



Centro de  
Especializaciones  
Noeder

Diplomado de Especialización

# **IMPLEMENTADOR Y AUDITOR DE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001**

**CICLO INTENSIVO**

**MÓDULO II**

**ENFOQUE Y MAPEO DE PROCESOS**

**Ing. Said Rodríguez López**



# TEMARIO

## MODULO 2: ENFOQUE Y MAPEO DE PROCESOS

- Plan de calidad
- Diagramación de flujo de procesos
- Enfoque de procesos conforme a la metodología SIPOC
- Construcción del modelo de gestión

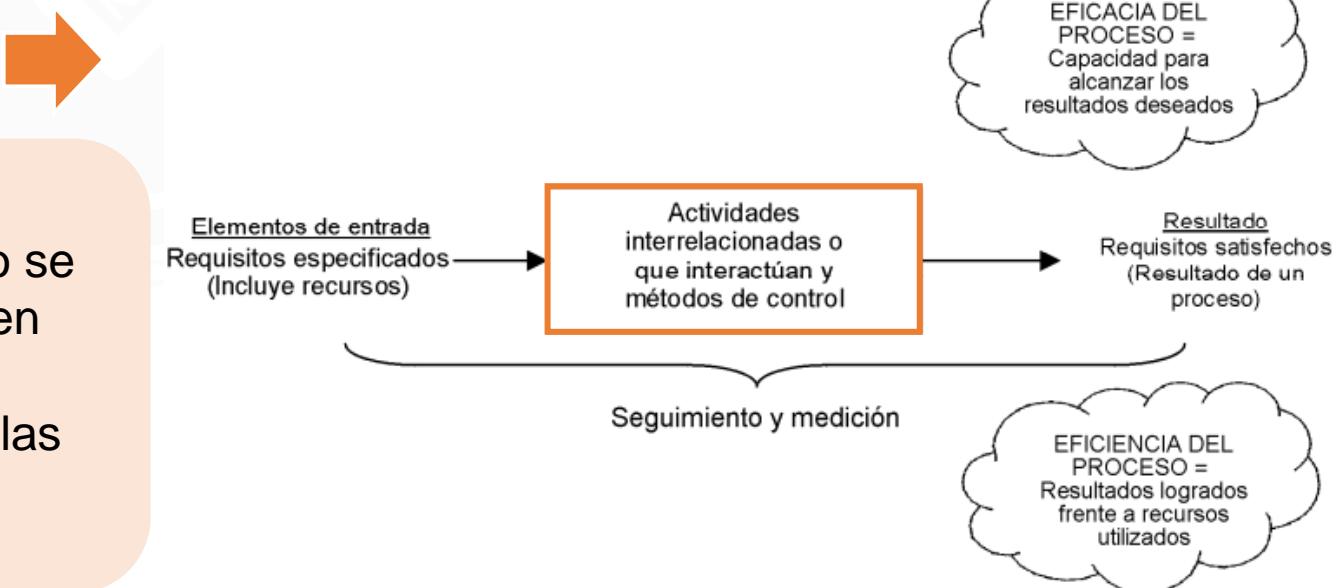
## ¿Qué es un proceso?

Un “Proceso” puede definirse como un “conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”.

Estas actividades requieren la asignación de recursos tales como personal y materiales.

**La siguiente figura muestra un proceso genérico.**

Una de las principales ventajas del enfoque basado en procesos, cuando se compara con otros enfoques, radica en la gestión y el control de las interacciones entre estos procesos y las interfaces entre las jerarquías funcionales de la organización.



