

# LOS SISTEMAS DE CALIDAD BAJO LAS NORMAS NTC-GP 1000 E ISO 9001

Dirección de Planeación y Sistemas

Febrero 2013



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# PRINCIPIOS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

1. Organización consagrada al cliente
2. Liderazgo centrado en principios y valores
3. Empoderamiento y trabajo en equipo
4. Enfoque basado en procesos
5. Enfoque sistémico de gestión
6. Mejoramiento continuo
7. Decisiones basadas en hechos
8. Desarrollo de proveedores
9. Coordinación, cooperación y articulación
10. Transparencia



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# QUE ES UN SISTEMA DOCUMENTAL

Conservar el historial de la gestión, facilita el conocimiento de la Empresa, evidencia sus desarrollos, entre otros permitiendo una mejor relación con sus clientes internos y externos.

Permite generar estándares de calidad en los servicios misionales, porque sus procesos están enfocados a la satisfacción del cliente externo (Pacientes, etc.), retroalimentados por herramientas del Sistema de Calidad.

# QUE ES UN SISTEMA DOCUMENTAL

Cuenta con herramientas técnicas para el mejoramiento de servicios externos como internos.(Cadena de valor para los procesos)

Controla los costos de no calidad, evidenciados a través del producto no conforme.

Permite a las Empresas evidenciar su cultura, su clima y su cambio.

## ENFOQUE CONCEPTUAL

- **OBJETIVO:** Hacer compatibles LA TOTALIDAD de los sistemas de la organización “Enfoque Integral de Gestión Pública” para el logro de resultados con altos estándares de calidad en la prestación de los servicios externos e internos y la sostenibilidad Financiera.



ORGANIZACIÓN  
DE APRENDIZAJE



BOGOTÁ  
HUMANANA

# PROCESO

Conjunto de actividades que transforman  
entradas en salidas



**PROCESO**: Secuencia de actividades que efectúan una transformación de  
entradas en salidas, agregando valor.

# GESTIÓN POR PROCESOS

Es un sistema de gestión que facilita la **eficiencia, eficacia y efectividad** de las interacciones en la **cadena de valor**, orientada hacia el mercado y al cliente buscando generar un **valor agregado superior** para el cliente

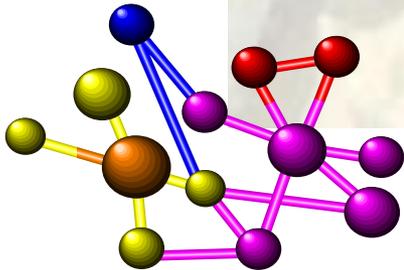


ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# ORIENTACIÓN A PROCESOS

Es la **visión sistémica** del funcionamiento organizacional de una empresa, que **identifica los macroprocesos, procesos y procedimientos, instructivos entre otros, su interacción y su interdependencia.**



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# GESTIÓN POR PROCESOS

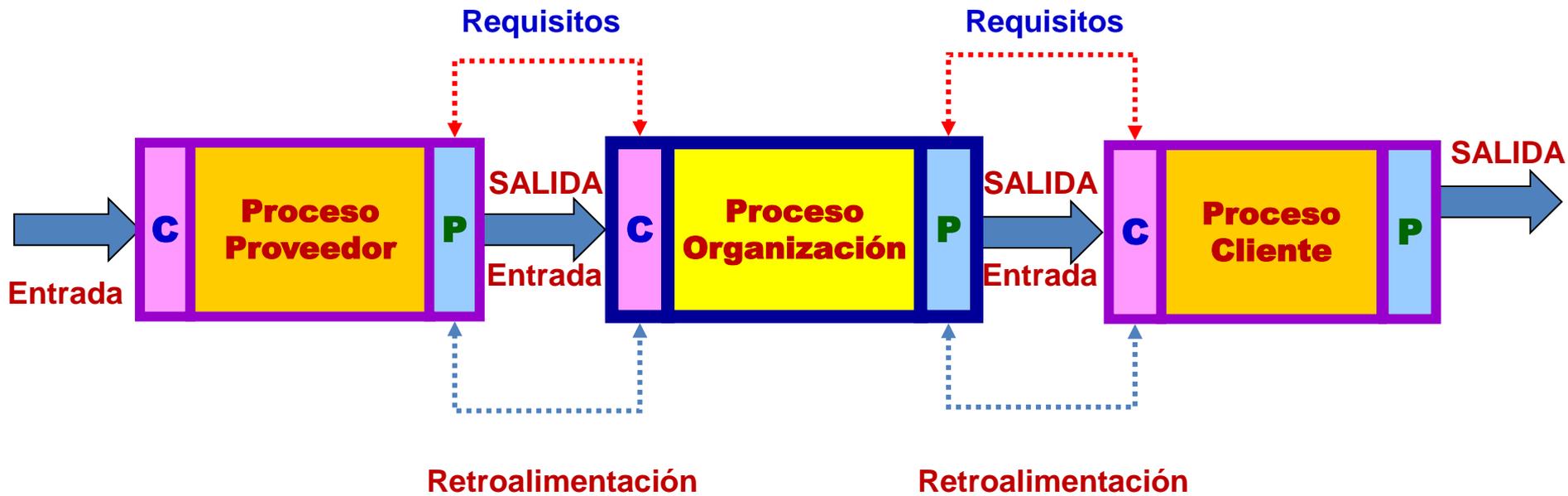
## Efecto del mejoramiento continuo



# ENFOQUE EN PROCESOS

- ✓ Para trabajar el enfoque en procesos se puede tomar como base el Modelo de Gestión Integral. Es necesario establecer el ciclo del servicio y determinar los grandes hitos, para con ello poder agrupar las actividades que tengan afinidad.
- ✓ Establecidos los grandes procesos se realiza la caracterización y el nivel de documentación de los mismos.
- ✓ Se deben revisar las actividades para establecer cuales generan valor, cuales no.
- ✓ Se valida la documentación existente y se establecen las competencias requeridas para que los procesos cumplan sus metas y puedan ser gestionados.

# CADENA DE VALOR



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# CONCEPTOS BÁSICOS

**MACROPROCESO:** Conjunto de procesos que tienen un principio y un final.

**PROCESOS:** Conjunto de subprocesos que tienen un punto de inicio y un punto final, generalmente la provisión de un servicio a un cliente interno o externo. Es un conjunto de actividades que toman un insumo, le agregan valor y generan como resultado un producto o servicio que entregan al cliente.

