

**FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA**

CURSOS INSTITUCIONALES

**DIPLOMADO EN IMPLEMENTACIÓN DEL
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MOD. I: CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

(DEL 25 DE JUNIO AL 6 DE AGOSTO DE 2003)

APUNTES GENERALES

CI-144

**Instructor: M. en I. Rómulo Mejías Ruiz
Secretaría del Trabajo y Previsión Social
Junio/agosto / 2003**

DIPLOMADO

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL

INTRODUCCIÓN

Una de las tendencias del mundo actual es sin duda la globalización, la cual apunta hacia una economía mundial única. Esta tendencia es producto de un largo proceso de avances científicos y tecnológicos que plantea a las instituciones la necesidad de cambiar de paradigmas, y por ende de desarrollar nuevas formas de organización.

Un enfoque integral de la calidad busca asegurar que tanto los países como las instituciones satisfagan las expectativas y necesidades de sus usuarios, desarrollando una cultura de calidad de sus servicios. Por ello la calidad y la innovación es un camino para enfrentar los retos del porvenir. Desde la década de los 60 se inició en México un proceso de modernización de la Administración Pública con el propósito de generar una administración sana, eficiente, con capacidad de respuesta y orientada a la satisfacción de sus usuarios: la sociedad.

Posteriormente Vicente Fox, al asumir la Presidencia de la República en diciembre del 2000, planteó como una prioridad de su gobierno la Innovación gubernamental con el propósito de "Recuperar la confianza de los ciudadanos en el gobierno, así como transformar al gobierno en una institución competitiva que contribuya a lograr los resultados planeados en materia de crecimiento económico, desarrollo humano y social, así como en materia de orden y respeto". Este Modelo es una herramienta para conducir el proceso del cambio.

Por tal razón, el diplomado "Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Administración Pública" constituye una filosofía, un método y un sistema de evaluación que sirva de sustento a las organizaciones de la administración pública a cumplir con el reto del Gobierno Federal. Cabe aclarar que este proyecto fue elaborado a partir de la experiencia adquirida en los procesos de formulación e implantación de Modelos de Calidad en la Administración Pública.

JUSTIFICACIÓN

En el mundo de hoy, todo lo que nos rodea está en constante movimiento. Hasta mediados del siglo XX el cambio en la historia de la humanidad fue lento y difícil de percibir a simple vista. Hoy, por el contrario, los cambios que se están generando son cada vez más acelerados, debido a la transformación científica y tecnológica; así como a la división internacional del trabajo. Ello significa que las naciones, las instituciones y las personas deben de impulsar un cambio profundo acorde a las nuevas realidades, con la misma velocidad que se presentan.

En este contexto, el cambio obliga al Estado y a la sociedad asumir un nuevo papel, ante una sociedad civil cada vez más madura, informada, participativa, dinámica y plural, con capacidad de organizarse en forma autogestionaria, que lo mismo demanda la democratización del Estado que el respeto a los derechos humanos y, sobre todo, la humanización de la Administración Pública. Esto obliga al Estado a ser más eficiente y flexible en sus estructuras, es decir, un Estado que realice cambios profundos en la gestión pública, así como establecer nuevas formas de organización y de conducción.

OBJETIVOS GENERALES

- ✦ Reflexionar acerca de la necesidad de adecuar la administración pública a los ritmos del cambio y por consiguiente a las nuevas realidades que no dejan de renovarse; de esta manera, la administración pública pueda enfrentarse a los nuevos retos que se les vaya presentando.
- ✦ Proporcionar con un enfoque sistémico los conceptos de la filosofía de la calidad, los elementos teóricos de análisis y la metodología para implementar un Sistema de Gestión de Calidad (ISO9001:2000) así como un sistema de seguimiento y evaluación cuantitativa y cualitativa, con el propósito de contribuir a la transformación de la Administración Pública Federal en una organización eficaz y eficiente, con una cultura de servicio para recuperar la confianza de la sociedad, generando una cultura de la calidad que se traduzca en una nueva forma de vida en el ámbito de la Administración Pública.
- ✦ Los puntos descritos anteriormente están basados en la Política de Calidad del Gobierno Federal, el cual declara:

"El Gobierno Federal, sensible a las demandas de la sociedad, se compromete a implantar, desarrollar, mantener y mejorar en todas sus Dependencias y Entidades un Modelo de Calidad Total, que le permita transformar la Administración Pública para proyectar un gobierno de Clase Mundial, con una imagen confiable, innovadora y con una sólida cultura de calidad.

Reemplazar los esquemas tradicionales de la Gestión Pública, aplicando los más avanzados sistemas administrativos y tecnológicos, evaluando su Gestión con estándares de excelencia, promover la dignificación y eficacia de la función pública y rediseñar sus procesos y servicios con un enfoque central del quehacer gubernamental en cumplimiento de las expectativas de los ciudadanos y la sociedad".

Por lo cual, un objetivo es identificar en su institución, en su dirección, en su jefatura departamental, su jefatura de oficina, en su actividad operativa, cómo se contribuye al cumplimiento de la Política de Calidad.

MARCO TEÓRICO

El Estado es la organización política de la Sociedad que garantiza el bien común. La Administración Pública es una parte importante del Estado, que sólo puede explicarse a partir de éste. En consecuencia, la Administración pública como actividad del estado tiene por objeto servir a la Sociedad, que es su fin y razón de ser, de ahí que con su origen, su justificación y legitimidad radica en ella.

Para satisfacer los fines y demandas de la Sociedad, el gobierno se organiza a través de la Administración Pública. A su vez, ésta se ocupa esencialmente de los problemas de la Sociedad y lo relacionado con la actividad gubernamental. La Administración Pública no es un fin en sí mismo, sino un instrumento del Gobierno para servir a la Sociedad.

Implantar la calidad y la innovación en la administración pública tiene sus matices. El fin del servicio público no es el lucro, sino el bien común. Las necesidades sociales no satisfechas generan inconformidad y malestar social. De ahí la necesidad de una Administración Pública que contribuya con calidad al desarrollo económico, político y social de la nación, y cuyas organizaciones tengan como premisa a "el ser humano como principio y fin"

ESTRUCTURA MODULAR

Módulo	Título	Horas
I	Calidad en la Administración Pública.	35 horas
II	Implementación del Sistema de Gestión de Calidad, basado en la Norma ISO-9001:2000.	25 horas
III	Elaboración de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad, basado en la Norma ISO9001:2000.	25 horas
IV	Introducción a la Mejora Continua.	15 horas
V	Taller de Integración	20 horas
Total		120 horas

CONSIDERACIONES GENERALES:

- El presente Diplomado está dirigido a personal de Delegaciones Federales de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- En el desarrollo del diplomado, los instructores identificarán los temas relevantes de acuerdo con la autoridad y responsabilidad, así como a las actividades que ejecutan de conformidad con su organigrama operacional.

Coordinación General del Diplomado:

Lic. María Yesenia Gómez Sandoval

METODOLOGÍA:

Para el desarrollo de cada uno de los módulos que conforman el presente Diplomado, se usarán técnicas didácticas que favorezcan el aprendizaje independiente, integración y trabajo en equipo, fomentando el liderazgo, análisis de problemas y requerimientos reales de la organización y principalmente desarrollando talleres que permitan obtener productos (documentos) que satisfagan la Norma ISO9001:2000.

Esto contribuirá a un intercambio de ideas y experiencias con un enfoque aplicativo, en el cual los participantes identifiquen su contribución dentro del Sistema de Gestión de Calidad requerido por su Institución.

Destinatarios del Diplomado:

A todo el personal adscrito a la Coordinación General de Delegaciones Federales del Trabajo de la STPS, así como al personal con el cual se interrelacione dentro de la institución.

Criterios de Evaluación del Diplomado y acreditación de Diploma.

Para tener derecho a diploma y acreditación de los participantes tendrán que cubrir el 80% de asistencia. La calificación resultará del desempeño académico de cada uno de los participantes ya sea individual y en equipo. Se evaluarán los siguientes aspectos con las cargas indicadas:

- | | |
|--|-----|
| • Participación durante los módulos | 30% |
| • Elaboración de documentos y desarrollo de trabajos | 50% |
| • Asistencia | 20% |

La calificación mínima para tener derecho a Diploma será de 8.0 en escala de 1.0 a 10.0 y una asistencia mínima del 80% obligatoria, en cada uno de los módulos que componen el diplomado, en caso de asistir sólo a algunos módulos, se extenderá una Constancia si cumple con los requisitos descritos anteriormente.

MÓDULO 1: CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

OBJETIVO:

Al finalizar el módulo, el participante manejará el concepto y la evolución de la calidad, estará en capacidad de aplicar este concepto dentro del ámbito de la Administración Pública en el nuevo contexto de la innovación gubernamental, tendrá conciencia y claridad de la necesidad de desarrollar una cultura de calidad en su institución y estará habilitado para generar y aplicar ideas concretas de cómo brindar servicios públicos de calidad y otorgar satisfactores adicionales a los servicios que se prestan.

DURACIÓN: 35 HORAS

TEMARIO

UNIDAD 1: CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD

1.1	El cambio y paradigmas	2
1.2	Concepto de calidad total en la Administración Pública	10
1.3	Evolución del concepto	13
1.4	¿Quiénes son los usuarios del servicio y qué necesidades tienen?	16

UNIDAD 2: SENSIBILIZACIÓN HACIA UNA CULTURA DE CALIDAD

2.1	Evaluación de la conciencia de calidad	25
2.2	Toma de la decisión y compromiso de la Alta Dirección de promover una cultura de calidad	26

UNIDAD 3: CALIDAD CENTRADA EN EL USUARIO DE SERVICIOS PÚBLICOS

3.1	Concepto y características del servicio	48
3.2	Concepto de valor y de valor agregado	58
3.3	Condiciones para brindar servicios públicos de calidad	59
3.4	Triángulo del servicio	61
3.5	Momentos de verdad	69
3.6	Ciclo del servicio	78
3.7	Plan de calidad en el servicio	80

UNIDAD 4: APLICACIÓN DEL CÍRCULO DE DEMING A LA CALIDAD DE SERVICIOS PÚBLICOS

82

UNIDAD 5: MODELO ESTRATÉGICO PARA LA INNOVACIÓN GUBERNAMENTAL.....

100

Instructor: M. en I. Rómulo Mejías Ruiz

UNIDAD I: CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD

1.1 EL CAMBIO Y PARADIGMAS

Lo único constante es el cambio, si no cambiamos, nos extinguimos, toda vez que.

- Con el paso del tiempo, la sociedad se ha vuelto cada vez más demandante y ha desarrollado más fuerza para reclamar calidad en los servicios públicos y privados que recibe.
- La sociedad tiende a ser cada vez más democrática y plural, por lo tanto, las instituciones públicas se ven presionadas a satisfacer necesidades y requisitos de grupos sociales y políticos más diversos y con creciente poder.
- En la nueva era de intensas comunicaciones internacionales, las sociedades están cada vez más informadas de la calidad que se ofrece en otras culturas, sobre todo en las de alto desarrollo, lo que las lleva a exigir mayores niveles de calidad en su propio país.
- Con la globalización, aumentan las exigencias de que las organizaciones estén certificadas con el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9000.2000.
- Cada vez se hace más necesario asegurar la gobernabilidad de las sociedades plurales; a través de proporcionarles servicios públicos que satisfagan sus expectativas* y requerimientos

EJERCICIOS SOBRE EL CAMBIO

A continuación indicamos una lista de aspectos que antes era lo usual para que usted coloque a un lado lo que es usual o tendencial ahora.

1. Antes era "estabilidad" y ahora es: _____
2. Antes era "confrontación" y ahora es: _____
3. Antes era "todo nacional" y ahora es _____
4. Antes era "atender al público" y ahora es: _____
5. Antes era "centralización de la autoridad" y ahora es: _____
6. Antes era "recursos suficientes" y ahora es: _____
7. Antes era "a la ahí se va" y ahora es _____
8. Antes era "mandar" y ahora es: _____
9. Antes era "la gente no cambia" y ahora es _____



- 10 Antes era _____
Y ahora es: "hay que aprovechar las diferencias".
- 11 Antes era "críticas negativas entre las personas" y ahora es: _____
- 12 Antes era "el individuo es una pieza mecánica en el trabajo" y ahora es _____
13. Antes era _____ y ahora es " servidor público"
- 14 Antes era _____ y ahora es "trabajo en equipo".
15. Antes era _____ y ahora es "alianza estratégica"
16. Antes era _____ y ahora es "visión compartida"
17. Antes era _____ y ahora es "certificación de procesos".

PARADIGMAS

- Son creencias, esquemas mentales, formas de ver el mundo, de interpretar los hechos.
- Son modelos de pensamiento, patrones y reglas de comportamiento, lógica para actuar, etc
- El mundo se mueve de acuerdo con los paradigmas de los humanos que habitan en él.
- Son como mapas, no como territorios.
- Vemos la realidad según nuestros propios paradigmas.
- Suelen convertirse en rígidos, constituyendo "parálisis paradigmática"
- Suelen impedir que veamos la realidad tal como es y hacer que la veamos como somos, lo que se denomina "efecto paradigma".
- Según los paradigmas que aplicamos, tendremos éxitos o fracasos.
- Si detectamos que un paradigma no nos está llevando al éxito, nos conviene "romperlo" para revertir la tendencia
- Debemos ser flexibles con nuestros paradigmas para poder adaptarnos y responder mejor a los cambios que día con día vivimos.
- Con estos paradigmas o "mapas mentales" interpretamos todo lo que experimentamos. Pocas veces cuestionamos su exactitud. Por lo general, ni siquiera tenemos conciencia de que existen. Simplemente damos por sentado que el modo como vemos las cosas corresponde a lo que realmente son o a lo que debería de ser.



EJERCICIOS SOBRE PARADIGMAS

1 MENCIONE UN PARADIGMA DE TIPO:

A) ECONÓMICO:

B) SOCIAL:

C) POLÍTICO:

D) FAMILIAR :



E) RELIGIOSO:

F) LABORAL:

G) INSTITUCIONAL:



2 MENCIONE ALGUNOS PARADIGMAS ESPECÍFICOS DE SU ÁREA DE TRABAJO

- A) _____

- B) _____

- D) _____

- E) _____

- F) _____

- G) _____

3 MENCIONE 5 PARADIGMAS RELACIONADOS CON LOS SERVICIOS QUE PRESTA SU INSTITUCIÓN

- A) _____

- B) _____

- C) _____

- D) _____

- E) _____



4 SEÑALE CON UNA (V) DE VERDADERO O UNA (F) DE FALSO, SEGÚN CONSIDERE QUE ES LO CORRECTO

- A) PARA QUE LOS TRABAJADORES SEAN MÁS EFICACES Y EFICIENTES, HAY QUE APLICARLES MANO DURA
- B) LA MEJOR FORMA DE MOTIVAR AL PERSONAL, ES PAGÁNDOLE MÁS
- C) UN SERVIDOR PÚBLICO SIEMPRE DEBE HACER USO DEL PODER QUE POSEE
- D) EL PERSONAL DE BASE DEBE LIMITARSE A CUMPLIR UN HORARIO
- E) LAS COSAS NUNCA VAN A CAMBIAR, POR LO QUE NO VALE LA PENA TRABAJAR POR EL CAMBIO

V	F

5 COMPLETAR LOS SIGUIENTES PARADIGMAS SEGÚN EL PUNTO DE VISTA DE LOS JEFES Y DE LOS SUBORDINADOS:

	JEFES	SUBORDINADOS
A) LA MALA CALIDAD EN LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA INSTITUCIÓN SE DEBE A QUE.		
B) LOS TRABAJOS SOLICITADOS Y/O NECESARIOS NO SALEN A TIEMPO DEBIDO A QUE:		
C) LOS ASCENSOS SOLO DEBEN DARSE A LAS PERSONAS QUE:		
D) LAS FALTAS SOLO DEBEN JUSTIFICARSE CUANDO:		



E) EL TRABAJADOR DEBE RETIRARSE DE SUS LABORES UNA VEZ QUE

--	--

F) EL JEFE DEBE RETIRARSE DE SUS LABORES UNA VEZ QUE.

