

DIPLOMA DE ESPECIALIZACIÓN

SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN

MODULO I

Planeamiento Estratégico
Introducción a los Sistemas Integrados de Gestión



Sesión 01

CULTURA ORGANIZACIONAL

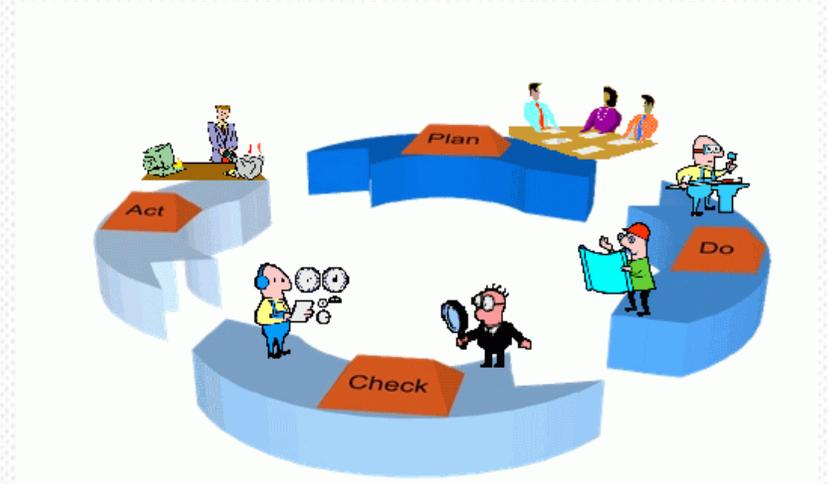
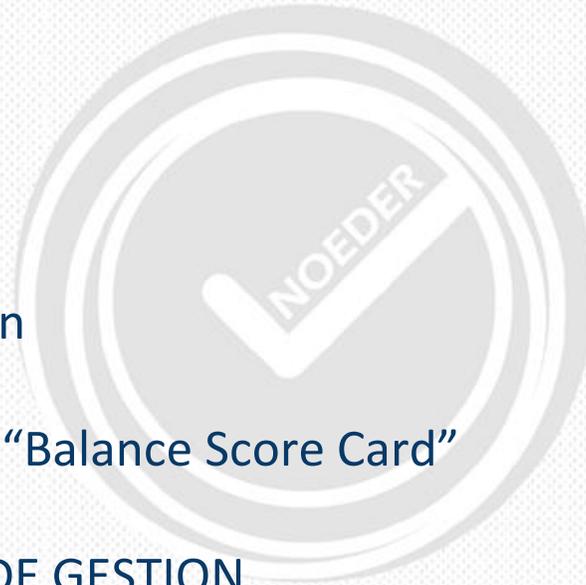
- ✓ Misión
- ✓ Visión
- ✓ Valores de la organización
- ✓ Política de calidad

PLANEACION ESTRATEGICA

- ✓ Contexto de la organización
- ✓ Modelo CANVAS
- ✓ Cuadro de mando integral “Balance Score Card”

INDUCCION A LOS SISTEMAS DE GESTION

- ✓ Términos y definiciones
- ✓ Enfoque a procesos



Aprenderemos la importancia de vincular el SGC con la dirección estratégica del negocio

El propósito de la norma ISO no está enfocada directamente a la construcción de una planeación estratégica sin embargo es importante comprender a que se refiere la norma cuando menciona el propósito y su dirección estratégica.

¿QUE ES ISO?



¿Que es la planeación estratégica?

CULTURA ORGANIZACIONAL

CONTEXTO

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



¿Que es la cultura organizacional?

Es el reflejo de las creencias, los valores, la forma de pensar, sentir y actuar que definen la personalidad de la organización

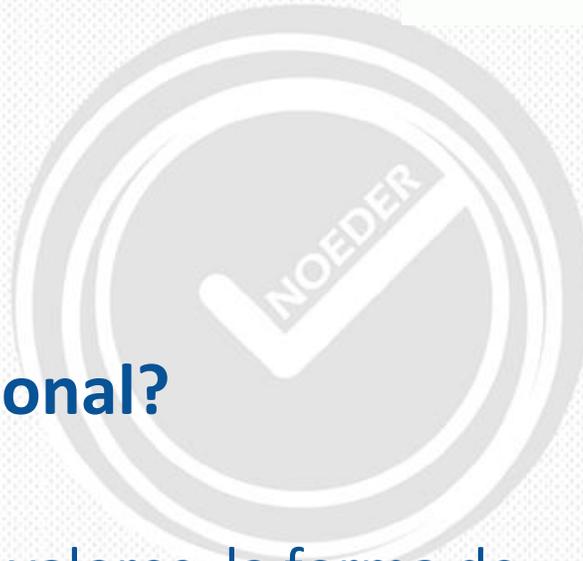


MISIÒN

VISIÒN

POLITICA

VALORES



DECLARACION DE MISION - VISION

ADN DE LA MISION

¿Quiénes somos?: Empresa alimenticia dedicada a la elaboración de tortilla y totopos

¿A qué nos dedicamos?: a la elaboración, producción y distribución de tortilla y totopo.

¿En qué nos diferenciamos?: contamos con personal altamente capacitado para fabricar productos de excelente calidad.

¿Por qué y para qué lo hacemos?: ser reconocidos por la calidad de nuestro producto y así satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

¿Por quién lo hacemos?: por nuestros clientes, aquellos que aun no conocen nuestro producto.

¿Cómo lo hacemos?: con equipos modernos y optimizados, con personal capacitado en higiene e inocuidad.

DECLARACION DE LA MISION ORGANIZACIONAL

Empresa alimentaria dedicada a la producción de tortilla y totopos, elaborado con excelente calidad lo que nos permite ser reconocidos en satisfacer las necesidades de nuestros clientes con equipos modernos y personal capacitado.

ADN DE LA VISION

¿Qué y cómo queremos ser dentro de 5 años?: Contar con varias sucursales distribuidas a nivel nacional y ser la marca líder en la fabricación de tortilla y totopos.

¿En qué nos queremos convertir?: en los pioneros en la implementación de procesos que garanticen la calidad de nuestro producto.

¿Para quién trabajaremos?: Para nosotros y nuestros clientes.

¿En qué nos diferenciaremos?: En la elaboración de productos con los más altos estándares de higiene e inocuidad.

¿Qué valores respetamos?: Compañerismo, igualdad, equidad, trabajo en equipo.

¿Cómo lo lograremos?: con la dedicación de nuestros colaboradores en cada fase del proceso de elaboración.

DECLARACION DE LA VISION ORGANIZACIONAL

Ser la empresa reconocida por la calidad en la elaboración de tortilla y totopo, ser pioneros en la implementación de procesos de calidad en la producción de nuestros productos con los más altos estándares de higiene e inocuidad.



Misión

¿Cual es la razón de ser?

Somos una empresa que presta servicios profesionales para el manejo integral de residuos peligrosos y de manejo especial, contamos con personal altamente capacitado y vehículos especializados para la atención y satisfacción de nuestros clientes.





Visión

¿Como se ve en el futuro?

“Ser la marca líder a nivel nacional
en el manejo total de residuos”



ICONO	VALOR	DEFINICIÓN	ADOPCIÓN
	COMPROMISO	<p>Es la capacidad que tiene una persona para tomar consciencia de la importancia que existe en cumplir con la tarea o trabajo acordado</p>	<p>Prioriza las actividades que realizas según el orden de importancia para tu trabajo.</p> <p>Ser consciente en las actividades que realizas o dejas de realizar y el efecto que causan a tus compañeros de trabajo.</p>
	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	<p>Es la actitud permanente por detectar y satisfacer las necesidades y prioridades de los clientes</p>	<p>Comprende las necesidades del cliente</p> <p>Asegurarte que se han atendido sus necesidades</p>
	DISCIPLINA	<p>Es la capacidad de las personas para poner en práctica principios y actitudes relativos al orden, la constancia y perseverancia para lograr un objetivo</p>	<p>Planea tu día de trabajo y esfuérate en cumplir con todas las actividades que has planificado.</p>

Contexto de la organización



¿Que es y como se realiza?

Es la determinación de las cuestiones internas y externas pertinentes para la dirección estratégica del negocio y pueden ser positivas y negativas.

También se debe conocer la necesidades y expectativas de las partes interesadas y su efecto en la capacidad de la organización para proporcionar servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales aplicables

Fortaleza
(+)

Oportunidad
(+)

Debilidad
(-)

Amenaza
(-)

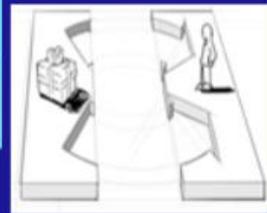


Fortalezas

Precio competitivo
(Más bajo que la competencia)



Mejor propuesta de valor que la competencia local



Sitios estratégicos



El buen trato al cliente



Comunicación directa
atención personalizada



Capacidad de atención a grandes empresas



Oportunidades



Ampliación del catálogo de servicios (asesoría, auditorías y capacitaciones en materia ambiental)



Ofrecer nuevos servicios a clientes fieles



Implementación de esquemas de promoción



Desarrollo de competencias del personal



Crédito de proveedores mayor a 30 días



Inversión en tecnología en equipos



Clientes con pago de contado o a crédito no mayor a 15 días

Debilidades



Flujo de efectivo
(Crédito a
clientes 30, 60,
90 y 120 días)



Mala
comunicación
interna



Mantenimiento
correctivo
excesivo



Pocos
proveedores
en algunos
sitios



Falta de
unidades para
realizar
servicios



Amenazas

Crisis económica (Incremento en los impuestos, Inflación, devaluación, pandemia sanitaria)

Desastre naturales

Accidentes viales

Inseguridad, robos y asaltos

Cambio en las regulaciones (Normas o leyes) ambientales, fiscales, de seguridad, etc.

