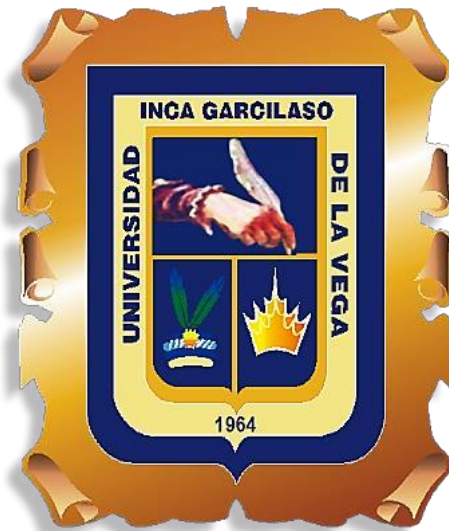


UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA



FACULTAD DE CIENCIAS FARMACÉUTICAS Y BIOQUÍMICA

“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN UNA INDUSTRIA ALIMENTARIA SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2015”

Para optar el Título Profesional de Químico Farmacéutico y Bioquímico

TESISTA: Hilario Verástegui Sonia Marcela

ASESOR: QF Mg Montánchez Mercado, Enrique

LIMA – PERÚ

2019

DEDICATORIA

Quiero brindar esta dedicatoria a mi Herlinda Verástegui Rodríguez que ha sido mi apoyo incondicional y que me ha formado con valores personales y profesionales para que cada día sea mejor como persona., Mis hermanos por acompañarme de manera incondicional en cada etapa de este reto que me ayudaron a crecer; gracias por estar siempre conmigo en todo momento.

A mis hijos, por su gran amor, gracias por ser mi impulso eterno de mi vida, por ser los hijos con los mejores sentimientos, por su apoyo mi fuerza y mi soporte para alcanzar mis metas gracias por enseñarme a creer en mí y motivarme a salir adelante y hacer las cosas de la mejor manera. Gracias por todo amor, LOS AMO.

A mis compañeros a los que estuvieron todos estos años. A Doris y Magaly por compartir nuestros primeros pasos y tropiezos juntos, por disfrutar los logros y alivianar las dificultades, por las risas y complicidades. Gracias por ser grandes compañeras, por ayudarme a contenerme; por los cafecitos y almuerzos compartidos.

A Elva y Aquilina por su calidez humana consejos y ayuda recibida innumerables veces.

Este logro no es solo mío, sino de todas las personas que me apoyaron a seguir cuando me daba por vencida, gracias por siempre,

Sonia Marcela Hilario Verástegui

2019

AGRADECIMIENTO

A Dios, quien me dio la sabiduría, fuerzas y motivación para llegar al final de esta propuesta de implementación y siempre fue la luz y guía que me alumbro durante toda mi vida y lograr cumplir mis objetivos.

A mi familia, quienes fueron y son la fuente de apoyo constante de mi vida y durante mis duros años de carrera profesional de pre grado, donde me dieron su confianza y amor en todas las cosas que he emprendido.

Agradezco también a mi asesor QF Mg Enrique Montánchez Mercado, por guiarme paso a paso con este trabajo de tesis, corregirme y poner toda su confianza en mi persona para el desarrollo de la presente.

INDICE GENERAL

Página

Dedicatoria	
Agradecimientos	
Información básica	
Índice General Índice de cuadros	
Índice de figuras	
Índice de anexos	
Resumen	
Abstract	

INTRODUCCION.....	1
--------------------------	----------

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 Descripción de la realidad problemática.....	3
1.1.1. Formulación del problema.....	4
1.2.1 Problema general.	6
1.2.2 Problemas específicos.....	6
1.3 Objetivos.....	6
1.2.4 Objetivos específicos:	6
1.4 Justificación e importancia del estudio	7
1.5 Limitaciones de la investigación	8

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes del Estudio.....	9
2.2.1 Nacionales.	9
2.1.2 Internacionales.	11
2.1. Bases teóricas:	12
2.1.1. Calidad	12
Calidad del producto.....	13
Calidad en el proceso	13
2.2.2 Gestión de calidad.....	14
Aseguramiento de la calidad.....	14
Control de calidad	14
Mejora de la calidad	15
2.2.3 Sistema de Gestión de la Calidad	16
<u>2.3 Hipotesis.....</u>	<u>16</u>
<u>2.3.1 Hipotesis General.....</u>	<u>16</u>
2.3.2 Hipotesis Especifica.....	16
2.4 Variables.....	17
2.4.1 Tabla de operacionalización de variables.....	17
2.5 Marco Conceptual	18
2.5.1 Enfoque basado en procesos	18
2.5.2 Diagnóstico de calidad	18
2.5.3 Auditoria de calidad	19

•	Auditoría de primera parte:.....	19
•	Auditoría de segunda parte:	19
•	Auditoría de tercera parte:.....	19
2.5.4	Mejora continua (PHVA).....	19
2.5.5	Metodología de Herramientas de análisis y mejora de calidad	20
2.5.6	Elaboración de Manuales y procedimientos	20
2.6	Marco normativo.....	24
	Campo de aplicación.....	25
	Contenido de la Norma ISO 9001:2015	25
2.7	Proceso de certificación	27
<u>CAPITULO III: MÉTODO UTILIZADO EN LA INVESTIGACION</u>		
3.1	Tipo de estudio.....	28
3.2	Diseño a utilizar.....	28
3.3	Población.....	29
3.4	Muestra.....	29
3.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	29
	Instrumentos:.....	29
3.6	Procesamiento de datos.....	29
3.7	caso de investigación	30
3.7.1	Descripción de la empresa	30
a)	Principios empresariales	31

Visión.....	31
Misión.....	31
b) Valores	31
Cooperación	31
Respeto	32
Excelencia.....	32
Flexibilidad.....	32
Pasión.....	32
c) Organización de la empresa	33
Estructura Organizacional.....	33
d) Funciones Principales	34
f) Procesos	37
Preparación de FORTICAO chocolate	37
Preparación de Forticao polvo (cocoa).....	39
Diagrama de Operaciones del Proceso Productivo Principal	39
g) Datos de producción.....	42
 <u>CAPITULO IV : PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS</u>	
4.1 Presentación de resultados.....	43
Situación Organizacional:	43
Situación Técnica e Infraestructura.....	43
Sistema De Gestión De Calidad	44
Contexto de la Organización	45

Liderazgo	45
Planificación para el sistema de gestión de calidad	46
Soporte.....	46
Operación.....	47
Control de Recepción de Materia Prima (Cacao).....	47
Evaluación del desempeño	47
Mejora.....	48
4.1.3 Análisis del clima laboral dentro de la empresa.....	48
4.1.4 Análisis del grado de satisfacción percibido por el cliente.....	49
Mejoras en la infraestructura y distribución de la planta	51
Mejora en el SGC.....	51
Propuesta de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad	52
Contexto de la organización.....	52
Partes interesadas.....	52
Objetivo del Sistema de Gestión de Calidad.....	53
Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos	54
Liderazgo	56
Política de calidad	56
Planificación	60
Acciones para abordar riesgos y plan de mejora.....	60
Objetivos de la calidad.....	63

Apoyo	65
Recursos	65
Competencia.....	65
Toma de conciencia	66
Comunicación.....	66
Información documentada.....	68
Operación.....	69
Requisitos de los productos	70
Producción y provisión del servicio	72
Liberación de los productos	72
Control de las salidas no conformes.....	72
Evaluación del desempeño	73
Auditorías internas.....	73
Revisión por la dirección.....	75
Mejora.....	76
Tratamiento de la no conformidad y acción correctiva	76
Mejora continua.....	76
Certificación de la Norma ISO 9001:2015	77
Plan de Implementación.	78
EVALUACIÓN TÉCNICA Y ECONÓMICA	81
➤ Implementación de la norma ISO 9001:2015	81
Evaluación económica del proyecto.....	84

Costos de implementación	84
Aplicar la normativa ISO 9001:2015 en Waala S.A.C.:	85
La importancia del sistema de gestión de calidad	86
4.2 Contrastación de hipótesis.....	86
4.4.2 Hipótesis específica:	87
4.3 Discusión de resultados.	88
<u>CAPITULO V : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	
5.1 Conclusiones.....	90
5.2 Recomendaciones.....	91
Referencias Bibliográficas.....	94
ANEXOS.....	98

Índice de cuadros

Cuadro 1	Comparativa de mejora continua y la reingeniería
Cuadro 2	VARIABLES Y DIMENSIONES EN WAALA S.A.C.
Cuadro 3	Criterio de Calificación del SGC
Cuadro 4	Tabla de Calificación
Cuadro 5	Producción de Forticao en Polvo
Cuadro 6	Producción de Forticao en Chocolate
Cuadro 7	Historial de producción en el tiempo
Cuadro 8	Encuesta a los trabajadores
Cuadro 9	Grado de satisfacción del cliente
Cuadro 10	Métrica de factores organizacionales
Cuadro 11	Calificación del grado de satisfacción del producto
Cuadro 12	Perfil del puesto de trabajo
Cuadro 13	Calificación de la probabilidad de ocurrencia
Cuadro 14	Análisis de riesgos en los procesos de WAALA SAC
Cuadro 15	Propuesta de mitigación de riesgos
Cuadro 16	Lista de objetivos del SGC de WAALA SAC
Cuadro 17	Niveles de capacitación en calidad de WAALA SAC
Cuadro 18	Propuesta de comunicación externa
Cuadro 19	Propuesta de comunicación interna
Cuadro 20	Ficha Nutricional del Producto Forticao Polvo
Cuadro 21	Ficha Nutricional del Producto Forticao Chocolate
Cuadro 22	Evaluación técnica del SGC
Cuadro 23	Costo de implementación SGC

Índice de figuras

Figura 1	Proceso norma ISO 9001:2015
Figura 2	Principios de la Gestión de la calidad
Figura 3	Seguimiento del enfoque al cliente
Figura 4	Proceso de Certificación de la norma ISO 9001:2015
Figura 5	Organigrama de WAALA S.A.C.
Figura 6	Clasificación de los productos
Figura 7	Diagrama de Flujo del Forticao Polvo
Figura 8	Diagrama de Flujo del Forticao Chocolate
Figura 9	Esquema de Resultados según la norma ISO9001:2015
Figura 10	Mapa de procesos de la Organización WAALA S.A.C.
Figura 11	Política de Sistema de Gestión de Calidad
Figura 12	Proceso de certificación según la norma ISO 9001:2015

Índice de anexos

Anexo 1	Detalle de hallazgos del diagnóstico en Waala SAC
Anexo 2	Cuestionario/Encuesta a los trabajadores
Anexo 3	Encuesta de Satisfacción del cliente
Anexo 4	Definiciones y términos
Anexo 5	Procedimiento del Control documentario y registros
Anexo 6	Control de Procesos
Anexo 7	Proyección y Orden de Compra
Anexo 8	Plantilla de no conformidad
Cuadro 9	Trazabilidad de Producto
Anexo 10	Trazabilidad de Procesos
Anexo 11	Procedimiento y formatos de productos no conformes
Anexo 12	Matriz de consistencia

RESUMEN

El presente trabajo de tesis ha sido preparado debido al requerimiento de la Industria Nutricional y cosmética WAALA S.A.C. que busca implementar el Sistema de Gestión de Calidad para brindar un producto de calidad a sus clientes y repercutir en el incremento de la producción y ventas.

Esta investigación se basa en la teoría de mejora continua de Edwards Deming, conocida como el ciclo P.D.C.A. (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar). Una empresa ya sea grande o pequeña debe implementar un sistema de calidad para tener un control sobre sus operaciones y estandarizarlas a través de los procesos.

El método de investigación que se aplicó tiene el enfoque cualitativo, es decir se fundamenta en el levantamiento de información del lugar por medio de encuestas tanto a los clientes como a los propios colaboradores y también en la observación de campo.

El desarrollo de este trabajo se inició con el análisis y diagnóstico de la situación actual de la empresa a través del levantamiento de procesos operativos encuestas para conocer la percepción de sus clientes, colaboradores y un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Con todas estas herramientas se elabora la propuesta de implementación según la norma ISO 9001:2015 en la Industria Nutricional y Cosmética WAALA S.A.C. Que le ofrecerá rentabilidad principalmente a nivel de procesos de producción y cultura organizacional, de manera que se busca mejorar la producción e incrementar la motivación y fidelización del personal y satisfacción del cliente.

Finalmente con el análisis, se expondrán las conclusiones y recomendaciones de la propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2015 y su mantenimiento del sistema a través del tiempo.

Puntos clave: Sistema de gestión de calidad, satisfacción del cliente, cultura organizacional, mejora continua, ISO 9001:2015, procesos, requisitos.

ABSTRACT

The present thesis work has been prepared due to the requirement of the company Waala S.A.C. where I work as head of the quality control area that seeks to implement the quality management system ISO 9001: 2015

The present thesis work has been prepared due to the requirement of the Nutritional and Cosmetic Industry WAALA S.A.C. which seeks to implement the Quality Management System to provide a quality product to its customers and affect the increase in production and sales.

This research is based on Edwards Deming's continuous improvement theory, known as the P.D.C.A. (Plan-Do-Check-Act). A company, whether large or small, must implement a quality system to have control over its operations and standardize them through the processes.

The research method applied has a qualitative approach, that is, it is based on the survey of the place by means of surveys both to the clients and to the collaborators themselves and also in field observation. The development of this work began with the analysis and diagnosis of the current situation of the company through the survey of operational processes to know the perception of its customers, collaborators and an analysis of Strengths, Opportunities, Weaknesses and Threats (SWOT).

With all these tools, the implementation proposal according to ISO 9001: 2015 in the Nutritional and Cosmetic Industry WAALA S.A.C. That will offer profitability mainly at the level of production processes and organizational culture, so that it seeks to improve production and increase motivation and loyalty of staff and customer satisfaction.

Finally, with the analysis, the conclusions and recommendations of the implementation proposal of the Quality Management System according to ISO 9001: 2015 and its maintenance of the system through time will be presented.

Key points: Quality management system, customer satisfaction, organizational culture, continuous improvement, ISO 9001: 2015, processes, requirements

INTRODUCCION

Todo lo que respecta a la calidad hoy en día se ha convertido en una acción que cada vez más las empresas le dan más importancia debido a que los clientes cada vez son más exigentes que obligan a estas a adaptarse a las exigencias del mercado implantando sistemas de gestión de calidad que puedan satisfacer las necesidades, expectativas de sus clientes y alineándose a los requisitos reglamentarios y legales respecto al tipo de actividades que realizan.

Los procesos de normalización adquieren un papel muy relevante donde ofertan formas de gestión empresarial que responden a sus necesidades y asimismo también ofertan la flexibilidad necesaria para afrontar los cambios del periodo actual.

Los manuales son los documentos básicos de un sistema de gestión de calidad, donde detallan la política de calidad, estructura básica de la organización, información de auditorías y gestión de la documentación que se adoptan para una gestión de la calidad eficiente siguiendo las directrices de la norma ISO 9001:2015.

Los manuales especifican los requisitos del sistema de gestión con la finalidad de que la entidad pueda demostrar su capacidad de proporcionar de forma eficiente los servicios e instalaciones que satisfagan los requisitos del cliente como reglamentos aplicables y mejorar continuamente a través de procesos de medición, seguimiento y mejora continua.

Toda organización que implanta un Sistema de Gestión de la Calidad pretende consolidar los procesos de sus actividades y mejorar la eficacia de los mismos.

En resumen, el objetivo de toda empresa que implanta un sistema de gestión es para ganar seguridad y obtener un incremento de rentabilidad ya sea económica y el tiempo empleado. Para tal motivo es indispensable la información, capacitación y colaboración activa y plena disposición de todos los integrantes de la empresa, para así aumentar la calidad y el cliente al percibir el cambio habrá una mayor fidelización y la empresa obtendrá mayores beneficios,

Para esto es necesario que todos los integrantes estén convenientemente informados en cuanto a los objetivos básicos del sistema de calidad que se va implantar, si no fuese así el sistema de gestión carecería de utilidad. Una vez implantado se debe comprobar su correcto funcionamiento mediante una pre-auditoria en la que se realizará una certificación del sistema de calidad diseñado.

El actuar bajo el esquema ISO 9001:2015 aportará un control a la organización a la hora de realizar sus productos y/o servicios disminuyendo los riesgos de falencias y reprocesos y aumentar la producción así como la fidelidad de los clientes.

Todo esto permitirá a la empresa Waala S.AC. Mejorar sus servicios respondiendo así a las expectativas de sus clientes y consiguiendo la lealtad como medio para mejorar su competitividad en el mercado.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción de la realidad problemática.

En el mundo que vivimos hoy es muy competitivo y globalizado a nivel institucional, donde la producción de bienes y servicios está bien definida por una dura competencia en todos los rubros y que a través del tiempo se impulsa la producción con menores costos que permite una competencia mucho más marcada.

En la actualidad se ha desarrollado muchas formas en que los productos se acercan a la excelencia en cuanto a la calidad, pues se han creado planteamientos y sistemas de mejoramiento continuo, los cuales tienen como fundamento procesos de calidad total de los productos y servicios, iniciando desde la calidad de su materia prima e insumos hasta el producto final.

En base a las tecnologías vigentes surgió la norma ISO 9001, la cual es un método de trabajo, que se considera ideal para que las instituciones públicas y privadas mejoren la calidad y satisfacción del consumidor, siendo esta adoptada como un modelo a seguir para obtener la certificación de calidad en esta norma.¹

Actualmente en la industria chocolatera existe la tendencia orientada a la obtención de mejoras sustanciales a nivel global logrando la calidad de los productos finales, demostrando el grado de control en sus procesos que tiene la compañía y orientando los resultados hacia la satisfacción de los clientes, con un apropiado nivel de eficiencia.²

Waala S.A.C. al no contar con un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 le genera una desventaja competitiva en los mercados locales como internacionales al

Cual pretende posesionarse a mediano y largo plazo. Observándose, que en la actualidad las empresas buscan implementar la norma ISO 9001:2015 que se exige como un requisito para exportar sus productos y la cual genera un mayor reconocimiento y confianza en el mercado local y aún más en el mercado internacional.³

En la empresa, se originan impedimentos al obviar controles fundamentales en los procesos de producción y a la vez no se plantean alternativas de mejora continua; lo que conlleva a tener inconvenientes característicos como: elevados indicadores de reprocesos, uso ineficiente de los recursos en la producción, falta de capacitación del personal y pérdida de clientes debido a la obtención de productos de baja calidad.

Con lo descrito anteriormente, se presentan en la empresa estas debilidades; baja eficiencia en la productividad con lo que se genera pérdidas para la empresa, observándose que la problemática planteada es de consideración en la empresa Waala S.A.C.

Con lo ya antes mencionado se propone como alternativa de mejora, la implementación de un SGC en base a la norma ISO 9001:2015 que no solo busca una planificación adecuada y eficiente en toda su organización, elaborando toda la documentación técnica para que sirva de plataforma para la empresa y esta a su vez responda a todos los requisitos establecidos por esta norma.