--	--

6 SEÑALE CON UNA (V) DE VERDADERO O UNA (F) DE FALSO SEGÚN CONSIDERE QUE ES LO CORRECTO SOBRE LOS PARADIGMAS QUE SE LISTAN TOMANDO COMO REFERENCIA QUE UNO DE LOS OBJETIVOS DE LA SECRETARÍA DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL ES CREAR UNA BASE DE DATOS DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO.

LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL:

A) ES CONSIDERADA COMO UNA INSTANCIA DE SUPERVISIÓN

B) ES UNA INSTITUCIÓN CON CALIDAD MORAL

C) SE CARACTERIZA POR DAR RESPUESTAS ÁGILES

D) ES CONSIDERADA COMO UNA INSTANCIA BUROCRÁTICA

E) TIENE LA CAPACIDAD DE PROMOVER EL CAMBIO DE ACTITUDES EN EL PAÍS

F) TIENE UNA VISIÓN DE SERVICIO

G) GOZA DE UN BUEN PRESTIGIO

H) TIENE RESULTADOS QUE NO SE DESEAN.

I) BUSCA SIEMPRE EQUIPARSE CON MEJOR TECNOLOGÍA PARA ALCANZAR SUS OBJETIVOS

V	F



- J) TIENE REZAGO EN SU GESTIÓN PÚBLICA
- K) ES RECONOCIDA POR SU CAPACIDAD DE GESTIÓN
- L) SE CARACTERIZA POR TENER UNA BUENA COMUNICACIÓN ENTRE SUS TRABAJADORES
- M) ES CONSIDERADA UNA INSTITUCIÓN CON IMPACTO SOCIAL NULO
- N) SE CARACTERIZA POR PONER LA CAPACITACIÓN A DISPOSICIÓN DE TODOS

7 ¿CREE USTED QUE “LA SUPERVISIÓN”, “LA BUROCRACIA” Y EL QUE “SÓLO IMPORTA MI RESULTADO” SON PARADIGMAS PREVALECIENTES EN EL PROCESO DE REALIZACIÓN DE UNA BASE DE DATOS DE EMPRESAS EN MÉXICO POR LA STPS? PARA CUALQUIER RESPUESTA, EXPLIQUE POR QUÉ

SUPERVISIÓN

BUROCRACIA

SÓLO IMPORTA MI RESULTADO



1.2 CONCEPTO DE CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

1. Calidad es un concepto que sólo puede definirse en función de quien la juzga. Por lo que, para dar calidad, es necesario conocer y satisfacer todos los requisitos que el usuario o cliente espera recibir del servicio o producto que ofrece nuestra Institución, nuestra oficina o nosotros mismos.
2. Calidad es el conjunto de características de un elemento que le confiere la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de un usuario o cliente.
3. El conjunto de atributos de un servicio o producto a juicio de alguien. De manera que lo que es de buena calidad para una persona puede ser lo contrario para otra.
4. Es la propiedad que tiene un servicio público de satisfacer las necesidades y requisitos de quien lo recibe

Este concepto tiene un sinnúmero de implicaciones, tales como

1. La calidad se hace en función del usuario.
2. La hacemos todos entre todos
3. Se logra con una actitud de innovación permanente y de mejora continua
4. Aplicando el pensamiento sistémico.
5. Haciendo las cosas bien y a la primera vez.
6. Dirigiendo con motivación y buena comunicación.
7. Con constancia en el propósito de mejorar el servicio
8. Con un gran compromiso de la dirección en la estrategia de calidad
9. Con la participación de todos en la solución de los problemas.
10. Con la comunicación permanente con el usuario para conocer y satisfacer sus requerimientos en todo momento.

A) ¿QUÉ ES CALIDAD TOTAL?

1. Calidad total es hacer bien y a la primera vez **todas** las cosas que hacemos, entendiéndose por "bien" el cumplir con todos los requisitos de usuarios o clientes.

Calidad Total incluye calidad en las personas, en sus acciones, en su trabajo y en su ética.

2. Usuarios y proveedores son tanto internos como externos
3. Usuario externo: es el receptor final de los servicios o productos que brinda la institución, que está fuera de ella y que paga por el servicio o producto que la institución ofrece. Es el receptor del producto o servicio suministrado por el proveedor.
En el caso de una institución pública, el usuario o cliente es cualquier ciudadano con derecho a recibir servicios públicos.
4. Usuario interno: es quien dentro de la organización recibe de otro y otros algún servicio, documento, información, material, etc., que él debe seguir procesando o utilizando para



alguna de sus tareas. Es factible que una oficina sea usuaria o cliente de otra oficina y que una persona sea usuaria o cliente de otra persona, que actúa como proveedor

5. Todos somos y tenemos usuarios y proveedores internos y/o externos.
6. La buena comunicación nos lleva a conocer muy bien las expectativas y requisitos de nuestros usuarios/clientes y las formas de satisfacerlas.
7. Todos somos parte de una cadena que lleva hacia el usuario/cliente externo.
8. Si falla algún eslabón de la cadena, el usuario lo resiente, se puede quejar en forma abierta o reservada, y ello deteriora nuestra imagen
9. Es por ello que: prevención es la clave, perfección es la meta.

B) EL CONCEPTO DE CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA TIENE UN SIN NÚMERO DE IMPLICACIONES, TALES COMO:

1. La calidad se hace en función del usuario.
2. La hacemos todos entre todos.
3. Se logra con una actitud de innovación permanente y de mejora continua
4. Aplicando el pensamiento sistémico
5. Haciendo las cosas bien y a la primera vez.
6. Dirigiendo con motivación y buena comunicación.
7. Con constancia en el propósito de mejorar el servicio
8. Con un gran compromiso de la dirección en la estrategia de calidad
9. Con la participación de todos en la solución de los problemas.
10. Con la comunicación permanente con el usuario para conocer y satisfacer sus requerimientos en todo momento.

C) ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE LA FALTA DE EFICIENCIA Y DE CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- La falta de eficiencia del sector público de México es más cara que la corrupción.
- La ineficiencia incluye los desperdicios de tiempo, de talentos, de dinero, de buen humor, de salud y de vida
- Todos multiplicados.



- La ineficiencia produce necesariamente la corrupción, puesto que si lo indispensable no se logra por el buen camino, se buscan entonces otros caminos.
- La pereza, la mentira, la apatía, el engaño, la simulación, la improvisación, la negligencia, la impuntualidad, el soborno, el desprecio y las cosas mal hechas en el trabajo público son todos actos de corrupción.
- Por eso, mejorar la eficiencia del gobierno es una obligación moral y cívica tan importante como es combatir la corrupción.
- Al incorporar la eficiencia a la honestidad, la ética de la administración pública trasciende al vago concepto de "servicio público", y lo sustituye por el compromiso de "servicio al público", el cual se basa en el cumplimiento exacto de requerimientos de calidad de acuerdo con las necesidades ciudadanas.
- La política sin gestión eficiente es mera retórica. Más aún, sin eficiencia en la función pública, la democracia es insostenible.
- Nadie soporta una democracia con desperdicios, retrasos, desprecios, malos servicios y presupuestos mal administrados.
- Por eso, y por la responsabilidad económica implícita en la pobreza latinoamericana, los administradores públicos tienen la obligación histórica de implantar las mejores prácticas de organización y los sistemas de gestión que aseguren la eficiencia de los gobiernos
- Una de estas prácticas mundialmente reconocidas es la norma ISO 9000-Sistema de Gestión de la Calidad.
- En general, las instituciones gubernamentales que han implementado sistemas de calidad han incrementado la eficiencia de sus procesos y mejorado la calidad de los servicios que prestan en relación al desempeño que tenían anteriormente.



EJERCICIOS SOBRE CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO

SEÑALA CON UNA (V) DE VERDADERO O UNA (F) DE FALSO, SEGÚN CONSIDERE QUE ES LO CORRECTO

- A) LA CALIDAD LA DETERMINA QUIEN DÁ EL SERVICIO NO QUIEN LO RECIBE.

- B) UN SERVICIO ES DE CALIDAD CUANDO HA SIDO PRESTADO COMO SE PLANEÓ AUNQUE EL USUARIO SE QUEJE.

- C) UN SERVICIO ES DE CALIDAD CUANDO SE PRESTA EN EL TIEMPO Y EN LA FORMA EN QUE EL USUARIO LO RECIBE

- D) UN SERVICIO QUE HAN SATISFECHO A 20 PERSONAS SE CONSIDERA DE CALIDAD AUNQUE NO SATISFAGA A OTROS 10 MÁS

- E) LOS SERVICIOS QUE HAN SIDO DE CALIDAD, POR ESE SOLO HECHO SON DE CALIDAD.

- F) LA CALIDAD DE UN SERVICIO ESTÁ VINCULADA CON TODOS AQUELLOS CON QUIENES SE INVOLUCRA EL PROCESO PARA LOGRARLO

- G) AL USUARIO DE UN SERVICIO SE LE TIENE QUE CONVENCER DE QUE ES DE CALIDAD AUNQUE NO SEA LO QUE ESPERA, NECESITA O QUIERE.

- H) PARA LOGRAR LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS SE DEBEN HACER LOS INTENTOS NECESARIOS HASTA LOGRARLO.

V	F

1.3 EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO

- ✓ La calidad se origina en el siglo XIX por la necesidad de solucionar problemas derivados de la falta de uniformidad de los productos, lo cual era inaceptable por los compradores

- ✓ Para superar estos problemas, se acudió a la inspección masiva de los productos fabricados.

- ✓ Lo anterior constituyó la primera etapa de la calidad, que se denomina hoy en día PRIMERA GENERACIÓN, que evolucionó hacia otras cinco generaciones, lo cual se describe a continuación



PRIMERA GENERACIÓN: Calidad por inspección

Enfoque de la calidad: La calidad es una herramienta.

Orientación: Al producto o servicio.

Usuario: Nulo conocimiento del usuario

Proceso: Fuera de control, procesos rígidos y fragmentados

Desarrollo humano y trabajo en equipo: Nulo.

SEGUNDA GENERACIÓN: Aseguramiento de la Calidad

Enfoque de la calidad: La calidad es una herramienta.

Orientación: Al proceso.

Usuario: Nulo conocimiento

Proceso: Se establecen puntos críticos de control y sistemas de medición del proceso.

Desarrollo humano y trabajo en equipo: Nulo.

TERCERA GENERACIÓN: Proceso de Calidad Total.

Enfoque de la calidad: La calidad es la estrategia de la Organización.

Orientación: Al usuario.

Usuario: Se establece sistema de detección de necesidades y medición de la satisfacción del usuario

Proceso: Los procesos siguen fragmentados, pero se modifican para orientarlos al usuario.

Desarrollo humano y trabajo en equipo: Se impulsa

CUARTA GENERACIÓN: Proceso de mejora continua de la calidad.

Enfoque de la calidad: Mejora continua de servicios y de productos

Orientación: A mejorar todas las actividades de la organización.

Usuario: Se cambia de venta de productos y servicios a venta de funciones y percepciones.

Proceso: Los procesos siguen fragmentados, pero se mejoran continuamente.

Desarrollo humano y trabajo en equipo: El desarrollo de multihabilidades y madurez de liderazgo permite que los grupos naturales de trabajo se conviertan en equipos de mejora



continua. Se incrementa la comunicación y la información a todo el personal. Los empleados se sienten escuchados y participan en las decisiones de su área de trabajo. Los jefes gradualmente delegan el poder a sus subalternos, bajo un marco definido de responsabilidades.

QUINTA GENERACIÓN: Reingeniería y Calidad Total.

Enfoque de la calidad: Rediseño de los procesos de la organización. De áreas o departamentos a procesos completos.

Orientación. A procesos completos hacia el usuario (no fragmentados)

Usuario. Se establece la producción en masa diferenciada por el usuario (trajes a la medida).

Proceso. Se rompe la estructura de los procesos fragmentados a los procesos completos (Reingeniería). La organización se desarrolla alrededor de los procesos clave.

Desarrollo humano y trabajo en equipo. Se incrementa la motivación al aumentar la capacitación y el sentido de pertenencia de cada colaborador. La división y los valores compartidos son el marco de referencia para la actuación de los colaboradores de la organización.

SEXTA GENERACIÓN: Rearquitectura de la organización

Enfoque de la calidad: Rediseño completo de la organización

Orientación. Directa y total al usuario

Usuario. Los equipos de alto rendimiento diseñan los nuevos productos y servicios junto con los usuarios y proveedores

Proceso. Las áreas de staff en su mayoría son excluidas de la organización y se subcontratan. Los procesos de la organización se desarrollan alrededor de los usuarios.

Desarrollo humano y trabajo en equipo: Los equipos autoguidados pasan a formar equipos de alto rendimiento al realizar las operaciones funcionales de staff y subcontratar servicios especiales. La motivación es elevada y la responsabilidad y el sentido de pertenencia se mantienen elevados. La visión y los valores compartidos son el marco de referencia para la actuación del personal.



1.4 ¿QUIÉNES SON LOS USUARIOS DE UN SERVICIO Y QUÉ NECESIDADES TIENEN?

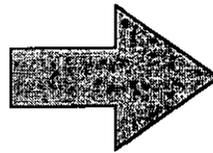
Son aquellos que reciben directamente los servicios o productos que realiza la sección, departamento, división o institución

Esta definición incluye

- **Usuarios internos**
- **Usuarios externos**
- **Institución o Empresa**

POR LO ANTERIOR, ES IMPORTANTE SABER:

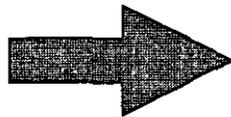
*¿QUIÉN ES?
¿QUÉ QUIERE?
¿QUÉ NECESITA?
¿QUÉ PIENSA?
¿QUÉ SIENTE?
SI ESTÁ SATISFECHO
SI PIENSA VOLVER*



**S
U
S
U
A
R
I
O**

NECESIDADES DEL USUARIO

**T
É
C
N
I
C
A
S**



Son aquellas relacionadas con todos los productos, sistemas, normas y procedimientos involucrados en la presentación de un servicio, así como con los conocimientos, destrezas y experiencia de las personas que lo suministran.



