

CURSOS INSTITUCIONALES

*LA FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN,
MÉTODOS, PROCEDIMIENTOS Y MEJORA
CONTINUA EN EL SECTOR PÚBLICO*

SEPTIEMBRE DEL 2002

APUNTES GENERALES



CI-328

Instructor: L.A.E. Sergio Suárez Castrejón
SECTUR

OBJETIVO DEL CURSO

AL TÉRMINO DEL CURSO, EL CAPACITANDO CONOCERÁ Y APLICARÁ LOS ELEMENTOS QUE SE REQUIEREN PARA ESTABLECER, OPERAR Y EVALUAR LA FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN, MÉTODOS, PROCEDIMIENTOS Y MEJORA CONTINUA; ADEMÁS CONTARÁ CON UN DIAGNÓSTICO REAL DE SU SITUACIÓN ACTUAL, UN PROGRAMA DE ACCIÓN PARA SU MEJORA Y EL CONOCIMIENTO Y PRÁCTICA DE LAS TÉCNICAS MÁS NOVEDOSAS DE MEJORA CONTINUA EN EL SECTOR PÚBLICO DE MÉXICO.

MECÁNICA DE PRESENTACIÓN DE LOS ASISTENTES

1. Nombre completo;
2. Cargo que ocupa actualmente.
3. Antigüedad en la organización;
4. Antigüedad en el cargo actual;
5. Experiencia en organización, métodos y calidad;
6. Expectativas del curso.

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



TEMA 1.

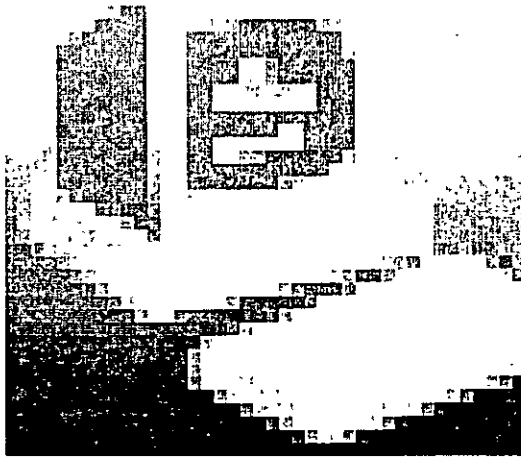
**LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEDICADAS
A LA ORGANIZACIÓN, PROCEDIMIENTOS Y MEJORA
CONTÍNUA.**

¿QUÉ SON LAS FUNCIONES SUSTANTIVAS?



Son el conjunto de tareas y actividades que producen los bienes o servicios que dan el sustento a la Misión, Visión, facultades, objetivos, programas y atribuciones de la institución. También se les conoce como productivas.

¿QUÉ SON LAS FUNCIONES ADJETIVAS?



Son el conjunto de tareas y actividades que producen los bienes y servicios que a su vez dan el apoyo para que los sustantivos puedan ser ejecutados. También se les conoce como administrativos.

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



- Exploración de los mantos freáticos;
- Construcción de obra para extracción;
- Perforación;
- Extracción;
- Potabilización;
- Distribución;;
- Alcantarillado;
- Tratamiento y reuso;
- Reintegración a mantos freáticos.

**FUNCIONES
SUSTANTIVAS**

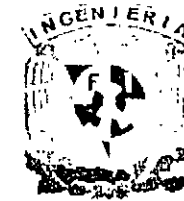
APOYO

- Administración del capital humano;
- Administración de los recursos financieros;
- Administración de los recursos materiales;
- Administración de los recursos informáticos.
- Administración del marco legal.
- Organización y métodos.
- Administración de la relación con usuarios y partes involucradas.

**FUNCIONES
ADJETIVAS**

ADMINISTRACIÓN
DE LA CALIDAD

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



NOTA IMPORTANTE:

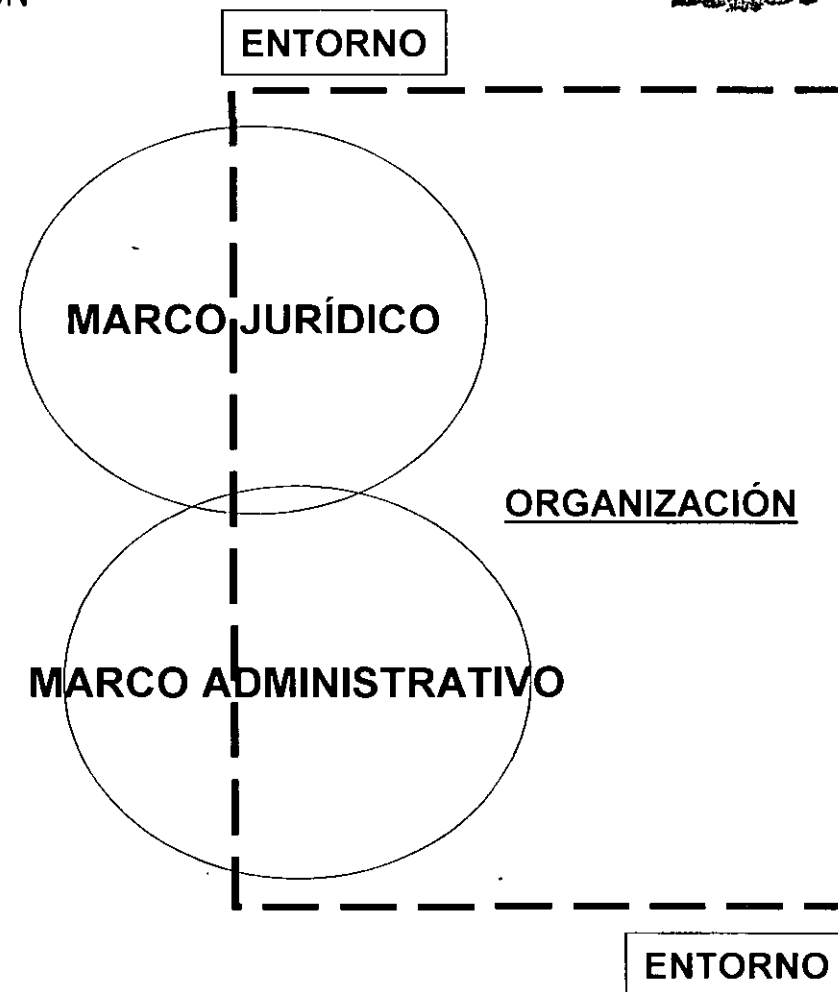
Cuando la ubicación del servidor público en la organización responde a un área adjetiva, las funciones que desempeña se vuelven **SUSTANTIVAS** para éste.

- 👤 Administración del capital humano;
- 💰 Administración de los recursos financieros;
- 🏠 Administración de los recursos materiales;
- 💻 Administración de los recursos informáticos.
- 📖 Administración del marco legal.
- 📄 Organización y métodos.
- 😊 Administración de la relación con usuarios y partes involucradas.

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



- Las organizaciones públicas se “mueven” dentro de dos marcos fundamentales:
 - 📖 **MARCO JURÍDICO.**- Son las normas de carácter obligatorio aplicables a la organización; en el caso de los organismos públicos le dan, entre otros, la personalidad jurídica y las facultades que posee.
 - 📁 **MARCO ADMINISTRATIVO.**- Son las normas, reglas y disposiciones para el funcionamiento operativo de la organización.

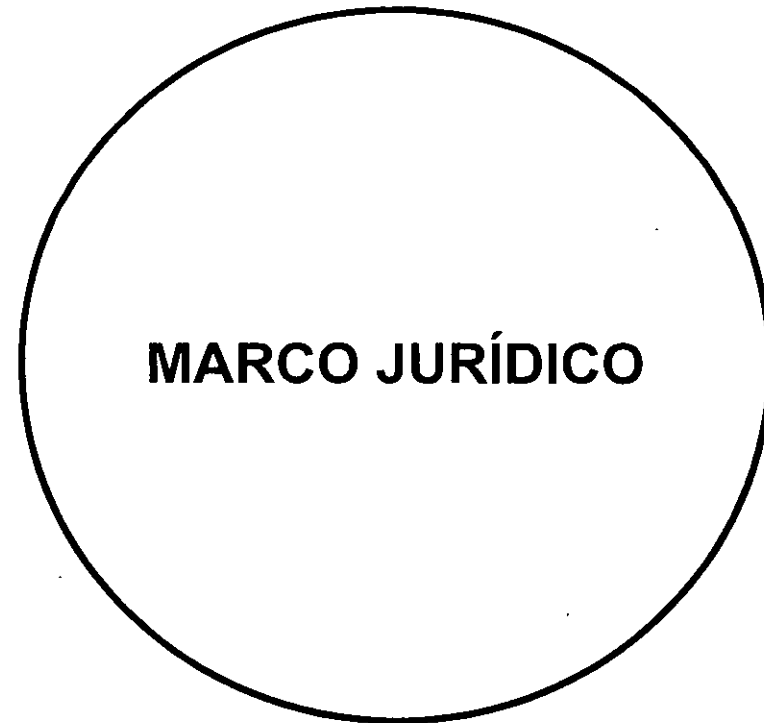


SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



- Dentro del Marco Jurídico se tienen las siguientes fuentes:












- 📖 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- 📖 Leyes reglamentarias a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- 📖 Otras Leyes;
- 📖 Estatutos;
- 📖 Códigos;
- 📖 Reglamentos;
- 📖 Acuerdos;
- 📖 Decretos;
- 📖 Laudos.



SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



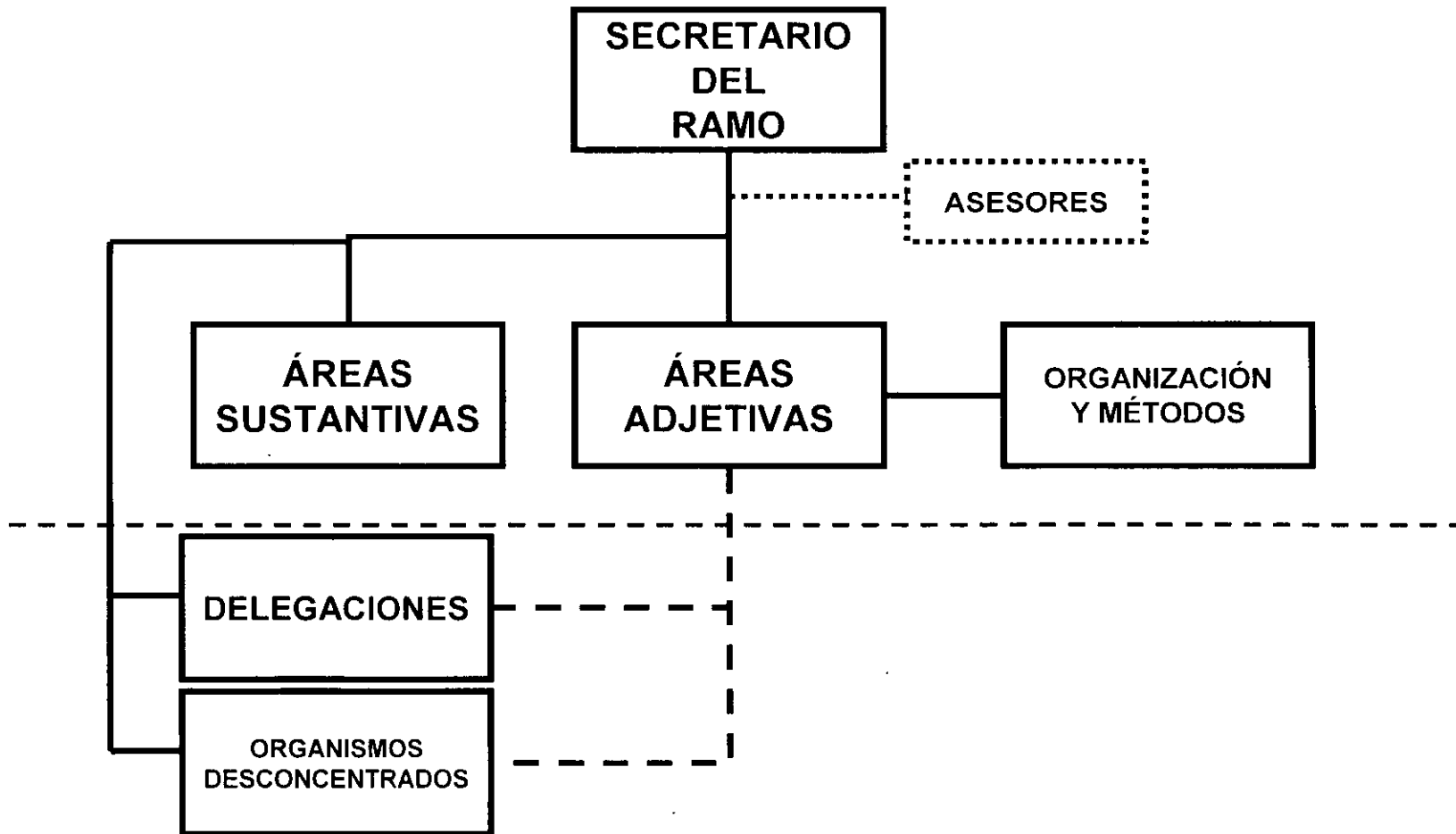
Dentro del Marco Administrativo se tiene las siguientes fuentes:

-  Plan Nacional de Desarrollo.
-  Misión.
-  Visión.
-  Manual Administrativo o Manual de Organización;
-  Circulares;
-  Oficios;
-  Manuales de contenido múltiple;
-  Manuales de políticas;
-  Manuales de procedimientos;
-  Instructivos.
-  Otros.