Incremento en el costo de los insumos

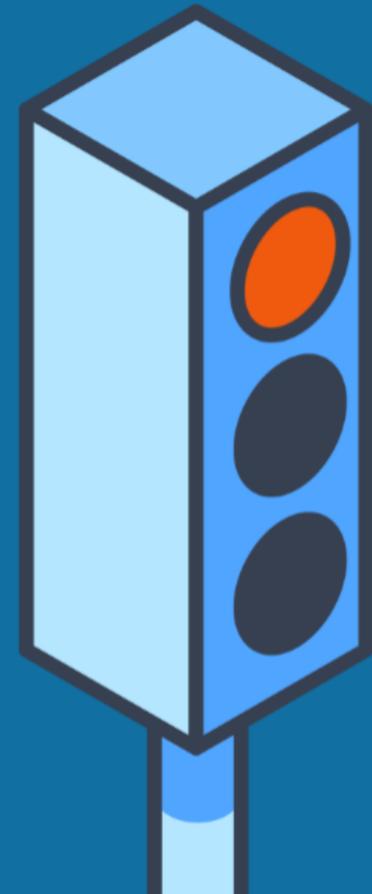
Competencia desleal

Corrupción

Cierre de centros de disposición final

Cambios de gobierno

Pérdida de clientes



POLÍTICA DE CALIDAD

Con base en que queremos ofrecer a nuestros usuarios una verdadera solución en salud, alcanzando y manteniendo los más altos niveles de calidad y competitividad nos comprometemos a:

POLÍTICA DE CALIDAD	
Respetar	La filosofía del fundador.
Velar	Por el cumplimiento de los Derechos y Responsabilidades, así como por las necesidades y expectativas de los pacientes, familiares, clientes y partes interesadas.
Propender	Por la atención integral de nuestros pacientes.
Cumplir	Con la legislación vigente y políticas institucionales.
Fomentar	La seguridad del paciente, su familia y el trabajador.
Mejorar continuamente	Nuestros Procesos.
Mantener	La estabilidad financiera.

1

Visión

2

Misión

3

Contexto

4

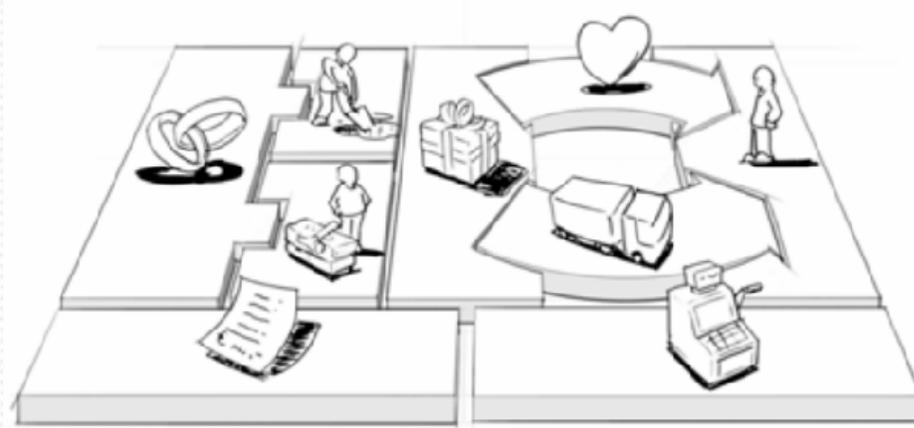
Objetivos de calidad

5

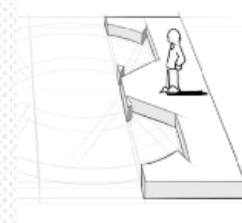
Mejora continua

MODELO DE NEGOCIO CANVAS

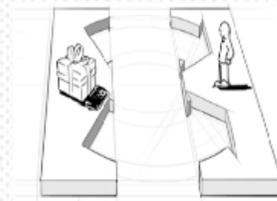
9. ESTRUCTURA DE COSTOS



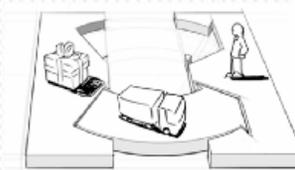
1. CLIENTE



2. PROPUESTA DE VALOR



3 CANALES



4 RELACIÓN CON LOS CLIENTES



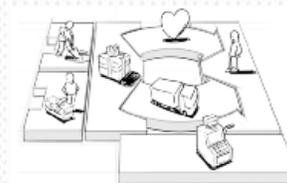
5. FLUJO DE INGRESOS



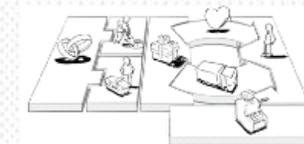
6. RECURSOS CLAVE

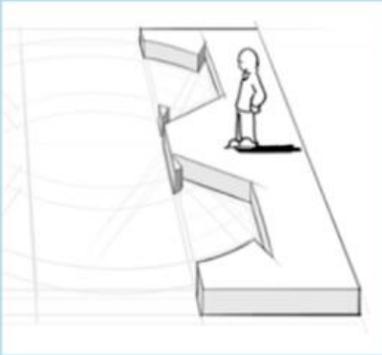


7 ACTIVIDAD CLAVE



8 SOCIOS CLAVE





1

SEGMENTO DE CLIENTE

En este primer punto debemos de definir los segmentos de mercado a los que nos vamos a dirigir, los clientes a los que nos dirigimos son la base de nuestro modelo de negocio, por tanto es totalmente necesario conocer a fondo sus características y necesidades.

Describir el grupo de personas, organizaciones y empresas que vamos dirigirnos través de nuestros productos o servicios,

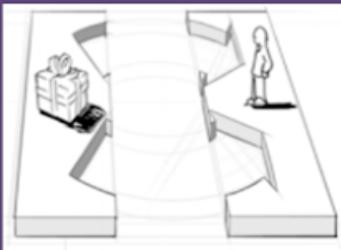
Es necesario *detectar las necesidades del cliente*.

Nuestro foco siempre es el cliente y debemos orientar el producto a sus necesidades y deseos.

Para poder identificar a nuestro cliente debemos analizar qué es lo que quiere, cuáles son sus problemas y los beneficios que le puede aportar nuestro producto/servicio.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Quiénes son nuestros clientes y por qué motivo nos van a comprar algo?
- ¿A quién le vamos a entregar valor?
- ¿Cuál es el perfil de nuestros?
- ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?



2 PROPUESTA DE VALOR

El objetivo de la propuesta de valor es resolver un problema o una necesidad de un segmento de mercado determinado a través de una serie de productos o servicios que ofrece la empresa

Entonces cuando comercializamos un producto o prestamos un servicio hay que especificar los beneficios del producto o servicio.

Todo lo que gira alrededor de nuestro negocio conforma la propuesta de valor

¿Qué problema se está solucionando?

¿Qué beneficio se está creando?

¿Qué percibe como valor el cliente?

Las propuestas de valor tienen que estar relacionadas directamente con cada segmento de clientes que hayamos identificado en el módulo anterior.

De los 9 cuadros del lienzo, la parte más importante del modelo de negocio y por donde tienes que empezar es la relación entre tus segmentos de clientes y tu Propuesta de valor

Lo que estás construyendo, aquello que te diferencia de la competencia, el valor añadido que ofreces

La propuesta de valor o ventaja competitiva es el motivo por el que el cliente nos va a comprar a nosotros y no a otro.

Aquí se incluye lo que hace diferente e innovador a nuestro producto/servicio.

¿Qué valor estamos entregando a nuestros clientes?

¿Qué problema resolvemos?

¿Cuál es la necesidad que satisfacemos?

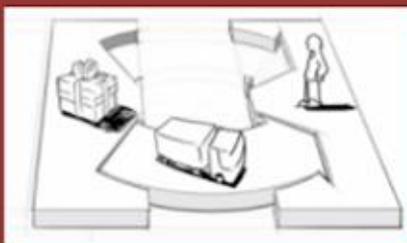
¿Qué tipo de producto ofrecemos?

¿Qué valor ofrecemos a nuestros clientes?

¿Qué problema ayudamos a resolver?

¿Qué productos / servicios ofrecemos a cada segmento de mercado?

¿Qué necesidades de los clientes cubrimos?



3

CANALES

Los canales permiten la entrega de valor al cliente, es decir, los canales establecen el contacto entre la empresa y los clientes para ofrecer sus productos y servicios.

Nuestra misión en este punto es encontrar los canales más efectivos y rentables para nuestro modelo de negocio además hay que tener un especial cuidado en este punto del canvas, ya que el canal forma parte de la experiencia del cliente con la marca.

Es la forma de cómo se entrega la propuesta de valor con el cliente que puede ser a través de canales propios o de terceros y también puedes ser en medio digital o físico:

Canales propios digital: Página web, redes sociales, canal de YouTube,

Canales propio físico: Tienda o punto de venta físico, a través de la base de servicios

Canales terceros físicos: Súper mercado o distribuidor

Canales terceros digitales: Páginas de algún proveedor como Amazon, mercado libre etc.

Si no nos conocen, no nos van a comprar. Aquí vamos a definir los canales de distribución del producto o servicio.

Debemos dar respuesta a:

¿Con qué canales podemos llegar a nuestros clientes?

¿Qué canales funcionan mejor?