1.1. Formulación del problema.

Actualmente a nivel global los mercados se mejoran constantemente de acuerdo a sus necesidades y principalmente de los consumidores; décadas atrás las empresas comercializaban sus productos y servicios solamente en su mercado local, lo cual les daba un grado de competitividad a nivel local que muchas veces era suficiente para mantenerse a flote, crecer y desarrollarse lentamente, sin embargo esta situación ha cambiado en las últimas décadas; ya que hoy todas las compañías a nivel de países desarrollados y de países emergentes como Perú, buscan incursionar en el mercado

Internacional consiguiendo extender sus empresas a nivel mundial, aunque en nuestro país el número de empresas que tienen establecida la norma 9001:2015 es muy reducido a diferencia de otros países lo que indica que tenemos poca participación en el mercado mundial.

La problemática radica en que muchos de los negocios e industrias nacionales no cuentan con una proyección y preparación necesaria a la vez no reúne las condiciones requeridas para competir de manera igualitaria en el mercado internacional. Una de las condiciones requeridas para competir a nivel internacional es el mejoramiento de la calidad exigida en el escenario mundial.

Entre las medidas más relevantes de esta certificación de la norma ISO 9001, ha quedado demostrado que aquellas empresas que cuentan con sistemas de gestión de calidad en sus procesos productivos mejoran su desempeño en cuanto a productividad y cultura organizacional mostrando un incremento en sus ventas y exportaciones.

El sistema de gestión de calidad en las empresas está considerado como uno de los pilares fundamentales en el mundo de la producción ya que permite tener una mejora considerable en sus procesos y alinearlos a una mejora continua.

El objetivo principal de esta norma es cumplir con todos los requisitos y exigencias del cliente respecto a su producto y verificar que todos los procesos de la empresa cooperen a satisfacer sus necesidades.

Si hay satisfacción del cliente con el producto requerido y se ha cumplido con los estándares de servicio obtenidos, retornarán al mismo proveedor para todas sus adquisiciones, esto es la fidelización del cliente

1.2.1 Problema general.

¿Cómo la propuesta de implementación del sistema de gestión de calidad basada En la norma ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C mejora la competitividad De la empresa?

1.2.2 Problemas específicos.

1. ¿Cómo la propuesta de implementación de la norma ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C
2. ¿Cómo la propuesta de implementación de la norma ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C. mejora la satisfacción del cliente?
3. ¿Cómo la propuesta de implementación de la norma ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C. mejora la eficiencia de la empresa?

1.3 Objetivos.

1.2.3 Objetivo general:

Proponer la implementación de un sistema de gestión de calidad en base a la Norma ISO 9001:2015 en la organización Waala S.A.C. para mejorar la Competitividad de la empresa.

1.2.4 Objetivos específicos:

1. Analizar cómo la propuesta de implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C. mejorará la eficacia en la empresa.
2. Determinar como la propuesta de implementación del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C., mejorará la satisfacción del cliente respecto a nuestros productos.
3. Identificar como la propuesta de implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C. puede mejorar la eficiencia de la empresa.

1.4 Justificación e importancia del estudio

¿Mejorara la eficacia en la empresa?

Las empresas deben tener establecidos una serie de requisitos que se debe cumplir para proporcionar servicios de calidad, para ello es primordial contar con la herramientas necesarias para lograr la satisfacción de los clientes. Toda empresa que no cuenta con una adecuada metodología de calidad establecida en sus sistemas o procesos, se enfrentan siempre a problemas de inconsistencia y falencias, presentan deficiencias en la optimización de su tiempo y recursos que generalmente no cuentan con ningún tipo de control. El proceso de Implementación de un Sistema de Gestión de calidad es clave para que una organización sea competitiva, es ofrecer un compromiso serio a la calidad, En este contexto, la Industria Nutricional y Cosmética WAALA S.A.C., ubicada en el Jr. Yauli n° 1441 – Cercado de Lima, entidad que se dedica a darle un valor agregado al cacao peruano para luchar contra la anemia que ya se convirtió en un problema de salud pública en nuestro país, se ha planteado establecer un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 que le permita establecer planes permanentes de mejora en sus procesos y adoptar una adecuada filosofía de calidad, situación que actualmente no dispone y cuya visión es traspasar los límites nacionales y distribuir sus productos a nivel internacional.

Actualmente la Industria Nutricional y cosmética Waala S.A.C ha realizado diversas mejoras que van desde nuevas instalaciones y calificación del personal; se espera que a partir de este trabajo de investigación de tesis se obtengan datos que permitan evaluar si se está contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de calidad y disponer de la información y capacitación que sirva para la implementación del sistema de gestión de calidad, mejora de la competitividad, mejores oportunidades y proponer medidas que faciliten desarrollar una mejora continua de trabajo.⁵

1.5 Limitaciones de la investigación

En el desarrollo de la investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

- La falta de disponibilidad de algunos colaboradores de la empresa debido al desinterés que evidenciaban.
- hubo Carencia de antecedentes ya que la mayoría de colaboradores son nuevos y jóvenes.
- Los archivos anteriores no se encontraban debidamente estructurados.
- Este trabajo se limita netamente a cálculos teóricos.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes del Estudio

2.2.1 Nacionales.

Medina, Josué en su tesis realiza un estudio para una “Propuesta para la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 en una empresa del sector construcción” (2013).⁶ Tesis para su licenciamiento en Ciencias e Ingeniería con mención en Ingeniería Industrial. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias e Ingeniería.

Ugaz, Luis en su tesis realiza un estudio para una “Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de lejías” (2012).⁷ En ingeniería industrial en la Pontificia Universidad Católica del Perú, en la que argumenta y ha demostrado el proceso donde se desarrolla, implementa y mantiene del mismo se logró el diseño de productos enfocándose en la economización y minimización de los costos de producción, enfocándose en la mejora continua de sus procesos que le permitirán incrementar la competitividad y satisfacer el grado de satisfacción del cliente.

Valencia, Jesús en su tesis realiza un estudio para una “Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 en una pyme de confección de ropa industrial en el Perú” (2012).⁸ Optando el título de ingeniería industrial en la Universidad Nacional Mayor de la San Marcos - Perú, en su tesis nos brinda las nociones y los instrumentos empleadas para obtener una adecuada implementación, en la cual se busca no solo la generalización de todas las pymes del rubro textil sino a cualquier empresa de diferente rubro.

Santander, Cinthya en su tesis realiza un estudio para una “Estrategias para inducir la formalidad de la MYPE de la industria gráfica- offset por medio de gestión competitiva”, (2013)⁹ acá ostenta el título de ingeniería industrial en la Pontificia Universidad Católica del Perú, en la que propone un instrumento de progreso de competitividad la cual impulse a la micro y pequeña empresa de la industria gráfica offset con el objetivo de desarrollar su documentación y programas que promuevan la formalidad, logrando cada vez a ser más competitivos en el mercado local inicialmente.

Huamaní, Yesica en su tesis realiza un estudio para un “Diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015 en una droguería de dispositivos médicos” (2017)¹⁰ en la cual con su diseño del SGC busca la implementación de procedimientos para gestionar correctamente recursos, información documentaría, operaciones, planificación, control y provisión de los servicio, como la calificación del desempeño a nivel organizacional a través de indicadores de medición del sistema que nos asegure el éxito.

La Rosa, Iveth en su tesis realiza un estudio para una “Propuesta de actualización del Sistema de Gestión de la Calidad basada en la norma ISO 9001:2015 para una empresa del sector metal - mecánico de la empresa FAGOMA S.A.C.” (2017)¹¹ en este trabajo de tesis nos explica como su propuesta nos ayudará al progreso del sistema actual, adecuándose a los nuevos requisitos de la última versión; logrando el progreso del desempeño y competitividad de la organización, logrando así garantizar la calidad de sus productos y servicios que ofrece.

Meléndez, Alejandra en su tesis realiza un estudio para una “Propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad en una industria pesquera según ISO 9001:2015” (2017)¹² en la cual manifiesta la correcta implementación de la norma así como los beneficios a nivel de sus procedimiento y la organización logre aumentar su productividad y lograr el ahorro en el consumo de energía y de reprocesos, logrando con ello aumentar la motivación de su personal.

2.1.2 Internacionales.

Guevara, Luz tesis donde realiza un estudio como la “Importancia de implementar un sistema de gestión de calidad en una entidad pública” (2012)¹³. Con este estudio ha logrado llevar al desarrollo y la aplicación de la norma al sector público consiguiendo algunos beneficios en cuanto a la mejora del desempeño; logrando el objetivo de aumentar constantemente la capacidad para cumplir con su propósito institucional, consiguiendo obtener la satisfacción de los clientes y el mejoramiento de los servicios a nivel nacional.

Rojas, Lady en su tesis realiza un estudio para una “Implementación de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2000 en una industria plástica” (2008)¹⁴, tesis de obtener el licenciamiento en Ingeniería con mención en Ingeniería Industrial, Guayaquil, donde nos da un enfoque más preciso de una adecuada implementación, abordando la documentación necesaria en cada una de las etapas de sus procesos, para optimizar su producción.

Pérez, Isabel realiza un estudio de tesis para una “Implementación de la ISO 9001:2015 en un Sistema de Gestión de la Calidad certificado en ISO 9001:2008” (2016)¹⁵, aquí nos hace referencia de la actualización de la nueva versión de la norma, en la planta de etiquetas México, donde precisa como fue la transición de la norma, adecuándose en todos sus procesos a ella, obteniendo mejores resultados dentro de su mejora continua.

Quezada Fernando, Cajales Et Alejandro tesis que realiza un estudio para una “Propuesta de un sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 en el departamento de inspección municipal, área comercio, de la ilustre municipalidad de Pudahuel durante el período 2016” (2016)¹⁶, con la propuesta busca una alternativa que ayude a reducir los impactos de una realidad dinámica y exigente en su contexto actual, donde la sociedad, más empoderada, genera mayor demanda y se convierte

en más controladora, buscando mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos municipales, elevar los niveles de satisfacción de sus habitantes y usuarios de su comunidad, a partir de la transparencia, participación, colaboración y, por consiguiente, mejorar la Calidad de vida de sus habitantes.

2.1. Bases teóricas:

Las bases teóricas referenciales comprenderán los conceptos, esquemas y definiciones que serán empleados en esta propuesta de implementación de la industria Waala S.A.C.

2.1.1. Calidad

A través del tiempo, el concepto de calidad ha ido cambiando considerablemente con la mejora continua de los procesos. En sus inicios, la calidad era como un sistema que buscaba satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, y se ha ido prolongando hasta el soporte, manejo, entrenamiento y el servicio post venta.¹⁷

Se presentan algunos términos y definiciones según organizaciones especializadas en calidad.

- Definición según la norma ISO 9000: “La Calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos necesarios”.
- Según Joseph Juran la calidad es “La adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente. Él considera que la calidad como atributo de toda empresa, no debe ser relegada a las acciones de un departamento que sea creado con el fin de asegurarla. Debe ser parte del proceso de elaboración o prestación de bienes o servicios, debiendo existir un serio compromiso de todo el personal para alcanzarla de manera preventiva. La consecución de la calidad no se delega, sino que todos debemos ser protagonistas para alcanzarla. Se deduce uno de los planteamientos valiosos de Juran: El ser humano es incorporado de manera vital y directa en el arte

de lograr la calidad, en cuanto es parte de un proceso de auto-supervisión individual y directa. (Suárez, 2006)

- Según Edwards Deming: nos habla que la “Calidad es la satisfacción del cliente y el debate hacia una mejora continua”. Los logros de Deming son reconocidos mundialmente y se ha logrado establecer que al utilizar los principios de Deming la calidad aumenta y por lo tanto bajan los costos y los ahorros se le pueden pasar al consumidor; cuando los clientes obtienen productos de calidad las compañías logran aumentar sus ingresos y por tal su economía también crece.

La calidad debe entenderse como un todo integral y de su interrelación surge lo que actualmente se denomina el control de calidad total, es importante entender que se logra la calidad al lograr la satisfacción del consumidor utilizando para ello adecuadamente los factores humanos, económicos, administrativos y técnicos de tal manera que se logre un desarrollo integral y armónico del hombre, de la empresa y de la comunidad.

Calidad del producto

Es la percepción que tiene el cliente con respecto al producto en la cual se orienta en precisar las características técnicas que debe cumplir el producto, para la cual se estandariza los procesos de producción, cumpliendo con las exigencias del cliente.

Estos requisitos de calidad son determinados de acuerdo a los requerimientos del cliente. La empresa deberá explorar que su producto logre “más de lo requerido”, el cual es un plus extra con el cliente, logrando la máxima satisfacción de los clientes y su fidelización a corto plazo.²⁰

Calidad en el proceso

Es la técnica y sus características que se da a cada proceso de acuerdo a los requerimientos del cliente, y esto es medible en base a indicadores de gestión de acuerdo a la satisfacción del mismo. Para lograr mejoras y conseguir reducir tiempos y mejorar costos de fabricación.²⁰

2.2.2 Gestión de calidad

Aseguramiento de la calidad

El aseguramiento de la calidad es el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada para que un producto o servicio tenga los requisitos dados para la calidad, los cuales deben estar sustentados en la satisfacción de las expectativas de los clientes. Es un sistema o conjunto organizado de procedimientos bien definidos y entrelazados armónicamente que requiere determinados recursos para funcionar, donde se asume que es más rentable prevenir los fallos de calidad que corregirlos o lamentarlos. Es así como se incorpora el concepto de la prevención a la gestión de la calidad, que se desarrolla en las empresas bajo la denominación de Aseguramiento de la Calidad. (Pola, 1999) Las funciones que nos aseguran la calidad, indicadores, el seguimiento de los procesos y subprocesos, actividades retroalimentación de información. Estas tareas contribuirán a la prevención o corrección de errores y reprocesos en las etapas intermedias y salidas del proceso²⁰.

Un sistema de gestión de calidad está basado en el sentido común, se encuentra bien documentado, se asegura de ser consistente y produce mejoras en las prácticas del trabajo, incluyendo los productos y servicios que se crean, pero dicho sistema se debe establecer con bases adecuadas que sirvan para controlar los procesos directivos de las empresas (Gómez 1991)

Control de calidad

El control de calidad es la actividad que consiste en inspeccionar el producto y separar el que no es aceptable de acuerdo a determinados estándares.

Son las herramientas de técnicas analíticas, para obtener, sustentar y mejorar la calidad de un producto de acuerdo al cumplimiento de las especificaciones técnicas. Básicamente busca el análisis mediante la inspección, verificación y análisis de las características organolépticas, físico químico, microbiológico y otros que aseguren la calidad del producto, desde el control de materia prima, etapas en proceso y controles al producto final.²⁰

Mejora de la calidad

Está orientada a mejorar su efectividad de procesos, buscar cumplir los objetivos, al menor costo posible para la organización, pero asegurando la calidad del producto y/o servicio.

La mejor defensa de la calidad es el conocimiento previo que se tenga sobre la misión de la empresa, los objetivos, alternativas y consecuencias de un cambio y las formas o cursos de acción para lograr los objetivos o metas y no puede existir el peor enemigo de la calidad que la incertidumbre, el cambio injustificado y la programación sobre la marcha.

Los modelos de planteamiento hoy establecidos por las empresas para mejorar la calidad son (Ver cuadro 1)

Cuadro 1: Comparativa de mejora continua y la reingeniería

	Mejora Continua	Reingeniería de Procesos
Posición de Cambio	Innovación en forma gradual	Innovación en forma radical
Punto de partida	Análisis del proceso actual y mejoras	Arrancar desde el inicio
Regularidad de mejora	Continuo en el tiempo	Una sola vez en forma inmediata
Participación de las partes	Interno con la participación de todos los integrantes dentro de la organización	Asesorado por una consultoría externa.
Análisis de Riesgo	Moderado	Alto
Herramientas a implementar	Hoja de análisis de datos Diagrama de Pareto Diagrama de Flujo Diagrama de Causa y Efecto Diagrama de dispersión Histograma y Gráficos de control	Diagrama de Flujo Benchmarking Tecnología de la información y comunicación

Se aprecia, la mejora de la calidad es un indicador muy importante en la actualidad para cualquier empresa en busca de una certificación de calidad.

2.2.3 Sistema de Gestión de la Calidad

Un Sistema de Gestión es la que se faculta de gestionar y dirigir a la organización en todas sus etapas o procesos, desde una perspectiva orientada a la calidad, lo que indica que se basa en disponer de procesos, manuales e inspecciones con el equipo multidisciplinario de calidad de la organización, para elaborar un producto de calidad con los requerimientos solicitados por el cliente²⁰.

2.3 Hipótesis.

2.3.1. Hipótesis general.

La propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C. mejorará la competitividad de la empresa.

2.3.2. Hipótesis específica.

1. La propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad según La norma ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C. mejorará la eficacia en la empresa.
2. La propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C. mejorará la satisfacción del cliente.
3. La propuesta de implementación del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2015 en la industria Waala S.A.C. mejorará la eficiencia en la empresa.

2.4 Variables

2.4.1 Tabla de Operacionalización de variables

La propuesta de implementación del sistema de gestión calidad ISO 9001: 2015 mejorará la competitividad en la industria Waala S.A.C. para el 2019.

- **Variable Independiente:** Sistema Gestión de Calidad.
- **Variable Dependiente:** Competitividad.

Cuadro 2: Variables y dimensiones en la industria Waala

VARIABLE		DIMENSIONES
Variable Independiente	Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001:2015)	Análisis de campo
		Nivel de conocimiento de calidad
		Evaluación de procesos
Variable Dependiente	Competitividad	Compromiso de la dirección
		Satisfacción de los clientes
		Eficacia y Eficiencia

2.5 Marco Conceptual

2.5.1 Enfoque basado en procesos

Al hablar de enfoque de proceso, según la norma ISO 9001:2015 se habla de identificar, analizar y gestionar las actividades en el proceso, sus interacciones y resultados obtenidos en el proceso de un producto o servicio.

Lo que conlleva a la organización, a lograr una mejora y entendimiento de cada una de sus actividades y procesos en todo su camino productivo, donde analizará las entradas y salidas, con el fin de lograr el mejor desempeño de la organización como un mejor control en sus etapas con el objetivo de asegurar la calidad del producto.

2.5.2 Diagnóstico de calidad

Se plantea realizar entrevistas a todo el personal de la organización con el fin de tener un alto conocimiento sobre el sistema de relación interpersonal en todas las áreas y ver el funcionamiento de la comunicación (interna y/o externa). Del mismo modo, sobre la difusión de mejoras que realiza la empresa y más para saber cuan orientados se encuentran los colaboradores con los objetivos planteados por la organización, se realizará una revisión de documentos (control de documentos) relacionados a los procesos operativos de cada uno de los productos, para tener un mayor conocimiento de sus actividades.²⁵

Saber cuál es su sistema de difusión de información y que registros realizan.

Con esta herramienta podemos contar con la información necesaria para calificar el estado de implementación del Sistema de Gestión de calidad, para lo cual lo haremos de dos formas y obtener resultados de un modo descriptivo y cuantitativo. Esta metodología consiste en evaluar el estado en la que se encuentran las diferentes variables en una escala de cinco opciones. **(Ver criterio de calificación).**

2.5.3 Auditoría de calidad

Proceso independiente y documentado para conseguir “evidencias y hallazgos” del cumplimiento o incumplimiento de la norma las cuales serán evaluadas de manera objetiva y crítica, para verificar la extensión del cumplimiento de la auditoría.²⁵

Dentro de un SGC, las auditorías sirven para evaluar si el sistema es conforme a las disposiciones planificadas, los estándares y los requisitos de las normas en funcionamiento, asimismo para evaluar si es eficaz y cumple los resultados previstos y brindar información a la alta dirección

Dentro de las cuales tenemos:

- **Auditoría de primera parte:**

Auditoría interna exploratoria autorizada por la dirección el cual está dirigida por el coordinador del SGC o por su propio personal.

