



<b>Título del documento</b>			
Auditoría de gestión de la calidad.Un enfoque práctico.			
<b>Nombre del docente</b>			
Diana Karen Servín Arreola			
<b>Fecha de producción</b>		<b>Lugar</b>	
Agosto 1 del 2022		Querétaro	
<b>Programa educativo (Marque un solo programa con una X):</b>			
P1. TSU en Administración Área Capital Humano - Intensivo	X	P.6. TSU en Logística Área Cadena de Suministros - Intensivo	
P2. TSU en Administración Área Capital Humano - Flexible		P.7 Licenciatura en Gestión del Capital Humano - Intensivo	
P3. TSU en Desarrollo de Negocios Área Servicio Posventa - Intensivo		P.8 Licenciatura en Innovación de Negocios y Mercadotecnia -Intensivo	
P4. TSU en Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia - Intensivo		P.9 Licenciatura en Diseño y Gestión de Redes Logísticas - Intensivo	
P5. TSU en Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia - Flexible			
<b>Nombre de la asignatura</b>		<b>Unidad Temática</b>	
Calidad		IV.Auditorías de calidad	
<b>Propósito</b>			
Conocer lo que es un sistema de gestión de calidad			
<b>Referencia (en formato APA):</b>			
CORREA G.H.M.,AGUILAR O.L.R.,ROMERO H.O.M (2015). Auditoría de gestión de la calidad.Un enfoque práctico. Ediciones UTMACH(1ra.edición) Capitulo 2 pág.54-61			
<b>Licencia Creative Commons:</b>		Pegue aquí la licencia	
(Conoce más aquí: <a href="https://creativecommons.org/licenses/?lang=es">https://creativecommons.org/licenses/?lang=es</a> )			

## **CAPÍTULO 2: LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD**

### **Objetivos generales.**

- Analizar el concepto de calidad
- Comprender y analizar los ocho principios de la calidad
- Analizar las principales ideas de los "Gurús" de la calidad
- Comprender los requisitos de la norma ISO 9001:2000
- Profundizar en el conocimiento de los elementos que permiten implantar el modelo ISO 9001:2008
- Comprender la importancia de las auditorías para el mantenimiento del sistema de gestión de la calidad

### **Objetivos específicos.**

- Comprender los ocho principios de la gestión de calidad
- Comprender la relación entre la calidad total, sistema de calidad y la norma ISO 9001:2008
- Comprender y analizar los conceptos relacionados con la gestión de la calidad
- Comprender la importancia, fundamentos, estructura y contenido de un manual de calidad
- Comprender en qué consiste el planeamiento estratégico de la calidad
- Comprender el camino hacia la calidad total
- Analizar los requisitos de la implementación de la calidad total
- Comprender algunas filosofías de la calidad total
- Comprender en qué consiste el control de la calidad total
- Describir la importancia de los instrumentos de medida así como la capacitación del personal

## **2.1 La implantación del sistema de gestión de la calidad**

### **2.1.1 Introducción**

En este capítulo veremos la importancia de la calidad, definiendo quienes son los clientes y se define la calidad desde dos perspectivas:

- ✓ la organización y
- ✓ el cliente.

Finalmente, se explica cuál es el camino hacia la calidad. La calidad entendida como tal conduce hacia la productividad. ¿Por qué?; simplemente porque, la calidad implica menores devoluciones, menores desperdicios, producto hecho correctamente a la primera vez. Esto implica, menos trabajo repetido, menos gasto de energía, menos mano de obra y maquinaria, y consecuentemente índices de productividad más altos.

Tenemos que resaltar la importancia de entender que la calidad implica, satisfacción tanto del cliente interno como del cliente externo. Se dice explícitamente que para satisfacer a los clientes externos, primero habrá que satisfacer al cliente interno.

Bueno, Rico (2001) señala que desde el punto de vista de la organización, la calidad total involucra:

- Ambiente propicio
- Management
- Empleador
- Proceso y herramientas del sistema
- Planeamiento y control estratégico
- Proveedores
- Personal y clientes

El mismo autor; indica que desde el punto de vista del cliente lo que más cuenta es:

- La calidad del producto o servicio
- Precio justo
- Servicio en menor tiempo
- Seguridad y confiabilidad
- Mejora continua y calidad
- Agilidad en el servicio de postventa

Este autor puntualiza que el camino hacia la calidad consta de tres fases:

- I. El planeamiento de la calidad total
- II. El control de la calidad total
- III. El mejoramiento de la calidad total

Se hace énfasis en el hecho de que estos pasos, para lograr la implementación de la calidad total deben incluirse en los planes estratégicos de la organización. Si está interesado en conceptos adicionales, se recomienda leer "La increíble historia del Dr. Deming".