MARCO ADMINISTRATIVO

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



**ORGANIZACIÓN
Y MÉTODOS**

RELACIONES CON OTROS ORGANISMOS INTERNOS

MATERIA	FUNCIÓN			NOMBRE (S)	TIPO DE RELACIÓN
	Pl	Ej	Co		
Recursos Humanos					
Recursos Materiales					
Recursos Financieros					
Recursos Informáticos					
Marco Legal					
Administración de la relación con los usuarios y partes involucradas					
Calidad, innovación					
SUSTANTIVOS					
Otros					

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



**ORGANIZACIÓN
Y MÉTODOS**

RELACIONES CON OTROS ORGANISMOS EXTERNOS

MATERIA	FUNCIÓN			NOMBRE (S)	TIPO DE RELACIÓN
	PI	Ej	Co		
Recursos Humanos					
Recursos Materiales					
Recursos Financieros					
Recursos Informáticos					
Marco Legal					
Administración de la relación con los usuarios y partes involucradas					
Calidad, innovación					
Otros					

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



**ANÁLISIS PRÁCTICO DE LAS ATRIBUCIONES EN MATERIA DE ORGANIZACIÓN,
MÉTODOS Y CALIDAD.**

ORDENAMIENTO	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	CONTROL	OTROS
Reglamento Interior de la SECTUR.				

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



**ANÁLISIS PRÁCTICO DE LAS FUNCIONES EN MATERIA DE ORGANIZACIÓN,
MÉTODOS Y CALIDAD.**

ORDENAMIENTO	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	CONTROL	OTROS
Manual de Organización de la DGO.				

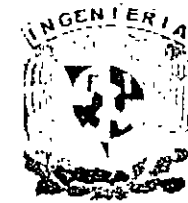
SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



**ANÁLISIS PRÁCTICO DE LAS FUNCIONES EN MATERIA DE ORGANIZACIÓN,
MÉTODOS Y CALIDAD.**

ORDENAMIENTO	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	CONTROL	OTROS
Programas Especiales.				

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



ANÁLISIS TEÓRICO DE LAS FUNCIONES Y ACTIVIDADES EN MATERIA DE ORGANIZACIÓN, MÉTODOS Y CALIDAD.

FUNCIÓN	PLANEACIÓN	EJECUCIÓN	CONTROL	OTROS
ORGANIZACIÓN				
MÉTODOS, SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS				
MEJORA CONTINUA.				

**SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR**

DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS FUNCIONES EN MATERIA DE ORGANIZACIÓN,
MÉTODOS Y CALIDAD.
ALINEACIÓN DE INSTRUMENTOS.**



ORDENAMIENTO	ALINEACIÓN.							
	PLANEACIÓN		EJECUCIÓN		CONTROL		OTROS	
Análisis Teórico								
Programas Especiales								
Relaciones Internas								
Relaciones Externas								
Reglamento Interior de la SECTUR.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Manual de Organización de la DGO.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



**CÉDULA RESUMEN DEL ANÁLISIS COMPARATIVO DE INSTRUMENTOS
TEÓRICO – PRÁCTICOS.**

ORDENAMIENTO	ARTÍCULOS Y FRACCIONES	PROPUESTA DE CAMBIO O INCLUSIÓN
Reglamento Interior de la SECTUR.		
Manual de Organización de la DGO.		
Otros.		

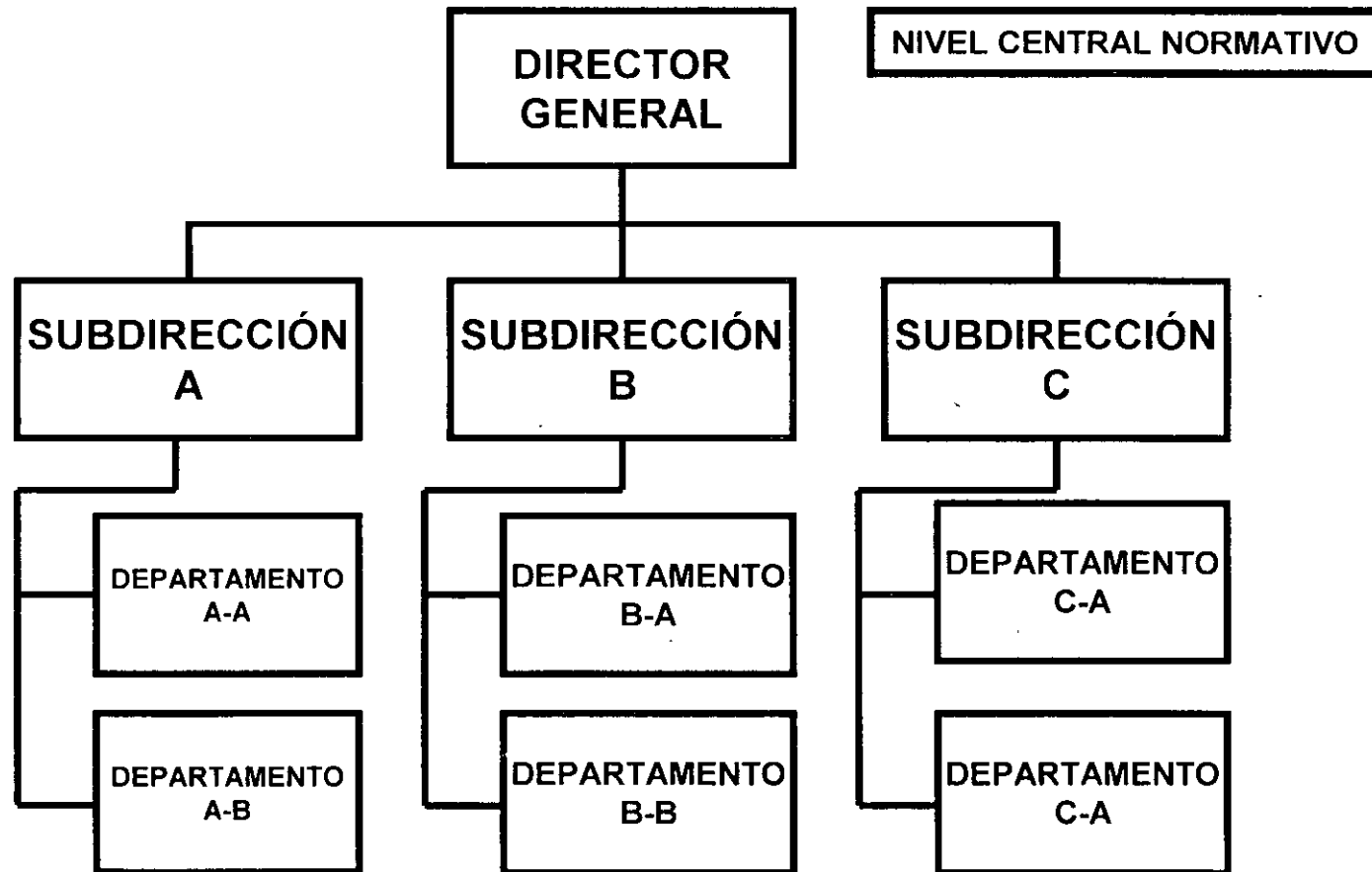
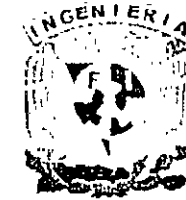
SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



ORGANIZACIÓN DE LA DGO.

↓ PONDERACIÓN					
↓ FUNCIÓN	LA MÁS IMPORTANTE PARA LA SECTUR EN ESTE MOMENTO	LA QUE MÁS PROBLEMAS CAUSA	LA QUE TIENE MÁS CARGA DE TRABAJO		TOTAL
Planeación de la organización					
Ejecución de la organización					
Control de la organización					
Planeación de los procesos					
Ejecución de los procesos					
Control de los procesos					
Planeación de la calidad					
Ejecución de la calidad					
Control de la calidad					
Otros					

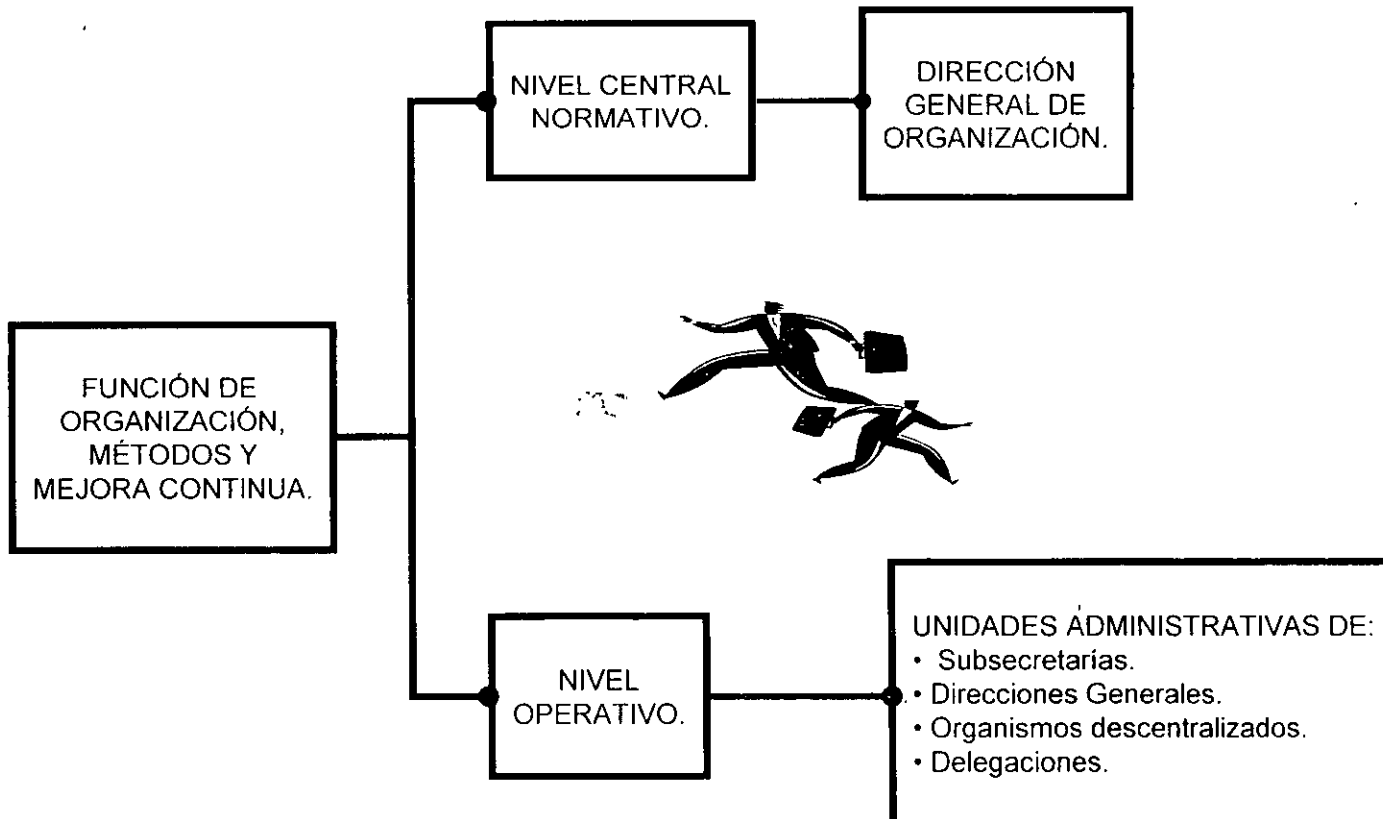
SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN

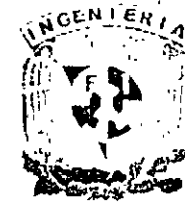


NIVEL OPERATIVO.



SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN

NIVEL OPERATIVO.



UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE:

- Subsecretarías.
- Direcciones Generales.
- Organismos descentralizados.
- Delegaciones.