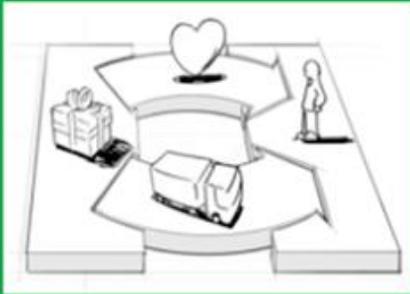
¿Cuáles de estos canales son los más rentables?

¿Qué canales prefieren nuestros segmentos de mercado?

¿Cómo integrarlos a la rutina de nuestros clientes?

¿Cómo vamos a captar a los clientes?

¿Dónde será más posible encontrarlos?



4 RELACIÓN CON LOS CLIENTES

En este punto la empresa debe definir el tipo de relación que desea tener con cada segmento de mercado. Como la empresa va a atraer, retener y ampliar la cartera de cliente a través de:

- Atención personalizada
- Atención al cliente VIP
- Tiendas de autoservicio,
- Fabricación automatizada
- A través de plataformas
- A través de comunidades

Utilizando los diferentes canales, nos acercaremos a los clientes para captarlos, una vez conseguidos, tenemos que buscar la manera de que no se vayan y averiguar sus necesidades para que sigan prefiriendonos

Debemos comunicarnos correctamente con nuestros clientes y estar pendiente de ellos, son nuestro eje central, por lo que definir la relación que vamos a tener es fundamental para el éxito de un negocio.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuál es la relación que tenemos con cada uno de nuestros segmentos de clientes?
- ¿Qué tipo de relación esperan?
- ¿Qué coste tiene?
- ¿Qué canales prefieren nuestros segmentos de mercado?
- ¿Cómo se integran en nuestro modelo de negocio?
- ¿Cuáles funcionan mejor?
- ¿Cuáles son más rentables?
- ¿Cómo integrarlos a la rutina de nuestros clientes?
- ¿Qué relaciones hemos establecido?



5 FUENTES DE INGRESO

Es necesario que en todo modelo de negocio quede definido una o varias vías de ingresos de la empresa

Existen diferentes formas de generar ingresos: venta de activos, cuota por uso, suscripción, licencias, préstamo, alquiler, leasing, publicidad.

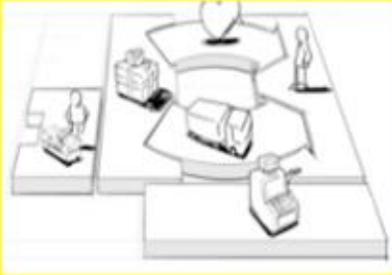
De qué forma un negocio obtiene recursos monetarios para saber si es rentable,

- ✓ Unica venta,
- ✓ Pago recurrente,
- ✓ Servicios prime,
- ✓ Envíos gratuitos a nuestros clientes,
- ✓ Servicios de abono membresía.

Para que un negocio sea rentable y podamos sobrevivir en el mercado, tenemos que pensar ¿Cómo monetizarlo? Es decir ¿De dónde vamos a obtener la facturación?

Debemos dar respuesta a:

- ¿Cuál es nuestra principal línea de ingresos?
- ¿Cómo pagarán nuestros clientes?
- ¿Por qué están dispuestos a pagar nuestros clientes?
- ¿Cuál es el valor que nuestros clientes están dispuestos a pagar?
- ¿Por qué pagan actualmente?
- ¿Cómo pagan actualmente?
- ¿Cómo les gustaría pagar?
- ¿Cuál es el aporte de cada fuente de ingresos al total?



6 RECURSOS CLAVE

Los recursos clave son un punto necesario para que la empresa pueda crear y proporcionar su propuesta de valor.

Los recursos clave pueden ser físicos, económicos o humanos dependiendo de cada empresa y son esenciales para poder cumplir con la operación de la organización

:

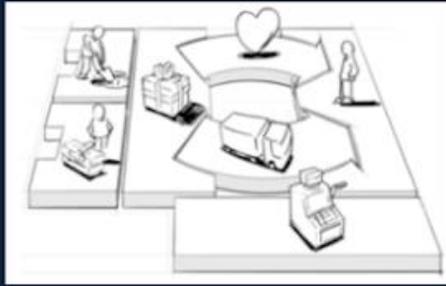
- **Físico:** Maquinaria, vehículos, inmueble y mobiliario, etc
- **Humano:** Personas que realizan el servicio.
- **Económico:** Dinero, cuenta corriente, crédito para financiamiento,
- **Intelectuales** patentes derechos de autor.

Conocer con qué recursos contamos y con los que debemos contar para llevar a cabo la actividad de nuestro negocio, es clave a la hora de establecer el plan de negocios.

Debemos de ser cautos y prudentes a la hora de definir estos recursos. y hay que pensar en la forma de optimizarlos, es decir, intentar conseguir la máxima productividad posible al mínimo coste.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
- ¿Qué recursos clave requiere nuestros canales de distribución?
- ¿Qué recursos clave requiere la relación con nuestros clientes?
- ¿Qué recursos clave requieren nuestras fuentes de ingresos?
- ¿Cuáles son los activos necesarios para que tu modelo funcione?



7

ACTIVIDADES PRINCIPALES

En este punto del business model canvas, describimos aquellas actividades fundamentales que tiene que realizar una empresa para que su modelo de negocio tenga éxito.

Son las actividades más importantes para que la organización funcione, sin dichas actividades no existiría el negocio, para desarrollar el producto y entregarlo al cliente de la manera más eficiente posible.

Es decir, aquí pensamos en el core de nuestro negocio, lo que haremos en nuestro día a día.

Debemos dar respuesta a:

- ¿Qué actividad básica requiere nuestra propuesta de valor?
- ¿Cuáles son nuestros canales?
- ¿Cuáles son nuestras fuentes de ingresos?
- ¿Qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?
- ¿Qué actividades clave requieren nuestros canales de distribución?
- ¿Qué actividades clave requiere la relación con nuestros clientes?
- ¿Qué actividades clave requieren nuestras fuentes de ingresos?



9 ESTRUCTURA DE COSTOS

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

En este último punto detallamos todos los costes necesarios para trabajar con nuestro modelo de negocio, distinguiremos entre costes fijos y variables.

¿Cuáles son los costes inherentes a nuestro modelo de negocio?

Lo interesante de los costes no son los obvios: personal, edificios, material... sino cuáles son los costes totales para poner en marcha nuestro modelo de negocio.

Hay que buscar respuesta a las preguntas:

¿Cuáles son los gastos más importantes al crear tu negocio?

¿Cuáles son los recursos clave?

¿Cuáles son las actividades más importantes y necesarias?

Ahí surgirán las típicas preguntas de contabilidad:

¿Cuáles son los gastos fijos?

¿Y los gastos variables?

Tener bien clara esta estructura nos ayudará a no desviarnos de los presupuestos y que el negocio no fracase por problemas de financiación.

Debemos dar respuesta a:

¿Cuáles son los costes más importantes dentro de nuestro modelo de negocio?

¿Qué recursos clave son los más costosos?

¿Qué actividades clave son las más costosas?

¿Cuáles son los costes más importantes?

¿Cuáles son los recursos clave más caros?

¿Cuáles son las actividades claves más caras?

Planeación estratégica

¿Que es?

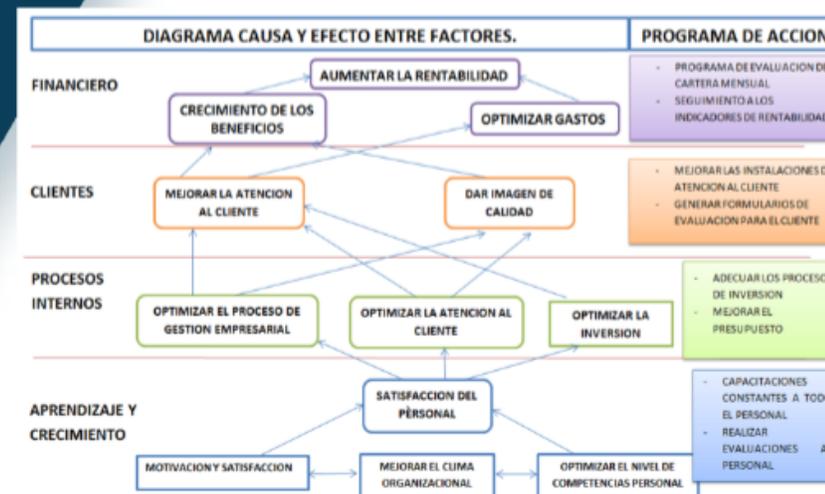
La planeación estratégica es un proceso que le permite a la empresa formular los objetivos que desea alcanzar a mediano y largo plazo y establecer las acciones que son necesarias para alcanzar dichos objetivos.

La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

Pasos para realizarlo

1. Determinación de la misión y visión
2. Diagnostico de la organización "Análisis FODA"
3. Definición de metas (objetivos estrategicos)
4. identificación de estrategias
5. Desarrollo de planes
6. Implementación

CUADRO DE MANDO



¿Que es el cuadro de mando integral? "Balance Scorecard"

Es una herramienta de gestión estratégica utilizada para definir la estrategia de una organización.

Esta metodología, creada por Robert Kaplan y David Norton, permite estructurar los objetivos estratégicos de forma dinámica e integral para ponerlos a prueba según una serie de indicadores que evalúan el desempeño de todas las iniciativas y los proyectos necesarios para lograr su cumplimiento satisfactorio.

DEFINICIÓN DE
OBJETIVOS

ESTRATÉGIAS

FINANCIERA

CLIENTES

COMPETENCIA

¿Que es un objetivo estratégico?

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico que una organización utiliza para alcanzar la visión del negocio en un determinado plazo.