13	HONESTIDAD EN EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN		
14	MECANISMOS DE ACCESIBILIDAD A LA INFORMACIÓN.	A	DE LA

2 REALICE UNA DETECCIÓN DE NECESIDADES DEL USUARIO EXTERNO EN TORNO AL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS CON BASE EN LOS SIGUIENTES CRITERIOS BÁSICOS.

CRITERIOS BÁSICOS ORGANIZACIONALES

DETECCIÓN DE NECESIDADES DEL SERVICIO

- 1 ¿QUÉ ACCIONES ESPERA QUE REALICE EL USUARIO INTERNO PARA QUE EL EXTERNO LO CONSIDERE FORMAL?
- 2 ¿QUÉ ACCIONES ESPERA QUE REALICE EL USUARIO INTERNO PARA QUE EL EXTERNO LO CONSIDERE RESPONSABLE?
- 3 ¿QUÉ RESULTADOS ESPERA OBTENER EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE TENGO CAPACIDAD DE RESPUESTA?
- 4 ¿QUE ACTOS NECESITA EVIDENCIAR EL USUARIO INTERNO PARA CONSIDERAR QUE EL SERVICIO Y LA PERSONA QUE LO PRESTA SON FIABLES?
- 5 ¿QUÉ ACTITUDES ESPERA EL USUARIO EXTERNO QUE ASUMA EL INTERNO PARA TENER EMPATÍA RECÍPROCA?
- 6 ¿QUÉ ELEMENTOS DEL SERVICIO, DE LA INSTITUCIÓN Y DE LOS USUARIOS INTERNOS ESPERA EL USUARIO EXTERNO QUE CONOZCA EL INTERNO PARA CAPACITARLO SOBRE EL SERVICIO QUE NECESITA RECIBIR?
- 7 ¿QUÉ ACCIONES NECESITO REALIZAR PARA QUE EL USUARIO EXTERNO SE SIENTA ATENDIDO Y CONDUCIDO DURANTE EL SEGUIMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO?
- 8 ¿QUÉ SATISFACTORES DEL USUARIO EXTERNO NECESITAN CUBRIRSE PARA CONSIDERAR QUE EL SERVICIO ES ADECUADO?



9	¿QUÉ ASPECTOS DEL SERVICIO DEBE ENCONTRAR EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERARLO CORRECTO?
10	¿QUÉ ACCIONES EL USUARIO EXTERNO CONSIDERA DEBEN SER EVITADAS PARA PERCIBIR AL SERVICIO IMPECABLE?
11	¿QUÉ CONCEPTOS ESTRUCTURALES Y DE INFRAESTRUCTURA DEBE ENCONTRAR EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE EL SERVICIO SE PRESTA BAJO UN AMBIENTE GRATO?
12	¿QUÉ TIPO DE ENCUENTRO INTERPERSONAL ESPERA RECIBIR EL USUARIO EXTERNO PARA SENTIR UN AMBIENTE CONFORTABLE?
13	¿QUÉ REQUERIMIENTOS SITUACIONALES ESPERA SATISFACER EL USUARIO EXTERNO CON EL SERVICIO QUE SOLICITA?

ATRIBUTOS PERSONALES ESPERADOS		¿QUÉ EXPECTATIVAS SE ESPERAN LOGRAR?
1	¿CUAL ES LA IMPORTANCIA QUE NECESITA RECIBIR EL USUARIO EXTERNO DE QUIEN PRESTA EL SERVICIO?	
2	¿QUÉ EXPRESIONES ESPERA RECIBIR EL USUARIO EXTERNO PARA SENTIRSE APRECIADO?	
3	¿QUÉ ACCIONES ESPERA EL USUARIO EXTERNO QUE SE REALICEN PARA CONSIDERAR QUE TUVO UNA BUENA RECEPCIÓN?	
4	¿QUÉ CAPACIDAD, ACTITUD Y HABILIDAD ESPERA ENCONTRAR EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE QUIEN LO ATENDIÓ TUVO UNA ESCUCHA ACTIVA?	
5	¿QUÉ EXPRESIONES Y ACTITUDES ESPERA EL USUARIO EXTERNO ENCONTRAR EN QUIEN LE PRESTA EL SERVICIO PARA SENTIRSE COMPRENDIDO?	
6	¿QUE ACCIONES Y COMPROMISOS DEBE REALIZAR QUIEN PRESTA EL SERVICIO PARA QUE EL USUARIO EXTERNO SE SIENTA AYUDADO?	



7	¿QUÉ ACCIONES DEBE ASUMIR QUIEN PRESTA EL SERVICIO PARA QUE EL USUARIO SE SIENTA REALMENTE ASISTIDO?
8	¿QUÉ ACTITUDES ESPERA ENCONTRAR EN QUIEN PRESTA EL SERVICIO, EL USUARIO EXTERNO PARA SENTIRSE REALMENTE RECONOCIMIENTO?
9	¿CUÁNTO TIEMPO D NECESITA EL USUARIO EXTERNO PARA SENTIRSE IDENTIFICACIÓN QUIEN PRESTA EL SERVICIO.
10	¿QUÉ ACCIONES ESPERA EL USUARIO EXTERNO QUE REALICE QUIEN PRESTA EL SERVICIO, PARA SENTIR QUE HA SATISFECHO TODAS SUS INQUIETUDES (ATENCIÓN SITUACIONAL)
11	¿QUÉ CONDICIONES ESPERA SE CUMPLA EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE SE LE PRESTÓ DEDICACIÓN?
12	¿QUÉ ACCIONES Y ACTITUDES ESPERA ENCONTRAR Y RECIBIR EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE LE BRINDARÓN INTERÉS A SUS INQUIETUDES Y REQUERIMIENTOS?
13	¿QUÉ ACTITUDES, Y AJUSTES ESPERA ENCONTRAR EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE SE LE ATENDIÓ CON LA FLEXIBILIDAD NECESARIA?

1 DESCRIBA QUIÉNES SON LOS USUARIOS INTERNOS DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO

A) _____

B) _____

C) _____



D)

E)

F)

G)

H)

I)

J)

2 DESCRIBA QUIÉNES SON LOS USUARIOS EXTERNOS DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO

A)

B)



C)

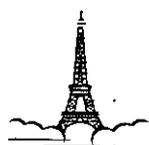
D)

E)

F)

G)

J)



3 SEÑALE QUIÉNES SON LOS INTEGRANTES DE LA ALTA DIRECCIÓN Y DEL EQUIPO DE CALIDAD, ASÍ COMO LOS USUARIOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL PROCESO GENERAL DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS.

PASOS DEL PROCESO GENERAL DE REGISTRO DE EMPRESAS	ALTA DIRECCION	EQUIPO DE CALIDAD
1.1. Solicitud de registro de empresas o establecimientos		
1.2 Alta/baja/doificación de empresa establecimiento		
1.3 Asigna permiso de acceso a empresa de otra entidad		
1.4 Quita permiso de acceso a empresa de otra entidad		
1.5 Define y actualiza catálogo de actividades económicas		
1.6 Actualiza catálogo de sindicatos y cámaras empresariales		

3 REALICE UN PERFIL DEL USUARIO EXTERNO DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS CON BASE EN LOS SIGUIENTES CRITERIOS BÁSICOS.

CRITERIOS BÁSICOS	DESCRIPCIÓN DEL PERFIL
1 ¿QUIÉN ES SU USUARIO EXTERNO?	
2 ¿QUÉ QUIERE?	
3 ¿QUÉ NECESITA?	
4 ¿QUÉ PIENSA?	
5 ¿QUÉ SIENTE?	
6 ¿QUÉ ESPERA?	
7 ¿CUÁLES SON SUS NIVELES DE TOLERANCIA?	
8 ¿CUÁLES SON SUS NIVELES DE PACIENCIA?	
9 ¿CUÁLES SON SUS NIVELES DE CONFORMIDAD ?	
10 ¿CUÁLES SON SUS ALCANCES DE SOLIDARIDAD?	



11	¿CUALES SON SUS MOTIVOS PARA JUSTIFICAR EL SERVICIO?
12	¿CUALES SON SUS MECANISMOS DE NEGOCIACIÓN?



UNIDAD 2: SENSIBILIZACIÓN HACIA UNA CULTURA DE CALIDAD

- La sensibilización implica creación de conciencia de calidad, lo que significa estar convencido de la necesidad y conveniencia de aplicar los principios de la calidad en la institución y a nivel personal.
- Para que la calidad total sea posible, es necesario que todos los trabajadores y directivos tengan absoluta conciencia de la calidad y la practiquen en todo momento

2.1 EVALUACION DE LA CONCIENCIA DE CALIDAD

Considere cada una de las siguientes afirmaciones e indique si son verdaderas (V) o falsas (F)

1. Calidad es prever los problemas para no tener que remediarlos más tarde: _____
2. La calidad siempre puede mejorarse: _____
3. La razón principal para aplicar un programa de calidad es la satisfacción de los usuarios _____
4. No es necesario prestar atención constantemente a la calidad _____
5. Se logra mejor calidad cuando amenazamos y atemorizamos a los trabajadores: _____
6. La calidad se logra haciendo que cada quien se ocupe de lo suyo, sin importarle lo que hagan sus compañeros de trabajo: _____
7. La calidad se facilita al restringir las comunicaciones entre jefes y colaboradores, entre departamentos, entre oficinas y entre los trabajadores de la institución: _____
8. La calidad está en las cosas pequeñas al igual que en las grandes: _____
9. Un programa de calidad no tiene por qué contar con el apoyo de los superiores para tener éxito: _____
10. Los que más necesitan capacitarse en calidad son los colaboradores, no los directivos: _____
11. La calidad debe ser total o no existe. _____
12. La calidad requiere compromiso: _____
13. Los que pregonan la calidad son unos idealistas: _____
14. La calidad mejora la imagen de las instituciones públicas: _____
15. El trabajar con calidad aumenta las presiones y los conflictos: _____



2.2 TOMA DE LA DECISIÓN Y COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN DE PROMOVER UNA CULTURA DE CALIDAD.

Para que el sistema de calidad se implante con éxito, la Alta Dirección debe tomar la decisión de involucrarse y comprometerse en la promoción, fomento y desarrollo de una cultura de calidad en la institución.

Se trata de una decisión estratégica, que comprende una inversión de tiempo, dinero, esfuerzo y dedicación que haga posible el cambio de los paradigmas prevalecientes hasta la fecha.

El esfuerzo debe enfocarse a los siguientes paradigmas, entre otros:

1. El usuario es lo más importante.
2. Hay que prevenir, no corregir.
3. Reducir costos de la mala calidad
4. Resultados a largo plazo No hay caminos cortos para alcanzar la calidad
5. Participación y compromiso de todo el personal.
6. Hay que trabajar en equipo.
7. Medir los resultados.
8. Dar reconocimiento.
9. Se requiere el compromiso y apoyo de la alta dirección.
10. Instituir programas de capacitación y desarrollo efectivos e intensos.
11. Crear conciencia de la necesidad de mejorar continuamente.
12. Tener un proceso y herramientas para el mejoramiento sistemático y permanente.

Organización de la alta dirección.

Se deberá constituir una pequeña organización al más alto nivel que inicialmente:

- ✓ Apoyará, evaluará y aprobará los recursos necesarios
- ✓ Ejecutará las actividades necesarias para realizar el estudio de diseño para la implantación del sistema de calidad.

Responsable del estudio de calidad

Definir el responsable del estudio de calidad, su responsabilidad y su autoridad. Deberá ser un ejecutivo respetado que tenga una posición de alto nivel, quien también deberá integrar el grupo de alta dirección

Organización del personal

- ✓ Definición del perfil y características del personal que formará el equipo de diseño.
- ✓ Compromiso del personal para llevar a cabo el estudio.



Equipo de calidad

Esta pequeña pero muy importante organización, se deberá constituir con miembros de la alta dirección, personal de diferentes áreas de la institución, con características y habilidades previamente definidas que puedan asegurar el éxito de la etapa de pre-estudio del plan estratégico para la implantación del sistema de calidad. Deberán desarrollar claramente los siguientes aspectos.

- Definición de las responsabilidades
- Definición de la autoridad
- Definición de la organización del equipo de calidad
- Definición de objetivos y metas del equipo de calidad
- Definición de tareas específicas de cada miembro del equipo de calidad
- Definición del presupuesto para el estudio inicial o plan de implantación del SGC
- Definición de la capacitación de los miembros del equipo de calidad



TOMA DE DECISIONES Y PROMOCIÓN DE UNA CULTURA DE CALIDAD

1 IDENTIFIQUE QUIÉNES CONSTITUYEN LA ALTA DIRECCIÓN EN EL PROCESO DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS DE MÉXICO.

A) _____

B) _____

D) _____

E) _____

F) _____

G) _____

H) _____

I) _____

J) _____



2 IDENTIFIQUE QUIÉNES CONFORMAN EL EQUIPO DE CALIDAD DEL PROCESO PARA EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO.

- A) _____

- B) _____

- C) _____

- D) _____

- E) _____

- F) _____

- G) _____

- H) _____

- I) _____

- J) _____



3 IDENTIFIQUE QUIÉNES SON PARTE DEL PROCESO PARA EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO.

A) _____

B) _____

D) _____

E) _____

F) _____

G) _____

H) _____

I) _____

J) _____



4 SEÑALA CON UNA "S" (SI) Y CON UNA "N" (NO) SEGÚN CONSIDERE LA DIRECCIÓN DEBE DECIDIR SOBRE CALIDAD.

A) EL CAMBIO DE ACTITUD DEBE SER PRIMERO DEL EQUIPO DE CALIDAD Y DESPUÉS DE LA ALTA DIRECCIÓN

¿Por qué?

B) EL IMPULSO AL CAMBIO SE REALIZA CON EL EJEMPLO DE LA ALTA DIRECCIÓN

¿Por qué?

C) LA INFORMACION IMPORTANTE DEBE QUEDARSE EN LA ALTA DIRECCION Y NO LLEVARLA AL EQUIPO DE CALIDAD Y A QUIENES SE INVOLUCRAN EN EL PROCESO.

¿Por qué?

D) EL EQUIPO DE CALIDAD ESTÁ OBLIGADO A CONOCER TODAS LAS CONDICIONES EN QUE LA ALTA DIRECCION LE SOLICITA SIN EXPLICACIÓN ALGUNA SOBRE EL PARTICULAR

¿Por qué?

E) ES PRIMERO EL TRABAJO NECESARIO Y URGENTE QUE LOS DERECHOS DEL EQUIPO DE CALIDAD

¿Por qué?

F) LA NO CALIDAD ES SOLO UNA RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN Y NO EL EQUIPO DE CALIDAD

¿Por qué?