NECESIDADES DE OPERACIÓN.

- ¿Quiénes son?
- ¿En dónde están?
- ¿De quién dependen?
- ¿Qué otras cosas hacen?
- ¿Están capacitados?
- ¿Conocen la normatividad?
- ¿Conocen la Misión y la Visión de la SECTUR y de la DGO?
- 8. ¿Qué tipo de autoridad se tiene sobre ellos?
- 9. ¿Se cuenta con su apoyo?
- 10. ¿Tienen los recursos para operar la función?

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



NIVEL OPERATIVO.

¿QUIÉNES SON?	¿ENDÓNDE ESTÁN?	¿DE QUIÉN DEPENDEN?	¿QUÉ OTRAS COSAS HACEN?	¿ESTÁN CAPACITADOS?
F D	F D	F D	F D	F D
¿CONOCEN LA NORMATIVIDAD?	¿CONOCEN LA MISIÓN Y LA VISIÓN DE SECTUR Y DE LA DGO	¿QUÉ TIPO DE AUTORIDAD SE TIENE SOBRE ELLOS	¿SE CUENTA CON SU APOYO?	¿TIENEN LOS RECURSOS PARA OPERAR LA FUNCIÓN?
F D	F D	F D	F D	F D

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



TEMA 2.

EL PERFIL DEL PERSONAL PARA LA FUNCIÓN

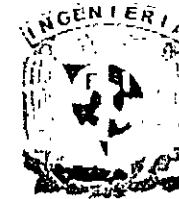
PERFIL DEL ANALISTA DE ORGANIZACIÓN, MÉTODOS Y MEJORA CONTÍNUA.

- **Mente abierta**
- **Analítico.**
- **Persistente.**
- **Negociador.**
- **Estructurado.**



- 6. **Ordenado.**
- 7. **Resistente a la frustración**
- 8. **Innovador.**
- 9. **Paciente.**
- 10. **Observador.**

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



PERFIL DEL ANALISTA DE ORGANIZACIÓN, MÉTODOS Y MEJORA CONTÍNUA.

ANALISTA DE:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11 OTRO
ORGANIZACIÓN											
MÉTODOS.											
MEJORA CONTINUA.											
SUMA											

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



NOMBRE:		
	CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
1. Mental abierta		
2. Analítico		
3. Persistente		
4. Estructurado.		
5. Ordenado.		
6. Negociador.		
7. Resistente a la frustración.		
8. Innovador.		
9. Paciente.		
10. Observador.		
11. Otra.		

TEMA 3.

LA NORMATIVIDAD PARA LA INSTRUMENTACIÓN Y OPERACIÓN DE LA FUNCIÓN.

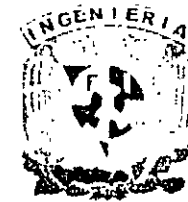
SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



ESTRUCTURAS NECESARIAS

¿QUIÉN LO HACE O DEBERÍA HACERLO?						
FUNCIÓN	NORMATIVIDAD	AUTORIZACIÓN	ACTUALIZACIÓN	FORMULACIÓN	CONTROL	EVALUACIÓN
ORGANIZACIÓN						
MÉTODOS.						
MEJORA CONTINUA						

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



NORMATIVIDAD EXISTENTE					
FUNCIÓN	AUTORIZACIÓN	ACTUALIZACIÓN	FORMULACIÓN	CONTROL	EVALUACIÓN
ORGANIZACIÓN					
MÉTODOS.					
MEJORA CONTINUA					

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



		NORMATIVIDAD REQUERIDA.				
FUNCIÓN	AUTORIZACIÓN	ACTUALIZACIÓN	FORMULACIÓN	CONTROL	EVALUACIÓN	
ORGANIZACIÓN						
MÉTODOS.						
MEJORA CONTINUA						

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



PROPUESTA DE NORMATIVIDAD (QUÉ Y QUIÉN)					
FUNCIÓN	AUTORIZACIÓN	ACTUALIZACIÓN	FORMULACIÓN	CONTROL	EVALUACIÓN
ORGANIZACIÓN					
MÉTODOS.					
MEJORA CONTINUA					

POR EXPERIENCIA:

1. Es deseable que los manuales, instructivos, organogramas, y cualquier otro documento o archivo relativo a la función (escritos o digitalizados) sea considerado patrimonio de la SECTUR.
2. Es deseable que los organismos de control, dentro de sus revisiones, incluyan lo relativo a los manuales, instructivos, organogramas, etc. de tal forma que cada puesto sea responsable de su resguardo y uso.
3. En las actas de entrega – recepción se recomienda incluir una sección en donde específicamente se haga mención a los manuales relativos a la organización, los procedimientos, instructivos y otros.



TEMA 4.

LA OPERACIÓN DE LAS UNIDADES DEDICADAS A LA
ORGANIZACIÓN, PROCEDIMIENTOS Y MEJORA CONTINUA.

RECOMENDACIONES PARA LA CAPACITACIÓN EN ORGANIZACIÓN,
MÉTODOS Y MEJORA CONTÍNUA.

➤ **PRIMERA ACCIÓN:**

- Capacitación introductoria al cualquier nuevo integrante de la DGO. (inducción al puesto).
- Conferencias y difusión para todo el personal.

➤ **SEGUNDA ACCIÓN:**

- Cursos de capacitación con orientación cognitiva y afectiva sobre:
 - Trabajo en equipo.
 - Negociación.
 - Liderazgo.
 - Organización, métodos y simplificación del trabajo
 - Análisis y diseño de formatos.
 - Calidad Total.
 - Rediseño de Procesos.
 - Benchmarking.
 - ISO 9001 – 2000.
 - Informática aplicada a os procesos.
 - Normatividad relativa al trabajo de diseño y elaboración de manuales.

➤ **TERCERA ACCIÓN:**

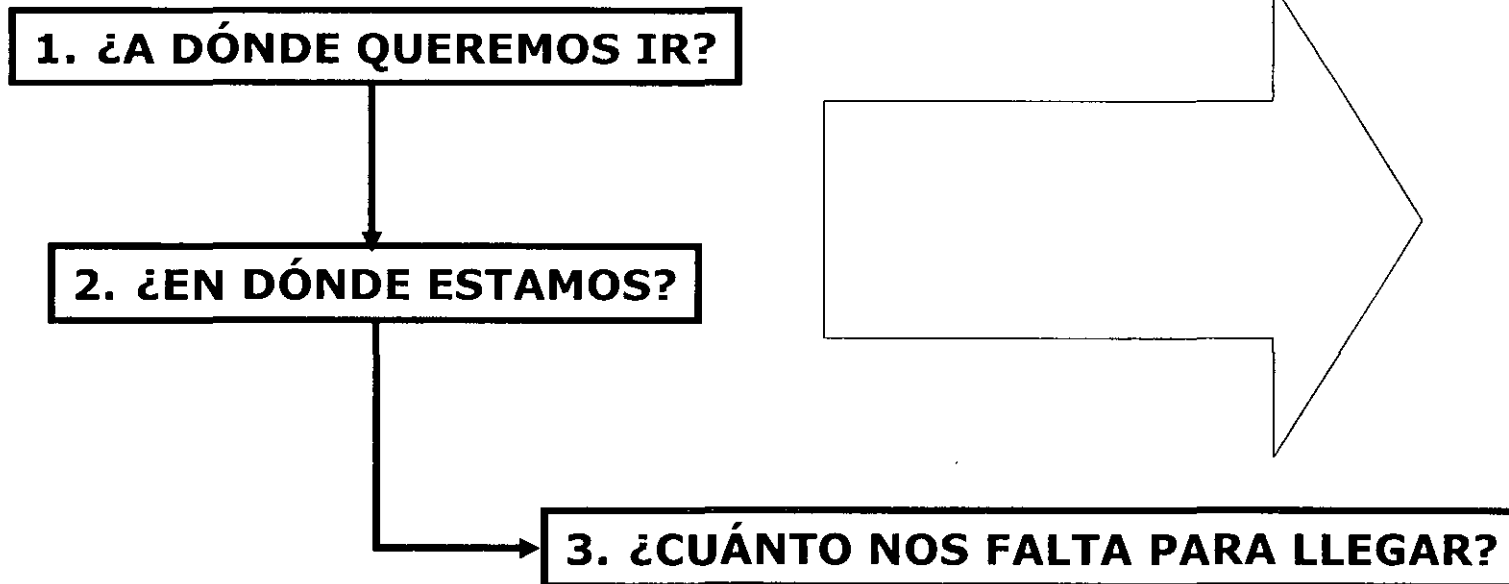
- Talleres internos para intercambio de experiencias y actualización entre el nivel central y operativo.

➤ **CUARTA ACCIÓN:**

- Asistencia a reuniones y eventos externos de actualización e intercambio de experiencias



CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN:



CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN:

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO 2003.	
MISIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS. 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. n.
VISIÓN	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN (ÁREA COGNITIVA):

¿QUE SE REQUIERE SABER PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS 2003?

OBJETIVOS: 1. 2. 3. 4. 5. 6. n	NIVEL CENTRAL:
	NIVEL OPERATIVO:

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN (ÁREA AFECTIVA):

¿QUE ACTITUDES SE REQUIEREN TENER PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS 2003?	
<p>OBJETIVOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6. <p>n</p>	<p>NIVEL CENTRAL:</p> <hr/> <p>NIVEL OPERATIVO:</p>

CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN (ÁREA PSICOMOTORA):

¿QUE HABILIDADES SE REQUIEREN TENER PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS 2003?	
OBJETIVOS: 1. 2. 3. 4. 5. 6. n	NIVEL CENTRAL: NIVEL OPERATIVO:

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2003.

¿CUÁNDO SE REQUIERE SABER, TENER LA ACTITUD Y LA HABILIDAD?

ÁREA	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TEMAS
COGNITIVA													
AFECTIVA													
PSICOMOTORA													

UNAM – DECFI
 2002



INDICADORES DE GESTIÓN

UN INDICADOR DE GESTIÓN ES EL COCIENTE DE UN RESULTADO REAL ENTRE EL RESULTADO DESEADO O ESTADÍSTICAMENTE OBTENIDO.

C
A
R
A
C
T
E
R
I
S
T
I
C
A
S

1. El cociente debe ser representativo de lo que se desea saber.
2. Los datos de resultado real y deseado deben ser sencillos de obtener.
3. El costo de obtener el indicador debe ser menor al beneficio que se obtiene de tenerlo.
4. La periodicidad del reporte del indicador debe permitir la toma de decisiones y de medidas correctivas y preventivas.
5. El indicador puede tener subindicadores que permitan su control y validación.
6. El indicador debe ser medible y comparable.

Lo que no se puede medir no se puede comparar ni mejorar.

INDICADORES DE GESTIÓN 2003.

FUNCIÓN	EL MAS IMPORTANTE PARA SECTUR	EL QUE MÁS APORTA A LA ORGANIZACIÓN	EL QUE MAS PROBLEMAS GENERA.	OTRO	SUMA
ORGANIZACIÓN.					
MÉTODOS.					
MEJORA CONTÍNUA					
OTROS					

SECRETARÍA DE TURISMO
OFICIALÍA MAYOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE ORGANIZACIÓN



INDICADORES DE GESTIÓN DE ORGANIZACIÓN 2003.

PROGRAMA ACTIVIDAD 2003.	EL MAS IMPORTANTE PARA SECTUR	EL QUE MÁS APORTA A LA ORGANIZACIÓN	EL QUE MAS PROBLEMAS GENERA.	OTRO.	SUMA

UNAM – DECFI
 2002

INDICADORES DE GESTIÓN DE MÉTODOS 2003.

PROGRAMA ACTIVIDAD 2003.	EL MAS IMPORTANTE PARA SECTUR	EL QUE MÁS APORTA A LA ORGANIZACIÓN	EL QUE MAS PROBLEMAS GENERA.	OTRO.	SUMA



INDICADORES DE GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA 2003.