Características de los objetivos estratégicos

- Ser claros y precisos
- Expresar las intenciones de la organización
- Sirvan para el cumplimiento de la misión y visión



Criterios de los objetivos

- Especifico
- Medible
- Alcanzable
- Relevante (retador)
- Definir el tiempo de cumplimiento



¿Que objetivos estratégicos se han establecido?

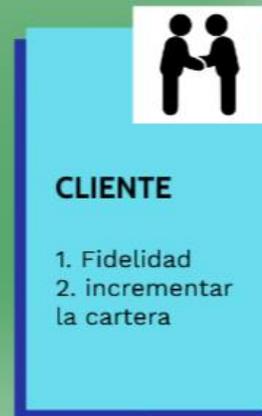
Incremento del 25 % de ingresos en el año 2021 con respecto al año anterior

Reducir un 10 % los gastos en el año 2021 con respecto al año anterior

A través una planeación estratégica

OBJETIVOS

1. Incremento del 25 % de ingresos en el año 2021 con respecto al año anterior
2. Reducir un 10 % los gastos en el año 2021 con respecto al año anterior



ADMINISTRACIÓN + OPERACIÓN + CSSMA



FINANCIERA

Incremento de ingresos / reducción de costos



CLIENTES

Fidelizar a los clientes actuales
Incrementar la cartera de clientes.



COMPETENCIA

Formación de líderes
Enfoque a resultados



OFERTA DE VALOR

Ampliar el catalogo de servicios

La estrategia financiera

Es aquella parte de la gestión estratégica y proceso de planificación de cualquier empresa, que está relacionada con la obtención de los recursos necesarios para financiar las operaciones del negocio que contribuyan con el logro de objetivos delineados en el plan, a corto, mediano y largo plazo.

Al hablar de estrategia financiera se hace alusión a la forma en que se usa el dinero de la empresa de manera inteligente, pensando en la forma más conveniente en que se puede extraer de este dinero el mayor beneficio.



**CRECIMIENTO
DE INGRESOS**

**REDUCCIÓN DE
GASTOS**

**El objetivo:
Incremento de los ingresos del 25% con
respecto al ejercicio anterior**

Esto se logra a través de:

1. Crecimiento de ingresos
Nuevos clientes
Diversificación (compra venta / ampliación de servicios)
2. Productividad
Incrementar la capacidad productiva (hacer mas con lo que tengo)
3. Autorizaciones

Los indicadores ayudan a identificar si la organización esta alcanzando los resultados.

1. Crecimiento de ingresos



Nuevos clientes

Diversificación de servicios

2. Productividad

Incrementar la capacidad productiva

3. Autorizaciones

Mantener vigentes y actualizadas las autorizaciones

El objetivo: Reducir un 10 % los gastos en el año 2021 con respecto al año anterior

Esto se logra a través de:

1. Productividad por unidad (desempeño en kilómetros)
Mantenimiento preventivo por unidad

2. Control de gastos

Auditorías

Evaluación de proveedores

Integración de expedientes de unidades

Presupuestos de emergencia

Abastecimiento de requisiciones

3. Programas de ahorro

Proyectos de ahorro ambientales

Sistema de seguridad y salud

Programa de salud

Los indicadores ayudan a identificar si la organización esta alcanzando los resultados.

1. Productividad

2. Control de gastos

3. Programas de ahorro

Cientes

Incremento del 25 % de ingresos en el año 2021 con respecto al año anterior

1. Retención del cliente
 - Fidelidad
 - Satisfacción

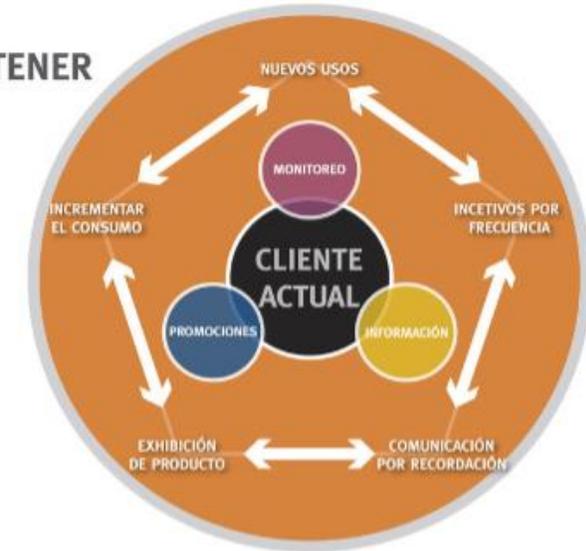
2. Rentabilidad del cliente

El objetivo: Reducir un 10 % los gastos en el año 2021 con respecto al año anterior

1. Atención de quejas



RETENER



Competencia

Incremento del 25 % de ingresos en el año 2021 con respecto al año anterior

1. Lideres

- Formación de lideres
- Reasignacion de lideres

2. Desarrollo de personal

- Competencias de personal
- Acreditamiento de personal
- Desarrollo integral de supervisores
- Auditores internos

3. Capacitación

El objetivo: Reducir un 10 % los gastos en el año 2021 con respecto al año anterior

1. Capacitacion fiscal



Lideres



Desarrollo de personal



¿Como se va a lograr?

1 Obtención de clientes

- 1.1 Incrementar la cartera de clientes
- 1.2 Incrementar la frecuencia de servicios
- 1.3 Incrementar los clientes con pago de contado

2 Apertura de nuevos mercados

- 2.1 Ofrecer servicios de asesoría ambiental
- 2.2 Ofrecer servicios de destrucciones fiscal
- 2.3 Ofrecer proyectos de mantenimiento

3 Comercialización de valorables

- 3.1 Incrementar cartera de clientes de valorables

4 Mantener los clientes actuales

- 4.1 Evaluar la satisfacción del cliente

¿Qué hay que hacer para lograrlo?

Campañas publicitarias

Ampliar la gama de servicios

Fidelidad de los clientes actuales

¿Qué necesito de operación?

1 Disponibilidad de unidades

- 1.1 Mantener la capacidad operativa
- 1.2 Planeación de servicios con anticipación

2 Calidad del servicio

- 1. Mantener la calidad del servicio
- 2. Limpieza de unidad
- 3. Puntualidad del servicio
- 4. Mantener las condiciones mecánicas de unidades y contenedores



Definiciones relativas a la calidad

**Definiciones
generales**

**Definiciones de
calidad**

**Definiciones de
auditoría**

Gestión: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización

Gestión de la Calidad: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

NOTA: La dirección y control, en lo relativo a la calidad, generalmente incluye el establecimiento de la política de la calidad y los objetivos de la calidad, la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad

Mejora Continua: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

NOTA: El proceso mediante el cual se establecen objetivos y se identifican oportunidades para la mejora es un proceso continuo a través del uso de los hallazgos de la auditoría, las conclusiones de la auditoría, el análisis de los datos, la revisión por la dirección u otros medios, y generalmente conduce a la acción correctiva y preventiva.



Objetivo de la Calidad:

Algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad.

NOTA 1: Los objetivos de la calidad generalmente se basan en la política de la calidad de la organización.

NOTA 2: Los objetivos de la calidad generalmente se especifican para los niveles y funciones pertinentes de la organización



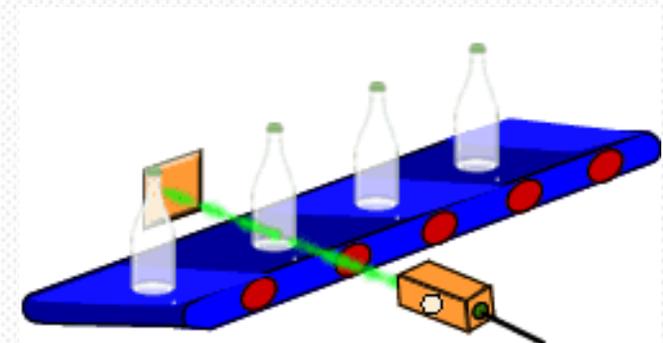
Proceso:

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Nota 1: Los elementos de entrada para un proceso son generalmente resultados de otros procesos.

Nota 2 Los procesos de una organización son generalmente planificados y puestos en práctica bajo condiciones controladas para aportar valor.

Nota 3: Un proceso en el cual la conformidad del producto resultante no pueda ser fácil o económicamente verificada, se denomina habitualmente “proceso especial”.



Calidad:

Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

NOTA 1: El término "calidad" puede utilizarse acompañado de adjetivos tales como pobre, buena o excelente.

NOTA 2: "Inherente", en contraposición a "asignado", significa que existe en algo, especialmente como una característica permanente.

Acción Correctiva:

Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

NOTA 1: Puede haber más de una causa para una no conformidad.

NOTA 2: La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a producirse, mientras que la acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda.

Eficiencia:

Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Definición de Eficiencia: capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto esperado o Determinado.

Definición de Capacidad: Apto para ejercer personalmente un derecho y el cumplimiento de una obligación.

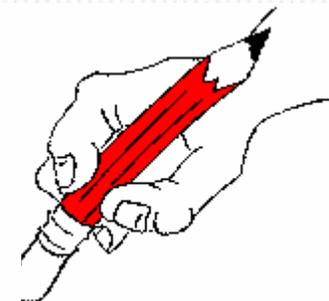
Alcance Suficiente para desempeñar las actividades y responsabilidades que se le asignan para el cargo que se desempeña, Grado de habilidad intelectual.

Eficacia:

Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Definición de Eficacia: el grado de cumplir el efecto esperado.

Conformidad: cumplimiento de un requisito



Auditoría: proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.

