



MODULO 2: Planificación de la Calidad y Gestión de Procesos

**CORPORACIÓN
AUTÓNOMA REGIONAL DEL
ATLÁNTICO**



PLANIFICACION DE LA CALIDAD

Parte de la gestión de la calidad enfocada hacia el establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificaciones de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad

Objetivo

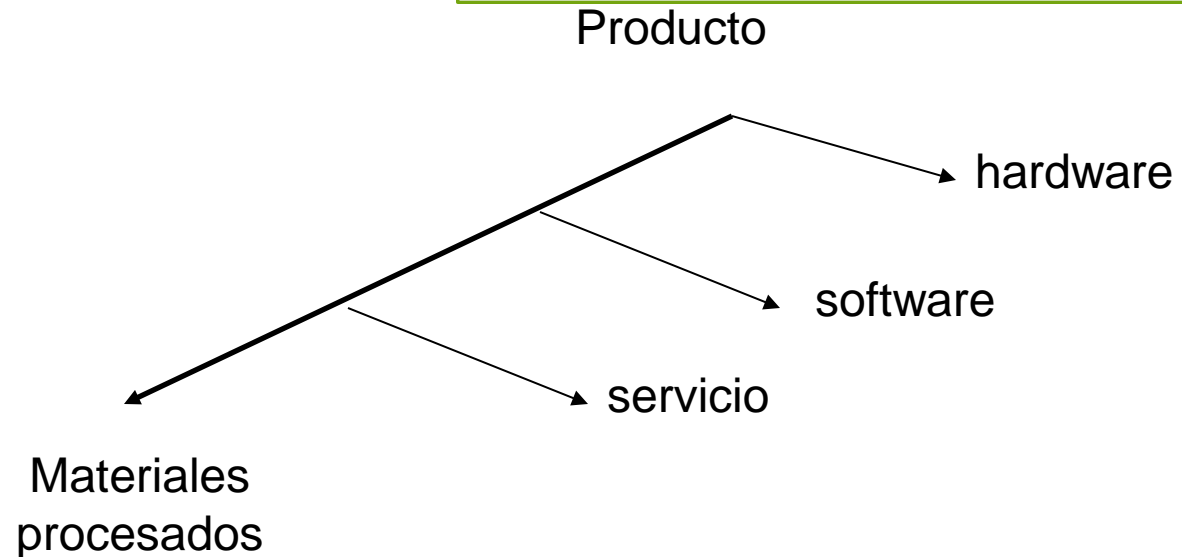
Definir el campo de aplicación y plantear una herramienta para la implementación de la planificación en un Sistema de Gestión de la Calidad

PLANIFICACION DE LA CALIDAD

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Recordar los conceptos, requisitos y recomendaciones relacionadas con la planificación de un SGC y su aplicación en los procesos.
- Suministrar bases para establecer, mejorar o divulgar la misión, visión, política de la calidad y objetivos de la calidad, de forma que sean coherentes con las metas organizacionales.
- Determinar la aplicación de la planificación como base del mejoramiento continuo.





Conceptos a recordar

- Requisito
- Control de la calidad
- Gestión de la calidad
- Aseguramiento de la calidad
- Calidad
- Eficacia - Eficiencia

PLANIFICACION DE LA CALIDAD EN LOS PROCESOS

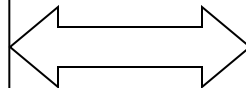
- Identificación de los procesos de la organización.
- Responsabilidad de la Dirección.
- Planificación de la realización del producto.
- Planificación (medición, análisis y mejora).

COMPROMISO DE LA DIRECCION

- Liderazgo
- Compromiso
- Participación



- Desarrollar políticas
- Implementar Planes
- Lograr objetivos



DESARROLLAR Y
MANTENER EL
SGC

SATISFACCIÓN
DEL
CLIENTE

PLANIFICACION DE LA CALIDAD PROCESOS - ENFOQUE AL CLIENTE

- Necesidades y Expectativas
- Características Claves
- Competidores
- Oportunidades
- Debilidades
- Ventajas

- Participación y motivación.
- Satisfacción del trabajo
- Resultados financieros
- Reconocimiento
- Competencias



REQUISITOS
SATISFACER

Clientes
7.2

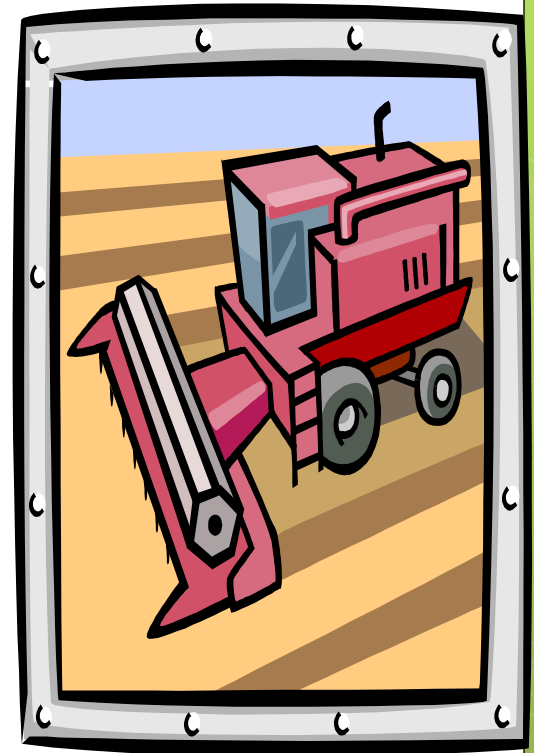
Identificar necesidades y expectativas

Revisar requisitos del producto

PLANIFICACION DE LA CALIDAD

MISION

- ¿QUÉ SOMOS?
- Cual es la razón de ser de su empresa (propósitos) y como desea que esa razón sea.
- Identidad de la organización.
- Se establece como base para el conocimiento de lo que es actualmente la empresa



PLANIFICACION DE LA CALIDAD VISION

- ¿DONDE QUEREMOS ESTAR?
- Hacia donde desea que su empresa vaya, cosas que estar realizando el futuro.
- Por ejemplo: expansión de la empresa.
- Es importante colocar los medios con lo que planea llegar.
- ¿DONDE DESEA IR?.

