

INDICE

1. ANTECEDENTES.....	2
2. INTRODUCCIÓN.....	3
3. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (según UNE-EN ISO 9001:2000).....	6
a. MANUAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
b. PROCEDIMIENTOS GENERALES	
c. INSTRUCCIONES TÉCNICAS	
d. REGISTROS DE CALIDAD	
4. ESTUDIO ECONÓMICO.....	7
5. CONCLUSIONES.....	8
6. REFERENCIAS.....	11

1. ANTECEDENTES.

En este momento de la vida de nuestra sociedad en que asistimos a la globalización de las economías, se presenta el aumento sostenido de la competitividad como fundamental para la subsistencia en el marco de la reconversión tecnológica. La apertura de nuestros mercados y en especial nuestra inserción en el mundo globalizado nos enfrenta al reconocimiento que los avances y la aplicación de los conocimientos científicos-tecnológicos producidos en estas últimas décadas, han modificado y están transformando de manera sustancial y continua los modos de diseñar, producir y comercializar, la totalidad de bienes y servicios.

Mejorar la calidad de nuestros productos y servicios no es sólo una demanda insatisfecha de la sociedad, también es un requisito indispensable para las exigencias del mercado externo en el momento presente. Hoy no se concibe un proceso industrial sin calidad, más aún, se debe entender la importancia de la Calidad como un instrumento y una herramienta que sirva para la detección de fallos y problemas en los diferentes procesos industriales, analizar los mismos, generar acciones correctivas e implementar sistemas de calidad de tipo preventivo.

Es necesario comprender que la Calidad ya no se entiende como un resultado aislado, hay que asumir que la calidad se obtiene por el esfuerzo participativo y solidario del conjunto de los integrantes del proceso productivo. Es uno de los pilares fundamentales para lograr la supervivencia y crecimiento del sector productivo del país.

Para el cumplimiento de estos aspectos esenciales, la implantación de un sistema de gestión empresarial y más precisamente lo que se entiende como Sistema de Gestión de la Calidad es requisito imprescindible para la supervivencia de la empresas y en particular de las pymes. Estas empresas, en general, no disponen de recursos materiales ni humanos especializados para resolver individualmente este desafío.

En **PANADERÍA RULL, S.L.**, se va implementar un Sistema de Gestión de la Calidad según UNE-EN-ISO 9001:2000, no sólo por la exigencia de nuestros clientes (requisito suficiente por sí mismo) sino también para trabajar bajo un sistema de control del proceso que nos permita reducir costes mediante la aplicación y seguimiento de unos procedimientos, unas instrucciones técnicas y unos registros de calidad particulares de cada una de las partes y acciones llevadas a cabo en nuestra industria. Los resultados obtenidos serán constantemente medidos y cuantificados a través de los mecanismos disponibles y aplicables a cada sección: auditorías, encuestas realizadas a nuestros clientes (calidad percibida), seguimiento de no conformidades, etc.

2. INTRODUCCIÓN.

A continuación describiremos brevemente el recorrido de la norma utilizada en el proyecto UNE-EN-ISO 9001:2000 desde la anteriormente aplicada ISO 9000:1994 y posteriormente citaremos las diferencias más significativas entre ambas desde el punto de vista conceptual.

¿Qué es ISO 9001:2000?

ISO 9000 es una norma internacional elaborada por un comité compuesto por diversos organismos regulatorios de 130 países y cuyas oficinas se encuentran en Ginebra, Suiza.

La palabra ISO proviene del vocablo griego "ISOS" que significa "IGUAL", es decir, también se utilizan para identificar al "International Organization for Standardization" y en cualquier parte del mundo es reconocido el organismo con la palabra ISO, no importando el idioma.

La primera edición de la norma ISO 9000 se liberó en el año 1987. Tan solo en el año 1999 se certificaron acerca de 350.000 empresas de 150 países, sin importar el tamaño de la empresa. Las regiones más crecientes son Japón y América.

ISO 9000 es un estándar que puede ser implementado como parte de la estrategia de organización que se desea administrar a un sistema de calidad. Según una encuesta realizado por ISO en 1996, reveló que el 83% de las empresas registraron una mejoría en el campo de la administración y satisfacción del cliente. El 60% identificó una mejor oportunidad para los puestos de trabajo.

