.297,50	5.293,50

Fuente: Elaboración en base a cuadros 17, 18, 19 y 20

En base a la información proporcionada por la empresa, se calculó el costo total de la etapa de Diagnóstico y Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad por lo que tomando en cuenta el costo real de 996 (Bs.) y costo oculto de 4.297,50 (Bs.) el costo total es de 5.293,50 (Bs.).

5.2. RELACIÓN BENEFICIO/COSTO

El cálculo de la relación beneficio costo realiza una comparación directa de los beneficios y los costos de implementación del SGC. El cuadro 26 muestra los costos de implementación del sistema.

Cuadro 26: Costos de implementación del SGC

ITEM	MESES												TOTAL	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Consultor externo	14000	14000	14000	14000	14000	14000	14000	14000	14000	14000	14000	14000	14000	168000
Capacitación auditores internos			4500											4500
Auditoria interna							2500							2500
Auditoria externa contratada									17500					17500
Equipos de seguridad		2000												2000
Equipo de computación	7500													7500
Carpetas	100													100
Impresiones	200	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1300
TOTAL	21800	16100	18600	14100	14100	14100	16600	14100	31600	14100	14100	14100	14100	203400

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa.

Cuadro 27: Flujo de fondos del proyecto

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		3489068	3663521,4	3846697,47	4039032,34	4240983,96
- Costos		2976879	3125722,95	3282009,1	3446109,55	3618415,03
- Gastos		415954	426464	426464	426464	426464
- Depreciación		150	150	150	150	150
Utilidad antes de impuestos		96085	111184,45	138074,373	166308,791	195954,931
- IVA (13%)		12491,05	14453,9785	17949,6684	21620,1428	25474,141
- IT (3%)		2882,55	3335,5335	4142,23117	4989,26373	5878,64792
Utilidad neta		80711,4	93394,938	115982,473	139699,385	164602,142
Depreciación		150	150	150	150	150
- Inversión	-203400					
FLUJO NETO	-203400	80861,4	93544,938	116132,473	139849,385	164752,142

Fuente: Elaboración en base a datos proporcionados por la empresa

Cuadro 28: Flujo de fondos descontados

AÑO	FLUJOS FUTUROS	FLUJOS DESCONTADOS AL 10%
0	-203400	-203400
1	80861,4	73510,364
2	93534,938	77301,602
3	116132,473	87252,046

4	139849,385	95519,012
5	164752,142	102298,118
TOTAL		435889,4047

Fuente: elaborado en base a datos del cuadro 27

$$B/C = \frac{435889,4047}{203400}$$

$$B/C = 2,14$$

Se ha calculado el índice Beneficio/costo obteniendo el valor de 2,14 lo cual demuestra que por cada boliviano invertido se obtiene una ganancia de 1,14 bolivianos lo cual es beneficioso para la empresa.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

6.1. CONCLUSIONES

Partiendo del diagnóstico inicial para definir el estado de la empresa con respecto a los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015, se identificó la necesidad de desarrollar la información documentada con base a los requisitos de la Norma y con ayuda de los elementos identificados como la conformación de equipo de calidad, comité de calidad y gran participación del personal de la empresa.

Con el compromiso de la alta dirección y ayuda del equipo de calidad se cumplió con el objetivo general del presente proyecto que beneficiará de gran manera a la empresa ya que proporciona una base sólida para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Asimismo se cumplieron con los objetivos específicos:

- **Vincular al personal de la empresa de manera participativa al proceso de Diseño del Sistema de Gestión de la Calidad para lograr un mejor desempeño.**

La alta dirección está totalmente comprometida con el Sistema de Gestión de la Calidad y lo demuestra formando parte del comité de calidad generando un interés por parte de los trabajadores que reconocen la importancia del sistema.

- **Diseñar una lista de verificación de cumplimiento en base a los requisitos que establece la Norma NB/ISO 9001:2015, para realizar el diagnóstico inicial.**

La lista de verificación se diseñó en base a cada apartado de la Norma, nos ayudó a llevar a cabo la primera fase del proyecto el Diagnóstico inicial para ver el estado en que se encuentra la empresa.

- **Conformar un Comité de la Calidad para difundir, promover y asegurar que el sistema se desarrolle satisfactoriamente.**

El comité de calidad se conformó con miembros de la organización y principalmente de la alta dirección para demostrar el compromiso de la empresa

con el Sistema de Gestión de la Calidad, así como revisar y aprobar la información documentada realizada por el equipo de calidad.

- **Conformar el equipo de calidad que se encargue del diseño del Sistema de Gestión de la Calidad.**

El compromiso del jefe de producción (miembro de la alta dirección) y gerente de producción fue muy importante para el Diseño del SGC, con el conocimiento y experiencia de cada uno el coordinador de calidad realizó el diseño el sistema y elaboró la información documentada requerida en base a los requisitos que establece la Norma NB/ISO 9001:2015.

- **Elaborar el mapa de procesos de la organización y determinar la interacción entre ellos.**

Se definieron los procesos estratégicos, operativos y de apoyo que fueron identificados en el mapa de procesos y para los cuales se elaboró las respectivas fichas de procesos donde se identificó el objetivo del proceso, dueño de proceso, proveedores, entradas, actividades, salidas, clientes, indicadores, documentos y registros asociados. Asimismo en cada ficha de proceso se identificaron los riesgos y oportunidades que se establece como requisito en la Norma tomando en cuenta el contexto y partes interesadas pertinentes al sistema.

- **Definir las directrices en base a para redactar la política de calidad y definir los objetivos de la calidad.**

En base al contexto de la organización y requisitos de las partes interesadas pertinentes se definieron las directrices que mediante un análisis cuantitativo se seleccionaron las directrices que conforman la Política de Calidad de la empresa, también fueron definidos los objetivos de la calidad asignándoles un indicador para medir su cumplimiento.

- **Elaborar la información documentada necesaria para cumplir con los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015.**

Una vez realizado el diagnóstico de la empresa en base a los requisitos de la Norma, es que se procedió a elaborar toda la información documentada como procedimientos, instructivos, formatos, planes y reglamentos.

- **Diseñar el Manual de calidad de la empresa para describir a la organización, definir el alcance del sistema, la política de la calidad y hacer referencia a la información documentada.**

El Manual de la Calidad establece la estructura soporte del Sistema de Gestión de Calidad de la empresa donde se realiza la declaración de la Política de la calidad, los objetivos de la calidad, el alcance así como todo el sistema en su conjunto permitiendo una mejor orientación y aplicación de la información documentada generada.

- **Realizar la evaluación económica del Proyecto.**

Los costos de Diagnóstico y Diseño del SGC, se determinaron tomando en cuenta los costos reales y ocultos.

Este análisis nos demuestra que existen muchos costos especialmente ocultos que la organización no visualiza fácilmente y que en la etapa de implementación se deben tomar en cuenta.

6.2. RECOMENDACIONES

Algunas recomendaciones:

- Implementar el Sistema de Gestión de la calidad propuesto, tomando en cuenta la estructura establecida en el Manual de la Calidad y asignar el recurso económico para su necesario, mostrando los beneficios en cada etapa.
- El compromiso constante de los trabajadores con el SGC es muy importante, por lo que se debe mantener la interacción de todos los miembros de la organización con el sistema.
- La alta dirección debe mantenerse siempre actualizada la información de los cambios del contexto de la organización y requisitos de las partes interesadas que pudieran afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.
- Considerar que se tiene la base de un Sistema de Gestión de la calidad para que posteriormente se pueda diseñar e implementar un Sistema Integrado de Gestión, con prioridad en el Sistema de Seguridad Industrial.

7. REFERENCIAS

- Betancourt, D, 2015. ISO 9001 y las partes interesadas, sus necesidades y expectativas. [en línea] Ingenio empresas. <http://ingenioempresa.com/partes-interesadas-necesidades-expectativas/> [consulta: 15 abril 2016]
- BSIGROUP. 2015. ISO 9001 guía de transición [en línea] <<http://www.bsigroup.com/LocalFiles/es-ES/Documentos%20tecnicos/Revisiones%20ISO/ISO%209001/ISO-9001-guia%20de%20transicion.pdf>> [consulta: 25 mayo 2016]
- Deming, W. Edwards. 1986. Fuera de la crisis. s.l.n.a. MIT press.
- Feigenbaum, Armand. s.a. Control total de la calidad. 3ra edición. s.l.n.a. Patria.
- Hoyer, R y Hoyer, B. 2001. Qué es calidad. [en línea]. <<http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/Qu%E9%20es%20calidad.pdf>>. [consulta: 17 mayo 2016].
- Ishikawa, Kaoru. 1997. ¿Qué es el control total de la calidad? La modalidad japonesa. 10ma edición. s.l.n.a. Norma. 282 p.
- S.n. (2015). Nueva ISO 9001:2015, cambios clave. [en línea]. <<http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/05/iso-9001-objetivos-gestion-calidad/>>. [consulta: 14 junio 2016].
- S.n. (s.f.). Estructura de alto nivel. [en línea]. <<http://www.isorevisions.com/es/category/comprender/que-es-la-estructura-de-alto-nivel-hls/>>. [consulta: 8 julio 2016].
- Siles Orellana, M. A y Zambrana Muzñer, D.A. (2013). Diseño de un sistema integrado de gestión en base a las Normas ISO 9001:2018 y NB OHSAS 18001:2007 para la francesa. Trabajo de investigación presentado para obtener el título de magister en sistemas integrados de gestión. Cochabamba, Bolivia. Universidad Mayor de San Simón, Facultad de Ciencias y Tecnología. 332 p.

ANEXOS

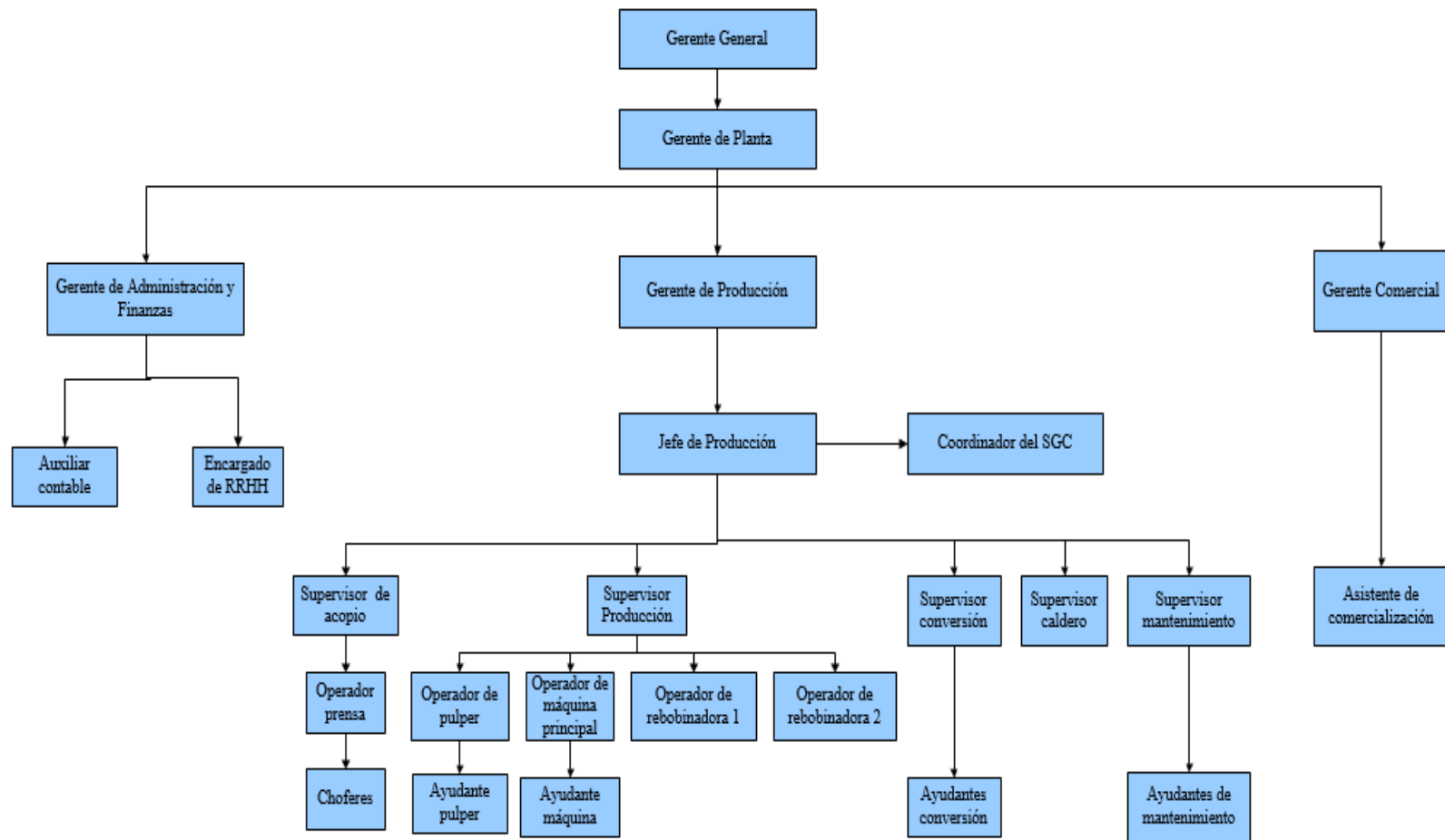
WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad





Anexo 1: Organigrama





Anexo 2: Check list

CAPITULO	PREGUNTAS	CUMPLE	
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	4.1. Comprensión de la organización y su contexto	SI	NO
	¿Se han determinado las cuestiones externas e internas pertinentes al propósito y dirección estratégica de la organización?	X	
	¿Se realiza el seguimiento y revisión de la información sobre las cuestiones externas e internas?		X
	4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	SI	NO
	¿Se han determinado las partes interesadas pertinentes al SGC?		X
	¿Se han determinado los requisitos de las partes interesadas?		X
	¿Se realiza el seguimiento y revisión de la información sobre las partes interesadas y sus requisitos pertinentes?		X
	4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	SI	NO
	¿Se tiene determinado el alcance del SGC?		X
	¿Se consideran las cuestiones externas e internas para determinar el alcance del SGC?		X
	¿Se consideran los requisitos de las partes interesadas para determinar el alcance del SGC?		X
	¿Se consideran los productos y servicios de la organización?		X
	¿El alcance del SGC se encuentra disponible y mantiene como información documentada?		X
	4.4. Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	SI	NO
	¿Se establece, implementa, mantiene y mejora un SGC?		X
¿Se determinan los procesos necesarios para el SGC?		X	
¿Se mantiene y conserva la información documentada de la operación de los procesos?		X	
5. LIDERAZGO	5.1. Liderazgo y compromiso	SI	NO
	5.1.1. Generalidades	SI	NO
	¿La dirección muestra liderazgo y compromiso con el diseño del SGC?	X	
	¿La dirección establece la política y los objetivos de la calidad para el SGC?		X
	¿La dirección asegura que estén disponibles los recursos necesarios para el SGC?		X
	¿La dirección comunica la importancia de una gestión de la calidad?		X
	5.1.2. Enfoque al cliente	SI	NO
	¿La dirección se asegura que se determinen, comprenden y cumplen los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables?	X	
	¿La dirección se asegura que se determinen y consideren los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos?	X	
¿La dirección busca aumentar la satisfacción del cliente?	X		

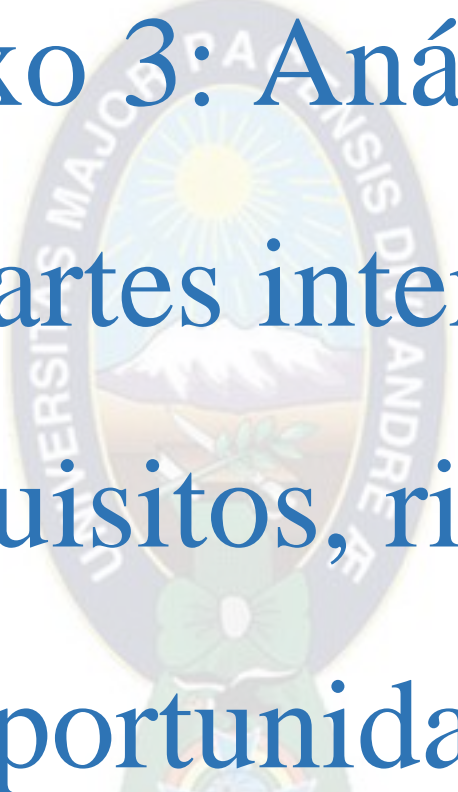
CAPITULO	PREGUNTAS	CUMPLE	
5. LIDERAZGO	5.2. Política	SI	NO
	5.2.1. Establecimiento de la política de la calidad	SI	NO
	¿La política de la calidad es apropiada al proposito y contexto de la organización?		X
	¿La política de la calidad proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad?		X
	¿La política de la calidad incluye un compromiso de cumplir los requisitos aplicables y de mejora continua del SGC?		X
	5.2.2. Comunicación de la política de la calidad	SI	NO
	¿La política de la calidad está disponible para las partes interesadas pertinentes y se mantiene como información documentada?		X
	¿La política de la calidad se mantiene, entiende y aplica dentro de la organización?		X
	5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	SI	NO
	¿La dirección se asegura que las responsabilidades y autoridades se asignen, comuniquen y entiendan en toda la organización?	X	
6. PLANIFICACION	6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades	SI	NO
	¿Se determinan los riesgos y oportunidades con el fin de asegurar que el SGC pueda lograr sus resultados previstos?		X
	¿Se determinan los riesgos y oportunidades con el fin de aumentar los efectos deseables y prevenir o reducir efectos no deseados?		X
	¿Se determinan los riesgos y oportunidades con el fin de lograr la mejora?		X
	¿Se planifican las acciones para abordar los riesgos y oportunidades?		X
	6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	SI	NO
	¿Se establecieron objetivos de la calidad?		X
	¿Los objetivos de la calidad se mantienen como informacion documentada?		X
	¿Se tiene determinado los planes para lograr los objetivos de la calidad?		X
	6.3. Planificación de los cambios	SI	NO
¿Se realiza una planificación para llevar a cabo cambios en el SGC?		X	
7. APOYO	7.1. Recursos	SI	NO
	7.1.1. Generalidades	SI	NO
	¿Se determinaron y proporcionaron los recursos necesarios para el establecimiento, implementacion, mantenimiento y mejora continua del SGC?	X	
	¿Se consideran las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes?		X
	¿Se considera qué se necesita obtener de los proveedores externos?	X	
	7.1.2. Personas	SI	NO
	¿Se determinaron y proporcionaron las personas necesarias para la implementación eficaz del SGC y para la operación y control de sus procesos?	X	
	7.1.3. Infraestructura	SI	NO
¿Se determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria para la operación de los procesos?		X	

CAPITULO	PREGUNTAS	CUMPLE	
7. APOYO	7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos	SI	NO
	¿Se determina, proporciona y mantiene el ambiente necesario para la operación de los procesos de la organización?		X
	7.1.5. Recursos de seguimiento y medición	SI	NO
	7.1.5.1. Generalidades	SI	NO
	¿Se determinan y proporcionan los recursos necesarios para realizar el seguimiento y medición?		X
	¿Se conserva información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos?		X
	7.1.5.2. Trazabilidad de las mediciones	SI	NO
	¿Los equipos de medición son calibrados en base a patrones de medición que corresponda?		X
	7.1.6. Conocimientos de la organización	SI	NO
	¿Se determinaron los conocimientos necesarios para la operación de los procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios?	X	
	7.2. Competencia	SI	NO
	¿Se determinó la competencia necesaria de las personas que realizan un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del SGC?	X	
	¿Se toman acciones para adquirir la competencia necesaria?		X
	¿Se conserva información documentada apropiada como evidencia de la competencia?		X
	7.3. Toma de conciencia	SI	NO
	¿Se asegura que las personas que trabajan en la organización tomen conciencia de la política y objetivos de la calidad?		X
	7.4. Comunicación	SI	NO
	¿Se determinaron las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGC?		X
	¿Las comunicaciones incluyen qué, cuándo, a quién, cómo y quién comunica?		X
	7.5. Información documentada	SI	NO
	7.5.1. Generalidades	SI	NO
	¿El SGC incluye información documentada requerida por la Norma y que la organización determina como necesaria?		X
7.5.2. Creación y actualización	SI	NO	
¿Se asegura que la identificación, descripción, formato, revisión y aprobación de la información documentada sea apropiado?		X	
7.5.3. Control de la información documentada	SI	NO	
¿Se asegura que la información documentada esté disponible y sea idónea para su uso dónde y cuándo se necesite y este protegida adecuadamente?		X	