- **Auditoría de segunda parte:**

La organización requiere los servicios de una empresa evaluadora del SGC (externo).

- **Auditoría de tercera parte:**

Auditoría externa, donde los auditores pertenecen a una organización certificadora.

2.5.4 Mejora continua (PHVA)

El ciclo de Deming (ciclo PHVA), es una herramienta de la mejora continua, basada en: “**Planificar**”, “**Hacer**”, “**Verificar**” y “**Actuar**”.²⁶

Este ciclo, se basa en:

- **Planificar:** Se establecen objetivos y procesos necesarios para obtener resultados proyectados por la organización de acuerdo con el resultado esperado.
- **Hacer:** Acción de implementar nuevos procesos que nos ayuden a cumplir un mejor

SGC.

- **Verificar:** Acción de examinar en un periodo determinado la recopilación de datos, para evaluar el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.
- **Actuar:** Toma de acciones en cuanto a los procesos según las conclusiones y recomendaciones de la “verificación” para lograr los objetivos.

2.5.5 Metodología de Herramientas de análisis y mejora de calidad

Las herramientas de calidad, propuestas por Kaoru Ishikawa, son las siguientes:

- **Diagrama de causa-efecto.** Se basa en buscar las posibles causas de un problema
- **Hoja de Verificación.** En ella se da la recolección y registro de información.
- **Gráficas de control.** Usadas para analizar el comportamiento de las diferentes procesos y prever sus fallos.
- **Histograma.** Representación de las frecuencias que se emplean dentro de las coordenadas.
- **Diagrama de Pareto.** Contiene el principio conocido como 80 -20 significa el 80 % de las consecuencias deriva de un 20% de las causas, es utilizado para evidenciar prioridades.
- **Diagrama de dispersión.** Estudia la correlación de variables

Estratificación: Se encarga de clasificar los elementos de una población, analizarlos y determinar causas comunes de su comportamiento.

2.5.6 Elaboración de Manuales y procedimientos

Manuales

De acuerdo a la ISO 9001, el manual de calidad es el documento donde se acredita el SGC de toda la organización, ya que describe la adaptación de la organización de acuerdo al cumplimiento de los requisitos de la norma.²⁷

La norma ISO 9001 consta de una estructura para la realización de los documentos:

1. Título y alcance.
2. Tabla de contenidos.
3. Documentos.
4. Política y objetivos de calidad.
5. Estructura.
6. Referencias.
7. Descripción del sistema.
8. Anexos.

Procedimientos

Los procedimientos son generales de acuerdo a la realidad de la organización, y se emplean para describir los procesos claves.

Para el presente trabajo de investigación de tesis, se emplearán los siguientes procedimientos:

- Procedimiento de control y registro documental
- Procedimiento de evaluación del riesgo.
- Procedimiento de identificación del contexto de la organización.
- Procedimiento de Comunicación y concientización.
- Proceso de revisión por la dirección.
- Procedimiento de satisfacción del cliente.
- Procedimiento de gestión de proveedores.
- Proceso de auditoría.
- Procedimiento de Gestión de compras.
- Procedimiento de identificación y trazabilidad
- Procedimiento de gestión de recursos.

Estos son los pasos a seguir para obtención de la certificación; pero la organización no solo se debe limitar a la obtención de la certificación sino que deberá seguir evolucionando en la mejora continua a través del tiempo hasta cuando la versión nueva de la norma cambie y estar preparada para la transición.²³

Por consiguiente, se tendrá la información requerida para realizar una calificación y en que condición de la implementación del SGC se puede encontrar, mediante un modo descriptivo y cuantitativo. Esta metodología se basa en la evaluación del estado en que se encuentran las diferentes variables²⁵.

En la cuadro 3 se demuestra los criterios empleados para la calificación y su respectivo puntaje.

Cuadro 3: Criterio de Calificación del SGC

Criterio de calificación	Descripción	Valoración
No proyectado	Se demuestra que la organización no tiene o no cumple con los requisitos para su implementación inicial de la norma ISO 9001:2015.	0%
Parcialmente proyectado	Se demuestra que cuenta con los requisitos mínimos en la fase inicial, pero al igual no cumple con la Norma ISO 9001:2015.	25%
Proyectado	Cumple con los requisitos iniciales de la Norma ISO 9001:2015, pero no cuenta con evidencias sustentables en el campo de aplicación de la norma.	50%
Parcialmente implementado	Cumple con lo indicado en la Norma ISO 9001:2015, en cuanto a sus requisitos pero no se tienen evidencias que se encuentre en un proceso de mejora continua para su implementación final.	75%
Completamente implementado	Cumple con la totalidad de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, y se cuenta con evidencias de una correcta aplicación en todos sus procesos, buscando Siempre una mejora continua a través del tiempo.	100%

Según la norma evalúa cada uno de los puntos de los capítulos 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10 de la norma ISO 9001:2015, donde se asigna una puntuación ya establecida en la propuesta de implementación del SGC. De acuerdo a las auditorías internas y externas se obtendrán resultados favorables o desfavorables con el objeto de realizar las acciones inmediatas para cumplir con la norma, tal como se muestra en el cuadro número 4

Cuadro 4: Tabla de Calificación

DESCRIPCIÓN	RANGO
La organización cumple con los requerimientos de la norma ISO 9001:2015. En cuanto a su grado de conformidad cumple en su totalidad de los procesos con la norma y acredita tener un adecuado sistema documentario. Se proyecta a la mejora continua de su sistema.	Muy Bueno > 90% - 100%
La organización cumple los requerimientos de la norma ISO 9001:2015, proporciona una buena satisfacción de conformidad de sus procesos y el sistema documentario. Se involucra por la mejora del Sistema de Gestión parcialmente.	Bueno >75% - 90%

DESCRIPCIÓN	RANGO
La organización necesita mejorar su sistema de gestión, teniendo un mejor enfoque de la norma con la realidad de la organización, mayor enfoque de sus procesos y un mejor sistema documentario. Se recomienda tomar acciones correctivas, para levantar los hallazgos encontrados y minimizar los riesgos.	Regular >55% - 75%
La organización no cumple con los requerimientos de la norma, por lo que se debe adecuar acciones que incrementen la aplicación de la Norma ISO 9001:2015 en relación a las actividades de la organización.	Malo >40% - 55%
La organización no tiene implementado ningún SGC que nos pueda garantizar la certeza en todas las etapas de producción según la ISO 9001:2015.	Deficiente <40%

2.4 Marco normativo

2.4.1 Modelo de Gestión según la ISO 9001

El SGC se fundamenta en 8 principios como que se presentan en la figura 2.

Figura 2: Principios de la Gestión de la calidad



Descripción de los principios:

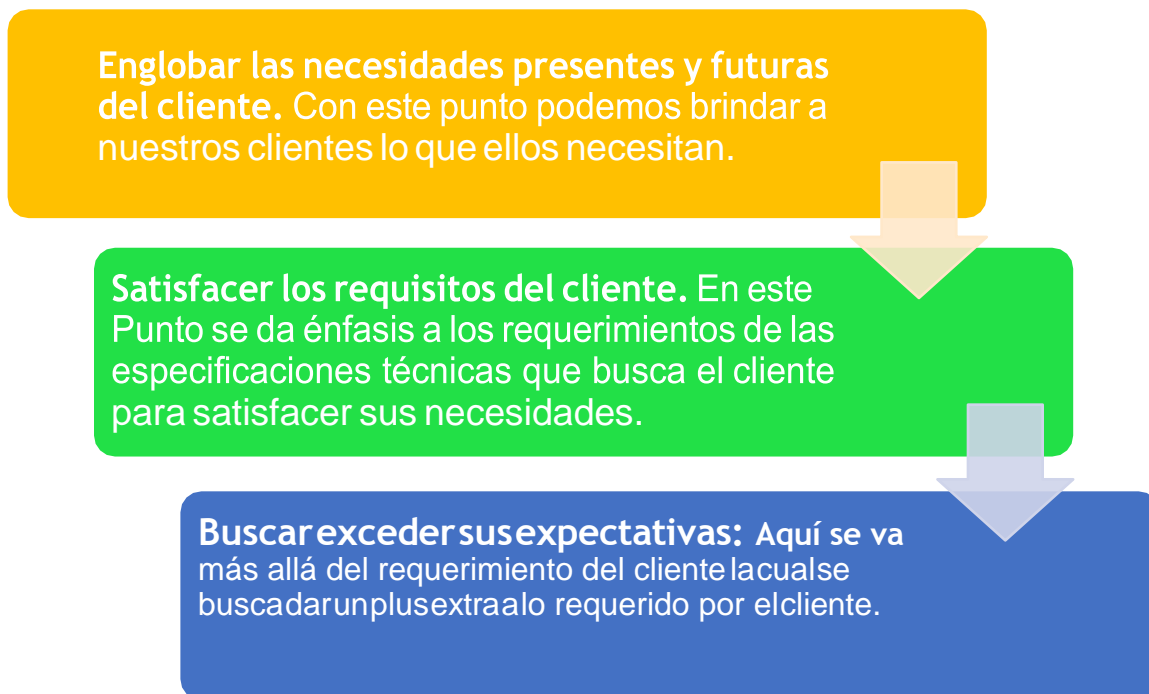


Figura 3: Seguimiento del enfoque al cliente

Campo de aplicación

Todos los requisitos según el Comité TC 176 (2015), fueron genéricos, de tal forma que está adecuada para cualquier tipo de organización, ya sean a productos o servicios destinados a los clientes.²⁷

Contenido de la Norma ISO 9001:2015

Expone esta estructura establecida por el comité TC176,2015:

1. Objetivo y campo de aplicación
2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones
4. Contexto de la organización
 - 4.1. Comprensión de la organización y de su contexto
 - 4.2. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas
 - 4.3. Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad
 - 4.4. Sistema de gestión de calidad y sus procesos

5. Liderazgo
 - 5.1. Liderazgo y compromiso
 - 5.2. Política
 - 5.3. Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
6. Planificación
 - 6.1. Acciones para abordar riesgos y oportunidades
 - 6.2. Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos
 - 6.3. Planificación de los cambios
7. Apoyo
 - 7.1. Recursos
 - 7.2. Competencia
 - 7.3. Toma de conciencia
 - 7.4. Comunicación
 - 7.5. Información documentada
8. Operación
 - 8.1. Planificación y control operacional
 - 8.2. Requisitos para los productos y servicios
 - 8.3. Diseño y desarrollo de los productos y servicios
 - 8.4. Control de procesos, productos y servicios suministrados externamente
 - 8.5. Producción y provisión del servicio
 - 8.6. Liberación de los productos y servicios
 - 8.7. Control de las salidas no conformes
9. Evaluación del desempeño
 - 9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación
 - 9.2. Auditoría interna
 - 9.3. Revisión por la dirección
10. Mejora
 - 10.1. Generalidades
 - 10.2. No Conformidad y acción correctiva
 - 10.3. Mejora continua

Proceso de certificación

Proceso en la cual una entidad tercera ratifica por medio de un certificado que un producto, proceso o servicio es preciso en base a la norma.²⁷

El proceso de certificación tiene las siguientes etapas:

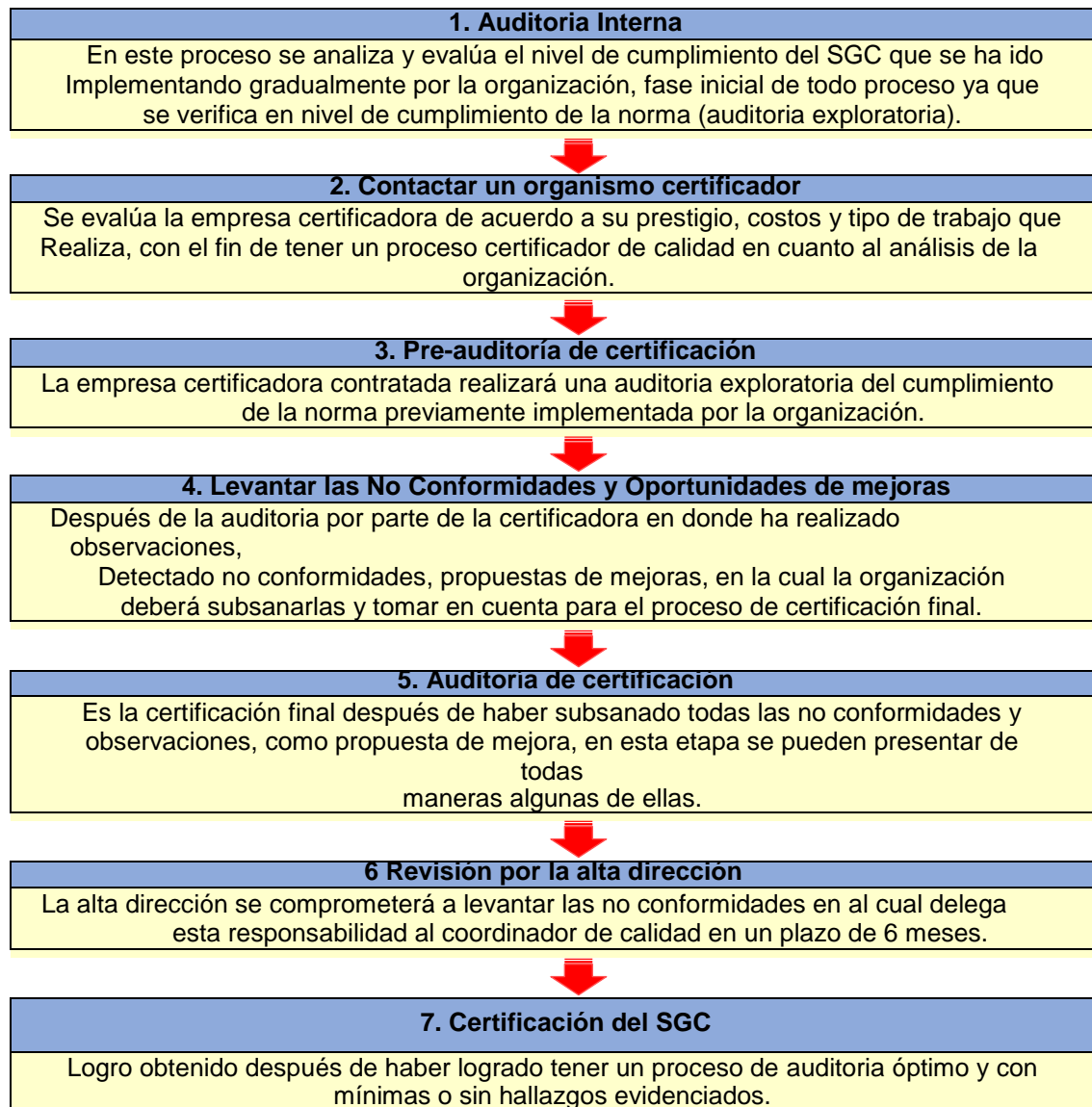


Figura 4. Pasos de la Certificación de la norma ISO 9001:2015

CAPÍTULO III: METODO UTILIZADO EN LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de estudio.

El presente trabajo de tesis presenta un esquema sobre los pasos a seguir en el desarrollo de este trabajo que es aplicada, donde se verá el vínculo de colaboración entre la universidad a través del alumno y la empresa intercambiando conocimientos de ciencia y tecnología.

Es **Aplicada**: Busca la generación de conocimiento con enfoque directo a los problemas del sector productivo de estudio. Se basa en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, ocupándose del proceso de enlace entre la teoría y el producto.

Es **Cualitativa**: Permite comprender la complejidad de la empresa; las cualidades básicas de los estudios cualitativos se pueden definir que son investigaciones centradas en los sujetos. El proceso de exploración es inductivo el investigador interactúa con los integrantes y con los datos, buscando respuestas a preguntas que se centran en la experiencia, cómo se creó y cómo da significado a la empresa.

3.2 Diseño a utilizar.

El diseño de estudio es cuasi experimental donde el conjunto de procedimientos o estrategias de investigación están orientados a la evaluación del impacto de los tratamientos en aquellos contextos donde la asignación de unidades no es al azar y los estudios de los cambios que se observan es en función al tiempo.

Explicativa: Descripción de conceptos del establecimiento, dirigidas a las causas de los eventos sociales y empresariales. Su interés se centra en explicar la ocurrencia de algún fenómeno, o que se debe que dos o más variables están interactuando.

3.3 Población.

Los trabajadores de Waala S.A.C. que retroalimentaron el presente trabajo de investigación en SGC.

3.4 Muestra.

Sistema de Gestión de Calidad Waala S.A.C.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnicas:

- Documental.
- Registros históricos.
- Expedientes

Instrumentos:

- Entrevistas.
- Test.
- Encuestas

Procesamiento de datos.

Se hará uso de herramientas como hojas de cálculo (Excel) para la tabulación de algunos datos en cuanto a los progresos dentro de la implementación, es decir se medirá los avances de acuerdo a porcentajes

3.7 caso de investigación

Para este caso de investigación se siguió la siguiente metodología:

- Levantamiento de información y análisis de procesos
- Diagnostico de la situación actual
- Identificación de herramientas
- Desarrollo del sistema de calidad.
- Propuestas de mejora
- Conclusiones y recomendaciones

Iniciaremos con una reseña de la industria nutricional y Cosmética Waala S.A.C., su política de calidad, su estructura organizacional, el diseño y sus procesos de la organización.

3.7.1 Descripción de la empresa

la Industria Nutricional y Cosmética “Waala S.A.C.”, que cuenta con más de 15 años en el mercado de alimentos en la elaboración y comercialización de productos fortificados (chocolate y cocoa fortificada con Hierro Hemínico).

La empresa está establecida en el rubro de producción de alimentos, con un reconocimiento a nivel nacional en el sector alimentario en la elaboración y comercialización de productos FORTICAO (chocolate y cocoa fortificada con Hierro Hemínico) aumentando su demanda en estos últimos años, debido al crecimiento de la anemia en el país.

Para Waala S.A.C., su principal enfoque es contribuir con sus productos en la nutrición, salud y bienestar a nivel local y mundial en contra de la anemia de manera responsable y sostenible.

Para nuestro caso de investigación, se hará el estudio en la única planta de la ciudad de Lima, que tiene un volumen de producción moderado y nos servirá

Como punto de partida para el análisis, y determinar su rentabilidad. Dicha planta de producción está ubicada en Jirón Yauli N° 1441 Cercado de Lima, departamento de Lima.

a) Principios empresariales

Visión

Ofrecemos productos fortificados de alta calidad y aportando beneficios nutricionales cumpliendo con los estándares de calidad e inocuidad para el rubro Alimentario, cumpliendo además con normas y legislaciones nacionales e internacionales.

Para lo cual contamos con un grupo humano competente y orientado a desarrollar sus actividades con eficacia y eficiencia, apoyados en la mejora continua de todos nuestros procesos, a fin de buscar satisfacción total de nuestros clientes.