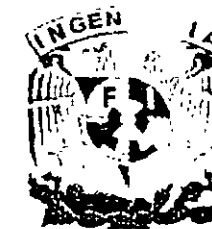
PROGRAMA ACTIVIDAD 2003.	EL MAS IMPORTANTE PARA SECTUR	EL QUE MÁS APORTA A LA ORGANIZACIÓN	EL QUE MAS PROBLEMAS GENERA.	OTRO.	SUMA

INDICADORES DE GESTIÓN DE ORGANIZACIÓN

ACTIVIDAD O PROGRAMA:	¿QUE SE QUIERE SABER?	¿CADA CUANDO?	INDICADOR	RESPONSABLE

INDICADORES DE GESTIÓN DE MÉTODOS

ACTIVIDAD O PROGRAMA:	¿QUE SE QUIERE SABER?	¿CADA CUANDO?	INDICADOR	RESPONSABLE



INDICADORES DE GESTIÓN DE MEJORA CONTÍNUA

ACTIVIDAD O PROGRAMA:	¿QUE SE QUIERE SABER?	¿CADA CUANDO?	INDICADOR	RESPONSABLE



FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

LA FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN, MÉTODOS, PROCEDIMIENTOS Y MEJORA CONTINUA EN EL SECTOR PÚBLICO

INTRODUCCIÓN A LA NORMA ISO 9001:2000 Y ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN

Del 01 al 03 de Octubre del 2002

APUNTES GENERALES

CI - 328

Instructor: Ing. José Luis Rangel Aguilar
SECRETARÍA DE TURISMO
OCTUBRE DEL 2002

**Introducción a la Norma ISO9001:2000 y la
Elaboración de la Documentación.**

Instructor: Ing. José Luis Rangel Aguilar.

Del 01 al 03 de Octubre del 2002.

Duración: 9 horas.

CONTENIDO

Capítulo	Tema	Página
1.	Introducción.	3
2.	Objetivos.	3
3.	Estructura Documental para el Sistema ISO-9001:2000.	4
3.1.	Análisis de la Norma ISO-9001:2000.	4
3.2.	Declaraciones Documentadas	4
3.2.1.	Política de Calidad.	5
3.2.2.	Objetivos de Calidad.	6
3.3.	Manual de Calidad.	7
3.3.1.	Alcance y exclusiones del Sistema de Gestión de Calidad.	8
3.3.2.	Procedimientos Documentados requeridos por la Norma ISO-9001:2000.	9
3.3.2.1.	Procedimiento Control de Documentos.	10
3.3.2.2.	Procedimiento Control de Registros.	10
3.3.2.3.	Procedimiento Auditorías Internas.	11
3.3.2.4.	Procedimiento Control de producto no conforme	11
3.3.2.5.	Procedimiento Acción Correctiva.	11
3.3.2.6.	Procedimiento Acción Preventiva.	12
3.3.3.	Documentos requeridos por la Organización	12
3.3.4.	Descripción de la Interacción entre los procesos del SGC.	12
3.4.	Registros requeridos por la Norma Internacional.	13
5.	Bibliografía.	15
6.	Criterios de Evaluación.	15

1. Introducción.

El presente Manual corresponde al curso “**Introducción a la ISO9001:2000 y la elaboración de la documentación**”, en el cual se da una introducción a la **Norma ISO-9001:2000**, en lo particular para la Documentación requerida y sus requisitos generales para la implantación de un **Sistema de Gestión de Calidad** en una Organización.

2. Objetivos.

Al término del presente curso el participante tendrá la visión de manera general, de la Documentación requerida por la **Norma ISO-9001:2000** para su Organización, contará con elementos que le permitan realizar y/o coordinar el análisis de la documentación existente en su Organización y complementarla en caso de requerirlo.



3. Estructura Documental para el Sistema ISO-9001:2000.

3.1. Análisis de la Norma ISO-9001:2000.






Como punto de partida se puede afirmar que la versión **ISO-9001:2000** no es tan rigorista con los documentos (en forma), pero sí con el cumplimiento de los requisitos

De acuerdo a lo requerido por la **Norma ISO-9001:2000** en el **punto 4.2. inciso 4.2.1.** se visualiza la estructura documental de la siguiente manera:

Declaraciones Documentadas:

-  Política de Calidad.
-  Objetivos de Calidad.

Manual de Calidad:

-  Alcance del SGC.
-  Procedimientos Documentados:
 -  requeridos por la Norma Internacional.
 -  requeridos por la Organización.
-  Descripción de la Interacción entre los procesos del SGC.

Registros requeridos por la Norma Internacional.

En el desarrollo o actualización de la documentación descrita es relevante comentar que en la **Norma ISO-9001:2000**, un **“Procedimiento Documentado”** debe tener las características de que este debe ser **establecido, documentado, implementado y mantenido.**

En lo referente a la extensión de cada uno de los documentos generados requeridos por la **Norma ISO-9001:2000**, esta deberá ser de acuerdo a los siguientes puntos:

- a) el tamaño de la organización y al tipo de actividades,
- b) la complejidad de los procesos y sus interacciones; y
- c) la competencia del personal.

3.2 Declaraciones Documentadas.

La **Norma ISO-9001:2000**, identifica en la **Política de Calidad** y los **Objetivos de Calidad**, como las declaraciones documentadas.

3.2.1. Política de Calidad.

La Política de una organización debe ser la guía de la misma donde se involucren sus valores y objetivos, de lo anterior podemos definirla de la siguiente forma ***“Es una norma de carácter global que dirige la actuación de los participantes para la realización de una función determinada o un procedimiento”***.

La definición anterior refiere a una política de manera general sin embargo es necesario involucrar a los participantes de una organización de manera individual y de acuerdo a las actividades particulares que realicen, por lo cual es necesario que se emitan políticas específicas que sean orientadas a satisfacer la política general de la organización, estas políticas específicas las podemos definir con la siguiente frase ***“Es una guía básica de acción que determina los límites sobre los cuales ha de realizarse una actividad particular dentro de un procedimiento”***.

Las políticas deberán numerarse para facilitar su referencia dentro del mismo manual o dentro de los manuales.

Al definir las políticas deben evitarse confundirlas con las reglas: Una política al ser guía de pensamiento o acción en la toma de decisiones, debe permitir cierta discreción y flexibilidad en su aplicación. Cuando no la permite o establece guías definidas de acción se convierte en regla.

Ejemplo:

Política.	Se comprarán las materias primas al proveedor que ofrezca el precio más bajo.
Regla.	Comprar las materias primas a la Compañía XYZ, S A

Al emitir una **Política de Calidad** se deben contemplar los siguientes objetivos:

- ↳ Definir normas de comportamiento.
- ↳ Especificar la responsabilidad de cada una de las áreas de la empresa
- ↳ Disciplinar la manera en que debe desarrollarse la vida de la organización
- ↳ Definir e implantar una base común que guíe la toma de decisiones.
- ↳ Coordinar y controlar las actividades de planeación, fijando límites dentro de los cuales deben funcionar determinadas actividades.
- ↳ Proporcionar las bases que permitan efectuar y controlar la delegación de autoridad.
- ↳ Mantener un clima de trabajo favorable que fomente la confianza y facilidad en la toma de decisiones y estimule el mejoramiento en el trabajo y en los resultados

Una organización plasma sus valores y objetivos en la **Política de Calidad**, por lo cual se recomiendan las siguientes características generales que debe cumplir:

- ↳ Permitir discreción y flexibilidad en su aplicación, fomentando la iniciativa dentro de ciertos límites ya que el grado de libertad dependerá del tipo de política y de la posición y autoridad de quien la aplica o interpreta
- ↳ Permitir la coordinación y armonización entre todas las áreas de la organización.

- ↳ Delimitar las líneas de actuación a seguir para lograr los objetivos y metas.
- ↳ Ser de tendencia a mediano y largo plazo.
- ↳ Establecerse por escrito ...
- ↳ Controlarse, evaluarse y actualizarse periódicamente para adecuarlas a las situaciones imperantes, evitando que pierdan su validez y consistencia en el mercado
- ↳ Enfocar el punto de vista y la filosofía de la dirección.
- ↳ Anticipar condiciones y situaciones indicando la manera de enfrentarse a ellas.
- ↳ Consideran el tratamiento, prioridad y delegación de los asuntos y problemas de importancia que se presentan con frecuencia.
- ↳ Definir áreas de decisión y guiar el pensamiento en la toma de decisiones
- ↳ Contribuir al logro de planes y objetivos.
- ↳ Ser consistentes con la razón de ser de la Organización.
- ↳ Deben diferenciarse de las reglas y procedimientos.
- ↳ Difundirse y concientizar, el que existan por escrito no es suficiente. Deben explicarse hasta ser entendidas y aplicadas.
- ↳ Asignar alguien que coordine e interprete adecuadamente su aplicación.
- ↳ Ser específicas en cuestiones como: periodicidad, responsabilidad, involucrados, etc.

En la **Norma ISO-9001:2000** nos indica que la **Política de Calidad** es responsabilidad y compromiso de la Dirección (**punto 5.1, párrafo b**), y al diseñarse esta debe ser congruente con la Misión y Visión de la organización.

Recordando que la versión **ISO-9001:2000** se alinea con otros sistemas como la **ISO-14001/96** en cuanto a forma y en algunos conceptos, y con la finalidad de que las organizaciones que pretendan por requerimientos de su mercado u otras necesidades de mantener un sistema de medio ambiente y/o seguridad, que le requiera implantar, operar y mejorar un sistema integral.

Como conclusión la **Política de Calidad** de una organización debe ser guía y reflejo de los valores de la misma.

3.2.2 Objetivos de Calidad.

Los objetivos de una organización son de diferente naturaleza, y se establecen de acuerdo al tipo de producto y/o servicio que ofrezcan al cliente, por lo cual es necesario definir e identificar el producto o servicio intencionado que se ofrece, e interpretar y cumplir con la Calidad como la define la **Norma ISO-9001:2000** que es la **“Extensión o alcance en el que una serie de características inherentes cumple con requisitos”**.

Al establecer los **Objetivos de Calidad** es importante que la alta dirección de la organización analice e identifique que estos sean **alcanzables y medibles** de acuerdo al Plan de Desarrollo del Plan Nacional en el que se encuentra la organización, así también habrá que considerar otras situaciones como pueden ser:

sindicales, de capacitación y competencia de los trabajadores, etc., además estos objetivos deben ser **consistentes** con la **Política de Calidad**.

Se da como ejemplo que el Plan Estratégico de una Organización sea el documento que sustente los **Objetivos de Calidad**, de manera general y particular donde sea requerido por la organización.

Los **Objetivos de Calidad** son una responsabilidad de la alta dirección de la organización, por lo cual se tiene que dar evidencia (**de registros, punto 5.6.1. 2º párrafo**) de este compromiso tanto en su implantación como en su efectividad. Esta evidencia inicia desde la planeación del **Sistema de Gestión de Calidad (punto 5.4.2. inciso a)**), la cual debe contemplar una revisión periódica, para asegurar su suficiencia, adecuación y efectividad, con esta información se evalúan las oportunidades de mejora y/o necesidades de cambios (**punto 5.6.1. 3º renglón**).

En la Planeación de la realización del producto (**punto 7.1 párrafo a**) es fundamental que estos objetivos de calidad cumplan su cometido, ya que el resultado involucra todo el proceso, esto es desde el contacto con el potencial cliente, durante el desarrollo del producto, con retroalimentación continua por ambas partes, y la satisfacción del cliente, así como su recurrencia a nuestro producto o servicio.

Por último los **Objetivos de Calidad (punto 8.5.1. 1º párrafo)**, son uno de los elementos para la mejora continua, por lo cual al establecerlos desde un inicio estos deben contener la característica de ser medidos cuantitativamente y cualitativamente, que de elementos a la alta dirección para la toma de decisiones.

3.3. **Manual de Calidad.**

Como indica la **Norma ISO-9001:2000**, la organización debe mantener un **Manual de Calidad**, el cual debe incluir:

- a) El alcance del **Sistema de Gestión de Calidad**, incluyendo detalles y justificaciones de cualquier exclusión (**punto 1.2**).
- b) Los **Procedimientos documentados** establecidos para el **Sistema de Gestión de Calidad**, o hacer referencia a ellos; y
- c) Una descripción de la interacción entre los **Procesos del Sistema de Gestión de Calidad**.

En el **Manual de Calidad** es recomendable que contenga además de los puntos mencionados anteriormente, las declaraciones escritas, la misión, la visión, la descripción de la organización y aquellos documentos que la organización requiera para su buen funcionamiento.

El personal que pertenece a la organización debe tener acceso, conocer y mantener el **Manual de Calidad**, al igual que la **Política y Objetivos de Calidad**, e identificar dentro de sus responsabilidades como contribuye al cumplimiento de los mismos.

El **Manual de Calidad** concentra la reglamentación y directrices de administración de la organización y que han sido aprobadas por la dirección, esto de acuerdo a la **Norma ISO-9001:2000**; las que marcan el cumplimiento a las políticas y objetivos de calidad y de servicio al cliente que norman y dirigen la actividad profesional de la empresa.

En general un **Manual de Calidad** puede quedar integrado en siete secciones:

N° Sección	Descripción
0	Índice y Estado de Revisión del Manual de Calidad
1	Descripción general de la Organización
2	Valores filosóficos de la empresa (Política, objetivos, misión, visión)
3	Control de cambios y aprobación del Manual de Calidad
4	Requisitos del SGC
5	Vocabulario
6	Listado de procedimientos de Gestión de Calidad
7	Control de Cambios y Modificaciones del Manual

Siendo el **Manual de Calidad** el documento donde se establecen los procesos, objetivos, la política de calidad definidos por la Dirección de la Organización, cumpliendo con los ocho puntos de la **Norma ISO-9001:2000**, genera en forma directa como soporte los documentos que describen los lineamientos para el desarrollo de los procesos requeridos por el **Sistema de Gestión de Calidad**.