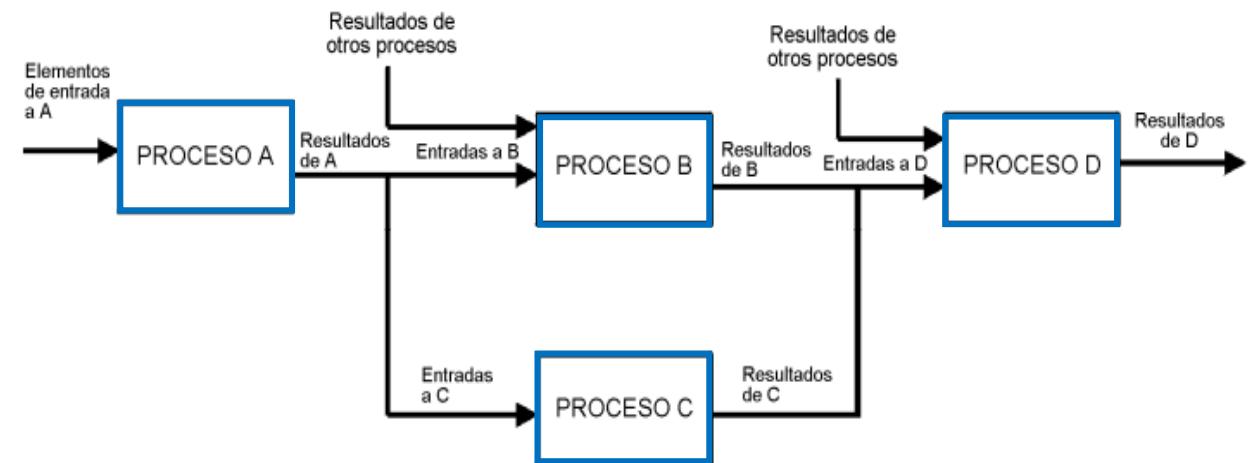
El desempeño de una organización puede mejorarse a través del uso del enfoque basado en procesos.

Los procesos se gestionan como un sistema definido por la red de procesos y sus interacciones, creando así un mejor entendimiento que aporta valor.

### NOTA

La operación coherente de esta red a menudo se denomina “enfoque de sistema” para la gestión.

A menudo los resultados de un proceso pueden ser los elementos de entrada a otros procesos y están interrelacionados dentro de la red global o sistema global.





## Implementación del enfoque basado en procesos

La siguiente metodología de implementación puede aplicarse a cualquier tipo de proceso. La secuencia de pasos es sólo un método y no pretende ser prescriptiva. Algunos pasos pueden llevarse a cabo simultáneamente.

Pasos del enfoque basado en procesos	¿Qué hacer?	Orientación
<b>5.1.1 Defina el propósito de la organización</b>	La organización debería identificar sus clientes y otras partes interesadas, así como sus requisitos, necesidades y expectativas para definir los resultados previstos por la organización.	Recopile, analice y determine los requisitos de los clientes y otras partes interesadas, y otras necesidades y expectativas. Comuníquese frecuentemente con los clientes y otras partes interesadas para asegurar el continuo entendimiento de sus requisitos, necesidades y expectativas. Determine los requisitos para gestión de la calidad, gestión ambiental, gestión de la seguridad y salud ocupacional, riesgo de los negocios, o responsabilidad social y otras disciplinas del sistema de gestión que serán aplicadas dentro de la organización.
<b>5.1.2 Defina las políticas y objetivos de la organización</b>	Basándose en el análisis de los requisitos, necesidades y expectativas, establezca las políticas y objetivos de la organización	La alta dirección debería decidir a qué mercado debería dirigirse la organización y desarrollar políticas al respecto. Basándose en esas políticas debería entonces establecer objetivos para los resultados deseados (por ejemplo, productos, desempeño ambiental, desempeño en seguridad y salud ocupacional)
<b>5.1.3 Determine los procesos en la organización</b>	Determine todos los procesos necesarios para producir los resultados previstos.	Determine los procesos necesarios para alcanzar los resultados previstos. Estos procesos incluyen gestión, recursos, realización y medición, análisis y mejora. Identifique todos los elementos de entrada y los resultados de los procesos junto con los proveedores, clientes y otras partes interesadas (que pueden ser internos o externos).