**SUBPROCESOS:** Conjunto de actividades que interrelacionas e interdependientes constituyen un proceso.

**ACTIVIDADES:** Eventos que concatenados integran un subproceso.



# CONCEPTOS BÁSICOS

**LÍMITES DEL PROCESO:** Identificación del punto de inicio y el punto final de un proceso. Donde inicia, donde termina.

**RANGO DEL PROCESO:** La sumatoria de los subprocesos y/o procedimientos que son actividades que lo conforman.

**PROFUNDIDAD DEL PROCESO:** Nivel de detalle en el que se desagregan las actividades.

Una actividad puede estar respaldada por un instructivo según el nivel de desarrollo de la misma (profundidad)

# JERARQUÍA DE LOS PROCESOS



**LAS RELACIONES CON ENTIDADES (ÁREAS O PROCESOS) SE MUESTRAN EN  
TODOS LOS NIVELES**

# CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

## PROCESOS DE DIRECCIÓN Y/O ESTRATEGICOS

Procesos que suministran direccionamientos a la organización, recursos, comunican y controlan, siendo responsabilidad de la alta dirección.

## PROCESOS MISIONALES

Procesos necesarios para la realización del producto/servicio afectando de manera directa la satisfacción del cliente

## PROCESOS DE APOYO

Procesos necesarios para el normal funcionamiento de la organización apoyando a la cadena de valor y entre ellos mismos suministrando información que facilite la toma de decisiones.

**PROCESOS DE MEJORAMIENTO:** Toma las herramientas de las normas ISO; los de SCI, todas las entradas existentes



# CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

## HOJA DE CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

<b>QUIEN ENTREGA</b>	<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b>	<b>QUIEN RECIBE</b>
		<b>DIRECTOS:</b>
	<b>LIMITES DEL PROCESO</b>	<b>FINALES:</b>
	<b>INICIO:</b>	
	<b>FIN:</b>	
<b>ENTRADAS / MATERIALES / INSUMOS</b>	<b>NOMBRE DEL PROCESO</b>	<b>SALIDAS / PRODUCTOS / SERVICIOS</b>
	<b>RELACIÓN DE ACTIVIDADES</b>	

Red arrows indicate flow: a downward arrow from 'QUIEN ENTREGA' to 'ENTRADAS / MATERIALES / INSUMOS', a rightward arrow from 'ENTRADAS / MATERIALES / INSUMOS' to 'RELACIÓN DE ACTIVIDADES', a rightward arrow from 'RELACIÓN DE ACTIVIDADES' to 'SALIDAS / PRODUCTOS / SERVICIOS', and an upward arrow from 'SALIDAS / PRODUCTOS / SERVICIOS' to 'QUIEN RECIBE'.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

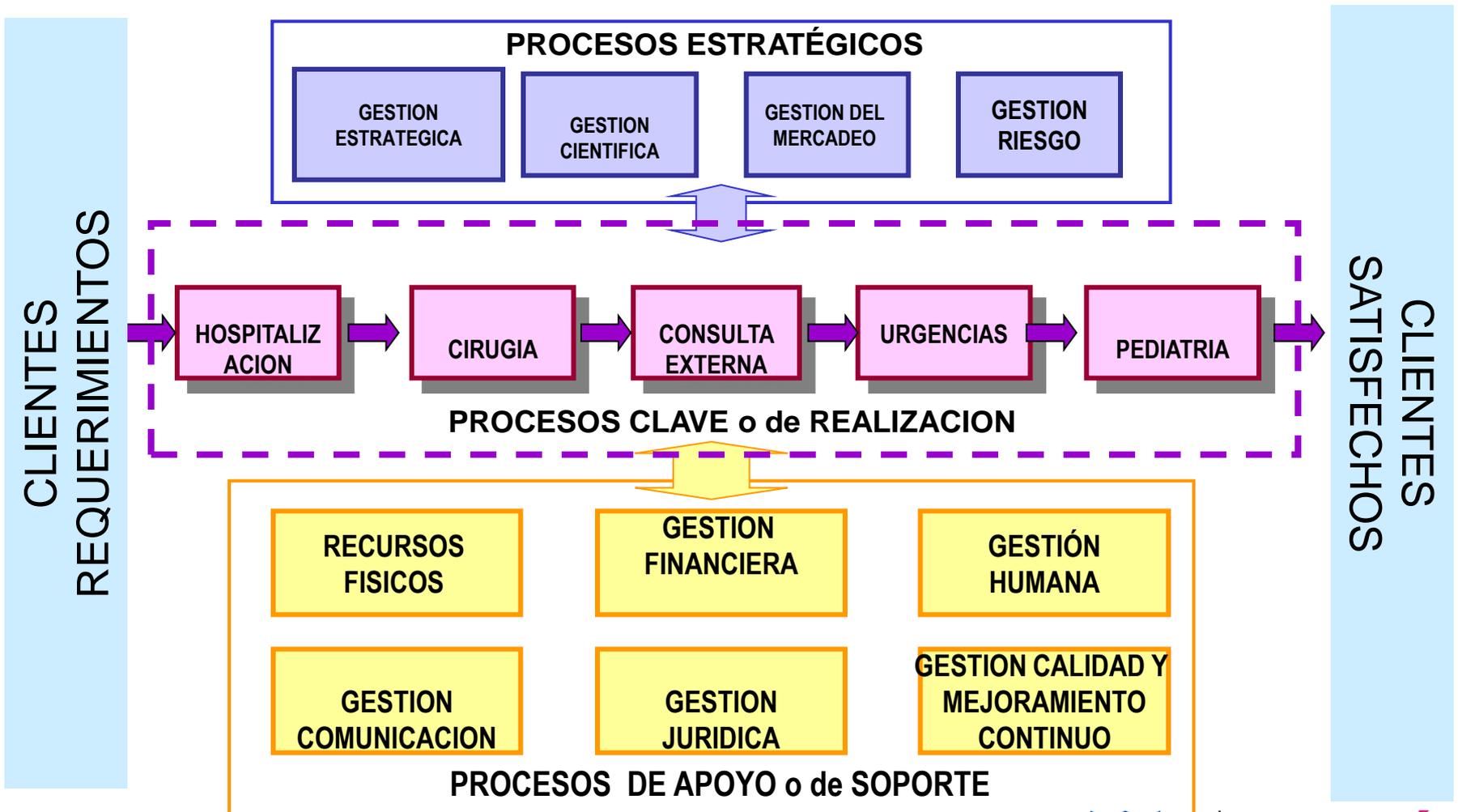
- ❑ OBJETIVO O PROPÓSITO
- ❑ ALCANCE
- ❑ TABLERO DE INDICADORES
- ❑ ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL PROCESO
- ❑ MATRIZ RIESGOS
- ❑ MATRIZ DE CONTROL
- ❑ MATRIZ DE COMUNICACIÓN
- ❑ ETC.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