CAPITULO	PREGUNTAS	CUMPLE	
8. OPERACIÓN	8.1. Planificación y control operacional	SI	NO
	¿Se determinan los requisitos para los productos de la organización?	X	
	¿Se determinan los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos?		X
	¿Se determina la información documentada necesaria para el logro de los procesos y conformidad de los productos?		X
	8.2. Requisitos para los productos y servicios	SI	NO
	8.2.1. Comunicación con el cliente	SI	NO
	¿Se tiene buena comunicación con el cliente?	X	
	¿Se realiza un análisis a las quejas de los clientes para la retroalimentación?	X	
	8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos y servicios	SI	NO
	¿Se asegura que los requisitos de los productos incluyan requisitos legales, reglamentarios y los necesarios para la organización?		X
	¿La organización se asegura de poder cumplir con las declaraciones de los productos que ofrece?	X	
	8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos y servicios	SI	NO
	¿Se lleva a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos a los clientes?	X	
	Cuando el cliente no proporciona una declaración documentada de sus requisitos, ¿se confirman los mismos antes de la aceptación?	X	
	¿Se conserva la información documentada necesaria sobre requisitos nuevos para los productos?		X
	8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos y servicios	SI	NO
	Cuando se cambian los requisitos para los productos, ¿se asegura que la información documentada sea modificada y se anuncie los cambios?		X
	8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios	SI	NO
	NO APLICA		
	8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	SI	NO
	8.4.1. Generalidades	SI	NO
	¿Se asegura que los productos suministrados externamente son conformes a los requisitos de la organización?		X
	¿Se determinan y aplican criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos?		X
	¿Se conserva la información documentada de las actividades anteriores mencionadas realizadas a los proveedores?		X
	8.4.2. Tipo y alcance del control	SI	NO
	¿Se asegura que los productos suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de entregar productos a sus clientes?	X	
	8.4.3. Información para los proveedores externos	SI	NO
	¿Se asegura la adecuación de los requisitos antes de comunicar al proveedor externo?		X

CAPITULO	PREGUNTAS	CUMPLE	
8. OPERACIÓN	8.5. Producción y provisión del servicio	SI	NO
	8.5.1. Control de la producción y de la provisión del servicio	SI	NO
	¿Se dispone de información documentada que defina las características de los productos a producir y los resultados a alcanzar?		X
	¿Se tienen implementados acciones para prevenir los errores humanos?		X
	8.5.2. Identificación y trazabilidad	SI	NO
	¿Se cuenta y utiliza los medios apropiados para identificar las salidas de los productos?		X
	¿Se conserva información documentada necesaria para realizar la trazabilidad de los productos?		X
	8.5.3. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos	SI	NO
	NO APLICA		
	8.5.4. Preservación	SI	NO
	¿Se preserva las salidas durante la producción para asegurar la conformidad con los requisitos?		X
	8.5.5. Actividades posteriores a la entrega	SI	NO
	¿Se realizan actividades posteriores a la entrega del producto?	X	
	8.5.6. Control de los cambios	SI	NO
	¿Se revisan y controlan los cambios para la producción para asegurar la continuidad en la conformidad con los requisitos?	X	
	¿Se conserva la información documentada de los resultados de los cambios?		X
	8.6. Liberación de los productos y servicios	SI	NO
	¿Se tiene implementado disposiciones planificadas para verificar que se cumplen con los requisitos del producto?		X
	¿Se controla la liberación de los productos si no se han completado las disposiciones planificadas?		X
	¿Se conserva la información documentada de la liberación de los productos?		X
8.7. Control de las salidas no conformes	SI	NO	
¿Se asegura que las salidas no conformes se identifican y controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada?	X		
¿Se realiza alguna acción para tratar a las salidas no conformes?	X		
¿Se conserva la información documentada que describa la no conformidad, acciones tomadas, etc?	X		

CAPITULO	PREGUNTAS	CUMPLE	
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación	SI	NO
	9.1.1. Generalidades	SI	NO
	¿Se determina qué necesita seguimiento y medición, los métodos, cuándo se debe llevar a cabo y cuándo se deben analizar los resultados?		X
	¿Se conserva la información documentada apropiada como evidencia de los		X
	9.1.2. Satisfacción del cliente	SI	NO
	¿Se realiza el seguimiento a las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas?	X	
	9.1.3. Análisis y evaluación	SI	NO
	¿Se realiza el análisis a los datos e información apropiado del seguimiento y medición?		X
	9.2. Auditoria interna	SI	NO
	¿Se llevan a cabo auditorías internas para proporcionar información acerca del SGC?		X
	¿Se tiene planificado, establecido e implementado uno o varios programas de auditoria interna?		X
	9.3. Revisión por la dirección	SI	NO
	9.3.1. Generalidades	SI	NO
	¿Se revisa el SGC a intervalos planificados de tiempo?		X
	9.3.2. Entradas de la revisión por la dirección	SI	NO
¿Las revisiones son planificadas tomando en cuenta el estado de las acciones de revisiones previas, cambios en las cuestiones externas e internas, etc?	X		
9.3.3. Salidas de la revisión por la dirección	SI	NO	
¿Las salidas incluyen las oportunidades de mejora?	X		
10. MEJORA	10.1. Generalidades	SI	NO
	¿Se determinan y seleccionan las oportunidades de mejora y acciones necesarias para cumplir con los requisitos y aumentar la satisfacción del cliente?	X	
	¿Las oportunidades seleccionadas toman en cuenta mejorar el desempeño y eficacia del SGC?		X
	10.2. No conformidad y acción correctiva	SI	NO
	¿Se toman acciones para controlar, corregir o hacer frente a las consecuencias de una no conformidad?	X	
	¿Se evalúan la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad?		X
	¿Se conserva la información documentada como evidencia de la naturaleza de las no conformidades y los resultados de cualquier acción correctiva?		X
	10.3. Mejora continua	SI	NO
	¿Se mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del SGC?		X
¿Se consideran los resultados del análisis y evaluación para determinar necesidades y oportunidades de mejora?		X	




Anexo 3: Análisis de las partes interesadas – requisitos, riesgos y oportunidades

PARTES INTERESADAS (4.2)		REQUISITOS PERTINENTES (4.2)	RIESGOS (6.1.1)	OPORTUNIDADES (6.1.1)
EXTERNAS	MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y PROVISION SOCIAL	Cumplir con la Ley general de higiene y seguridad ocupacional y bienestar.	<ul style="list-style-type: none"> Multas por no cumplir con la ley. Accidentes de trabajo. Denuncias por parte de los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> Bajo riesgo de accidentes. Seguridad al momento de realizar las actividades.
		Cumplir con la Ley General de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Multas por infracciones realizadas a las disposiciones de la Ley. 	<ul style="list-style-type: none"> Respaldo en caso de despido de trabajadores.
		Registro ROE	<ul style="list-style-type: none"> No poder actualizar la matrícula de Comercio. No se podrá tramitar créditos en el sistema financiero. 	<ul style="list-style-type: none"> Acceso a créditos en el sistema financiero.
		Realizar aportes al Seguro Social de Corto Plazo (Caja Nacional de Salud)	<ul style="list-style-type: none"> Multas por atraso en el pago de aportes. 	<ul style="list-style-type: none"> Seguridad económica a la empresa en caso de accidentes o enfermedades laborales.
		Realizar aportes al Seguro Social de Largo Plazo (AFP Futuro de Bolivia)	<ul style="list-style-type: none"> Multas por no presentar Formulario de denuncias de accidente de trabajo. Cobro de intereses por mora en el pago de las contribuciones. 	La empresa no deberá pagar: <ul style="list-style-type: none"> Pensiones por invalidez total. Pensiones por muerte. Gastos funerarios.
	GOBIERNO MUNICIPAL DE LA PAZ	Licencia de funcionamiento	<ul style="list-style-type: none"> Si no se actualiza no se podrá realizar trámites de actualización de Matricula de Comercio. 	<ul style="list-style-type: none"> Agilizar los trámites de actualización de Matricula de Comercio.

	Cumplir con el RASIM (Reglamento ambiental para el sector industrial manufacturero)	<ul style="list-style-type: none"> Multas por no cumplir con el reglamento. No poder actualizar la licencia de funcionamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Minimización y control de las emisiones contaminantes de la empresa. Buena imagen de la empresa ante la sociedad y nuestros clientes.
	Tener el formulario del Registro Ambiental Industrial (RAI)	<ul style="list-style-type: none"> No poder actualizar la licencia de funcionamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Evitar multas por incumplimiento.
IMPUESTOS NACIONALES	Pago de impuesto de manera puntual.	<ul style="list-style-type: none"> Multas y sanciones por no emitir los estados financieros de la empresa. Multas por retraso en los pagos de impuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> Ejercer las actividades de la empresa de manera normal y regular.
FUNDEMPRESA	Matricula de Comercio	<ul style="list-style-type: none"> Acumulación de deuda para actualizar la Matricula de comercio. Incremento del monto de arancel. 	<ul style="list-style-type: none"> Protección al nombre comercial de la empresa. Generar una imagen empresarial positiva. Acceso a créditos bancarios en condiciones favorables. Reguladas y confiables.
PROVEEDORES	Pedidos con anticipación.	<ul style="list-style-type: none"> Costos de almacenamiento. Probabilidad de vencimiento del insumo. No poder cambiar las especificaciones o cantidades del pedido. 	<ul style="list-style-type: none"> Recibir el pedido a tiempo. Calidad de los insumos y materiales. No realizar paros por falta de insumos o materiales.


		Especificaciones bien establecidas del pedido.	<ul style="list-style-type: none"> • Cerrar las opciones a los proveedores. • Limitar a nuestros proveedores con especificaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Productos finales de buena calidad.
		Pago en el tiempo acordado.	<ul style="list-style-type: none"> • Si no se paga en la fecha acordada desconfianza en los siguientes pedidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza por parte de los proveedores. • No habrá problemas en los próximos pedidos.
		Fidelidad por parte de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • No poder elegir otro proveedor de mejor calidad o menores precios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ser prioridad para el proveedor. • Beneficiarnos con descuentos. • Entrega del producto a tiempo.
	CLIENTES	Calidad del Producto.	<ul style="list-style-type: none"> • Reclamos por la calidad del producto. • Los clientes pueden quitar los pedidos a la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Captar más clientes gracias a la calidad del producto. • Reconocimiento por parte de los clientes.
		Sistema de Gestión de la Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Resistencia al cambio por parte de los trabajadores. • Gastos de implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar un atractivo para los clientes. • Aumentar la satisfacción del cliente. • Proporcionar regularmente los productos.
		Entrega del producto en el tiempo establecido.	<ul style="list-style-type: none"> • No cumplir con los tiempos de entrega causa de paros o bloqueos en las vías de acceso. • Desconfianza por parte de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayores pedidos, gracias a la confianza del cliente.

INTERNAS	DIRECTOR	Buenos ingresos.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayores montos en el pago de impuestos. • Gastos en inversión en mejoramiento de infraestructura. 	Mejoramiento de: <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura. • EPP para trabajadores. • Competencia de los trabajadores por medio de capacitaciones.
		Incrementar el número de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • No poder cumplir con los pedidos de todos los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayores ingresos. • Generar estabilidad de las fuentes de empleo.
	GERENTES	Implementación de sus propuestas de cambio y mejora.	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de inversión. • Tiempo al momento de la implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grandes cambios en la empresa. • Atractivo para los clientes.
	TRABAJADORES	Buen trato por parte de los cargos más altos.	<ul style="list-style-type: none"> • Abuso de confianza por parte de los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor desempeño en sus actividades. • Fácil adecuación a los cambios.
		Pago de salarios y beneficios sociales a tiempo.	Si no se les paga a tiempo: <ul style="list-style-type: none"> • Bajo rendimiento de sus actividades y/o faltas en días de trabajo. • Denuncias ante el Ministerio de Trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor desempeño en sus actividades.
		Dotación de implementos de seguridad y capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Altos precios de los EPP. • Costos de capacitación. • Poca aceptación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca probabilidad de accidentes graves. • Cumplir con la Ley general de higiene y seguridad ocupacional y bienestar. • Trabajadores más conscientes en temas de seguridad.



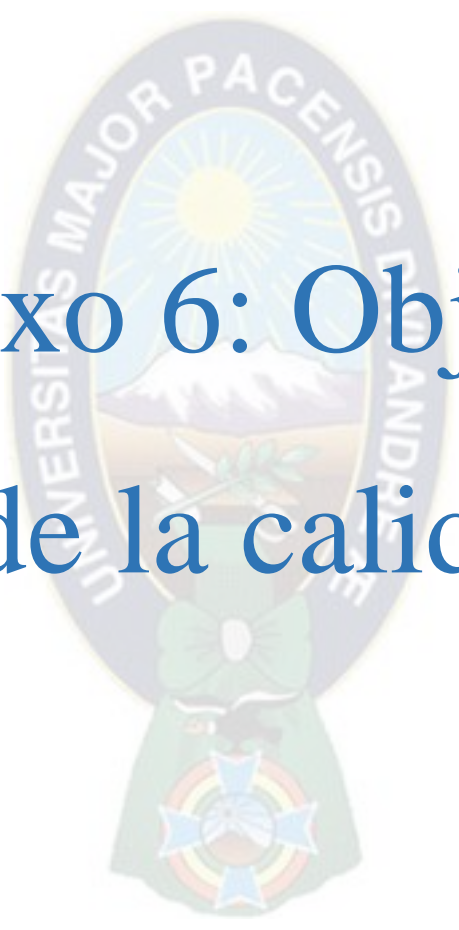
Anexo 4: Modelo ficha de proceso

Nombre del proceso:					Requisito de la Norma NB/ISO 9001:2015
Objetivo del proceso:					
Dueño del proceso:					
Proveedor	Entrada	Actividades	Salida	Cliente	
Riesgos y oportunidades			Acciones a llevar a cabo		
•			•		
Seguimiento y medición del proceso					
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula de cálculo			
Documentos asociados					
•					
Registros					
•					



Anexo 5: Hoja de
análisis para la
política de la calidad

DIRECTRICES DE LA CALIDAD		Expectativas de las partes interesadas y metas de la organización													TOTAL
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	
Expectativas, necesidades y requisitos legales y del cliente	Importancia relativa	3	4	2	1	7	8	13	12	10	11	6	5	9	
a	13	39	156	26	13	455	520	507	468	130	143	78	65	117	2717
b	11	33	132	22	11	231	440	715	396	110	121	198	165	99	2673
c	12	36	48	24	12	420	480	468	144	120	660	72	60	108	2652
d	9	27	36	18	9	63	72	351	324	270	297	270	225	81	2043
e	6	18	24	12	6	42	48	234	216	180	330	108	90	54	1362
f	3	9	12	6	3	21	72	39	36	30	33	18	15	81	375
g	5	15	20	10	5	105	40	195	60	50	275	30	75	45	925
h	4	12	16	8	4	28	32	52	240	40	220	24	60	36	772
i	10	30	40	20	10	210	240	130	120	100	110	60	50	270	1390
j	1	3	4	2	1	7	8	39	12	10	33	6	5	45	175
k	2	6	8	4	2	14	16	26	24	20	66	12	10	90	298
l	7	21	28	14	7	147	168	273	252	70	77	42	35	63	1197
m	8	24	32	16	8	168	192	312	96	80	88	48	40	72	1176
TOTAL		273	556	182	91	1911	2328	3341	2388	1210	2453	966	895	1161	17755




Anexo 6: Objetivos de la calidad

Objetivos de la calidad	Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula de cálculo	Frecuencia de análisis	Meta	Responsable
Mejorar la tecnología de la empresa.	Porcentaje de cumplimiento de los proyectos de mejora.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de proyectos realizados}}{N^{\circ} \text{ total de proyectos propuestos}} * 100\%$	Anual	Mínimo 80%	Gerente de producción.
Identificar los equipos de seguimiento y medición necesarios.	Porcentaje de equipos de seguimiento y medición debidamente identificados.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de equipos de seguimiento y medición identificados}}{N^{\circ} \text{ total de equipos de seguimiento y medición}} * 100\%$	Semestral	Mínimo 90%	Gerente de producción.
Cumplir los objetivos de la calidad planteados.	Porcentaje de cumplimiento de los objetivos de la calidad.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de objetivos cumplidos}}{N^{\circ} \text{ de objetivos propuestos}} * 100\%$	Anual	Mínimo 90%	Comité de calidad
Llevar a cabo las acciones de mejora planificadas.	Porcentaje de cumplimiento de las acciones de mejora planificadas.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de acciones de mejora implementadas}}{N^{\circ} \text{ de acciones de mejora planificadas}} * 100\%$	Semestral	Mínimo 80%	Comité de calidad.

Objetivos de la calidad	Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula de cálculo	Frecuencia de análisis	Meta	Responsable
Cumplir con los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015	Porcentaje de cumplimiento de los requisitos de la Norma.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de requisitos cumplidos}}{N^{\circ} \text{ de requisitos evaluados}} * 100\%$	Anual	Mínimo 95 %	Comité de calidad.
Apoyar a miembros de la alta dirección y altos cargos para demostrar liderazgo en sus respectivas áreas.	Porcentaje de miembros de la dirección y altos cargos asignados al SGC.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de responsables asignados para el SGC}}{N^{\circ} \text{ de personal directivo y de altos cargos}} * 100\%$	Semestral	Mínimo 90%	Gerente general.
Planificar y llevar a cabo reuniones para la revisión por la dirección.	Número de reuniones realizadas al año.	Reuniones/año	$\frac{N^{\circ} \text{ de reuniones realizadas}}{\text{año}}$	Anual	Mínimo 2	Alta dirección
Realizar seguimiento a las percepciones de cada cliente.	Porcentaje de quejas por cliente.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de quejas del cliente } X}{N^{\circ} \text{ total de quejas}} * 100\%$	Trimestral	Máximo 30%	Gerente comercial.

Objetivos de la calidad	Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula de cálculo	Frecuencia de análisis	Meta	Responsable
Cumplir los compromisos de entrega del producto.	Porcentaje de pedidos entregados a tiempo.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de pedido entregado a tiempo}}{N^{\circ} \text{ total de pedidos}} * 100\%$	Trimestral	Mínimo 90%	Jefe de producción.
Mejorar la competencia del recurso humano.	Porcentaje de capacitaciones realizadas.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones realizadas}}{N^{\circ} \text{ de capacitaciones programadas}} * 100\%$	Anual	Mínimo 75%	Encargado de recursos humanos.
Asegurar que los proveedores externos sean los adecuados para la empresa.	Porcentaje de cumplimiento de los proveedores elegidos.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de requisitos cumplidos}}{N^{\circ} \text{ total de requisitos establecidos}} * 100\%$	Semestral	Mínimo 90%	Gerente comercial.
Cumplir los requisitos del cliente y las partes interesadas.	Porcentaje de directrices seleccionadas para la política de la calidad.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de directrices en la política}}{N^{\circ} \text{ total de directrices}} * 100\%$	Anual	Mínimo 60%	Gerente general.

