

# Gestión de la Calidad

“Hacia una gestión eficiente de las Organizaciones”

# Contenido



## Filosofía de la Calidad

- Conceptos iniciales de “Calidad”
- Evolución histórica de la Calidad en las Organizaciones. Su significado empresarial.
- Administración por Calidad Total; Modelo (TQM).

# Contenido



Planificación,  
Control de la  
Calidad y  
mejora  
Continua

- Guía para la Planificación de la Calidad.
- Gestión de la Calidad Global de la Empresa
- Control de la Calidad. La espiral de la realimentación.
- Planificación para la Mejora.
- Principios del Mejoramiento Continuo.
- Desarrollo de las herramientas básicas.
- Trabajo en equipo

# Contenido



## Implementación Sistemas de Gestión

- Normas ISO serie 9000. Desarrollo de la norma ISO 9001.
- Los Principios de a gestión de Calidad.
- ¿Qué significa implementar un Sistema de Gestión de la Calidad?. Sus beneficios internos/externos.
- Resultados de la Calidad. Proceso de Auditorías Interna.

Parte N° 1

# *FILOSOFÍA DE LA CALIDAD*

# INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

La palabra calidad se ha definido de muchas maneras, pero podemos decir que *“es el conjunto de características de un producto o Servicio que le confieren aptitud para satisfacer las necesidades del Cliente”*.

# Calidad HOY

EVOLUCIÓN	CONTROL DE LA CALIDAD	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	GESTIÓN DE LA CALIDAD
La calidad se aplica a:	Los productos	Los procesos Productivos	Todos los procesos
El propósito es:	Detectar defectos	Detectar no conformidades	Alcanzar los objetivos
La participación del personal es:	Sólo la necesaria	Conveniente	Esencial
El objetivos es:	Realizar correcciones	Prevenir los desvíos	Mejorar continuamente la eficacia del SG

# ADMINISTRACIÓN POR CALIDAD TOTAL

- *La administración de la empresa tiene que:*
  - Conocer y entender las expectativas de los clientes
  - Traducirlas a través de la misión y visión de la empresa
  - Realizar su planeamiento estratégico que resulte en el despliegue de políticas de calidad
- La administración debería:
  - Promover una cultura de calidad entre sus empleados
  - Definir programas de educación y entrenamiento
  - Regular la operación del negocio mediante técnicas estadísticas apropiadas
  - Indicar la realización de auditorías de calidad para evaluar el sistema



Parte N° 2

## *PLANIFICACIÓN Y MEJORA CONTINUA*

# MEJORA DE LOS PROCESOS

Los datos recopilados del seguimiento y la medición de los procesos deben ser analizados con el fin de conocer las características y la evolución de los mismos.

De este análisis de datos se debe obtener la información relevante para conocer:

- 1) **Qué procesos no alcanzan los resultados planificados.**
- 2) **Dónde existen oportunidades de mejora.**

# MEJORA DE LOS PROCESOS

Enfoques para la mejora

Si el cambio puede ser gradual el método recomendado es el **Ciclo de Mejora Continua o Ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act)**.

Por el contrario, si la empresa ha perdido su posición competitiva y necesita grandes mejoras a corto plazo, tendrá que recurrir a la **Reingeniería**.

# INTRODUCCIÓN AL CONCEPTO DE CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

La palabra calidad se ha definido de muchas maneras, pero podemos decir que *“es el conjunto de características de un producto o Servicio que le confieren aptitud para satisfacer las necesidades del Cliente”*.

# ADMINISTRACIÓN POR CALIDAD TOTAL

## COSTOS DE CALIDAD

Los costos directos asociados a la calidad son de 2 tipos:

1 - **COSTOS EVITABLES**: errores cometidos durante el proceso desde que se inicia hasta que llega al cliente.