Misión

Al 2020, Waala S.A.C., tendrá presencia en los mercados de América Latina, Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea; con sus productos fortificados de alta calidad y aportando beneficios nutricionales en el rubro Alimentario.

Siendo reconocida por sus altos estándares de calidad, generando bienestar y máximo valor para sus clientes, colaboradores, accionistas y la sociedad en general.

b) Valores

Cooperación

Se trabaja mediante equipos multidisciplinarios y con estrecha interrelación, generando un sinergismo organizacional con un fin común, basándose en el apoyo, compañerismo y unión.

Respeto

Se valoran sus virtudes y defectos que tiene toda persona, la empresa valora cada detalle y virtud de sus colaboradores demostrándolo a través de un trato amable, cuidando su integridad dándoles un ambiente y el entorno donde puedan desarrollar su talento y habilidades para así ser mejores personas y mejores colaboradores.

Excelencia

La organización inculca a sus trabajadores la realización de las cosas bien y con responsabilidad, buscando un desarrollo en todo ámbito.

Flexibilidad

La organización se adapta con facilidad y rapidez a las necesidades y oportunidades que se presentan en la organización, de manera proactiva, mostrando apertura al cambio para la mejora de la organización y del personal.

Pasión

Realizar sus tareas con pasión y dedicación (como si fuera para uno mismo), de manera que los motive día a día lograr sus objetivos propios y de la organización en conjunto.

La visión, misión y valores planteados por la organización están relacionados y están siendo empleados en Waala S.A.C., ya que la organización tiene como objetivo ser líderes por medio de sus productos contra la anemia en su mercado local como al mercado internacional que padecen de este problema de salud, al cual se quiere llegar a mediano plazo.

c) Organización de la empresa

Se muestra el organigrama de la empresa y una descripción de las funciones de sus principales áreas.

Estructura Organizacional

La organización es de orden jerárquico, de nivel superior a nivel inferior. En la figura 5 se muestra el organigrama²⁸:

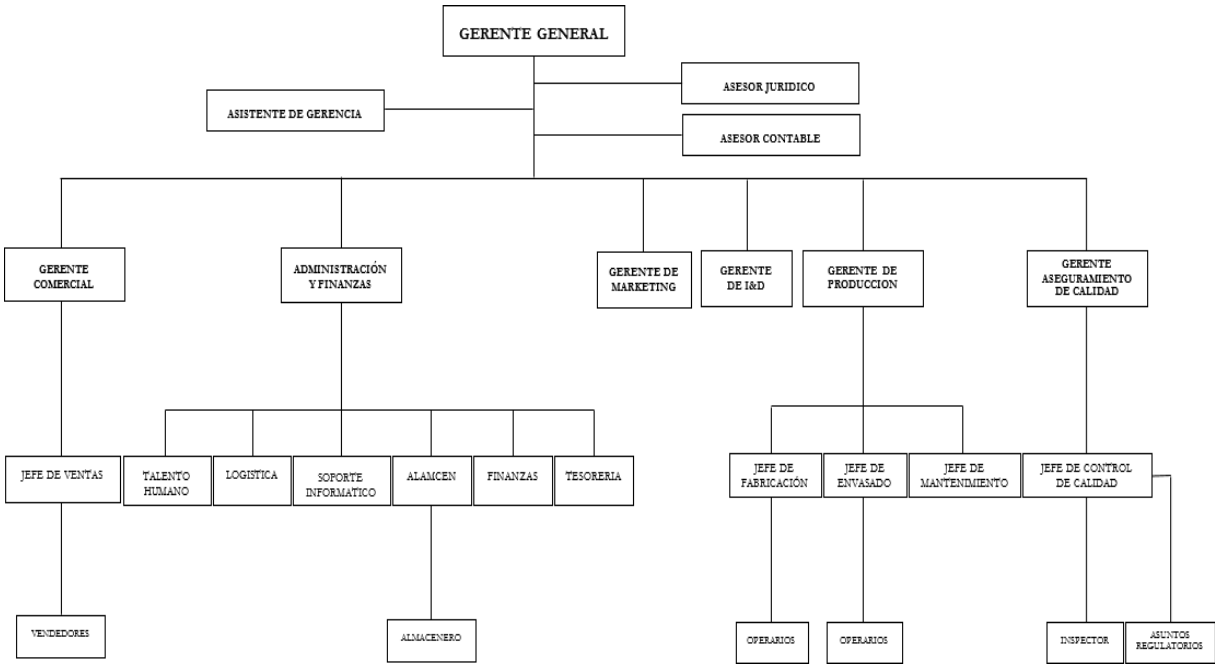


Figura 5: Organigrama de la Organización

De acuerdo al enfoque del organigrama, la responsabilidad principal será de la gerencia de producción y gerencia de aseguramiento de la calidad, donde nos centraremos en las operaciones claves de la organización y sus procesos.

d) Funciones Principales

Según el organigrama, se detalla las funciones principales de las gerencias:

- **Gerente de Marketing:** Se responsabiliza de las campañas de difusión y conocimiento de nuestros productos al público consumidor así como de todas las cualidades y beneficios que tiene cada producto.
- **Gerente de Producción:** Se responsabiliza de la planificación, realización y control de la producción de Forticao Chocolate y Forticao Polvo, buscando siempre el cumplimiento de los estándares de producción asignados durante el proceso.
- **Gerente de Administración y Finanzas:** Se responsabiliza de entregar las declaraciones de impuestos, realización del control y seguimiento de las facturas. También se debe encargar del manejo de los estados financieros, manejo de inversiones, cuentas bancarias e inversiones.
- **Gerente de I&D:** Se responsabiliza de brindar soporte de investigación, desarrollo y tecnológico. Asimismo, estar siempre en busca de las mejoras de nuestros productos con mayores beneficios.
- **Gerencia Comercial:** Se responsabiliza de la difusión de los productos que la empresa fábrica en el mercado local, búsqueda de nuevos clientes, verificación de las conformidades percibidas por los clientes.
- **Gerencia de Aseguramiento de la Calidad:** Se responsabiliza del sistema de gestión de la calidad a nivel global en la organización, cuya finalidad será de monitorizar y supervisar los procesos nivel macro buscando la mejora de la calidad en toda la organización. También es responsable de garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos en la organización.

e) Productos:

Cuadro 5: Producción de Forticao en Polvo

PRODUCTO	FORTICAO EN POLVO
DESCRIPCIÓN	<p>El Cacao fortificado con hierro hemínico es comestible 100% natural, el cual ha sido obtenido después de un exigente cultivo y producción, cumpliendo nuestras exigentes normas de calidad, ya que es un producto obtenido de un proceso de mezcla de la cocoa natural y hierro hemínico, para ser envasado y sellado herméticamente.</p>
FORMAS DE CONSUMO Y CONSUMIDORES POTENCIALES	<p>Uso El consumo es directo, como chocolate o preparación de disuelta en leche, avena o jugos.</p> <p>Consumidores Potenciales Público en general sin excepciones.</p>
ENVASES/EMPAQUES Y ROTULADO	<p>Envase 1. Material: Frasco de vidrio industrial, tipo III, Flint.</p> <p>Codificado con: N° Lote, Fecha de Vencimiento Condiciones de Almacenamiento impreso en la etiqueta: Conservar en un lugar fresco, seco.</p> <p>Empaque Cajas de cartón impresas con la marca, el fabricante y condiciones de almacenamiento: Manténgase protegido de la luz.</p>
PRESENTACIÓN (Herméticamente cerrado)	<ul style="list-style-type: none"> • Frascos en caja x 24 unidades x 80 gr.
ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener en lugar fresco. - Protegerlo de la luz. - Mantener cerrado después de cada uso.

Cuadro 6: Producción de Forticao en Chocolate

PRODUCTO	FORTICAO EN CHOCOLATE
DESCRIPCIÓN	El Cacao fortificado con hierro hemínico es comestible 100% natural, el cual ha sido obtenido después de un exigente cultivo y producción, cumpliendo nuestras exigentes normas de calidad, ya que es un producto obtenido de un proceso de mezclado y fundición de licor de cacao y cobertura de leche, seguido de un proceso de sembrado de chocolate de leche y hierro hemínico, moldeado y refrigerado.
FORMAS DE CONSUMO Y CONSUMIDORES POTENCIALES	<p>Uso El consumo es directo, como chocolate o preparación de disuelta en leche, avena o jugos.</p> <p>Consumidores Potenciales Público en general excepto diabeticos.</p>
ENVASES/EMPAQUES Y ROTULADO	<p>Envase 1. Material: Frasco de Polietileno - Color: cristal.</p> <p>Codificado con: N° Lote, Fecha de Vencimiento Condiciones de Almacenamiento impreso en la etiqueta: Conservar en un lugar fresco, seco y oscuro.</p> <p>Empaque Cajas de cartón impresas con la marca, el fabricante y condiciones de almacenamiento: Manténgase protegido de la luz.</p>
PRESENTACIÓN (Herméticamente cerrado)	<ul style="list-style-type: none"> • Frascos en caja x 12 unidades x 40 unidades x 10 gr. c/u
ALMACENAMIENTO Y TRANSPORTE	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener en lugar fresco. - Protegerlo de la luz. - Mantener cerrado después de cada uso.

Nuestro producto estrella en el mercado local es el Forticao Chocolate, por su alto volumen de movimiento en las cadenas de farmacias lo cual se ve reflejado por los pedidos y por el informe de ventas de las cadenas de farmacias y boticas, asimismo el Forticao Polvo está ingresando con menor movimiento pero también está alcanzando un volumen de ventas constante con gran tendencia y aceptación en los consumidores finales.

Se muestran nuestros productos:

Figura 6: Clasificación de productos



f) Procesos

Recepción de Materia Prima: La recepción del cacao en polvo se realiza en el área de almacén de insumos, donde se verifica la conformidad de acuerdo a su ficha técnica, número de lote, fecha de vencimiento, etc.

Preparación de FORTICAO chocolate

- I. **Pesado de Insumos:** Se inicia con el pesado de cada uno de los insumos de acuerdo al pedido de producción diaria.
- II. **Fundición:** Con el horno a una temperatura aproximada de 200°, se funde la pasta de cacao batiendo constantemente hasta tomar una consistencia viscosa y sin grumos.
- III. **Mezcla:** Una vez diluida la pasta de cacao se adiciona la cobertura de leche y chocolate de leche dando un constante batido hasta conseguir una pasta homogénea; en el proceso final de la mezcla se agrega el hierro hemínico previamente tamizado.

- IV. **Sellado:** Los chocolates son llevados a la máquina selladora donde es cubierto con la envoltura correspondiente quedando listo para el siguiente paso.
- V. **Enfrascado:** Se proceden a poner en sus respectivos frascos ya con sus etiquetas respectivas la cantidad de 40 unidades en cada frasco, se procede a colocar un precinto de seguridad en la boca del frasco y, se colocan sus tapas.
- VI. **Encajado:** Se encajonan los frascos según su presentación, se cierran las cajas con cinta adhesiva, se colocan en parihuelas designadas en almacén de productos terminados.
- VII. **Moldeado:** Una vez que se logre una mezcla homogénea y viscosa se dosifica en moldes rectangulares de 10g cada uno, dando el toque final con el raspado para retirar los excedentes del molde y pasa al proceso de vibrado
- VIII. **Vibrado:** Se somete a un proceso de vibración por 01 minutos los moldes para eliminar las burbujas que se forman en el mezclado luego cada molde es llevado a reposo de 5 minutos antes del refrigerado.
- IX. **Refrigerado:** Se colocan los moldes con el producto en el túnel de frío para el enfriado y tomen una consistencia dura; este proceso es aproximadamente de 15 minutos a 20'
- X. **Conservado:** Los chocolates en molde se someten a un proceso de conservación a una temperatura de 12°C a 16°C y una humedad inferior a 70% por un laxo de 1 hora.
- XI. **Desmoldado:** Se procede a desmoldar el chocolate dando ligeros golpes a los moldes para que se suelten los chocolates y se colocan en bandejas limpias apropiadas quedando listos para la siguiente etapa.
- XII **Almacenamiento:** Se colocan los pallets en el almacén de producto terminado.
- XIII **Distribución:** Se verifica la limpieza del vehículo, se carga el producto terminado al vehículo de tal manera que no se dañen las cajas al ser distribuidas.

Preparación de Forticao polvo (cocoa)

- I. Pesado y mezcla de insumos:** Se determina la cantidad por lote y se producirá (1000 frascos) y en la mezcladora se colocan la cocoa y el hierro hemínico para su homogenización.
- II. Limpieza y esterilización de envases, tapas y etiquetas:** Para el envasado de este producto se utilizan frascos de vidrio, previa limpieza se esteriliza a 200 °C en un lapso de 15 minutos.
- III. Llenado:** Previo pesado de cada frasco, se procede a llenar el polvo cocoa.
- IV. Cerrado y sellado:** Cada frasco es enlaminado y asegurado con cintillo de seguridad.
- V. . Encajado y Almacenamiento:** Se encajona en un número de 24 unidades por caja, que son separados por divisiones de cartón para su mayor protección y llevados al almacén de producto terminado

Diagrama de Operaciones del Proceso Productivo Principal

Podemos ver que en la figura 7 y 8, se observan los diagramas de producción para la producción del Forticao Polvo y Forticao Chocolate.

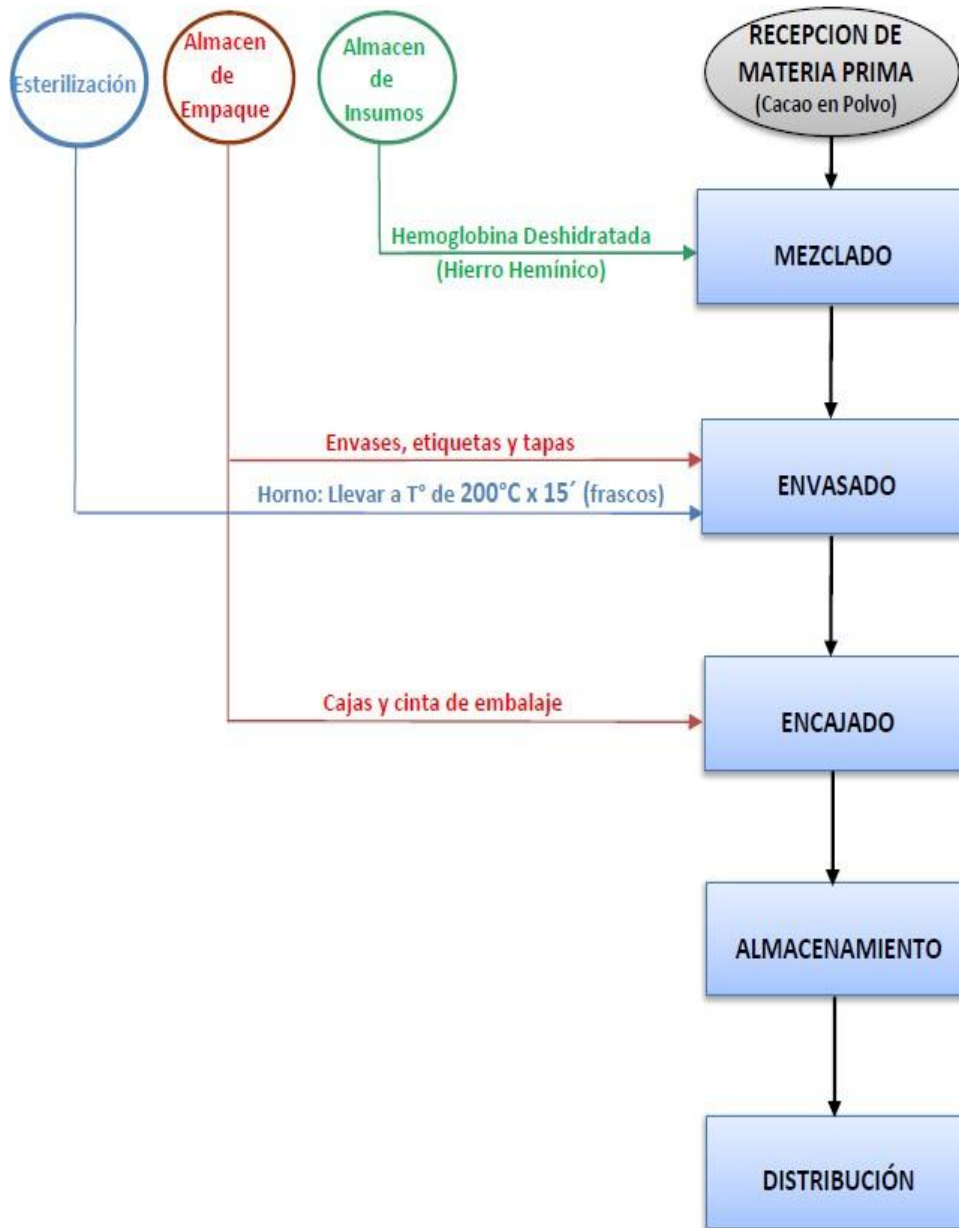


Figura 7: Diagrama de Flujo del Forticao Polvo

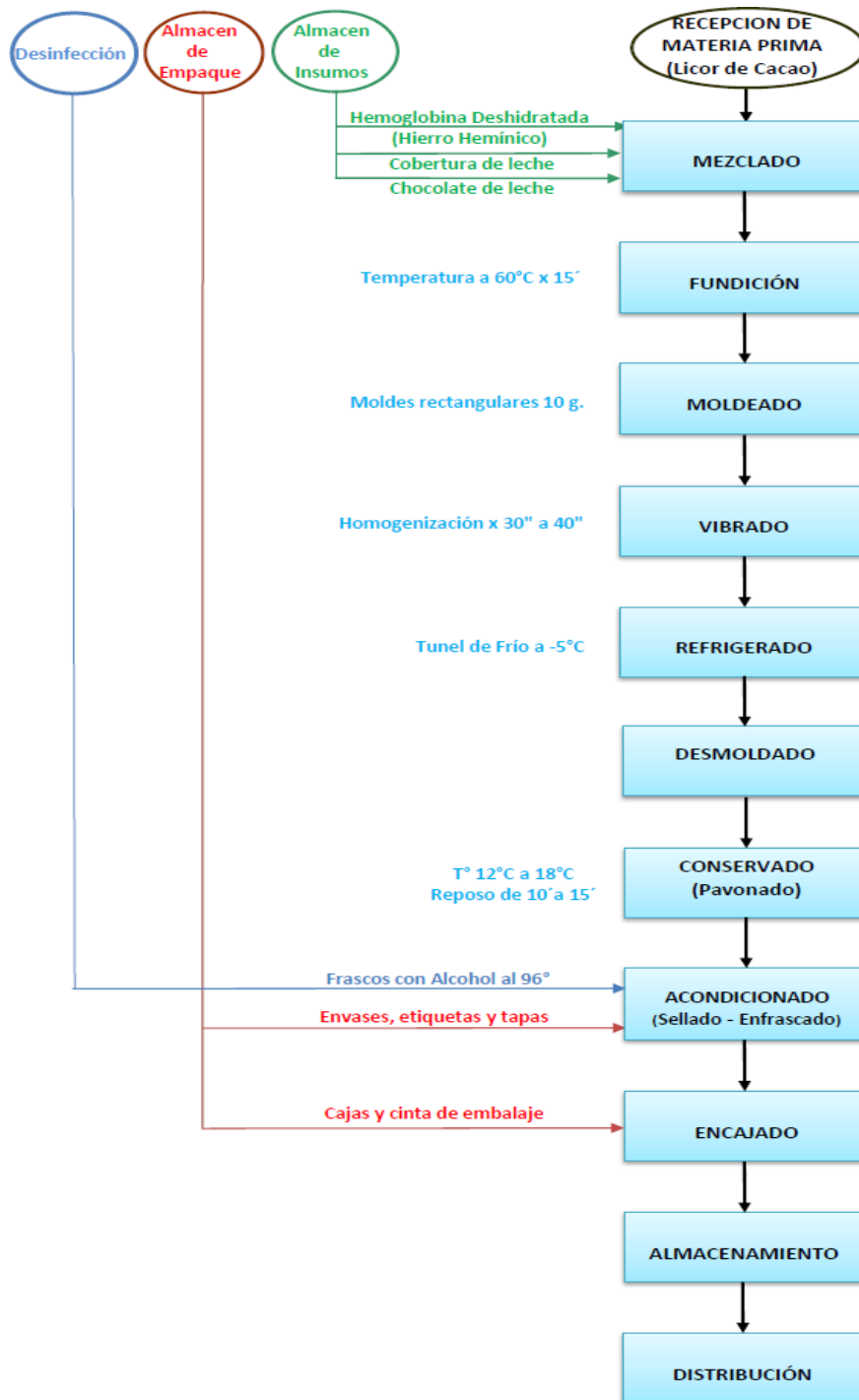


Figura 8: Diagrama de Flujo del Forticao Chocolate

g) Datos de producción

En el cuadro 7 se demuestran en análisis de movimientos de producción del Forticao Polvo y Forticao Chocolate en cajas, para los últimos seis años donde se demuestra el crecimiento constante de la producción gracias a la demanda y aceptación de los productos dentro del mercado nacional.