Anexo 7: Manual de la calidad


 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad


MANUAL DE LA CALIDAD

	NOMBRE Y CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORADO			
REVISADO			
APROBADO			
APROBADO			


 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

CONTENIDO


0. CONTROL DE CAMBIOS	5
1. OBJETIVO	5
2. ALCANCE.....	5
3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	6
4. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS	6
5. REFERENCIAS.....	7
6. LA EMPRESA.....	7
6.1. Antecedentes	7
6.2. Misión, visión y valores.....	8
6.3. Organigrama	9
6.4. Productos.....	10
7. POLÍTICA Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD.....	11
8. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA	12
9. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	136
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	136
4.1. Comprensión de la organización y de su contexto.....	136
4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.....	136
4.3. Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad	136
4.4. Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos.....	137
5. LIDERAZGO.....	138
5.1. Liderazgo y compromiso	138
5.1.1. Generalidades.....	138
5.1.2. Enfoque al cliente.....	138

 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37


5.2.	Política	139
5.2.1.	Establecimiento de la política de la calidad	139
5.2.2.	Comunicación de la política de la calidad.....	139
5.3.	Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.....	139
6.	PLANIFICACIÓN	140
6.1.	Acciones para abordar riesgos y oportunidades.....	140
6.2.	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	141
6.3.	Planificación de los cambios.....	141
7.	APOYO.....	142
7.1.	Recursos.....	142
7.1.1.	Generalidades.....	142
7.1.2.	Personas	142
7.1.3.	Infraestructura	142
7.1.4.	Ambiente para la operación de los procesos	143
7.1.5.	Recursos de seguimiento y medición.....	143
7.1.5.1.	Generalidades.....	143
7.1.5.2.	Trazabilidad de las mediciones	144
7.1.6.	Conocimientos de la organización	145
7.2.	Competencia	145
7.3.	Toma de conciencia	146
7.4.	Comunicación	146
7.5.	Información documentada.....	146
7.5.1.	Generalidades.....	146
7.5.2.	Creación y actualización	147
7.5.3.	Control de la información documentada	147

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

8. OPERACIÓN.....	147
8.1. Planificación y control operacional.....	147
8.2. Requisitos para los productos	148
8.2.1. Comunicación con el cliente	148
8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos.....	148
8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos	149
8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos	149
8.3. Diseño y desarrollo de los productos	149
8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	149
8.4.1. Generalidades.....	149
8.4.2. Tipo y alcance del control.....	150
8.4.3. Información para los proveedores externos	150
8.5. Producción	151
8.5.1. Control de la producción.....	151
8.5.2. Identificación y trazabilidad.....	152
8.5.3. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos.....	152
8.5.4. Preservación.....	152
8.5.5. Actividades posteriores a la entrega.....	153
8.5.6. Control de los cambios.....	153
8.6. Liberación de los productos y servicios	153
8.7. Control de las salidas no conformes	154
9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	154
9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación	154
9.1.1. Generalidades.....	154
9.1.2. Satisfacción del cliente.....	154

 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

9.1.3.	Análisis y evaluación	155
9.2.	Auditoria interna	155
9.3.	Revisión por la dirección	156
9.3.1.	Generalidades.....	156
9.3.2.	Entradas de la revisión por la dirección	156
9.3.3.	Salidas de la revisión por la dirección.....	157
10.	MEJORA.....	157
10.1.	Generalidades.....	157
10.2.	No conformidad y acción preventiva	157
10.3.	Mejora continua	158

 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

0. CONTROL DE CAMBIOS

Número de versión	Fecha de emisión	Descripción del cambio

1. OBJETIVO

El presente Manual de la Calidad tiene como objetivo describir, servir de apoyo y establecer los lineamientos y disposiciones adoptados por la empresa WILED PAPER S.R.L. que demuestran el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Norma NB/ISO 9001:2015.


2. ALCANCE

El Sistema de Gestión de la Calidad documentado en el presente Manual de la Calidad aplica a las actividades desarrolladas por la empresa WILED PAPER S.R.L. relativas a la producción de bobinas de papel kraft y láminas de cartón.

Se determina la no aplicabilidad de los siguientes requisitos:

8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios

La empresa determina la no aplicabilidad de este requisito debido a que elabora sus productos de acuerdo a especificaciones ya establecidas por la empresa misma y en base a los requisitos del cliente.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

8.5.3. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos


Respecto a este requisito, se determina su no aplicabilidad debido a que la empresa no recibe ningún tipo de material, componente, herramienta, equipo, instalaciones u otros por parte del cliente o proveedor externo, que deba ser identificado, verificado, protegido y/o salvaguardado.

3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

El Comité de Calidad es la autoridad que se encarga de verificar que el presente Manual de la Calidad sea comunicado, aplicado y controlado como ha sido establecido, así también son responsables de realizar los cambios si llegarán a ser necesarios, en base al procedimiento “*Creación, actualización y control de la información documentada del SGC (WP-SGC-PRO-024)*”.

4. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

- **Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos.
- **Contexto de la organización:** Combinación de cuestiones internas y externas que pueden tener un efecto en el enfoque de la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos.
- **Manual de la calidad:** Especificaciones para el sistema de gestión de la calidad de una organización.
- **Misión:** Propósito de la existencia de la organización, tal como lo expresa la alta dirección.
- **Objetivo:** Resultado a lograr.
- **Objetivo de la calidad:** Objetivo relativo a la calidad.
- **Organización:** Persona o grupo de personas que tiene sus propias funciones con responsabilidades, autoridades y relaciones para lograr sus objetivos.
- **Parte interesada:** Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.
- **Política:** Intenciones y dirección de una organización, como las expresa formalmente su alta dirección.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

- **Política de la calidad:** Política relativa a la calidad.
- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto.
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **SGC:** Sistema de Gestión de la Calidad.
- **Sistema:** Conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan.
- **Sistema de Gestión:** Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos.
- **Sistema de Gestión de la Calidad:** Parte de un sistema de gestión relacionada con la calidad.
- **Visión:** Aspiración de aquello que una organización querría llegar a ser, tal como lo expresa la alta dirección.

Para encontrar más definiciones, consultar la Norma NB/ISO 9000:2015 “Sistemas de Gestión de la Calidad – fundamentos y vocabulario”.

5. REFERENCIAS


- NB/ISO 9000:2015 – Sistemas de Gestión de la Calidad – fundamentos y vocabulario
- NB/ISO 9001:2015 – Sistemas de Gestión de la Calidad – requisitos

6. LA EMPRESA

6.1. Antecedentes

WILED PAPER S.R.L. nace el año 2000 gracias al interés e iniciativa del Sr. Wilson Espinoza Claire actual dueño y Gerente General de la empresa. Las instalaciones donde realiza sus operaciones pertenecían antes a “La Papelera”.

La empresa comenzó con la producción de láminas de cartón escolar, para posteriormente fabricar su producto estrella el papel kraft de 175 a 200 gr/m². Actualmente se produce bobinas de papel kraft y láminas de cartón de diferentes gramajes.

 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

6.2. Misión, visión y valores

MISION

Comprometidos con el medio ambiente en los procesos de fabricación de Papel Kraft y Láminas de Cartón aplicamos funciones que mejoren nuestra eficacia y eficiencia para poder satisfacer las necesidades y demandas de nuestros clientes y potenciales clientes.


VISION

Implementando estrategias de vanguardia aplicadas a nivel internacional a nuestro proceso productivo buscamos el reconocimiento de la calidad de nuestros productos e incrementar nuestra cartera de clientes a nivel nacional e

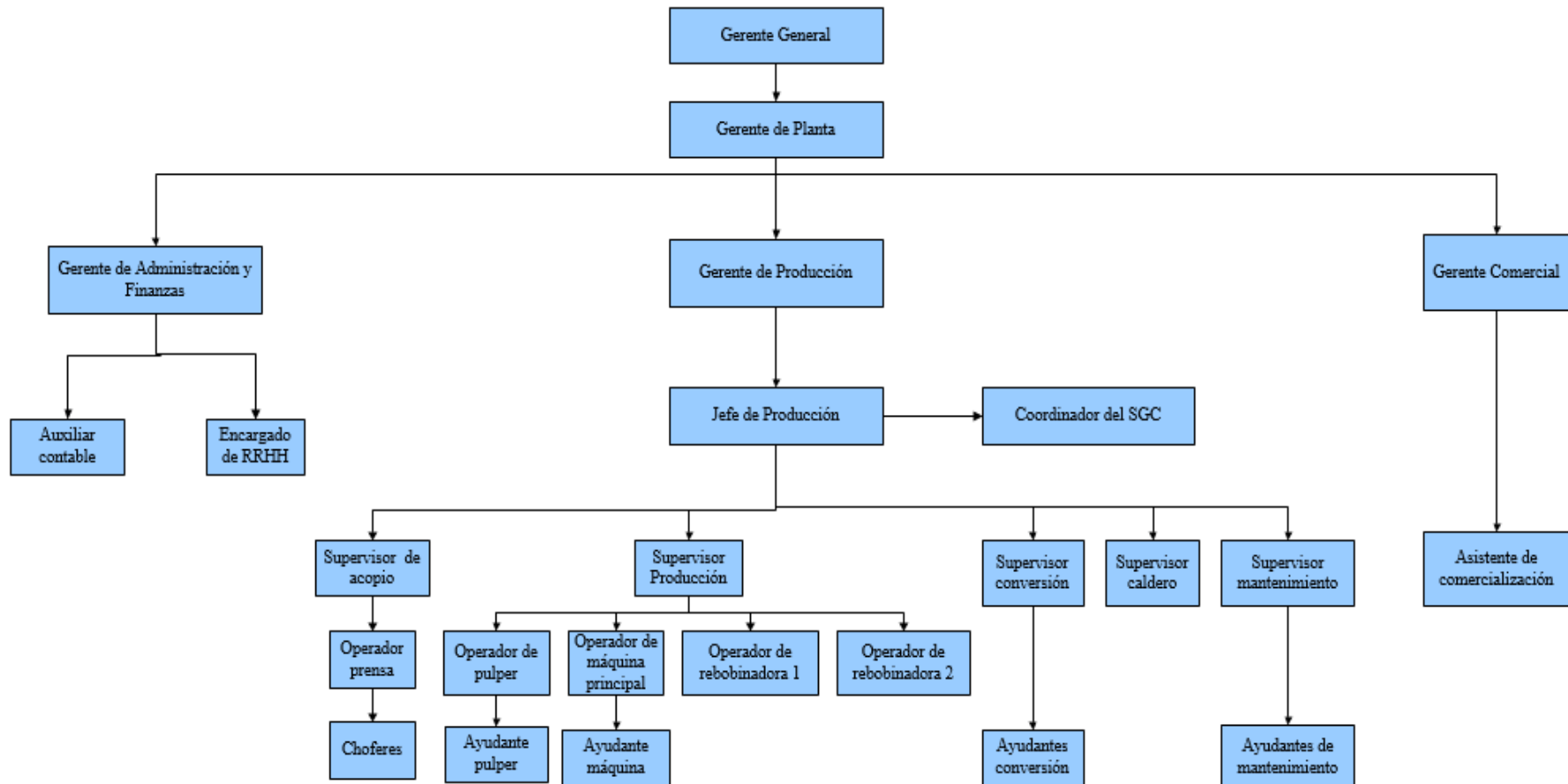
VALORES


Cada uno de los integrantes de nuestra compañía es considerado parte esencial de la Familia Wiled Paper creciendo de la mano con valores bien marcados y que son trabajados día a día.

- Trabajo en Equipo.
- Respeto.
- Puntualidad.
- Comunicación.
- Honestidad.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

6.3. Organigrama



 WILED PAPER S.R.L. <small>FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</small>	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37


6.4. Productos

Los productos que ofrece actualmente la empresa son el papel kraft y las láminas de cartón de diferentes números, los mismos que se describen en la tabla 1.

Tabla 1: Productos de la empresa

PRODUCTO	DIMENSION DE HOJA	PESO
Papel kraft	1,31 X 80 (cm)	175 gr/m ² – 200 gr/m ²
Lámina de cartón N° 5	1,35 X 80 (cm)	500 gr/m ²
Lámina de cartón N° 6	1,35 X 80 (cm)	600 gr/m ²
Lámina de cartón N° 7	1,35 X 80 (cm)	700 gr/m ²
Lámina de cartón N° 8	1,35 X 80 (cm)	800 gr/m ²
Lámina de cartón N° 9	1,35 X 80 (cm)	900 gr/m ²

Fuente: Empresa Wiled Paper S.R.L.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

7. POLÍTICA Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD

POLITICA DE LA CALIDAD WILED PAPER S.R.L

En WILED PAPER S.R.L., nos dedicamos a la fabricación de papel kraft y láminas de cartón, nuestra alta dirección está en busca de cambios tecnológicos en el área de producción y se ha comprometido en tomar las mejores decisiones mediante los resultados de evaluación del desempeño para mejorar continuamente la calidad de nuestro producto y el Sistema de Gestión de la Calidad.


Buscamos la plena satisfacción de los requisitos del cliente externo e interno mediante la dirección técnica de un equipo experimentado y competente.

Comprometidos no solo con la calidad de nuestros productos también con el medio ambiente, nuestra principal materia prima es el cartón reciclado.

Wilson Espinoza

Los objetivos de la calidad de la empresa son:

- Mejorar la tecnología de la empresa.
- Identificar los equipos de seguimiento y medición necesarios.
- Cumplir los objetivos de la calidad planteados.
- Llevar a cabo las acciones de mejora planificadas.
- Cumplir con los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015
- Apoyar a miembros de la alta dirección y altos cargos para demostrar liderazgo en sus respectivas áreas.
- Planificar y llevar a cabo reuniones para la revisión por la dirección.
- Realizar seguimiento a las percepciones de cada cliente.
- Cumplir los compromisos de entrega del producto.
- Mejorar la competencia del recurso humano.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

- Asegurar que los proveedores externos sean los adecuados para la empresa.
- Cumplir los requisitos del cliente y las partes interesadas.

Cada uno de los objetivos de la calidad tiene asignado un indicador de calidad para realizar la medición y verificar el cumplimiento de los mismos.

8. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA

Los procesos de la empresa están clasificados en tres grupos, los cuales son procesos estratégicos, operativos y de apoyo como se muestran en la tabla 2.

Tabla 2: Procesos estratégicos, operativos y de apoyo

Procesos estratégicos	Procesos operativos	Procesos de apoyo
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Planificación del sistema de gestión de la calidad. • Seguimiento, medición, análisis y evaluación. • Auditoria interna. • Revisión por la dirección. • Mejora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Toma y revisión de pedidos. • Programación y control de la producción. • Compras. • Producción y almacenamiento. • Entrega del pedido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del recurso humano. • Infraestructura y mantenimiento. • Seguimiento y medición. • Comunicación. • Gestión de la información.

Todos los procesos están representados en el mapa de procesos de la empresa como se muestra en la ilustración 1.


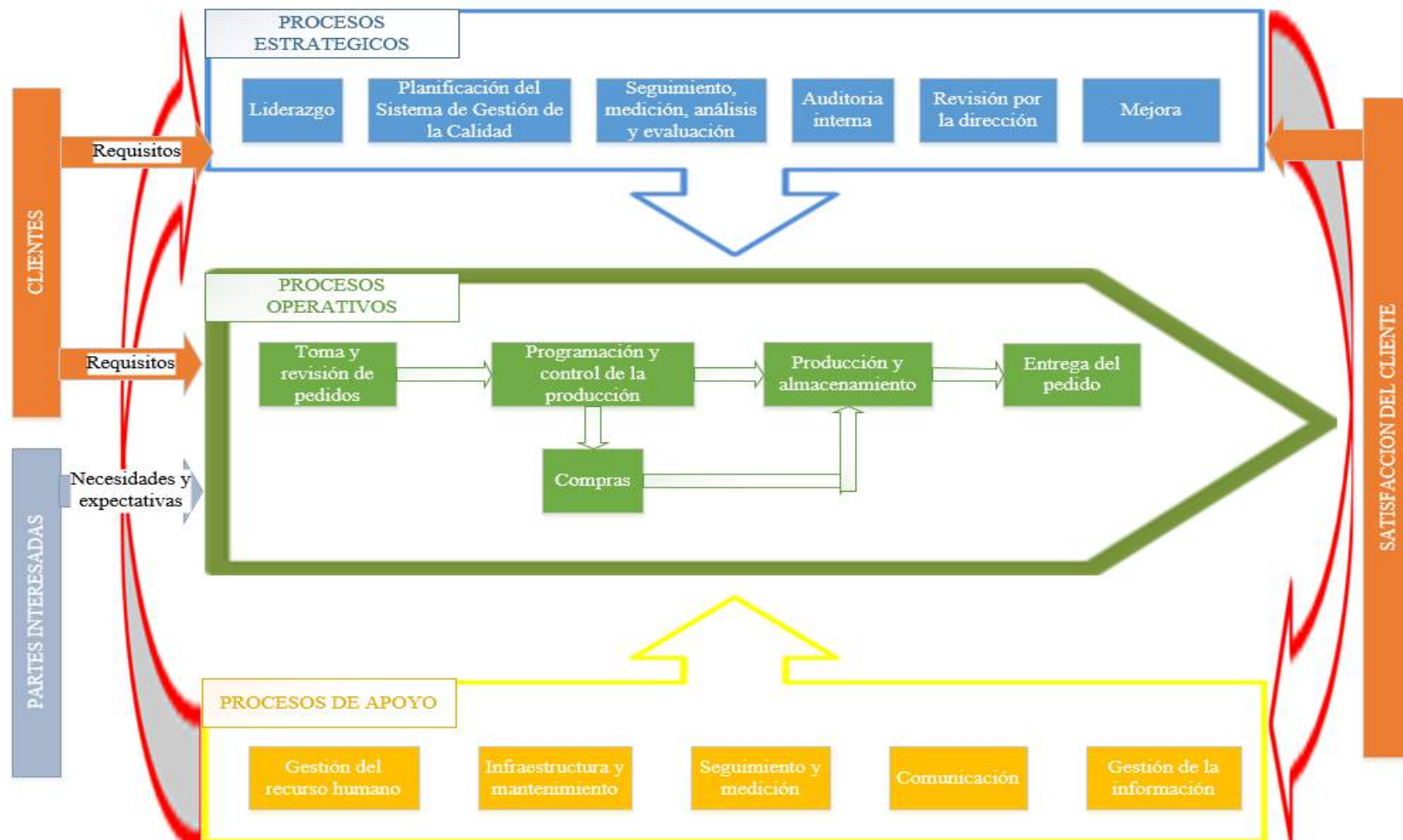

 WILED PAPER S.R.L. <small>FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</small>	MANUAL	Versión: 0	
	Manual de la Calidad		Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001		Página de 37

Ilustración 21: Mapa de procesos



	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

9. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

4.1. Comprensión de la organización y de su contexto

WILED PAPER S.R.L. determina las cuestiones externas e internas, tomando en cuenta sus fortalezas y debilidades así como las oportunidades y amenazas, mediante el análisis FODA, que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su Sistema de Gestión de la Calidad.

La alta dirección y la organización en su conjunto se preocupan de realizar el seguimiento y revisión periódica en la revisión por la dirección de la información sobre las cuestiones externas e internas que se tienen en el documento “*Contexto de la organización, partes interesadas y alcance del sistema (WP-SGC-DOC-001)*”.


4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

WILED PAPER S.R.L. proporciona regularmente bobinas de pale kraft y láminas de cartón que satisfacen los requisitos del cliente y los legales y los reglamentarios aplicables.

La organización identifica a las partes interesadas y sus requisitos pertinentes para el Sistema de Gestión de la Calidad, también se encarga de realizar el seguimiento y revisión de los mismos, la información de estos se encuentra en el documento “*Contexto de la organización, partes interesadas y alcance del sistema (WP-SGC-DOC-001)*”, asimismo se identifica los riesgos y oportunidades asociados a estas partes interesada tomando en cuenta los requisitos del numeral 6.1 de la Norma.

4.3. Determinación del alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

WILED PAPER S.R.L. establece el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad que incluye la producción y comercialización de bobinas de papel kraft y láminas de cartón.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37


La organización toma en cuenta los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015, indicando en el punto 2 del presente Manual de la Calidad la no aplicabilidad de algunos requisitos para el Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa.

4.4. Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos

WILED PAPER S.R.L. establece, implementa, mantiene y mejora continuamente su Sistema de Gestión de la Calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones de acuerdo con los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015.

En el documento “*Caracterización de los procesos (WP-SGC-DOC-002)*”, la organización:

- Determina las entradas requeridas y salidas esperadas de cada uno de los procesos, así como los proveedores y clientes respectivamente.
- Determina la secuencia e interacción de sus procesos, mediante en mapa de procesos, identificados en procesos estratégicos, operativos y de apoyo.
- Determina los indicadores de desempeño necesarios para asegurar la operación eficaz y el control de estos procesos.
- Determina los recursos necesarios para la operación de los procesos, que son de gran importancia y se toman con mayor énfasis en el numeral 7.1 de la Norma.
- Asigna las responsabilidades y autoridades para cada uno de los procesos, denominados dueños de proceso.
- Aborda los riesgos y oportunidades tomando en cuenta el contexto de la organización y los requisitos de las partes interesadas pertinentes.
- Evalúa cada uno de los procesos de manera de implementar cualquier cambio necesario y asegurarse de lograr los resultados previstos.
- Mejora los procesos y el sistema de gestión de la calidad.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

5. LIDERAZGO

5.1. Liderazgo y compromiso

5.1.1. Generalidades


La alta dirección de la empresa WILED PAPER S.R.L. demuestra liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema como también:

- Establece la política de la calidad y objetivos de la calidad asegurándose que sean compatibles con el contexto y el plan estratégico de la organización.
- Se asegura que los procesos de negocio de la organización estén integrados con los requisitos del sistema.
- Promueve el uso del enfoque a procesos, incluyendo en pensamiento basado en riesgos.
- Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para que el sistema logre los resultados previstos.
- Apoya otros roles pertinentes de la dirección, para que se demuestre liderazgo.