<b>5.1.4</b> <b>Determine la secuencia de los procesos</b>	Determine cómo es el flujo de los procesos en su secuencia e interacción	<p>Defina y desarrolle una descripción de la red de procesos y sus interacciones. Considero lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• el cliente de cada proceso,</li><li>• los elementos de entrada y los resultados de cada proceso,</li><li>• qué procesos están interactuando,</li><li>• interfases y sus características,</li><li>• tiempo y secuencia de los procesos que interactúan,</li><li>• eficacia y eficiencia de la secuencia.</li></ul> <p>Nota: Como un ejemplo, los procesos de realización (tales como un producto entregado a un cliente) interactuarán con otros procesos (tales como gestión, medición y seguimiento, y procesos de provisión de recursos).</p> <p>Pueden utilizarse métodos y herramientas tales como diagramas de bloque, matrices y diagramas de flujo para ayudar al desarrollo de la secuencia de procesos y sus interacciones.</p>
---	--	--



<b>5.1.5</b> <b>Defina los dueños del proceso</b>	Asigne la responsabilidad y autoridad para cada proceso	<p>La dirección debería definir el papel y las responsabilidades individuales para asegurar la implementación, el mantenimiento y la mejora de cada proceso y sus interacciones. A tal individuo normalmente se le denomina "dueño del proceso".</p> <p>Para gestionar las interacciones del proceso puede ser útil establecer un "equipo de gestión del proceso" que tenga una visión general de todos los procesos, y que incluya a representantes de cada uno de los procesos que interactúan.</p>
--	---	---



<b>5.1.6</b> <b>Defina la documentación del proceso</b>	Determine los procesos que se van a documentar y la manera en que se van a documentar	<p>Los procesos existen dentro de la organización y el enfoque inicial debería estar limitado a determinarlos y gestionarlos de la manera más apropiada. No existe un "catálogo" o lista de procesos que tengan que ser documentados.</p> <p>El propósito principal de la documentación es permitir la operación coherente y estable de los procesos. La organización debería determinar los procesos que deben ser documentados, basándose en:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• el tamaño de la organización y el tipo de actividades,</li><li>• la complejidad de sus procesos y sus interacciones,</li><li>• la criticidad de los procesos y</li><li>• la disponibilidad de personal competente</li></ul> <p>Cuando sea necesario documentar los procesos, se pueden utilizar diferentes métodos, tales como representaciones gráficas, instrucciones escritas, listas, diagramas de flujo, medios visuales o métodos electrónicos.</p> <p>Nota: Para más orientación véase el Conjunto de documentos para la introducción y el soporte de la serie de Normas ISO 9000, módulo "Orientación acerca de los requisitos de documentación de la Norma ISO 9001:2008"</p>
--	---	--



Pasos del enfoque basado en procesos	¿Qué hacer?	Orientación
<b>5.2.1</b> <b>Defina las actividades dentro del proceso</b> 	Determine las actividades necesarias para lograr los resultados previstos del proceso.	Defina los elementos de entrada y los resultados requeridos del proceso. Determine las actividades requeridas para transformar los elementos de entrada en los resultados deseados. Determine y defina la secuencia e interacción de las actividades dentro del proceso. Determine cómo se llevará a cabo cada actividad. NOTA: En algunos casos, el cliente puede especificar los requisitos no sólo para los resultados sino también para la realización del proceso.
<b>5.2.2</b> <b>Defina los requisitos de seguimiento y medición</b> 	Determine dónde y cómo deberían aplicarse el seguimiento y la medición. Esto debería ser tanto para el control y la mejora de los procesos, como para los resultados previstos del proceso. El seguimiento siempre es aplicable, pero la medición puede no ser viable o incluso posible. No obstante, la medición aporta datos más objetivos sobre el desempeño del proceso y es una potente herramienta de gestión y mejora.  Determine la necesidad de registrar los resultados.	Identifique los criterios de seguimiento y medición para el control y el desempeño del proceso, para determinar la eficacia y la eficiencia del proceso, teniendo en cuenta factores tales como: <ul style="list-style-type: none"><li>• Conformidad con los requisitos,</li><li>• Satisfacción del cliente,</li><li>• Desempeño del proveedor,</li><li>• Entrega a tiempo,</li><li>• Plazos,</li><li>• Tasas de falla,</li><li>• Desechos,</li><li>• Costos del proceso,</li><li>• Frecuencia de incidentes.</li></ul>
<b>5.2.3</b> <b>Defina los recursos necesarios</b> 	Determine los recursos necesarios para la operación eficaz de cada proceso.	Ejemplos de recursos incluyen: <ul style="list-style-type: none"><li>• recursos humanos,</li><li>• infraestructura,</li><li>• ambiente de trabajo,</li><li>• información,</li><li>• recursos naturales,</li><li>• materiales,</li><li>• recursos financieros.</li></ul>
<b>5.2.4</b> <b>Verifique el proceso con respecto a sus objetivos planificados</b>	Confirme que las características de los procesos son coherentes con el propósito de la organización (véase 5.1.1)	Verifique que se hayan satisfecho todos los requisitos identificados en 5.1.1. Si no, considere qué actividades del proceso adicionales se requieren y vuelva al 5.2.1 para mejorar el proceso.