**EJEMPLO.-** Con estos conceptos, claros en nuestra mente, pensemos en el camino hacia la calidad. Tomemos como ejemplo el sitio donde estudiamos o trabajamos. ¿Hay planeación de la calidad, se hace control de la calidad y se han implementado mejoras de calidad?, usted tiene la respuesta.

### **2.1.2 La calidad según las normas ISO**

Las Normas ISO 9000 toma su nombre de la institución "International Organization for the Standardization" organismo mundial, líder de la Normalización, el cual hizo posible la aprobación de los textos de las normas que conforman dicha serie.

La serie 9000 se centra en las normas sobre documentación, en particular, en el Manual de la Gestión de la Calidad, con la finalidad de garantizar que existan Sistemas de Gestión de la Calidad apropiados. La elaboración de estos manuales exige una metodología, conocimientos y criterios

organizacionales para recopilar las características del proceso de la empresa.

#### **2.1.2.1 La aplicación de las normas de calidad ISO 9000**

Para el sector industrial constituye una vía para reducir costos y mejorar sus procesos de producción, tomando en cuenta que la calidad es un factor clave para la competitividad en cualquier mercado. El profesional en sistemas de gestión de la calidad debe facilitar la incorporación de procedimientos que se adapten a la realidad de las organizaciones y sus procesos.

Cuando las compañías se hagan crecientemente interdependientes a través de las fronteras internacionales, habrá cada vez más presión para garantizar la calidad de los procesos. En tal entorno, existe un conjunto considerable de normas internacionales, y una única organización internacional que realiza el esfuerzo para tratar de promoverlas.

El desarrollo y comercialización de productos no puede seguir siendo considerados en forma local, pues la competencia externa ataca con calidad y costos de nivel internacional, apareciendo entonces la empresa de clase mundial, capaz de competir en cualquier mercado con las mejores de su ramo.

#### **2.1.2.2 Implantación del sistema de gestión de la calidad**

En vista de esta globalización y del conocimiento de que un Sistema de Gestión de la Calidad en funcionamiento crea la base para la toma de decisiones "basadas en el conocimiento", un óptimo entendimiento entre las "partes interesadas" y sobre todo lograr un aumento del éxito de la empresa a través de la disminución de los costos por fallas (costos ocultos) y las pérdidas por roces; las empresas en pro del mejoramiento del desempeño de su organización deben dar comienzo a la implantación del sistema de gestión de la calidad fundamentándose en los ocho principios de la calidad:

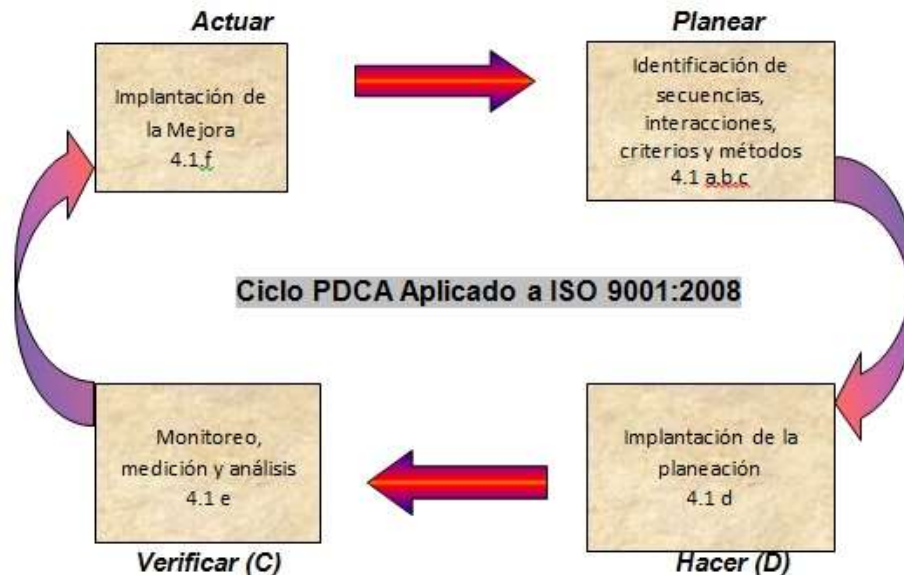
- **Principio 1: *Enfoque al cliente.***
- **Principio 2: *Liderazgo***
- **Principio 3: *Participación del personal***
- **Principio 4: *Enfoque basado en procesos***
- **Principio 5: *Enfoque de sistema para la gestión***
- **Principio 6: *Mejora continua***
- **Principio 7: *Enfoque basado en hechos para la toma de decisión***
- **Principio 8: *Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor***

Para comenzar con la implantación de un S.G.C es necesario el análisis de los procesos de trabajo; una herramienta útil para tal función es la estructura de los procesos o mapa de los procesos.