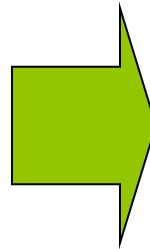


PLANIFICACION DE LA CALIDAD

POLITICA DE LA CALIDAD

- Intenciones globales y orientación de una organización, relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la Alta Dirección.

- Adecuada al propósito de la organización
- Compromiso de cumplir los requisitos de clientes
- Compromiso de mejoramiento continuo de la eficacia del SGC
- Recursos necesarios
- Contribución a otras partes interesadas



- Referencia para establecer los objetivos de la calidad.
- Consistente con visión del futuro de la organización.
- Disposición de recursos.
- Promoción del compromiso.
- Comunicada y entendida
- Documento revisado y controlado.

METODOLOGIA PARA DEFINIR LA POLITICA DE LA CALIDAD

- Elaboración por las personas adecuadas en la empresa y aprobación por la Alta Dirección.
- Establecida por conocimientos e inspiración.
- Relación de requisitos del cliente y metas de la organización para definir directrices de calidad.



DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA PLANIFICACION GERENCIAL DE LA CALIDAD



MISSION

VISION

DIRECTRICES ORGANIZACIONALES

DIRECTRICES DE CALIDAD

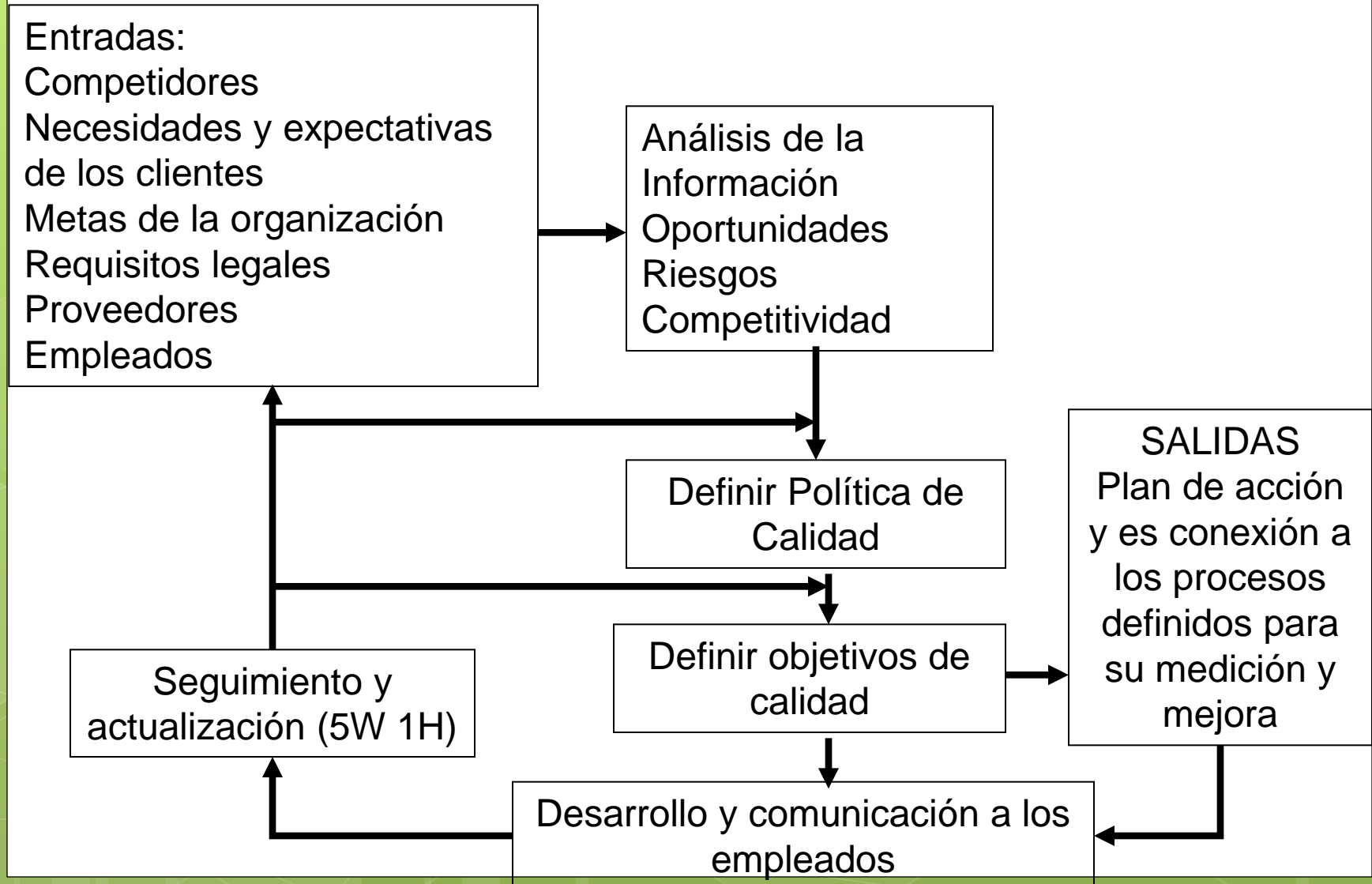
POLITICA DE LA CALIDAD

OBJETIVOS DE LA CALIDAD

INDICADORES

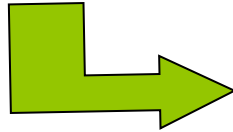
- Mercadeo
- Finanzas y costos
- Crecimiento
- Desarrollo recursos humanos
- Planes de investigación y desarrollo
- Satisfacción del cliente
- Higiene, seguridad, medio ambiente
- Desempeño operacional
- Indicadores internos de calidad