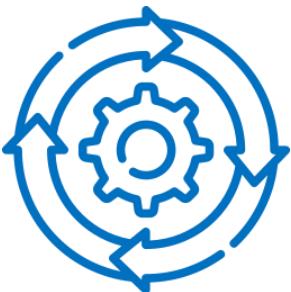




## Enfoque a procesos

### Generalidades

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente. **En el apartado 4.4** se incluyen requisitos específicos considerados esenciales para la adopción de un enfoque a procesos.



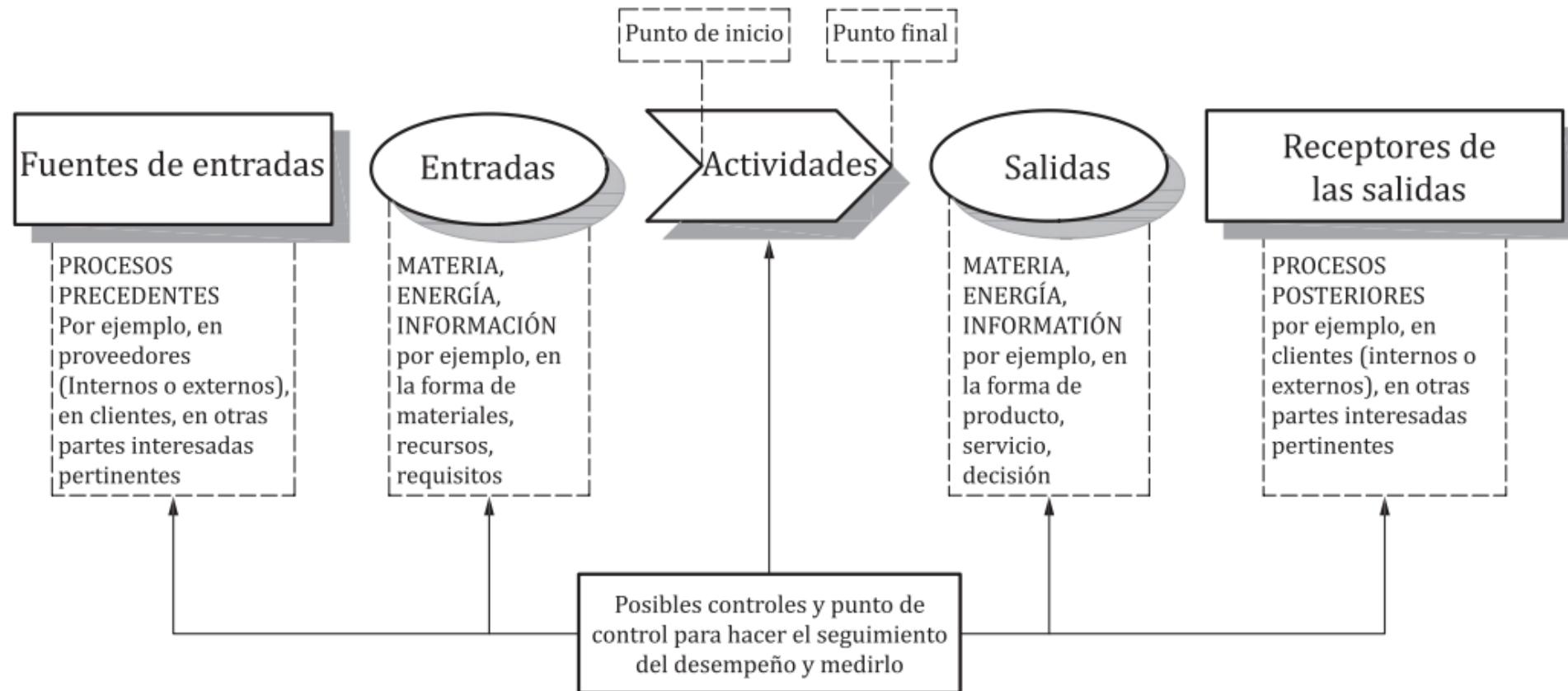
La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización.