También es necesario considerar el ciclo de Deming (Plan, Do, Check, Act), que se presenta a continuación:

Figura 5.

Ciclo de Deming



### 2.1.2.3 El mapeo de procesos

(ROBERTO RICO, 2001). El mapa de los procesos de una organización permite considerar la forma en que cada proceso individual se vincula vertical y horizontalmente, sus relaciones y las interacciones dentro de la organización, pero sobre todo también con las partes interesadas fuera de la organización, formando así el proceso general de la empresa.

Esta orientación hacia los procesos exige la subdivisión en procesos individuales teniendo en cuenta las estrategias y objetivos de la organización, la experiencia ha demostrado que es conveniente definir los datos de entrada, parámetros de control y datos de salida.

A pesar del ímpetu que la reingeniería dio al enfoque de procesos, es hasta ahora con los principios propuestos en la serie de normas ISO 9000:2005, que va quedando claro lo que un enfoque de procesos puede lograr como *"un camino poderoso para organizar y gestionar las actividades que crean valor en la empresa"*.

Las empresas están organizadas como áreas dentro de una jerarquía funcional. Las operaciones son manejables verticalmente y la responsabilidad por los resultados obtenidos se divide entre un sinnúmero de áreas. El cliente final no siempre ven todo lo que está involucrado. En consecuencia, se da menos prioridad a los problemas que ocurren en los límites de las interfaces que a las metas a corto plazo de las áreas. Esta acción conduce al

mejoramiento escaso o nulo ya que está enfocado en las funciones más que en el beneficio de la organización.

El enfoque de procesos elimina las barreras entre diferentes áreas funcionales y unifica sus enfoques hacia las metas principales de la organización, elimina la política tradicional de trincheras. También permite la apropiada gestión de las interfaces entre los distintos procesos.

La organización tiene como propósito identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes, además de las otras partes interesadas como pueden ser sus empleados, sus proveedores, propietarios, y la misma sociedad, lo que le permitirá lograr una ventaja competitiva pero para funcionar de manera eficaz y eficiente, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir la transformación de entradas (**inputs**) en salidas (**outputs**), se puede considerar como un proceso. Frecuentemente la salida de un proceso constituye directamente la entrada del siguiente proceso.

Figura 6.

Proceso



Básicamente existen tres tipos de procesos:

- 1) Estratégicos
- 2) Clave u operativos
- 3) Apoyo

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones entre estos procesos, así como su gestión se puede denominar como "enfoque basado en procesos"

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del propio sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción. Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza en un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- ✓ La comprensión y el cumplimiento de los requisitos (del cliente)
- ✓ La necesidad de considerar los procesos en términos del valor que aportan
- ✓ La obtención de resultados del desempeño y eficacia

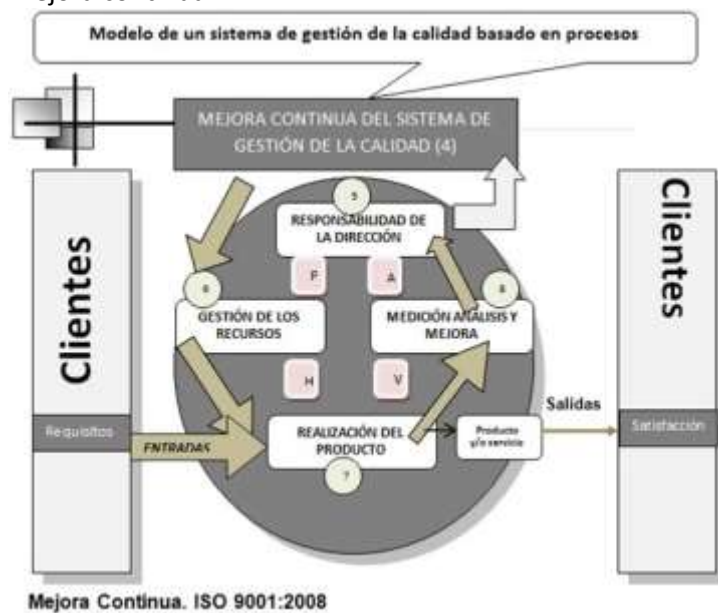
de los procesos

- ✓ La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas

Es importante que la organización identifique los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, así como determinar la secuencia e interacción de estos procesos, y los criterios y métodos necesarios para asegurar que tanto la operación como el control de estos procesos son eficaces.