La filosofía principal consiste en documentar lo que se hace, implantar lo que está escrito en documentos y demostrar que es conveniente y efectivo, o en otras palabras, que todo funciona de acuerdo a lo planeado. Existen tres tipos de certificación bajo la norma ISO 9000 en su versión 1994.

- ISO 9001: Para empresas con diseño, desarrollo, producción y servicio.
- ISO 9002: Para empresas con producción y servicio.
- ISO 9003: Para empresas con inspección y pruebas finales.

Ninguna de ellas es mejor que las otras, solamente varían por el alcance de sus acciones de negocio.

En el mes de diciembre del 2000, se liberó una segunda revisión de la norma ISO 9000, la cual hace más énfasis **hacia el enfoque a procesos, planificación de recursos, orientación al cliente y demostración de mejora continua**. Esta nueva perspectiva permite a la empresa una estructura más flexible en cuanto a la documentación pero es más exigente con los resultados alcanzables, medibles y cuantificables.

Diferencias conceptuales entre ISO 9001:1994 e ISO 9001:2000.

- ▶ Las normas ISO 9002:1994 e ISO 9003:1994 son reemplazadas por la norma ISO 9001:2000 teniendo la posibilidad de hacer exclusiones de actividades que no se realicen en el negocio.
- ▶ Compatibilidad con otros Sistemas de Gestión.
 - La norma ISO 9001:2000 está alineada con la norma ISO 14000:1996.
 - Si bien la norma no incluye requisitos específicos de otros sistemas de gestión, tales como aquellos particulares para la gestión ambiental, gestión de salud y seguridad en el trabajo o gestión financiera, permite a la organización integrar o alinear los requisitos de los sistemas de gestión relacionados.
- ▶ Enfoque basado en los procesos.
 - Además de identificar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad se debe determinar la secuencia e interacción de dichos procesos.
 - La secuencia e interacción de estos procesos debe ser descrita en el Manual de la Calidad.
- ▶ Mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.
 - Debe estar incluida en las Políticas y Objetivos de Calidad.
 - Debe estar incluida en la Planificación de la Calidad. Se deben planificar y gestionar los procesos necesarios para la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad.
 - Se deben definir, planificar e implantar las actividades de medición y seguimiento necesarias para asegurar la conformidad y la consecución de la mejora. Esto debe incluir la determinación de la necesidad y la utilización de los métodos aplicables, incluyendo técnicas estadísticas.
- ▶ Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad.
 - Disminuye el número de procedimientos documentados como requisito mandatorio, pero se considera la existencia de documentos requeridos por la organización para controlar sus procesos.
- ▶ Compromiso de la dirección.
 - La Alta Dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso para el desarrollo y mejora del Sistema de Gestión de la Calidad.
- ▶ Enfoque al cliente.
 - Las necesidades y expectativas del cliente deben ser determinadas, convertidas en requisitos y cumplidas con el propósito de lograr la satisfacción del cliente, incluyendo los requisitos legales y reglamentarios.

- Se deben proporcionar los recursos necesarios para la lograr la satisfacción del cliente.
 - Deben determinarse los requisitos de los productos no especificados por el cliente pero necesarios para la utilización prevista o especificada, así como las obligaciones asociadas al producto, incluyendo requisitos legales y reglamentarios.
 - Se deben identificar e implantar disposiciones para la comunicación con los clientes que contemplen la información sobre el producto, preguntas, contratos y pedidos, así como la retroalimentación del cliente incluyendo las reclamaciones.
 - Se debe hacer un seguimiento de la información sobre la satisfacción y/o insatisfacción del cliente. Deben establecerse los métodos para obtener y utilizar dicha información.
- ▶ **Objetivos de la Calidad.**
- Medibles.
 - Deben incluir la necesidad de cumplir los requisitos del producto.
- ▶ **Control de los cambios.**
- Los cambios en la organización, procesos y productos deben realizarse de una forma controlada y sin afectar la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- ▶ **Representante de la dirección.**
- Debe ser un miembro de la Dirección.
 - Debe promover la toma de conciencia de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la organización.
- ▶ **Comunicación interna.**
- Se debe asegurar la comunicación entre los diferentes niveles y funciones referente a los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad y su efectividad.
- ▶ **Formación del personal.**
- Se incorpora el concepto de “competencia” y se establece la necesidad de evaluar la efectividad de la formación proporcionada.
 - Se debe asegurar que los empleados son conscientes de la relevancia e importancia de sus actividades y de cómo éstas contribuyen a la consecución de los Objetivos de la Calidad.

3. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN UNE-EN ISO 9001:2000.

Incluye:

- **MANUAL DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**
- **PRODEDIMIENTOS GENERALES**
- **INSTRUCCIONES TÉCNICAS**
- **REGISTROS DE CALIDAD**

Nota: La numeración de este apartado no se incluye en el índice general, cada uno de los capítulos del MGC, procedimientos, instrucciones técnicas y registros están numerados siguiendo el orden lógico del capítulo al que pertenecen.

4. ESTUDIO ECONÓMICO.

A continuación se detallarán de forma aproximada el coste de implantación del presente proyecto en PANADERÍA RULL, S.L..

Distinguiremos 4 fases en su implantación, valorando cada una de ellas como partida independiente además de los gastos asociados a los consultores que van a realizar dicha implantación.

	Descripción/Concepto	Precio
1ª FASE	Exposiciones y jornadas de sensibilización y divulgación de la norma y del proyecto objetivo final de la implantación	2.680 euros
2ª FASE	Realización y desarrollo del soporte documental (Sistema de Gestión de la Calidad)	20.520 euros
3ª FASE	Experiencia piloto de implantación individual	5.600 euros
4ª FASE	Auditoría interna	900 euros
Otros GASTOS	Gastos asociados al proyecto: desplazamiento, alojamiento, manutención y dietas, gastos de viaje (kilometraje y peajes) de dos consultores durante aproximadamente 20 días	6.500 euros
	Total implantación SGC (IVA no incluido)	36.200 euros

5. CONCLUSIONES.

A continuación y a modo de conclusión describiremos de forma genérica los principales beneficios y ventajas los derivados de la correcta aplicación del Sistema de Gestión de la Calidad como el expuesto en este proyecto en PANADERÍA RULL.

a) Beneficios.

¿Qué beneficios tenemos en nuestro trabajo?

Entre los principales beneficios de contar con un Sistema de Calidad se encuentran:

- Prevención: Anticipar situaciones no deseables, problemas potenciales o circunstancias no intencionadas o ajenas a nuestras labores.
- Estandarización de procesos: Las actividades son planeadas y definidas en procedimientos, uso de formatos estándar, "todos se hablan bajo el mismo idioma" y se busca que el proceso "fluya" de manera natural atravesando distintas áreas bajo compromisos de entrega y por supuesto siempre con la visión de satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Flujo de Información: La información está en el momento y lugar requerido. Los datos son confiables desde que se ingresan al sistema, mejorando la rapidez y precisión de requerimientos de los clientes.
- Reducción de pérdidas y aumento de la eficiencia: Mayor tiempo para trabajar en cuestiones de planificación en vez de corrección de errores. Esto se traduce en una mayor productividad de las operaciones incluidas en el proceso.
- Intercomunicación entre áreas: Actividades entrelazadas con distintas áreas enfocadas al mismo objetivo o realización del producto o servicio. Cuidando la no duplicidad de actividades entre distintas áreas. Se proporcionan medios y canales adecuados para propuestas de mejora.
- Control y Orden: Nada se pierde, todo está identificado, almacenado y conservado de acuerdo a los principios organizacionales.
- Conseguir el reconocimiento externo de una certificación acreditada por parte de PANADERÍA RULL, S.L.

¿Qué beneficios obtiene el cliente?

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben entender sus necesidades actuales y futuras, deben cumplir los requisitos de los clientes y esforzarse por exceder sus expectativas. Este es el primero de los 8 principios de Gestión de la Calidad.