Cada área de trabajo, se conforma por procesos, al frente de los cuales se tiene un responsable, cuyo fin común, es desarrollar sus actividades, con la calidad pactada con el cliente, al menor costo posible y en un tiempo determinado, siguiendo las directrices que se declaran en el **Manual de Calidad**, elaboran el Plan de Calidad, documento que contiene la planeación, desarrollo y aplicación de los requisitos de calidad del producto o servicio.

3.3.1 Alcance y exclusiones del Sistema de Gestión de Calidad.

El alcance de un **Sistema de Gestión de Calidad** (*punto 1, inciso 1.1*) esta descrito en la **Norma ISO-9001:2000** cuando una Organización:

- a) Necesita demostrar su capacidad para suministrar consistentemente producto que cumpla con los requisitos del cliente y regulatorios aplicables, y;
- b) Aspira a incrementar la satisfacción del cliente, a través de la efectiva aplicación del sistema incluyendo procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y regulatorios aplicables

La Organización debe tener claro el alcance de su **Sistema de Gestión de Calidad**, el porque? decidió el compromiso de mantenerlo y que espera del mismo.

La Organización de acuerdo a su naturaleza, de acuerdo a los productos o servicios, puede considerar para su exclusión únicamente los requisitos del sistema de gestión de calidad que no afecten la capacidad de la organización ni la absuelva de su responsabilidad, para suministrar productos o servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentos aplicables.

Cuando las exclusiones permitidas excedan de lo establecido, por la **Norma ISO-9001:2000**, el **Sistema de Gestión de Calidad** implantado no podrá considerarse la conformidad con la norma referida.

De acuerdo a la **Norma ISO-9001:2000** las exclusiones se limitan a los siguientes requisitos:

- 7.1 Planificación de la realización del producto.
- 7.2 Procesos relacionados con los clientes.
- 7.3 Diseño y desarrollo.
- 7.4 Compras
- 7.5 Producción operación del servicio.
- 7.6 Control de los dispositivos de monitoréo y medición.

3.3.2. **Procedimientos Documentados requeridos por la Norma ISO-9001:2000.**

La diferencia más significativa entre la **Norma ISO-9001/94** y la **2000**, radica en el hecho de que en esta última se requiere que las organizaciones cuente con un proceso de mejora continua, un proceso de comunicación interna, demuestren la competencia de su personal y principalmente se orienten hacia el cliente, les den seguimiento y satisfagan sus necesidades y expectativas.

Recordando que los principios de la **Gestión de Calidad** son:

- 1) Enfoque al cliente.
- 2) Liderazgo.
- 3) Participación del personal
- 4) Enfoque de **Procesos**.
- 5) Gestión basada en **Sistemas**.
- 6) Mejora Continua.
- 7) Toma de decisiones basada en hechos.
- 8) Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.

Estos principios y los cambios más significativos de esta revisión de la **Norma ISO-9001:2000**, deben ser contemplados en los documentos del **Sistema de Gestión de Calidad**.

De hecho, la norma solo pide "explícitamente" 6 procedimientos documentados (control de documentos, control de registros de calidad, auditorías internas, control del producto no conforme, acciones correctivas y acciones preventivas), más otros que requiera la organización de la verdadera necesidad de contar con ellos. **"La documentación no debería ser un fin en si mismo, sino que debe de ser como una actividad de valor añadido"**. Este último párrafo, nos sugiere que en durante la planeación de un **Sistema de Gestión de Calidad**, se debe identificar los puntos de control y requerimientos en verdad necesarios que requiera el proceso, y por consiguiente el sistema.

3.3.2.1 Procedimiento Control de Documentos.

Los controles que debe considerar el procedimiento de Control de documentos son:

- a) Aprobar los documentos para su adecuación, antes de su emisión;
- b) Revisar y actualizar los documentos, como sea necesario y reprobarlos;
- c) Asegurar que se identifiquen los cambios y el estado de revisión vigente de los documentos;
- d) Asegurar que las ediciones pertinentes de los documentos aplicables estén disponibles en los puntos de uso;
- e) Asegurar que los documentos se conserven legibles y fácilmente identificables,
- f) Asegurar que los documentos de origen externo se identifiquen y se controle su distribución;
- g) Prevenir el uso no intencionado de los documentos obsoletos y se aplique una identificación adecuada, si se conservan para cualquier propósito.

Actividad.

A partir de un ejemplo, analizarlo y comentarlo.

3.3.2.2. Procedimiento Control de Registros.

Este procedimiento debe procurar, que los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar evidencia de la conformidad y de la operación efectiva del sistema de gestión de calidad, además de definir los siguientes controles que son necesarios:

- a) Asegurar su identificación;
- b) Asegurar su almacenamiento y condiciones del mismo;
- c) Asegurar su protección,
- d) Asegurar su recuperación,
- e) Determinar el tiempo de retención; y,
- f) Disposición de los registros

Actividad.

A partir de un ejemplo, analizarlo y comentarlo

3.3.2.3. Procedimiento Auditorías Internas.

En este procedimiento se deben considerar los siguientes requisitos:

- a) Para la planeación;
- b) Para la ejecución de las auditorías;
- c) Para el reporte de resultados; y,
- d) Para el mantenimiento de los registros.

Actividad.

A partir de un ejemplo, analizarlo y comentarlo.

3.3.2.4. Procedimiento Control de producto no conforme.

En la elaboración de este procedimiento se deben definir; los controles, responsabilidades y autoridades relacionadas con el manejo del producto no conforme, considerando los siguientes puntos que apliquen:

- a) Tomando acción para eliminarla no conformidad detectada;
- b) Autorizando su uso, liberación o aceptación por concesión, por una autoridad relevante y, donde sea aplicable, por el cliente;
- c) tomando acciones para evitar su uso intencionado o aplicación original.

Dos puntos que habrá que considerar también son:

- a) Cuando el producto no conforme sea corregido debe ser sujeto a una verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.
- b) Cuando se detecte producto no conforme después de la entrega o cuando su uso haya comenzado, la organización debe tomar acciones apropiadas a los efectos reales o potenciales de la no conformidad.

Actividad.

A partir de un ejemplo, analizarlo y comentarlo

3.3.2.5. Procedimiento Acción Correctiva.

El establecimiento de este procedimiento debe considerar los siguientes requisitos:

- a) La revisión de las no conformidades (incluyendo las quejas del cliente o usuario);
- b) La determinación de las causas de las no conformidades;
- c) La evaluación de la necesidad de acciones que aseguren que la no conformidad no vuelva a ocurrir;
- d) La determinación e implementación de la acción necesaria,
- e) El registro de los resultados de la acción tomada, y,
- f) La revisión de la acción correctiva tomada.

Actividad.

A partir de un ejemplo, analizarlo y comentarlo.

3.3.2.6. **Procedimiento Acción Preventiva.**

En la elaboración del procedimiento se debe asegurar que las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales, por lo cual es necesario que se consideren los siguientes requisitos:

- a) La determinación de las no conformidades potenciales y sus causas;
- b) La evaluación de la necesidad de una acción preventiva para prevenir la ocurrencia de no conformidades;
- c) La determinación e implementación de las acciones preventivas necesarias;
- d) El registro de los resultados de la acción tomada; y,
- e) La revisión de la acción preventiva tomada.

Actividad.

A partir del ejemplo analizarlo y comentarlo.

3.3.3 **Documentos requeridos por la Organización.**

De acuerdo a la naturaleza de la Organización y de los productos o servicios que ofrezca al cliente, se definirán aquellos documentos que se requieran para cumplir con su **Política y Objetivos de Calidad** establecidos.

Generalmente este tipo de documentos son de carácter normativo y contemplan cumplimiento para las actividades requeridas para la elaboración del producto intencionado o del servicio al cliente o usuario

Actividad.

Los participantes propondrán algunos ejemplos, requeridos por su Organización

3.3.4. **Descripción de la Interacción entre los procesos del SGC.**

La Organización deberá identificar todos los procesos críticos que intervienen en la elaboración del producto o en la ejecución del servicio, la interacción entre estos, determinara los puntos de control así como la necesidad de elaborar registros que se complementen con los requeridos por la norma internacional.

La interacción de los procesos es recomendable por cuestión practica sea mostrada de manera gráfica, es indispensable que los responsables de cada uno de los procesos tengan una comunicación con los responsables de los puntos donde interactúan que conozcan el proceso y establezcan los controles de común acuerdo que les ayuden a solucionar conflictos y definir.

Actividad.

A partir de un ejemplo, analizarlo y comentarlo.

3.4 Registros requeridos por la Norma Internacional.

Las características que deben contener los registros son ser legibles, fácilmente identificables y recuperables, por lo cual los controles que el procedimiento debe cubrir son:

- a) Identificación
- b) Almacenamiento.
- c) Protección
- d) Recuperación.
- e) Tiempo de retención.
- f) Disposición.

Los registros que dentro de la norma internacional requiere son:

- ↳ Los de revisión del **Sistema de Gestión de Calidad** por parte de la Dirección (**inciso 5.6.1. párrafo 2°**) estos incluyen en lo referente a entradas de revisión:
 - a) Resultados de las auditorías;
 - b) Retroalimentación del cliente;
 - c) Desempeño de los **Procesos** y la conformidad del producto;
 - d) Estado de las acciones preventivas y correctivas;
 - e) Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas;
 - f) Cambios que puedan afectar el **Sistema de Gestión de Calidad**, y,
 - g) Recomendaciones para la mejora
- ↳ Los registros en la salida de la revisión son:
 - a) La mejora del **Sistema de Gestión de Calidad** y sus **Procesos**;
 - b) La mejora del producto en relación a los requisitos del cliente; y,
 - c) Recursos necesarios.
- ↳ Los registros que muestren el nivel escolar, capacitación, habilidades y **experiencia (punto 6.2.2. inciso e))**.
- ↳ Los registros necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y el producto resultante cumplen con los requisitos (**punto 7.1 inciso d))**.
- ↳ Los registros que den evidencia de la revisión de los requisitos relacionados con el producto, así como de las acciones tomadas generadas por la revisión (**punto 7.2.2 2° párrafo**).
- ↳ Los registros de los resultados y acciones necesarias de la revisión del diseño y **desarrollo (punto 7.3.4, 2° párrafo, 2° renglón)**.
- ↳ Los registros de los resultados de la verificación del diseño y desarrollo y de cualquier acción necesaria (**punto 7.3.5, 1er párrafo, 2° renglón**).
- ↳ Los registros de los resultados de la validación del diseño y desarrollo y de cualquier acción necesaria (**punto 7.3.6, 1er párrafo, 4° renglón**).
- ↳ Los registros de los resultados de la revisión de los cambios del diseño y desarrollo y de cualquier acción necesaria (**punto 7.3.7 2° párrafo**).

- ↳ Los registros de los resultados de las evaluaciones en el proceso de compras y de cualquier acción necesaria derivada de la evaluación (*punto 7.4.1, 2° párrafo 3^{er} renglón*).
- ↳ Los registros requeridos dentro de la validación de procesos para la producción y la prestación del servicio (*punto 7.5.2, inciso d*).
- ↳ Los registros de la identificación única del producto (*punto 7.5.3, 2° renglón*).
- ↳ Los registros que se requieran cuando cualquier propiedad del cliente se pierda, se dañe o se encuentre inapropiadamente para su uso y el reporte al cliente de cualquiera de estas situaciones (*punto 7.5.4, 3^{er} renglón*).
- ↳ Los registros de los resultados de calibración y verificación de los dispositivos de monitoréo y control (*punto 7.6 4° párrafo*).
- ↳ Los registros generados del proceso de las auditorías internas (*punto 8.2.2 3^{er} párrafo*).
- ↳ Los registros dentro del proceso de monitoréo y medición del producto, deberán indicar la(s) persona(s) autorizada(s) para liberar el producto (*punto 8.2.4, 2° párrafo*).
- ↳ Los registros que muestren la naturaleza de las no conformidades, las acciones subsecuentes tomadas, incluyendo las concesiones obtenidas (*punto 8.3 3^{er} párrafo*).
- ↳ Los registros de la acción correctiva tomada (*punto 8.5.2, inciso e*).
- ↳ Los registros de la acción preventiva tomada (*punto 8.5.3 inciso d*)

Además de los mencionados la organización podrá definir de acuerdo a la naturaleza de su producto o servicio los registros que permitan una buena operación de su **Sistema de Gestión de Calidad**

Actividad.