NOTA 1: Las auditorías internas, denominadas en algunos casos auditorías de primera parte, se realizan por, o en nombre de la propia organización para la revisión por la dirección y otros fines internos, y puede constituir la base para la declaración de conformidad de una organización. En muchos casos, particularmente en organizaciones pequeñas, la independencia puede demostrarse al estar libre el auditor de responsabilidades en la actividad que se audita.

NOTA 2 Las auditorías externas incluyen lo que se denomina generalmente auditorías de segunda y tercera parte.

Las auditorías de segunda: parte se llevan a cabo por partes que tienen un interés en la organización, tal como los clientes, o por otras personas en su nombre.

Las auditorías de tercera parte: se llevan a cabo por organizaciones auditoras independientes y externas, tales como las que proporcionan la certificación/registro de conformidad con las Normas ISO 9001 o ISO 14001.

NOTA 3: Cuando se auditan juntos dos o más sistemas de gestión, se denomina "auditoría combinada".

Alcance de Auditoría: extensión y límites de una auditoría

NOTA: El alcance de la auditoría incluye generalmente una descripción de las ubicaciones, las unidades de la organización, las actividades y los procesos, así como el período de tiempo cubierto.



Criterios de Auditoría: conjunto de políticas, procedimientos o requisitos

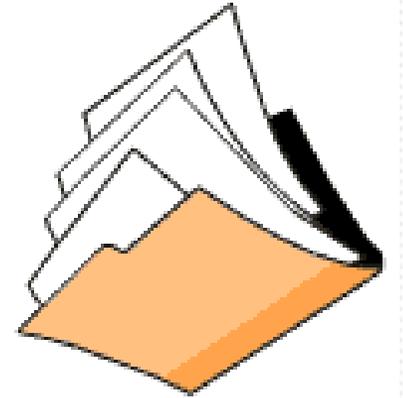
NOTA: Los criterios de auditoría se utilizan como una referencia frente a la cual se compara la evidencia de la auditoría

Hallazgos de la Auditoría: Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.

NOTA: Los hallazgos de la auditoría pueden indicar Conformidad o No Conformidad con los Criterios de Auditoría, u Oportunidades de Mejora.

No Conformidad: Incumplimiento de un requisito.

Plan de Auditoría: descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría.



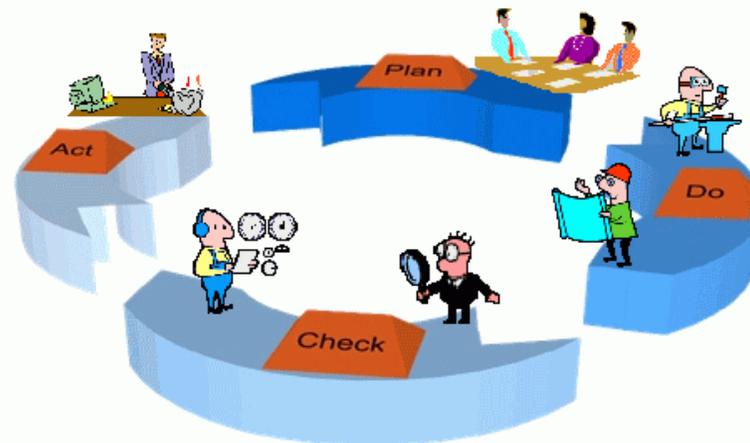
2.2 Conceptos fundamentales

2.2.1 Calidad

Una organización orientada a la calidad promueve una cultura que da como resultado comportamientos, actitudes, actividades y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes.

La calidad de los productos y servicios de una organización está determinada por la capacidad para satisfacer a los clientes, y por el impacto previsto y el no previsto sobre las partes interesadas pertinentes.

La calidad de los productos y servicios incluye no sólo su función y desempeño previstos, sino también su valor percibido y el beneficio para el cliente.



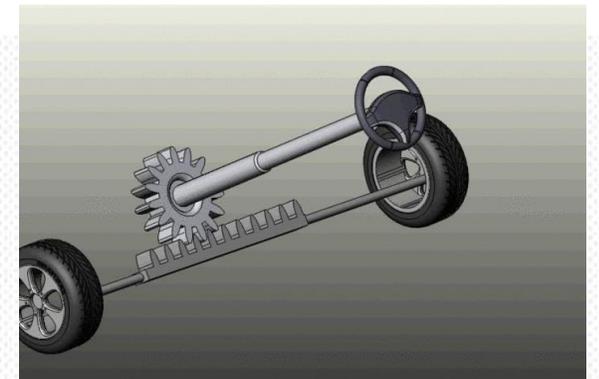
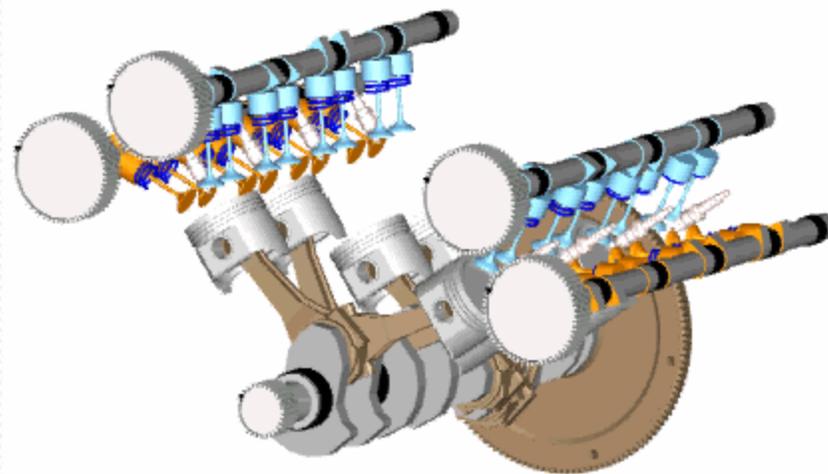
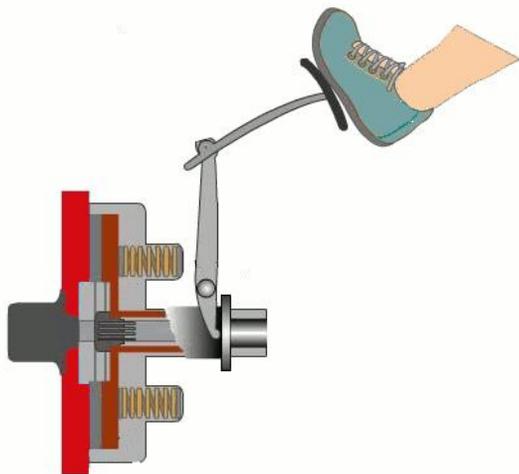
2.2.2 Sistema de gestión de la calidad

Un SGC comprende actividades mediante las que la organización identifica sus objetivos y determina los procesos y recursos requeridos para lograr los resultados deseados.

El SGC gestiona los procesos que interactúan y los recursos que se requieren para proporcionar valor y lograr los resultados para las partes interesadas pertinentes.

EL SGC posibilita a la alta dirección optimizar el uso de los recursos considerando las consecuencias de sus decisiones a largo y corto plazo.

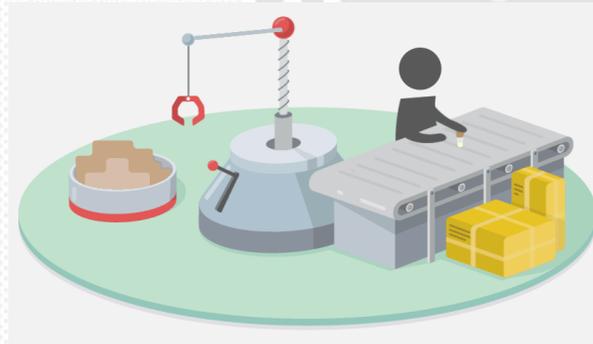
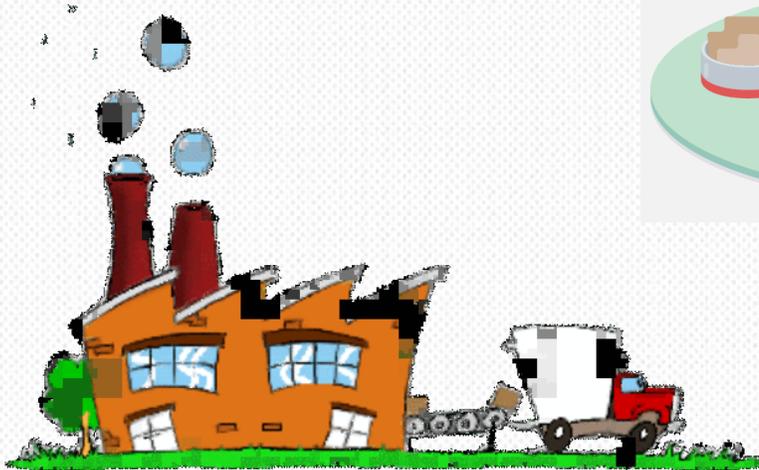
Un SGC proporciona los medios para identificar las acciones para abordar las consecuencias previstas y no previstas en la provisión de productos y servicios.



2.2.3 Contexto de una organización

Comprender el contexto de una organización es un proceso. Este proceso determina los factores que influyen en el propósito, objetivos y sostenibilidad de la organización. Considera factores internos tales como los valores, cultura, conocimiento y desempeño de la organización. También considera factores externos tales como entornos legales, tecnológicos, de competitividad, de mercados, culturales, sociales y económicos.

La visión, misión, políticas y objetivos son ejemplos de las formas en las que se pueden expresar los propósitos de la organización.