F	V



G) LOS BENEFICIOS Y PRESTACIONES QUE REALIZA LA ALTA DIRECCIÓN PUEDEN SER A CRITERIO DE SUS PROPIOS INTEGRANTES AUNQUE SEAN DISTINTOS AL PLAN DE CALIDAD

¿Por qué?

H) LA SOLICITUDES DE TRABAJO DE LA ALTA DIRECCION DEBEN ESTAR ACOMPAÑADAS DE UNA INDUCCIÓN SOBRE LAS ESPECIFICACIONES QUE SE NECESITAN ALCANZAR DEL SERVICIO MISMO

¿Por qué?

I) LA CAPACITACIÓN DEBE SER PARTE DEL PLAN DE CALIDAD PARA PODER EXIGIR EL RESULTADO ESPERADO

¿Por qué?

J) LA ACTITUD DEL EQUIPO HACIA LA CALIDAD SOLO DEBE SER ACEPTADA O RECHAZADA POR LA ALTA DIRECCIÓN

¿Por qué?

K) UN INTEGRANTE DEL EQUIPO DE CALIDAD DEBE SER DESPEDIDO, SANCIONADO O CAMBADO DE AREA POR HACER BIEN SU TRABAJO

¿Por que?

L) LA CAPACITACIÓN SOLAMENTE ES UNA OBLIGACION DEL DEPARTAMENTO CORRESPONDIENTE, LA ALTA DIRECCION NO SE DEBE INVOLUCRAR

¿Por qué?



M) LA ALTA DIRECCION ES LA QUE PLANEA, EL EQUIPO SOLAMENTE DEBE DEDICARSE A EJECUTAR SUS ORDENES

¿Por qué?

--	--

N) LA ALTA DIRECCION DEBE ESPERAR A QUE SE LE ENTREGUEN LOS TRABAJOS PARA COMENZAR A REVISARLOS

¿Por qué?

--	--

O) LA ALTA DIRECCION DEBE RESPONSABILIZAR POR LA FALTA DE ENTREGA DE UN TRABAJO IMPORTANTE O URGENTE A SU EQUIPO, JUSTIFICANDO EN QUE NO HIZO BIEN SU TRABAJO

¿Por qué?

--	--



¿QUÉ DECISIONES DEBE TOMAR LA ALTA DIRECCIÓN Y EL EQUIPO DE TRABAJO PARA CAMBIAR LOS RESULTADOS DERIVADOS DE ACCIONES DE NO CALIDAD RELACIONADAS CON EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS MEXICANAS?

		LA DIRECCION	EL EQUIPO DE CALIDAD
A	LA DUPLICIDAD DEL TRABAJO		
B	DUPLICIDAD DE REGISTROS		
C	PROGRAMA ALEATORIO		
D	REGISTROS PÉRDIDOS		
E	PÉRDIDA DE LA HISTORIA POR CAMBIO DE RAZÓN SOCIAL		



F NO SE RELACIONA LA
SUCURSAL CON SU MATRIZ

--	--

G IMPROCEDENCIA DE
DICTÁMENES POR
ERRORES DE DATOS

--	--

H DIFICULTAD DE
INTEGRACIÓN DE
INFORMACIÓN LA

--	--

I ESTADÍSTICAS SESGADAS

--	--



J IMPOSIBLE CONCILIAR LOS
INFORMES

--	--

K INCOMPATIBILIDAD DE
DATOS SOBRE EMPRESAS
NACIONALES

--	--



4 ¿QUÉ PROPUESTAS DE SOLUCIÓN REALIZARÍAS SI FUERAS UN MIEMBRO DEL EQUIPO DE CALIDAD Y, EN SU CASO, DE LA ALTA DIRECCIÓN PARA RESOLVER LOS SIGUIENTES PROBLEMAS QUE IMPIDEN ALCANZAR LA CALIDAD EN EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS?

		EL EQUIPO DE CALIDAD	ALTA DIRECCION
A)	DEFICIENCIAS DE ORGANIZACION	DE LA DIRECCION	
		DEL EQUIPO DE CALIDAD	
B)	DEFICIENCIAS EN LA COMUNICACION	DE LA DIRECCION	
		DEL EQUIPO DE CALIDAD	



C)	DEFICIENCIAS DE LIDERAZGO	DE LA DIRECCION		
		DEL EQUIPO DE CALIDAD		

D)	DEFICIENTE CAPACIDAD PARA CUMPLIR CON SUS FUNCIONES B267	DE LA DIRECCION		
		DEL EQUIPO DE CALIDAD		

E)	POCAS HABILIDADES PARA DESEMPEÑAR SU CARGO	DE LA DIRECCION		
		DEL EQUIPO DE CALIDAD		



		DE LA DIRECCIÓN		
F)	FALTA DE ACTITUD PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS DEL AREA			
		DEL EQUIPO DE CALIDAD		

		DE LA DIRECCION		
G)	INTERESES DIVERSOS CONTRARIOS AL CUMPLIMIENTO DEL PLAN	O		
		DEL EQUIPO DE CALIDAD		

		DE LA DIRECCION		
H)	USOS Y COSTUMBRES DE NO CALIDAD MUY ARRAIGADAS			
		DEL EQUIPO DE CALIDAD		



I)	FALTA INCENTIVOS MOTIVACIÓN LABORAL	DE LA DIRECCION		
		DEL EQUIPO DE CALIDAD		

J)	DEFICIENCIAS EN EL PROCESO DE TRABAJO	DE LA DIRECCION		
		DEL EQUIPO DE CALIDAD		



IDENTIFIQUE LAS HABILIDADES, ACTITUDES Y CAPACIDADES QUE DEBE TENER UN
5 INTEGRANTE DE LA ALTA DIRECCIÓN PARA LOGRAR QUE EL REGISTRO NACIONAL DE
EMPRESAS EN MÉXICO SEA EL SERVICIO ESPERADO POR LA CIUDADANÍA.

	HABILIDADES	ACTITUDES	CAPACIDADES
A)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
B)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
C)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
D)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
E)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
F)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
G)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
H)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
I)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
J)	_____ _____	_____ _____	_____ _____



6 IDENTIFIQUE LAS HABILIDADES, ACTITUDES Y CAPACIDADES QUE DEBE TENER UN INTEGRANTE DEL EQUIPO DEBE TENER PARA LOGRAR QUE EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO SEA EL SERVICIO ESPERADO POR LA CIUDADANÍA.

HABILIDADES	ACTITUDES	CAPACIDADES
A) _____ _____	_____ _____	_____ _____
B) _____ _____	_____ _____	_____ _____
C) _____ _____	_____ _____	_____ _____
D) _____ _____	_____ _____	_____ _____
E) _____ _____	_____ _____	_____ _____
F) _____ _____	_____ _____	_____ _____
G) _____ _____	_____ _____	_____ _____
H) _____ _____	_____ _____	_____ _____
I) _____ _____	_____ _____	_____ _____
J) _____ _____	_____ _____	_____ _____



REALICE UN DIAGNÓSTICO DE LAS HABILIDADES, CAPACIDADES Y ACTITUDES QUE TIENE LA
 7 ALTA DIRECCIÓN Y EL EQUIPO DE TRABAJO PARA LOGRAR QUE EL REGISTRO NACIONAL DE
 EMPRESAS EN MÉXICO SEA EL SERVICIO ESPERADO POR LA CIUDADANÍA.

	HABILIDADES	ACTITUDES	CAPACIDADES
DE LA DIRECCION			
DEL EQUIPO DE CALIDAD			



8 DISEÑE LAS ESTRATEGIAS PARA QUE LAS HABILIDADES, CAPACIDADES Y ACTITUDES QUE NO TIENE LA ALTA DIRECCIÓN Y EL EQUIPO DE TRABAJO SE ADQUIERAN.

	HABILIDADES	ACTITUDES	CAPACIDADES
DE LA DIRECCIÓN			
DEL EQUIPO DE CALIDAD			



9 DISEÑE LAS ESTRATEGIAS PARA QUE LAS HABILIDADES, CAPACIDADES Y ACTITUDES QUE TIENE LA ALTA DIRECCIÓN Y EL EQUIPO DE TRABAJO SEAN PARTE DE UNA MEJORA CONTINUA.

	HABILIDADES	ACTITUDES	CAPACIDADES
DE LA DIRECCIÓN			
DEL EQUIPO DE CALIDAD			



10 APLIQUE EL METODO (FOCCAI) DE FOMENTO A LA CULTURA DE LA CALIDAD.

A) DETECCIÓN DE LA NECESIDAD DE CALIDAD (DNCAL)

B) IDENTIFICACION DE LOS PROCESOS Y SUS ACTORES INVOLUCRADOS

PROCESOS

ACTORES INVOLUCRADOS

PROCESOS	ACTORES INVOLUCRADOS
<hr/>	<hr/>

C) DIAGNÓSTICO DE LAS HABILIDADES, CAPACIDADES Y ACTITUDES RELACIONADAS CON EL PROCESO Y SUS ACTORES INVOLUCRADOS

PROCESOS	ACTORES INVOLUCRADOS
<hr/>	<hr/>

C) DISEÑO DEL HORIZONTE ESTRATEGICO DE LAS COMPETENCIAS (HESCO) NECESARIAS PARA LOGRAR EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS.

HESCO	
1	<hr/>
2	<hr/>
3	<hr/>
4	<hr/>
5	<hr/>



C)	PRIORIZACIÓN DE LAS HESCOS: HABILIDAD-COMPETENCIA-ACTITUD	HESCO 1		ALTA DIRECCIÓN	EQUIPO DE CALIDAD		
		HESCO 2					
		HESCO 3					
		HESCO 4					
		HESCO 5					
		TOTAL					
		PRIORIDAD					
		VIABILIDAD					
		NECESIDAD					
		EMERGENCIA					

D)	PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO DE LA EJECUCION. ACTORES VS HESCO		

E)	INSTRUMENTACION DEL PLANTEAMIENTO	PASO 1	COMUNICACIÓN ACTIVA DE LOS ACTORES EN LA NECESIDAD DE INSTRUMENTARLES LA HESCO
		PASO 2	PLANTEAMIENTO SITUACIONAL DE LA HESCO
		PASO 3	ACUERDO DE LAS ACCIONES DE CAMBIO
		PASO 4	INDUCCIÓN PROGRAMADA DE LA INFORMACIÓN PARA EL PROCESO DE CAMBIO
		PASO 5	EVALUACION ESPECÍFICA DE CADA ACCION DE CAMBIO
		PASO 6	ANALISIS CONJUNTO DE LOS RESULTADOS Y LAS CUSAS DEL MISMO
		PASO 7	PROPUESTAS ALTERNATIVAS PARA MEJORAR LOS RESULTADOS
		PASO 8	DINÁMICA DE ACTUALIZACIÓN DEL PROCESOS DURANTE 21 DÍAS.
		PASO 9	DINÁMICA DE ACTUALIZACIÓN DEL PROCESO ALEATORIO DESPUES DEL DÍA 22
		PASO 10	CONSOLIDACIÓN DE LA HESCO COMO CULTURA DE LA CALDIAD





**FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA**

CURSOS INSTITUCIONALES

DIPLOMADO EN IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MOD. I. CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

DEL 25 DE JUNIO AL 06 DE AGOSTO DEL 2003

ANEXOS

CI - 144

**Instructor: M. en I. Rómulo Mejías Ruiz
SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL
JULIO/AGOSTO DEL 2003**

UNIDAD 3: CALIDAD CENTRADA EN EL USUARIO DE SERVICIOS PÚBLICOS

3.1 CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

¿QUÉ ES UN SERVICIO?

- Un trabajo realizado para alguien.
- Un hecho, una ejecución, un esfuerzo.

SERVIR NO ES:

- Dominio de uno sobre otro.
- Esclavitud.
- Servilismo.
- Perder yo para que tú ganes.
- Signo de inferioridad.
- Sólo una operación mercantil.

SERVIR ES:

- Salir de mí para ir al encuentro de la necesidad del otro.
- Poner lo que yo soy para enriquecer a otro.
- Darme sin perder lo que yo soy.
- Una postura, una actitud ante la vida.
- Ser útil.

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO:

- Enriquece tanto al que da como al que recibe.
- Es un acto libre.
- Produce gozo.
- Es el dar y la forma de dar.
- Es un encuentro interpersonal.



- Es una forma de trascender, de dejar "huella".
- Da significado a nuestra vida y a lo que hacemos.
- Enriquece el trabajo.
- Nos ubica dentro de la sociedad y del mundo.
- Busca la cooperación (interdependencia).
- Crea relaciones a largo plazo versus relaciones efímeras.
- Requiere sensibilidad y capacidad de escucha (ver y oír lo que otros no ven u oyen).
- Requiere autoestima: "soy valioso... puedo dar".

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO PÚBLICO

INTANGIBILIDAD

Los servicios son intangibles, al contrario de los productos, no se les puede tocar, probar u oler.

HETEROGENEIDAD

Los servicios varían. Al tratarse de acciones realizadas por seres humanos, son difíciles de generalizar.

VINCULACIÓN INTRÍNSECA ENTRE LA PRESENTACIÓN Y EL USO DEL SERVICIO.

Un servicio generalmente se consume mientras se realiza, con el usuario implicado en el proceso.

CADUCIDAD

Los servicios no se pueden almacenar. Si un servicio no se emplea cuando está disponible, su capacidad de uso se pierde.



1 DESCRIBA LOS SERVICIOS QUE SE PRESTAN CON LA BASE DE DATOS DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO.

- A) _____

- B) _____

- C) _____

- D) _____

- E) _____

2 PRECISE SI LOS SERVICIOS ANTES DESCRITOS TIENEN LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS, Y EN CASO POSITIVO, EXPLIQUE POR QUE:

A) HETEROGENEIDAD

B) INTANGIBILIDAD:

C) CADUCIDAD:

D) VINCULACIÓN INTRÍNSECA ENTRE LA PRESTACIÓN Y EL USO DEL SERVICIO.



3 IDENTIFIQUE LOS ASPECTOS NEGATIVOS Y POSITIVOS DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS EN ESTUDIO

	SERVICIO		ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
A)		1		
		2		
		3		
		4		
B)		1		
		2		
		3		
		4		
C)		1		
		2		
		3		
		4		
D)		1		
		2		
		3		
		4		
E)		1		
		2		
		3		
		4		



4 ¿CÓMO TRANSFORMARÍA LOS ASPECTOS DE CALIDAD NEGATIVOS A POSITIVOS DE LOS SERVICIOS EN ESTUDIO?

	ASPECTOS NEGATIVOS	PROPUESTA DE CAMBIO	CONDICIONES NECESARIAS
A)			
B)			
C)			
D)			
E)			

5 ¿CÓMO MEJORARÍA LOS ASPECTOS DE CALIDAD POSITIVOS DE LOS SERVICIOS EN ESTUDIO?