### Fallas INTERNAS

- Desde el inicio hasta que se envía al mercado
- Desperdicios, retrabajos, descuentos a clientes por problemas de calidad, etc

### Fallas EXTERNAS

- Desde el envío al mercado y hasta la recepción / utilización por el cliente
- Costos de garantía, análisis de quejas de clientes, material devuelto, etc

# ADMINISTRACIÓN POR CALIDAD TOTAL

## COSTOS DE CALIDAD

Los costos directos asociados a la calidad son de 2 tipos:

1 - **COSTOS INEVITABLES:** son aquellos en los que se incurre para mantener los evitables en un bajo nivel

### Costos de EVALUACIÓN

- Todas las actividades que se tienen que realizar para detectar errores cometidos durante el proceso, para que los mismos no lleguen al cliente. inspecciones, mantenimiento de los equipos de medición y ensayo, materiales auxiliares para los laboratorios, etc

### Costos de PREVENCIÓN

- Inversiones para ayudar a elevar el nivel de calidad. Su efecto, no inmediato, se manifiesta sobre los costos de las fallas internas y externas.
- Planificación de la calidad, revisión de nuevos productos, control de los procesos, auditorías del sistema de calidad, evaluación de proveedores, entrenamiento en calidad del personal, etc

# ADMINISTRACIÓN POR CALIDAD TOTAL

## COSTOS DE LA NO CALIDAD

Es el costo del “no logro” de la calidad planificada. Medibles y no medibles económicamente

*Ejemplos:*

- ✓ Qué costos innecesarios se generan y que acciones especiales se emprenden, solo porque una información no está en el lugar correcto en el momento adecuado, o es incompleta o errónea?
- ✓ Cuántos costos se generan solo porque una persona en la cadena de procesos ha pasado por alto un detalle o no ejecutó correctamente una tarea?