Cuadro 7: Historial de producción en el tiempo

HISTÓRIAL DE PRODUCCIÓN						
WAALA SAC	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Forticao Polvo	700	1200	1350	1600	1400	1850
Forticao Chocolate	1200	1600	1600	2300	2800	3000

CAPITULO IV: PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados

4.1.1 Análisis por cada especificación de la norma ISO 9001:2015,

Se ha realizado un diagnóstico exploratorio y riguroso mediante encuestas, entrevistas y observación directa para poder realizar un análisis claro y demostrar el nivel en la cual se encuentra el sistema de gestión de la calidad en la Industria Nutricional y cosmética Waala S.A.C.

Situación Organizacional:

El número de personal en la organización es adecuado llegan a un total de 32 trabajadores, sino que no hay una buena vinculación y relación entre el personal de la empresa. La comunicación entre áreas y miembros de la misma es deficiente provocando en ocasiones desacuerdos por falta de información; también existe la falta de personal especializado en algunas áreas de la empresa y falta de supervisión en el área de control de calidad.

Situación Técnica e Infraestructura

Se ha observado que en ocasiones el área operativa es insuficiente por la magnitud de los pedidos, en cuanto a infraestructura se han realizado mejoras, pero todavía no alcanza la infraestructura idónea según los requisitos de la norma ISO9001:2015.

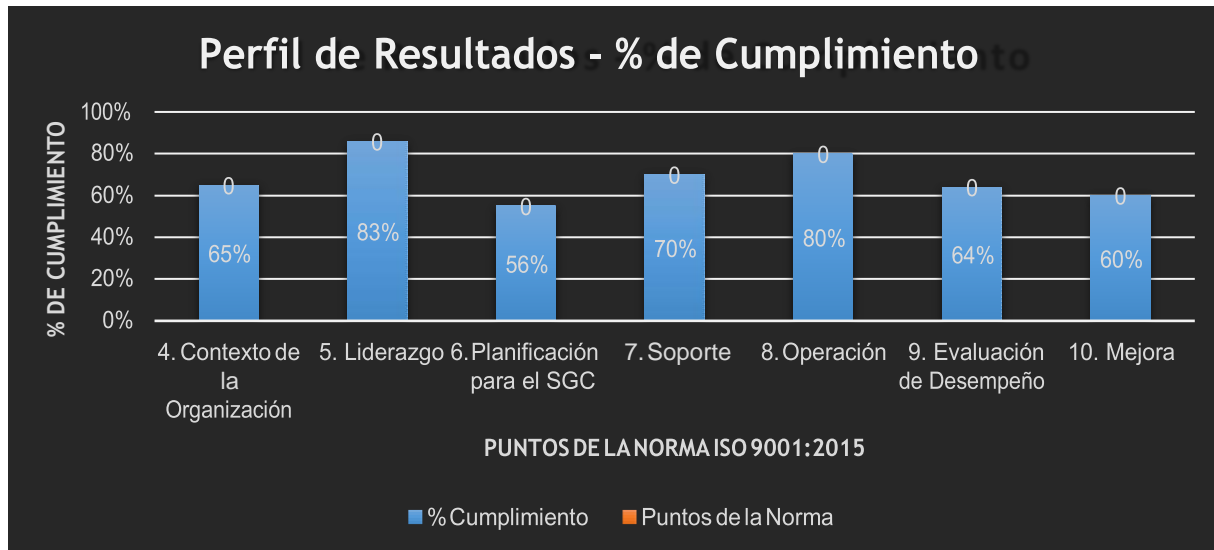
En cuanto a equipos se compraron maquinarias de mejor tecnología y se dejaron los artesanales y aun así se describen como insuficientes ante el crecimiento acelerado de la demanda del producto; en algunos procedimientos se recae en los reprocesos, no se siguen técnicas estadísticas para el control de mejora de procesos, falta de control de insumos y hay poca supervisión de resultados y no hay un jefe de Calidad.

Sistema De Gestión De Calidad

La Industria Nutricional y Cosmética WAALA S.A.C. no se encuentra integrada a un sistema de gestión de la calidad, los procedimientos administrativos del SGC ,los procedimientos administrativos del sistema de gestión de calidad no se encuentran documentados ni implementados en todas las áreas de la misma, no existen planes de calidad ni indicadores, hay una ligera voluntad de mejorar el servicio al cliente ,pero no cuentan con las estrategias, inclusive en ocasiones hay rezago de entrega de los pedidos debido a diversos factores.

De acuerdo al diagnóstico realizado según la norma ISO 9001:2015, el cumplimiento de la norma es parcialmente cumplido y hay ausencia de requisitos de la norma en distintas áreas. En la figura 9 se muestran los niveles de implementación en la que se encuentra la organización según la ISO 9001:2015

Figura 9: Esquema de Resultados según la norma ISO 9001:2015



Según el análisis de la organización se puede evidenciar los porcentajes de cumplimiento los cuales hacen un promedio global de 68%, con lo cual indicamos que de acuerdo a la clasificación la organización se ubica en un proceso regular; con lo que podemos expresar, que tienen áreas no alineadas a lo estipulado por la norma ISO 9001:2015.

4.1.2 Contexto de la Organización

Nivel de cumplimiento: 65%

Según el análisis, la organización tiene un cumplimiento del 65% según la norma, lo que podemos ver reflejado en la figura 9, calificándolo como desempeño **regular**. Se puede evidenciar que no se cuentan con indicadores sobre los colaboradores internos de la organización. Analizamos que no se cuentan con encuestas de satisfacción del personal por lo que no se puede tener una clara comprensión de la organización (sentir de los colaboradores internos).

Liderazgo

Nivel de cumplimiento: 83%

Según el análisis, la organización tiene un cumplimiento del 83% según la norma, lo que podemos ver reflejado en la figura 9, calificándolo como un desempeño **bueno**. Dicho porcentaje obtenido debido se debe a que la alta dirección se encuentra en constante compromiso con la implementación del SGC, se evidencio que la organización tiene una política de calidad difundida a sus trabajadores de manera clara y concisa, el organigrama de la organización, el manual de responsabilidades y funciones (MOF) que a la vez cada área la tiene.

Pudimos analizar también que no se está revisando periódicamente los requerimientos de los clientes como parte necesaria del SGC.

Como hallazgo, determinamos que no cuentan con registros de especificaciones de requerimiento del cliente, no se está realizando un control de riesgos en base al producto como dato histórico y de mejora continua del sistema.

Planificación para el sistema de gestión de calidad

Nivel de cumplimiento: 56%

Según el análisis, la organización tiene un cumplimiento del 56% según la norma, lo que podemos ver reflejado en la figura 9, calificándolo como desempeño **regular**. La organización tiene una planificación y cumplimiento de sus objetivos del año pero no es constante, y tampoco tiene definido los responsables organización respecto a los procesos.

No se tiene planificado un adecuado control de cambios, ni un adecuado control de gestión de los riesgos, en las que se firmes acciones (acciones correctivas), en la cual se debe organizar y mejorar dentro del SGC, con esto se asegurara cualquier contingencia que se pueda presentar.

Soporte

Nivel de cumplimiento: 70%

Según el análisis, la organización tiene un cumplimiento del 70% según la norma, lo que podemos ver reflejado en la figura 9, calificándolo como desempeño **regular**. Se evidencio que no tienen un adecuado seguimiento de los controles de los equipos e instrumentos de medición (no cuentan con equipos calibrados ni certificados), tal como se evidenció con las balanzas y termo higrómetros. Posterior a ello se realizaron entrevistas al personal en todos los ámbitos de la organización, para verificar sus competencias encontrando como debilidad que todos no cumplían con el perfil del cargo asignado, por ejemplo, el supervisor de producción, no contaba con las competencias, ni el conocimiento de controles en proceso dentro de la producción, no sabía calcular las horas hombres, entre otros aspectos. Asimismo, no hay una adecuada fidelización y concientización del personal clave ni subalterno, por lo que algunos operarios se encontraban con manos sucias y uñas largas, joyas; lo que conlleva a una contaminación cruzada con el producto.

Tiene un programa de capacitación implementado, sobre temas de calidad e inocuidad de los alimentos, así como de las BPM, el cual es difundido en toda la planta, pero se evidenció que durante las inspecciones, no se tenía publicado carteles informativos de inocuidad, hábitos de higiene, y otros puntos vitales para la concientización y educación del personal. Se tiene la documentación, pero no se lleva a cabo al 100%, determinando llevar un mejor control de sus versiones de los manuales, procedimientos, instructivos y formatos.

Operación

Nivel de cumplimiento: 80%

Según el análisis, la organización tiene un cumplimiento del 80% según la norma, lo que podemos ver reflejado en la figura 9, calificándolo como desempeño **bueno**. Se obtuvo este porcentaje ya que a nivel operativo se tienen identificados las operaciones críticas de control (PPC – Puntos críticos de control), que son:

Control de Recepción de Materia Prima (Cacao).

Esto tiene un nivel de significancia del 65% del total de sus operaciones, ya que nuestros productos contienen un 55% de pasta de cacao. Tienen registros que comprueban su trazabilidad parcialmente y se tienen determinados los requisitos técnicos de los insumos y materia prima; cumpliendo todos estos requisitos se puede hablar de una liberación de los productos y ante desviaciones se toman medidas correctivas.

Se necesita de un documento que refleje el control de cambios de los registros, procedimientos, manuales y formatos, ya que se actualizarán las versiones, para poder lograr una mejora continua.

Evaluación del desempeño

Nivel de cumplimiento: 64%

Según el análisis, la organización tiene un cumplimiento del 64% según la norma, lo que podemos ver reflejado en la figura 9, calificándolo como desempeño **regular**. Este porcentaje se ha logrado debido a que la gerencia de aseguramiento de la calidad en conjunto con el jefe de control de calidad se encargará de seguir, medir y analizar los productos fabricados (controles en proceso) así como los análisis respectivos.

Se evidenció, que la jefatura de control de calidad no realiza a profundidad las incidencias de los reclamos generados, ya que no cuenta con un registro de las mismas. No se cuenta con un equipo multidisciplinario formado, como auditores internos en cada área estratégica dentro de la organización y por lo tanto no se cuenta con los criterios para auditar la norma ISO 9001:2015.

Mejora

Nivel de cumplimiento: 60%

Según el análisis, la organización tiene un cumplimiento del 60% según la norma, lo que podemos ver reflejado en la figura 9, calificándolo como desempeño **regular**. La organización se encuentra poniendo en práctica el programa de inocuidad, BPM y HACCP en la planta, que consiste en minimizar cualquier tipo de agente contaminante durante la producción.

Se observó que las no conformidades no son procesadas como parte de quejas de los clientes ni quejas internas de la organización, no hay medición de los indicadores establecidos. Es claro destacar que las reuniones semanales por parte de todos los jefes y gerentes de la organización para tratar estos puntos no están dando resultados ni soluciones a los reclamos.

4.1.3 Análisis del clima laboral dentro de la empresa

El análisis engloba a todos los trabajadores; de las diferentes las áreas de la empresa, se comunicará a cada área y se publicará la información en los respectivos murales

Como también se emplearán encuestas de opinión, donde los trabajadores de forma anónima responderán a preguntas cerradas, donde expresarán su nivel de satisfacción de su puesto de trabajo, clima laboral, su área, su jefe directo y sobre el clima en el que labora, y finalizando con una pregunta abierta en la cual los colaboradores internos aporten ideas de mejora para su área y la organización en general.

El resultado del análisis de las encuestas es tener una clara imagen del nivel de satisfacción y comodidad en que se encuentran los colaboradores internos en sus respectivos puestos de trabajo.

[En el Anexo 2 – Cuestionario/Encuesta a los trabajadores.](#)

Podemos observar que en el cuadro 8 se muestran los resultados obtenidos.

Cuadro 8: Encuesta a los trabajadores

Personal evaluado	Nivel de Satisfacción
Toda la organización	78%

Según los resultados obtenidos de las encuestas, podemos concluir que el ambiente laboral es **bueno**, pero deberá mejorar para que los colaboradores puedan desarrollar mejor sus actividades, se evidencia que tienen un nivel de **“regular a más”** que indica poner mayor énfasis en este punto, ya que nuestros socios estratégicos son importantes para lograr los resultados que deseamos.

4.1.4 Análisis del grado de satisfacción percibido por el cliente

Se hizo llegar una encuesta del [Anexo 3 – Encuesta de Satisfacción del cliente](#), para a través de esta hacer mediciones de manera objetiva y clara el grado de satisfacción que tienen nuestros clientes respecto al producto y servicio brindado, de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados procesados, que se reflejan en el cuadro 9 a continuación:

Cuadro 9: Resultados del Grado de satisfacción percibido por el cliente

	Puntaje obtenido	Percepción general
Del producto	18	Bueno
Del servicio del área Comercial	15	Regular

De acuerdo a los resultados procesados y analizados, podemos decir, que se deben tomar acciones correctivas que nos ayuden a mejorar el producto/servicio que ofrecemos, para ofrecer una mayor información y difusión a nuestros clientes y atender sus quejas a la brevedad posible en un plazo establecido.

Se deberá hacer un monitoreo y exploración con el objetivo de certificar que se cumplan los objetivos de calidad que la organización se ha trazado.

Con respecto a los productos, se deberá mejorar la calidad y la atención del cliente superando constantemente sus requerimientos y agregándole ese plus extra para mayor satisfacción de nuestros clientes. Actualmente se encuentra en un rango aceptable, pero con la mejora continúa aplicada al futuro se espera una mayor aceptación y fidelización del cliente.

4.1.5 PROPUESTA DEL SGC Y PLAN DE IMPLEMENTACION

Implementación del sistema de gestión de calidad

Como resultado del estudio realizado en la empresa se tiene las bases necesarias para diseñar y proponer un sistema de gestión de calidad. Existen puntos en que se deben poner mayor énfasis para lograr un mejoramiento de la calidad. Al tener estos resultados la dirección de la empresa serán las que decidan si se implementa acciones que permitan el mejoramiento de la calidad. En el diagnostico obtenido fue posible obtener un panorama donde existe una carencia de elementos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa, sin embargo, refleja un potencial de oportunidades que podrían ser la pauta para emprender acciones de mejora en la organización que son las bases para la implementación de un sistema de calidad.

Mejoras en la infraestructura y distribución de la planta

Se recomienda la reestructuración parcial y redistribución de la planta y formen un sistema en línea, con la finalidad de eliminar algún tipo de contaminación cruzada, y ponga en riesgo la calidad y seguridad de nuestros productos. Se contratará personal externo para la realización de la obra y la modificación de la planta.

Mejora en el SGC

Se plantea mejorar el SGC con el que tiene la organización Waala S.A.C., y alinearla a un mejor sistema HACCP y esta a su vez adecuarla a los requerimientos de la norma ISO 9001:2015, se necesita la participación de todos los colaboradores y fundamentalmente de la alta dirección. Para el logro positivo de un proyecto de implementación, se necesitará asesoría de una consultoría externa, que nos permita:

- Analizar y comprender la norma ISO 9001:2015 orientada a los colaboradores de la organización.

- Orientación en la documentación pertinente que necesita la organización.
- Preparar y desarrollar un equipo de auditores internos en la organización.

En el [Anexo 4– Términos y Definiciones de la norma ISO 9001:2015](#), para tener una mayor comprensión.

4.1.6 Propuesta de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad

Con esta propuesta de implementación del SGC se va a obtener un alineamiento de los procesos para la producción de Forticao Chocolate y Forticao Polvo en la planta. Se iniciará este proceso con el área de fabricación que es la más compleja y la que contiene más carencias, que nos servirá de prototipo para las demás áreas y cuando se decida expandirnos otra planta con mayores espacios, y verificar que el SGC resulte rentable para la organización.²⁹

Con esto lograremos un mayor enfoque de procesos, con la cual se logrará un mejor desempeño y por ende mejores productos según los requerimientos de los clientes y aumentar la satisfacción de los mismos, lo cual nos asegura la fidelización de los clientes y crecimiento a nivel local y poder incursionar en el mercado extranjero.²⁹

Contexto de la organización

Partes interesadas

Según la norma la organización debe establecer las partes interesadas del SGC y establecer sus necesidades y expectativas que pueden de alguna u otra manera modificar los requerimientos de los productos que ofrecemos. En el cuadro 10 se establecen las partes interesadas y respectivas necesidades y expectativas pertinentes.

Cuadro 10: Matriz de las partes interesadas

Parte Interesada	Características	Intereses y expectativas
Accionistas/ Inversionista	Los inversionistas, son las personas que aportan un capital monetario e invierten en diversos activos para el desarrollo de la organización, por ende tienen cierto porcentaje de acciones en la organización que les permite participar de las ganancias de la organización.	Maximizar sus ganancias, logrando un retorno positivo de los accionistas e inversionistas, con lo cual el valor de las acciones tome un mayor precio en el mercado.