- Proponer por integrante del taller implementar un registro que cumpla con las características requeridas por la norma internacional.

4. Bibliografía

- a) Norma Internacional ISO-9001:2000.
- b) Norma Internacional ISO-10011:1990, partes 1, 2 y 3.
- c) "The Strategy-Focused Organization - How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment" **autores: Robert S. Kaplan y David P. Norton, editado por Harvard Business School Press, primera edición, 2000, U.S.A.**
- d) "El Plan Maestro de Calidad" – Estrategia de Calidad para el Liderazgo Empresarial, **autor J. P. Russel, editado por Panorama Editorial, primera edición, 1998, México.**
- e) "Policy Management" - Quality Approach to the Strategic Planning, autores Glem Howard Mazur; Hisashi Takasu; Michiteru Ono, Editado por Integrated Quality Dynamics, Inn., primera edición, 1998, U.S.A.

5. Criterios de Evaluación.

El criterio de evaluación se basa principalmente en la elaboración de los documentos que en cada tema y subtema se requiere ya sea de manera individual o en equipo, deberán mantener estos documentos como parte de su evaluación, se realizaran cuestionarios cada fin de sesión (tres) de conocimiento general de los temas vistos en esa sesión, así también se calificara la intervención en la auditoría realizada por dos equipos de cada uno de los elementos. En conclusión la tabla de evaluación es la siguiente:

Actividad	Ponderación
Cuestionario cada fin de sesión (tres)	20%
Elaboración de documentos	40%
Participación en el Curso	40%

Para aprobar el curso deberá de obtener mínimo un 80%, y mantener una asistencia del 80%.



FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

INTRODUCCIÓN A LA NORMA ISO

9001:2000

Y

ELABORACIÓN DE LA

DOCUMENTACIÓN

Del 01 al 03 de Octubre del 2002

ANEXOS

CI - 328

Instructor: Ing. José Luis Rangel Aguilar
SECRETARÍA DE TURISMO
OCTUBRE DEL 2002

Introducción al Sistema de Gestión de Calidad

Misión de ISO

Desarrollar y promover normas comunes (calidad, medio ambiente, manufactura, comercio, comunicación) a través del mundo para fomentar el intercambio internacional de bienes y servicios.



Gestión de Calidad

Es una manera de mejorar constantemente el desempeño en todos los niveles operativos en cada área funcional de una organización, utilizando los recursos humanos y de capital disponibles.



Gestión de Calidad

La gestión de la calidad requiere:

- La dedicación, el compromiso y la participación de los altos ejecutivos.
- El desarrollo y mantenimiento de una cultura comprometida con el mejoramiento continuo.
- Satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.
- Comprometer a cada individuo en el mejoramiento de su propio proceso laboral.
- Generar trabajo en equipo y relaciones laborales constructivas.
- Emplear las prácticas, herramientas y métodos de administración más provechosos.

Sistema de Gestión de Calidad (SGC)

Serie de elementos que interactúan o que están interrelacionados, para establecer y cumplir con una política y objetivos con el fin de dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

(ISO 9000:2000)

Sistema de Gestión de Calidad

El diseño y la implantación del Sistema de Gestión de Calidad de una organización está influenciado por necesidades cambiantes:

- Objetivos particulares.
- Productos suministrados.
- Procesos empleados.
- Tamaño y estructura de la organización.

¿Por qué implantar un Sistema de Gestión de Calidad?

Beneficios internos:

- ◆ Mayor conciencia sobre la calidad.
- ◆ Incremento en la eficiencia // productividad operacional.
- ◆ Mayor uniformidad en las operaciones internas.
- ◆ Mejor calidad en los productos y servicios brindados.
- ◆ Comunicación más eficaz en toda la compañía.
- ◆ Reducción de costos.

¿Por qué implantar un Sistema de Gestión de calidad?

Beneficios externos:

- ◆ Mayor calidad percibida
- ◆ Mayor satisfacción del cliente
- ◆ Ventaja competitiva

Principios de Gestión de Calidad

- 1) Enfoque al Cliente
- 2) Liderazgo
- 3) Participación del personal
- 4) Enfoque de Procesos
- 5) Gestión enfocada en Sistemas
- 6) Mejora continua
- 7) Toma de decisiones basada en hechos
- 8) Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

Principios de Gestión de Calidad

1) ENFOQUE AL CLIENTE

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.



Principios de Gestión de Calidad

2) LIDERAZGO

Los líderes establecen unidad de propósito y orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a participar activamente en el logro de los objetivos de la organización.



Principios de Gestión de Calidad

3) PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL

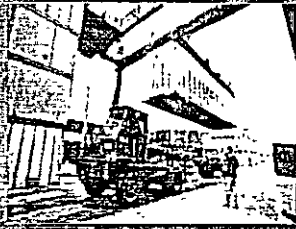
El personal de todos los niveles es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean utilizadas para el beneficio de la organización.



Principios de Gestión de Calidad

4) ENFOQUE DE PROCESOS

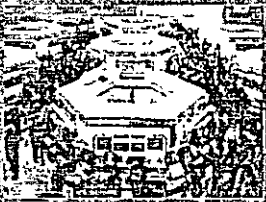
- Un resultado deseado se alcanza más fácilmente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso.



Principios de Gestión de Calidad

5) GESTIÓN ENFOCADA EN SISTEMAS

- Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la efectividad y eficiencia de una organización para lograr sus objetivos.



Principios de Gestión de Calidad

6) MEJORA CONTINUA

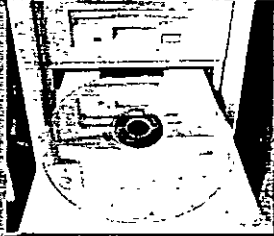
- La mejora continua del desempeño general de la organización debería ser un objetivo permanente de esta.



Principios de Gestión de Calidad

7) TOMA DE DECISIONES BASADA EN HECHOS

- Las decisiones efectivas están basadas en el análisis de datos y de información.



Principios de Gestión de Calidad

8) RELACION MUTUAMENTE BENEFICIOSA CON EL PROVEEDOR

- Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación de beneficio mutuo incrementa la habilidad de ambos para crear valor.



Enfoque de Procesos

× ISO 9001:2000 promueve la adopción de un enfoque de proceso durante el desarrollo, implantación, y mejora de la efectividad del SGC.

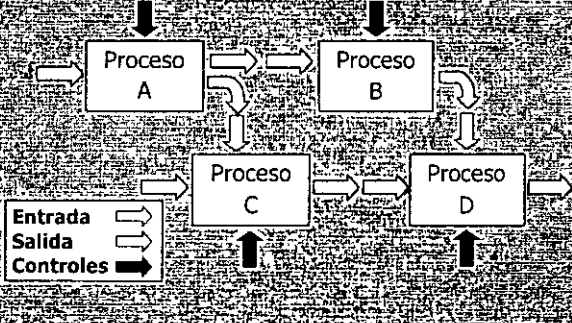
× El enfoque de procesos proporciona un control continuo sobre los enlaces entre los procesos individuales involucrados en el sistema.

Enfoque de Procesos

- ✖ El enfoque de procesos enfatiza:
 - ➔ El entendimiento y cumplimiento de requisitos
 - ➔ La necesidad de considerar a los procesos en términos de un valor agregado.
 - ➔ La obtención de resultados del desempeño y efectividad de los procesos.
 - ➔ El mejoramiento continuo de los procesos basado en mediciones objetivas.

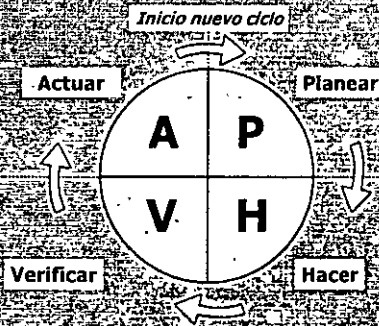
Enfoque de Procesos

Se debe identificar y administrar la secuencia e interacciones.

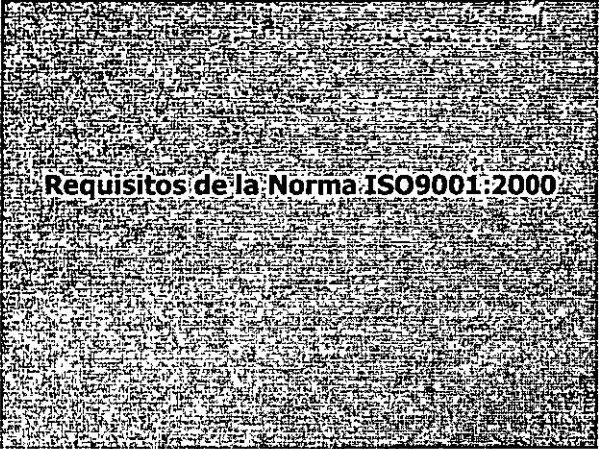


Enfoque de Procesos

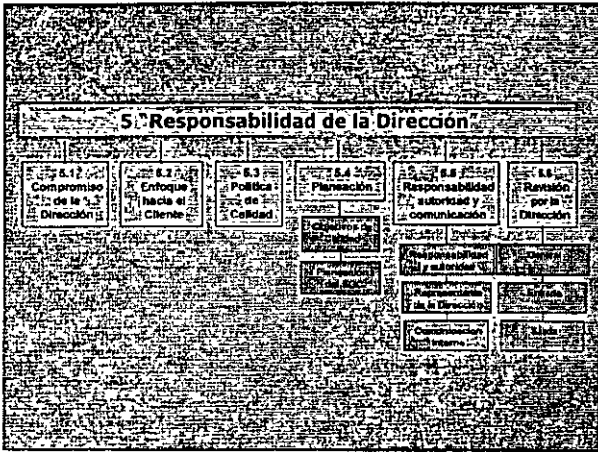
El ciclo P.H.V.A. (Deming)











Política de Calidad

La Política de Calidad debe establecer en términos claros y concretos la forma como los miembros de una organización definen la calidad de los productos o servicios, así como la satisfacción del cliente y el mejoramiento continuo del SGC.

Política de Calidad

La Política de Calidad debe:

- ◆ Ser apropiada a los propósitos de la organización.
- ◆ Incluir el compromiso para cumplir con los requisitos y mejorar continuamente la efectividad del SGC.
- ◆ Proporcionar un marco para el establecimiento y revisión de los objetivos de calidad.
- ◆ Ser comunicada y entendida dentro de la organización.
- ◆ Revisada para su continua adecuación.

Importancia de los Objetivos de Calidad

- ♦ Para un SGC, la fijación de objetivos revela el propósito, las ambiciones, las aspiraciones y el diseño de la organización.
- ♦ Para lograr alcanzar los objetivos, tienen que ser claramente comunicados al personal involucrado.
- ♦ Un SGC implementado correctamente, es un medio que la organización utiliza para alcanzar los objetivos planteados.

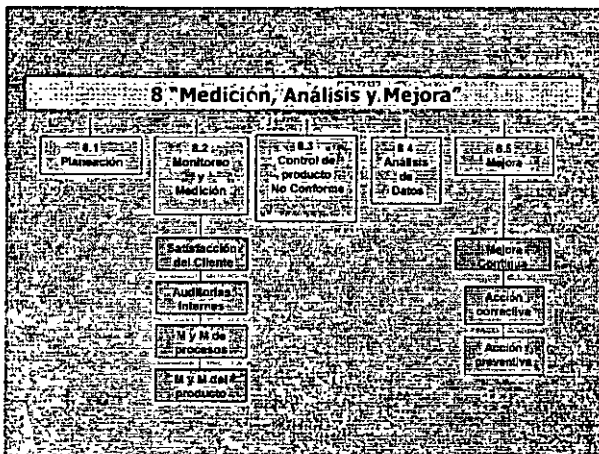
6 "Gestión de los Recursos"

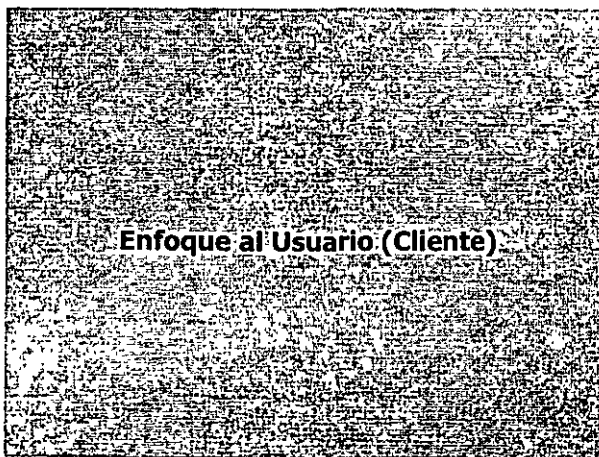


7 "Realización del Producto"









Enfoque hacia el Usuario-Cliente

Determinar
requisitos del Usuario-Cliente



Cumplir con los
requisitos



Satisfacción del Usuario-Cliente

Satisfacción del Usuario-Cliente

Es una de las mediciones sobre el desempeño del SGC: monitorear información relacionada con la percepción del cliente respecto a si se han cumplido sus requisitos.