# COSTOS DE LA CALIDAD Y NO CALIDAD

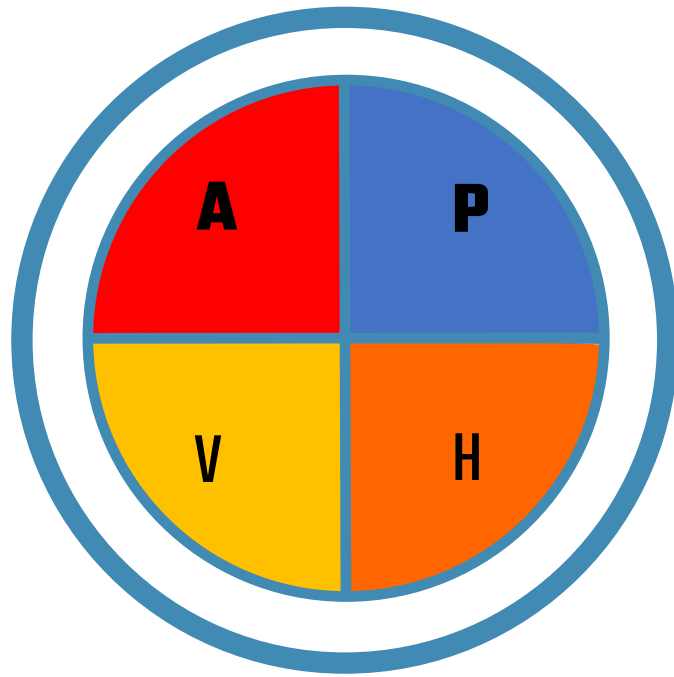
EL “ICEBERG” DE LAS PRESTACIONES NO CONFORMES





# EL CICLO PDCA

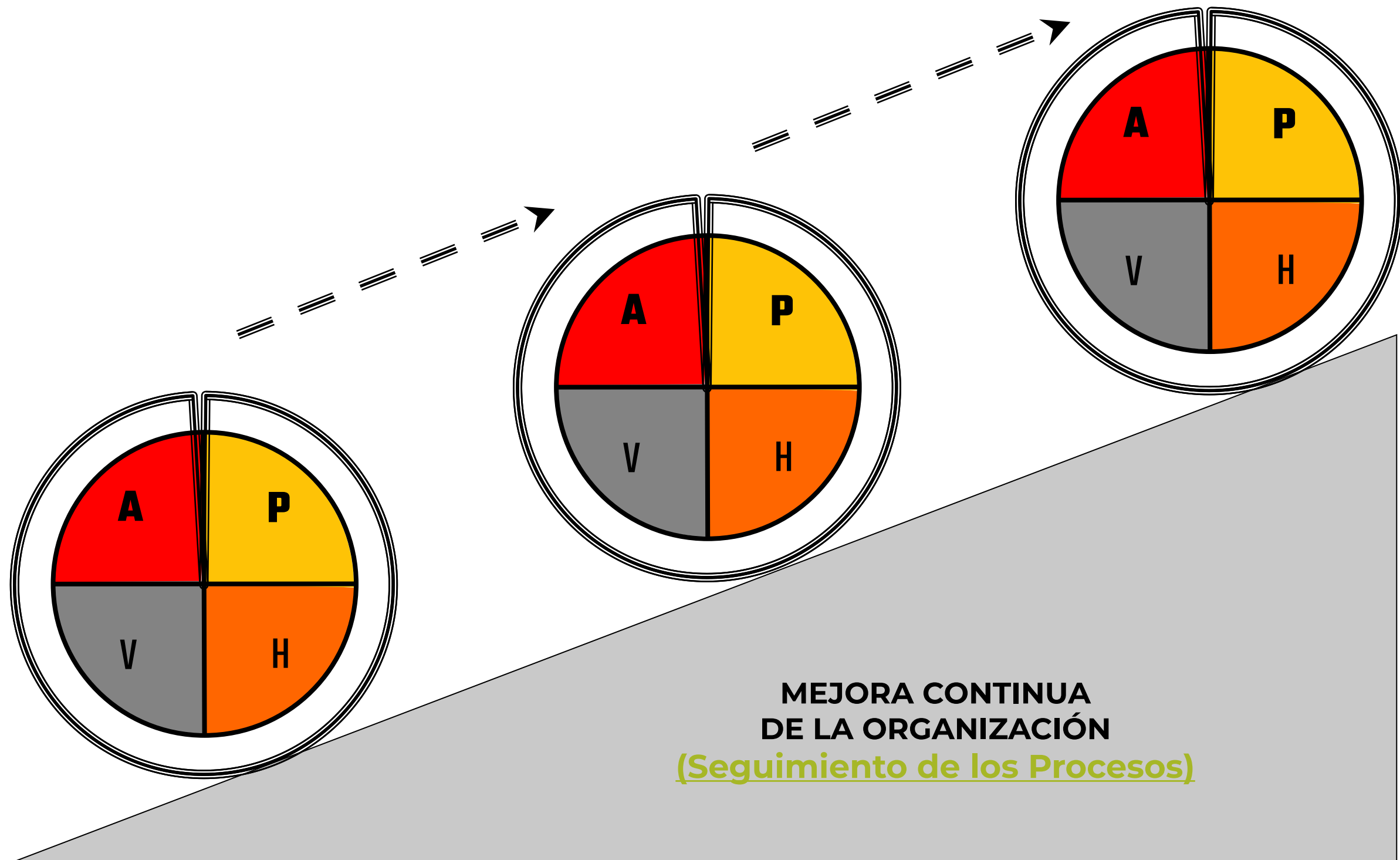
Herramienta de Mejora



El ciclo Deming o también conocido como el ciclo de mejoramiento PDCA consiste en cuatro pasos o fases: Planear, Hacer, Verificar y Actuar. La ejecución lógica y ordenada de éstos permitirá a la Organización avanzar hacia la mejora continua