Parte Interesada	Características	Intereses y expectativas
Trabajadores	Profesionales con formación universitaria y técnica que ejercen una profesión (un empleo o trabajo que requiere de conocimientos formales y especializados). Con un fin para ambas partes, por parte de la organización llevar a cabo las funciones encomendadas y por parte del profesional una remuneración económica.	Remuneraciones justas acorde al mercado laboral, con ello una estabilidad económica y seguridad con todos los beneficios de ley. Crecimiento personal y profesional. Seguridad laboral donde se tenga controlado los riesgos laborales.
Clientes	Son las empresas que requieren el Forticao para el consumo en la población para combatir la anemia.	Productos que satisfagan las necesidades y requerimientos del cliente.
Proveedores	Son el grupo de empresas que nos abastecen con sus bienes necesarios para el correcto funcionamiento de nuestra producción, los cuales son considerados como socios estratégicos.	Generar rentabilidad para su organización, a través de sus productos que abastecen y generando valor.
Gobierno	Conjunto de instituciones gubernamentales que representan el Estado, el cual está determinado por poderes del estado (ejecutivo, Legislativo, Judicial), también es determinado por gobiernos regionales, municipalidades, departamentales entre otros.	La organización tiene deberes con la comunidad donde se desarrolla. La organización debe cumplir con la legislación vigente en cuanto a sus tributos, con el medio ambiente y la salud y seguridad organizacional, etc.

Objetivo del Sistema de Gestión de Calidad

El objetivo de la implementación es asegurar la eficiencia de todos los procesos y asegurar la calidad de los productos hacia nuestros clientes, por medio de un SGC ISO 900:2015, el cual nos asegurará una mejora continua de todos nuestros procesos y la

organización en su conjunto.

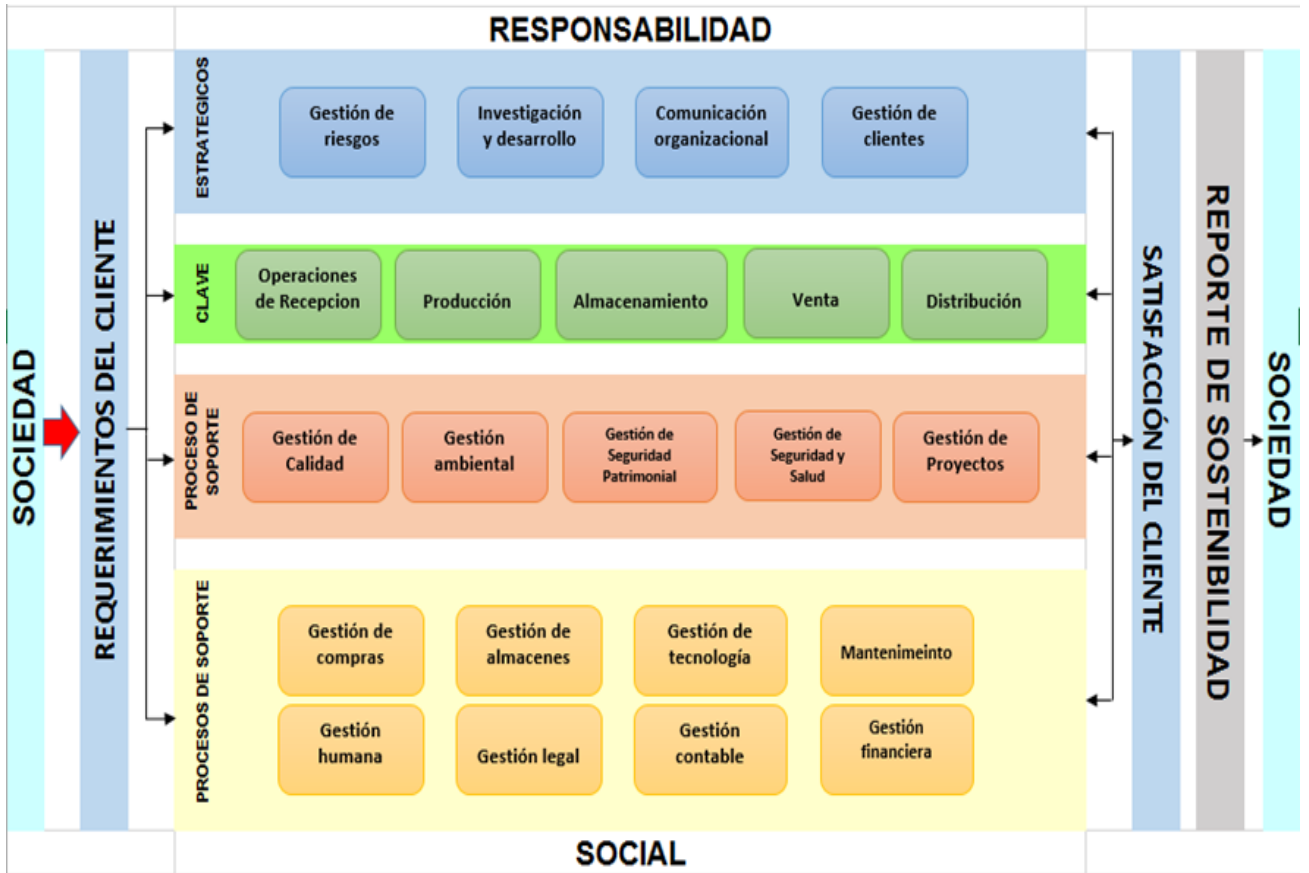
Alcance del Sistema de Gestión de calidad:

“Producción de chocolates y cocoa fortificados con hierro heminico en la cual están interrelacionadas todas las áreas que comprende desde la recepción de la materia prima e insumos hasta la distribución de los mismos”.

Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos

Dispondrá de una óptica orientado a los procesos que nos asegure el éxito del SGC, donde se podrá evidenciar la interrelación de todas las áreas (responsables, personal clave) y sobre todo los procesos (controles, seguimientos, acciones), las entradas y salidas de los mismos. En la figura 9 se muestra un diagrama general de procesos de la organización donde se identifican los procesos estratégicos, procesos clave y de soporte en la empresa.

Figura 10: Mapa de procesos de la Organización WAALA S.A.C.



Liderazgo

Compromiso de la dirección y enfoque al cliente

La alta dirección debe estar comprometida con la propuesta de implementación, demostrando su liderazgo, motivación y compromiso con el cliente; a ellos se hará llegar encuestas a diversos clientes o se solicita entrevistas para poder analizar y medir el grado de satisfacción de nuestros productos. En el cuadro 11 se detalla la puntuación

Cuadro 11: Grado de satisfacción de productos

Grado de Satisfacción	Puntuación
Satisfecho	10
Regular	5
Insatisfecho	0


Después de obtener las encuestas y entrevistas se proceden a analizar los resultados obtenidos los cuales son derivados al área de gestión de calidad, e informados a la alta dirección, quien tomara medidas correctivas necesarias para seguir una mejora continua.

Política de calidad

Ha plasmado una política de calidad, donde se adecua a sus procesos, necesidades del mercado y expectativas.

Esta política debe ser difundida y sobre todo comprendida por toda la organización, para que puedan saber qué es lo que quiere lograr la organización.

Figura 11: Política de SGC de Waala S.A.C.



POLITICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Nuestra empresa refleja su actuar y accionar responsable en todas sus actividades de sus procesos, garantizando la satisfacción de sus clientes, la salud y la seguridad de sus colaboradores y el respeto al medio ambiente conservándolo.

A través del cumplimiento de los lineamientos basados en las Normas Internacionales, nuestra empresa se compromete a trabajar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad, que incluya la gestión de calidad asociada a la gestión ambiental, la gestión de seguridad patrimonial, seguridad y salud ocupacional, de acuerdo a los siguientes acuerdos y compromisos de la organización:

- Optimizar los procesos, desde la recepción de la materia prima hasta la distribución de los productos, para asegurar y mejorar la calidad, inocuidad y trazabilidad de nuestros productos y calidad de nuestros servicios.
- Prevenir la contaminación ambiental protegiendo el ambiente y reduciendo los impactos ambientales.
- Prevenir lesiones y enfermedades ocupacionales, aplicando controles para reducir los riesgos.
- Trabajar sobre la base del principio de mejora continua de la eficacia de los sistemas de gestión implementados.
- Mantener una relación positiva y responsable con los colaboradores y sus representantes mediante la consulta y participación en el sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional; así como con los proveedores, comunidad, gobierno, accionistas y con la preservación del recurso.
- Cumplir con la legislación aplicable; normas internas y otros requisitos asumidos por la organización en materia de Calidad asociada al Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional.

Estos compromisos son promovidos desde la Alta Dirección y son comunicados al personal y a quienes trabajan en nombre de la organización.

Gerente General
Lima, Noviembre 24, 2018
Versión 00

Establecimiento de roles, responsabilidades y autoridades

Se establecerán roles y responsabilidades el cual estará plasmado documentalmente, así como todos los puestos principales del Sistema de Gestión de Calidad en el “Manual de Organización y Funciones”. Estos perfiles laborales serán redactados y comunicados por el área de RRHH a cada área de la organización. En el cuadro 12, se ejecutará a mostrar el MOF - Perfil de puesto del Gerente de Aseguramiento de la Calidad, responsable de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015.

Cuadro 12: Perfil de puesto de trabajo

PUESTO	
COORDINADOR DEL SGC (JEFE DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD)	
REPORT A A	LE REPORTAN
- Gerente General	- Todas las áreas del SGC
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 a todo nivel y mantener el Sistema de Calidad de la empresa. - Proponer alternativas y sugerencias frente a problemas relacionados con la calidad. - Garantizar el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 durante el todo el proceso de elaboración y acondicionado, desde la recepción del producto, controles y procesos hasta la obtención del producto final. - Canalizar y controlar la atención de los reclamos. - Establecer y planificar las auditorias de calidad. - Gestionar el programa de Validación. - Supervisar el correcto control de documentos y registros del área. - Clasificar, evaluar y aprobar los cambios sujetos al Sistema de Calidad. - Aprobar las solicitudes de cambio para la documentación dentro del sistema de calidad. - Aprobar y modificar el plan maestro de validación. - Supervisar el cumplimiento de normas de seguridad e higiene industrial. - Responsable del programa de capacitación del personal y de la capacitación continua del personal. 	
PERFIL DE PUESTO	

Mínimo	Deseable
Educación:	Educación:
Químico Farmacéutico, Ingeniero Industrial o afines. Nivel: Titulado	Master o Diplomado en Gestión de la Calidad
Formación:	Formación:
Inglés Especialización en gestión de la calidad	Conocimiento e Sistema Integrado de Gestión, ISO.
Experiencia:	Experiencia:
3 años de experiencia general 1 año en puesto similar	Acreditación en SGC, Auditorias de calidad
Habilidades:	Habilidades:
Liderazgo, honestidad, responsable, puntualidad, orden, don de mando, criterio para la toma de decisiones, disposición para trabajar en equipo, innovador y buen trato interpersonal.	-
REEMPLAZO DURANTE AUSENCIA	

Planificación

Se debe identificar los riesgos y oportunidades, determinar cómo abordarlos; y determinar los objetivos de calidad y establecer sus programas para alcanzarlos, cómo afrontar los cambios necesarios para la mejora continua y la eficacia de su SGC.

Acciones para abordar riesgos y plan de mejora

Para minimizar situaciones adversas a los objetivos de nuestro SGC, se realizó el análisis de gestión de riesgos en la organización. Para lo cual se determinó un rango de 0 a 100% con las escalas que se muestran en el cuadro.

Cuadro 13: Calificación de la probabilidad de ocurrencia

Valoración	Probabilidad de Ocurrencia
Extremadamente Remota	20%
Remota	40%
Moderado	60%
Frecuente	80%

En el cuadro 14 se muestra la matriz de riesgos con el objetivo de explorar los potenciales problemas que podrían incurrir al SGC dentro de la organización Waala

S.A.C. donde con este análisis se tomarán las acciones correctivas y minimizar en el futuro alguna no conformidad.

En la tabla 15 se muestra el plan de reducción de los riesgos potenciales, con valores mayores a 3.2.

Cuadro 14: Análisis de riesgos en los procesos de WAALA S.A.C

Operación/ Funcionalidad	Modo de Fallo	Efecto	Causa	Controles Actuales	0- 100%	0-10	P x I
					Probabilidad de ocurrencia	Impacto	
Compra de Insumos	Entrega fuera de plazo	Retrazo de producción.	Proveedor tuvo rotura de stock.	Ninguno.	40%	8	3 .2
	Entregan insumos críticos fuera de las Especificaciones.	Reducción de compras.	Error en especificaciones de compras a terceros.	Verificación de productos comprados antes.	20%	8	1 .6
	Entrega de un pedido incompleto.	Penalidad o pérdida de contrato.	Error en la cantidad solicitada.		20%	9	1 .8

	Entregan sacos que no cumple con la prueba de impermeabilidad requerida.	El cacao y derivados se encuentra desprotegida, y se malogrará en caso de lluvias.	Se ha reducido el grosor del saco, disminuyendo así su impermeabilidad.	Verificación de sacos, realizando prueba de impermeabilidad en muestras aleatorias de sacos antes de su uso.	60%	10	6
Descarga de Materia Prima	Que el personal de la descarga venda de manera ilegal parte de los insumos y MP.	Pérdida de Materia prima. Contaminación de la MP e insumos	Colusión entre el personal.	Sistema de Vigilancia	20%	8	1 . 6
Producción	Contaminación de la carga	Producción no cumplirá con la norma HACCP.	No se han aplicado las Buenas prácticas de manufactura.	Puntos de desinfección y capacitaciones de la importancia de las BPM.	40%	10	4
	Equipos de uso descalibrados.	La producción no cumplirá los estándares del cliente.	No se calibraron los equipos e instrumentos patrones en los plazos establecidos.	Calibración dos veces al año de los equipos y seguimiento para que se dé su Cumplimiento.	20%	8	1 . 6
Empaque	No se realiza un seguimiento adecuado, ya que no se cuenta con número significativo de muestras en el control de calidad.	No hay credibilidad en el seguimiento, lo que afecta la trazabilidad.	No se hace un correcto seguimiento.	SGS se encarga de realizar el muestreo.	20%	8	1 . 6
Transporte al almacén interno	Se da una para en un punto no autorizado.	Robo/Asalto.	Inestabilidad del Resguardo.	Monitorear el recorrido del camión.	20%	10	2

Cuadro 15: Propuesta de reducción de riesgos

Operación / Funcionalidad	Propuesta de reducción
Adquisición de insumos	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer un stock de contingencia mayor al habitual. - Estandarizar las pruebas físico-químicas de la materia prima e insumos. - Verificar las fichas técnicas y contrastarlas con los resultados de laboratorio.
Producción	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer una mayor cultura de higiene y sanitización, BPM y HACCP. - Realizar un adecuado mantenimiento a las maquinarias para su mayor rendimiento. - Establecer mejores controles de producción en cada etapa para reducir las mermas.
Almacén	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer una mejor redistribución del área en la cual cumpla con lo establecido en el sistema HACCP. - Realizar el registro de controles en el área. - Establecer el sistema de ingresos y salidas (FIFO y FEFO)

Objetivos de la calidad

Es muy importante plantear los objetivos de calidad para cumplir con los requisitos del SGC

El cumplimiento de los objetivos de calidad es muy importante para que la organización logre una mejora continua, el cual debe estar plasmado y direccionado en personas responsables de llevar a cabo las actividades necesarias para lograrlo. Se procede a presentar en detalle en el cuadro 16.

Cuadro 16: Lista de objetivos del sistema de gestión de calidad para WAALA SAC

Objetivo	Proceso	Actividad/ Acción	Responsabilidad	Plazo	Recursos	Evidencia de objetivo cumplido
Concientizar sobre la cultura en calidad	Gestión de Calidad	Concientización	Gerente de Aseguramiento de la Calidad	Marzo 2019	Empleados	Se verá reflejado un mayor compromiso por el personal y su nivel de conocimientos De la norma.
		Capacitaciones			RRHH	
		Evaluaciones			Calidad	
Minimizar las No Conformidades de nuestros productos	Producción	Análisis del proceso de producción	Gerencia de Producción	Mayo 2019	Procesos	Disminuir el grado de No Conformidades Para asegurar una óptima calidad.
		Análisis de las no conformidades y				
		elaborar un plan de acción				
Objetivo	Proceso	Actividad/ Acción	Responsabilidad	Plazo	Recursos	Evidencia de objetivo cumplido
Reducir los reclamos	Ventas Calidad Producción	Analizar los reclamos y tomar las acciones correctivas	Alta Dirección	Mayo 2019	Procesos	Disminuir el grado de reclamos/quejas, para asegurar una buena relación comercial con los clientes.
Promover y concientizar en la mejora continua	Calidad	Concientizar	Gerencia de Aseguramiento de la Calidad	Febrero 2019	Trabajadores	Mejoras en producción, cumplimiento de las normas.
Mejorar la satisfacción del cliente	Todos los procesos	Encuestas de satisfacción del cliente respecto al producto	Gerencia Comercial	Julio 2019	Personal comercial	Establecer una satisfacción del cliente optima, en la cual se sientan fidelizados con nuestros productos y servicios
		Mejoras en cuanto a las especificaciones del producto	Gerente de Aseguramiento de la Calidad		Procesos Proveedores	
		Productos de calidad	Gerente de Producción		Personal de Planta	
Certificación del SGC	Todos los procesos	Designación de la empresa certificadora del SGC	Alta Dirección y todo el personal	Ago 2019	Todo el personal	Certificación en ISO 9001:2015

Apoyo

Se analizarán y solicitarán los recursos materiales y de información necesaria para lograr identificar, implementar, sostener y mejorar el SGC de Waala S.A.C.

Recursos

La alta dirección deberá facilitar los recursos necesarios para poder llevar a cabo la propuesta de implementación del SGC, los cuales comprende infraestructura, personal, ámbitos operativos para los procesos. Se debe salvaguardar toda la información documentada correspondiente a la implementación.

Competencia

La organización a través del área de RRHH seleccionará a sus trabajadores de acuerdo al perfil de cada puesto basándose en su educación, formación y experiencia acorde al cargo solicitado; de esta manera se concluirá si el personal cuenta con las capacidades en el puesto.

Se promoverá las inducciones y capacitaciones en diversos módulos para una mayor comprensión y entendimiento del SGC, es asignado o si falta potenciar en algunos detalles. Se promoverá las inducciones y capacitaciones en diversos módulos para una mayor comprensión y entendimiento del SGC, en el cuadro 17 se detallan los puntos a tratar:

Cuadro 17: Niveles de capacitación en calidad en WAALA S.A.C.

CURSO	NIVEL	TEMAS
Definiciones correspondientes a Calidad y similares.	Todos.	Gestión de Calidad, Procesos de Manufactura, Análisis de riesgos.
Interpretación de Requisitos ISO 9001:2015.	Supervisores, Coordinadores y Jefes.	Norma ISO 9001:2015.
Audidores Internos ISO 9001:2015.	Supervisores, Jefes.	Auditoría de Calidad según ISO 9001:2015.

Toma de conciencia

Elaborará un proceso de toma de conciencia y fidelización hacia los colaboradores, inculcando la importancia del cambio a este SGC, logrando:

- Comprensión de la política y los objetivos de la empresa.
- Beneficios del proyecto de un SGC.
- Compromiso y fidelización del personal.
- Concientización del personal para una mayor eficiencia y eficacia en los procesos.

Comunicación

Una vez realizada las inducciones, capacitaciones, pasantías y concientización, la organización difundirá el proceso de implementación SGC. El área de Aseguramiento de la Calidad será responsable de hacer llegar la información detallada, necesaria y pertinente, mientras que el área de RRHH será responsable de hacer llegar por diversos medios a los trabajadores dentro de la organización, ya sea por anuncios en los murales, vía correo electrónico, memorándum, boletines y otros que sirvan de comunicación.