El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización. La gestión de los procesos y el sistema en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA (véase 0.3.2) con un enfoque global de pensamiento basado en riesgos (véase 0.3.3) dirigido a aprovechar las oportunidades y prevenir resultados no deseados.



**La Figura 1** Proporciona una representación esquemática de cualquier proceso y muestra la interacción de sus elementos. Los puntos de control del seguimiento y la medición, que son necesarios para el control, son específicos para cada proceso y variarán dependiendo de los riesgos relacionados.

**Figura 1 — Representación esquemática de los elementos de un proceso**

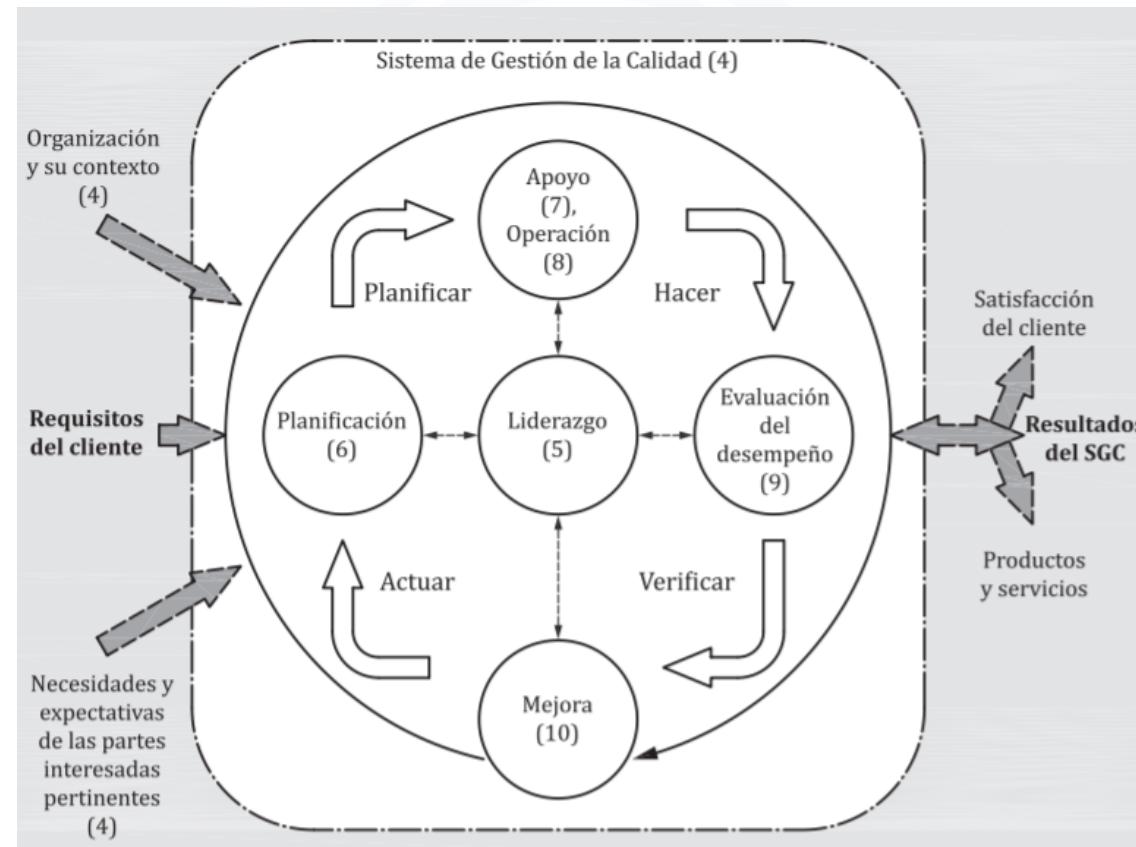


# ENFOQUE A PROCESOS

## Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar

El ciclo PHVA puede aplicarse a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo. La Figura 2 ilustra cómo los Capítulos 4 a 10 pueden agruparse en relación con el ciclo PHVA.

**Figura 2 — Representación de la estructura de esta Norma Internacional con el ciclo PHVA**



**Nota:** Los números entre paréntesis hacen referencia a los capítulos de esta norma internacional



# ENFOQUE A PROCESOS

<b>S</b>	<b>“Supplier” Proveedor:</b> persona que aporta o proporciona información, documentos o recursos para al proceso
<b>I</b>	<b>“Inputs” Entradas:</b> Todo lo que se requiere para llevar a cabo el proceso. Se considera recursos, la información, materiales e incluso, personal, generalmente son documentos donde se especifican las necesidades o requisitos del servicio.
<b>P</b>	<b>“Process” Proceso:</b> Conjunto de actividades que transforman las entradas en salidas, dándoles un valor añadido.
<b>O</b>	<b>“Output” Salidas:</b> Resultados obtenidos del proceso que se deben entregar al siguiente proceso