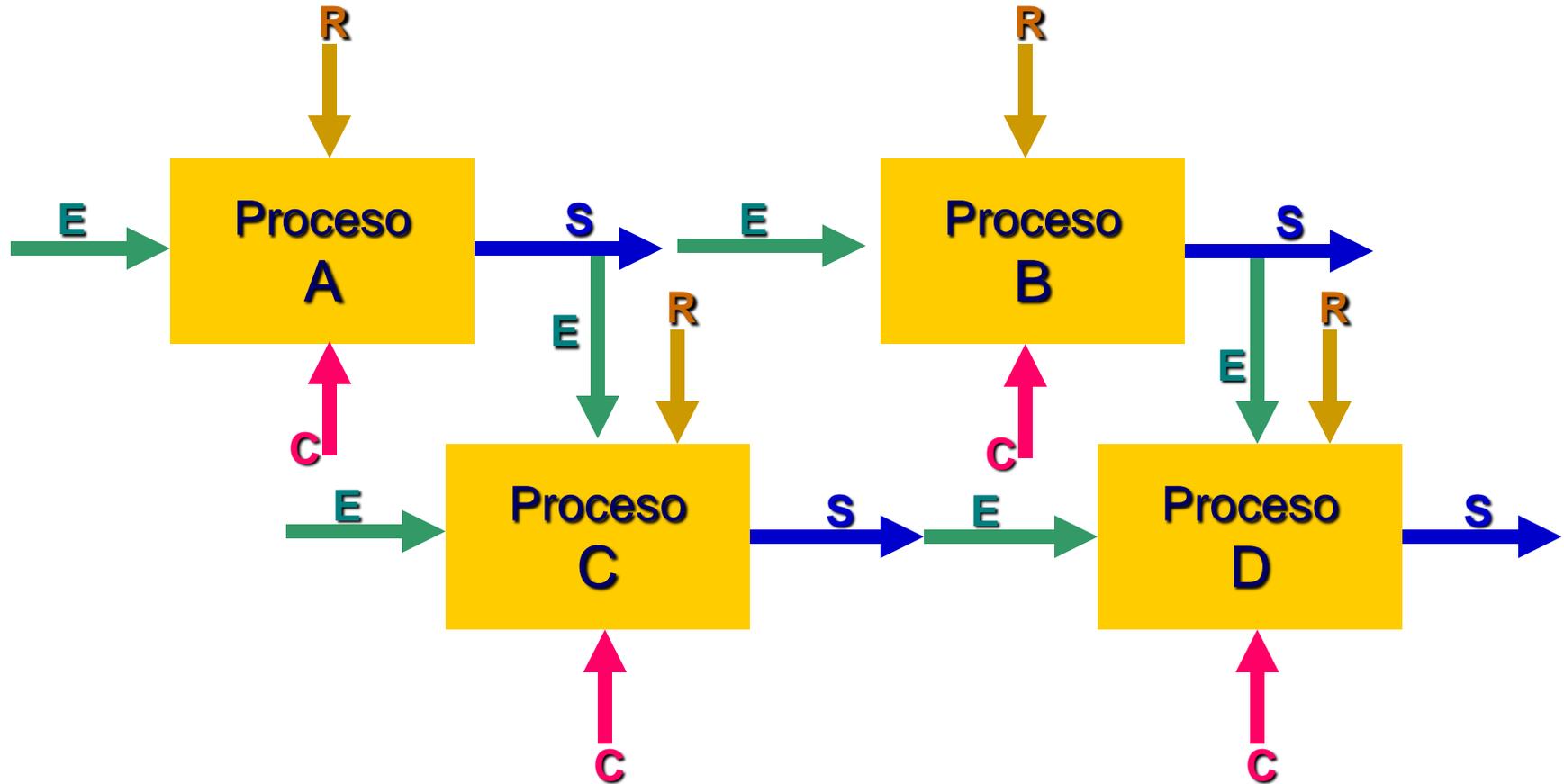
# MAPA DE PROCESOS



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANA

# INTERRELACIONES



# MAPA DE INSUMOS ESTRATEGICOS

## INFLUENCIAS SOCIALES DEL ENTORNO

**RECURSOS**

**EMPRESA**

**CLIENTES**

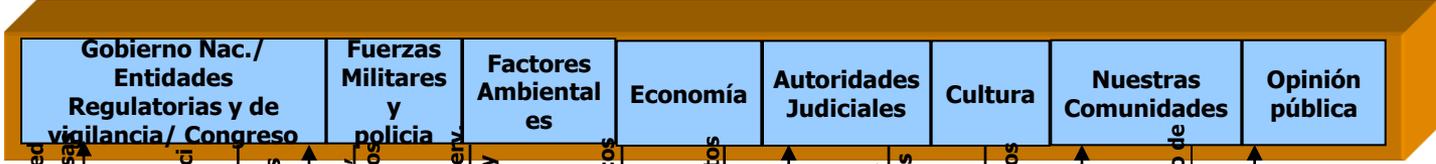
**COMPETENCIA**



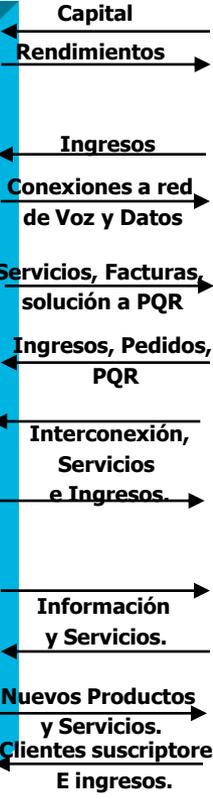
ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# Influencias Externas



# RECURSOS



# MERCADO



# Competencia



# ESTRUCTURA ACTUAL DE LAS REFERENCIAS NORMATIVAS RELACIONADAS CON LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD

PRINCIPIOS,  
FUNDAMENTACIÓN Y  
VOCABULARIO

ISO 9 000:2005

MECI

COMPLEMENTARIAS

ISO 9001:2008

ISO 9004:2009

REQUISITOS DEL  
SISTEMA DE GESTIÓN  
DE CALIDAD

Directrices para el  
Éxito de una  
Organización  
Enfoque de Gestión  
de Calidad