5.1.2. Enfoque al cliente

La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:

- Se determina, comprende y cumplen los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables, que se encuentran descritos en el documento “Contexto de la organización y partes interesadas (WP-SGC-DOC-001)”.
- Se determina y considera los riesgos y oportunidades que pudieran afectar la conformidad de los productos, con ayuda del procedimiento “Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO-002)”.
- Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente interno y externo, mediante la aplicación del procedimiento “Comunicación y

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

evaluación de satisfacción del cliente externo (WP-SGC-PRO-006)” y el procedimiento “Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)”.

5.2. Política

5.2.1. Establecimiento de la política de la calidad

La alta dirección de la empresa WILED PAPER S.R.L ha establecido, implementado y mantiene una política de calidad que es apropiada al propósito y contexto de la organización, apoya su dirección estratégica y sirve como marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.

Así mismo en la política de la calidad se incluye el compromiso de cumplir los requisitos aplicables y mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad.

5.2.2. Comunicación de la política de la calidad

La política de la calidad:


- Se encuentra disponible y mantiene como información documentada en el punto 7 “*Política y objetivos de la calidad*” del presenta manual de la calidad.
- Se comunica, entiende y aplica dentro de toda la organización. La comunicación se la realiza mediante el procedimiento “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)*”.
- Se encuentra disponible para las partes interesadas pertinentes.

5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

La alta dirección se asegura que las responsabilidades y autoridades se asignen comuniquen y entiendan en toda la organización.

La alta dirección asigna responsabilidad y autoridad para:

- Asegurarse que el sistema de gestión de la calidad de la empresa sea conforme con los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015, para lo cual es conformado el

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

Comité de Calidad, ver “*Reglamento comité de calidad (WP-SGC-RGL-001)*”, donde se define los miembros que conforman el comité, su estructura interna y las funciones y atribuciones del comité y sus miembros y se deben registrar en el formato “*Responsables asignados para el sistema de gestión de la calidad (WP-SGC-REG-002)*”.

- Asegurarse mediante la asignación de los dueños de procesos que se encuentran en el documento “*Caracterización de los procesos (WP-SGC-DOC-002)*” que los procesos estén generando y proporcionando las salidas previstas. Así como también asegura que se informe sobre el desempeño del sistema mediante los procesos y las oportunidades de mejora en todo momento a la alta dirección.
- Asegurarse de que se promueve el enfoque al cliente, que se aplica mediante el procedimiento “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo (WP-SGC-PRO-006)*” y el procedimiento “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)*”.


La alta dirección a definido mediante un organigrama la jerarquía del grado de responsabilidad, autoridad y liderazgo, el cual es respaldado con el “*Manual de funciones (WP-SGC-MAN-002)*”, donde se definen la dependencia jerárquica de cada puesto de trabajo, el personal que tiene a su cargo y las funcione principales que debe cumplir.

6. PLANIFICACIÓN

6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades

Al planificar el sistema de gestión de la calidad WILED PAPER S.R.L. considera el contexto de la organización y los requisitos de las partes interesadas pertinentes, información que se encuentra en el documento “*Contexto de la organización, partes interesadas y alcance del sistema (WP-SGC-DOC-001)*” de esa manera determina los riesgos y oportunidades mediante el procedimiento “*Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO002)*” con el objetivo de:

- Asegurar que el sistema de gestión logre los resultados previstos.
- Aumentar los efectos deseables.
- Prevenir o reducir efectos no deseados.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

- Lograr la mejora del sistema de gestión de la calidad.

Los riesgos y oportunidades identificados para cada proceso del sistema se determinan en el documento “*Caracterización de procesos (WP-SGC-DOC-002)*”. La organización en su conjunto planifica las acciones para abordar los riesgos y oportunidades que son analizados en la revisión por la dirección.

6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

WILED PAPER S.R.L. establece objetivos de la calidad para las funciones, niveles pertinentes y procesos necesarios para el SGC.

Los objetivos de la calidad de la empresa son medibles y coherentes con la política de calidad, los mismos se encuentran disponibles y mantiene como información documentada en el punto 7 “*Política y objetivos de la calidad*” del presenta manual de la calidad.


La organización planifica como lograr los objetivos de la calidad mediante el plan “*Logro de los objetivos de la calidad (WP-SGC-PLN-002)*” donde define métodos, recursos, responsables, frecuencias y metas para cada uno. Estos son revisados en la revisión por la dirección.

6.3. Planificación de los cambios

Los cambios en el sistema de gestión de la calidad se realizarán de manera planificada, tomando en cuenta los requisitos del apartado 4.4 y modificando el documento “*Caracterización de los procesos (WP-SGC-DOC-002)*”.

Al momento de realizar un cambio la organización debe considerar:

- El propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales.
- La integridad del sistema de gestión de la calidad.
- La disponibilidad de recursos.
- La asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

7. APOYO

7.1. Recursos

7.1.1. Generalidades

Con el objetivo de mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad incluidos sus procesos, como también lograr la satisfacción del cliente interno y externo, la alta dirección de la empresa WILED PAPER S.R.L. determina y proporciona los recursos necesarios considerando las capacidades y limitaciones de estos recursos según presupuesto anual.


7.1.2. Personas

WILED PAPER S.R.L. determina y proporciona el recurso humano necesario para la implementación y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad y la operación y control de todos sus procesos.

En el “*Manual de funciones (WP-SGC-MAN-002)*” se definen las funciones de todos los puestos de la empresa.

7.1.3. Infraestructura

WILED PAPER S.R.L. determina, proporciona y mantiene la infraestructura necesaria, mediante el procedimiento “*Mantenimiento de infraestructura (WP-SGC-PRO-019)*”, en el cual se establecen las actividades a realizar para un mantenimiento preventivo donde se define un plan anual de mantenimiento tomando en cuenta necesidades en mejoras de la infraestructura y equipos, como también actividades de mantenimiento correctivo que se solicita mediante el formato “*Solicitud de mantenimiento correctivo (WP-SGC-REG-064)*”, este procedimiento se aplica para llevar a cabo la operación de los procesos y lograr la conformidad de los productos de manera regular.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos

La alta dirección de la empresa considera al recurso humano un factor importante para el cumplimiento de los objetivos planteados es por eso que existen buenas relaciones laborales entre todos los trabajadores de la empresa, ya que la organización determina, proporciona y mantiene el ambiente necesario para la operación de sus procesos de manera que se logre la conformidad con los requisitos.

El grado de satisfacción de los trabajadores, considerados como clientes internos se mide aplicando el procedimiento “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)*” y mediante una encuesta se define el nivel de satisfacción en temas relacionados con comunicación con los dueños y gerentes, horarios de trabajo, capacitaciones, salario, seguridad, trato con los compañeros y actividades de recreación de esa manera se pretende definir los aspectos que la empresa podría mejorar para incrementar la satisfacción de los trabajadores.


Mediante el procedimiento “*Identificación de peligros (WP-SGC-PRO-020)*”, se identifican los peligros relacionados a salud y seguridad a los que están expuestos los trabajadores, algunos de estos pueden ser caídas, golpes, atrapamientos, explosiones, atropellos, estrés térmico, agotamiento, etc. y se definen las acciones que se deben llevar a cabo del nivel de riesgo.

La seguridad de los trabajadores es muy importante por lo que si llegará a ocurrir un accidente de trabajo, el mismo debe ser registrado en el formato “*Accidentes de trabajo (WP-SGC-REG-038)*”, y se debe actuar inmediatamente, dependiendo el tipo de accidente que se presente.

7.1.5. Recursos de seguimiento y medición

7.1.5.1. Generalidades

WILED PAPER S.R.L. determina y proporciona los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados en el momento que realiza

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

el seguimiento y medición para verificar el cumplimiento de los requisitos de los productos.


La organización se asegura de que los recursos asignados para el seguimiento y medición como equipos de medición y procedimientos para realizar las actividades sean apropiados para el tipo específico de actividad.

Mediante el procedimiento *“Identificación y control de los equipos de seguimiento y medición (WP-SGC-PRO-022)”* se definen los lineamientos para mantener los equipos de medición de manera de asegurar la idoneidad continua para su propósito, asimismo en el procedimiento *“Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)”* define actividades para realizar la medición de características del producto.

7.1.5.2. Trazabilidad de las mediciones

La organización se encarga que los equipos de medición que son considerados esenciales para proporcionar la confianza y la validez de los requisitos, como por ejemplo la balanza que se utiliza para determinar el peso real del producto que es enviado al cliente se calibren a intervalos planificados mediante el *“Calendario de calibraciones (WP-SGC-REG-066)”*, estas calibraciones deben realizarse contra patrones de medición trazables nacionales, internacionales o datos base para lo cual se debe consultar el procedimiento *“Identificación y control de equipos de seguimiento y medición (WP-SGC-PRO-022)”*, en cual también se determinan actividades de protección de los equipos contra ajustes, daños o deterioros que pudieran invalidar el estado de calibración y los resultados de medición.

Los equipos de medición sometidos a calibración se identifican mediante un número que se asigna de forma correlativa y se tiene registrado en el formato *“Equipos de seguimiento y medición (WP-SGC-REG-041)”*.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

7.1.6. Conocimientos de la organización

WILED PAPER S.R.L. determina los conocimientos necesarios del contexto de la organización aplicando el análisis FODA, los requisitos de las partes interesadas pertinentes al SGC y en especial los requisitos de los clientes realizando encuestas a los mismos, las actividades para la elaboración de sus productos mediante las Normas Tappi, experiencia de los trabajadores, lecciones aprendidas de los fracasos, proyectos de éxito, resultados de mejoras, entre otros.


Los conocimientos de la organización se crean, actualizan y controlan mediante el procedimiento *“Creación, actualización y control de la información documentada del SGC (WP-SGC-PRO-024)”*.

Los conocimientos respectivos a la elaboración de los productos de la empresa se referencian en el procedimiento *“Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)”*.

7.2. Competencia

WILED PAPER S.R.L. determina la competencia necesaria del recurso humano que realiza las actividades que influyen en el desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad, esta competencia está definida en el documento *“Requisitos puestos de trabajo (WP-SGC-DOC-003)”*, para asegurar que el personal contratado sea competente, basándose en su educación, formación y experiencia.

Cada año se define un plan anual de evaluación del desempeño para evaluar a los trabajadores para lo cual se aplica el procedimiento *“Control del desempeño de los trabajadores (WP-SGC-PRO-014)”* y de acuerdo a los resultados se definen las acciones necesarias. Si dentro de las acciones se determina que es necesario llevar a cabo una o más capacitación se debe actuar mediante el procedimiento *“Capacitaciones (WP-SGC-PRO-016)”*, para lo cual se deben mantener los registros necesarios para la verificación de asistencia y entendimiento del personal.

 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

7.3. Toma de conciencia

WILED PAPER S.R.L. se asegura de que el recurso humano que realiza sus actividades diarias para cumplir con los objetivos de la organización y se encuentran bajo el control de la organización tome conciencia de la política y objetivos de la calidad que son comunicadas en toda la organización, mediante actividades definidas en la *“Matriz de comunicaciones (WP-SGC-REG-042)”*. El control al personal y su toma de conciencia se lo realiza mediante el procedimiento *“Control del desempeño de los trabajadores (WP-SGC-PRO-014)”*.

7.4. Comunicación

WILED PAPER S.R.L. determina las comunicaciones externas mediante el procedimiento *“Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo (WP-SGC-PRO-006)”* y las comunicaciones internas mediante el procedimiento *“Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)”*.


7.5. Información documentada

7.5.1. Generalidades

El sistema de gestión de la calidad de la empresa WILED PAPER S.R.L. que se define en el presente manual, incluye:

- La información documentada requerida por la Norma NB/ISO 9001:2015.
- La información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad y el cumplimiento de los requisitos de las partes interesadas pertinentes.

La información documentada generada se tiene en los registros *“Información documentada vigente del SGC (WP-SGC-REG-044)”*, *“Registros vigentes del SGC (WP-SGC-REG-045)”* y *“Información documentada externa (WP-SGC-REG-052)”*.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

7.5.2. Creación y actualización

WILED PAPER S.R.L. se asegura que la información documentada al momento de crearse o actualizarse sea identificada y descrita mediante la asignación de título, fecha de emisión, código y que se mantenga el formato establecido en el procedimiento “*Creación, actualización y control de la información documentada del SGC (WP-SGC-PRO-024)*”, donde también se define los responsables de creación, revisión y actualización de la información documentada.

7.5.3. Control de la información documentada

La información documentada con la que se cuenta para la implementación y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad se controla asegurándose que se encuentre disponible para el personal de la empresa, así como para los clientes y partes interesadas pertinentes. Esta información documentada es resguardada y protegida por el coordinador del SGC.


También se controla la información documentada con ayuda del formato “*Control de la información documentada (WP-SGC-REG-051)*”.

8. OPERACIÓN

8.1. Planificación y control operacional

WILED PAPER S.R.L. planifica, implementa y controla los procesos que son necesarios para cumplir con los requisitos del cliente al momento de provisionar los productos e implementar las acciones que se determinan en la evaluación de riesgos y oportunidades.

Se determinan los requisitos para los productos de la empresa, los procesos a llevar a cabo, los criterios de aceptación de los pedidos, los recursos necesarios para cumplir con los requisitos, el control de los procesos y el mantenimiento y conservación de la información documentada necesaria que genere confianza de que los procesos se han llevado según lo planificado y se demuestre la conformidad de los productos con sus requisitos.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

Para realizar la planificación de elaboración de los productos se toma en cuenta el procedimiento “*Control de stocks (WP-SGC-PRO-008)*” y el procedimiento “*Manejo de inventario (WP-SGC-PRO-009)*”.

La planificación tiene como resultado los requisitos del cliente en cada pedido registrados en el formato “*Características del pedido (WP-SGC-REG-035)*” y para el proceso de programación y control de la producción el formato “*Orden de producción (WP-SGC-REG-015)*”.

Cualquier cambio que sea no previsto es analizado en base al procedimiento “*No conformidad y acción correctiva (WP-SGC-PRO-005)*”, mientras que los cambios que se consideren necesarios deben ser sugeridos a la revisión por la dirección para ser tomados en cuenta.

8.2. Requisitos para los productos


8.2.1. Comunicación con el cliente

La información de los productos es enviada en el formato “*Especificaciones de los productos (WP-SGC-REG-014)*”, mediante correo electrónico a cada uno de los clientes en el mismo instante en que se pretende realizar el pedido, con el objetivo de tratar alguna consulta, incluyendo cambios.

La comunicación con los clientes también incluye la retroalimentación por quejas y/o sugerencias del cliente externo e interno mediante los procedimientos “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo (WP-SGC-PRO-006)*” y “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)*”.

8.2.2. Determinación de los requisitos para los productos

Todos los requisitos especificados por el cliente (cantidades, tiempo de entrega, lugar, etc.) y los previamente determinados por la empresa se registran en el formato

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

“Características del pedido (WP-SGC-REG-035)”, utilizando el procedimiento “Recepción de pedidos (WP-SGC-PRO-007)”.

8.2.3. Revisión de los requisitos para los productos

La organización se asegurarse de tener la capacidad necesaria para cumplir con los requisitos del pedido y del producto que se va ofrecer al cliente.

Antes de comprometerse con suministrar el producto el gerente comercial se encarga de verificar que los requisitos especificados por el cliente sean entendibles y estén detallados según corresponda de otra maneta debe solicitar mayor información acerca de requisitos no establecidos, también se deben aclarar las diferencias existentes entre los requisitos del contrato y los expresados previamente en anteriores pedidos (si fuera el caso), utilizando el procedimiento “Recepción de pedidos (WP-SGC-PRO-007)”.

Todos los pedidos son registrados en el formato “Lista de pedidos (WP-SGC-REG-039)”.

8.2.4. Cambios en los requisitos para los productos

WILED PAPER S.R.L. se asegura de que si se cambian los requisitos del pedido, los registros son modificados y el orden de producción también se modifica generando el formato “Orden de cambios en el pedido (WP-SGC-REG-016)”.


8.3. Diseño y desarrollo de los productos

No aplica

8.4. Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente

8.4.1. Generalidades

WILED PAPER S.R.L. no contrata externamente ninguno de sus procesos relacionados directamente con la realización del producto, pero si evalúa y selecciona a sus proveedores de materia prima, insumos y servicios de transporte mediante el procedimiento “Evaluación de proveedores (WP-SGC-PRO-011)”, donde se

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

encuentran establecidos los criterios de evaluación, selección, seguimiento del desempeño y reevaluación de los proveedores externos.

La organización mantiene la información documentada correspondiente a la evaluación y selección realizada.

8.4.2. Tipo y alcance del control

WILED PAPER S.R.L. se asegura que la materia prima, insumos, materiales y servicios de transporte suministrados externamente no afecten de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos conformes a los requisitos del cliente.


Se verifica que los insumos, materiales y servicio de transporte suministrados externamente cumplan con los requisitos que se establecieron en el pedido anteriormente, mediante el procedimiento “*Inspección de insumos y materiales (WP-SGC-PRO-012)*”, donde se encuentran definidos los controles que se pretende aplicar, esta inspección se la realiza al momento de la recepción de la materia prima, insumos, materiales y servicios de transporte. Para el almacenamiento de los insumos y materiales inspeccionados y aceptados se aplica el procedimiento “*Almacenamiento de insumos y materiales (WP-SGC-PRO-013)*.”

Se debe tomar en cuenta el impacto que puede generar el no aplicar el procedimiento para cada uno de los proveedores externos.

8.4.3. Información para los proveedores externos

Para que no exista ninguna confusión entre a organización y los proveedores externos al momento de la evaluación de estos, WILED PAPER S.R.L. se asegura de la adecuación de los requisitos y características antes de la comunicación al proveedor externo.

La organización comunica a los proveedores externos mediante el procedimiento “*Gestión de compras (WP-SGC-PRO-010)*” las características de la materia prima, insumos, materiales y servicios de transporte que se tiene establecido, así como los

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

criterios de evaluación, selección, seguimiento de desempeño y reevaluación que serán tomados en cuenta. También se comunica sobre las actividades de inspección que la organización realiza al momento de la recepción del pedido.


La organización no realiza visitas a las instalaciones del proveedor externo debido a que no se considera necesario.

8.5. Producción

8.5.1. Control de la producción

WILED PAPER S.R.L. implementa y lleva a cabo su proceso de producción bajo condiciones controladas que incluyen:

- La información documentada que define las características de los productos y las actividades a desempeñar para cumplir con los requisitos establecidos, toda la información documentada para la obtención del producto se describe en el procedimiento *“Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)”*.
- La disponibilidad y uso de los equipos de seguimiento y medición, que se determinan en el procedimiento *“Identificación y control de los equipos de seguimiento y medición (WP-SGC-PRO-022)”*.
- La implementación de actividades de seguimiento y medición que se describen en la información documentada generado por el procedimiento *“Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)”*.
- El uso de la infraestructura, mediante la supervisión del jefe de producción, quien verifica que no se ocasionen daños a la misma y se mantenga un ambiente de trabajo adecuado entre los trabajadores.
- La calificación, mediante el procedimiento *“Control del desempeño de los trabajadores (WP-SGC-PRO-014)”*, tomando en cuenta el documento *“Requisitos puestos de trabajo (WP-SGC-DOC-003)”* y el *“Manual de funciones (WP-SGC-MAN-002)”* para asignar a las personas competentes.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

- La implementación de acciones para prevenir errores humanos, mediante el procedimiento *“Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO-002)”*.
- La implementación de actividades de liberación del producto, entrega y posteriores a la entrega, definido por el procedimiento *“Entrega del producto y actividades posteriores a la entrega (WP-SGC-PRO-015)”*.

8.5.2. Identificación y trazabilidad

Las características más sobresalientes del producto son el gramaje y color, la organización utiliza medios de para identificar los productos para asegurarse de la conformidad con los requisitos.

La selección del producto se la realiza de acuerdo al cliente y una vez se tiene el producto terminado se debe identificar con las respectivas características, las actividades para cumplir con la identificación están definidas en la información documentada generada por el procedimiento *“Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)”*.


La trazabilidad no es muy necesaria ya que no se trata de un producto alimenticio, pero en ocasiones podría ayudar a determinar la causa de una no conformidad detectada por el cliente posterior a la entrega y que haya sido identificada como una queja.