La Norma ISO 9000 por sí misma no es una garantía de satisfacción del cliente, sino que requiere el empeño de los colaboradores de una organización, en comprender y traducir los requerimientos de sus clientes en requisitos internos de sus procesos, para mejorar la atención y el tiempo de entrega, productos y servicios confiables de calidad,

reducir sus costos de telecomunicaciones, y así darse mayor tiempo para brindarles una mejor atención y comprender sus necesidades.

Al lograr esto, entonces se estará "pensando como el cliente", y esto es fundamental para lograr que depositen su confianza y lealtad con nuestra empresa.

¿Qué participación tienen los colaboradores en el proceso?

Todo el personal que labora en las áreas con certificación, conocen la Política y los Objetivos de Calidad, conocen su participación y valor que generan en el proceso, están comprometidos a seguir los procedimientos, instrucciones y formatos documentados, evalúan a sus proveedores y tienen los medios para proponer mejoras a los procesos.

Algunos son capacitados y preparados para formar el equipo de auditores internos, quienes mediante auditorías periódicas se encargan de vigilar que el sistema cumple con los requisitos internos y de la norma.

Otros son involucrados en los comités de mejora quienes periódicamente reciben sugerencias resultado de reuniones de análisis (como es el caso del personal sindicalizado), revisan y adecuan los documentos para mantenerlos actualizados. Dichas adecuaciones pasan por un proceso de autorización y liberación antes de su difusión al resto de la organización.

¿Qué beneficios hay para el personal?

ISO 9000 se traduce como un proceso cultural, es una manera de vivir, abarca desde el hogar y calidad de vida de la persona, el trabajo y lo profesional. El personal cuenta con acceso a información que permite conocer más de calidad, su filosofía, su historia y por supuesto, una fuente de reflexión y motivación.

Hay una diferencia distintiva entre las personas que aplican esta filosofía de quienes no lo hacen, calidad no es solamente cumplir con una norma, es una manera de pensar, actuar e interrelacionarse con los demás. Es dar un esfuerzo individual de cambio que va de "adentro hacia afuera" y no espera a que sucedan las cosas que más se desean en manos de los demás. Los beneficios son tan grandes como la persona lo desee o tan insignificantes como a quien no le interese ser cada día mejor.

Con un mejor entendimiento y objetivos comunes en el personal, se pueden desarrollar excelentes equipos de trabajo que colaboran y se ayudan mutuamente. Mejor comunicación y conocimiento de sus actividades y el por qué lo están haciendo. Conocen y están conscientes del impacto de sus actividades y su contribución para mantener a nuestra empresa a la vanguardia tecnológica y profesional.

b) Conclusiones.

La Calidad no es únicamente responsabilidad de una sola persona, una función o un área en específico, es de todos los que colaboramos en este proceso de mejora de nuestras actividades y de nuestras actitudes y así lo entendemos en PANADERÍA RULL. El beneficio principal es enfocado hacia los clientes, quienes pagan por nuestros servicios y nos dan razón de existir como empresa. La clave es comprender

la relación de ganar - ganar, y todos los que participamos, tarde o temprano hemos visto los resultados laborales de implementar un sistema de calidad.

Existen otras muchas iniciativas que pueden hacerse para lograr buenos resultados, pero debe cuidarse que no queden en solo esfuerzos aislados que no tengan un impacto mayor en la organización. De ello se desprende esta estrategia corporativa de implementar ISO 9000, ya que se desea un cambio mayor y más profundo, que involucre ampliamente la responsabilidad y compromiso de todas las personas de la organización.

La participación activa del personal en comprender, aplicar, verificar y mejorar sus procesos es un factor importante para hacer posible la calidad. ISO 9000 es sólo una herramienta que provee una manera formal y estructurada de lograrlo, compartir objetivos y trabajar con eficiencia.

6. REFERENCIAS.

A continuación citaremos las principales normas aplicadas en el proyecto realizado.

- Norma **UNE-EN ISO 9001:2000** (Sistema de Gestión de la Calidad).
- **Real Decreto 1137/1984**, de 28 de Marzo, por el que se aprueba la Reglamentación técnico-sanitaria para la fabricación, circulación y comercio del pan y panes especiales.
- **Real Decreto 2207/1995** de diciembre, por el que se establecen las normas de higiene relativas a los productos alimenticios.