ISO 19011:2011

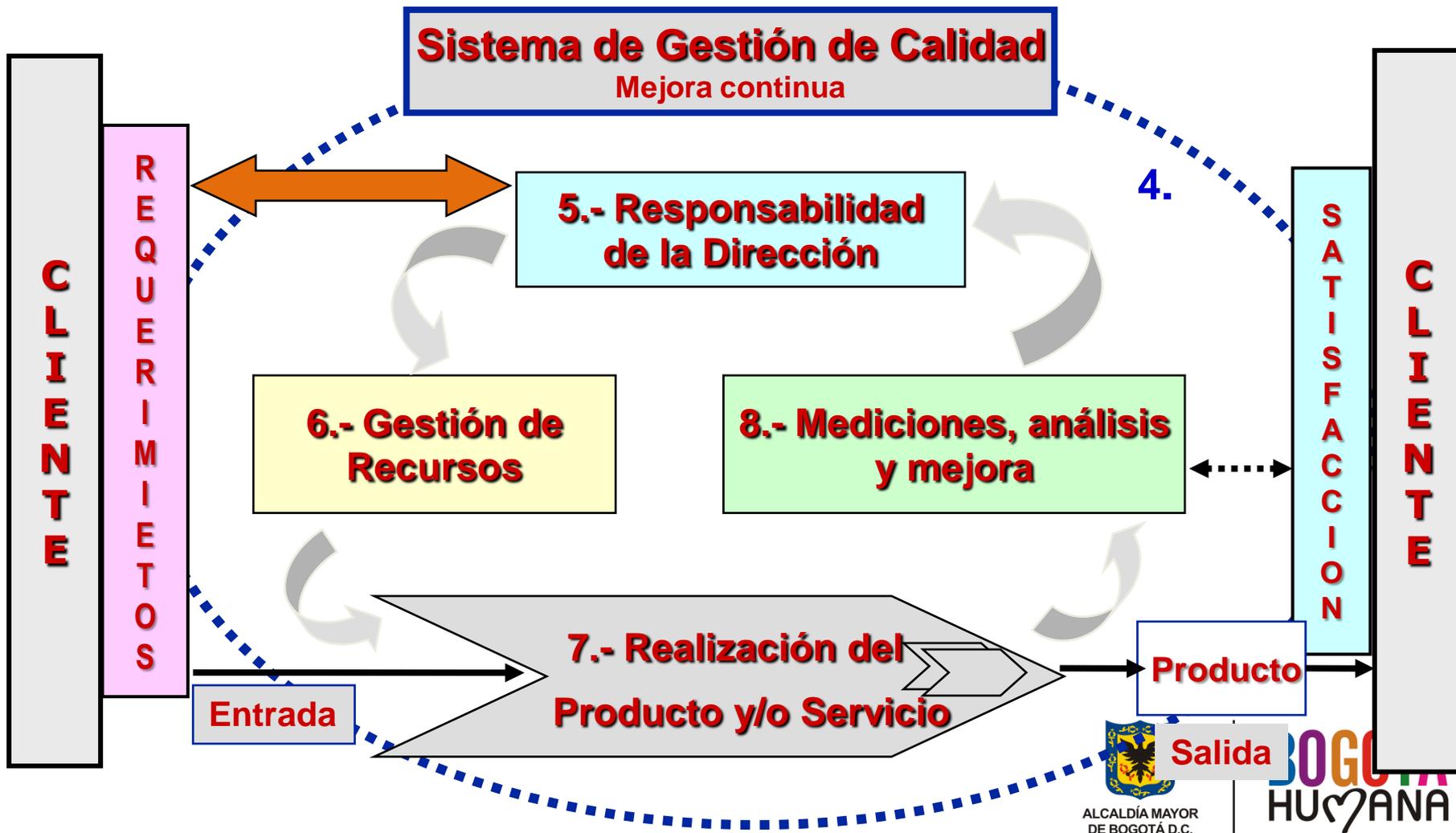
Auditorías integrales de gestión



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

APOYO  
BOGOTÁ  
HUMANA

# MODELO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN BASADO EN PROCESOS



# 1.1 GENERALIDADES

Norma Internacional que especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, aplicables cuando una organización:

- a) necesita demostrar su capacidad para suministrar de forma consistente productos que satisfagan los requisitos del cliente, **los legales** y requisitos reglamentarios aplicables, y;
- b) aspira conseguir la satisfacción del cliente a través de la efectiva aplicación del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente, **los legales** y los requisitos reglamentarios que le sean aplicables.

**NOTA:** El término "producto" se aplica únicamente a:

- a) el producto destinado o solicitado por el cliente.
- b) cualquier resultado previsto de los procesos de realización del producto.



# OBJETIVOS



## Satisfacer al Cliente

Conseguir la satisfacción del Cliente a través de la **efectiva aplicación del sistema**, incluidos los **procesos** para la **mejora continua** y prevención de no-conformidades.

## Generar Confianza

Demostrar la capacidad de la organización para suministrar en forma **consistente** productos que satisfagan los requisitos del Cliente y **reglamentarios aplicables**.