DIAGRAMA DE FLUJO PARA LA PLANIFICACIÓN GERENCIAL DE LA CALIDAD



Planificación de la calidad

Planificación de la Organización



Política de la Calidad



OBJETIVOS DE LA CALIDAD

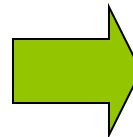
Necesidades presentes y futuras

Revisiones dirección

Productos actuales

Desempeño proceso

Niveles satisfacción



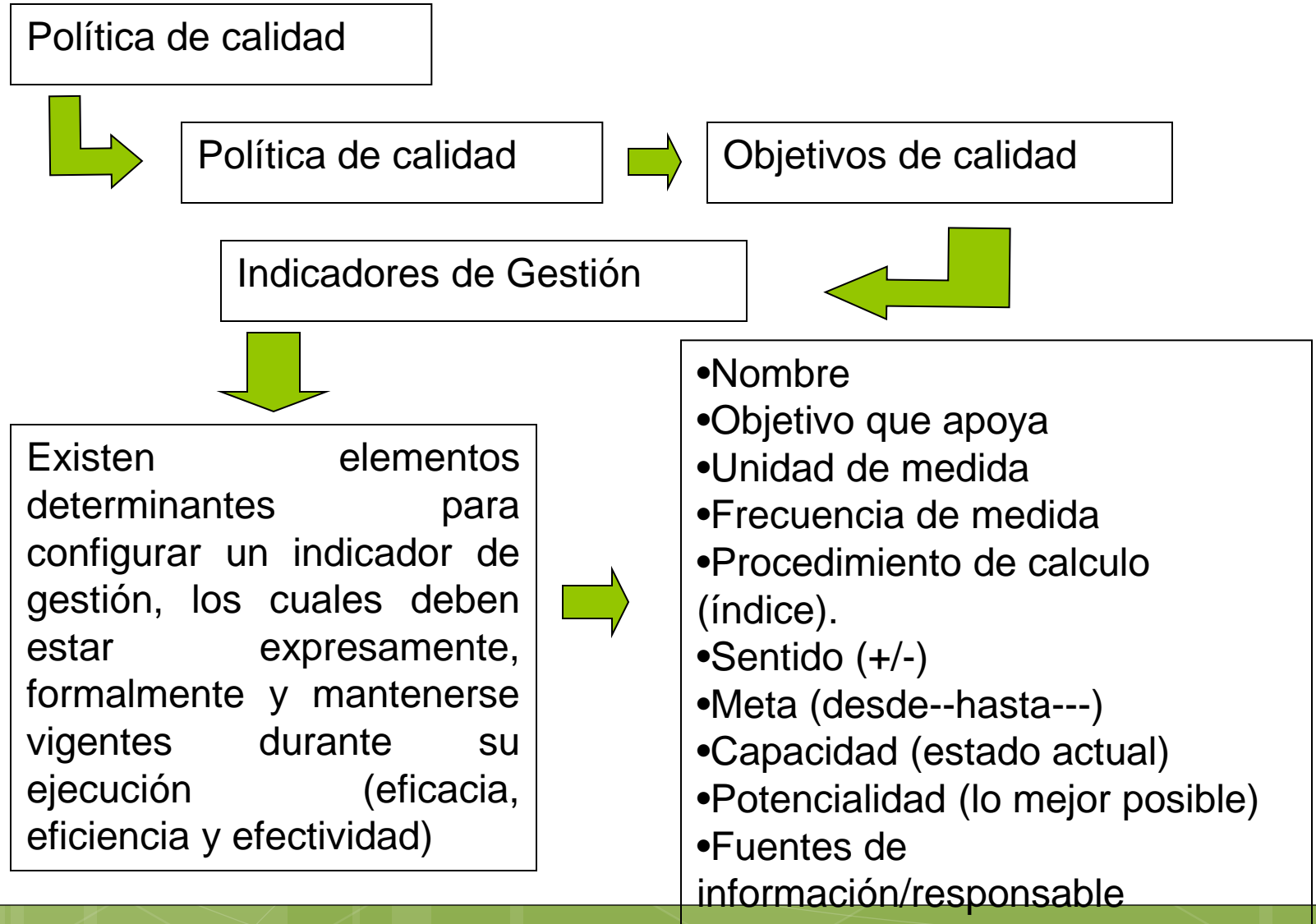
- Despliegue a toda la organización
- Asignación de Responsabilidades
- Comunicación a niveles pertinentes
- Trasladar a contribuciones individuales
- Revisión periódica
- Medibles/Asociar indicadores

TALLER 1 - Modulo 2

10 minutos

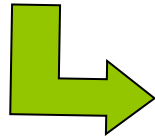
- Lea Detenidamente la Política y Objetivos de la calidad de la entidad
- Responda las preguntas que se encuentran en el taller.
- Nombre un relator del grupo, quien presentara las conclusiones del grupo.

Planificación de la calidad



Planificación de la calidad

Responsabilidad y autoridad



- Implementar SGC
- Política y Objetivos de la calidad
- Gestión de calidad eficaz y eficiente

Asegurar
comunicación
Interna

Revisar a
intervalos
planificados

SGC

Asegura
Conveniencia
Adecuación
Eficacia

Evaluación de oportunidades de
mejoramiento

Necesidad de efectuar cambios

Responsabilidad, autoridad y comunicación.

Asegurar comunicación interna

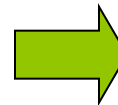
Representante de la
Dirección



- Asegurar que se establezcan, implementan y mantiene los procesos del SGC.
- Informar asuntos SGC y necesidades de mejoramiento.
- Promover toma de conciencia

Revisión por la Dirección

- Resultados auditorias
- Retroalimentación clientes
- Desempeño proceso
- Conformidad del producto
- Acciones correctivas y preventivas
- Revisiones anteriores
- Cambios que afecten SGC
- Recomendaciones para la mejora



- Mejoramiento del SGC y sus procesos
- Mejoramiento del producto
- Necesidades de recursos

Planificación de la Calidad

Suministros de Recursos

- Implementar
- Mantener
- Mejora eficacia

SGC



Aumentar satisfacción
del cliente

- Recurso Humano
- Proveedores
- Información
- Infraestructura
- Ambiente de Trabajo
- Recursos
Financieros

Oportuno y eficiente

Planificación de la Calidad

Suministros de Recursos

CONTROL DE EQUIPOS

- Listado de maquinas y equipos
- Listado de repuestos y materiales
- Especificaciones técnicas de maquinas, equipos y repuestos
- Listado de proveedores de repuestos y servicios
- programa de mantenimiento preventivo
- Hoja de vida de equipos

Planificación de la Calidad

Planificación del producto

La organización debe PLANIFICAR y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto:

- Coherente con requisitos de otros procesos del SGC.
- Presentarse en forma adecuada para la organización.