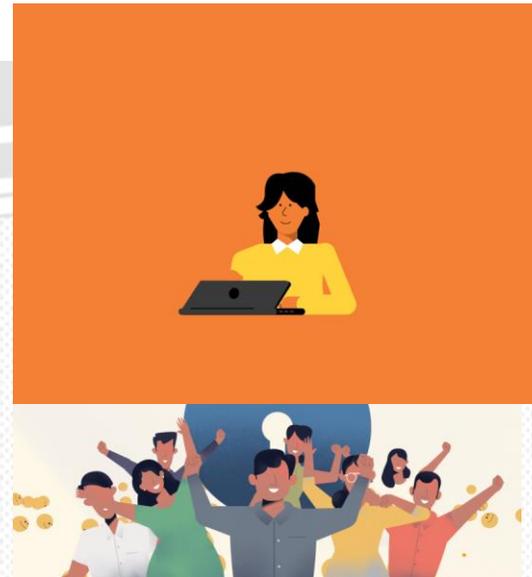


2.2.4 Partes interesadas

El concepto de partes interesadas se extiende más allá del enfoque únicamente al cliente. Es importante considerar todas las partes interesadas pertinentes.

Parte del proceso para la comprensión del contexto de la organización es identificar sus partes interesadas. Las partes interesadas pertinentes son aquellas que generan riesgo significativo para la sostenibilidad de la organización si sus necesidades y expectativas no se cumplen. Las organizaciones definen qué resultados son necesarios para proporcionar a aquellas partes interesadas pertinentes para reducir dicho riesgo.

Las organizaciones atraen, consiguen y conservan el apoyo de las partes interesadas pertinentes de las que dependen para su éxito.



2.2.5.2 Personas

Las personas son recursos esenciales para la organización. El desempeño de la organización depende de cómo se comporten las personas dentro del sistema en el que trabajan.

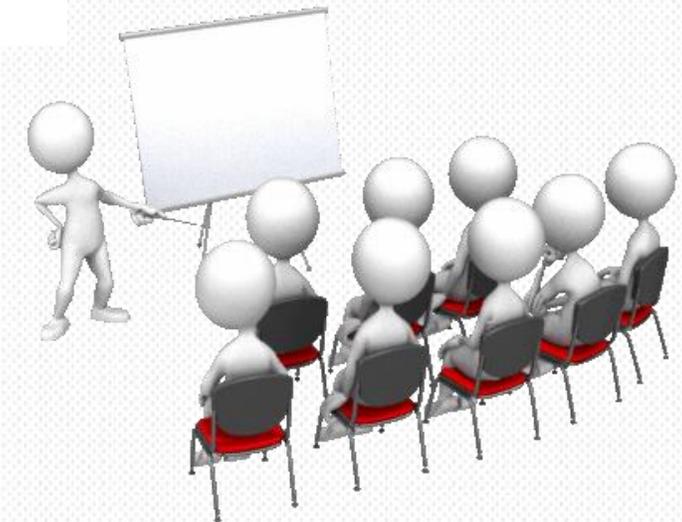
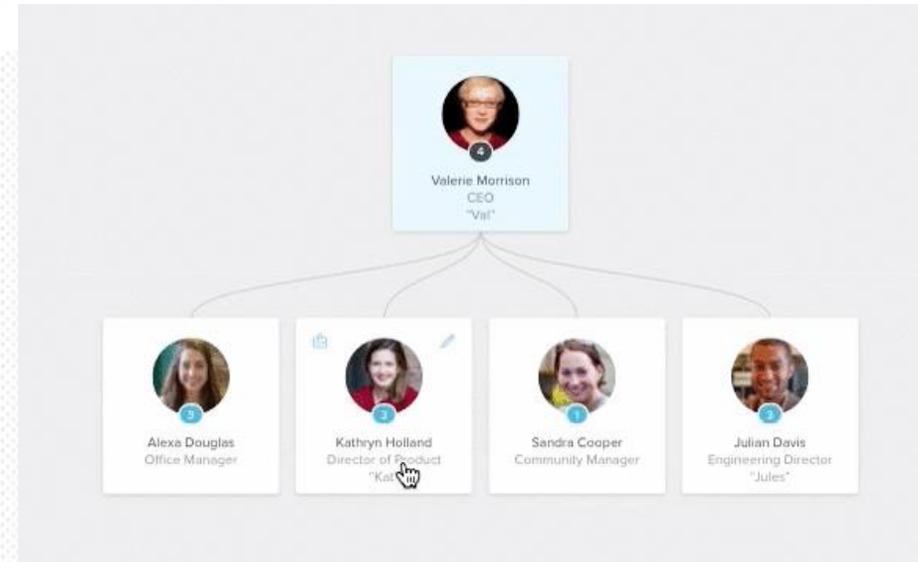
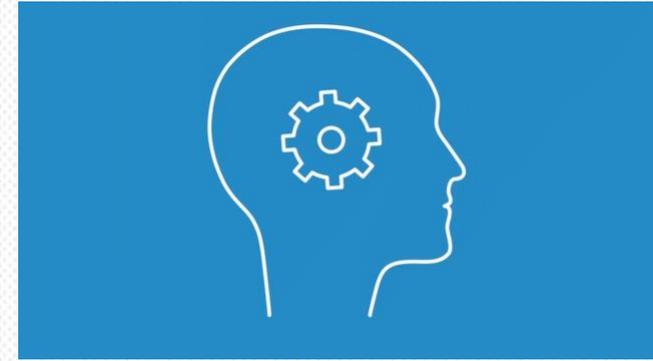
En una organización, las personas se comprometen y alinean a través del entendimiento común de la política de la calidad y los resultados deseados por la organización.

2.2.5.3 Competencia

Un SGC es más efectivo cuando todos los empleados entienden y aplican las habilidades, formación, educación y experiencia necesarias para desempeñar sus roles y responsabilidades. Es responsabilidad de la alta dirección proporcionar las oportunidades a las personas para desarrollar estas competencias necesarias.

2.2.5.4 Toma de conciencia

La toma de conciencia se logra cuando las personas entienden sus responsabilidades y cómo sus acciones contribuyen al logro de los objetivos de la organización.



2.3 Principios de la gestión de la calidad

2.3.1 Enfoque al cliente

2.3.1.1 Declaración

El enfoque principal de la gestión de la calidad es cumplir los requisitos del cliente y tratar de exceder las expectativas del cliente.

2.3.1.2 Base racional

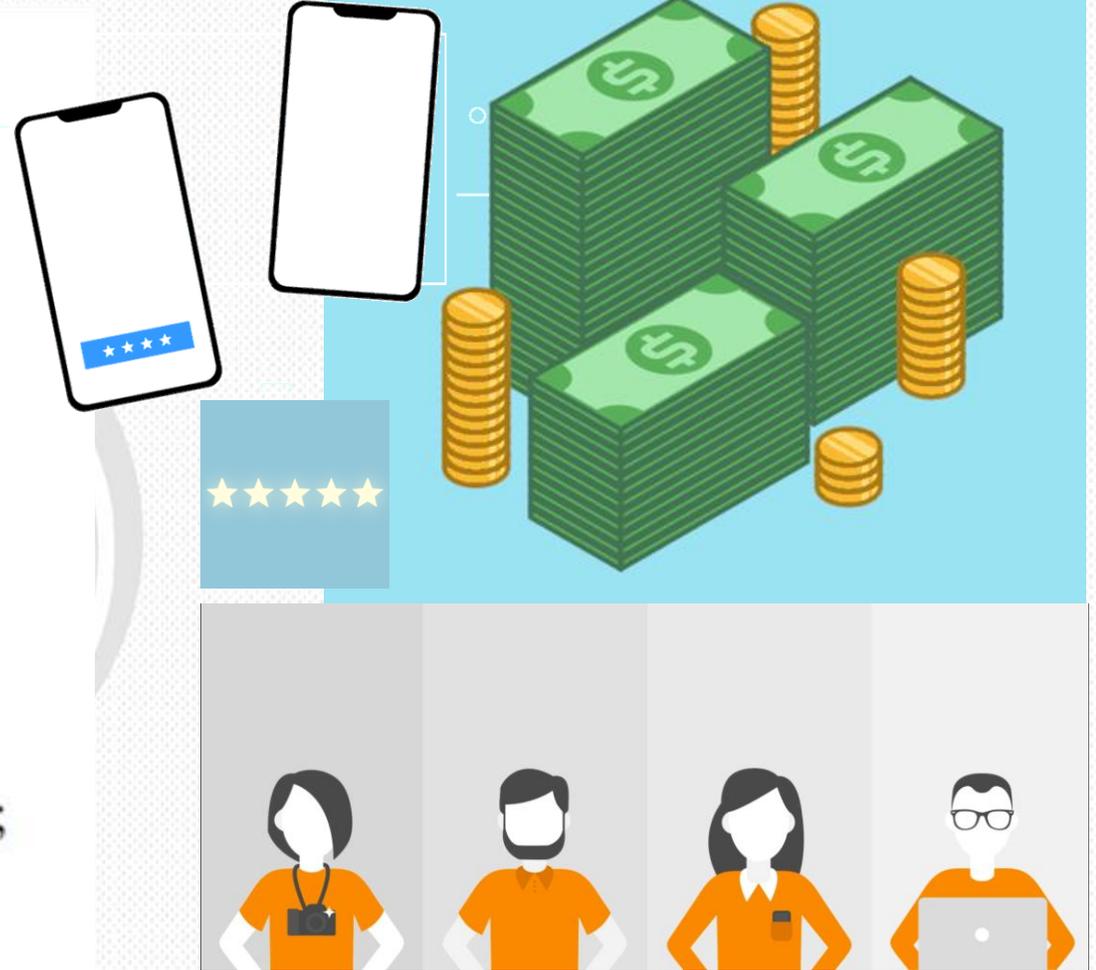
El éxito sostenido se alcanza cuando una organización atrae y conserva la confianza de los clientes y de otras partes interesadas pertinentes. Cada aspecto de la interacción del cliente proporciona una oportunidad de crear más valor para el cliente. Entender las necesidades actuales y futuras de los clientes y de otras partes interesadas contribuye al éxito sostenido de la organización.