Medición de la Satisfacción del Usuario-Cliente

¿ Qué técnicas podemos utilizar ?

- Encuestas de Satisfacción.
- Sistemas de retroalimentación (01-800, libros de sugerencias, etc.)
- Cumplimiento en tiempo real.
- Entrevista al usuario-cliente perdido.
- Grupos de enfoque.
- Método del usuario-cliente incognito.

Medición de la Satisfacción del Usuario-Cliente

"Índice de Satisfacción del Usuario-Cliente"

Resultados 1º T 2002

Indicadores	1º T	Pond.	ISC
Relación clientes repetitivos/perdidos	0.50	0.30	0.15
Número promedio de cliente	3.20	0.15	0.48
Participación en el mercado (%)	0.35	0.15	0.05
Encuesta de satisfacción (% satisfechos)	0.89	0.20	0.18
Encuesta sobre el servicio (% muy satis)	0.65	0.10	0.07
Quejas de Clientes (Nº/ N* de clientes atendidos)	0.20	0.10	0.02
Total ISC*			0.95

(*) Estándar: 0.85; objetivo 2001: 1.10

Medición de la Satisfacción del Usuario-Cliente

Evolución del ISC

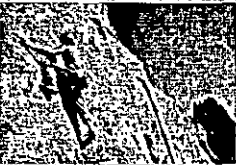


Mejora Continua

Mejora Continua

La efectividad del SGC es mejorada continuamente a través de:


- la política de calidad;
- objetivos de calidad;
- resultados de auditorías;
- análisis de datos;
- acciones correctivas y preventivas;
- y;
- revisiones por la dirección;



Mejora Continua y Aprendizaje

En cada ciclo PHVA se produce mejora estableciéndose un nuevo estándar.

En cada ciclo EHVA se opera manteniendo el proceso bajo control.



1º ciclo de mejora y Estandarización

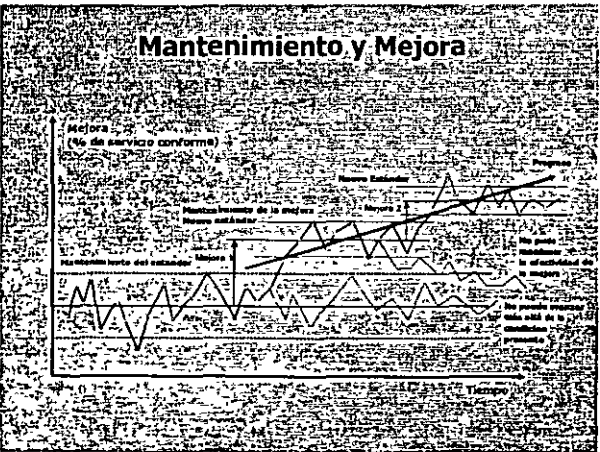
2º ciclo de mejora y Estandarización

3º ciclo de mejora y Estandarización

Objetivo N° 1

Objetivo N° 2

Objetivo N° 3



CURSOS INSTITUCIONALES

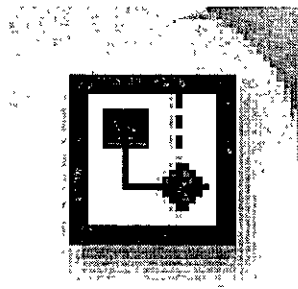
VISIO PROFESIONAL



APUNTES GENERALES

CI - 328

Instructor: Ing. Rodolfo González Maldonado
SECRETARÍA DE TURISMO
OCTUBRE DEL 2002



Visio Profesional 2002

**La solución rápida y sencilla para enlazar diagramas con
Office 97 u Office 2000**

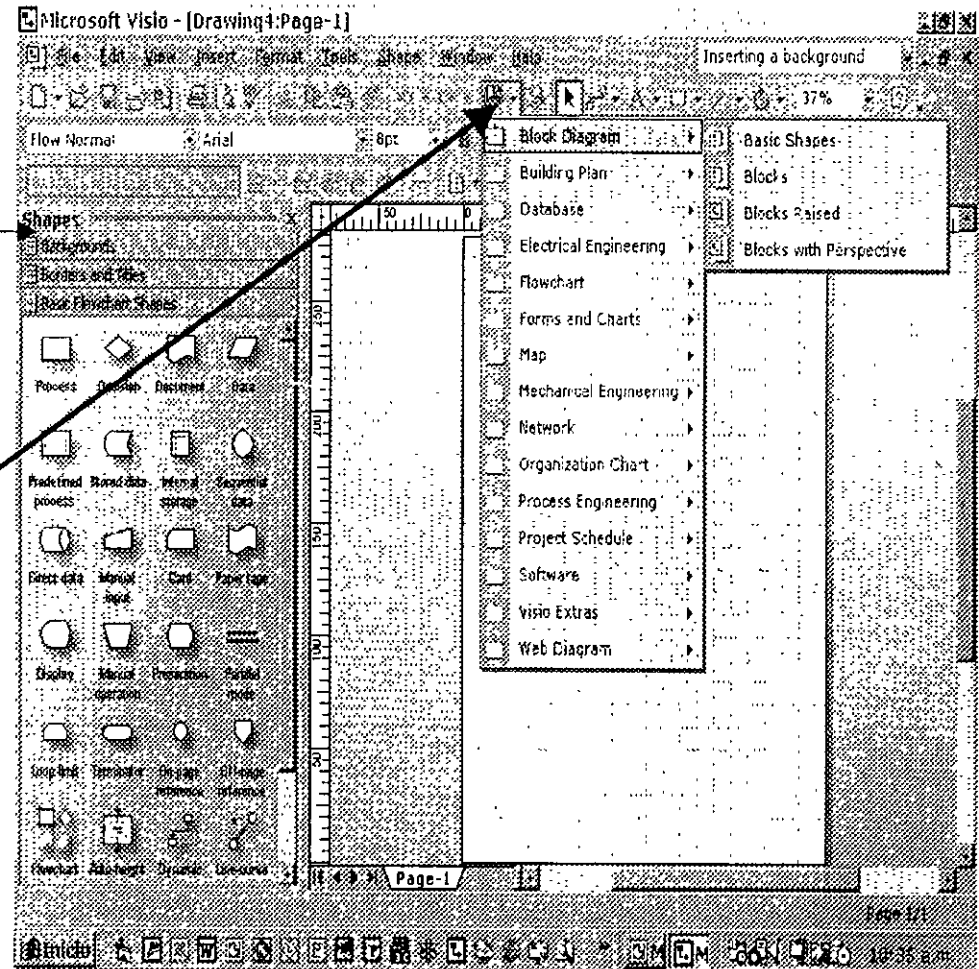
Visio Profesional 2002

Este es el software más usado a nivel mundial para realizar cualquier tipo de diagrama, tales como :

- Diagramas de bloque
- Planos de construcción
- Diagramas de bases de datos
- Ingeniería electrónica
- Diagramas de flujo (tipo flow chart)
- Gráficas
- Mapas
- Diagramas de ingeniería mecánica
- Redes de computadoras (LAN y WAN)
- Gráficas organizacionales (Organigramas)
- Ingeniería de procesos
- Calendario del proyecto
- Programación en computadoras
- Diagramas de redes (topografía)

Visio Profesional 2002

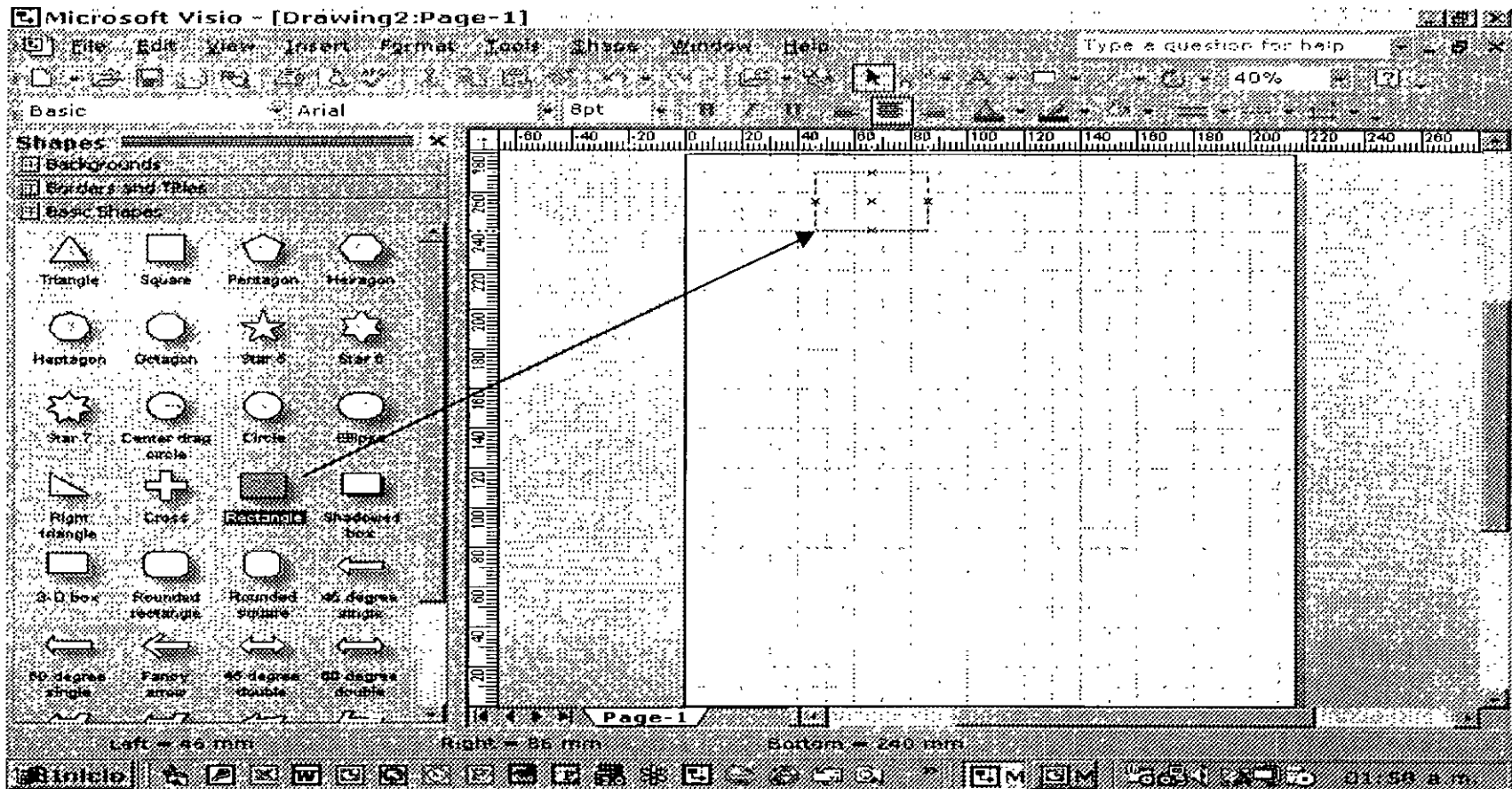
- Se pueden insertar fondos a cada diagrama, solo basta seleccionar la sección correspondiente a backgrounds.
- Se arrastra el fondo prediseñado al diagrama y listo.
- También se tiene acceso rápido a todos los tipos de diagrama desde esta herramienta.