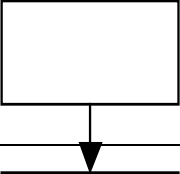
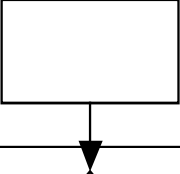
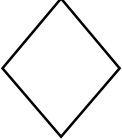
Satisfacer requisitos del cliente y otras partes interesadas

Determinar
(cuando sea apropiado)

- Objetivos de calidad
- Requisitos para el producto
- Necesidades
- Actividades
- Criterios de aceptación del producto
- Registros

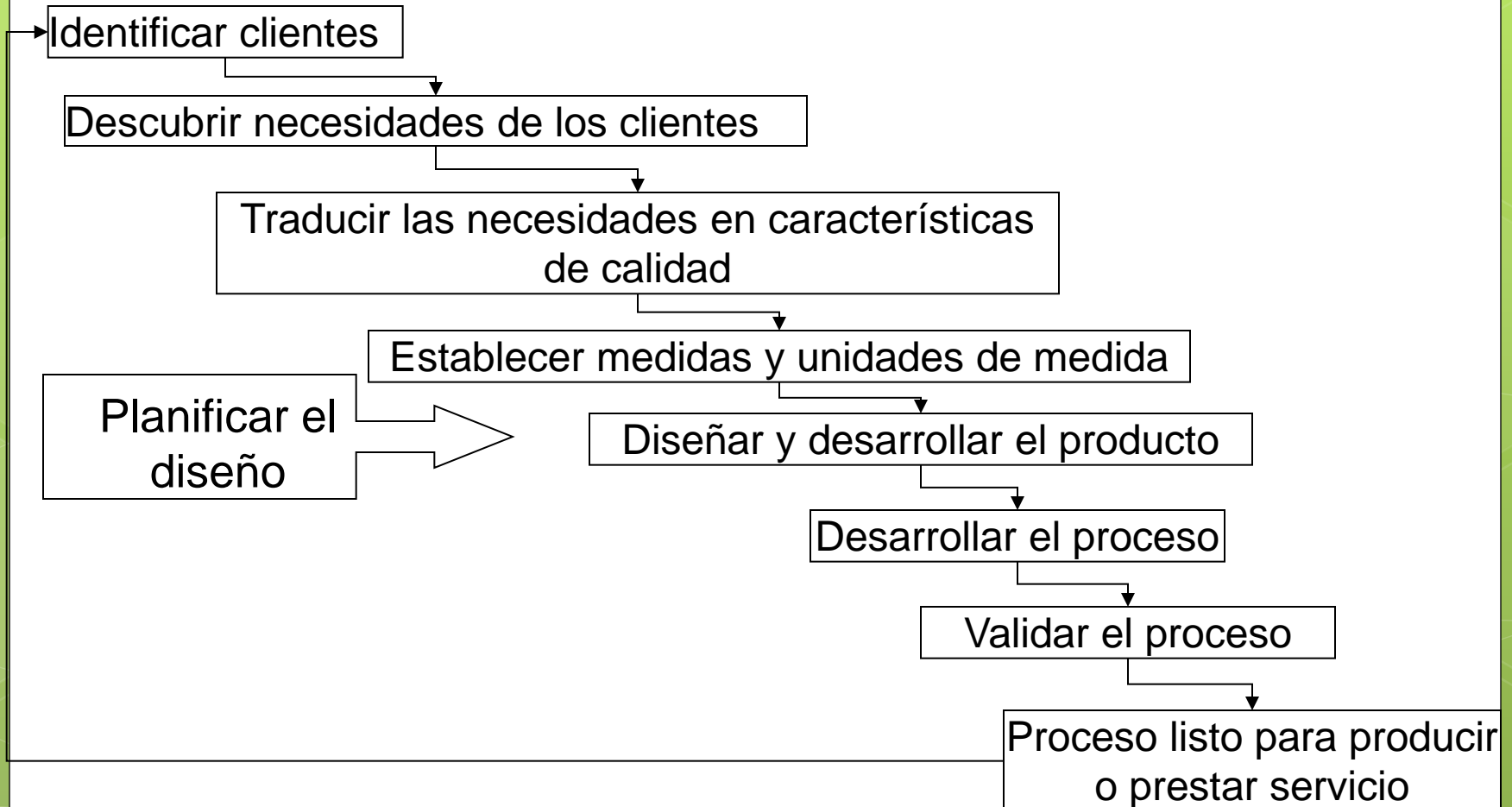
Planificación de la Calidad

Planificación del producto

Actividades o subprocesos	Requisito 1	Requisito 2	Requisito 3
		X	
			
			

Planificación de la Calidad

Planificación del producto



Planificación de la Calidad

Planificación del producto

Requisitos para
las salidas

Recursos:
Infraestructura
Humano

Métodos:
•Procedimiento
•Procesos

Registros

TALLER 2 - Modulo 2

20 minutos

- Identificar los productos o servicios suministrados por el proceso.
- Enumerar los requisitos de los productos o servicios identificados

Planificación de la Calidad

Planificación (medición, análisis y mejora)

Planificar e Implementar:

Procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora



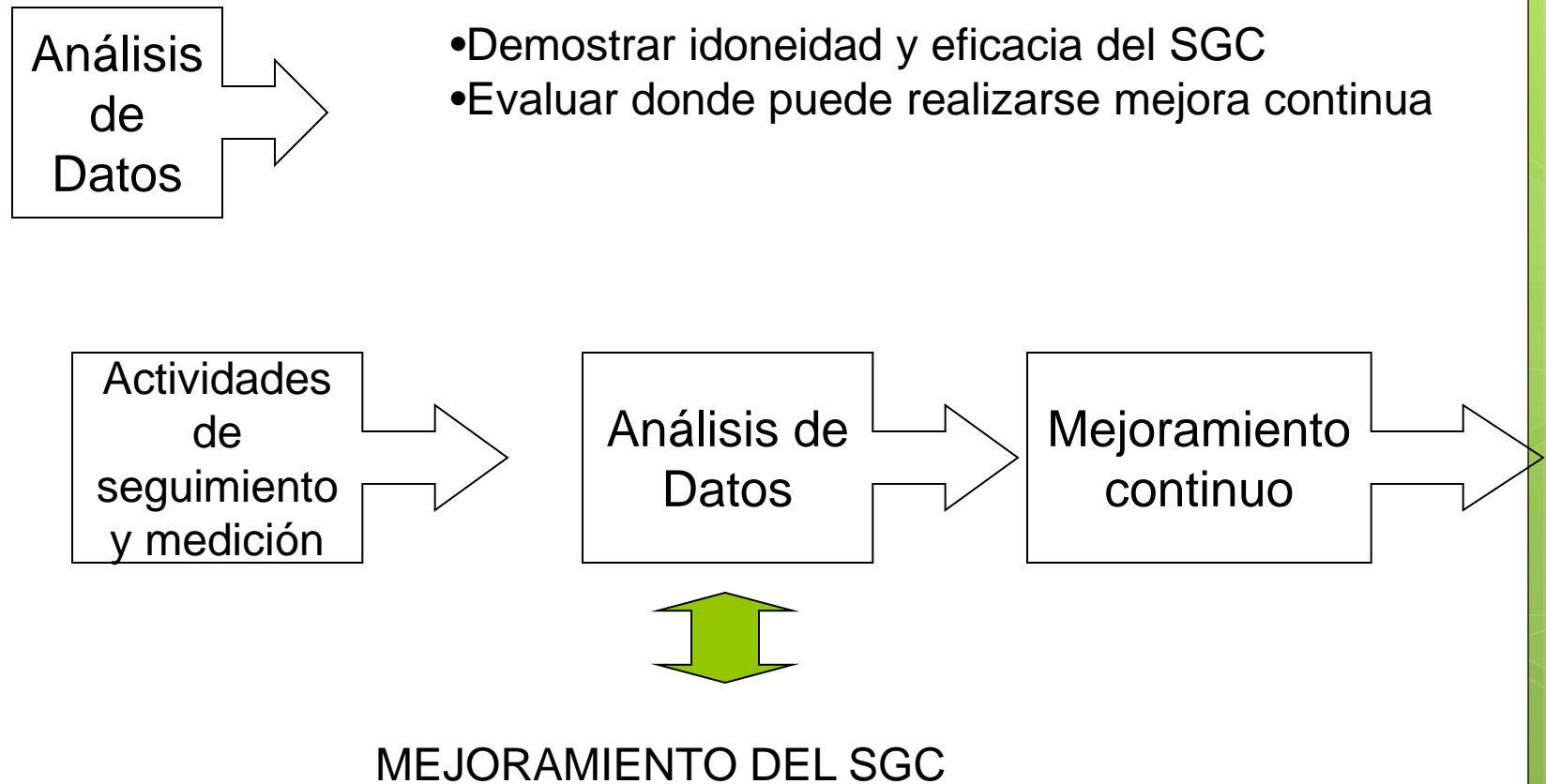
- Demostrar conformidad del producto
- Asegurarse de la conformidad del SGC
 - Mantener la integridad del SGC
 - Mejorar eficacia del SGC



Métodos aplicables de acuerdo con requisitos
NTCGP 1000 e ISO 9001

Planificación de la Calidad

Planificación (medición, análisis y mejora)



RELAJACION

1. Dos padres y dos hijos van a un restaurante en donde el almuerzo cuesta \$7 por persona. Sin embargo, al salir solamente pagan \$21. ¿Por qué?
2. ¿Qué es aquello que el que lo fabrica no lo quiere, el que lo compra no lo usa y el que lo usa no sabe que lo está usando?
3. Un hombre llega cabalgando a un pueblo en Domingo y dos días después también se va en Domingo. ¿Cómo es posible esto?
4. ¿Puede un musulmán casarse con la hermana de su viuda?
5. ¿Cuántos ejemplares de cada especie animal llevó Moisés en el Arca?
6. EL PADRE, LA MADRE Y EL HIJO
Una madre es 21 años mayor que su hijo y en 6 años el niño será 5 veces menor que ella.
Pregunta: ¿Dónde está el padre?

RELAJACION

Respuestas

1. R/Son abuelo, padre e hijo.
2. Un ataúd
3. El caballo se llama "Domingo"
4. No. Si tiene viuda es porque está muerto
5. Cero. No era Moisés sino Noé
6. El padre está +/- sobre la madre

SEGUNDA PARTE

GESTION DE PROCESOS

Estilos de organizaciones:

- Organización jerarquizada
- Organización orientada hacia los sistemas
- Organización orientada a la gestión de los procesos
- Organización orientada a la gestión por procesos

GESTION DE PROCESOS

Organización Jerarquizada

- La decisión se centra en los departamentos.
- Se implementan controles o estaciones depuradoras.
- La siguiente es la secuencia de las actividades:
FABRICAR+INSPECCIONAR+RECHAZAR=PERDIDA DE DINERO
- La orientación de la gestión es hacia el interior
- Al cliente se le ve mas como una amenaza que como una oportunidad.

GESTION DE PROCESOS

Organización Orientada hacia los Sistemas

- Se sigue manteniendo la estructura jerarquizada.
- Se estructuran los sistemas basados en normas internacionales.
- El cliente y las partes interesadas empiezan a ser elementos relevantes.
- Los departamentos como calidad, investigación, medio ambiente toman importancia
- Se empiezan a conocer las interfaces organizativas.
- Todavía no se sabe que hacer con las zonas ineficientes.

GESTION DE PROCESOS

Organización Orientada a la gestión de los procesos

- El cliente nos percibe como un proceso
- Se identifican y gestionan los procesos claves.
- La estructura organizacional sigue siendo vertical pero orientada a los procesos.
- Toma mas relevancia la gestión de equipos tanto en los procesos como en los proyectos
- Se dominan, se controlan y se mejoran los procesos.

GESTION DE PROCESOS

Organización Orientada a la gestión por procesos

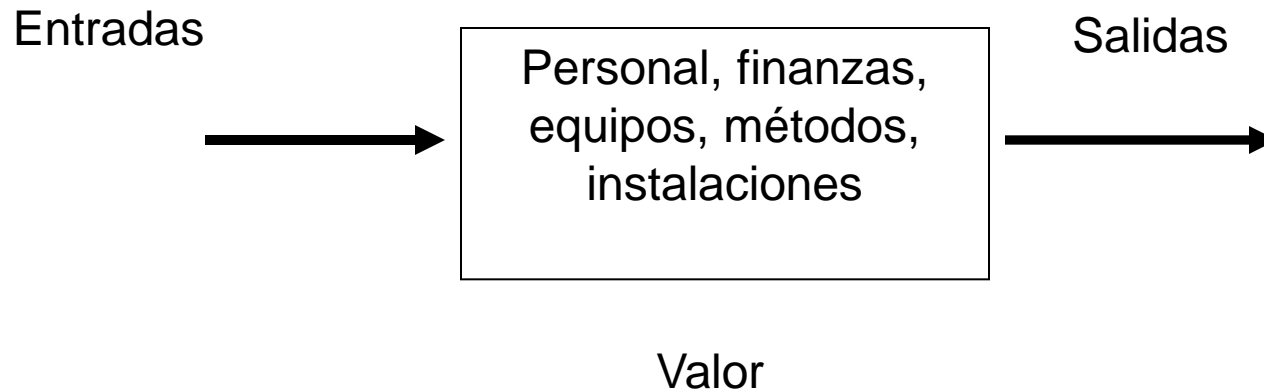
- La empresa se organiza por procesos, posiblemente los departamentos sigan existiendo.
- Todas las actividades están supeditadas al proceso.
- La gestión de control y mejora se realiza mediante equipos de trabajo
- El resultado obtenido es superior a la suma de los esfuerzos individuales.
- Todo el mundo esta orientado al cliente del proceso.
- Se incorporan a los procesos a los proveedores y a los clientes.