2.3.1.3 Beneficios clave

Algunos beneficios clave potenciales son:

- incremento del valor para el cliente;
- incremento de la satisfacción del cliente;
- mejora de la fidelización del cliente;
- incremento de la repetición del negocio;
- incremento de la reputación de la organización;
- ampliación de la base de clientes;
- incremento de las ganancias y la cuota de mercado.





2.3.1.4 Acciones posibles

Las acciones posibles incluyen:

- reconocer a los clientes directos e indirectos como aquellos que reciben valor de la organización;
- entender las necesidades y expectativas actuales y futuras de los clientes;
- relacionar los objetivos de la organización con las necesidades y expectativas del cliente;
- comunicar las necesidades y expectativas del cliente a través de la organización;
- planificar, diseñar, desarrollar, producir, entregar y dar soporte a los productos y servicios para cumplir las necesidades y expectativas del cliente;
- medir y realizar el seguimiento de la satisfacción del cliente y tomar las acciones adecuadas;
- determinar y tomar acciones sobre las necesidades y expectativas apropiadas de las partes interesadas pertinentes que puedan afectar a la satisfacción del cliente;
- gestionar de manera activa las relaciones con los clientes para lograr el éxito sostenido.



2.3.2 Liderazgo

2.3.2.1 Declaración

Los líderes en todos los niveles establecen la unidad de propósito y la dirección, y crean condiciones en las que las personas se implican en el logro de los objetivos de la calidad de la organización.

2.3.2.2 Base racional

La creación de la unidad de propósito y la dirección y gestión de las personas permiten a una organización alinear sus estrategias, políticas, procesos y recursos para lograr sus objetivos.

2.3.2.3 Beneficios clave

Algunos beneficios clave potenciales son:

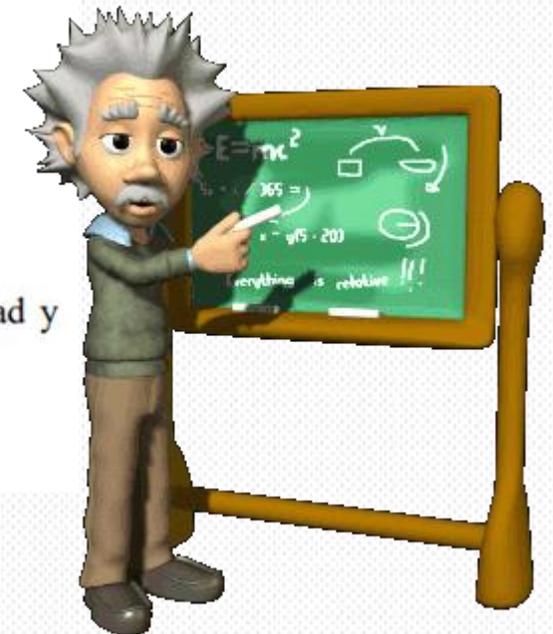
- aumento de la eficacia y eficiencia al cumplir los objetivos de la calidad de la organización;
- mejora en la coordinación de los procesos de la organización;
- mejora en la comunicación entre los niveles y funciones de la organización;
- desarrollo y mejora de la capacidad de la organización y de sus personas para entregar los resultados deseados.



2.3.2.4 Acciones posibles

Las acciones posibles incluyen:

- comunicar en toda la organización la misión, la visión, la estrategia, las políticas y los procesos de la organización;
- crear y mantener los valores compartidos, la imparcialidad y los modelos éticos para el comportamiento en todos los niveles de la organización;
- establecer una cultura de la confianza y la integridad;
- fomentar un compromiso con la calidad en toda la organización;
- asegurarse de que los líderes en todos los niveles son ejemplos positivos para las personas de la organización;
- proporcionar a las personas los recursos, la formación y la autoridad requerida para actuar con responsabilidad y obligación de rendir cuentas.
- inspirar, fomentar y reconocer la contribución de las personas.



2.3.3 Compromiso de las personas

2.3.3.1 Declaración

Las personas competentes, empoderadas y comprometidas en toda la organización son esenciales para aumentar la capacidad de la organización para generar y proporcionar valor.

2.3.3.2 Base racional

Para gestionar una organización de manera eficaz y eficiente, es importante respetar e implicar activamente a todas las personas en todos los niveles. El reconocimiento, el empoderamiento y la mejora de la competencia facilitan el compromiso de las personas en el logro de los objetivos de la calidad de la organización.



2.3.3.3 Beneficios clave

Algunos beneficios clave potenciales son:

- mejora de la comprensión de los objetivos de la calidad de la organización por parte de las personas de la organización y aumento de la motivación para lograrlos;
- aumento de la participación activa de las personas en las actividades de mejora;
- aumento en el desarrollo, iniciativa y creatividad de las personas;
- aumento de la satisfacción de las personas;
- aumento de la confianza y colaboración en toda la organización;
- aumento de la atención a los valores compartidos y a la cultura en toda la organización.





2.3.3.4 Acciones posibles

Las acciones posibles incluyen:

- comunicarse con las personas para promover la comprensión de la importancia de su contribución individual;
- promover la colaboración en toda la organización;
- facilitar el diálogo abierto y que se compartan los conocimientos y la experiencia;
- empoderar a las personas para determinar las restricciones que afectan al desempeño y para tomar iniciativas sin temor;
- reconocer y agradecer la contribución, el aprendizaje y la mejora de las personas;
- posibilitar la autoevaluación del desempeño frente a los objetivos personales;
- realizar encuestas para evaluar la satisfacción de las personas, comunicar los resultados y tomar las acciones adecuadas.

2.3.4 Enfoque a procesos

2.3.4.1 Declaración

Se alcanzan resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente.

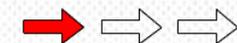
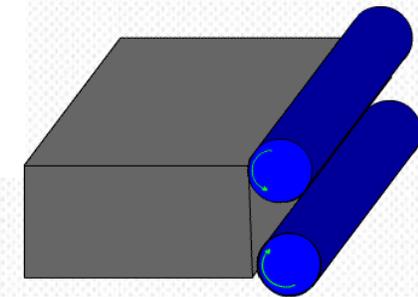
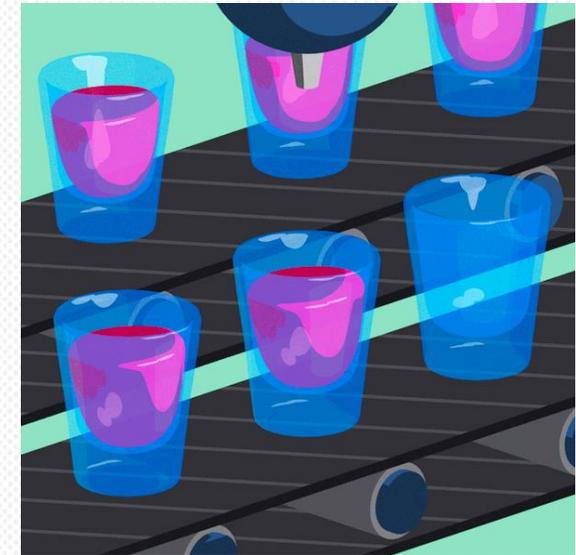
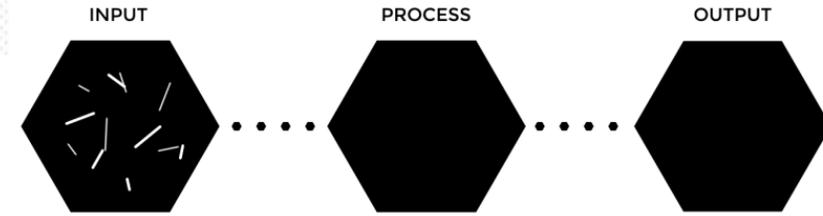
2.3.4.2 Base racional

El SGC consta de procesos interrelacionados. Entender cómo este sistema produce los resultados permite a una organización optimizar el sistema y su desempeño.

2.3.4.3 Beneficios clave

Algunos beneficios clave potenciales son:

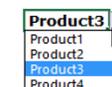
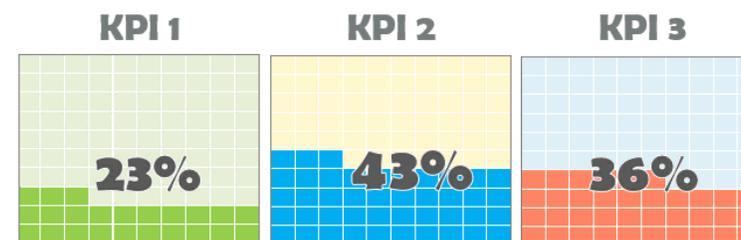
- aumento de la capacidad de centrar los esfuerzos en los procesos clave y en las oportunidades de mejora;
- resultados coherentes y previsibles mediante un sistema de procesos alineados;
- optimización del desempeño mediante la gestión eficaz del proceso, el uso eficiente de los recursos y la reducción de las barreras interdisciplinarias;
- posibilidad de que la organización proporcione confianza a las partes interesadas en lo relativo a su coherencia, eficacia y eficiencia.