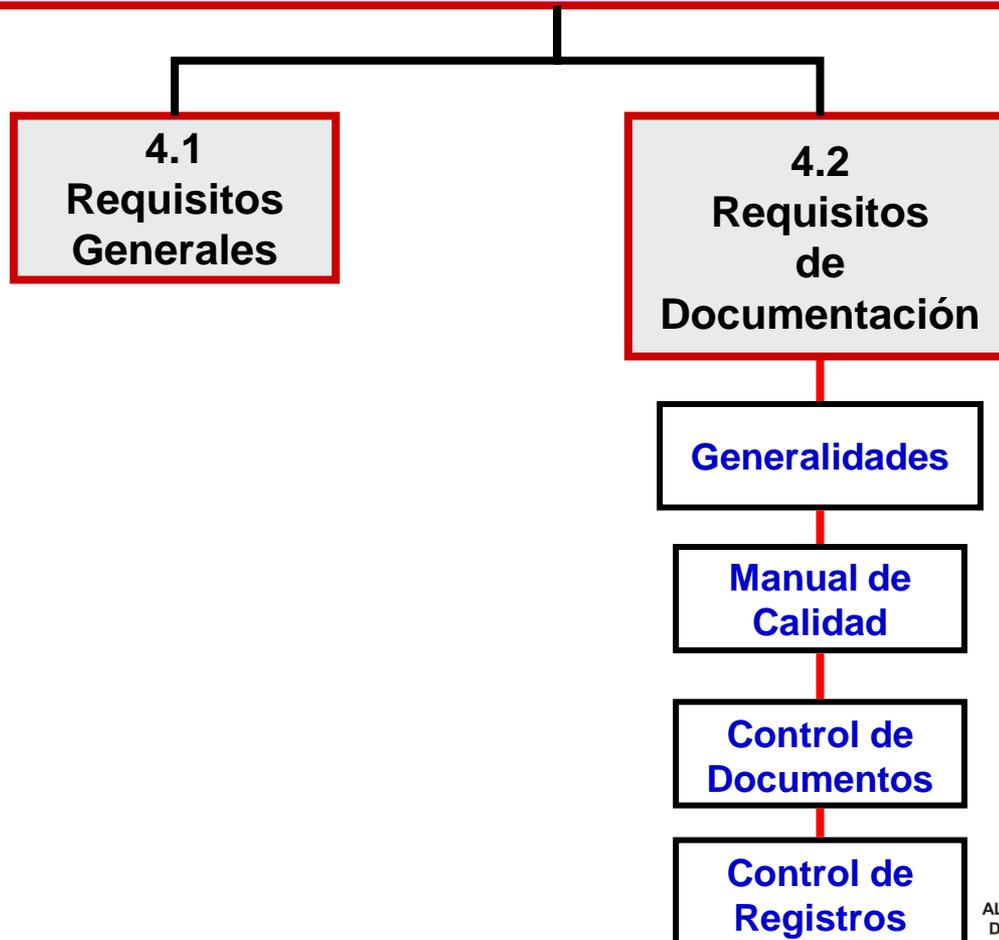


ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# REQUISITOS ISO 9001

## 4.0 "SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD"



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD

## *Función y valor de la Gestión de la Documentación*

- ▶ Suministra en forma concisa de requerimientos
- ▶ Facilitar la consistencia de las actividades
- ▶ Lleva simultáneamente los requerimientos a todo el personal involucrado
- ▶ Facilita un control efectivo de los cambios y de la mejora - Versiones
- ▶ Asegurar la continuidad independientemente del cambio de personal.
- ▶ Facilitar el seguimiento de actividades y las auditorías al sistema de calidad

# DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD

Permite mayor flexibilidad para que se desarrolle la mínima cantidad de documentación necesarios para:

- ◆ Demostrar la planificación, operación y controles eficaces de sus procesos y la implementación y mejora continua

La norma enfatiza en un :

“sistema de gestión de la calidad documentado”, y no un “sistema de documentos”.

# DOCUMENTACIÓN MINIMA REQUERIDA

- I. Política de Calidad**
- II. Objetivos de Calidad**
- III. Manual del SGC**
- IV. Procedimientos**
- V. Otros Documentos**
- VI. Registros**

# ESTRUCTURA DOCUMENTAL



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# REQUISITOS ISO 9001

## 5.0 "Responsabilidad de la Dirección"

5.1  
Compromiso  
de la  
Dirección

5.2  
Enfoque  
al  
Cliente

5.3  
Política  
de la  
Calidad

5.4  
Planificación

5.5  
Responsabilidad  
autoridad y  
comunicación

5.6  
Revisión  
por la  
Dirección

Objetivos  
de Calidad

Planificación  
del SGC

Responsabilidad  
y autoridad

Representante  
de la Dirección

Comunicación  
interna

Datos de  
entrada

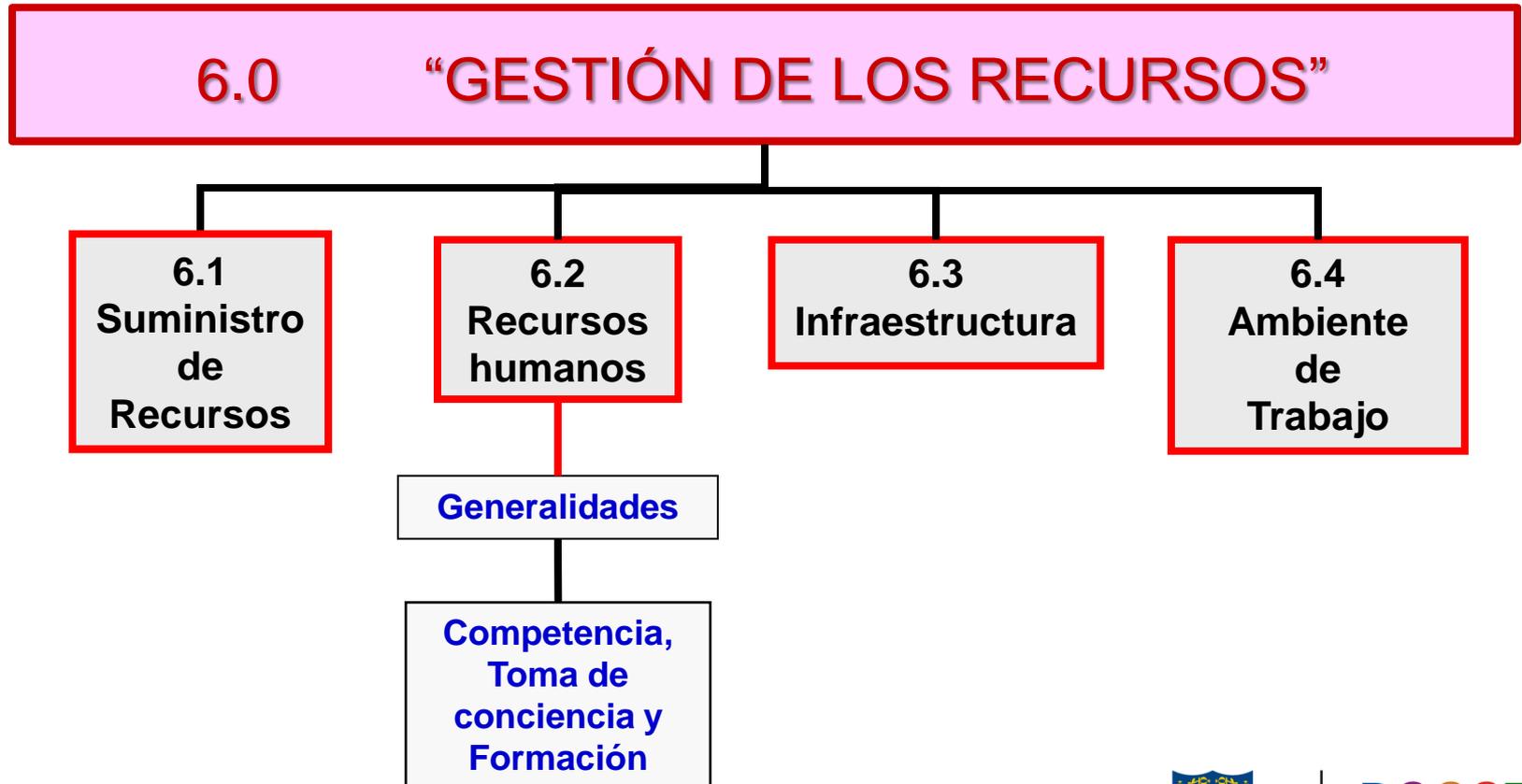
Acciones  
de Salida

# POLÍTICA DE CALIDAD

**Intenciones y dirección global de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección**

**NOTA 1 – Generalmente la política de la calidad es coherente con la política global de la organización y proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.**