GESTION DE PROCESOS

Conceptos

Proceso

Conjunto de actividades interrelacionadas que utilizan recursos para convertir entradas en salidas



GESTION DE PROCESOS

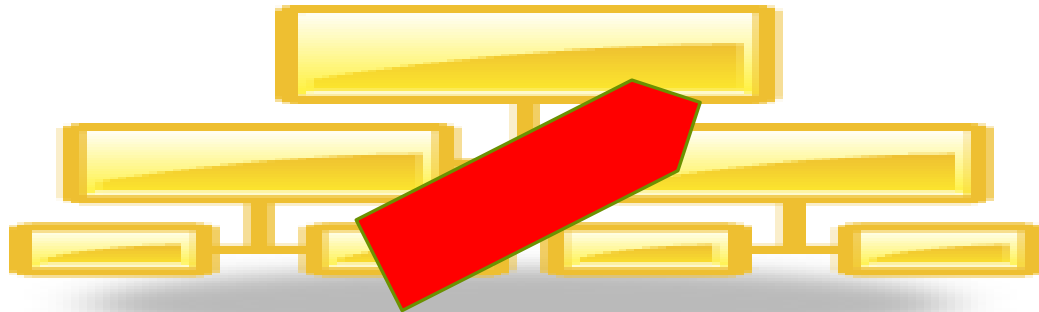
Conceptos

- **Proceso Relevante:** es una secuencia de actividades orientadas a generar valor añadido sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización y los requerimientos del cliente. Son ínter funcionales.
- **Proceso Clave:** Son aquellos procesos extraídos de los procesos relevantes que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos y son críticos para el éxito del negocio.
- **Subprocesos:** Son partes bien definidas en un proceso.

GESTION DE PROCESOS

Condiciones de un proceso

- Se pueden describir las ENTRADAS y las SALIDAS.
- El proceso cruza uno o varios limites organizativos funcionales.
- Una de las características significativas de los procesos es que son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.



GESTION DE PROCESOS

Condiciones de un proceso

- Se requiera hablar de metas y fines en vez de acciones y medios. Se responde a la pregunta “QUE”, no el “COMO”.
- El proceso tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización.
- El nombre asignado a cada proceso debe ser sugerente de los conceptos y actividades incluidos en el mismo.



GESTION DE PROCESOS

Requisitos de un proceso

- Todos los procesos tienen que tener un responsable designado que asegure su cumplimiento y eficacia continua. Todos los procesos claves y relevantes tienen que ser capaces de satisfacer los ciclos P, H, V, A de Deming.
- Todos los procesos tienen que tener indicadores que permitan visualizar de forma grafica la evolución de los mismos.
- Todos los procesos tienen que ser auditados para verificar el grado de cumplimiento y eficacia de los mismos. Para esto es necesario documentarlos.

GESTION DE PROCESOS

Pautas para definir un proceso

1. Definición del Sistema
2. Identificación de los procesos
3. Mapa de los procesos
4. Nombrar responsable del proceso
5. Establecer los limites

GESTION DE PROCESOS

Identificación de los procesos

- El nombre asignado a cada procesos debe ser representativo de lo que conceptualmente representa o pretende representar.
- Cuando se desea orientar a la organización a la gestión por procesos, la totalidad de las actividades desarrolladas en la empresa deben estar incluidas en algunos de los procesos listados.
- Se recomienda que el numero de procesos identificados, como regla general no sean pocos o demasiados pues se incrementa la dificultad de su gestión posterior.

GESTION DE PROCESOS

Identificación de los procesos

- Para identificar los procesos propios se recomienda iniciar con macro procesos y luego ir desdoblando en procesos mas pequeños. (método deductivo).



GESTION DE PROCESOS

Nombrar al responsable del proceso

- Una vez que se han identificado los procesos claves y relevantes dentro de la organización. La Alta Dirección nombra un “propietario” de cada uno de ellos, delegando en estas personas el desarrollo interno del proceso.
- Los “propietarios” de los procesos contarán con total autonomía de actuación pero con la responsabilidad de alcanzar los objetivos propuestos.
- Se debe nominar como “propietarios” de los procesos a personas reconocidas dentro de la organización.
- “Cuando no se tiene autoridad sobre el método no se puede tener responsabilidad en el resultado”.

GESTION DE PROCESOS

Establecer los limites

- Establecer una descripción general para hacerse una idea global de las actividades incluidas en el mismo.
- Teniendo en cuenta los objetivos del proceso, identificar el resultado o salida del proceso (producto o información).
- Identificar las entradas (información, productos o servicios) necesarios para que el proceso genere resultados.
- Identificar los proveedores externos (cliente, otros) e internos (otros procesos) que proporcionan dichas entradas.
- Identificar los receptores externos (clientes, proveedores, otros) e internos (otros procesos) del resultado del proceso.