En los cuadros 18 y 19 se explicarán los planes de comunicación que han de emplearse para la difusión del SGC:

Cuadro 18: Plan de comunicación externa

Caso	¿Qué se va a informar?	¿Quién necesita la información?	¿Cuándo?	¿Mediante qué medio de comunicación?	¿Quién es el responsable de hacerlo llegar?
Auditorías a proveedores	Oportunidades de mejoras	Alta Dirección	Auditoria de 2da. Parte anual	Información virtual	Gerente Comercial
Reclamos y quejas	Reclamos y quejas respecto al producto o servicio	Alta Dirección	Cada vez que se presente el caso	Escrito	Gerente Comercial

Cuadro 19: Plan de comunicación interna

Caso	¿Qué se va a informar?	¿Quién necesita la información?	¿Cuándo?	¿Mediante qué medio de comunicación?	¿Quién es el responsable de hacerlo llegar?
Charlas informativas	Temas a tratar en las charlas	Jefe de RRHH	Se programe una capacitación o inducción	Información virtual y publicaciones en murales	Jefe de Aseguramiento de la Calidad
Charlas de 5 minutos y boletines sobre calidad	Diversos temas de calidad	Jefe de RRHH	Mensual	Información virtual y publicaciones en murales	Jefe de Aseguramiento de la Calidad
Actualización de documentación	Modificaciones	Jefe de Aseguramiento de la Calidad	Cuando se requiera	Escrito	Responsable de cada procedimiento
Vacaciones del personal	Días de ausencia y motivo	Jefe de RRHH	Cuando se presente el caso	Formato de requerimiento de vacaciones	Jefe inmediato
Renuncia del personal	Motivo de la renuncia	Jefe de RRHH	Cuando se presente el caso	Escrito	Jefe inmediato y RRHH
Reclamos y Quejas	Razón del reclamo o queja	Alta Dirección	Cuando se presente el caso	Escrito	Gerente Comercial Gerente de Aseguramiento de la Calidad

Información documentada

Se deben elaborar y uniformizar los formatos para que las áreas correspondientes realicen el seguimiento requerido por la norma y por el sistema de Gestión de Calidad, dichos formatos deben estar revisados y aprobados por la alta dirección juntamente con el gerente de aseguramiento de la calidad.

Para realizar un adecuado control de cambios y seguimiento de la documentación, registros y formatos, y se empleará el formato del [Anexo 5 – Procedimiento del Control](#)

[documentario](#), donde se harán las actualizaciones correspondientes.

La información será limitada y controlada entre las áreas de la organización evitando así cambios innecesarios, si solicita alguna otra información de otra área que no le corresponde debe ser aprobado por el responsable del área y el gerente de aseguramiento de la calidad.

Como resguardo de toda la documentación el área de Sistemas será responsable de salvaguardar y conservar una copia de seguridad de toda la documentación digitalizada.

Operación

Planificación y control operacional

Se dispondrá de una planificación adecuada, implementación sostenida y control de procesos establecidos para la realización de los productos, logrando controlar lo siguiente:

- El cumplimiento de los requisitos y especificaciones de los clientes respecto al producto.
- Uso de equipos e instrumentos en buenas condiciones y operativos que cumplan con el programa de mantenimiento y calibración respectivo propuesto en su respectivo programa.
- Seguimiento a las actividades críticas (controles en proceso en cada una de sus etapas).

Los procedimientos serán verificados y controlados a través del Plan de Gestión de Calidad, como se muestra en el [Anexo 6 – Control de Proceso](#).

Requisitos de los productos

Deben cumplir los siguientes de requisitos: Con el cliente, con la autoridad (legal) y con los procesos.

El fundamento de toda organización se basa en sus clientes, por lo que se maneja un criterio fundamental, si es que el cliente presenta una queja del mismo problema en 3 oportunidades, esta será una No Conformidad Urgente a la cual se someterá a un análisis profundo y una acción correctiva en el menor tiempo posible.

Nuestros requisitos del producto en nuestras diversas presentaciones las expresamos en los cuadros 20 y 21 tal como se muestran:

Cuadro 20: Requisitos del Producto Cacao Fortificado

NUTRIENTE	CANTIDAD X PORCION
Proteínas	1.3 gr.
Grasas Totales	0.42 gr.
Fibra	0.12 gr.
Carbohidratos	1.0 gr.
Hierro	3.0 mg.
Calcio	4.8 mg.
Zinc	0.2 mg.

Porción: Una cucharita colmada equivale a 3 gr.

Calorías equivalente a 7.8 cal

Cuadro 21: Requisitos del Producto Chocolate Fortificado

NUTRIENTE	CANTIDAD X PORCION	% del valor diario (*)
Grasa	3.3 gr.	5.1%
Carbohidratos	5.0 gr.	1.7%
Proteínas	1.3 gr.	2.6%
Hierro	1.8 mg.	9.9%
Zinc	1.3 mg.	8.7%
Calcio	15.5 mg.	1.6%

Porción: Unidad por 10 gr.

Calorías equivalente a 55.1 cal

Calorías provenientes de grasa equivalente a 29.8 cal

(*) Los porcentajes del valor diario están en base a una dieta calórica 2000 cal (2000 Kcal)

Control de procesos, productos y servicios suministrados externamente Dentro de nuestros procesos de compras a través del área de logística, la organización ha elaborado un procedimiento de compra, para garantizar un adecuado proceso de suministro de nuestros insumos, materia prima, material de empaque y otros establecidos por la norma ISO 9001:2015.

Entre sus insumos y servicios críticos tenemos:

- Frascos de vidrio.
- Frascos de plástico PVC.
- Empaques.
- Materia Prima e Insumos.
- Almacenes.
- Servicio de transporte

A través de este procedimiento se va a gestionar la evaluación a los proveedores de manera cuantitativa. Esta operación de auditoria que será responsabilidad del Gerente de Aseguramiento de la Calidad se realizará cada año, con la finalidad de verificar que se proporcione productos de calidad a la organización, como insumos o materiales de empaque de calidad.

Posterior a ello, se seleccionarán 3 proveedores que tengan la mejor ponderación y cumplan con los requerimientos de la organización, y se manejará un registro.

También se establecerá por cada orden de compra realizada, se usará una solicitud y orden de compra generada, donde las especificaciones del producto como cantidad, plazo de entrega, solicitante, y observaciones, sean descritos con la finalidad de Documentarlo en un registro. Este formato está en el [Anexo 7 - Proyección y orden de compra](#).

Producción y provisión del servicio

Se establecerán indicadores de gestión para lograr controlar a los productos para que cumplan con las condiciones necesarias, específicas y técnicas durante su producción.

La información de nuestros productos finales estará documentada, para poder hacer el seguimiento respectivo a cada lote de producción durante todas sus etapas de proceso. Las especificaciones serán custodiadas en el documento del [Anexo 9 - Trazabilidad del producto](#) y [anexo 10 Trazabilidad de procesos](#).

Liberación de los productos

Esta liberación se dará una vez que haya cumplido con todos los controles previos y requisitos establecidos, dicha liberación será aprobada por el V° B° del Gerente de Aseguramiento de la Calidad, y el departamento de Control de Calidad emitirá un certificado de calidad.

Para dar fe de que el producto está listo para su liberación, el departamento de control de calidad someterá el producto a diversos análisis como organolépticos, físico-químico y microbiológico.

Control de las salidas no conformes

Serán verificados mediante el [Anexo 11 - Procedimiento y formatos de productos no conformes](#), dichos controles serán aplicados a todas las etapas de la producción.

Si se presentara una inconformidad, será analizado dependiendo del caso que se presente y se tratará de la siguiente manera:

- Corrección de la no conformidad.
- Poner en cuarentena fuera del resto de los productos.
- Consignar para venta interna a menor precio.

Evaluación del desempeño

Seguimiento, medición, análisis y evaluación

La empresa establecerá una codificación para cada lote de producción de los productos que ofrecemos. Asimismo, se realizará un seguimiento y rastreabilidad de su proceso antes de ser distribuidos a los clientes finales (trazabilidad), y se hará el seguimiento al personal que ha estado involucrado en el proceso en cada una de sus etapas.

Asimismo, se tomarán las acciones necesarias en cuanto al seguimiento y medición de cada uno de los procesos, logrando así se dé la conformidad de los productos, y con el fin de evitar una contaminación partiendo desde el inicio de la producción hasta su distribución final al cliente.

2.5 Auditorías internas

Se va a preparar y entrenar al equipo multidisciplinario clave y que se formarán como auditores internos bajo la tutela del coordinador del SGC o empresa externa; ya que estos trabajadores claves serán los responsables de analizar el nivel en el que se encuentra SGC que se está implementando.

Con el equipo auditor multidisciplinario se programarán las auditorías internas según las áreas o de procesos seleccionados.

El gerente de aseguramiento de la calidad es responsable de plantear el cronograma de fechas en las que se realizarán las auditorías, especificando el objetivo, alcance y criterio de la misma; donde se hará uso del formato del [Anexo 14 - Plan de Auditorías](#), el cual será distribuido a todas las áreas para su conocimiento.

Según el cronograma de auditoría, el auditor líder (Gerente de Aseguramiento de la Calidad) será responsable de realizar el plan de auditoría y de distribuirla a las áreas de la organización.

En el plan de acción se pasan a detallar lo siguiente:

- Objetivos de la auditoría.
- Documentos y criterios de referencia.
- Alcance.
- Áreas donde se realizarán las auditorías.
- Fecha, hora y duración de actividades.
- Responsabilidades y funciones de los miembros del equipo auditor.
- Recursos que se emplearán.
- Identificación del representante auditado.
- Cualquier tipo de preparativo adicional necesario.
- Otra documentación de trabajo para la auditoría: listas de verificación, planes de muestreo y formularios de recojo de información.

En el proceso de auditoría, el equipo auditor hará por medio de un checklist en el que se va a verificar el cumplimiento cada uno de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2015.

Posterior a la auditoría, al auditor líder se reunirá con la alta dirección para señalar las inconformidades encontradas y luego emitirá su informe e indicará un plazo para que la organización levante las No Conformidades y observaciones encontradas en el proceso de la auditoría, el plazo de subsanación lo determina el auditor líder.

En el informe de auditoría se detallará lo siguiente:

- Información general.
- Objetivos de la auditoría.
- Actividades desarrolladas.

- Hallazgos de la auditoría.
- Información relacionada con el desempeño y la eficacia del sistema de gestión.
- Anexos que forman parte del informe.
- Conclusiones y Observaciones.

El presente informe será proporcionado al Gerente de Aseguramiento de la Calidad, para su evaluación, lo documente y se pueda realizar las acciones correctivas y se subsanen las observaciones encontradas de la norma ISO 9001:2015, y sea el origen de inicio en la siguiente auditoría para lograr una mejora continua en la organización.

Revisión por la dirección

Está obligada a realizar revisiones de forma periódica la condición del SGC para examinar su aceptabilidad, adaptación y eficacia para asegurar la certificación y el mantenimiento del SGC.

La revisión de la alta dirección comprenderá:

- Durante todo el proceso de la implementación, certificación de la norma y después de la certificación, la alta dirección verificara el SGC después de cada auditoría interna programada, externa y los casos que sean necesarios.
- Posterior a la certificación, se programará las revisiones de manera semestral y en las oportunidades que se requieran por parte de la alta dirección.

El Gerente de Aseguramiento de la Calidad es responsable de informar a la alta dirección de lo siguiente:

- a. Nivel de conformidad de productos.
- b. Nivel de satisfacción del cliente.
- c. Eficiencia y eficacia del SGC.
- d. Efectividad de las acciones correctivas respecto a los riesgos.
- e. Exigencias de mejora continua del SGC.

La Alta Dirección después de recibir la información suministrada por el gerente de aseguramiento de la calidad; va a evaluar los avances como las debilidades del SGC y tomará las acciones necesarias para conseguir las mejoras, así como los responsables de llevar a cabo las mejoras

Mejora

Es fundamental e indispensable en rebasar las expectativas de los clientes internos (colaboradores) y externos, mejorar los procesos y productos, las no conformidades, implementación de acciones correctivas para mejorar a nivel global.

Tratamiento de la no conformidad y acción correctiva

Si se presenta algún tipo de no conformidad, se investigarán y evaluarán los motivos de la causa, mediante algunos métodos:

- Diagrama de Ishikawa.
- Los 5 Porqués.
- Análisis de causa - raíz.

Mejora continua

La organización buscará constantemente una mejora del SGC de la organización, en la cual se procesarán los resultados por la alta dirección, donde se tomarán las acciones necesarias para la realización de las mejoras, lo cual asegurará el correcto funcionamiento y mantenimiento en el tiempo.

Certificación de la Norma ISO 9001:2015

Después de la implementación se procederá a la realización la certificación, con preparaciones previas, donde contratará a una empresa externa que está acreditada para certificar, entre las cuales están:

- SGS DEL PERU S.A.C.
- BUREAU VERITAS DEL PERU S.A.
- ICONTECT DEL PERU S.R.L.
- AENOR PERU S.R.L.

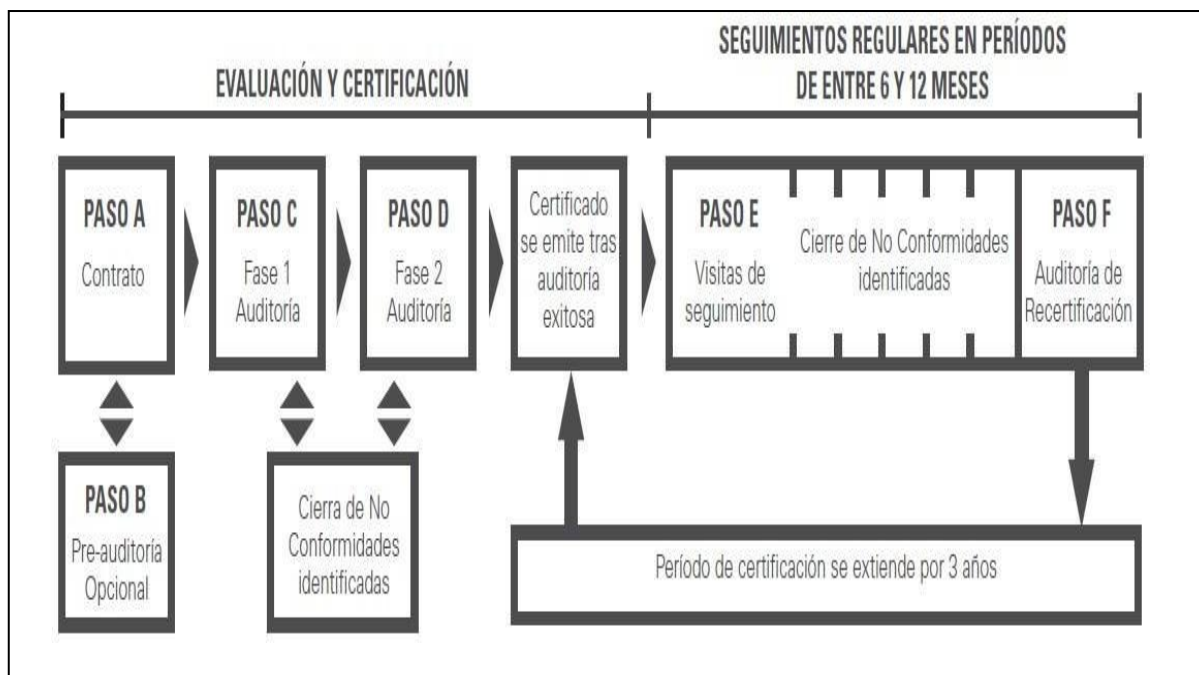


Figura 12: Proceso de certificación de la norma ISO 9001:2015

Fuente: SGS del Perú

Plan de Implementación.

Para la propuesta de implementación se detalla a continuación cada uno de los pasos para un correcto desarrollo y su mantenimiento.

Planificación. - En esta fase se deben establecer los recursos que se emplearan durante toda la propuesta que pueden ser físicos, humanos, monetarios y de información, así también se establecerán las actividades, las responsabilidades, los métodos y tiempos requeridos para SGC.

El principal responsable de la implementación de la propuesta del proyecto será el Jefe de Gestión de la calidad, quien, con el apoyo del jefe de planta de calidad, determinarán las actividades que se realizarán, la secuencia y las estrategias para su realización, el cual será revisado y aprobado por la alta dirección.

La alta gerencia con la colaboración del jefe de calidad del SGC seleccionara a los miembros del equipo de calidad que se encargaran de la implementación y mantenimiento de la norma ISO 9001:2015 identificando a las personas que cuentan.

Con el perfil para ser auditores internos los cuales serán capacitados previamente y luego se designarán funciones del equipo de calidad para el desarrollo de su implementación del SGC.

El equipo de auditores de calidad serán los responsables de toda la implementación, seguimiento y control del SGC; así como el aseguramiento de la disposición de los recursos necesarios.

Capacitación. - En esta fase se capacitará a los miembros del equipo de auditoría interna de la organización en temas relacionados a calidad, su importancia y del SGC.

Sensibilización. - En esta fase se buscará concientizar a todo el personal de la organización sobre la importancia de la implementación del SGC basado en la norma ISO 9001:2015: será promovido por la alta dirección con ayuda de recursos humanos

y para su difusión estará a cargo del área de comunicaciones.

Dentro de los objetivos de sensibilización está el lograr el compromiso del personal afectado, fomentar una mayor participación en el proceso de mejora, concientizar de la importancia de la participación de cada miembro y que comprendan la importancia de la implementación del SGC.

Implementación. - En esta fase, la gerencia de calidad en representación de toda la alta dirección dará inicio de la implementación del SGC, el alcance y la metodología de desarrollo al personal involucrado.

El área de comunicaciones será el responsable de la difusión a toda la organización de los avances del proyecto y como se va desarrollando la implementación.

Documentación. - Para esta fase cada área debe desarrollar la documentación que soporta al SGC, bajo la supervisión y gestión del equipo de calidad, dentro de esta documentación está el manual de organización y funciones, procedimientos generales y específicos, fichas de caracterización de procesos, registros, documentación técnica e instructivos.

Una vez obtenida toda la documentación respectiva al SGC, el equipo de la Calidad se encargará de compartir toda la información y se mantendrá un registro, donde se tendrá un responsable para las actualizaciones de las versiones y su respectivo mantenimiento.

Seguimiento y Control. - En esta fase se deben establecer los mecanismos de seguimiento y mediciones necesarias para asegurarse la eficacia del SGC, así como para analizar y evaluar el porcentaje de implementación logrado con respecto a lo que se espera.

El equipo de calidad se encargará de hacer el seguimiento de los avances de cada una de las actividades de todas las áreas de la organización desde que inicia la implementación, así como coordinar las capacitaciones adicionales, absolver dudas, entre otros. También se supervisarán la realización de los procesos y asesorarán a los colaboradores en sus funciones facilitando los recursos y herramientas necesarios.

Así también el equipo de calidad se encargará de la recopilación, clasificación y análisis de datos referentes al cumplimiento y desempeño del SGC junto con los indicadores de procesos, productos y de la satisfacción del cliente para ser presentados a la alta dirección.