	ASPECTOS POSITIVOS	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	CONDICIONES NECESARIAS
A)			
B)			
C)			
D)			
E)			

6 DESCRIBA LOS REQUERIMIENTOS QUE CONSIDERE NECESARIOS PARA LOGRAR UNA CALIDAD TOTAL EN LOS SERVICIOS EN ESTUDIO

A) _____

B) _____



C) _____

D) _____

E) _____

7 **DESCRIBA 5 RAZONES DEL POR QUÉ LA SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, AL CONTAR CON LA BASE DE DATOS SOBRE LAS EMPRESAS EN MÉXICO, LE PERMITIRÍA BRINDAR SERVICIOS DE BENEFICIO PÚBLICOS**

A) _____

B) _____

C) _____

D) _____

E) _____





**FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA**

CURSOS INSTITUCIONALES

DIPLOMADO EN IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MOD. I. CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

DEL 25 DE JUNIO AL 06 DE AGOSTO DEL 2003

ANEXOS

CI - 144

**Instructor: M. en I. Rómulo Mejías Ruiz
SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL
JULIO/AGOSTO DEL 2003**

***DIPLOMADO EN IMPLEMENTACIÓN DEL
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN
LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA***

**UNIDAD 5: MODELO ESTRATÉGICO PARA LA
 INNOVACIÓN GUBERNAMENTAL**

**(MODELO DE CALIDAD
INTRAGOB)**

CONTENIDO

- Ⓢ **POLÍTICA DE CALIDAD DEL GOBIERNO FEDERAL**
- Ⓢ **INTRODUCCIÓN**
- Ⓢ **PRINCIPIOS Y VALORES DE CALIDAD DEL GOBIERNO FEDERAL**
- Ⓢ **MODELO DE CALIDAD INTRAGOB**
- Ⓢ **GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**POLÍTICA DE CALIDAD DEL GOBIERNO
FEDERAL**

POLÍTICA DE CALIDAD

El Ejecutivo Federal sensible a las demandas de la sociedad se compromete a: implantar, desarrollar, mantener y mejorar en todas sus Dependencias y Entidades un Modelo de Calidad Total, que le permita transformar la administración Pública para proyectar un Gobierno de Clase mundial, con una imagen confiable, Innovadora y con una sólida Cultura de Calidad. Reemplazar los esquemas tradicionales de la Gestión Pública, aplicando los mas avanzados sistemas administrativos y tecnológicos, evaluando su gestión con estándares de excelencia, promover la dignificación y eficacia de la función publica y rediseñar sus procesos y servicios con un enfoque central del quehacer gubernamental de cumplimiento de las expectativas y necesidades de los ciudadanos y la sociedad.

Para atender estos compromisos, el Gobierno Federal establece su Política de Calidad, dirigida hacia la atención de los aspectos prioritarios: la administración Publica, los Servidores Públicos y los servicios que proporcionan a la sociedad para satisfacer las necesidades de ésta.

Hacia la Administración Pública

· Un Gobierno eficiente y efectivo con un Modelo de Calidad, que en el año 2006 tenga la capacidad de evidenciar 550 puntos evaluados a través de los esquemas de Dirección por Calidad

· Un Gobierno confiable en sus políticas, procesos y servicios, a través de alcanzar en el año 2006 la certificación

de sus Sistemas de Gestión de la Calidad de todas sus Unidades Administrativas con capacidad de autogestión.

· Un Gobierno con Resultados tangibles y mejorados que permanentemente aplique mediciones en la definición de estrategias e implementación de sus acciones y le permita evaluar tanto la Gestión de los recursos como el impacto de sus proyectos.

Hacia los Servidores Públicos

· Arraigar un alto espíritu de compromiso y Servicio, actitud de mejora continua, el trabajo en equipo, la adopción de esquemas que faculten la participación de los servidores públicos, la transparencia en el manejo de los recursos públicos, la toma de decisiones basadas en hechos y datos y aumentar la calidad de vida de los servidores públicos. A través de la aplicación de los principios de calidad en la actividad cotidiana, conducir a los servidores públicos para que estén dispuestos a aprender experiencias de éxito y la profesionalización de los servidores públicos en una Cultura de Calidad Total.

Hacia la Sociedad

· Implementar acciones que permitan una sana convivencia de la sociedad y una mejor calidad de vida de los ciudadanos. Proporcionar productos, servicios e información con valor agregado; a través de identificar claramente las expectativas de los ciudadanos y establecer estándares internacionales en los servicios que se proporcionan. Identificar, conocer y difundir públicamente la percepción del grado de satisfacción de los usuarios, clientes y sociedad.

MODELO DE CALIDAD INTRAGOB

Para dar cumplimiento a los compromisos del Ejecutivo Federal cuento con el entusiasmo, la responsabilidad y el compromiso de todos los servidores públicos, que constituyen la fortaleza de la Administración Pública Federal y que a través de la Red de Calidad de Gobierno Federal me permite aceptar el reto de alcanzar en a año 2006 el cumplimiento de nuestras metas en el Modelo de Calidad Intragob y la Certificación ISO 9001:2000, NMX-CC-9001:2000, del 100 % de la meta comprometida con el Ejecutivo Federal.

Lic. Ramón Muñoz Gutiérrez

Oficina de la Presidencia para la Innovación Gubernamental

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El MODELO DE CALIDAD INTRAGOB está orientado a satisfacer plenamente las expectativas y necesidades de los CIUDADANOS y clientes de los productos y/o servicios que proporcionan la Administración Pública Federal, la consolidación de una cultura de calidad, la mejora de la productividad y la competitividad, la innovación tecnológica, así como la actuación responsable del personal de todas nuestras Instituciones ante la sociedad.

El objetivo sustancial del Proceso de Calidad es la transformación radical de la Administración Pública para evidenciar en el MODELO DE CALIDAD INTRAGOB un nivel de MADUREZ de 550 puntos que se refleje en la calidad de los procesos, bienes y/o servicios que se proporcionan y una dignificación de la imagen de los servidores públicos, así como de las dependencias y entidades evaluado desde el punto de vista de la ciudadanía, coadyuvando en el incremento de la productividad y la competitividad en las Dependencias y Entidades; para tal efecto, en el presente documento se describen las directrices para la implantación del MODELO DE CALIDAD INTRAGOB, haciendo énfasis en los siguientes elementos:

Ø Mejora en el corto plazo de la calidad de bienes y/o servicios del sector público que tienen un alto impacto en la ciudadanía.

Ø Establecimiento de una Cultura de Calidad en el Servicio Público

Ø Transparencia en la Administración de las Dependencias y Entidades.

Ø Rendición sistemática de cuentas y de los resultados obtenidos por las Dependencias y Entidades.

Ø Visión de mejora continua, innovación y competitividad en la gestión de las Dependencias y Entidades del Gobierno Federal.

Con la finalidad de que el Modelo de Calidad Intragob se constituya para los Servidores Públicos, en la nueva filosofía de Gestión de la Administración Pública Federal orientada a satisfacer las expectativas de los ciudadanos y la sociedad en su conjunto en forma integral, y haciendo énfasis en mantener y mejorar los resultados, es imprescindible sostener una visión preventiva que promueva la realización de las actividades con base en Procesos y Sistemas. Para ello es importante la vigencia de los siguientes principios, plataforma sobre la cual se desarrollan estrategias y planes de acción del Modelo de Calidad Intragob.

Satisfacción del cliente

Como la efectividad de los sistemas de las Instituciones para conocer profundamente las necesidades de sus clientes externos e internos; satisfacer dichas necesidades y expectativas e incorporar los ciclos de mejora de los procesos internos y a los procesos, productos y servicios asociados, a través de la identificación de las necesidades de los ciudadanos y/o clientes y las acciones sistemáticas de medición de la calidad del servicio, así como la administración de la dependencia /entidad para brindar una respuesta y

comunicación oportuna y confiable, enfocada a proporcionar valor agregado a sus clientes y a la sociedad.

Calidad en el servicio

La Administración Pública Federal esta comprometida en dignificar la función del Servidor Público atendiendo consistentemente las expectativas y requerimientos de la sociedad, con un claro entendimiento de los objetivos y metas de calidad, acción en la que todos los servidores públicos desarrollan sus funciones con responsabilidad y manifiesta actitud de servicio. La calidad en el servicio permitirá proporcionar productos y servicios de calidad; con un valor agregado que sea evidente a través de una atención respetuosa, oportuna y cordial.

Los principios de Satisfacción del Cliente y Calidad en el Servicio están orientados a optimizar los planes y proyectos que otorgan a cada organización una ventaja competitiva y permiten satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos y clientes, con el fin de que obtengan y perciban los aspectos tangibles e intangibles de la calidad.

Calidad de vida en el trabajo

Reconociendo que los servidores públicos son el capital más valioso, el Gobierno Federal mantiene la responsabilidad que le ha sido encomendada para administrar los bienes de la Nación y proporcionar productos y servicios públicos con calidad.

De esta manera los servidores públicos impulsan y apoyan los procesos de Calidad, Innovación y Competitividad de las Dependencias y Entidades, participan, capacitan, asumen un

liderazgo para lograr las metas y la satisfacción propia como individuos y como parte fundamental de la Administración Pública Federal, en un clima laboral de respeto, orden y disciplina; reflejado en una mejor calidad de vida en el trabajo. En forma conjunta cada Dependencia o Entidad y su Sindicato, dirigen sus esfuerzos para el logro de los objetivos Institucionales.

Comunicación organizacional

A través de una comunicación clara, efectiva y abierta, se desarrolla en la administración pública, la sinergia y la difusión de directrices y logros, lo cual permite una adecuado facultamiento de los mandos medios, una mayor identificación de los empleados con la dependencia / entidad y una visión compartida en el establecimiento y cumplimiento de metas

Uso eficiente de los recursos

El capital humano y los recursos financieros y materiales utilizados en la organización se deben administrar con responsabilidad, efectividad, eficiencia y transparencia

Respeto al entorno

Todas las actividades de la Administración Pública Federal deben realizarse conservando y mejorando el medio ambiente; respetando la cultura de las comunidades en donde se localizan las instalaciones del Gobierno Federal, en armonía con la sociedad para fortalecer un desarrollo sustentable

Mediciones

Es necesario determinar el grado de satisfacción de los servidores públicos, así como de los ciudadanos y cliente con el firme propósito de mejorar continuamente los procesos, los resultados, identificando los puntos de control y los factores críticos de éxito que permitan cumplir cabalmente las expectativas y los requisitos de los clientes actuales y futuros.

Para determinar los avances del Modelo de Calidad Intragob y su efectividad en el mejoramiento de la calidad de los bienes y/o servicios, debe definirse e implantarse la medición del desempeño, la efectividad y la eficiencia en la realización de los procesos y en la prestación de los productos y/o servicios que se proporcionan a los ciudadanos.

Para tal efecto deben considerarse, al menos, la tendencia de los siguientes tipos de indicadores:

Ø INDICADORES DE DESEMPEÑO, que muestren el comportamiento de los procesos.

Ø INDICADORES DE EFECTIVIDAD, para medir el funcionamiento de los sistemas de acuerdo con su diseño y los resultados esperados.

Ø INDICADORES DE EFICIENCIA, para medir los recursos utilizados para alcanzar los objetivos de los sistemas.

Los principios anteriores son los elementos que soportan y orientan los esfuerzos de Mejora Continua, Innovación y Competitividad en los bienes y/o servicios que las Dependencias / Entidades del Gobierno Federal brindan a los

ciudadanos; sin embargo para la implantación efectiva del MODELO DE CALIDAD INTRAGOB, no se debe perder de vista que dicho modelo es una estrategia que requiere la integración de planes, proyectos y acciones dirigidos a obtener resultados a corto, mediano y largo plazo.

Mejora continua

Es importante que todos los servidores públicos aporten sus conocimientos, habilidades y experiencia en los procesos, a través de propuestas de innovación para mejorar la efectividad la cadena de valor, los productos y/o servicios y que conozcan e identifiquen el papel que desempeñan en el proceso productivo de la Dependencia / Entidad; por lo que deben definirse claramente en cada área, los procesos de mayor impacto hacia los ciudadanos, clientes o sociedad y así saber cómo incide el trabajo de cada persona en el producto o servicio final. Con esto se logrará involucrar a todos los servidores públicos en la formación de equipos de trabajo que impacten positivamente en las cadenas de valor para cada servicio. Cada eslabón de la cadena representa a un proceso en particular, que quedará representado por un grupo de trabajo cuyo objetivo será mejorar continuamente la calidad de sus actividades. Con este enfoque permanente, se mantendrá la mejora continua.

El Ciclo de diseño e implantación de sistemas para la innovación y mejora continua de los criterios que integran el Modelo de Calidad Intragob, se realiza conforme a las etapas mostradas en la siguiente figura:

Son las características que distinguen a la Administración Pública Federal y a los servidores públicos, que permiten **DIGNIFICAR LA FUNCIÓN PÚBLICA** y agregar valor a cada

proceso que se realiza para satisfacer las expectativas, necesidades y requisitos de los ciudadanos que demandan productos y un servicio de calidad.

Liderazgo participativo

Es el compromiso permanente de los Titulares y Funcionarios Públicos de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, para promover, impulsar y facilitar el desarrollo de una cultura de calidad y competitividad, y promover a través del ejemplo los valores de Calidad del Gobierno Federal.

Vocación de servicio

Es la actitud entusiasta de los servidores públicos para atender sus responsabilidades, con oportunidad, cortesía y esmero; comprometidos con la misión de la Institución para manifestar su mística de trabajo en aras de un servicio ágil, confiable y con calidez.

Trabajo en equipo

Es la estructura organizacional que permite la colaboración de todo el personal en la rutina diaria de trabajo, mejorar los procesos y sistemas de manera sinérgica con el fin de alcanzar las metas de Mejora continua, Innovación y Competitividad.

Orden y disciplina

Es el conjunto de acciones del personal orientadas a lograr en la Dependencia / Entidad, respeto y armonía en el trabajo

al cumplir con las políticas, reglamentos y procedimientos institucionales en el contexto de la calidad.

Reconocimiento Laboral

Es la satisfacción que el personal percibe y recibe, en todos los niveles de la estructura de la organización y que le motiva a desarrollar todo su potencial para el logro de resultados con estándares de excelencia,

Con el propósito de que el MODELO DE CALIDAD INTRAGOB satisfaga integral y consistentemente los objetivos de las Dependencias y Entidades y mejore continuamente los resultados, la Innovación y competitividad a través de un esquema de Dirección por Calidad, es imprescindible adoptar una visión preventiva e innovadora; que permita la realización de actividades en forma participativa, con base en sistemas y procesos que consoliden una cultura de Calidad y Competitividad en el Gobierno Federal.

Para ello se requiere establecer, desarrollar y mejorar programas que permitan la implantación de los sistemas que cumplan con los criterios mostrados en el Modelo de Calidad Intragob en cada una de las Dependencias / Entidades de la Administración Pública Federal.