Caracterización de los Procesos

Proceso: _____

Objetivo: _____

Proveedores Entradas

Salidas

Clientes



Responsable

Parámetros/Me
dición/Seguimie
nto

Documentos
(Internos y
externos)

Procesos de
soporte

Recursos

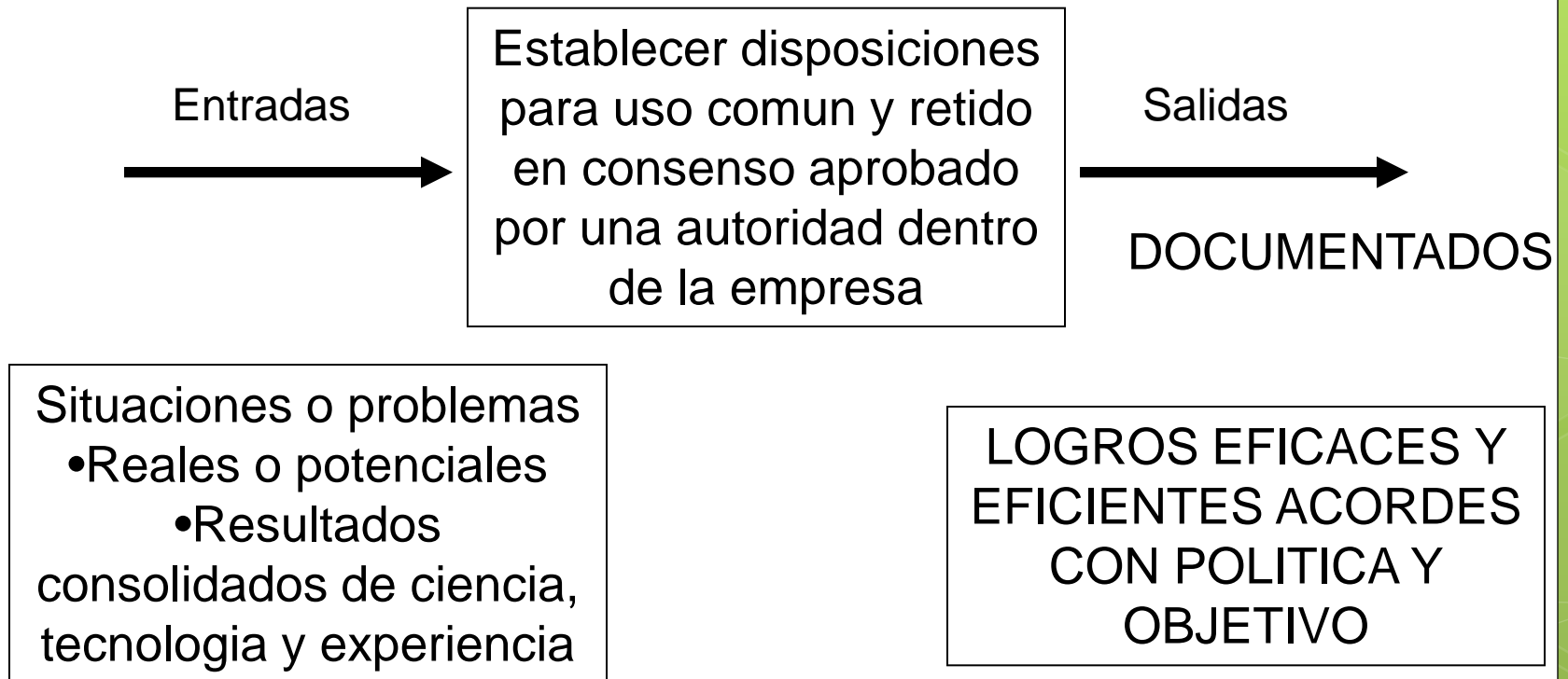
Requisitos a cumplir
ley, cliente,
organización, ISO
9001

DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD



DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Proceso de Documentación



DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Generalidades

- 4.2.1.a. politica de la calidad
- 4.2.1.a. Objetivos de la calidad
- 4.2.1.b. Manual de la calidad
- 4.2.1.c. Procedimientos requeridos
- 4.2.1.d. Documentos requeridos para la planificación, operación y control de los procesos.
- 4.2.1.e. Registros de calidad



DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Aspectos a tener en cuenta para la documentación del SGC

- Necesidad de evidenciar la planificación del SGC.
- Complejidad de los procesos y actividades de la organización.
- Necesidad de definir y comunicar las interacciones de los procesos.
- Garantizar una adecuada comunicación de las disposiciones del SGC.
- Cambios y rotación del personal.
- Herramientas de entrenamiento.
- Apoya el cumplimiento y la evidencia de requisitos obligatorios
- Necesidad de definir los criterios de la auditoria.
- Preservación del saber y hacer de la organización.
- Unificación en el enfoque y la ejecución de las actividades y procesos

DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Directrices de la documentacion

- Homogenidad: Coordinación entre partes de un proceso y su interrelación con otros.
- Equilibrio: Acorde con el desarrollo tecnologico y posibilidades economicas.
- Consenso: Todos los interesados para garantizar su eficaz implementacion.
- Extension: De acuerdo con: a. Tamaño de la organización y tipo de actividades; b. Complejidad de procesos e interrelacion; c. Competencia

DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Directrices para elaboración de documentos

Lograr que su utilizacion contribuya a:

- cumplir los requisitos del cliente
- la mejora de la calidad
- proveer la formación apropiada
- lograr repetibilidad y trazabilidad
- proporcionar evidencias
- evaluar la eficacia y aecuacion continua del SGC.
- Lograr que la elaboracion de documentos sea una actividad de valor agregado

DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Estructura y presentacion de los documentos

Ejemplo ISO 10013

- Titulo
- Proposito
- Alcance
- Responsabilidad y Autoridad
- Descripcion de las actividades
- Registros
- Apendices

DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Control de documentos

Procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- Aprobación de documentos
- Revisar y actualizar documentos y reaprobación
- Documentos legibles e identificables internos y externos
- Identificación de estado de revision actual
- Distribucion y disponibilidad de documentos

DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Control de Registros

- Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- Se pueden presentar como formatos diseñados especialmente para facilitar la recolección de información para una situación específica

DATOS=INFORMACION

DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Control de Registros

Los registros son base para:

- ◉ Garantizar confianza al cliente
- ◉ Demostrar conformidad del producto
- ◉ Auditorias internas
- ◉ Establecer acciones correctivas y preventivas
- ◉ Detectar oportunidades de mejoramiento
- ◉ Realizar la revision gerencial
- ◉ Demostrar conformidad con los requisitos
- ◉ Trazabilidad
- ◉ Demostrar opertacion eficaz y eficiente del SGC.

DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Control de Registros

Recomendaciones para el buen diseño de formatos:

1. Crear en el empleado actitud favorable hacia la tarea
2. Facilidad para introducir datos:
 - Espacio suficiente
 - Lineas convenientemente espaciadas
 - Diseño claro
3. Facilidad de uso
 - Visibilidad, legibilidad
 - Titulos claros
 - Informacion ordenada
 - Coherencia con otros formatos



DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Control de Registros

4. Reduccion de errores

- Datos completos, sacra innecesarios
- Separacion de columnas

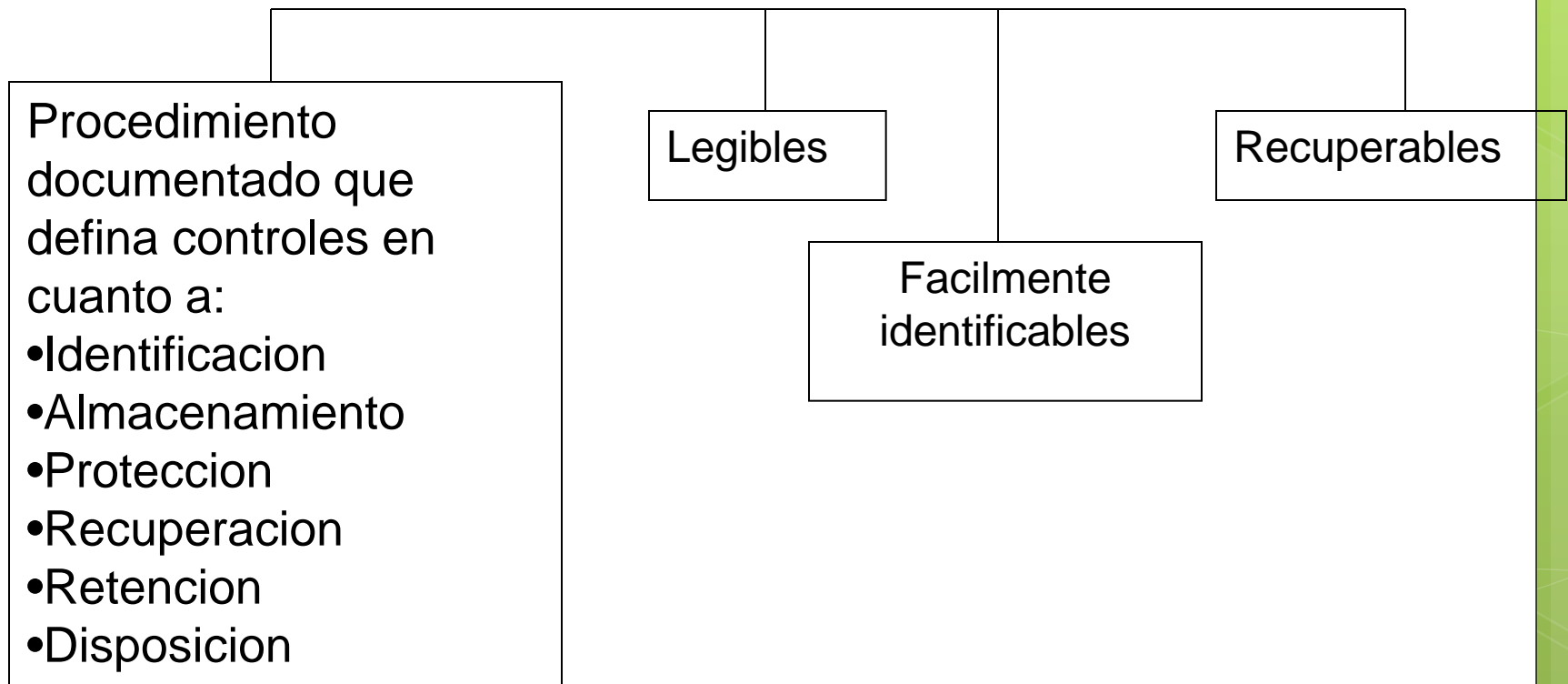
5. Identificacion

- Titulo
- Codigo
- Aprobacion de informacion



DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Control de Registros



DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Manual de la Calidad

Documento que especifica el SGC de una organización, incluye:

- El alcance del SGC, los detalles y la justificación de cualquier exclusion.
- Los procedimientos documentados establecidos para el SGC o referencia a estos.
- Una descripción de la interacción entre los procesos del SGC.

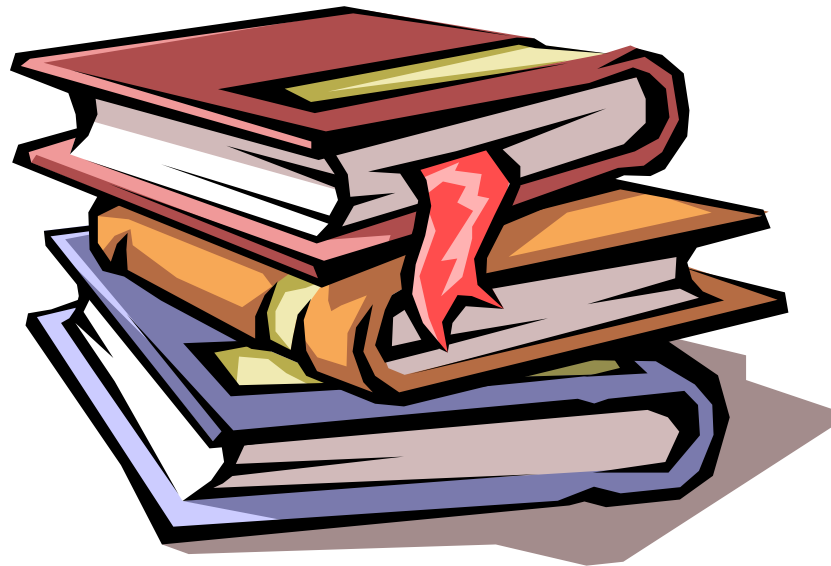
La exclusion no debe afectar: la responsabilidad de suministrar un producto que cumpla los requisitos del cliente y legales y la capacidad de suministrar productos que cumpla los requisitos del cliente o legales

DOCUMENTACION Y MANUAL DE LA CALIDAD

Manual de la Calidad

Enfoques en la redaccion del manual de calidad:

- Escribir el manual siguiendo la estructura y secuencia de la norma
- Escribir el manual siguiendo los procesos de la empresa.



TALLER 3

20 minutos

1. Definir una actividad para describir en el procedimiento.
2. Actividades: Hacer un avion de papel o hacer un barco de papel

MUCHAS GRACIAS