<b>C</b>	<b>“Customer” Cliente:</b> la persona que recibe el resultado del proceso. El objetivo es obtener la satisfacción de este cliente.



Proceso	VENTAS				
	S	I	P	O	C
PROVIENE Consultar enfoque a proceso ISO 9001 ¿Quien?	ENTRADA Consultar enfoque a proceso ISO 9001 ¿Que?	ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL PROCESO Consultar enfoque a proceso ISO 9001	SALIDAS Consultar enfoque a proceso ISO 9001	RECEPTOR Consultar enfoque a proceso ISO 9001	
Dirección comercial	Meta de ingresos a alcanzar (Cuota de venta por vendedor)	<b>1. Búsqueda de clientes (prospección) “Especificaciones del cliente nuevo”</b>	Incremento de la cartera de clientes	Dirección	
			Reunión de viabilidad del nuevo cliente “planeación para el cliente nuevo”	Compras, produccion, almacén, calidad, recursos humanos, dirección	
			Ingresos (ver punto 2)	Administración	
Cliente	Especificaciones del producto requerido por el cliente por medio de: (Facebook, WhatsApp, correo, teléfono) ✓ Cliente nuevo ✓ Re surtido ✓ Requiere una cotización de otro producto	<b>2. Envío de la cotización comercial al cliente</b> <b>2.1 Productos generales</b> a. Comercialización con existencias “ Proporciona cotización conforme al precio de lista” b. Fabricación con existencias Proporciona cotización conforme al precio de lista y planeación de la produccion” c. Comercializa sin existencias “Cotiza materiales con proveedor”	Pre cotización	Cliente	
Almacen	Estatus de existencias en almacén	<b>2.2 Productos especiales</b> a. Fabricación sin existencias “Solicita cotización de materiales y consulta planeación de la produccion”	Orden de compra del cliente.	Produccion Almacen Calidad Logistica Compras	
Compras	Precio de venta				
Produccion	Programa de producción				