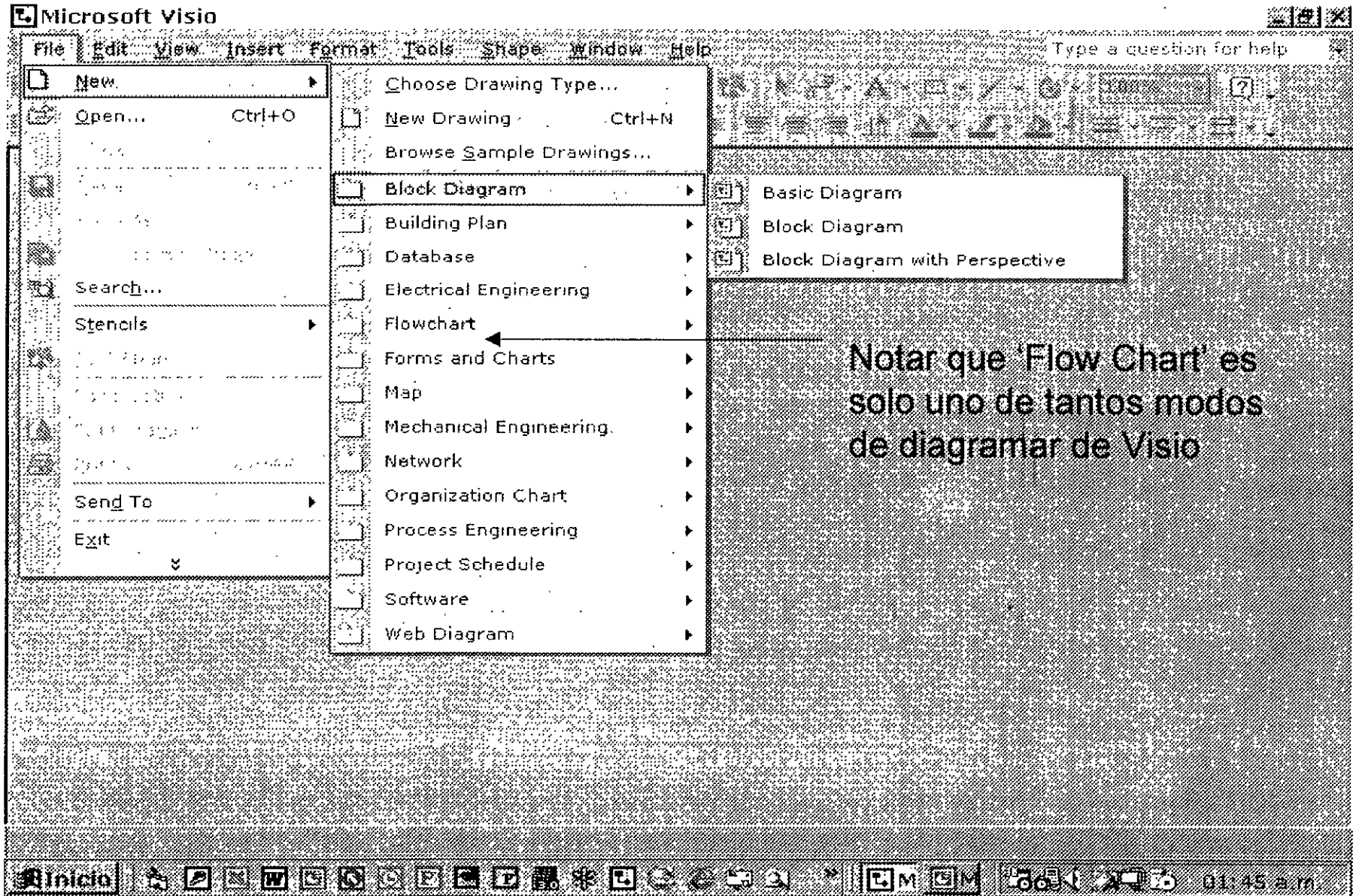
Visio Profesional 2002

Arrastrando objetos

Esta operación es de las más sencillas puesto que solo tiene que arrastrar el objeto de dibujo o el Background y colocarlo donde desee, esto aplica para todos los objetos de todas las secciones.

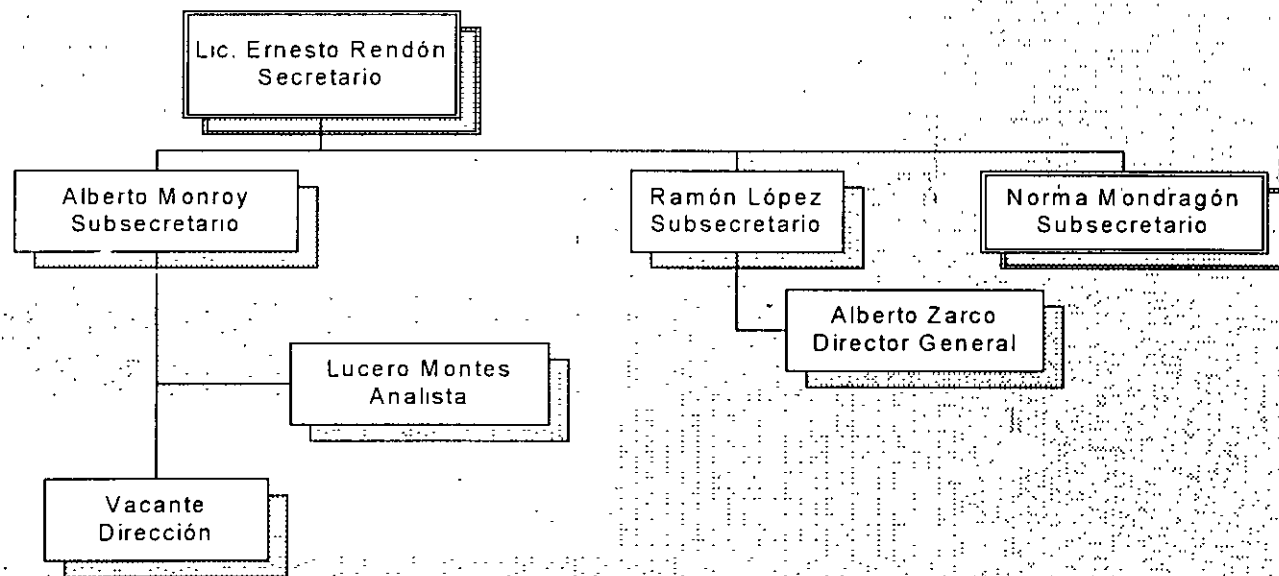


Visio Profesional 2002



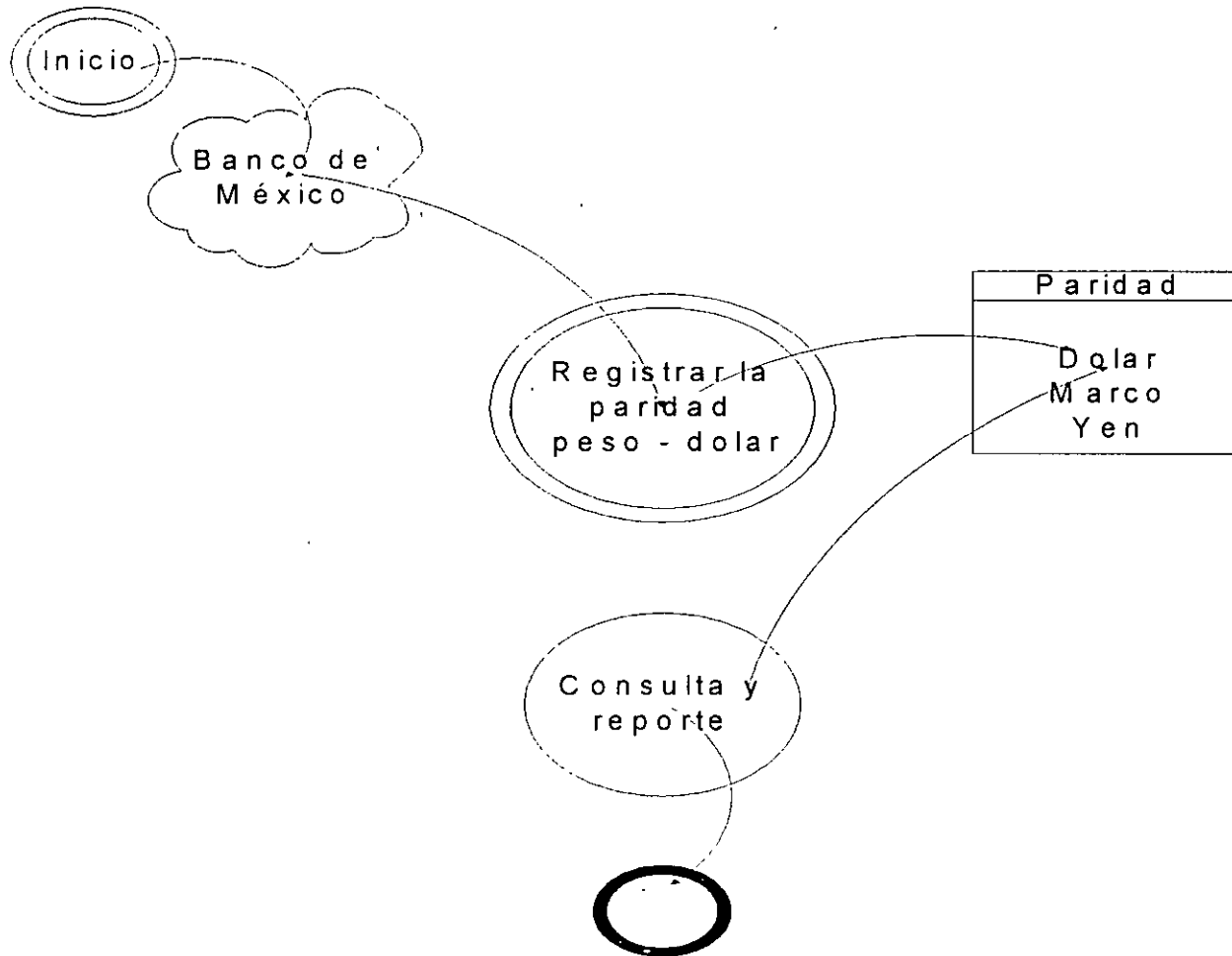
Visio Profesional 2002

Organigrama hecho con Visio



Visio Profesional 2002

Diagrama de procesos



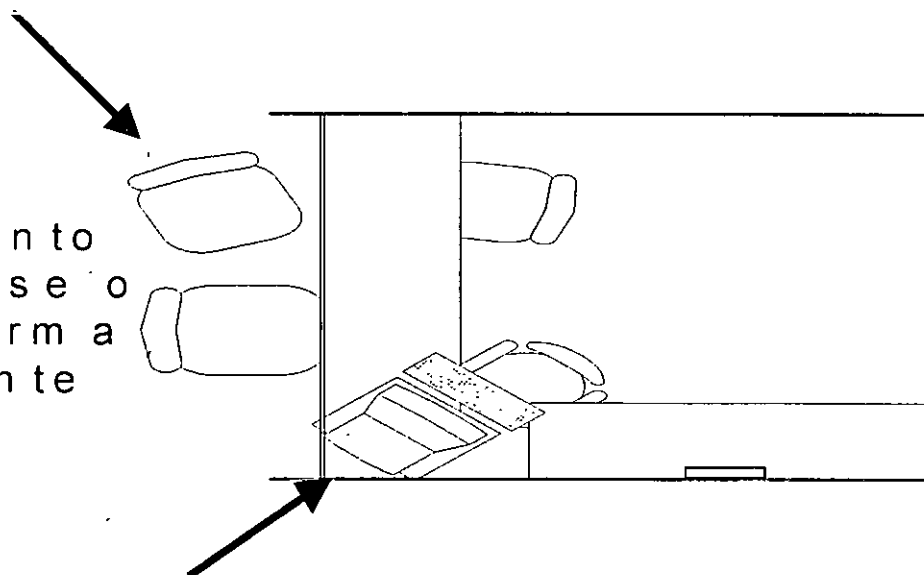
Visio Profesional 2002

Diseñando cubículos

Silla rotada a
la derecha

Cada elemento
puede moverse o
rotarse de forma
independiente

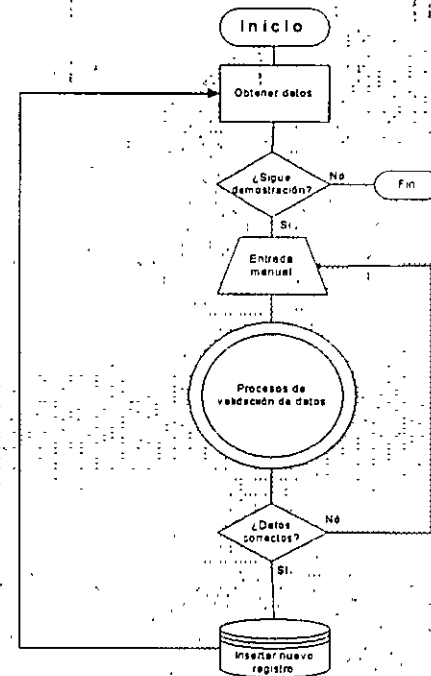
Computadora



Visio Profesional 2002

Insertando Diagramas En Office 97 O 2000 Word,Excel o Power Point

- Ir al menú insertar
- Seleccionar 'Objeto'
- Seleccionar 'Crear desde archivo'
- Buscar el archivo de Visio
- No marcar la opción Vínculo o mostrar como icono
- Oprimir aceptar
- Arreglar la imagen insertada de acuerdo a sus necesidades
- Si necesita hacer correcciones mayores solamente haga doble-click sobre el diagrama y se abra en modo de edición dentro de visio



**Diagrama tipo
Flow Chart**