El MODELO DE CALIDAD INTRAGOB se integra con los siguientes criterios:

1. Satisfacción del cliente
2. Liderazgo

3. Desarrollo del Personal y del Capital Intelectual
4. Administración de la Información y de la Tecnología
5. Planeación
6. Gestión y Mejora de Procesos
7. Impacto en la Sociedad
8. Resultados

El MODELO DE CALIDAD INTRAGOB esta centrado en la Satisfacción de las necesidades y expectativas de los ciudadanos y/ o Clientes como eje rector de los esfuerzos de calidad, mejora continua, innovación y competitividad por parte de las Dependencias/Entidades de la Administración Pública Federal, con el fin de que los resultados obtenidos impacten directamente en la percepción de la calidad del servicio por parte de la ciudadanía.

El criterio de Satisfacción del Cliente se relaciona en forma directa con el criterio Desarrollo del Personal y del Capital Intelectual, ya que una nueva cultura en la Administración Pública, surge del proceso de cambio de actitudes, costumbres, hábitos y valores del personal que integran cada una de las Dependencias/Entidades.

Los criterios de Liderazgo, Planeación, Administración de la Información y de la Tecnología, así como Gestión y Mejora de Procesos se relacionan con un enfoque SISTÉMICO*, orientado a impulsar la obtención de resultados de impacto inmediato en la ciudadanía que recibe y/o utiliza los bienes y servicios del sector público

MODELO DE CALIDAD INTRAGOB

En el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, el MODELO DE CALIDAD INTRAGOB contribuye al desarrollo de las siguientes características de un buen Gobierno:

Ø Gobierno de Calidad, que ponga en el centro del quehacer gubernamental a las necesidades y expectativas de la sociedad.

Ø Gobierno estratégico y competitivo que sea la vanguardia de la sociedad.

Ø Gobierno descentralizado que en sus relaciones con los estados y municipios propicie un nuevo pacto federal.

Ø Gobierno inteligente, eficaz y efectivo, que trabaje mejor y cueste menos.

Ø Gobierno confiable, cuyos servicios cuenten con altos estándares de calidad.

Ø Gobierno ágil y flexible, capaz de captar las oportunidades, atender los problemas y adecuarse a las circunstancias rápidas y eficazmente.

Ø Gobierno con alto sentido de responsabilidad social.

Ø Gobierno de Clase Mundial..... en suma

A continuación se realiza una descripción de los requisitos a considerar en cada uno de los criterios del MODELO DE CALIDAD INTRAGOB.

1.1 Conocimiento de necesidades y expectativas de ciudadanos y clientes.

Implica el desarrollo de sistemas formales que permitan determinar las necesidades, requisitos y expectativas de los ciudadanos y clientes.

1.2 Comunicación con los ciudadanos y clientes, capacidad de una respuesta oportuna a sus quejas y reclamaciones.

Con la finalidad de construir una relación positiva con los ciudadanos y clientes, a cada Dependencia o Entidad de la APF, le interesa escuchar y responder con efectividad al ciudadano y/o cliente en términos de calidad de los servicios que se proporciona, calidad del servicio, atención, cortesía, comunicación, con información fidedigna que se obtiene para conocer las necesidades y requisitos de los clientes. A través de métodos con frecuencia de recolección definida y mecanismos para asegurar la objetividad y validez de dicha información.

El MODELO DE CALIDAD INTRAGOB requiere involucrar al cliente en el proceso, mediante la atención oportuna de sus opiniones y reclamaciones sobre el desempeño de los servicios proporcionados por la organización.

Es importante la definición de los sistemas de la organización para dar respuestas efectivas a los requisitos, necesidades y expectativas de los clientes incluyendo garantías de servicio y compromisos concretos con los clientes.

1.3 Sistemas para determinar el nivel de satisfacción de los clientes.

También es necesario el diseño e implantación de sistemas para determinar y medir el nivel de satisfacción de los clientes, incluyendo estudios comparativos realizados dentro de las Dependencias o Entidades y los efectuados por entidades externas independientes o por los propios clientes. La organización debe mantener un programa de capacitación orientado a que el personal que atiende al público mejore sus habilidades de servicio de manera continua. Este personal debe ser evaluado sistemáticamente con relación a sus conocimientos para la realización trámites, información y prestación de los servicios,

1.4 Los sistemas utilizados para satisfacción de los clientes deben incluir indicadores para la evaluación de su eficiencia y efectividad.

1.5 Deben establecerse Programas de Trabajo para la difusión, la Capacitación e Implantación de los sistemas utilizados para satisfacción de los clientes.

1.6 La información derivada de los indicadores utilizados, debe ser analizada para controlar y mejorar los procesos de satisfacción de los clientes a través de datos y gráficas que permitan analizar los niveles y tendencias de los resultados obtenidos. El sistema de evaluación de satisfacción de los clientes debe permitir que los resultados sean comparados con los de y organizaciones líderes regionales, nacionales y mundiales.

1.7 Los métodos, procesos y sistemas para la satisfacción de los clientes deben estar sujetos a ciclos de mejora continua.

Los Titulares y el equipo Directivo de las Dependencias y Entidades del Gobierno Federal, así como los representantes de sus Sindicatos, en su actuar cotidiano, deben impulsar su liderazgo fundado en el ejemplo y promover el enfoque de valor superior a los clientes mediante su actuación personal de acuerdo con el MODELO CALIDAD INTRAGOB, en todos los procesos de la organización, en todas sus áreas y niveles y en el marco de un compromiso permanente. Asimismo los Principios y Valores de calidad de este modelo se deben vincular/correlacionar con las políticas internas, congruentes con el logro de sus metas y objetivos, convirtiéndola en una organización competitiva.

2.2 Las Dependencias y Entidades deben implantar e impulsar sistemas, métodos y prácticas para mejorar el liderazgo participativo y la promoción de los principios y valores de calidad compartidos por todos los miembros de la organización

2.2 Las Dependencias y Entidades deben implantar e impulsar sistemas, métodos y prácticas para mejorar el liderazgo participativo y la promoción de los principios y valores de calidad compartidos por todos los miembros de la organización.

2.3 Los sistemas de liderazgo utilizados deben incluir indicadores para la evaluación de su eficiencia y efectividad.

2.4 Deben establecerse Programas de Trabajo para la difusión, la Capacitación e Implantación de los sistemas de liderazgo utilizados.

2.5 La información derivada de los indicadores utilizados, debe ser analizada para controlar y mejorar los procesos de

liderazgo a través de datos y gráficas que permitan analizar los niveles y tendencias de los resultados obtenidos. El sistema de evaluación del liderazgo debe permitir que los resultados sean comparados con los de organizaciones líderes regionales, nacionales y mundiales; públicas o privadas.

2.6 Los métodos, procesos y sistemas de liderazgo deben estar sujetos a ciclos de mejora continua.

3.1 Trabajo en equipo

Los Funcionarios Públicos responsables de cada Dependencia o Entidad deben diseñar e implantar sistemas que impulsen el trabajo en equipo, para incrementar la participación de todo el personal en el logro de las metas de calidad, productividad y competitividad; también deben propiciar el incremento del nivel de responsabilidad, autoridad, capacidad de innovación y aportación de ideas del personal, que promuevan acciones de mejoramiento continuo, autocontrol y facultamiento.

3.2 Capacitación

La concepción de la capacitación y las metodologías utilizadas se deben orientar fundamentalmente al desarrollo del individuo y del grupo así como el plan de carrera, en la medida en que son justamente las personas quienes sostienen y proyectan a la organización en su conjunto. Así, el sistema de capacitación debe contemplar aspectos esenciales sobre conciencia, estrategias, enfoques y herramientas de mejoramiento de calidad, productividad, competitividad, superación profesional y superación individual.

3.3 Capital intelectual

El Capital intelectual es el valor generado por la información y el conocimiento requeridos para proporcionar los servicios del Gobierno Federal.

Está integrado por los conocimientos y habilidades de las personas, la tecnología, los procesos y las características de cada organización.

Los datos puestos en su contexto se transforman en información. El análisis de la información produce conocimiento. Cuando el conocimiento se institucionaliza para ser utilizado de manera organizada e incrementar el acervo de experiencia y cultura de la Institución, se constituye en capital intelectual de la organización.

La Gestión del Capital Intelectual de la organización implica la formación, desarrollo, aplicación y mejora de los recursos de la organización requeridos para mantener e incrementar la información y los conocimientos técnicos y tecnológicos aplicados a proporcionar los servicios de acuerdo a las características de calidad y competitividad establecidas.

3.4 Reconocimiento

Se debe otorgar reconocimiento (individual o grupal), mediante Sistemas de Remuneraciones, Ascensos, Promociones y Estímulos al personal, por sus avances y cumplimiento de resultados y metas en calidad, productividad y competitividad. Se trata de disponer de una metodología consistente que permita determinar la el grado de satisfacción del personal en su trabajo y por su trabajo.

3.5 Mejoramiento de la calidad de vida en el trabajo

El sistema para el mejoramiento de la calidad de vida integra, entre otros aspectos: bienestar, salud, economía, seguridad, atención, trato digno y respetuoso. Cualquier acción en pro de este objetivo, requiere de la participación conjunta del personal operativo, administrativo, directivo y del sindicato, en las tareas de promoción de un modelo de trabajo creativo, en el que el desarrollo del conocimiento y la aplicación de las habilidades de todo el personal tenga, de manera permanente, una especial importancia.

En el desarrollo del proceso de calidad se debe considerar al servidor público mediante la práctica sistemática de evaluación de la comunicación efectiva, el clima laboral y el liderazgo efectivo.

3.6 Ambientación permanente para la Calidad

El MODELO DE CALIDAD INTRAGOB requiere de una adecuada ambientación, familiarización y apropiación del mismo, por parte de todos los involucrados. Por ello, es importante el papel que juegan los diversos aparatos internos de las Dependencias y Entidades - medios publicitarios, sistemas de comunicación, registros, divulgación, y otros - en la generación del ambiente propicio para la Calidad, la Innovación y la Competitividad.

3.7 Los sistemas para desarrollo del personal y del capital intelectual deben incluir indicadores para la evaluación de su eficiencia y efectividad

3.8 Deben establecerse Programas de Trabajo para la difusión, la Capacitación e Implantación de los sistemas para el desarrollo del personal y del capital intelectual.

3.9 La información derivada de los indicadores utilizados, debe ser analizada para controlar y mejorar los procesos para el desarrollo del personal y del capital intelectual a través de datos y gráficas que permitan analizar los niveles y tendencias de los resultados obtenidos. El sistema de evaluación del desarrollo del personal y del capital intelectual debe permitir que los resultados sean comparados con organizaciones líderes regionales, nacionales y mundiales.

3.10 Los métodos, procesos y sistemas para el desarrollo del personal y del capital intelectual deben estar sujetos a ciclos de mejora continua.

4.1 Administración de la Información

El Gobierno Federal dispone de sistemas de información utilizados de manera rutinaria en sus Dependencias y Entidades; en las diferentes etapas de los procesos productivo, administrativo, comercial y de comunicación con los clientes. Mediante estos sistemas se deben ordenar, clasificar, procesar, y dar prioridades para utilizar los datos y la información que se analiza en la planeación estratégica, la mejora e innovación de los procesos y la administración e indicadores de medición del desempeño de la organización. Los sistemas de información deben incluir los mecanismos utilizados para captar la información y los datos, las prácticas sistemáticas para analizar la información y la confiabilidad de las fuentes, y la forma como dichos sistemas influyen en la toma de decisiones de la organización, crean valor superior a

los clientes en los procesos, productos y servicios, con calidad y oportunidad.

4.2 Administración de la Tecnología

Las Dependencias y Entidades deben establecer sistemas para:

- Identificar conocimientos, tecnología y expertos en los procesos.
- Compartir las innovaciones y conocimientos aprendidos.
- Estimular, administrar y proteger el conocimiento, la tecnología y la experiencia generada.
- Impulsar a través de la administración de la Tecnología el facultamiento del personal, el trabajo en equipo, la planeación estratégica y la satisfacción de los clientes.

4.3 Los sistemas para la administración de la información y de la tecnología deben incluir indicadores para la evaluación de su eficiencia y efectividad.

4.4 Deben establecerse Programas de Trabajo para la difusión, la Capacitación e Implantación de los sistemas para la administración de la información y de la tecnología.

4.5 La información derivada de los indicadores utilizados, debe ser analizada para controlar y mejorar los procesos para la administración de la información y de la tecnología a través de datos y gráficas que permitan analizar los niveles y tendencias de los resultados obtenidos. El sistema de evaluación de la administración de la información y de la

tecnología debe permitir que los resultados sean comparados con organizaciones líderes regionales, nacionales y mundiales.

4.6 Los métodos, procesos y sistemas para la administración de la información y la tecnología deben estar sujetos a ciclos de mejora continua.

5.1 Planeación Estratégica.

Mediante el Sistema de Planeación Estratégica se debe implantar y evaluar la visión, misión, prioridades, objetivos, estrategias, indicadores de desempeño, indicadores de efectividad, indicadores de eficiencia, acciones y programas de modernización e innovación de cada Dependencia o Entidad, incluyendo las aportaciones de todo el personal, clientes y proveedores, enfocadas a mantener e incrementar el liderazgo en calidad y las estrategias de negocio, así como la forma en que se conjuntan armónicamente los objetivos estratégicos, operativos, financieros y de calidad.

5.2 Planeación Operativa.

La planeación operativa implica la implantación de planes y desarrollo de sistemas y procesos formales, a través de los cuales se llevan a efecto las acciones productivas para la calidad, productividad, innovación y competitividad mediante programas de trabajo que determinan metas y recursos.

5.3 Los sistemas para la planeación estratégica y la planeación operativa deben incluir indicadores para la evaluación de su eficiencia y efectividad.

5.4 Deben establecerse Programas de Trabajo para la difusión, la Capacitación e Implantación de los sistemas para la planeación estratégica y la planeación operativa.

5.5 La información derivada de los indicadores utilizados, debe ser analizada para controlar y mejorar los procesos para la planeación estratégica y la planeación operativa a través de datos y gráficas que permitan analizar los niveles y tendencias de los resultados obtenidos. El sistema de evaluación de la planeación estratégica y la planeación operativa debe permitir que los resultados sean comparados organizaciones líderes regionales, nacionales y mundiales.

5.6 Los métodos, procesos y sistemas para la planeación estratégica y la planeación operativa deben estar sujetos a ciclos de mejora continua.

6.1 Desarrollo de Servicios y Procesos

Es la parte preventiva y de soporte DEL MODELO DE CALIDAD INTRAGOB; comprende lo relativo al diseño de los servicios y procesos, incluye los sistemas y procedimientos, así como su orientación hacia el mejoramiento continuo, otorgándose especial énfasis a los procesos técnicos y administrativos de las Dependencias y Entidades para asegurar que los clientes reciban consistentemente un valor superior en los productos y servicios.

Deben incluirse metodologías para el análisis de los procesos a través de estudios costo-beneficio, la cadena de valor, la mejora de los procesos clave y de los procesos de las áreas de apoyo. Con una orientación a la simplificación de los procesos, la competitividad a través de la innovación tecnológica y la administración de programas de

modernización. Para lo cual, se debe considerar la información de los clientes con el fin de responder a sus necesidades.