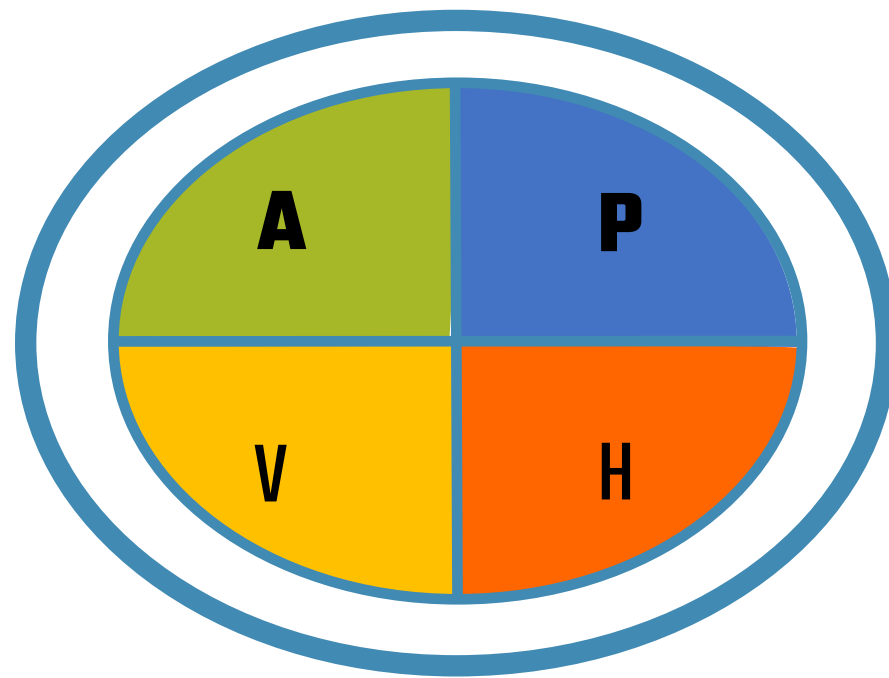
# El Ciclo PDCA

Herramientas de Mejora  
CONTINUA



# EL CICLO PDCA

Herramienta de Mejora



El ciclo Deming o también conocido como el ciclo de mejoramiento PDCA consiste en cuatro pasos o fases: Planear, Hacer, Verificar y Actuar. La ejecución lógica y ordenada de éstos permitirá a la Organización avanzar hacia la mejora continua

*Los resultados de la implementación de este ciclo permiten a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo los costos, optimizando la productividad, reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad de la empresa u organización.*

# PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD

Parte de la gestión de calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad

# PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD

## PROBLEMAS TÍPICOS DE LA PLANIFICACIÓN

POCA PLANIFICACIÓN

EXCESO DE PLANIFICACIÓN

RESISTENCIA DE LA LÍNEA GERENCIAL

PRIORIDADES CONFLICTIVAS,

- calidad
- costos
- necesidad de producir y despachar.

PLANIFICACIÓN INADECUADA, INALCANZABLE



# MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD

## PRINCIPIOS DEL MEJORAMIENTO CONTINUO



Se logra a través de todas las acciones diarias



La velocidad del cambio depende de la eficacia de las acciones



Personal motivado y convencido de sus beneficios



Utilización de procedimientos y técnicas de análisis estandarizados



Permanente monitoreo del desempeño

Parte N° 3

# *IMPLEMENTACIÓN SISTEMAS DE GESTIÓN*

# ¿QUÉ SIGNIFICA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD?

Demostrar la capacidad que tiene la Organización para satisfacer los requisitos legales, reglamentarios y del Cliente, mejorando continuamente dicha satisfacción.



# ¿CÓMO PUEDE VERSE EL SGC?

- Puede verse como una carga adicional, o verdaderamente como una herramienta de gestión para hacer eficientes los procesos.
- Es un “traje” a medida que la Organización confecciona, el tipo, color, forma, dependerá de lo que decida.



# NORMALIZACIÓN, CERTIFICACIÓN Y ACREDITACIÓN DEL SGC

Para conseguir la certificación se deben cumplir los requisitos establecidos en la Norma **ISO 9001**. Posteriormente, ese cumplimiento deberá ser verificado por una entidad independiente.

Las Normas ISO 9000 no definen cómo debe ser el Sistema de la Calidad de la Organización, sino que fijan requisitos mínimos que deben cumplir los sistemas de calidad.

# ENTIDADES PARTICIPANTES

## ¿QUÉ ES ISO?



- ✧ Es una organización NO gubernamental creada en 1947
  - Está conformada por una red de Institutos Nacionales de Normalización de 157 países, un miembro por país, con una sede en Suiza, que coordina el sistema
- ✧ Es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación
- ✧ Su función principal es la de buscar la estandarización de **NORMAS** para las empresas u organizaciones a nivel internacional

# ENTIDADES PARTICIPANTES

## Organismos Nacionales de Certificación

- Representantes de ISO en el país

## ¿Qué actividades desarrollan?

- Estudian y aprueban normas
- Brindan servicios de certificación



# ¿Qué son las Normas iso 9000?

La familia de normas ISO 9000 son un CONJUNTO DE NORMAS internacionales y guías de calidad que han obtenido una reputación mundial como base para establecer sistemas de gestión de calidad.