8.5.3. Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos

No aplica.

8.5.4. Preservación

WILED PAPER S.R.L. garantiza la preservación del producto hasta la entrega al cliente en el lugar determinado, el producto es embalado y mantenido en un área restringida donde se mantiene la limpieza de manera constante.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

La entrega del producto se la realiza por medio de servicio de transporte externo, el cual es evaluado y seleccionado de acuerdo criterios establecidos en el procedimiento *“Evaluación de proveedores (WP-SGC-PRO-011)”*.

8.5.5. Actividades posteriores a la entrega

WILED PAPER S.R.L. establece las actividades a realizar posteriores a la entrega mediante el procedimiento *“Entrega del producto y actividades posteriores a la entrega (WP-SGC-PRO-015)”*, que son determinadas de acuerdo a los requisitos legales y reglamentarios, consecuencias potenciales no deseadas, la vida útil del producto, los requisitos del cliente y la retroalimentación del cliente que por lo general se expresan en quejas.


8.5.6. Control de los cambios

Con el objetivo de asegurar la continuidad en la conformidad de los requisitos, la organización revisa y controla los cambios para la producción, conservando la información en el formato *“Cambios en el proceso de elaboración de papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-REG-067)”* y actualizando el procedimiento *“Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)”*.

8.6. Liberación de los productos y servicios

La organización tiene implementado disposiciones planificadas en las etapas adecuadas, con el objetivo de verificar que se cumplen los requisitos del producto, estas disposiciones están definidas en el procedimiento *“Elaboración papel kraft y láminas de cartón (WP-SGC-PRO-018)”*.

La entrega de los productos no debe llevarse a cabo hasta que no se hayan realizado todas las disposiciones planificadas, sin embargo se puede autorizar la liberación cuando sea aceptado por el cliente manteniendo la información documentada que permita verificar los criterios de aceptación y detectar a la persona que autorizó la liberación en caso de alguna queja por parte del cliente.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

Para llevar a cabo la entrega de los productos y todos los aspectos mencionados se utiliza el procedimiento “*Entrega del producto y actividades posteriores a la entrega (WP-SGC-PRO-015)*”.

8.7. Control de las salidas no conformes

WILED PAPER S.R.L. asegura que las salidas que no son conformes con los requisitos son identificadas y se controlan para prevenir su uso no intencionado, esta identificación se la realiza en el proceso de conversión.

Para tal efecto se utiliza el procedimiento “*Control de las salidas no conformes (WP-SGC-PRO-021)*”.

9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación


9.1.1. Generalidades

WILED PAPER S.R.L. a determinado los procesos que necesitan seguimiento y medición, los métodos a aplicar para realizar el seguimiento, medición, análisis y evaluación, la frecuencia de seguimiento y medición de cada objetivos e indicador de proceso y cuando se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y medición.

La organización evalúa el desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad, por medio de los indicadores de procesos, donde se mantiene la información documentada como evidencia de los resultados.

9.1.2. Satisfacción del cliente

WILED PAPER S.R.L. realiza el seguimiento a las percepciones del cliente interno y externo mediante los procedimientos “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo (WP-SGC-PRO-006)*” y “*Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-PRO-023)*”, para medir el grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

9.1.3. Análisis y evaluación

WILED PAPER S.R.L. analiza y evalúa los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y medición de sus procesos mediante el procedimiento “Análisis y evaluación de datos (WP-SGC-PRO-003)”.


Los resultados del análisis y evaluación se presentan para la revisión por la dirección mediante los formatos: “Informe de la satisfacción del cliente externo (WP-SGC-REG-055)”, “Informe de quejas y/o sugerencias del cliente externo (WP-SGC-REG-056)”, “Informe de la satisfacción del cliente interno (WP-SGC-REG-059)”, “Informe de quejas y/o sugerencias del cliente interno (WP-SGC-REG-061)”, “Informe análisis y evaluación de indicadores (WP-SGC-REG-057)”, “Proveedores evaluados (WP-SGC-REG-024)” y estos resultados deben utilizarse para evaluar la conformidad de los productos respecto a los requisitos, el grado de satisfacción del cliente, el desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad, la implementación eficaz de las acciones planificadas, la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades, el desempeño de los proveedores externos, las necesidades de mejora del sistema de gestión de la calidad, entre otros más que considere la organización

9.2. Auditoría interna

WILED PAPER S.R.L. lleva a cabo auditorías internas, las mismas están planificadas a intervalos de tiempo, con el objetivo de proporcionar información acerca del sistema de gestión de la calidad.

Las auditorías internas son planificadas en base al procedimiento “Auditoría interna (WP-SGC-PRO-004)”, el cual ayuda a:

- Planificar, establecer, implementar y mantener los programas de auditoría.
- Definir los criterios y alcance de la auditoría.
- Seleccionar los auditores.
- Generar el informe adecuado para la revisión por la dirección y conservar la información documentada.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

9.3. Revisión por la dirección


9.3.1. Generalidades

La alta dirección de la empresa WILED PAPER S.R.L. revisa el sistema de gestión de la calidad para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continua con el plan estratégico de la organización, esta revisión se realiza una vez al año mediante el procedimiento “*Revisión por la dirección (WP-SGC-PRO-001)*”, donde participan el director, el comité de calidad y las personas necesarias.

9.3.2. Entradas de la revisión por la dirección

Las entradas para la revisión por la dirección son:

- Estado de las acciones de anteriores revisiones por la dirección.
- Cambios en el contexto de la organización y partes interesadas.
- Información sobre el desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- Resultados de la medición de satisfacción del cliente interno y externo.
- Grado de cumplimiento de los objetivos de la calidad e indicadores de procesos.
- Información de las no conformidades detectadas y acciones correctivas aplicadas.
- Resultados de seguimiento y medición.
- Resultados de auditorías internas y externas.
- Desempeño de los proveedores externos.
- Adecuación de los recursos asignado al sistema de gestión de la calidad.
- Eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades.
- Las oportunidades de mejora.

	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

9.3.3. Salidas de la revisión por la dirección

Todas las salidas de la revisión por la dirección deben estar registradas en el formato “Acta de revisión por la dirección (WP-SGC-REG-048)”, donde se debe incluir las acciones relacionadas con:

- Las oportunidades de mejora seleccionadas.
- Los cambios que se deben realizar al sistema de gestión de la calidad.
- La necesidad de recursos, para el mantenimiento del sistema de gestión de la calidad.

10. MEJORA

10.1. Generalidades


WILED PAPER S.R.L. determina y selecciona las oportunidades de mejora en la revisión por la dirección, e implementa cualquier acción que sea necesaria para cumplir con los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del mismo.

Entre las oportunidades de mejora que pueden surgir y deben ser tomadas en cuenta por la organización son:

- Mejorar los productos para cumplir con los requisitos considerando las necesidades y expectativas futuras.
- Corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados.
- Mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

10.2. No conformidad y acción preventiva


Cuando ocurre una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas del cliente externo o interno, la organización debe reaccionar inmediatamente ante la no conformidad y de acuerdo al grado de impacto se deben tomar acciones para controlarla y corregirla, aplicando el procedimiento “No conformidad y acción correctiva (WP-SGC-PRO-005)”. El instructivo “Diagrama causa-efecto (WP-SGC-INS-001)”, es una herramienta que utiliza la organización para determinar las causas de la no conformidad y si definir las acciones para eliminarla, con el fin de que no vuelva a ocurrir.

 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	MANUAL	Versión: 0
	Manual de la Calidad	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-MAN-001	Página de 37

Como evidencia se tienen los formatos “*Acciones correctivas planificadas (WP-SGC-REG-005)*” y “*Verificación del plan de acción (WP-SGC-REG-013)*”.


10.3. Mejora continua

WILED PAPER S.R.L debe mejorar continuamente su sistema de gestión de la calidad, por lo que revisará anualmente la conveniencia, adecuación y eficacia del mismo, mediante una auditoria interna y posterior análisis de los resultados en la revisión por la dirección, identificando necesidades u oportunidades que deban considerarse como parte de la mejora continua.

 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página 1 de 17

Anexo 8:

Caracterización de procesos


 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página 2 de 17

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

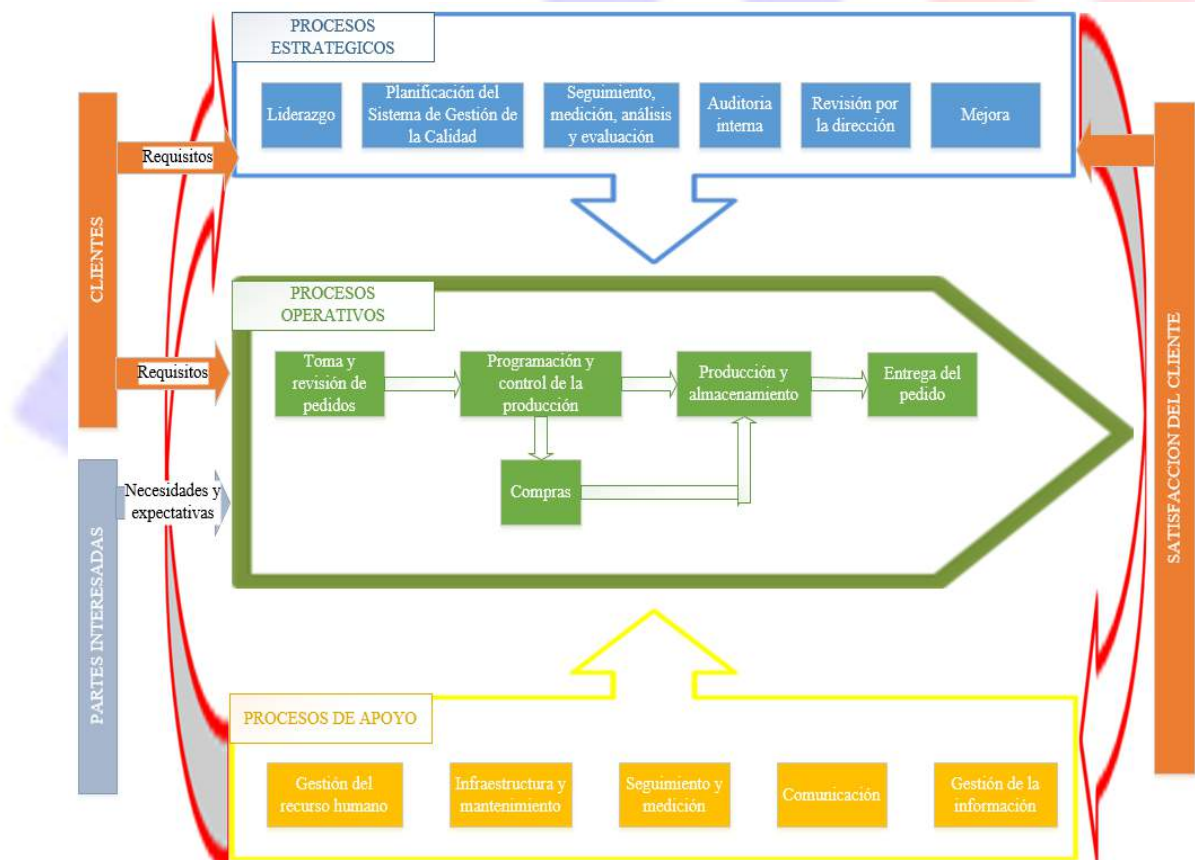
	NOMBRE Y CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORADO			
REVISADO			
APROBADO			
APROBADO			


 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página 3 de 17

0. CONTROL DE CAMBIOS


Número de versión	Fecha de emisión	Descripción del cambio

1. MAPA DE PROCESOS



	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

Nombre del proceso:		LIDERAZGO			Requisito de la Norma NB/ISO 9001:2015
Objetivo del proceso:		Demostrar liderazgo y compromiso con respecto al Sistema de Gestión de la Calidad.			Requisito 5
Dueño del proceso:		Director – Gerente General			
Proveedor	Entrada	Actividades	Salida	Cliente	
Gerente de producción.	Plan estratégico: Misión y Visión.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar el contexto de la organización. 2. Determinar (revisar) partes interesadas y requisitos pertinentes. 3. Determinar el alcance del SGC. 4. Trabajar en el aumento de la satisfacción del cliente. 5. Establecer (modificar) la Política de la Calidad. 6. Asignar roles, responsabilidades y autoridades. 	Contexto de la organización.	Planificación del SGC.	
Estado Ministerios, Alcaldía.	Requisitos legales y aplicables.		Partes interesadas y sus requisitos pertinentes.		
Sociedad.	Requisitos.		Alcance del SGC.		
Planificación del SGC.	Procesos del SGC.		Necesidades y expectativas de los clientes.	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	
Gestión del recurso humano.	Organigrama de la empresa.		Política de la Calidad.	Todos los procesos.	
	Manual de funciones.		Matriz de responsables y autoridades frente al SGC.	Comunicación.	

	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

Riesgos y oportunidades

Ver metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO-002).

- **Riesgo: Contexto de la organización, partes interesadas y requisitos no pertinentes.**
- **Riesgo: Necesidades y expectativas de los clientes mal definidas.**
- **Riesgo: Política de la calidad no apropiada al propósito y contexto de la organización.**
- **Riesgo: Mala asignación de roles, responsabilidades y autoridades.**
- **Oportunidad: Alto grado de compromiso de la alta dirección con el sistema de gestión de la calidad.**

Seguimiento y medición del proceso


Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula de cálculo
Porcentaje de directrices seleccionadas para la política de la calidad.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de directrices en la política}}{N^{\circ} \text{ total de directrices}} * 100\%$
Porcentaje de miembros de la dirección y altos cargos asignados al SGC.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de responsables asignados para el SGC}}{N^{\circ} \text{ de personal directivo y de altos cargos}} * 100\%$

Documentos asociados


<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico. • Manual de la calidad. • Procedimiento revisión por la dirección. • Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades. 	WP-SGC-PLN-001 WP-SGC-MAN-001 WP-SGC-PRO-001 WP-SGC-PRO-002
--	--

Registros


<ul style="list-style-type: none"> • Directrices para la política de la calidad. • Responsables asignados para el sistema de gestión de la calidad. 	WP-SGC-REG-001 WP-SGC-REG-002
---	----------------------------------

	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

Nombre del proceso:		SEGUIIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN			Requisito de la Norma NB/ISO 9001:2015
Objetivo del proceso:		Evaluar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el análisis y evaluación de los datos e información generados por el seguimiento y medición.			Requisito 9.1
Dueño del proceso:		Gerente de producción - Jefe de producción.			
Proveedor	Entrada	Actividades	Salida	Cliente	
Liderazgo.	Política de la calidad.	1. Analizar y evaluar los datos y resultados de seguimiento y medición. 2. Realizar seguimiento a las percepciones del cliente.	Informe para la revisión del sistema.	Revisión por la dirección.	
	Necesidades y expectativas de los clientes.				
Planificación del sistema de gestión de la calidad.	Mapa de procesos del sistema.		Propuestas de métodos de medición.		
	Caracterización de procesos.				
	Objetivos de la calidad.				
Todos los procesos.	Plan logro de los objetivos de la calidad.		Propuestas de acciones de mejora.	Mejora	
	Información de los procesos del sistema.				


	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

	Resultados de los indicadores de los procesos.		Resultados de las percepciones del cliente.	
Revisión por la dirección.	Programa de seguimiento y medición de los procesos.			
Riesgos y oportunidades				
Ver metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO-002). <ul style="list-style-type: none"> • Riesgo: Resistencia de los trabajadores para registrar los datos. • Riesgo: Falta de tiempo para analizar todos los datos del sistema. • Oportunidad: Detectar a tiempo alguna posible no conformidad de los productos. • Oportunidad: Mejorar el desempeño y compromiso de los trabajadores con el sistema de gestión de la calidad. 				
Seguimiento y medición del proceso				
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula de cálculo		
Porcentaje de cumplimiento de los objetivos de la calidad.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de objetivos cumplidos}}{N^{\circ} \text{ de objetivos propuestos}} * 100\%$		
Porcentaje de indicadores de procesos evaluados.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de indicadores de procesos evaluados}}{N^{\circ} \text{ total de indicadores de procesos registrados}} * 100\%$		
Documentos asociados				
<ul style="list-style-type: none"> • Manual de la calidad. • Caracterización de los procesos. • Procedimiento comunicación y evaluación de satisfacción del cliente. • Procedimiento de análisis y evaluación de datos. 		WP-SGC-MAN-001 WP-SGC-DOC-002 WP-SGC-PRO-006 WP-SGC-PRO-003		

	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

Registros	
<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos de la calidad. • Fichas de objetivos de la calidad. • Indicadores de procesos. 	<p>WP-SGC-REG-003</p> <p>WP-SGC-REG-004</p> <p>WP-SGC-REG-006</p>

Nombre del proceso:		AUDITORIA INTERNA		Requisito de la Norma NB/ISO 9001:2015
Objetivo del proceso:		Llevar a cabo auditorías internas para obtener evidencias y proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de la organización y de la Norma NB/ISO 9001:2015.		Requisito 9.2
Dueño del proceso:		Comité de Calidad.		
Proveedor	Entrada	Actividades	Salida	Cliente
Gestión de la información.	Información documentada del sistema de gestión de la calidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar las auditorías. 2. Programar auditorías. 3. Llevar a cabo las auditorías. 4. Elaborar informe de auditoría. 5. Realizar correcciones y acciones correctivas adecuadas. 	Sistema de gestión de la calidad auditado.	Todos los procesos.
	Informes de auditorías anteriores.		Informe de auditoría.	Revisión por la dirección.

	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

Riesgos y oportunidades

Ver metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO-002).

- **Riesgo: Resistencia por parte de los trabajadores a la auditoria de sus actividades.**
- **Riesgo: Falta de personal capacitado para realizar las auditorías internas.**
- **Oportunidad: Detectar a tiempo no conformidades con el sistema.**

Seguimiento y medición del proceso


Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula de cálculo
Porcentaje de cumplimiento de los requisitos de la Norma.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de requisitos cumplidos}}{N^{\circ} \text{ de requisitos evaluados}} * 100\%$
Número de correcciones y acciones correctivas realizadas.	Número/auditoria	$\frac{N^{\circ} \text{ de correcciones y acciones correctivas}}{\text{auditoria}}$

Documentos asociados


<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento de auditorías internas. 	WP-SGC-PRO-004
--	----------------

Registros


<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015 • Programa de auditoria. 	WP-SGC-REG-007 WP-SGC-REG-008
---	----------------------------------

	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

Nombre del proceso:		TOMA Y REVISIÓN DE PEDIDOS			Requisito de la Norma NB/ISO 9001:2015
Objetivo del proceso:		Recabar información acerca de los requisitos del cliente y revisar los mismos antes de comprometerse a suministrar el producto.			Requisito 8.2
Dueño del proceso:		Gerente comercial.			
Proveedor	Entrada	Actividades	Salida	Cliente	
Producción.	Características de los productos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Captar nuevos clientes. 2. Elaborar especificaciones para los productos en base a información proporcionada por el proceso de Programación y control de la producción. 	Especificaciones de los productos.	Clientes.	
Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	Resultados de las percepciones del cliente.				
Clientes.	Requisitos, cantidad de producto y fechas de entrega.	<ol style="list-style-type: none"> 3. Mantener la comunicación con el cliente. 4. Analizar las quejas y/o sugerencias de los clientes. 5. Registrar los pedidos del cliente. 6. Revisar la capacidad del área de producción. 	Orden de pedido.	Programación y control de la producción.	
Programación y control de la producción.	Características de los productos.				