6.2 Para la gestión y mejora de los procesos se considera la implantación de Sistemas para la Gestión de la Calidad, Protección Ambiental y Seguridad Industrial.

El MODELO DE CALIDAD INTRAGOB es el resultado del aprovechamiento de todos los recursos, de la reducción de costos, de valorar la importancia del cliente, del trabajo en equipo y de la pertinencia de las iniciativas individuales. El Gobierno Federal incorpora lo anterior a sus procesos de conformidad a lo establecido por las Normas Mexicanas y las Normas Internacionales, vigentes, en esta materia: ISO-9001:2000/NMX-CC-9001-IMNC-2000, ISO-14001/NMX-SAA-001:1996 y SAST-001-NMX-IMNC-2000

Los aspectos de Gestión de Calidad, Protección Ambiental y Seguridad Industrial son compromiso y responsabilidad de todo el personal del Gobierno Federal, involucran un conjunto de medidas, acciones, programas y procedimientos tendientes a mejorar los procesos productivos y administrativos de cada Institución, para incrementar la rentabilidad de la Dependencia o Entidad.

Dada la importancia de estos Sistemas, se requiere que todas las instituciones lleven a cabo la implantación de sistemas confiables, la obtención de resultados satisfactorios y la mejora continua de sus procesos a través de la certificación de sus Sistemas de Gestión de la Calidad, la Protección Ambiental y la Seguridad Industrial, por medio de organizaciones acreditadas en México.

6.3 Proveedores

Con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, así como las de las propias Dependencias y Entidades se debe implantar, mantener y mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad de los Suministros y el Sistema de Evaluación y Desarrollo de Proveedores, ya que representan un eslabón clave en la Cadena de Valor de las organizaciones del Gobierno Federal.

6.4 Los sistemas para la gestión y mejora de procesos deben incluir indicadores para la evaluación de su eficiencia y efectividad.

6.5 Deben establecerse Programas de Trabajo para la difusión, la Capacitación e Implantación de los sistemas utilizados para la gestión y mejora de procesos.

6.6 La información derivada de los indicadores utilizados; debe ser analizada para controlar y mejorar la gestión y mejora de procesos a través de datos y gráficas que permitan analizar los niveles y tendencias de los resultados obtenidos. El sistema de evaluación de la gestión y mejora de procesos debe permitir que los resultados sean comparados con organizaciones líderes regionales, nacionales y mundiales.

6.7 Los métodos, procesos y sistemas para la gestión y mejora de procesos deben estar sujetos a ciclos de mejora continua.

7.1 En el marco del Modelo de Calidad intragob y a través de las Dependencias y Entidades, se deben incrementar sus esfuerzos tendientes al mejoramiento de su ámbito de influencia en el entorno legal, físico, social y económico,

mediante el establecimiento de acciones concretas para promover la cultura de calidad, estimular y facilitar que otras organizaciones de la comunidad desarrollen sus propios programas de Calidad Total, especialmente las pequeñas y medianas organizaciones e instituciones.

7.2 Los sistemas utilizados para promoción del impacto en la sociedad deben incluir indicadores para la evaluación de su eficiencia y efectividad.

7.3 Deben establecerse Programas de Trabajo para la difusión, la Capacitación e Implantación de los sistemas utilizados en la promoción del impacto en la sociedad.

7.4 La información derivada de los indicadores utilizados, debe ser analizada para controlar y mejorar los procesos para impactar favorablemente en la sociedad a través de datos y gráficas que permitan analizar los niveles y tendencias de los resultados obtenidos. El sistema de evaluación del impacto en la sociedad debe permitir que los resultados sean comparados con organizaciones líderes regionales, nacionales y mundiales.

7.5 Los métodos, procesos y sistemas implantados para la promoción del impacto en la sociedad deben estar sujetos a ciclos de mejora continua.

8.1 Valor creado para la Dependencia o Entidad.

Deben analizarse los resultados de los sistemas correspondientes a los Módulos de Liderazgo, Desarrollo del Personal y Gestión del Capital Intelectual, Administración de la Información y de la Tecnología, Planeación Estratégica y Gestión y Mejora de Procesos, con el propósito de identificar

su impacto cuantitativo y cualitativo en el crecimiento, rentabilidad, productividad, logro de objetivos y desempeño, (Sistema Nacional de Evaluación de Resultados), de cada Dependencia o entidad.

8.2 Valor creado para los Clientes y la Sociedad

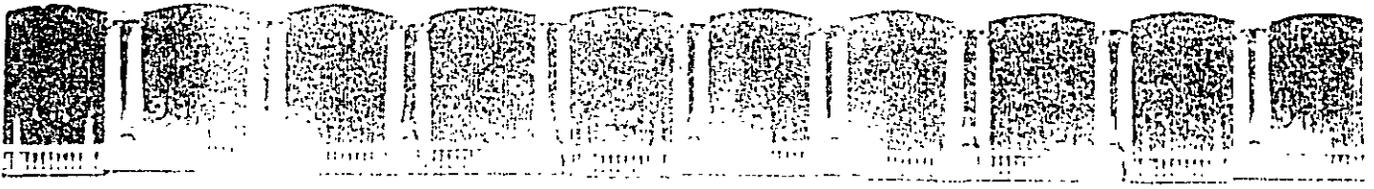
Se deben analizar los resultados de los sistemas correspondientes a los Módulos de Satisfacción del Cliente, Administración de la Información y de la Tecnología, Planeación Estratégica, Gestión y Mejora de Procesos e Impacto en la Sociedad, con el propósito de identificar su impacto cuantitativo y cualitativo en los clientes, los ecosistemas y en la comunidad, (Sistema Nacional de Evaluación de la Percepción de los Clientes con respecto a la Calidad de los Servicios), de cada Dependencia o Entidad.

8.3 Valor creado por la Cultura de Calidad

Es necesario analizar los resultados de los sistemas de Satisfacción del Cliente y Desarrollo del Personal y Gestión del Capital Intelectual, con la finalidad de evaluar las mejoras en la posición competitiva, incremento en la capacidad de respuesta de los Centros de Trabajo, (capacidad de cambio y aprendizaje; innovación) y crecimiento.

8.4 Los indicadores para medir el Valor creado para la Dependencia o Entidad, los Clientes y la Sociedad y por la Cultura de Calidad, deben correlacionar la madurez del Modelo de Calidad Intragob.

Los resultados de estos indicadores deben ser comparados con los de organizaciones líderes regionales, nacionales y mundiales.



SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL

CURSOS INSTITUCIONALES

MODULO I CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Lección 32 juegos con 35
originales perforados y engrapados.
Jenny Letica # 05/08/03

APUNTES GENERALES

INSTRUCTOR: ING RÓMULO MEJÍAS RUIZ
SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL
AGOSTO DE 2003

10. APLIQUE EL MÉTODO FOCCAL (FOMENTO DE UNA CULTURA DE CALIDAD).

A) PROCESO EN ESTUDIO _____

B) ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO

A1 _____

A2 _____

A3 _____

C) IDENTIFIQUE LAS PRINCIPALES CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES QUE DEBEN DESARROLLAR LOS ACTORES INVOLUCRADOS PARA QUE EL PROCESO EN ESTUDIO OPERE CON CALIDAD Y MEJORA CONTINUA

ACTORES	CAPACIDADES	HABILIDADES	ACTITUDES
A1			
A2			
A3			



D) IDENTIFIQUE LOS PARADIGMAS QUE DEBEN MANEJAR LOS ACTORES INVOLUCRADOS PARA QUE TENGAN VOLUNTAD DE DESARROLLAR Y MEJORAR CONTINUAMENTE SUS CAPACIDADES. HABILIDADES Y ACTITUDES CONFORME A LO QUE SE REQUIERE PARA QUE EL PROCESO OPERE CON CALIDAD Y MEJORA CONTINUA

ACTORES	PARADIGMAS NECESARIOS
A1	
A2	
A3	



E) FORMULE LAS ESTRATEGIAS QUE CONSIDERE EFICACES Y VIABLES PARA QUE LOS ACTORES INVOLUCRADOS ADQUIERAN LOS PARADIGMAS NECESARIOS.

ACTORES	ESTRATEGIAS PARA DESARROLLAR NUEVOS PARADIGMAS
A1	
A2	
A3	



UNIDAD 3: CALIDAD CENTRADA EN EL USUARIO DE SERVICIOS PÚBLICOS

3.1 CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

¿QUÉ ES UN SERVICIO?

- Un trabajo realizado para alguien.
- Un hecho una ejecución. un esfuerzo.

SERVIR NO ES:

- Dominio de uno sobre otro.
- Esclavitud.
- Servilismo.
- Perder yo para que tú ganes.
- Signo de inferioridad.
- Sólo una operación mercantil.

SERVIR ES:

- Salir de mí para ir al encuentro de la necesidad del otro.
- Poner lo que yo soy para enriquecer a otro.
- Darme sin perder lo que yo soy.
- Una postura, una actitud ante la vida.
- Ser útil.

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO:

- Enriquece tanto al que da como al que recibe
- Es un acto libre
- Produce gozo.
- Es el dar y la forma de dar
- Es un encuentro interpersonal.



- Es una forma de trascender, de dejar "huella".
- Da significado a nuestra vida y a lo que hacemos
- Enriquece el trabajo
- Nos ubica dentro de la sociedad y del mundo
- Busca la cooperación (interdependencia)
- Crea relaciones a largo plazo versus relaciones efímeras
- Requiere sensibilidad y capacidad de escucha (ver y oír lo que otros no ven u oyen)
- Requiere autoestima "soy valioso puedo dar"

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO PÚBLICO

INTANGIBILIDAD

Los servicios son intangibles, al contrario de los productos, no se les puede tocar, probar u oír

HETEROGENEIDAD

Los servicios varían. Al tratarse de acciones realizadas por seres humanos, son difíciles de generalizar

VINCULACIÓN INTRÍNSECA ENTRE LA PRESENTACIÓN Y EL USO DEL SERVICIO.

Un servicio generalmente se consume mientras se realiza, con el usuario implicado en el proceso.

CADUCIDAD

Los servicios no se pueden almacenar. Si un servicio no se emplea cuando esta disponible, su capacidad de uso se pierde.



EJERCICIO

1. DESCRIBA LOS SERVICIOS QUE SE PRESTAN CON LA BASE DE DATOS DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO.

A) _____

B) _____

C) _____

D) _____

E) _____

2. PRECISE SI LOS SERVICIOS ANTES DESCRITOS TIENEN LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS, Y EN CASO POSITIVO, EXPLIQUE POR QUÉ.

HETEROGENEIDAD

INTANGIBILIDAD

CADUCIDAD

VINCULACION INTRÍNSECA ENTRE LA PRESTACIÓN Y EL USO DEL SERVICIO.



3 IDENTIFIQUE LOS ASPECTOS NEGATIVOS Y POSITIVOS DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS EN ESTUDIO

SERVICIO		ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
A)	1		
	2		
	3		
	4		
B)	1		
	2		
	3		
	4		
C)	1		
	2		
	3		
	4		
D)	1		
	2		
	3		
	4		
E)	1		
	2		
	3		
	4		



4 ¿CÓMO TRANSFORMARÍA LOS ASPECTOS DE CALIDAD NEGATIVOS A POSITIVOS DE LOS SERVICIOS EN ESTUDIO?

	ASPECTOS NEGATIVOS	PROPUESTA DE CAMBIO	CONDICIONES NECESARIAS
A)			
B)			
C)			
D)			
E)			

5 ¿CÓMO MEJORARÍA LOS ASPECTOS DE CALIDAD POSITIVOS DE LOS SERVICIOS EN ESTUDIO?

	ASPECTOS POSITIVOS	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	CONDICIONES NECESARIAS
A)			
B)			
C)			
D)			
E)			

6 DESCRIBA LOS REQUERIMIENTOS QUE CONSIDERE NECESARIOS PARA LOGRAR UNA CALIDAD TOTAL EN LOS SERVICIOS EN ESTUDIO

- A) _____

- B) _____



C) _____

D) _____

E) _____

7 DESCRIBA 5 RAZONES DEL POR QUÉ LA SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, AL CONTAR CON LA BASE DE DATOS SOBRE LAS EMPRESAS EN MÉXICO, LE PERMITIRÍA BRINDAR SERVICIOS DE BENEFICIO PÚBLICO

A) _____

B) _____

C) _____

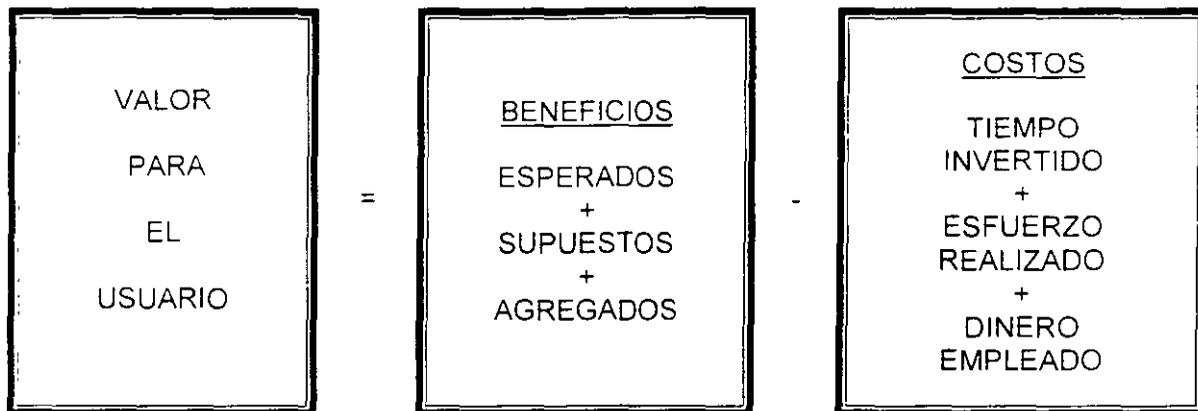
D) _____

E) _____



3.2 CONCEPTO DE VALOR Y DE VALOR AGREGADO

Las instituciones ofrecen un valor para sus usuarios o de lo contrario estarán creando usuarios insatisfechos. Dentro de este valor se encuentra el "agregado" que es el "plus" o "extra" que le brindamos.



IDENTIFIQUE LOS ELEMENTOS DEL VALOR PARA EL USUARIO DE UNO DE LOS 5 SERVICIOS EN ESTUDIO.

VALOR PARA EL USUARIO DEL SERVICIO _____

	BENEFICIOS			COSTOS		DIFERENCIA (+)-(-)
	ESPERADOS	SUPUESTOS	AGREGADOS	TIEMPO INVERTIDO	ESFUERZO REALIZADO	
Calificación por el usuario (0 a 10)						



3.3 CONDICIONES PARA BRINDAR SERVICIOS PÚBLICOS DE CALIDAD

Para brindar un servicio de calidad con miras a llegar a la excelencia, es indispensable que tanto las necesidades técnicas como personales del usuario sean satisfechas del modo más inmediato posible, así como con esmero y dedicación e incluso a través de esfuerzos adicionales.