Auditoría Interna. - El jefe del SGC será el auditor líder quien se encargará de la elaboración del plan de auditoría interna y la realización de la misma, con la finalidad que se pueda realizar una evaluación de los requisitos que se deben cumplir y en caso se determinen no conformidades o cumplimientos parciales se puedan tomar las medidas correctivas. Este plan será aprobado por la gerencia y comunicado a todos los colaboradores de la organización.

Revisión por la dirección. - En esta fase el jefe del SGC y el gerente de calidad realizarán un plan de acreditación y presentarán una propuesta a la alta dirección. Una vez que ésta fue aprobada se seleccionará a un organismo certificador para realizar la certificación.

Certificación. - En esta última fase, ya se ha implementado el SGC basado en la norma ISO 9001:2015 y se ha verificado con la auditoría interna que se cuenta con un alto cumplimiento de la norma, por lo que se procederá a una pre auditoria de Certificación del SGC y finalmente por la auditoria de certificación, para lo cual se ha adoptado por empresa certificadora con respaldo internacional.

Después que se haya aprobado el plan de acreditación por la alta dirección, se procederá a realizar una auditoría externa de pre-certificación por un ente externo, el mismo que llevara a cabo la certificación.

En base a los resultados obtenidos, el equipo de calidad se encargara de realizar un plan de acción para levantar las no conformidades y observaciones dejadas por la auditoria. Una vez que las no conformidades estén levantadas, se presentarán ante la alta dirección para su revisión y aprobación.

Finalmente, cuando la alta dirección presente su visto bueno, se procederá con la ejecución de la auditoria de tercera parte, para la certificación del SGC basado en la norma ISO 9001:2015.

EVALUACIÓN TÉCNICA Y ECONÓMICA

Una vez realizada la evaluación técnica de la implementación del SGC y análisis previo se verá con las herramientas que se cuentan y la participación de toda la organización en Waala S.A.C.

En este punto la alta gerencia debe tener en claro que el proceso de certificación demandará un tiempo y dinero para proceder con los cambios que se realizaren en la infraestructura de la empresa, capacitación del personal clave, asesorías externas, compra de equipos e instrumentos entre otras cosas que se necesiten para cumplir con la norma.

➤ Implementación de la norma ISO 9001:2015

Análisis del nivel de dedicación del SGC, dictada en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 que debe cumplir la organización Waala S.A.C. para lograr la certificación.

En el cuadro 22, se verificará el cumplimiento de lo establecido en la norma.

Cuadro 22: Evaluación técnica del SGC

Responsibl e	Acáp ite Norma	Requisito de la norma	Característica de implementación	Resultado de evaluación
Administración	7.2	Competencia	Evaluar las competencias de los empleados.	No Conforme
Administración	7.1.2	Personas	Perfil del puesto de trabajo. Evaluación de su desempeño.	No Conforme
Administración	7.1.3	Infraestructura	Procedimiento de mantenimiento de equipos	Conforme
Administración	7.1.4	Infraestructura de operación de los procesos	Acondicionamiento del ambiente	Conforme
Calidad	4.3	Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad	Alcance del SGC. Presentar las exclusiones de la norma.	No Conforme
Calidad	4.4	SGC y sus procesos	Mapa de procesos	No Conforme
Calidad	6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Registro de riesgos. Plan de mejora	No Conforme
Calidad	6.2	Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	Lista de objetivos del SGC	Conforme
Calidad	6.3	Planificación de los cambios	Procedimiento de implementación de plan de acción en caso de cambios	Conforme
Calidad	7.5	Información documentada	Control documentario	No Conforme

Calidad	8.1	Planificación y control operacional	Control de las especificaciones y requerimientos del cliente. Certificados de instrumentos debidamente calibrados.	No Conforme
---------	-----	-------------------------------------	--	-------------

Calidad	8.2	Requisitos para los productos y servicios	Requisitos organizacionales	Conforme
Calidad	8.4	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	Proceso de compra	Conforme
Calidad	8.6	Liberación de los productos y servicios	Cumplimiento de los requisitos establecidos	Conforme

2.6 Evaluación económica del proyecto

Se procederá a realizar un estudio según los gastos que genere la implementación (costo – beneficio). En la mejora de los procesos dentro de la organización

2.7 Costos de implementación

Se incurrirán en diversos gastos los cuales nos ayudarán a conseguir la implementación de esta norma, desde el inicio hasta el final de dicho proceso, el cual se detalla:

Cuadro 23: Costo de implementación SGC

Costo de asesoría	35,000.00
Costo de personal extra	40,000.00
Gastos de reestructuración	95,000.00
Total	S/. 170,000.00

CAPITULO IV: PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

La aplicación de la metodología de investigación y trabajo como seguimiento del plan de la propuesta de implementación del SGC expuesto en el presente trabajo da como resultado la implementación de una política de calidad, manuales y procedimientos, realización de auditorías internas, basados en la normativa ISO 9001:2015, para el SGC de la empresa Waala S.A.

Asimismo, el contexto teórico tiene una visión global del Sistema de Gestión de Calidad en las organizaciones.³¹

Todo esto nos llevará alcanzar resultados establecidos para este trabajo de investigación, tal como se detalla:

1. Intensificar los conocimientos y entendimiento de la normativa ISO 9001:

Se explica los orígenes de la ISO 9001. La documentación del SGC, se ha cumplido con la normativa ISO 9001:2015, intensificado el conocimiento y entendimiento de esta normativa para todos los colaboradores de Waala S.A.C.

2. Aplicar la normativa ISO 9001:2015 en Waala S.A.C.:

Los conocimientos adquiridos de la norma ISO 9001:2015 nos aseguran una eficaz implementación y aplicarla en Waala S.A.C.

Previamente se ha establecido un análisis de la organización y se ha aplicado la normativa del Sistema de Gestión de la Calidad.

3. Alcanzar la experiencia en el proceso de implantación del sistema de gestión de calidad:

Con la implementación de la ISO 9001:2015 en una organización alimentaria del rubro de chocolates se ha obtenido experiencia para la futura implementación de

un sistema de calidad que de resultado a mediano plazo en la empresa Waala S.A.C. (en la que laboro).

4. Elaborar la política de calidad, manual de calidad y procedimientos de calidad:

Se han elaborado la Política de Calidad, Manuales y Procedimientos, basados en la norma ISO 9001:2015, para el SGC de Waala S.A.C.

Estos documentos estarán desarrollados en su totalidad cuando se comience con la implementación del SGC.

5. La importancia del sistema de gestión de calidad, para la mejora de la eficacia y productividad de la empresa:

Del proceso de investigación de estudio y el desarrollo del contexto teórico de esta tesis de investigación se expondrá la relación entre una mejora del SGC, la eficacia y productividad de la organización. Esto resulta visible ya que un SGC ISO 9001:2015 se retroalimenta y tiende a minimizar las No Conformidades, reclamos y quejas.

4.2 Contrastación de hipótesis.

4.2.1 Hipótesis general:

La propuesta de implementación del SGC basada en la norma ISO 9001: 2015 en la empresa WAALA SAC mejorará la competitividad de la empresa.

Se puede contrastar que con la propuesta de implementación del SGC ISO 9001:2015 se espera una mejora en todos los ámbitos de la organización el cual contribuirá con la mejora continua y su competitividad en el mercado local como el internacional, ofreciendo un mejor producto y el reconocimiento de la empresa en dichos mercados.

4.4.2 Hipótesis específica:

La propuesta de implementación del SGC basada en la norma ISO 9001:2015 en la empresa WAALA SAC mejorará la **eficacia** en la empresa

- a) Se ha podido contrastar que la propuesta presentada de la implementación del ISO 9001:2015 respecto a la eficacia ha mejorado eficientemente ya que se ha permitido organizar mejor la empresa en cuanto a sus procesos de producción, control de calidad y almacén, como también en la parte administrativa el cual nos ha dado un resultado positivo.

- b) La propuesta de implementación del SGC basada en la norma ISO 9001:2015 en la empresa WAALA SAC mejorará la **satisfacción del cliente** en la empresa.
Se ha podido contrastar que la propuesta presentada de la implementación del ISO 9001:2015 respecto a la satisfacción del cliente se ha elevado notoriamente con el mejoramiento de nuestros procesos elevando así la calidad del producto y se obtuvieron mínimas quejas o reclamos de nuestros clientes, el cual dio un resultado positivo en el cumplimiento de los tiempos establecidos de entrega, los procesos de producción estandarizados y condiciones óptimas de almacenamiento y la distribución de estas a nuestros clientes en las fechas pactadas.

- c) La propuesta de implementación del SGC basada en la norma ISO 9001:2015 en la empresa WAALA SAC mejorará la **eficiencia** en la empresa.
Se ha podido contrastar que la propuesta presentada de la implementación del ISO 9001:2015 respecto a la eficiencia, nos permitirá lograr los objetivos trazados notoriamente con los recursos mínimos y necesarios lo cual nos ha permitido dar un avance satisfactorio para fidelizar y concientizar a la alta gerencia y los colaboradores. Dicha eficiencia se ve reflejada en las mejoras que hemos tenido como organización en toda la planta, el cual nos ha dado un resultado positivo.

4.3 Discusión de resultados.

Según el análisis realizado, como otros aspectos se ha podido determinar los siguientes resultados:

- La organización tiene un cumplimiento del 68% de los requisitos establecidos en la norma ISO 9001:2015, por lo que se halla en una etapa inicial para la implementación del SGC.
- Se establecerá controles en el área de “Producción”, ya que tiene un cumplimiento del 70% y 80% en la organización. Se deberá dar realce al capítulo 4, donde se aplique un mayor contexto a la organización. Se deberá implementar un plan o acción de mejora continua.
- Establecerán los criterios de aceptación, incorporación de indicadores de gestión para evaluar la satisfacción al cliente y de cada uno de los procesos.

Según el análisis realizado, como otros aspectos se ha podido determinar las siguientes sugerencias:

- Se deberá tener mayor interrelación con el área de Recursos Humanos y las demás áreas para explorar una mejora en la satisfacción y fidelización de los empleados, y un compromiso por parte de los colaboradores de Waala S.A.C.
- Se deberá trabajar con el área de Recursos Humanos con la finalidad que haya una mejor difusión de las actividades, como de sus logros obtenidos en la organización.

- Se debe proponer un programa de capacitaciones al personal clave y todo el personal, sobre las herramientas de gestión de calidad, con el objetivo de concientizar a este grupo clave que liderará la implementación del SGC y de los trabajadores para cumplir con los requisitos en la norma.
- Se deberán plantear un programa de charlas de sensibilización, concientización y fidelización, con el objeto de motivar a los trabajadores y socios estratégicos (proveedores) pero principalmente a nuestros trabajadores, donde se indique la relevancia de estandarizar procesos a nivel macro, de fijar indicadores de calidad para controlar la producción, estar en constante mejora continua en toda la planta, entre otros factores

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se expone las conclusiones y recomendaciones en base a este proyecto y análisis realizado para el proyecto de implementación del SGC de la Norma ISO 9001:2015 en la empresa Waala S.A.C.

5.1 Conclusiones.

- 1.) La propuesta de implementación del SGC ISO 9001:2015 va a potenciar la representación de la organización y el crecimiento en la participación en el mercado local como en la penetración en el mercado internacional. Esta implementación y certificación le dará una ventaja competitiva en el mercado peruano y permitirá expandirse en el mercado internacional, ya que en la actualidad muchas empresas solicitan o exigen a sus proveedores que tengan una certificación internacional para la exportación de sus productos.

- 2.) La estandarización del proceso productivo; se dará a través del seguimiento y cumplimiento de procedimientos, instructivos, cartillas de trabajo, programas y registros para alcanzar una alta calidad del producto. Con esto se logra potencializar y fidelizar la relación y vínculo de confianza y satisfacción de los clientes. Con esta nueva visión y cambios basados en los procesos, se mejorará la producción ya que los procesos fundamentales se manejarán con mayor organización y estándares, disminuyendo los tiempos de operación y reducción en mermas. Esto hará que los colaboradores se adecuen a objetivos trazados en la propuesta de implementación logrando un desempeño eficiente en cada uno de los procesos.

3.) Finalmente, financieramente se hace un análisis económico de la propuesta con la situación actual de la organización, se llega a la concluir que la implementación es viable y muy eficaz, donde se tiene un TIR (Tasa de Retorno Interno de una inversión) de 70% que es mayor al COK (Costo de Oportunidad de Capital) de la empresa y un VPN (Valor Presente Neto) positivo a largo plazo.

5.2 Recomendaciones.

Efectuar seguimientos constantes a cada una de las actividades planteadas en este análisis y trabajo de tesis realizado en la empresa Waala S.A.C., según el Sistema de gestión de Calidad; con el objetivo de garantizar su mantenimiento y permanencia del sistema en el tiempo y ante las actualizaciones de la norma ISO 9001:2015 y también se esté preparado ante una nueva migración de la norma.

Se debe ingresar en la planilla de no conformidades todas las No Conformidades que se encuentren en el SGC, indicando las No Conformidades de cada una de las etapas como: producto terminado, controles en proceso, recepción de materia prima e insumos, material de acondicionado y empaque y las mejoras continuas. Esto nos ayudara a mejorar el Sistema y lograr un mejor control en toda la organización.

Se debe potenciar el compromiso con el SGC de emprender las capacitaciones, inducciones, charlas, asesorías y otras herramientas que nos permitan lograr este objetivo a través de nuestros colaboradores.

Se deberá realizar un seguimiento, análisis y evaluación de los indicadores de gestión propuestos en los controles de procesos, como de los colaboradores, con el fin de evaluar sus progresos y las mejoras continuas dentro de la organización en Waala S.A.C., con la cual se debe tener un puntaje mínimo de 85% para calificarlo como positivo.

El proyecto de implementación del SGC se deberá aplicar tomando como referencia lo establecido en esta tesis de investigación, la cual garantice los beneficios explicados para la organización Waala S.A.C.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Kerlinger, Fred. Investigación del Comportamiento 2002. Tercera edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
2. Carrasco Días, S. Metodología de Investigación Científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. 2012 Lima: Editorial San Marcos.
3. INSTITUTO NACIONAL DE CALIDAD (INACAL)
S/f “Noticias: SOLO 1% DE EMPRESAS EN EL PERÚ CUENTA CON SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD” en INACAL.
<http://www.inacal.gob.pe/principal/noticia/solo-de-empresas-en-el-peru>.
4. JIMENEZ, Paula – HUAMAN, Álvaro “Diseño de un Manual de Calidad y Procedimientos para la implementación del SGC 9001:2008 en un laboratorio de medicamentos Veterinarios” (2015) tesis para obtener el título de químico farmacéutico en Universidad Nacional Mayor San Marcos.
5. COMITÉ TÉCNICO ISO/TC176 Norma ISO 9001:2015. Primera Edición. Génova 2015.
6. MEDINA, Josué tesis “Propuesta para la implementación del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 en una empresa del sector construcción” 2013, tesis de licenciatura en Ingeniería con mención en Ingeniería Industrial. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias e Ingeniería.
7. UGAZ, Luis. Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación

- de lejías (2012) tesis de licenciatura en Ciencias e Ingeniería con mención en Ingeniería Industrial. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
8. VALENCIA, Jesús tesis “Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 en una pyme de confección de ropa industrial en el Perú” 2012, Universidad Nacional Mayor de la San Marcos-Perú.
 9. SANTANDER, Cinthya tesis “Estrategias para inducir la formalidad de la MYPE de la industria gráfica - offset por medio de gestión competitiva” 2013, título de ingeniería industrial en la Pontificia Universidad Católica del Perú.
 10. HUAMANI, Yesica. Diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015 en una droguería de dispositivos médicos, 2017.
 11. LA ROSA, Iveth “Propuesta de actualización del Sistema de Gestión de la Calidad basada en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 para una empresa del sector metal-mecánico caso: empresa FAGOMA S.A.C.” 2017.
 12. MELENDEZ, Alejandra. “Propuesta de la implementación del SGC en una industria pesquera según ISO 9001:2015”.Univ Católica (2017).
 13. GUEVARA, Luz tesis “Importancia de implementar un sistema de gestión de calidad en una entidad pública”, 2012 título de ingeniería industrial en la Universidad Militar Nueva Granada Bogotá.
 14. ROJAS, Lady. Tesis “Implementación de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2000 en una industria plástica” 2008, tesis de licenciatura en Ingeniería con mención en Ingeniería Industrial. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral. Consulta: 23 de Junio de 2018.
 15. PÉREZ, Isabel. “Implementación de la ISO 9001:2015 en un Sistema de Gestión de la Calidad certificado en ISO 9001:2008”; en la planta Etiquetas México, 2016.

16. QUEZADA, Fernando Et Cajales, Alejandro. "Propuesta de un sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001:2015 en el departamento de inspección municipal, área comercio, de la ilustre municipalidad de Pudahuel durante el período 2016."
17. Cuatrecasas, Lluís Sistema gestión de calidad 2001, pag.30. Tercera edición. España: Editorial Ediciones Gestión 2000.
18. Pablo Emilio, 2007. Sistema de Gestión de Calidad del Servicio. Bogotá, Eco e Ediciones, p 21
19. Fontalvo, T., Vergara, J., (2010) "La Gestión de la Calidad en los servicios ISO 9001:2008. Pp.183-192.
20. ISHIKAWA, Kaoru
1994 Introducción al control de calidad. Primera Edición. Madrid: Días de Santos.
21. MIRANDA, Javier
2007 Introducción a la Gestión de la Calidad. Primera Edición. Madrid: Delta.
22. Joaquín Membrado, 2017, Metodología avanzadas para la planificación y mejora".
23. Miranda et alii, 2007, Comparación entre los enfoques de gestión de la calidad, Universidad Sur colombiana; Manual de calidad-2013
24. JAMES, P.
1997 Gestión de la Calidad Total: un texto introductorio. Madrid: Prentice Hall.
25. Garvin, David A. (1988) "Managing Quality. The Strategic and Competitive Edge". THE FREE EXPRESS. Harvard.
26. FEIGENBAUM, Armand

- 1991 Total Quality Control. Primera Edición. Madrid: McGraw-Hill.
27. Monzón, I., Prendes, R., Falcón, P., Diéguez, M. (2004). "Implantación de los Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9000". CIGUET Cienfuegos. Recuperado de:<http://www.monografias.com/trabajos27/implantacion-sistemas/implantacion-sistemas.shtml#sistemas#ixzz4BxUqmhFw>
28. JURAN, Joseph
1990 Jurán y la planificación para la calidad. Tercera Edición. Madrid: Díaz de Santos.
29. Mora, S., Granados, V., Méndez, T., Mendoza, N., Pineda, M. y Velásquez, A. (2012), "Sistema de Gestión de Calidad. Serie de Normas ISO 9001" UNEXPO Puerto Ordaz. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf5/sgc-iso-9000/sgc-iso-9000.shtml>
30. JURAN, Joseph y Franc GRYNA
1990 Manual de Control de Calidad. Tercera Edición. Barcelona: Reverté.
31. López, P. (2016). "Cómo Documentar un Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9001:2015". Capítulo 3: "Nueva ISO 9001:2015". Pág.104-118. FC EDITORIAL. España.