	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

	Capacidad de producción y niveles de stock.	<p>7. Confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación.</p> <p>8. Pasar órdenes al proceso de programación y control de la producción.</p> <p>9. Informar de alguna modificación en los pedidos a las áreas correspondientes.</p>		
Riesgos y oportunidades				
<p>Ver metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO-002).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgo: Orden de producción mal especificado. • Riesgo: Nivel de producción baja en relación a la demanda de los productos. • Riesgo: Niveles de stock bajos que no permitan atender pedidos inmediatamente. • Oportunidad: Mejorar a través del análisis de quejas y/o sugerencias de los clientes. 				
Seguimiento y medición del proceso				
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula de cálculo		
Porcentaje de pedidos aceptados.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de pedidos aceptados al mes}}{N^{\circ} \text{ total de pedidos al mes}} * 100\%$		
Número de pedidos por cliente al año.	$\frac{\text{pedidos} - \text{cliente}}{\text{año}}$	$\frac{N^{\circ} \text{ total de pedidos} - \text{cliente}}{\text{año}}$		

	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

Porcentaje de quejas por cliente.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de quejas del cliente } X}{N^{\circ} \text{ total de quejas}} * 100\%$
Documentos asociados		
<ul style="list-style-type: none"> • Manual de la calidad. • Procedimiento comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo. • Procedimiento recepción de pedidos. 		WP-SGC-MAN-001 WP-SGC-PRO-006 WP-SGC-PRO-007
Registros		
<ul style="list-style-type: none"> • Especificaciones de los productos. • Orden de pedido. • Orden de cambios en los pedidos. • Quejas y/o sugerencias del cliente externo. 		WP-SGC-REG-014 WP-SGC-REG-015 WP-SGC-REG-016 WP-SGC-REG-017

Nombre del proceso:		GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO	Requisito de la Norma NB/ISO 9001:2015
Objetivo del proceso:		Determinar y proporcionar el recurso humano necesario para el eficaz funcionamiento del sistema de gestión de la calidad, asegurándose de que estas personas sean competentes para la operación y control de los procesos del sistema.	Requisito 7.1.2 Requisito 7.1.4 Requisito 7.2 Requisito 7.3
Dueño del proceso:		Gerente de producción - Jefe de producción - Encargado de recursos humanos.	
Proveedor	Entrada	Actividades	Salida
			Cliente


	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

Gerente de producción.	Organigrama.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir requisitos de los puestos de trabajo. 2. Determinar la competencia necesaria del recurso humano. 3. Definir funciones de los puestos de trabajo. 4. Definir acciones para incrementar la competencia del recurso humano. 5. Evaluar las acciones tomadas. 6. Establecer el ambiente adecuado para el trabajo del recurso humano. 7. Contratar al recurso humano. 8. Pagar sueldos y salarios. 	Requisitos puestos de trabajo.	Encargado de recursos humanos.
Gerente general.	Información de competencia necesaria del recurso humano.		Manual de funciones.	Jefe de producción.
Gerente administrativo.			Acciones para incrementar la competencia del recurso humano.	Todos los procesos.
Gerente de planta.				Gestión de la información.
Gerente de producción.			Personal capacitado para llevar a cabo los procesos.	Recurso humano.
Jefe de producción.				Todos los procesos.
Gestión de infraestructura.	Ambiente físico de trabajo de trabajo.			


Riesgos y oportunidades

Ver metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO-002)


- **Riesgo: No contar con el personal capacitado para llevar a cabo los diferentes procesos.**
- **Riesgo: Altos costos de capacitación.**
- **Riesgo: Desinterés por parte del recurso humano a las acciones para aumentar su competencia.**
- **Riesgo: Ambiente para la operación de los procesos no adecuado.**
- **Riesgo: Accidentes de trabajo al no contar con el adecuado equipo de seguridad.**
- **Riesgo: Retraso en pago de salarios a los trabajadores.**
- **Oportunidad: Contratación de personal altamente competente.**
- **Oportunidad: Mejorar la competencia del recurso humano.**
- **Oportunidad: Mantener un buen ambiente de trabajo para las operaciones.**

	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

Seguimiento y medición del proceso		
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula de cálculo
Porcentaje de capacitaciones realizadas.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones realizadas}}{N^{\circ} \text{ de capacitaciones programadas}} * 100\%$
Porcentaje de asistencia a capacitaciones.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de trabajadores en lista}}{N^{\circ} \text{ total de trabajadores comunicados}} * 100\%$
Promedio de aprendizaje.	Puntos	$\frac{\text{sumatoria puntaje por trabajador}}{\text{número de trabajadores}}$
Documentos asociados		
<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos puestos de trabajo. • Manual de funciones. • Procedimiento control del desempeño de los trabajadores. • Procedimiento capacitaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> WP-SGC-DOC-003 WP-SGC-MAN-002 WP-SGC-PRO-014 WP-SGC-PRO-016 	
Registros		
<ul style="list-style-type: none"> • Planilla de recursos humanos. • Programa de capacitaciones. • Asistencia a capacitación. • Evaluación de aprendizaje de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> WP-SGC-REG-031 WP-SGC-REG-032 WP-SGC-REG-033 WP-SGC-REG-034 	


	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

Nombre del proceso:		COMUNICACIÓN		Requisito de la Norma NB/ISO 9001:2015
Objetivo del proceso:		Determinar las comunicaciones internas y externas para informar a todos los interesados acerca de los asuntos y decisiones relacionadas con los procesos del sistema de gestión de la calidad.		Requisito 7.4
Dueño del proceso:		Comité de calidad.		
Proveedor	Entrada	Actividades	Salida	Cliente
Liderazgo.	Matriz de responsables y autoridades frente al SGC.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicar a los responsables y autoridades del SGC, temas relacionados con el sistema. 2. Definir los temas o asuntos a ser comunicados. 3. Definir las fechas de comunicación. 4. Definir las personas a quienes se comunicará. 5. Definir medios de comunicación. 6. Definir quién comunicará. 	Información comunicada.	Todo el recurso humano.
Todos los procesos.	Información a comunicar.			Clientes.
Partes interesadas.				
Riesgos y oportunidades				
Ver metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-PRO-002). <ul style="list-style-type: none"> • Riesgo: Comunicar asuntos privados a la organización. • Riesgo: Información mal comunicada. • Riesgo: Medios de comunicación no adecuados. • Oportunidad: Personal informado en todo momento. 				

	DOCUMENTO	Versión: 0
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-DOC-002	Página de 17

<ul style="list-style-type: none"> Oportunidad: Buen conocimiento de los temas relacionados al sistema de gestión de la calidad. 		
Seguimiento y medición del proceso		
Nombre del indicador	Unidad de medida	Fórmula de cálculo
Porcentaje de personas comunicadas.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de personas comunicadas}}{N^{\circ} \text{ total de personas seleccionadas para ser comunicadas}} * 100\%$
Porcentaje medios de comunicación utilizados.	%	$\frac{N^{\circ} \text{ de medios de comunicación utilizados}}{N^{\circ} \text{ total de medios de comunicación definidos}} * 100\%$
Documentos asociados		
<ul style="list-style-type: none"> Procedimiento comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo. Procedimiento comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno. 		WP-SGC-PRO-006 WP-SGC-PRO-023
Registros		
<ul style="list-style-type: none"> Responsables asignados para el sistema de gestión de la calidad. Matriz de comunicación. Medios de comunicación. 		WP-SGC-REG-002 WP-SGC-REG-042 WP-SGC-REG-043

Anexo 9: Revisión por la dirección


 WILED PAPER S.R.L. <small>FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</small>	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Revisión por la dirección	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-001	Página de 6

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

	NOMBRE Y CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORADO			
REVISADO			
APROBADO			
APROBADO			

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Revisión por la dirección	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-001	Página de 6

0. CONTROL DE CAMBIOS

Número de versión	Fecha de emisión	Descripción del cambio

1. OBJETIVO

El presente procedimiento tiene como objetivo establecer la metodología para que la alta dirección de la empresa WILED PAPER S.R.L. realice la revisión del sistema de gestión de la calidad.

2. ALCANCE


El procedimiento tiene como alcance el sistema de gestión de la calidad en su conjunto.

3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

La alta dirección es responsable de efectuar la revisión del sistema de gestión de la calidad y el comité de calidad tiene como responsabilidad hacer cumplir el presente procedimiento.

4. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

- **Alta dirección:** Persona o grupo de personas que dirige y controla una organización al más alto nivel, demostrando liderazgo y compromiso.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Revisión por la dirección	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-001	Página de 6


- **Comité de calidad:** Grupo de personas conformado por miembros de la organización para asegurar que se desarrolla, implementa y aplica eficazmente el SGC.
- **Objetivo:** Resultado a lograr.
- **Revisión:** Determinación de la conveniencia, adecuación o eficacia de un objeto para lograr unos objetivos establecidos.
- **SGC:** Sistema de Gestión de la Calidad.

5. REFERENCIAS


- NB/ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – fundamentos y vocabulario.
- NB/ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – requisitos.
- WP-SGC-MAN-001 Manual de la calidad.

6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES


N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Planificar la revisión por la dirección.	La revisión por la dirección debe planificarse para el último trimestre de cada año, después de realizarse las auditorías internas, evaluación del desempeño de los trabajadores, medición de la satisfacción del cliente interno y externo.	Comité de calidad.
2	Recolectar la información necesaria.	Cada dueño de proceso debe generar un informe trimestral y presentarlo en el formato “ <i>Informe de los procesos del sistema (WP-SGC-REG-049)</i> ”, que deben incluir los resultados y análisis de los indicadores, acciones correctivas generadas durante	Secretario del comité de calidad.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Revisión por la dirección	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-001	Página de 6

		<p>el periodo, desempeño de sus proveedores, uso de recursos y sugerencias de oportunidades de mejora.</p> <p>También se debe recopilar información como el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas, los cambios en el contexto de la organización, satisfacción del cliente, logro de los objetivos de la calidad, resultados de auditorías.</p> <p>Dentro de la información recolectada se debe contar también con “<i>Fichas de objetivos de la calidad (WP-SGC-REG-004)</i>”, “<i>Oportunidades de mejora propuestas (WP-SGC-REG-010)</i>”, “<i>Informe de la satisfacción del cliente externo (WP-SGC-REG-055)</i>”, “<i>Informe de quejas y/o sugerencias del cliente externo (WP-SGC-REG-056)</i>”, “<i>Informe análisis y evaluación de indicadores (WP-SGC-REG-057)</i>”, “<i>Informe de la satisfacción del cliente interno (WP-SGC-REG-059)</i>”, “<i>Informe de quejas y/o sugerencias del cliente interno (WP-SGC-REG-061)</i>”, “<i>Resultados de la evaluación del desempeño de los trabajadores (WP-SGC-REG-069)</i>”</p>	
3	Revisar la información.	Se debe revisar la información de cada uno de los informes de los dueños de proceso y preparar el informe para la revisión por la dirección que deben incluir la política y objetivos de la calidad, el mismo debe estar en el formato “ <i>Informe revisión por la dirección (WP-SGC-REG-047)</i> ”.	Secretario del comité de calidad.
4	Convocar a la revisión por la dirección.	El director debe convocar a la revisión por la dirección por medio del secretario del comité de calidad.	Secretario del comité de calidad.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Revisión por la dirección	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-001	Página de 6


		<p>La convocatoria debe tener datos como fecha, hora, lugar, participantes y asuntos a tratar.</p> <p>El Secretario del comité de calidad debe entregar personalmente la convocatoria a cada participante y registrar la entrega en el formato “<i>Convocatoria revisión por la dirección (WP-SGC-REG-046)</i>”.</p>	
5	Realizar la revisión por la dirección.	<p>La revisión por la dirección debe comenzar con la lectura del orden del día.</p> <p>En la reunión de revisión por la dirección se debe presentar el informe final de toda la información recolectada y tomar decisiones en base a tal información.</p> <p>Se debe tomar en cuenta la asistencia de los participantes llenando el formato “<i>Acta de revisión por la dirección (WP-SGC-REG-048)</i>”.</p>	Participantes reunión por la dirección.
6	Definir los resultados de la revisión por la dirección.	<p>Una de los principales temas a tratar en la revisión por la dirección es la POLITICA DE CALIDAD, dónde se deben definir las directrices en el formato “<i>Directrices para la política de la calidad (WP-SGC-REG-001)</i>” para proceder a redactarla.</p> <p>Las decisiones, conclusiones y sugerencias generadas de la revisión por la dirección se deben registrar en el formato “<i>Acta de revisión por la dirección (WP-SGC-REG-048)</i>”, donde también se registra los responsables y plazos para implementar las propuestas de mejora.</p> <p>En base al “<i>Acta de revisión por la dirección (WP-SGC-REG-048)</i>” se deben complementar los</p>	Secretario del comité de calidad.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Revisión por la dirección	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-001	Página de 6

		siguientes formatos: “Objetivos de la calidad (WP-SGC-REG-003)”, “Indicadores de procesos (WP-SGC-REG-006)”, “Revisiones del sistema de gestión de la calidad (WP-SGC-REG-009)”, “Oportunidades de mejora aprobadas (WP-SGC-REG-011)”, “Acciones de oportunidades de mejora seleccionadas (WP-SGC-REG-012)”.	
7	Realizar seguimiento a la implementación de las oportunidades de mejora establecidas.	<p>El seguimiento a la implementación de las oportunidades de mejora lo realizan los dueños de los procesos conjuntamente con el comité de calidad.</p> <p>El director debe verificar el avance de las implementaciones.</p>	Dueños de proceso.

7. INFORMACIÓN DOCUMENTADA DE RESPALDO

- WP-SGC-REG-001 Directrices para la política de la calidad.
- WP-SGC-REG-049 Informe de los procesos del sistema.
- WP-SGC-REG-004 Fichas de objetivos de la calidad.
- WP-SGC-REG-010 Oportunidades de mejora propuestas.
- WP-SGC-REG-055 Informe de la satisfacción del cliente externo.
- WP-SGC-REG-056 Informe de quejas y/o sugerencias del cliente externo.
- WP-SGC-REG-057 Informe análisis y evaluación de indicadores.
- WP-SGC-REG-059 Informe de la satisfacción del cliente interno.
- WP-SGC-REG-061 Informe de quejas y/o sugerencias del cliente interno.
- WP-SGC-REG-069 Resultados de la evaluación del desempeño de los trabajadores.
- WP-SGC-REG-047 Informe revisión por la dirección.


	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Revisión por la dirección	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-001	Página de 6

- WP-SGC-REG-046 Convocatoria revisión por la dirección.
- WP-SGC-REG-048 Acta de revisión por la dirección.
- WP-SGC-REG-003 Objetivos de la calidad.
- WP-SGC-REG-006 Indicadores de procesos.
- WP-SGC-REG-009 Revisiones del sistema de gestión de la calidad.
- WP-SGC-REG-011 Oportunidades de mejora aprobadas.
- WP-SGC-REG-012 Acciones de oportunidades de mejora seleccionadas.

8. ANEXOS

No aplica.

Anexo 10: Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades


 WILED PAPER S.R.L. <small>FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</small>	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-002	Página de 6

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

	NOMBRE Y CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORADO			
REVISADO			
APROBADO			
APROBADO			

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-002	Página de 6

0. CONTROL DE CAMBIOS

Número de versión	Fecha de emisión	Descripción del cambio

1. OBJETIVO

El presente procedimiento tiene como objetivo guiar para la identificación y evaluación de los riesgos y oportunidades de cada uno de los procesos de la empresa.

2. ALCANCE

El presente procedimiento tiene como alcance todos los procesos de la empresa.


3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Los encargados de aplicar el procedimiento son los dueños de cada proceso.

El comité de calidad tiene la responsabilidad de hacer cumplir el procedimiento.

4. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

- **Acción correctiva:** Acción para eliminar la causa de una no conformidad y evitar que vuelva a ocurrir.
- **Incertidumbre:** Falta de seguridad, de confianza o de certeza sobre algo, especialmente cuando crea inquietud.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-002	Página de 6


- **Impacto:** Conjunto de posibles efectos sobre el sistema de gestión de la calidad, como consecuencia de una actividad.
- **Informe:** Descripción oral o escrita, de las características y circunstancias de un suceso o asunto.
- **Oportunidad:** Toda circunstancia en la cual existe la posibilidad de lograr algún tipo de mejora.
- **Probabilidad:** Cualidad de probable.
- **Probable:** Dicho de una cosa, que hay buenas razones para que se verificará o sucederá.
- **Riesgo:** Efecto de la incertidumbre.
- **SGC:** Sistema de gestión de la calidad.

5. REFERENCIAS


- NB/ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – fundamentos y vocabulario.
- NB/ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – requisitos.
- WP-SGC-MAN-001 Manual de la calidad.

6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Identificar los riesgos y oportunidades.	<p>Los riesgos y oportunidades deben ser identificados en el proceso de planificación del sistema de gestión de la calidad, donde cada dueño de proceso debe identificar los respectivos riesgos y oportunidades que corresponden a su proceso.</p> <p>Para la identificación de riesgos y oportunidades se debe tomar en cuenta el contexto de la organización</p>	Dueños de procesos.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-002	Página de 6

		<p>y los requisitos de las partes interesadas pertinentes al sistema de gestión de la calidad de la empresa, para lo cual consultar el documento “<i>Contexto de la organización y partes interesadas (WP-SGC-DOC-005)</i>”.</p> <p>Los riesgos y oportunidades identificados deben anotarse en la ficha de cada proceso en el documento “<i>Caracterización de los procesos (WP-SGC-DOC-002)</i>”, para ser tomados en cuenta en las acciones de mejora.</p>	
2	Evaluar los riesgos y oportunidades	<p>Para evaluar cada uno de los riesgos y oportunidades debe calificarse cada uno de ellos utilizando el formato “<i>Evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-REG-053)</i>” según el criterio y experiencia de cada dueño de proceso.</p> <p>Una vez calificados cada uno de los riesgos y oportunidades, se determina el tipo de riesgo u oportunidad con ayuda del mapa de riesgos (ANEXO 1) y el mapa de oportunidades (ANEXO 2) y se anota la clasificación a la cual pertenecen en el formato “<i>Evaluación de riesgos y oportunidades (WP-SGC-REG-053)</i>”.</p>	Dueños de procesos.
3	Definir acciones.	<p>De acuerdo a la evaluación y tipo de riesgo y/o oportunidad que se tenga, definir:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si el riesgo u oportunidad debe ser tratado de manera inmediata aplicar el procedimiento “<i>No conformidad y acción correctiva (WP-SGC-PRO-005)</i>”. • Si el riesgo u oportunidad tienen una baja probabilidad de ocurrencia y de impacto se 	Dueños de procesos.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-002	Página de 6

	deben sugerir las acciones a llevar a cabo en el formato “Informe de los procesos del sistema (WP-SGC-REG-049)” para la revisión por la dirección.	
--	--	--


7. INFORMACIÓN DOCUMENTADA DE RESPALDO

- WP-SGC-DOC-001 Contexto de la organización y partes interesadas.
- WP-SGC-DOC-002 Caracterización de los procesos.
- WP-SGC-REG-053 Evaluación de riesgos y oportunidades.
- WP-SGC-PRO-005 No conformidad y acción correctiva.
- WP-SGC-REG-049 Informe de los procesos del sistema.

8. ANEXOS

Anexo 1: Mapa de riesgos


PROBABILIDAD			
ALTA	Zona de riesgo moderado * Evitar el riesgo * Reducir el riesgo	Zona de riesgo importante * Reducir el riesgo * Evitar el riesgo * Compartir o transferir	Zona de riesgo inaceptable * Evitar el riesgo * Reducir * Compartir o transferir
MEDIA	Zona de riesgo tolerable * Reducir el riesgo * Asumir el riesgo	Zona de riesgo moderado * Reducir el riesgo * Evitar el riesgo * Compartir o transferir	Zona de riesgo importante * Reducir el riesgo * Evitar el riesgo * Compartir o transferir
BAJA	Zona de riesgo aceptable * Asumir el riesgo	Zona de riesgo tolerable * Reducir el riesgo * Asumir el riesgo	Zona de riesgo moderado * Reducir el riesgo * Evitar el riesgo * Compartir o transferir
IMPACTO	BAJO	MEDIO	ALTO

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-002	Página de 6

Anexo 2: Mapa de oportunidades

PROBABILIDAD			
ALTA	Zona de oportunidad regular * No descartar la oportunidad	Zona de oportunidad importante * Compartir o transferir	Zona de oportunidad muy importante * Aprovechar la oportunidad.
MEDIA	Zona de oportunidad poco importante * mantener la oportunidad	Zona de oportunidad regular * No descartar la oportunidad	Zona de oportunidad importante * Compartir o transferir
BAJA	Zona de oportunidad nada importante * Descartar la oportunidad	Zona de oportunidad poco importante * mantener la oportunidad	Zona de oportunidad regular * No descartar la oportunidad
IMPACTO	BAJO	MEDIO	ALTO

Anexo 11: Auditoría interna


 WILED PAPER S.R.L. <small>FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</small>	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Auditoria interna	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-004	Página de 8

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

AUDITORÍA INTERNA

	NOMBRE Y CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORADO			
REVISADO			
APROBADO			
APROBADO			

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Auditoria interna	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-004	Página de 8

10.CONTROL DE CAMBIOS

Número de versión	Fecha de emisión	Descripción del cambio

11.OBJETIVO

El presente procedimiento tiene como objetivo describir las actividades a realizar para llevar a cabo auditorías internas en la empresa.