*La Norma ISO 9001 se aplica cuando el objeto es:*

- *Lograr la satisfacción del cliente con los productos y servicios de la organización*
- *Demostrar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos legales, reglamentarios y del cliente*
- *Mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad*

# Normas de la FAMILIA ISO 9000

Norma	Propósito
ISO 9000 Sistema de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.	Define los <b>términos fundamentales</b> utilizados en la familia de normas ISO 9000 y establece los principios de la gestión de calidad.
ISO 9001 Sistema de gestión de la calidad. Requisitos.	Esta es la norma que establece los requisitos que se deben cumplir para conseguir, eficazmente, la satisfacción del cliente. Es la única que se certifica.
ISO 9004 Sistema de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño	Esta norma proporciona una guía para la implementación del sistema de gestión de calidad.
<b>ISO 19011</b> Directrices para la <b>auditoría</b> de calidad.	Proporciona directrices para auditar el sistema de gestión de calidad. Se puede utilizar internamente o para auditar a los proveedores.



# Beneficios generales de implementar un SGC en las organizaciones

## Beneficios Internos

- ✓ Mejora del trabajo en equipo y las comunicaciones internas
- ✓ Mejora de la eficiencia de los procesos
- ✓ Mejora continua de la calidad del producto/servicio
- ✓ Orientación hacia los resultados

## Beneficios Externos

- ✓ Mejor imagen pública - Mejor posición ante inspecciones de entes regulatorios
- ✓ Aumento de la satisfacción del cliente - Mejor comunicación y enfoque al cliente
- ✓ Posicionamiento - Ventaja competitiva - Nuevos mercados
- ✓ Mejora de las relaciones con los proveedores

# ESTRUCTURA NORMATIVA, REQUISITOS A CUMPLIMENTAR.

El sistema de gestión de calidad ISO 9000 es de naturaleza genérica, aplicable tanto al sector manufacturero como al sector de **SERVICIOS**, y a empresas de **todos los tamaños**.

La Norma ISO 9001 especifica **QUÉ** es lo que una empresa debe hacer pero **no indica CÓMO** debe hacerlo, dando una importante flexibilidad en el funcionamiento del negocio.

La Norma ISO 9001 **no define cómo** debe ser el SGC de la organización, sino que fija **requisitos mínimos** a cumplir. Sienta sus bases sobre estas directrices, necesarias para lograr la eficiencia en la Gestión Organizacional.



# PRINCIPALES REQUISITOS DE UN MODELO DE GESTIÓN CONSOLIDADO

## **Enfoque a los stakeholders:**

Las organizaciones deberían comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas

# PRINCIPALES REQUISITOS DE UN MODELO DE GESTIÓN CONSOLIDADO

## **Liderazgo adecuado:**

Los líderes establecen el propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización

# PRINCIPALES REQUISITOS DE UN MODELO DE GESTIÓN CONSOLIDADO

## **Participación del personal:**

El personal a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para beneficio de la organización

# PRINCIPALES REQUISITOS DE UN MODELO DE GESTIÓN CONSOLIDADO

## **Enfoque basado en los procesos:**

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

# PRINCIPALES REQUISITOS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN CONSOLIDADO

## **Enfoque de sistema para la gestión:**

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

A large, thick blue circular graphic that is partially open, resembling a stylized 'C' or a partial circle, positioned on the left side of the slide. It overlaps with the title and the 'Mejora continua' section.

# PRINCIPALES REQUISITOS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN CONSOLIDADO

## **Mejora continua:**

La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de esta.

# PRINCIPALES REQUISITOS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN CONSOLIDADO

## **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:**

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

# PRINCIPALES REQUISITOS DE UN MODELO DE GESTIÓN CONSOLIDADO

## **Gestión de Riesgos**

El concepto de "riesgo" se refiere a la incertidumbre en la consecución de estos objetivos. Los riesgos identificados deben ser evaluados y tratados.