En el siguiente gráfico podrá visualizar el enfoque a procesos integrado con el ciclo de Deming:

Figura 7.  
Mejora continua



Además debe asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos, así como medir, realizar el seguimiento y analizar estos procesos, para finalmente implantar las acciones necesarias que permitan alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de esos procesos.

La gerencia debe analizar y optimizar la interacción de los procesos, incluyendo tanto los procesos de realización como los procesos de apoyo. Para ello conviene asegurarse de que la secuencia e interacción de los procesos se diseñan para lograr eficaz y eficientemente los resultados deseados. Para *desarrollar el enfoque a procesos*, se recomienda los siguientes pasos:

1. Recolectar, analizar y determinar los requerimientos de los clientes, y de otras partes interesadas, así como asegurar el continuo entendimiento de sus requerimientos, necesidades y expectativas. Además de

- determinar los requerimientos para la gestión de la calidad, es importante considerar los requerimientos para la gestión ambiental, la gestión de la seguridad y salud ocupacional, el riesgo del negocio, y la responsabilidad social dentro de la organización.
2. La alta dirección debe decidir en qué mercados se quiere enfocar y desarrollar las políticas al respecto. Basándose en esas políticas establecer los objetivos para alcanzar los resultados deseados (por ejemplo: en productos, desempeño ambiental, desempeño en seguridad y salud ocupacional)
  3. Determinar los procesos necesarios para alcanzar los resultados deseados (objetivos)
  4. Desarrollar una cadena de procesos considerando lo siguiente:
    - a. El cliente de cada proceso
    - b. Las entradas y resultados de cada proceso
    - c. Cuales procesos interactúan, interfaces y cuáles son sus características
    - d. Secuencia de los procesos que interactúan, eficacia y eficiencia de la secuencia
    - e. Para ayudar al desarrollo de la cadena de procesos, se pueden usar herramientas tales como diagramas de bloque, matrices y diagramas de flujo
  5. La alta gerencia debe definir el rol y responsabilidad del dueño de cada proceso para asegurar la implementación y el mantenimiento del enfoque de proceso según lo planificado. Para administrar las interacciones del proceso se recomienda establecer equipos de gestión por procesos, que incluya representantes de cada uno de los procesos inter-actuales.
  6. Determinar aquellos procesos a documentar. Se pueden usar diferentes métodos tales como representaciones gráficas, instrucciones escritas, listas, diagramas de flujo, medio visual o formato electrónico
  7. Determinar las actividades para alcanzar el propósito del proceso y definición de las entradas y resultados requeridos de las actividades y su secuencia.
  8. Determinar las medidas de control y desempeño del proceso para evaluar su eficacia y eficiencia
  9. Definir los recursos necesarios para la operación eficaz de cada proceso tales como recursos humanos, infraestructura, ambiente de trabajo, información, recursos financieros, naturales, etc.

#### **2.1.2.4 Documentación del sistema**

Una vez definida la estructura de los procesos se procede a documentar el sistema, elaborando o mejorando los procedimientos e instrucciones; para ello se considera la estructura de documentación del sistema de calidad.

La norma ISO 9001:2008 requiere que la organización



mantenga cuatro tipos de documentos como mínimo, pudiera haber más dependiendo cada empresa sin embargo, mínimo se requiere los siguientes cuatro, los cuales por ningún motivo deben de rebasar o sobrepasar los niveles mencionados a continuación:

**NIVEL 1. MANUAL DE CALIDAD.-** Documento que gestiona todo el sistema de calidad de una empresa

**NIVEL 2. PROCEDIMIENTOS.-** Documentos que definen actividades a nivel departamental y escritos por los supervisores, estas actividades son por lo regular descripciones de procesos completos.

**EJEMPLOS**

- Procedimiento 1: Elaboración de plásticos transparentes
- Procedimiento 2: Elaboración de plásticos rugosos

**NIVEL 3. INSTRUCTIVOS DE TRABAJO.-** Documentos que describen como los trabajos son llevados a cabo y son regularmente escritos por los niveles operarios e instructores ya que son ellos quienes están directamente o casi directamente realizando las actividades ahí mencionadas, estas actividades describen por lo regular actividades específicas

**EJEMPLO:** Calibración de equipos de laboratorio para fórmulas físicas.

**NIVEL 4. REGISTROS.-** Documentos en los cuales se anota o describe los resultados de las actividades antes mencionadas, los cuales proporcionan evidencia de las actividades realizadas y su aceptación o rechazo.

**EJEMPLO:** Resultados de las fórmulas de laboratorio  
Esta información y sus niveles son las mínimas necesarias con las cuales debemos contar en la empresa para buscar una certificación. En el siguiente grafico podrá visualizar la pirámide documental:

Figura 8.

Pirámide documental (Niveles de documentación del S.G.C.)