12.ALCANCE


El procedimiento tiene como alcance las auditorías internas del sistema de gestión de la calidad de la empresa WILED PAPER S.R.L.

13.RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

El comité de calidad tiene la responsabilidad de aplicar el presente procedimiento para la planificación de las auditorias del sistema.

14.DEFINICIONES Y ABREVIATURAS


- **Alcance de la auditoria:** Extensión y límites de la auditoria.
- **Auditado:** Organización o proceso que es auditado.
- **Auditor:** Persona que lleva a cabo una auditoria.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Auditoria interna	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-004	Página de 8

- **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoria.
- **Conclusiones de la auditoria:** Resultado de una auditoria tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.
- **Criterios de auditoria:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos usados como referencia frente a la cual se compara la evidencia objetiva.
- **Equipo auditor:** Una o más personas que llevan a cabo una auditoria con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos
- **Evidencia de la auditoria:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que es pertinente para los criterios de auditoria y que es verificable.
- **Evidencia objetiva:** Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.
- **Experto técnico:** Persona que aporta conocimientos o experiencia específicos al equipo auditor.
- **Hallazgos de la auditoria:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoria recopilada frente a los criterios de auditoria.
- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- **Observador:** Persona que acompaña al equipo auditor pero que no actúa como auditor.
- **Plan de auditoria:** Descripción de las actividades y de los detalles acordados en una auditoría.
- **Programa de la auditoria:** Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
- **SGC:** Sistema de Gestión de la Calidad.

15.REFERENCIAS


- NB/ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – fundamentos y vocabulario.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Auditoria interna	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-004	Página de 8


- NB/ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – requisitos.
- NB/ISO 19011 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión.
- WP-SGC-MAN-001 Manual de la calidad.

16.DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES


N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Elaborar programa anual de auditorias internas.	<p>Elaborar el programa anual de auditoria en el formato “Programa de auditoría (WP-SGC-REG-008)”, para la revisión aprobación del Gerente General, como máximo hasta el mes de febrero de cada año.</p> <p>Las auditorias se programan de manera que se puedan evaluar todos los procesos del SGC y todos los capítulos de la Norma NB/ISO 9001:2015 aplicables a la empresa.</p>	Coordinador del SGC.
2	Revisar y aprobar el programa anual de auditorías.	Revisar y aprobar el “Programa de auditoria (WP-SGC-REG-008)”.	Gerente general
3	Designar el equipo auditor y auditor líder.	<p>Los auditores deben ser miembros de la organización que cuenten con la competencia necesaria para llevar a cabo la auditoria (ANEXO 1).</p> <p>Formar el equipo de trabajo y designar al auditor líder tomando en cuenta la competencia de los posibles auditores.</p>	Coordinador del SGC.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Auditoria interna	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-004	Página de 8

		Tomar en cuenta que los auditores no deben auditar su propio trabajo.	
PLAN DE AUDITORIA			
4	Establecer contacto con el auditado.	<p>Establecer una reunión con el auditado y revisar la documentación correspondiente al proceso que está a su cargo.</p> <p>La documentación a revisar puede incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información documentada como procedimiento, instructivos, registros, correspondientes al SGC. • Informe de auditorías previas del proceso. • Acciones correctiva. • Acciones de mejora. 	Auditor líder
5	Elaborar el plan de auditoría.	<p>En base a la información documentada revisada elaborar el plan de auditoria correspondiente en el formato “<i>Plan de auditoría interna (WP-SGC-REG-082)</i>”.</p> <p>El plan de auditoria se debe elaborar coordinando con el dueño del proceso a auditar.</p> <p>La fecha y hora deben ser debidamente acordadas para evitar postergaciones.</p> <p>En el plan de auditoría se debe definir el área auditada, el proceso auditado, la fecha a llevarse a cabo la auditoría, al auditor líder y al equipo auditor (si corresponde), los objetivos de la auditoria, la información requerida, actividades a llevar a cabo y finalmente el presupuesto.</p>	Auditor líder.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Auditoria interna	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-004	Página de 8


EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA				
6	Reunión de apertura.	de	<p>Dar inicio a la auditoria con la reunión de apertura donde se debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Confirmar el plan de auditoria. “<i>Plan de auditoria interna (WP-SGC-REG-082)</i>”, indicando todas las actividades que se realizarán. • Presentar al equipo auditor (si corresponde). 	Auditor líder.
7	Realizar auditoría.	la	<p>Realizar la auditoria en base a los criterios establecidos, revisión y verificación de la información documentada.</p> <p>Para realizar la auditoría tomar como referencia el formato “<i>Verificación de los requisitos de Norma NB/ISO 9001:2015 (WP-SGC-REG-007)</i>”.</p>	Equipo auditor.
8	Reunión de cierre.		<p>Llevar a cabo la reunión de cierre, donde se debe informar los hallazgos de la auditoria detectados.</p> <p>Para la elaboración del informe de auditoría se deben tomar en cuenta las objeciones que pueda realizar el dueño del proceso (auditado).</p>	Equipo auditor.
9	Elaborar informe de auditoría.		<p>En base a los hallazgos de la auditoria y las objeciones de los auditados durante la reunión de cierre, elaborar el “<i>Informe de auditoría (WP-SGC-REG-083)</i>”.</p> <p>Presentar al dueño del proceso auditado y al coordinador del SGC una copia del informe de la auditoría.</p>	Auditor líder.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Auditoría interna	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-004	Página de 8

ACTIVIDADES POSTERIORES A LA AUDITORÍA			
10	Definir acciones correctivas o de mejora.	<p>Si en el “Informe de auditoría (WP-SGC-REG-083)” se notifican “No conformidades” u “observaciones”, se tiene un plazo de 20 días para definir acciones correctivas o de mejora según sea el caso.</p> <p>Presentar las acciones definidas al Coordinador del SGC para su revisión y aprobación.</p>	Auditado
11	Registrar acciones.	Las acciones correctivas o de mejora presentadas por el auditado se deben registrar en el formato “Seguimiento de hallazgos de auditoría (WP-SGC-REG-084)”.	Coordinador del SGC.
12	Seguimiento	Realizar el seguimiento a las acciones que se definieron para los hallazgos de la auditoría.	Coordinador del SGC.

17. INFORMACIÓN DOCUMENTADA DE RESPALDO

- WP-SGC-REG-008 Programa de auditoría.
- WP-SGC-REG-082 Plan de auditoría interna.
- WP-SGC-REG-083 Informe de auditoría.
- WP-SGC-REG-007 Verificación de los requisitos de Norma NB/ISO 9001:2015.
- WP-SGC-REG-084 Seguimiento de hallazgos de auditoría.


	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Auditoria interna	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-004	Página de 8

18. ANEXOS

Anexo 1: Criterios para elección de auditores internos.

Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Formación técnica o tecnológica.
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en sistemas de gestión de la calidad. • Técnicas de gestión de auditorías. • Técnicas de verificación de acciones de mejora. • Técnicas de entrevista.
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 años de trabajo en la empresa. • Participación como observador en por lo menos una auditoría.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación verbal y escrita. • Buenas relaciones interpersonales. • Pensamiento analítico y abierto a diferentes puntos de vista. • Responsabilidad. • Confidencialidad.

Anexo 12: Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno


 WILED PAPER S.R.L. <small>FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</small>	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-023	Página de 7

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

COMUNICACIÓN Y EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO

	NOMBRE Y CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORADO			
REVISADO			
APROBADO			
APROBADO			

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-023	Página de 7

19.CONTROL DE CAMBIOS

Número de versión	Fecha de emisión	Descripción del cambio

20.OBJETIVO

El presente procedimiento tiene como objetivo definir los mecanismos de comunicación entre los miembros de la organización, con temas relacionados con los procesos del sistema de gestión de la calidad y decisiones que se tomen en la revisión por la dirección. También define los métodos para medir la satisfacción de nuestros clientes internos.


21.ALCANCE

El procedimiento es aplicable a todos los miembros de la organización, de manera de atender todas las quejas y/o sugerencias que pueda tener en cliente interno.

22.RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD


El encargado de recursos humanos es el responsable de aplicar el presente procedimiento, con respecto a la medición de la satisfacción del cliente interno.

El comité de calidad debe impulsar la comunicación dentro de la organización, así como también definir la matriz de comunicación.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-023	Página de 7

23.DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

- **Cliente:** Persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio, destinado a esa persona u organización o requerido por ella.
- **Cliente interno:** Miembro de la organización.
- **Comité de calidad:** Grupo de personas conformado por miembros de la organización para asegurar que se desarrolla, implementa y aplica eficazmente el SGC.
- **Comunicación:** Transmitir información por diferentes medios.
- **Encuesta:** Conjunto de preguntas dirigidas a los trabajadores, para averiguar el grado de satisfacción o conocer las cuestiones que lo afectan.
- **Formato:** Información documentada utilizada para registrar los datos.
- **Matriz de comunicación:** Herramienta de evaluación diseñada para determinar con exactitud cómo se comunica un individuo.
- **Medios de comunicación:** Instrumentos utilizados para informar y comunicar mensajes en versión textual, sonora, visual o audiovisual.
- **Plan de comunicación interna:** Instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación a corto, mediano y largo plazo.
- **Queja:** Expresión de insatisfacción hecha a una organización relativa a su producto o servicio, o al propio proceso de tratamiento de quejas, donde explícita o implícitamente se espera una respuesta o resolución.
- **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- **Satisfacción del cliente interno:** Percepción del cliente interno sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades y expectativas.
- **SGC:** Sistema de Gestión de la Calidad.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-023	Página de 7


- **Sugerencia:** Idea de mejoramiento propuesta por el cliente interno en relación al producto, infraestructura, equipos de seguridad o al sistema de gestión de la calidad.
- **Tabulación:** Acción o efecto de tabular.
- **Tabular:** Expresar valores, magnitudes u otros datos por medio de tablas.

24.REFERENCIAS


- NB/ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – fundamentos y vocabulario.
- NB/ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – requisitos.
- WP-SGC-MAN-001 Manual de la calidad.
- WP-SGC-PRO-001 Revisión por la dirección.

25.DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES


N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO			
1	Definir los requisitos del cliente interno.	En la revisión por la dirección se deben definir los requisitos del cliente interno.	Comité de calidad.
2	Medir el grado de satisfacción del cliente interno.	<p>Para medir la satisfacción del cliente interno se debe utilizar el formato “<i>Encuesta de satisfacción del cliente interno (WP-SGC-REG-058)</i>”.</p> <p>Esta encuesta se debe realizar el último trimestre de cada año, antes de la revisión por la dirección.</p> <p>Las encuestas deben ser llenadas de forma física con ayuda del encargado de recursos humanos.</p>	Encargado recursos humanos.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-023	Página de 7

3	Procesar los datos, análisis y elaboración del informe.	<p>Los datos deberán ser tabulados y analizados tomando en cuenta el procedimiento “<i>Análisis y evaluación de datos (WP-SGC-PRO-003)</i>”.</p> <p>Para la revisión por la dirección llenar el formato “<i>Informe de la satisfacción del cliente interno (WP-SGC-REG-059)</i>”, con el objetivo de que sean tomadas en cuenta acciones de mejora.</p>	Encargado recursos humanos.
4	Acciones de mejora.	En caso de que existan aspectos evaluados considerados negativos para la organización y el bienestar del cliente interno, es necesario su inmediata corrección para lo cual se debe actuar de acuerdo al procedimiento “ <i>No conformidad y acción correctiva (WP-SGC-PRO-005)</i> ”.	Encargado de recursos humanos. Comité de calidad.
5	Revisión por la dirección	Con el fin de aumentar la satisfacción del cliente interno se presenta el informe “ <i>Informe de la satisfacción del cliente interno (WP-SGC-REG-059)</i> ” para la revisión por la dirección.	Encargado de recursos humanos.
TRATAMIENTO DE QUEJAS Y/O SUGERENCIAS DEL CLIENTE INTERNO			
6	Recepción de quejas y/o sugerencias del cliente interno.	<p>Para recibir quejas y/o sugerencias del cliente interno se tiene los siguientes medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quejas y/o sugerencias orales, directas al dueño del proceso a su líder inmediato, según organigrama. • Buzón de quejas y sugerencias, que estará habilitado al ingreso de la empresa. La apertura del buzón de quejas y sugerencias se debe realizar cada fin de mes por el encargado de recursos humanos y un miembro del comité de calidad. 	Encargado de recursos humanos.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-023	Página de 7

		Las quejas y/o sugerencias deben ser registradas en el formato <i>“Quejas y/o sugerencias del cliente interno (WP-SGC-REG-060)”</i>	
7	Acciones de mejora.	Para toda queja y/o sugerencia se debe actuar de acuerdo al procedimiento <i>“No conformidad y acción correctiva (WP-SGC-PRO-005)”</i> .	Encargado de recursos humanos. Comité de calidad.
8	Tabulación de quejas y/o sugerencias.	Las quejas y/o sugerencias deben ser tabuladas cada tres meses de acuerdo al tipo de queja que se presente para lo cual llenar el formato <i>“Informe de quejas y/o sugerencias del cliente interno (WP-SGC-REG-061)”</i> .	Encargado de recursos humanos.
9	Presentar informe para la revisión por la dirección.	Por último el <i>“Informe de quejas y/o sugerencias del cliente interno (WP-SGC-REG-061)”</i> , es presentado para la revisión por la dirección que se realiza una vez al año.	Encargado de recursos humanos.
COMUNICACIÓN INTERNA			
10	Establecer plan de comunicación.	Se debe establecer un plan de comunicación, que se reflejará por medio del formato <i>“Matriz de comunicación (WP-SGC-REG-042)”</i> .	Comité de calidad.
11	Definir medios de comunicación.	Para que la comunicación interna se constante, se debe determinar medios de comunicación diferentes para utilizar y ser tomados en cuenta al momento de definir la <i>“Matriz de comunicación (WP-SGC-REG-042)”</i> , estos medios de comunicación deben ser registrados en el formato <i>“Medios de comunicación (WP-SGC-REG-43)”</i> .	Comité de calidad.


	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-023	Página de 7

26. INFORMACIÓN DOCUMENTADA DE RESPALDO


- WP-SGC-REG-058 Encuesta de satisfacción del cliente interno.
- WP-SGC-REG-059 Informe de la satisfacción del cliente interno.
- WP-SGC-PRO-005 No conformidad y acción correctiva.
- WP-SGC-REG-060 Quejas y/o sugerencias del cliente interno.
- WP-SGC-REG-061 Informe de quejas y/o sugerencias del cliente interno.
- WP-SGC-REG-042 Matriz de comunicación.
- WP-SGC-REG-043 Medios de comunicación.
- WP-SGC-PRO-003 Procedimiento análisis y evaluación de datos.

27. ANEXOS

No aplica.

 <p>WILED PAPER S.R.L. FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</p>	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23

Anexo 13: Creación, actualización y control de la información documentada del SGC


 WILED PAPER S.R.L. <small>FÁBRICA DE CARTÓN Y CARTULINA</small>	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23

WILED PAPER S.R.L.

Sistema de Gestión de la Calidad

CREACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y CONTROL DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA DEL SGC

	NOMBRE Y CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORADO			
REVISADO			
APROBADO			
APROBADO			

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23

28.CONTROL DE CAMBIOS

Número de versión	Fecha de emisión	Descripción del cambio

29.OBJETIVO


El presente procedimiento tiene como objetivo definir la estructura de la información documentada del SGC de la organización tomando en cuenta la identificación, elaboración, revisión, aprobación, protección, distribución, recuperación, conservación, control de cambios y todos los requisitos establecidos en el numeral 7.5 de la Norma NB/ISO 9001:2015.

30.ALCANCE

El procedimiento es aplicable a toda la información documentada requerida por la Norma NB/ISO 9001:2015 y la información documentada determinada por la organización como necesaria para la eficacia del SGC, incluyendo la documentación de origen externo.

31.RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

El comité de calidad debe supervisar la aplicación y cumplimiento de este procedimiento, como también coordinar la revisión, aprobación y difusión del mismo.


	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23

El coordinador del SGC es el encargado de elaborar la información documentada necesaria como manuales, procedimientos, instructivos y registros con ayuda de los dueños de cada proceso o personas que ejecutan ciertas actividades dentro de la empresa.

Con el objetivo de demostrar que la alta dirección de la empresa está comprometida con el sistema el gerente general (director), debe aprobar toda la información documentada.

32.DEFINICIONES Y ABREVIATURAS


- **Actualizar:** Adaptar o cambiar una cosa antigua o anticuada dándole características de los que se considera moderno o actual.
- **Aprobación:** Actividad para determinar la utilización de la información documentada revisada previamente.
- **Comité de calidad:** Grupo de personas conformado por miembros de la organización para asegurar que se desarrolla, implementa y aplica eficazmente el SGC.
- **Copia controlada:** Copia de un la información documentada sujeta a actualización y distribución.
- **Copia no controlada:** Copia de la información documentada no sujeta a actualización y posterior distribución.
- **Controlar:** Proceso de verificar la distribución, acceso, almacenamiento, conservación, etc. de la información documentada del SGC.
- **Crear:** Dar existencia.
- **Documento:** Información que posee algún significado y su medio de soporte.
- **Especificación:** Información documentada que establece requisitos.
- **Formato:** Información documentada utilizada para registrar los datos
- **Información documentada:** Información que una organización tiene que controlar y mantener, y su medio de soporte.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23

- **Información documentada externa:** Información documentada ajena a la organización.
- **Información documentada interna:** Información documentada perteneciente a la organización que ayudan al buen funcionamiento del SGC, como ser manuales, procedimientos, registros, reglamentos, planes, programas, etc.
- **Información documentada obsoleta:** Información documentada no actualizada y que no debe utilizarse.
- **Instructivo:** Información documentada que describe detalladamente alguna tarea específica descrita en un procedimiento.
- **Manual de la calidad:** Especificación para el sistema de gestión de la calidad de una organización.
- **Plan:** Información documentada que especifica actividades, recursos, responsabilidades y tiempos relacionados para cumplir un objetivo. Un plan puede estar compuesto por uno o varios programas.
- **Procedimiento:** Información documentada que describe la forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso para el cumplimiento del SGC.
- **Programa:** Información documentada que especifica las actividades planificadas en un periodo de tiempo determinado.
- **Registro:** Información documentada que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia objetiva de actividades desempeñadas.
- **Reglamento:** Conjunto ordenado de reglas establecidas por la alta dirección, para el buen funcionamiento de la organización.
- **SGC:** Sistema de Gestión de la Calidad.

33.REFERENCIAS


- NB/ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – fundamentos y vocabulario.
- NB/ISO 9001:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – requisitos.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23


- NB-ISO/TR 10013 Directrices para la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.
- WP-SGC-MAN-001 Manual de la calidad.