# REQUISITOS ISO 9001



# REQUISITOS ISO 9001

## 7.0 "REALIZACIÓN DEL PRODUCTO"

7.1  
Planeación  
de  
realización  
del Producto

7.2  
Procesos  
relacionados  
con el cliente

Determinación  
de los requisitos  
del producto

Revisión de los  
requisitos del  
producto

Comunicación  
con los clientes

7.3  
Diseño y  
Desarrollo

Planificación

Elementos de  
entrada

Resultados

Revisión

Verificación

Validación

Control de  
cambios

7.4  
Compras

Proceso de  
Compras

Información  
de Compras

Verificación  
de los  
productos  
comprados

7.5  
Producción y  
Prestación del  
Servicio

Control de la  
producción

Validación de  
los procesos

Identificación y  
Trazabilidad

Propiedad del  
Cliente

Preservación del  
Producto

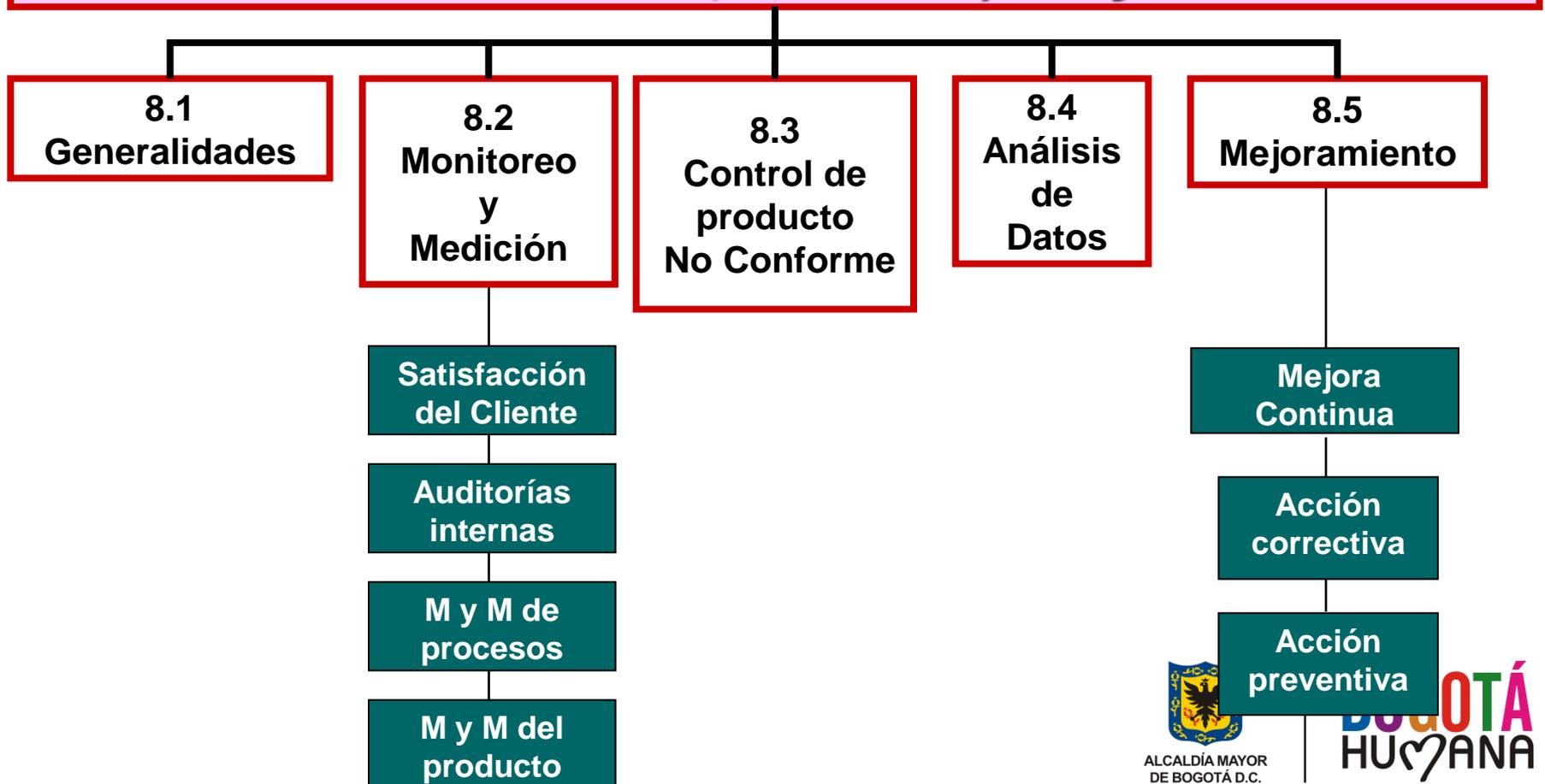
7.6  
Control de los  
Equipos de  
Seguimiento y  
Medición

DE BOGOTÁ D.C.

**BOGOTÁ**  
HUMANA

# REQUISITOS ISO 9001

## 8.0 "Medición, análisis y mejora"



# ¿POR QUÉ HACER MEDICIONES?

“Si no lo puede medir, no lo puede controlar”.

Las “ventanas” para observar y monitorear el proceso.

Las mediciones proveen- dan sentido a los procesos.