2.3.4.4 Acciones posibles

Las acciones posibles incluyen:

- definir los objetivos del sistema y de los procesos necesarios para lograrlos;
- establecer la autoridad, la responsabilidad y la obligación de rendir cuentas para la gestión de los procesos;
- entender las capacidades de la organización y determinar las restricciones de recursos antes de actuar;
- determinar las interdependencias del proceso y analizar el efecto de las modificaciones a los procesos individuales sobre el sistema como un todo;
- gestionar los procesos y sus interrelaciones como un sistema para lograr los objetivos de la calidad de la organización de una manera eficaz y eficiente;
- asegurarse de que la información necesaria está disponible para operar y mejorar los procesos y para realizar el seguimiento, analizar y evaluar el desempeño del sistema global;
- gestionar los riesgos que pueden afectar a las salidas de los procesos y a los resultados globales del SGC.



TITULO (FUENTE Segoe UI Emoji TAMAÑO 25 EN MAYUSCULAS COLOR BLANCO)

2.3.5 Mejora

2.3.5.1 Declaración

Las organizaciones con éxito tienen un enfoque continuo hacia la mejora.

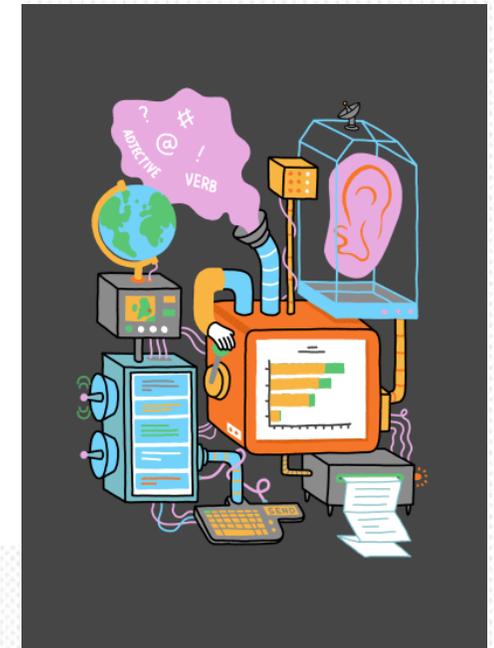
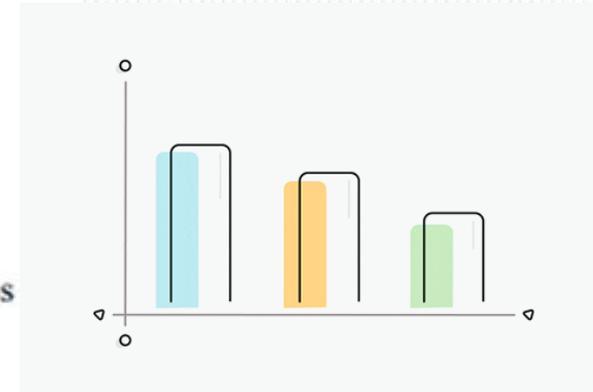
2.3.5.2 Base racional

La mejora es esencial para que una organización mantenga los niveles actuales de desempeño, reaccione a los cambios en sus condiciones internas y externas y cree nuevas oportunidades.

2.3.5.3 Beneficios clave

Algunos beneficios clave potenciales son:

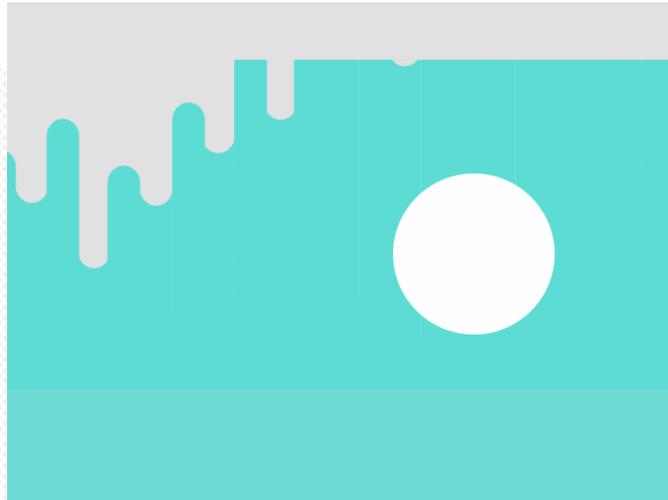
- mejora del desempeño del proceso, de las capacidades de la organización y de la satisfacción del cliente;
- mejora del enfoque en la investigación y la determinación de la causa raíz, seguido de la prevención y las acciones correctivas;
- aumento de la capacidad de anticiparse y reaccionar a los riesgos y oportunidades internas y externas;
- mayor atención tanto a la mejora progresiva como a la mejora abrupta;
- mejor uso del aprendizaje para la mejora;
- aumento de la promoción de la innovación.



2.3.5.4 Acciones posibles

Las acciones posibles incluyen:

- promover el establecimiento de objetivos de mejora en todos los niveles de la organización;
- educar y formar a las personas en todos los niveles sobre cómo aplicar las herramientas básicas y las metodologías para lograr los objetivos de mejora;
- asegurarse de que las personas son competentes para promover y completar los proyectos de mejora exitosamente;
- desarrollar y desplegar procesos para implementar los proyectos de mejora en toda la organización;
- realizar seguimiento, revisar y auditar la planificación, la implementación, la finalización y los resultados de los proyectos de mejora;
- integrar las consideraciones de la mejora en el desarrollo de productos, servicios y procesos nuevos o modificados;
- reconocer y admitir la mejora.



2.3.6 Toma de decisiones basada en la evidencia

2.3.6.1 Declaración

Las decisiones basadas en el análisis y la evaluación de datos e información tienen mayor probabilidad de producir los resultados deseados.

2.3.6.2 Base racional

La toma de decisiones puede ser un proceso complejo, y siempre implica cierta incertidumbre. Con frecuencia implica múltiples tipos y fuentes de entradas, así como su interpretación, que puede ser subjetiva. Es importante entender las relaciones de causa y efecto y las consecuencias potenciales no previstas. El análisis de los hechos, las evidencias y los datos conduce a una mayor objetividad y confianza en la toma de decisiones.

2.3.6.3 Beneficios clave

Algunos beneficios clave potenciales son:

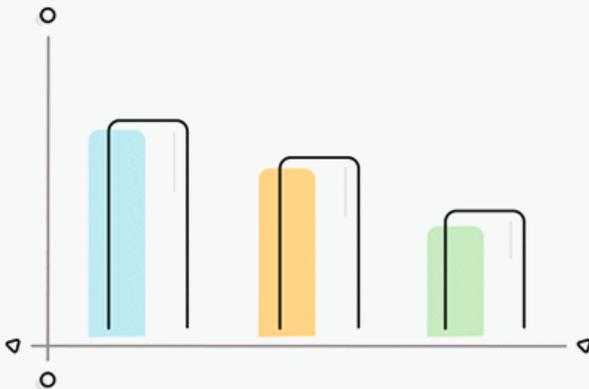
- mejora de los procesos de toma de decisiones;
- mejora de la evaluación del desempeño del proceso y de la capacidad de lograr los objetivos;
- mejora de la eficacia y eficiencia operativas;
- aumento de la capacidad de revisar, cuestionar y cambiar las opiniones y las decisiones;
- aumento de la capacidad de demostrar la eficacia de las decisiones previas.



2.3.6.4 Acciones posibles

Las acciones posibles incluyen:

- determinar, medir y hacer el seguimiento de los indicadores clave para demostrar el desempeño de la organización;
- poner a disposición de las personas pertinentes todos los datos necesarios;
- asegurarse de que los datos y la información son suficientemente precisos, fiables y seguros;
- analizar y evaluar los datos y la información utilizando métodos adecuados;
- asegurarse de que las personas son competentes para analizar y evaluar los datos según sea necesario;
- tomar decisiones y tomar acciones basadas en la evidencia, equilibrando la experiencia y la intuición.



2.3.7 Gestión de las relaciones

2.3.7.1 Declaración

Para el éxito sostenido, las organizaciones gestionan sus relaciones con las partes interesadas pertinentes, tales como los proveedores.

2.3.7.2 Base racional

Las partes interesadas pertinentes influyen en el desempeño de una organización. Es más probable lograr el éxito sostenido cuando una organización gestiona las relaciones con sus partes interesadas para optimizar el impacto en su desempeño. Es particularmente importante la gestión de las relaciones con la red de proveedores y socios.

2.3.7.3 Beneficios clave

Algunos beneficios clave potenciales son:

- aumento del desempeño de la organización y de sus partes interesadas pertinentes respondiendo a las oportunidades y restricciones relacionadas con cada parte interesada;
- entendimiento común de los objetivos y los valores entre las partes interesadas;
- aumento de la capacidad de crear valor para las partes interesadas compartiendo los recursos y la competencia y gestionando los riesgos relativos a la calidad;
- una cadena de suministro bien gestionada que proporciona un flujo estable de productos y servicios.



2.3.7.4 Acciones posibles

Las acciones posibles incluyen:

- determinar las partes interesadas pertinentes (tales como proveedores, socios, clientes, inversionistas, empleados y la sociedad en su conjunto) y su relación con la organización;
- determinar y priorizar las relaciones con las partes interesadas que es necesario gestionar;
- establecer relaciones que equilibren las ganancias a corto plazo con las consideraciones a largo plazo;
- reunir y compartir la información, la experiencia y los recursos con las partes interesadas pertinentes;
- medir el desempeño y proporcionar retroalimentación del desempeño a las partes interesadas, cuando sea apropiado, para aumentar las iniciativas de mejora;
- establecer actividades de desarrollo y mejora colaborativas con los proveedores, los socios y otras partes interesadas;
- fomentar y reconocer las mejoras y los logros de los proveedores y los socios.

Enfoque a procesos