34.DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES


N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
INFORMACIÓN DOCUMENTADA INTERNA			
1	Determinar los conocimientos de la organización.	<p>El coordinador del SGC debe identificar la necesidad de crear o actualizar la información documentada necesaria para respaldar los conocimientos de la empresa.</p> <p>Esta actividad la debe realizar con la ayuda de los dueños de cada proceso y operarios del área de producción cuando corresponda.</p>	Coordinador del SGC.
2	Identificar y describir la información documentada.	<p>La identificación de la información documentada se realiza en el encabezado (ANEXO 1), el mismo debe estar en todas las páginas para no generar confusión con alguna edición anterior y debe contener la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipo de información documentada: Si se está creando la información documentada, identificar según corresponda por ejemplo: “MANUAL”, “PROCEDIMIENTO”, “INSTRUCTIVO”, “REGISTRO”, “REGLAMENTO”, etc. caso contrario si se está actualizando mantener el tipo de la información documentada ya establecido. • Nombre de la información documentada: Se debe asignar un nombre que indique de forma clara 	Coordinador del SGC.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23


		<p>para qué sirve la información documentada. Si es necesario cambiar el nombre a la información documentada ya creada se debe mencionar en la tabla de control de cambios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Código: Si es una actualización, mantener el código. Si la información documentada está en su versión cero asignar un código (ANEXO 4) tomando en cuenta que no se repita con otro ya existente. • Versión: Si a la información documentada fue actualizada asignar el número de versión correspondiente, caso contrario la versión iniciar en cero. <p>Para verificar los códigos y versión consulte con los registros “<i>Información documentada vigente del SGC (WP-SGC-REG-044)</i>” y “<i>Registros vigentes del SGC (WP-SGC-REG-045)</i>”.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fecha de emisión: Debe coincidir con la fecha de la aprobación del gerente general (director). • Página X de Y: El número de página ira de acuerdo a la cantidad de páginas que tenga todo el detalle de la información documentada 	
3	Caratula de la información documentada.	<p>La carátula (ANEXO 2) de la información documentada, como procedimientos, planes, reglamentos o los que se considere necesarios excepto los formatos de registros deben contener lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encabezado respectivo de la información documentada, descrito en la actividad anterior. • Nombre de la empresa “WILED PAPER S.R.L.”, tipo de letra Arial, tamaño 36, color azul. 	Coordinador del SGC.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23


		<ul style="list-style-type: none"> • Título del sistema “Sistema de Gestión de la Calidad”, tipo de letra Arial, tamaño 26, color azul. • Título de la información documentada, tipo de letra Arial, tamaño 18, mayúscula, negrilla y subrayada. • Tabla de gestión, dónde se indica el nombre y cargo, fecha y firma de las personas responsables de la elaboración, revisión y aprobación de la información documentada, incluyendo la aprobación del gerente general (Director). 	
4	Formato de información documentada.	<p>La información documentada debe ser elaborada en formato digital, hoja de documento Word con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tamaño de papel carta, con márgenes de 2 cm. superior, inferior, izquierdo y derecho. • Títulos número 12, Times New Roman, subrayado, mayúsculas y negrilla. • Subtítulos y texto número 11, Times New Roman, minúscula y negrilla. • Texto en tablas número 10, Times New Roman. • Cada página debe incluir una marca de agua con el logotipo de la empresa. 	Coordinador del SGC.
5	Elaboración “Manual de la calidad”	<p>El manual de la calidad debe tener la identificación, carátula y formato ya establecido para toda la información documentada del Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>Se debe mantener el mismo contenido ya establecido en el “<i>Manual de la Calidad (WP-SGC-MAN-001)</i>”, que está basado en todos los puntos de la Norma.</p>	Comité de calidad.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23


6	Elaboración de procedimientos e instructivos.	<p>Los procedimientos e instructivos del Sistema de Gestión de la Calidad deberán tener el siguiente contenido:</p> <ol style="list-style-type: none"> 0. Control de cambios: En la tabla de control de cambios se debe incluir el número de versión, fecha de emisión y la descripción de cambio si se realiza alguna actualización. 1. Objetivo: Establecer en forma clara el propósito del procedimiento o instructivo iniciando con la frase “El presente procedimiento/instructivo tiene como objetivo...”. 2. Alcance: En este punto se debe indicar las funciones, áreas, procesos, u otros a los cuales aplica el procedimiento o instructivo. 3. Responsabilidad y autoridad: Describe el área o cargo del responsable que se encarga de la actualización, distribución, archivo y cumplimiento del procedimiento o instructivo. 4. Definiciones y abreviaturas: En este punto se establecen las definiciones de las palabras difíciles de entender por las personas a quienes va dirigido el procedimiento o instructivo, como también se especifican las abreviaturas. Las definiciones y abreviaturas en su conjunto deben ser ordenadas alfabéticamente (A – Z). 5. Referencias: En este punto se hace referencia a aquella información documentada relacionada con el procedimiento o instructivo, estos pueden ser: normas, manuales, reglamentos, otros procedimientos, planes, etc. 6. Descripción de actividades: 	<p style="text-align: center;">Coordinador del SGC.</p> <p style="text-align: center;">Encargado de área o encargado del proceso.</p>
----------	---	---	---

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23


		<ul style="list-style-type: none"> • Para los procedimientos se debe indicar la actividad a realizar y describir de forma clara y precisa los pasos a seguir para la ejecución de cierta actividad. • Para los instructivos se debe definir la actividad y los pasos a seguir de manera más detallada, que pueden ser descritos en un verbo indicativo. También pueden ir acompañados de gráficas para su mejor comprensión. <p>7. Información documentada de respaldo: Se enlista la información documentada necesarios para cumplir con el procedimiento.</p> <p>8. Anexos: Contiene cualquier tipo de información que sea necesaria para aclarar el procedimiento o instructivo.</p>	
7	Elaboración de formatos para los registros.	<p>Todos los formatos del SGC deben estar identificados como se estableció en la actividad 2 para toda la información documentada.</p> <p>Los formatos no deben tener carátula, la lista de los formatos vigentes del sistema de gestión de la calidad están definidos en el formato “Registros vigentes del SGC (WP-SGC-REG-045)”, donde se puede verificar que el formato ha sido aprobado para su utilización.</p> <p>Los formatos deben ser elaborados de modo que se pueda registrar toda la información necesaria de manera clara y adecuada, si es necesario los formato deben tener el cuadro de elaboración, revisión y aprobación</p> <p>En caso de que el formato se encuentre a prueba mencionar en el espacio de la versión (encabezado) la frase “A PRUEBA”.</p>	<p>Coordinador del SGC.</p> <p>Responsable del registro.</p>

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23

8	Elaboración de especificaciones, planes, programas, proyectos y otros.	La elaboración y redacción se realiza de manera que el personal el personal que los utiliza comprenda fácilmente el contenido del mismo.	Coordinador del SGC.
9	Firma de elaboración de información documentada.	Una vez creada o actualizada la información documentada, llenar la casilla de elaboración de la carátula y enviar al jefe de producción para su revisión.	Coordinador del SGC.
10	Revisión de la información documentada.	<p>Revisar la información documentada creada o actualizada verificando que el formato corresponda al establecido (ANEXO 1) y que tenga el contenido correspondiente a cada uno.</p> <p>Una vez revisada la información documentada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si existe alguna observación debe ser entregada al coordinador del SGC junto con una nota que indique la observación y registrado en el formato “<i>Observaciones información documentada (WP-SGC-REG-050)</i>”. • En caso de no existir ninguna observación llenar la casilla de revisión de la carátula y enviar al gerente de producción para su aprobación. 	Jefe de producción.
11	Aprobación de la información documentada.	<p>Recibir la información documentada creada o actualizada y verifica que lleve la firma de revisión.</p> <p>Llenar la casilla de aprobación de la carátula y enviar la información documentada al gerente general para su aprobación.</p>	Gerente de producción.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23


12	<p>Aprobación de la dirección.</p>	<p>Con el objetivo de demostrar que la alta dirección de la empresa está comprometida con el sistema el gerente general (director), debe aprobar toda la información documentada.</p> <p>Recibir la información documentada y verificar que el cuadro de la carátula esté debidamente llenado.</p> <p>Llenar la casilla de aprobación de la carátula y enviar la información documentada al coordinador de calidad.</p>	<p>Gerente general (Director)</p>
13	<p>Distribución o emisión de la información documentada.</p>	<p>Verificar que la información documentada esté debidamente identificada como se describe en el punto 2.</p> <p>Realizar el número de copias necesarias para los destinatarios de la información documentada, anexas los documentos de referencia que se consideren necesarios y finalmente sellar cada copia como “COPIA CONTROLADA” (ANEXO 4).</p> <p>Archivar la información documentada original donde corresponda.</p> <p>Realizar la distribución de las copias registrando en el formato “Control de la información documentada (WP-SGC-REG-051)”.</p> <p>Sellar “OBSOLETO” (ANEXO 5), al documento original de la versión pasada, archivar en la carpeta de obsoletos y destruir las demás copias.</p> <p>Actualizar los registros “Información documentada vigente del SGC (WP-SGC-REG-044)” y “Registros vigentes del SGC (WP-SGC-REG-045)”.</p>	<p>Coordinador del SGC.</p>

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23

INFORMACION DOCUMENTADA EXTERNA			
14	Identificar la información documentada de origen externo.	Identificar la información documentada externa a la organización que es necesarios para realizar las operaciones.	Coordinador del SGC.
15	Distribución o emisión de la información documentada de origen externo.	<p>Determinar el número de copias que serán distribuidas y sella como “EXTERNO” y “COPIA CONTROLADA” (ANEXO 5).</p> <p>Registra la información documentada externa en el registro “<i>Información documentada externa (WP-SGC-REG-052)</i>” y archivar en la carpeta correspondiente.</p> <p>Realizar la distribución de las copias registrando en el formato “<i>Control de la información documentada (WP-SGC-REG-051)</i>”.</p>	Coordinador del SGC.


35. INFORMACION DOCUMENTADA DE RESPALDO

- WP-SGC-MAN-001 Manual de la Calidad.
- WP-SGC-REG-050 Observaciones información documentada.
- WP-SGC-REG-044 Información documentada vigente del SGC.
- WP-SGC-REG-045 Registros vigentes del SGC.
- WP-SGC-REG-051 Control de la información documentada.
- WP-SGC-REG-052 Información documentada externa.

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23

36.ANEXOS

Anexo 1: Encabezado de la información documentada.

	TIPO DE INFORMACION DOCUMENTADA	Versión: ____
	Nombre de la información documentada	Fecha de emisión: dd/mm/aa
	CODIGO	Página X de Y

Anexo 2: Carátula de la información documentada.


	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página 1 de 13

WILED PAPER S.R.L.

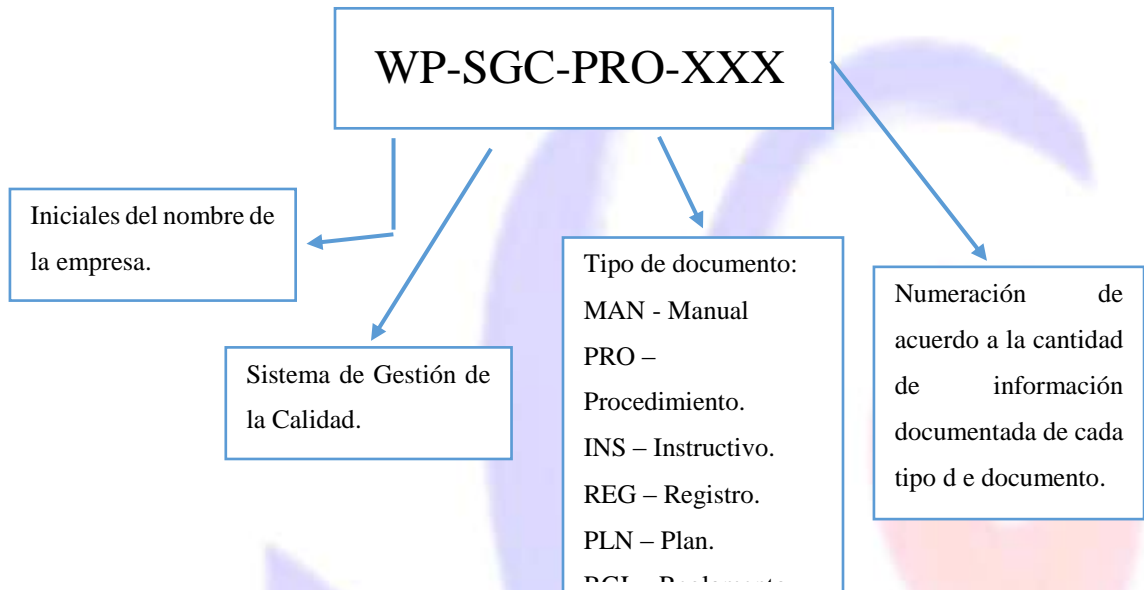
Sistema de Gestión de la Calidad

CREACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y CONTROL DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA DEL SGC

	NOMBRE Y CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORADO			
REVISADO			
APROBADO			
APROBADO			

	PROCEDIMIENTO	Versión: 0
	Creación, actualización y control de la información documentada del SGC	Fecha de emisión: / /
	WP-SGC-PRO-024	Página de 23

Anexo 3: Codificación de información documentada



Anexo 4: Sellos para información documentada

Copia controlada	Obsoleto
<div style="border: 1px dashed blue; padding: 10px;"> WILED PAPER S.R.L. COPIA CONTROLADA </div>	<div style="border: 1px dashed blue; padding: 10px;"> WILED PAPER S.R.L. OBSOLETO </div>
Externo	
<div style="border: 1px dashed blue; padding: 10px;"> WILED PAPER S.R.L. EXTERNO </div>	

LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS

Código	Nombre	Tipo	Versión
WP-SGC-DOC-001	Contexto de la organización, partes interesadas y alcance del sistema	Documento	0
WP-SGC-DOC-002	Caracterización de los procesos	Documento	0
WP-SGC-DOC-003	Requisitos puestos de trabajo	Documento	0
WP-SGC-MAN-001	Manual de la calidad.	Manual	0
WP-SGC-MAN-002	Manual de funciones.	Manual	0
WP-SGC-PLN-001	Plan estratégico.	Plan	0
WP-SGC-PLN-002	Plan logro de los objetivos de la calidad.	Plan	0
WP-SGC-PRO-001	Procedimiento revisión por la dirección.	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-002	Metodología para la evaluación de riesgos y oportunidades	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-003	Procedimiento análisis y evaluación de datos	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-004	Procedimiento auditoria interna	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-005	Procedimiento no conformidad y acción correctiva	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-006	Procedimiento comunicación y evaluación de satisfacción del cliente externo	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-007	Procedimiento recepción de pedidos.	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-008	Procedimiento control de stocks	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-009	Procedimiento manejo de inventario	Procedimiento	0

WP-SGC-PRO-010	Procedimiento gestión de compras	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-011	Procedimiento evaluación de proveedores	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-012	Procedimiento de inspección de insumos y materiales	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-013	Procedimiento almacenamiento de insumos y materiales	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-014	Procedimiento control del desempeño de los trabajadores	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-015	Procedimiento entrega del producto y actividades posteriores a la entrega	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-016	Procedimiento capacitaciones.	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-017	Procedimiento los cinco soles	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-018	Procedimiento elaboración papel kraft y láminas de cartón	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-019	Procedimiento mantenimiento de infraestructura.	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-020	Procedimiento identificación de peligros.	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-021	Procedimiento control de las salidas no conformes	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-022	Procedimiento identificación y control de los equipos de seguimiento y medición.	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-023	Procedimiento comunicación y evaluación de satisfacción del cliente interno.	Procedimiento	0
WP-SGC-PRO-024	Procedimiento creación, actualización y control de la información documentada del SGC.	Procedimiento	0
WP-SGC-RGL-001	Reglamento comité de calidad	Reglamento	0
WP-SGC-INS-001	Instructivo diagrama causa – efecto	Instructivo	0

WP-SGC-INS-002	Acopio de materia prima	Instructivo	0
WP-SGC-INS-003	Pulpeado	Instructivo	0
WP-SGC-INS-004	Preparación de la pasta	Instructivo	0
WP-SGC-INS-005	Formación de la hoja	Instructivo	0
WP-SGC-INS-006	Rebobinado	Instructivo	0
WP-SGC-INS-007	Conversión	Instructivo	0

LISTA MAESTRA DE REGISTROS

Código	Nombre	Versión
WP-SGC-REG-001	Directrices para la política de la calidad.	0
WP-SGC-REG-002	Responsables asignados para el sistema de gestión de la calidad.	0
WP-SGC-REG-003	Objetivos de la calidad.	0
WP-SGC-REG-004	Fichas de objetivos de la calidad.	0
WP-SGC-REG-005	Acciones correctivas planificadas.	0
WP-SGC-REG-006	Indicadores de procesos.	0
WP-SGC-REG-007	Verificación de los requisitos de la Norma NB/ISO 9001:2015	0
WP-SGC-REG-008	Programa de auditoria	0
WP-SGC-REG-009	Revisiones del sistema de gestión de la calidad	0

WP-SGC-REG-010	Oportunidades de mejora propuestas	0
WP-SGC-REG-011	Oportunidades de mejora aprobadas	0
WP-SGC-REG-012	Acciones de oportunidades de mejora seleccionadas.	0
WP-SGC-REG-013	Verificación del plan de acción.	0
WP-SGC-REG-014	Especificaciones de los productos.	0
WP-SGC-REG-015	Orden de producción	0
WP-SGC-REG-016	Orden de cambio en el pedido.	0
WP-SGC-REG-017	Quejas y/o sugerencias del cliente externo.	0
WP-SGC-REG-018	Entrega de pedidos	0
WP-SGC-REG-019	Nivel de stock	0
WP-SGC-REG-020	Nivel de inventario	0
WP-SGC-REG-021	Criterios de evaluación, selección, seguimiento y reevaluación	0
WP-SGC-REG-022	Características de compra de insumos o materiales	0
WP-SGC-REG-023	Evaluación de proveedores	0
WP-SGC-REG-024	Proveedores evaluados	0
WP-SGC-REG-025	Insumos y materiales rechazados	0
WP-SGC-REG-026	Producción de paletas de papel kraft	0
WP-SGC-REG-027	Producción de láminas de cartón	0
WP-SGC-REG-028	Pedidos entregados.	0

WP-SGC-REG-029	Actividades realizadas posteriores a la entrega.	0
WP-SGC-REG-030	Plan anual de evaluación del desempeño	0
WP-SGC-REG-031	Planilla de recursos humanos.	0
WP-SGC-REG-032	Programa de capacitaciones.	0
WP-SGC-REG-033	Asistencia a capacitación.	0
WP-SGC-REG-034	Evaluación de aprendizaje de capacitación.	0
WP-SGC-REG-035	Características del pedido	0
WP-SGC-REG-036	Plan anual de mantenimiento.	0
WP-SGC-REG-037	Identificación de peligros.	0
WP-SGC-REG-038	Accidentes de trabajo.	0
WP-SGC-REG-039	Lista de pedidos del producto	0
WP-SGC-REG-040	Calibración y/o verificación de equipos de seguimiento y medición.	0
WP-SGC-REG-041	Equipos de seguimiento y medición	0
WP-SGC-REG-042	Matriz de comunicación.	0
WP-SGC-REG-043	Medios de comunicación.	0
WP-SGC-REG-044	Información documentada vigente del SGC.	0
WP-SGC-REG-045	Registros vigentes del SGC.	0
WP-SGC-REG-046	Convocatoria revisión por la dirección.	0
WP-SGC-REG-047	Informe revisión por la dirección.	0

WP-SGC-REG-048	Acta de revisión por la dirección	0
WP-SGC-REG-049	Informe de los procesos del sistema	0
WP-SGC-REG-050	Observaciones información documentada	0
WP-SGC-REG-051	Control de la información documentada	0
WP-SGC-REG-052	Información documentada externa.	0
WP-SGC-REG-053	Evaluación de riesgos y oportunidades.	0
WP-SGC-REG-054	Encuesta de satisfacción del cliente externo	0
WP-SGC-REG-055	Informe de la satisfacción del cliente externo.	0
WP-SGC-REG-056	Informe de quejas y/o sugerencias del cliente externo.	0
WP-SGC-REG-057	Informe análisis y evaluación de indicadores	0
WP-SGC-REG-058	Encuesta de satisfacción del cliente interno	0
WP-SGC-REG-059	Informe de la satisfacción del cliente interno.	0
WP-SGC-REG-060	Quejas y/o sugerencias del cliente interno.	0
WP-SGC-REG-061	Informe de quejas y/o sugerencias del cliente interno.	0
WP-SGC-REG-062	Plan anual control de plagas	0
WP-SGC-REG-063	Cumplimiento al plan de mantenimiento y control de plagas	0
WP-SGC-REG-064	Solicitud de mantenimiento correctivo	0
WP-SGC-REG-065	Actividades de mantenimiento correctivo realizadas	0
WP-SGC-REG-066	calendario de calibraciones	0

WP-SGC-REG-067	Cambios en el proceso de elaboración de papel kraft y láminas de cartón	0
WP-SGC-REG-068	Evaluación del desempeño de los trabajadores	0
WP-SGC-REG-069	Resultados de la evaluación del desempeño de los trabajadores	0
WP-SGC-REG-070	Control de entradas de materiales	0
WP-SGC-REG-071	Consumo de materiales	0
WP-SGC-REG-072	Materia prima	0
WP-SGC-REG-073	Fardo prensado	0
WP-SGC-REG-074	Prensado	0
WP-SGC-REG-075	Reporte en pulper	0
WP-SGC-REG-076	Reporte láminas de cartón	0
WP-SGC-REG-077	Reporte bobinas de papel kraft.	0
WP-SGC-REG-078	Producción de rodela	0
WP-SGC-REG-079	Reporte paletas de papel kraft	0
WP-SGC-REG-080	peso de paletas	0
WP-SGC-REG-081	Producto no conforme	0
WP-SGC-REG-082	Plan de auditoria interna	0
WP-SGC-REG-083	Informe de auditoría.	0
WP-SGC-REG-084	Seguimiento de hallazgos de auditoria	0