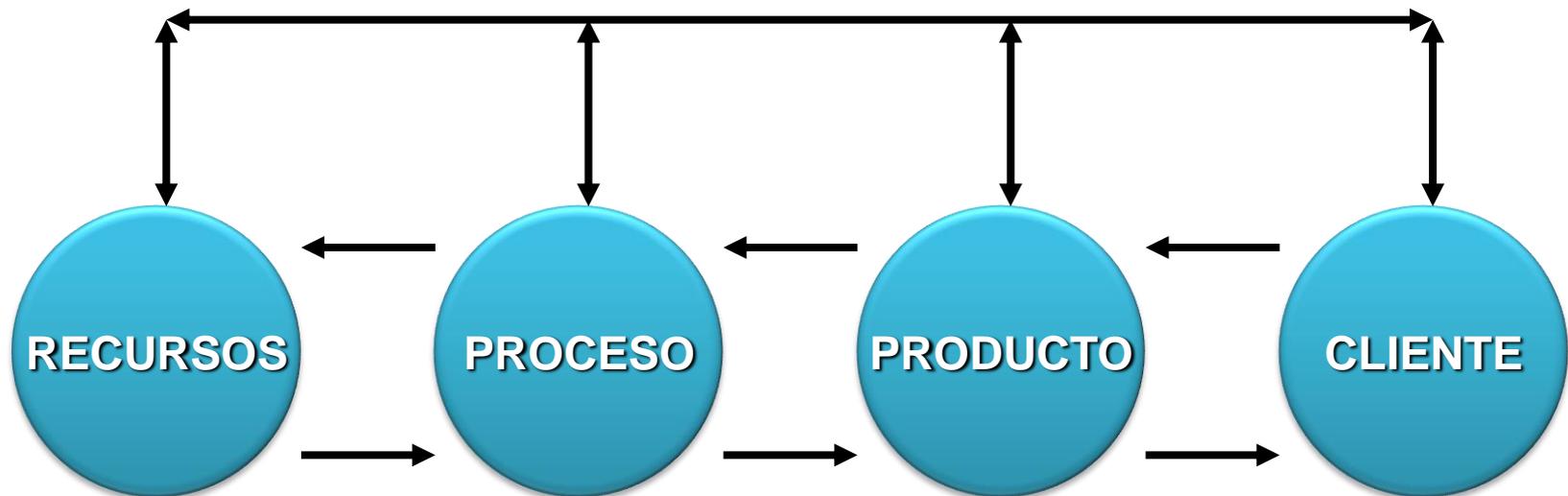


ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

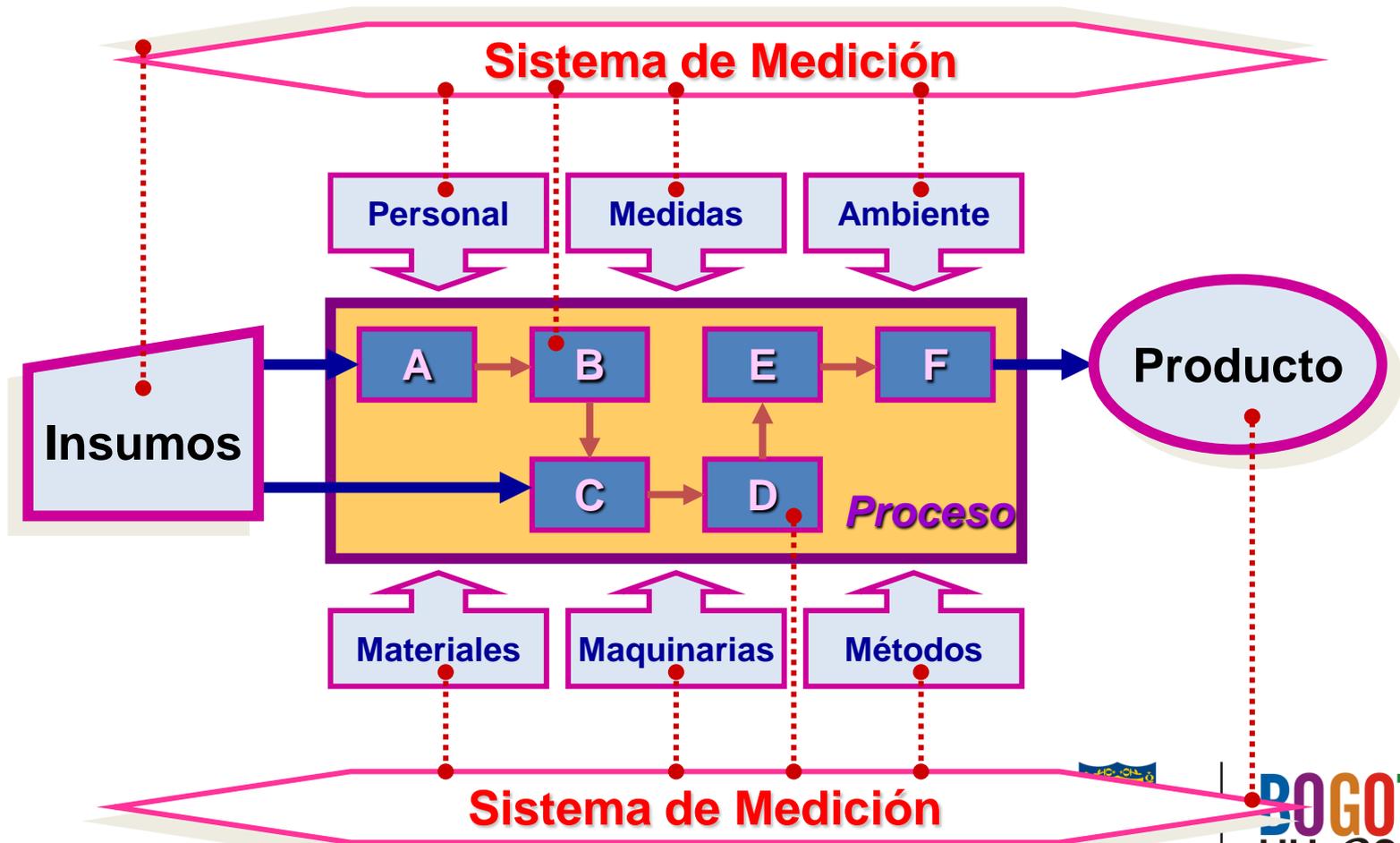
**BOGOTÁ**  
HUMANANA

# ¿POR QUÉ HACER MEDICIONES?

- ★ La retroalimentación es clave para la mejora.



