

# Sistemas de Gestión de la Calidad

## ENFOQUE DE PROCESOS

# ¿Qué es un proceso?

“Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (ISO 9000:2005).



# Secuencia de un proceso

**PROCEDIMIENTO\***  
("Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso" - puede estar documentado o no)

**EFICACIA DEL PROCESO:**  
*Capacidad para alcanzar los resultados deseados*  
(Foco de la Norma ISO 9001:2008)

**Entrada**

(Incluye los recursos)

**PROCESO**  
("Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan")

**Salida**

**PRODUCTO**

(Resultado de un Proceso)

**OPORTUNIDADES DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN**  
(Antes, durante y después del proceso)

**EFICIENCIA DEL PROCESO:**  
*Resultado alcanzado vs. recursos utilizados*  
(Foco de la Norma ISO 9004:2009)

# El ciclo P-H-V-A

## El proceso de PLANIFICACIÓN (ejemplo)

**P**

**Antecedentes - Tiempos  
Equipos - Recursos**

**H**

**Estudios -  
Investigaciones  
Compras - Informes**

**V**

**Pruebas - Evaluaciones  
ex ante, durante y ex  
post**

**A**

**Ajustes - revisiones  
del plan**

# Enfoque basado en los procesos

## PROCESOS ESTRATÉGICOS:

**Establecen y despliegan políticas**

**Gestionan el entorno**

**Agregan valor significativo a la organización**

**Aquellos donde la innovación crea una ventaja competitiva significativa**

**Proveen la primera visión para la determinación de los indicadores clave de desempeño**

**Ver a la organización desde el punto de vista del cliente**

**Tener una visión interdisciplinaria de la organización**

# Tipos de procesos según capítulos de ISO 9001

**Procesos de responsabilidad de la dirección**

**Procesos de medición, análisis y mejora**

**Procesos de realización del producto**

**Procesos de gestión de los recursos (apoyo o gestión interna)**

# Calificación del estado de los procesos

Nivel 1

No se ha determinado la situación del Proceso.

Nivel 2

Se comprende el diseño del Proceso y funciona de acuerdo con la documentación.

Nivel 3

Es eficaz. Se mide sistemáticamente y se cumplen los requerimientos del cliente.

Nivel 4

Es eficiente. Se optimiza el uso de los recursos.  
Sin errores. Altamente efectivo y eficiente.

# Implementar el enfoque de procesos

Identificar los procesos de la organización, su secuencia, responsables y documentación necesaria.

Planificar el proceso: actividades, requerimientos de seguimiento y medición, recursos necesarios, verificar si el proceso es coherente con los objetivos organizacionales.

Implementarlo, incluyendo comunicación, formación, gestión del cambio, toma de conciencia, participación de la dirección.

Analizar el proceso, identificar la necesidad de acción correctiva y de oportunidades de mejora, revisarlo (por la dirección).



# Método S.A.M.M.E. para la mejora continua



# La gestión de mejora

## SELECCIÓN

- 1
  - ▣ **Seleccionar los requerimientos principales de los clientes**
  - ▣ **Considerar los procesos vinculados a esos requerimientos**

## ANALIZAR CADA PROCESO

- 2
  - ▣ **Relevar el proceso tal como está y establecer mediciones:**

- ✓ Diagramas de Flujo
- ✓ Listas de problemas
- ✓ Ciclos de Tiempo
- ✓ Costos
- ✓ Documentación

# La gestión de mejora

## MEDIR EL PROCESO

- ▮ **Realizar mediciones del proceso y comparar con datos de referencia**
- ▮ **Emplear herramientas adicionales tales como el ciclo PHVA**
- ▮ **Detectar pasos que no agregan valor**
- ▮ **Identificar deficiencias del proceso**
- ▮ **Planificar los cambios a introducir en el proceso (eliminar, fusionar, mejorar)**

3

# La gestión de mejora

## MEJORAR EL PROCESO

4

- ▮ **Eliminar pasos que no agregan valor**
- ▮ **Reducir el tiempo de ciclo**
- ▮ **Simplificar y flexibilizar controles**
- ▮ **Cambios en insumos o recursos**
- ▮ **IMPLEMENTAR MEJORAS (si es necesario hacer ensayos)**
- ▮ **Informar y entrenar a los involucrados en los cambios propuestos**
- ▮ **Llevar a cabo los cambios**

# La gestión de mejora

## EVALUAR LA MEJORA

5

- ▣ **Medir resultados obtenidos (evolución de indicadores según estándares del proceso)**
- ▣ **Establecer los controles para asegurar el cumplimiento y monitorear el Proceso**
- ▣ **Retroalimentar los resultados: Continuar en la mejora del mismo proceso, del SGC como tal ó avanzar hacia modelos la mejora del desempeño de la organización**