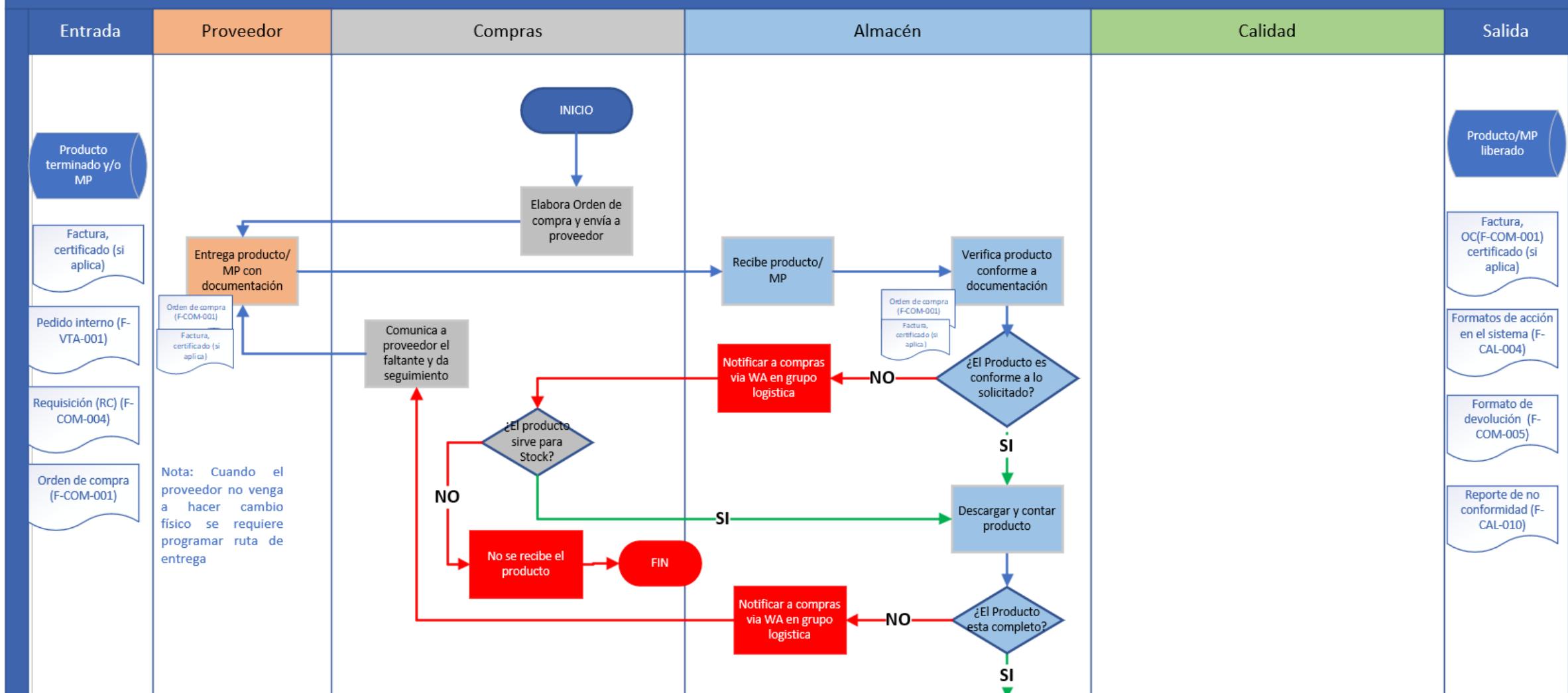
# Plan de calidad

# PLAN DE CALIDAD SERVICIO VERIFICENTRO



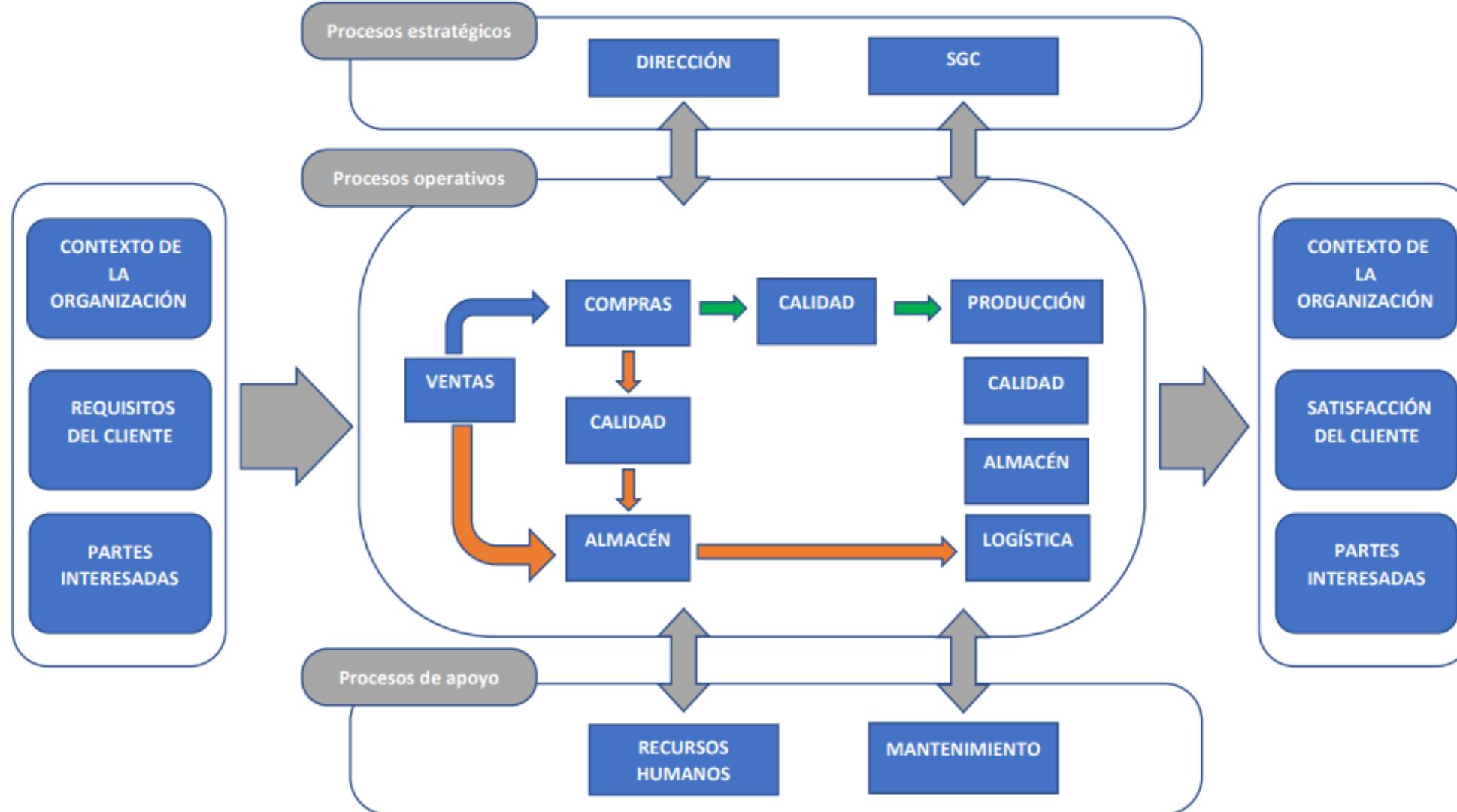
# Diagrama de flujo

## Rechazo proveedor recoge





# Modelo de gestión



# ¡Gracias!



Centro de  
Especializaciones  
Noeder

Conócenos más haciendo clic en cada botón