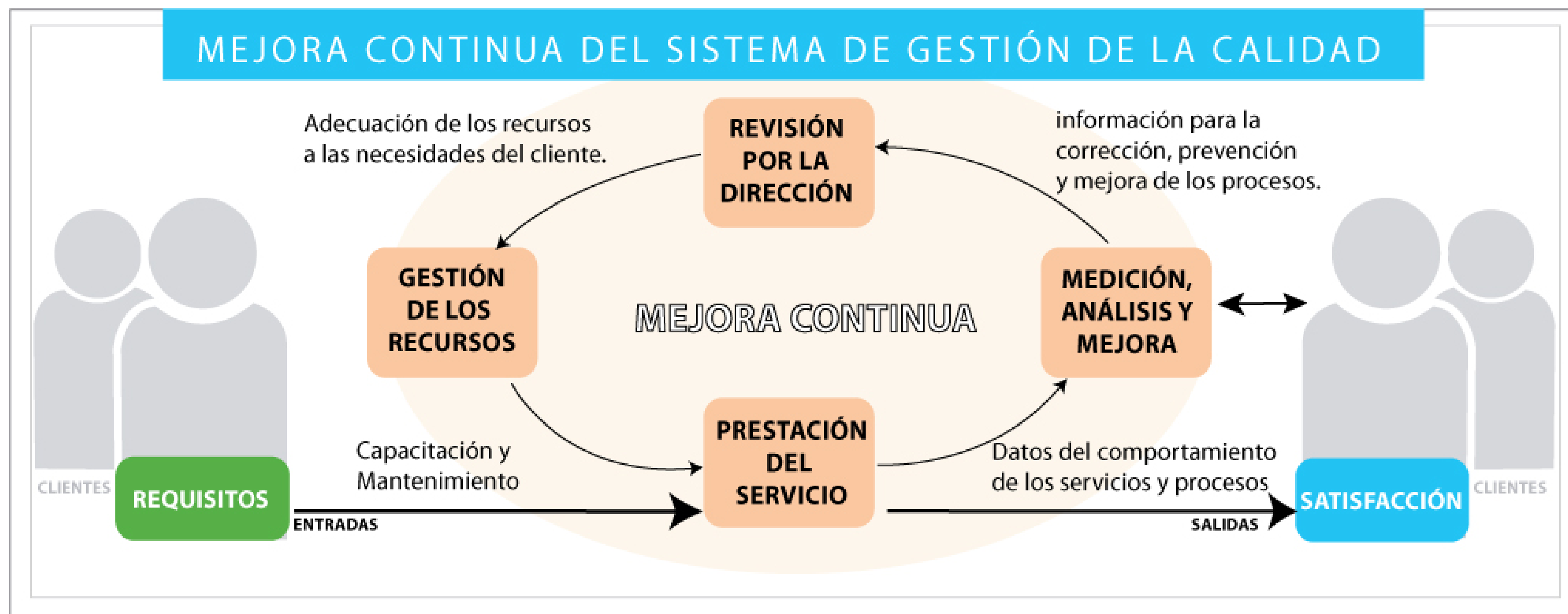


# PRINCIPALES REQUISITOS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN CONSOLIDADO

## **Gestión del Cambio Organizacional**

La organización debe gestionar sus cambios internos e externos

# SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD - REQUISITOS



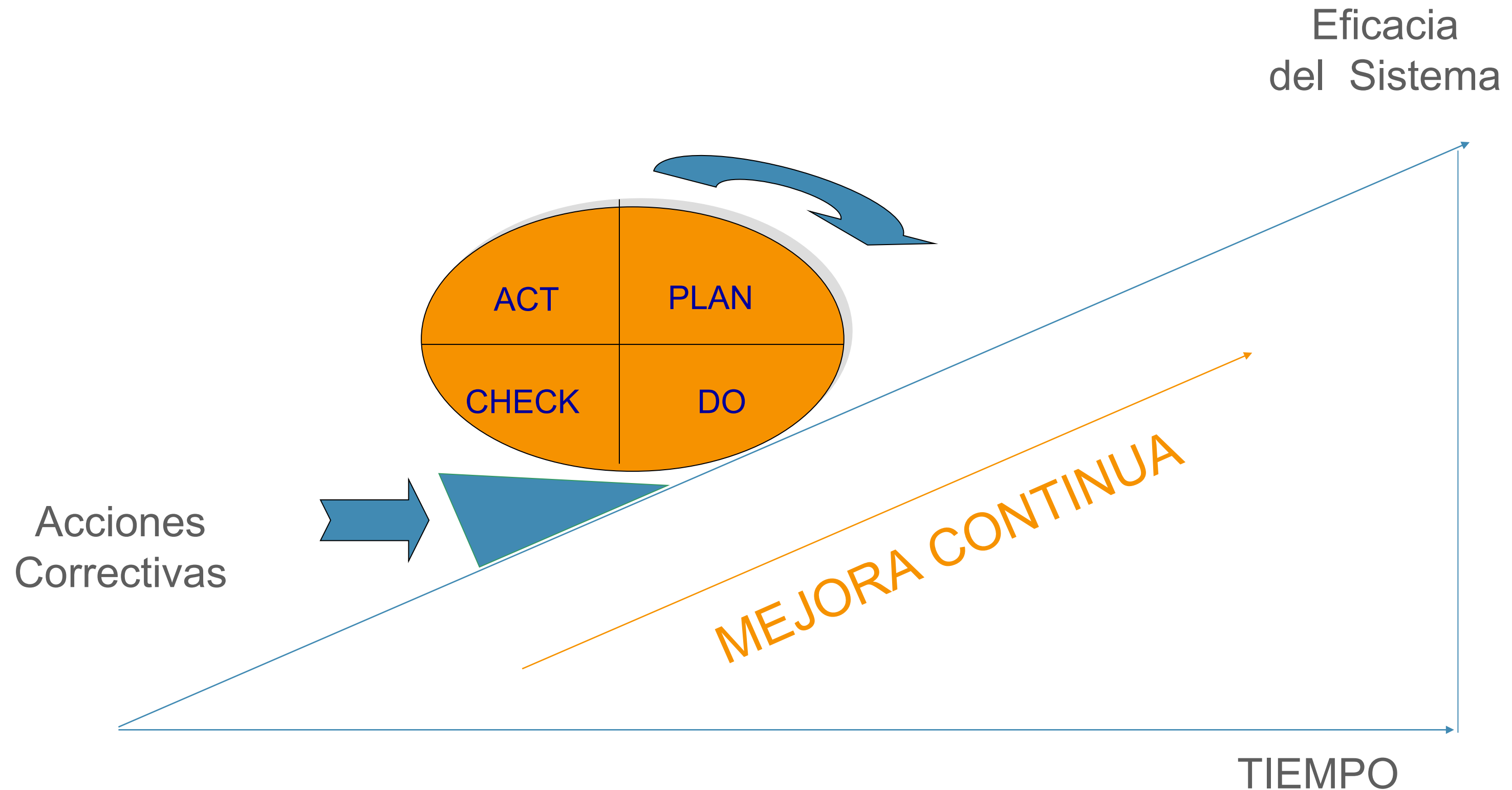
*Los clientes juegan un papel significativo, al definir los requisitos como elementos de entrada y además, la organización debe realizar un seguimiento de su satisfacción para conocer si ha cumplido los requisitos del cliente*

# AUDITORÍAS

## Herramienta de Mejora

- Es una comprobación de que se está trabajando conforme a lo especificado. (No es una actividad de supervisión, control o inspección)
- La finalidad de la auditoría es verificar si se están llevando a cabo las actividades de acuerdo a lo definido en los documentos.
- Evalúa el Sistema, no las personas que lo gestionan.
- Permite determinar la efectividad del SGC.
- Las auditorías proporcionan evidencia objetiva que Permite posteriormente reducir, eliminar y prevenir las desviaciones o no conformidades.

# OBJETIVO DE LAS AUDITORÍAS DE SISTEMAS



# TIPOS DE AUDITORÍAS



*“La mejor manera de predecir el futuro es  
creándolo”.*

*Peter Drucker*

**¡MUCHAS GRACIAS!**