# PUNTOS DE CONTROL



# INDICADORES

Un **indicador** es un valor que se obtiene comparando **dos datos**, lógicamente relacionados, referentes al comportamiento de una actividad o proceso, dentro de un **período de tiempo** específico

## ❖ Indicadores de Gestión

*Aplicados globalmente al control del cumplimiento del propósito de un sistema*

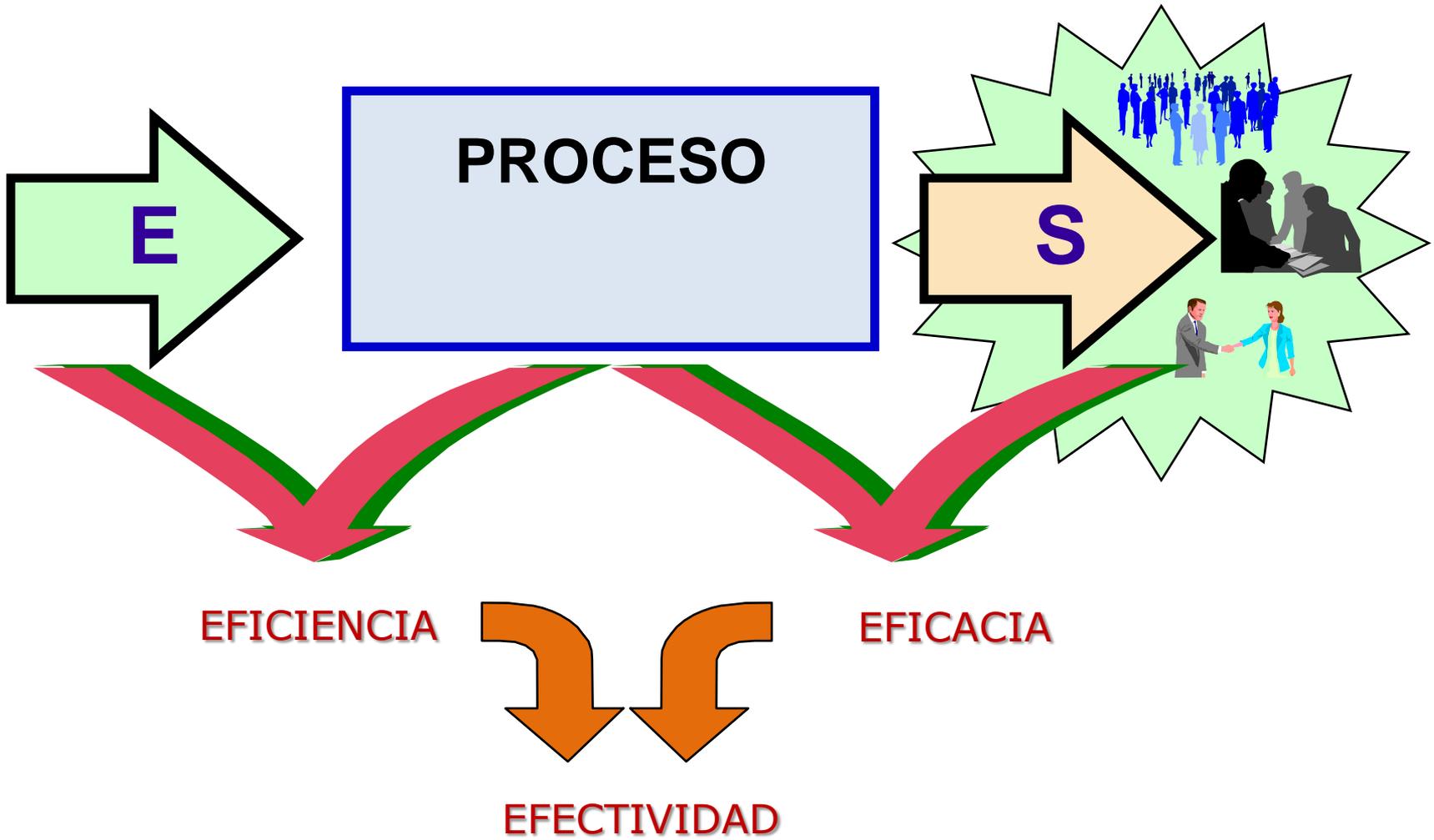
## ❖ Indicadores Operacionales

*Aplicados al control del resultado de un proceso, subproceso o actividad*

# CLASES DE INDICADORES

Los Indicadores de Gestión se pueden clasificar en los siguientes grupos:

- + De Resultados o **Eficacia** en el logro de los objetivos o metas
- + De Recursos o **Eficiencia** en el manejo y óptima utilización de los mismos
- + De Impacto o **Efectividad** de la gestión
- + De Mejoramiento o **Productividad**



# INDICADOR DE EFICACIA

Un sistema de gestión es **eficaz** cuando los resultados son correctos en cantidad, oportunidad, costo y demás aspectos de la calidad especificados.

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Resultados Obtenidos}}{\text{Resultados Requeridos}}$$

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Servicios Prestados}^*}{\text{Servicios Programados}} = \frac{480}{600} = 0,80$$

*\* Cumpliendo con la especificación y demás requisitos pactados*

# INDICADOR DE EFICIENCIA

Un sistema de gestión es **eficiente** cuando se logran los resultados a través de una utilización óptima de los recursos.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Recursos Utilizados}}{\text{Recursos Presupuestados}}$$

$$\text{Eficiencia (mano de obra)} = \frac{\text{Profesionales utilizados}}{\text{Profesionales programados}} = \frac{50}{40} = 1,25$$

$$\text{Eficiencia (financiera)} = \frac{\text{Pesos utilizados}}{\text{Pesos programados}} = \frac{120.000}{150.000} = 0,80$$



# INDICADOR DE PRODUCTIVIDAD

Es una medida del éxito en la utilización de los recursos disponibles para lograr los resultados requeridos por el cliente. Es una medida relativa.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Resultados Obtenidos}}{\text{Recursos Utilizados}}$$

$$\text{Productividad (mano de obra)} = \frac{\text{Proyectos Desarrollados}}{\text{Personal en nómina}} = \frac{300}{60} = 5$$

$$\text{Productividad año 2011} = 4,0 \quad \text{Productividad año 2012} = 5,0$$

$$\text{Aumento en productividad} = 25,0\%$$



# INDICADOR DE RENTABILIDAD

Es una medida del resultado positivo generado por la productividad de una empresa reduciendo todos los elementos a un factor común: dinero.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Resultados Obtenidos} \times \text{Valor Unitario}}{\text{Recursos Utilizados} \times \text{Costo Unitario}}$$

Obviamente el resultado debe ser superior a 1,  
de lo contrario la empresa irá a la quiebra a corto plazo

Como la productividad es la relación entre resultados obtenidos y recursos utilizados:

$$\text{Rentabilidad} = \text{Productividad} \times \left[ \frac{\text{Valor Unitario}}{\text{Costo Unitario}} \right]$$

# ALGUNAS CONCLUSIONES

- La cultura Institucional de la Gestión documental, permite que la organización se apropie de los métodos de trabajo, desarrolle armónica- coherentemente el modelo de gestión.
- Rescata la historia de los métodos practicados en las Empresas e induce a la conservación y mejora de los mismos.
- La documentación debe convertirse e la carta de navegación institucional fortaleciendo todas las áreas y permitiendo generar cada día mejores resultados.
- Los SGC, tienen las mejores herramienta para el mejoramiento institucional y para de una evaluación objetiva de los desarrollos institucionales.





**GRACIAS**