Para ello deberán de cumplirse las siguientes condiciones

1. La adecuada preparación y motivación del personal que atiende directamente a los usuarios
2. La integración de una cadena de servicios basada en el trabajo en equipo.
3. La creación de una cultura institucional promotora de mejoras continuas y de interacciones efectivas y empáticas entre usuarios internos y externos.
4. El riguroso estudio de los detalles relativos a las situaciones de atención a usuarios y la puesta en marcha de las acciones pertinentes que correspondan
5. El seguimiento de toda interacción con el usuario durante y después de la presentación de un servicio
6. El control total de la calidad en los servicios y procedimientos involucrados en todo acto de servicio

MENCIONE ¿QUÉ CONDICIONES SE REQUIEREN PARA BRINDAR CALIDAD EN EL PROCESO DE REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS Y CUÁLES SON LAS ESTRATEGIAS PARA LOGRAR ESAS CONDICIONES?

CONDICIONES PARA BRINDAR CALIDAD EN EL PROCESO	ESTRATEGIAS PARA LOGRAR LAS CONDICIONES
1	
2	
3	
4	
5	
6	



3.4 TRIANGULO DEL SERVICIO

LA ESTRATEGIA DE SERVICIO (CÓMO DAR EL SERVICIO).

USUARIO

EL SISTEMA:

- LOS MÉTODOS DE TRABAJO
- POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN
- INSTALACIONES Y EQUIPOS

LA GENTE:

- EMPLEADOS
- DIRECTIVOS
- PROVEEDORES



TRIÁNGULO DEL SERVICIO

MENCIONE CÓMO SE INTEGRA EL TRIÁNGULO DE SERVICIO EN EL PROCESO DE REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS.

ESTRATEGIA DE SERVICIO	LA GENTE	EL SISTEMA



3.5 MOMENTOS DE VERDAD

- Es toda circunstancia o situación en la cual un usuario entra en contacto con la institución y que consecuentemente da lugar a su impresión o percepción sobre la calidad de los servicios que ésta ofrece
- Son todos y cada uno de los puntos tangibles e intangibles que el usuario percibe siente y califica (consciente o inconscientemente) en cada uno de los servicios que le prestamos

MOMENTOS DE MAGIA	MOMENTOS DE MISERIA
*Experiencias plenamente satisfactorias	*Experiencias insatisfactorias
*Capturan al usuario	*Alejan al cliente
*Generan credibilidad en la Institución	*Generan descrédito hacia la institución

PUEDEN SER

SERVICIOS	MOMENTOS DE VERDAD
1. Información en folleto (igual para información en periódico, telefónica y personal)	<ul style="list-style-type: none"> • Atractividad • Claridad • Costo • Fechas, horarios • Suficiencia
2. Inscripción	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de atención • Tiempo de espera • Facilidades en el llenado de hoja de inscripción • Formas de pago (efectivo, cheque, tarjetas)

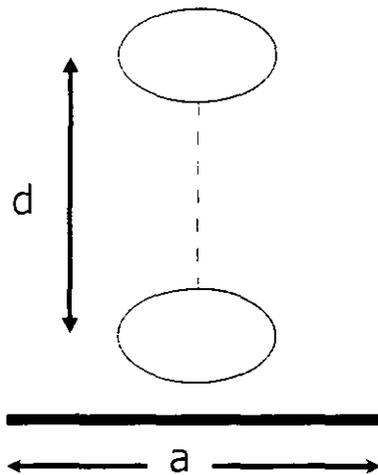


Los momentos de verdad son como "pruebas" a las que somos sometidos por los usuarios y donde ellos deciden si les estamos satisfaciendo sus necesidades o no.

Cada falla o deficiencia que tengamos en esas múltiples pruebas, constituirá un punto negativo que puede provocar que el usuario juzgue a nuestro servicio como de **Baja Calidad**, aunque para nosotros no sea así pero lo que mas importa es su percepción

Nos puede abandonar y/o mal recomendar.

EJEMPLO DE PERCEPCIONES CONTRARIAS



LANZADOR DE PENALTY:

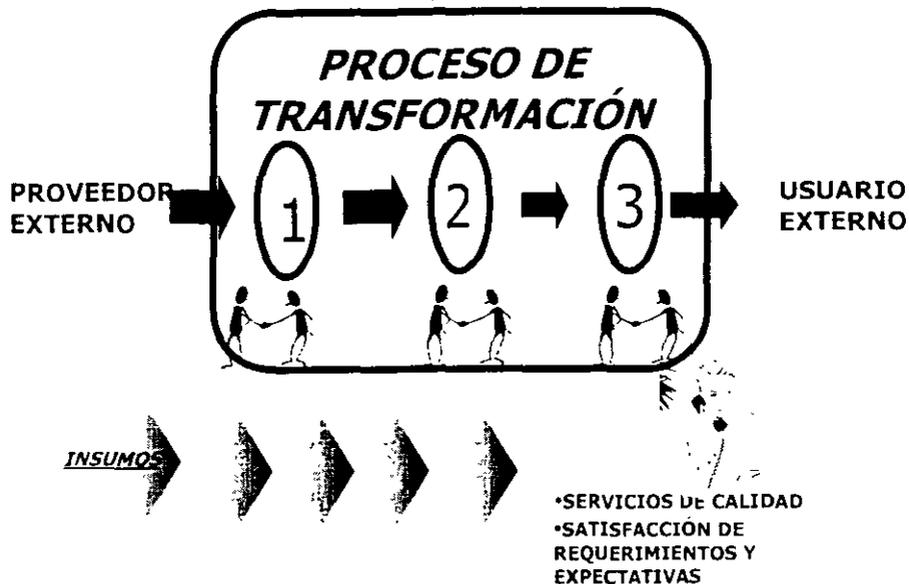
PORTERÍA (a) ANCHA() O ANGOSTA ()
DISTANCIA (d) LARGA () O CORTA ()

PORTERO:

PORTERÍA (a) ANCHA() O ANGOSTA ()
DISTANCIA(d) LARGA () O CORTA ()



CADENA USUARIO - PROVEEDOR SISTEMA



Cuando se trata de un usuario interno, su insatisfacción puede provocar que entorpezca o sabotee el trabajo, conflictos con personas u otras áreas, mal humor, desmotivación, quejas ante un superior, etc. Y todo ello impacta negativamente en los momentos de verdad percibidos y calificados por el usuario externo.

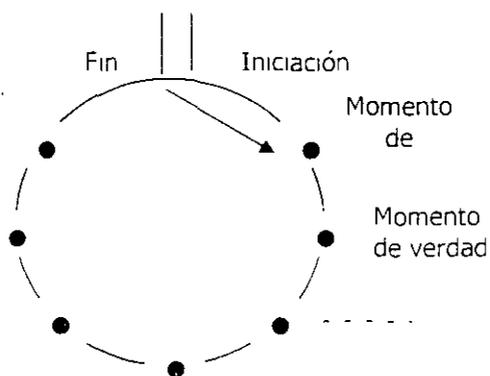
3.6 CICLO DEL SERVICIO

- Es la cadena continua de acontecimientos que debe atravesar un usuario cuando experimenta nuestro servicio.
- Este es el patrón natural inconsciente que existe en la mente del usuario y puede no tener nada en común con nuestro enfoque "técnico", "administrativo" u "operativo" de cómo creemos que debe brindarse el servicio.

El concepto del ciclo del servicio ayuda a la gente a colaborar con el usuario, haciéndole reorganizar las imágenes de lo que está ocurriendo. Consideremos un ciclo de servicio corriente, como hacerse un examen médico en un centro de salud. Veamos algunas de las cosas que se le presentarían a uno como usuario (paciente).



1. Llamar al centro para pedir cita
2. Ir al centro a la hora fijada
3. Buscar un estacionamiento y dejar el auto
4. Entrar al edificio y tratar de orientarse sólo.
5. Leer los avisos para saber a dónde ir
6. Preguntar direcciones.
7. Tomar el ascensor y atravesar varios corredores.
8. Presentarse en la oficina de administración del departamento para el examen
9. Mostrar la tarjeta del seguro, llenar formas, etc
10. Sentarse en la sala de espera hasta que le llegue el turno
11. Ir con la auxiliar al sitio de examen
12. Dejarse tomar los signos vitales (pulso, presión, temperatura)
13. Analizar las condiciones físicas de una entrevista.
14. Pasar por una serie de pruebas y evaluaciones.
15. Tener una entrevista final con un médico.
16. Pedir y pagar la cuenta.
17. Buscar la salida del centro y regresar al auto.
18. Salir del estacionamiento.
19. Esperar los resultados del examen.
20. Recibir los resultados, leerlos y reaccionar ante ellos
21. Llamar al centro para algún tratamiento posterior si es necesario



CICLO DE SERVICIO



3.7 PLAN DE CALIDAD EN EL SERVICIO

PLAN DE CALIDAD EN EL SERVICIO

SERVICIO: _____

USUARIOS INTERNOS: _____

USUARIOS EXTERNOS: _____

PROVEEDOR RESPONSABLE: _____

MOMENTOS DE VERDAD (MV)	¿QUÉ PERCEPCIÓN TIENE EL USUARIO DE CADA MV Y COMO LO CALIFICA? (MB, B, R, M, MM)	¿QUE PROPONE EL USUARIO Y/O EL PROVEEDOR PARA MEJORAR PERCEPCIÓN Y CALIFICACIÓN?	VIABILIDAD, EFICACIA Y SELECCION DE PROPUESTAS (ALTA, MEDIANA O BAJA)	ACUERDOS USUARIO PROVEEDOR

MB=MUY BIEN; B=BIEN; R=REGULAR; M=MALO; MM= MUY MALO



SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL

SERVICIO _____ FECHA _____

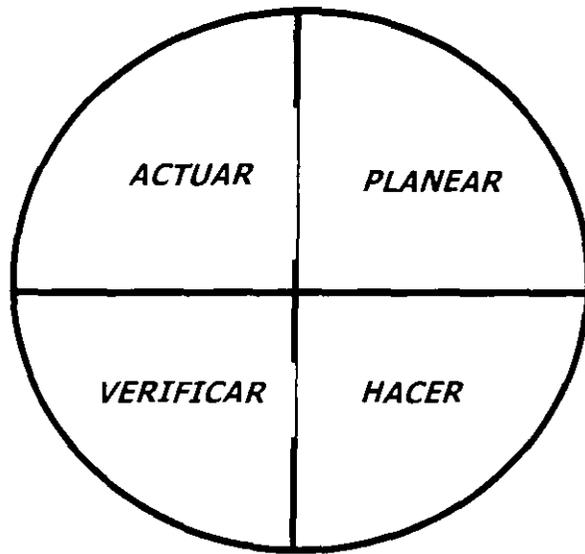
PROVEEDOR RESPONSABLE _____

MOMENTOS DE VERDAD	¿QUE RESULTADOS SE ESTAN OBTENIENDO CON LA EJECUCION DE LOS ACUERDOS? (INSATISFACTORIOS EXCELENTES)	EN CASO DE RESULTADOS INSATISFACTORIOS PARA EL USUARIO Y/O PROVEEDOR ¿QUE ACCIONES VIABLES Y EFICACES PROPONEN PARA MEJORAR ESOS RESULTADOS?		ACUERDOS USUARIO PROVEEDOR	FECHA FUTURA _____ ¿QUE PERCEPCION TIENE EL USUARIO DE CADA MV Y COMO LO CALIFICA? (MB, B, R, M, MM)
	SEGUN EL USUARIO	SEGUN EL PROVEEDOR	PROPUESTAS DEL USUARIO	PROPUESTAS DEL PROVEEDOR	



UNIDAD 4. APLICACIÓN DEL CÍRCULO DE DEMING A LA CALIDAD DE SERVICIOS PÚBLICOS.

CIRCULO DE DEMING



PLANEAR:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos ▪ Diagnóstico ▪ Soluciones ▪ Acciones ▪ Recursos ▪ Metas
HACER:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asignación de acciones ➤ Organización para la ejecución ➤ Realización de los trabajos
VERIFICAR:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Seguimiento ✓ Evaluación ✓ Conformidad o inconformidad entre resultados y objetivos.
ACTUAR:	<ul style="list-style-type: none"> - Acciones correctivas - Acciones preventivas - Ajustes



PLAN DE CALIDAD CON BASE AL CIRCULO DE DEMING

DESCRIBA EL PROCESO ACTUAL QUE LA SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL REALIZA EN LA OBTENCIÓN DE UNA BASE DE DATOS DE EMPRESAS EN MÉXICO.

- A) _____

- B) _____

- D) _____

- E) _____

- F) _____

- G) _____

- H) _____

- I) _____

- J) _____



1 PRIMERA FASE: PLANEAR

A ¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE LA STPS PARA REALIZAR UNA BASE DE DATOS DE EMPRESAS MEXICANAS?

B DIAGNÓSTICO EXPLICATIVO: IDENTIFIQUE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS QUE SE TIENEN ACTUALMENTE EN EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS Y EXPLIQUE LAS CAUSAS DE ESOS PROBLEMAS. ALTERNATIVAMENTE, IDENTIFIQUE LOS PROBLEMAS (Y SUS CAUSAS) QUE HABRÁ QUE SUPERAR PARA IMPLANTAR EL PROCESO REDISEÑADO DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS.

	PROBLEMAS	CAUSAS
1.		
2.		



3. :

4.

5.

6.



D REALICE PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LAS CAUSAS DE LOS PROBLEMAS ANTERIORMENTE DESCRITOS

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

7. _____

8. _____

9. _____

10. _____

11. _____

12. _____



E ACCIONES:

I ¿QUÉ ACCIONES DEBEN REALIZARSE PARA INSTRUMENTAR LAS PROPUESTAS DE SOLUCIÓN?

II ¿CUANDO INSTRUMENTAR LAS ACCIONES?

III ¿QUÉ MÉTODOS Y/O TÉCNICAS APLICAR PARA REALIZAR LAS ACCIONES?

F. RECURSOS NECESARIOS

* RECURSOS HUMANOS

* RECURSOS FINANCIEROS



RECURSOS
MATERIALES

G. ¿CUÁLES SON LAS METAS QUE SE PRETENDEN ALCANZAR?

ACCIONES

METAS

OTROS



B EN CASO DE EXISTIR DIFERENCIAS A FAVOR. ¿QUÉ ACCIONES DE MEJORAMIENTO PODEMOS APLICAR PARA APROVECHAR LO APRENDIDO?

ACCIONES PROGRAMADAS

ACCIONES DE MEJORAMIENTO



C ¿QUÉ AJUSTES PODEMOS HACER AL PLAN CONSIDERANDO LOS RESULTADOS OBTENIDOS HASTA LA FECHA?

AJUSTES AL PLAN

EN LOS OBJETIVOS Y METAS

EN EL DIAGNÓSTICO

EN LAS SOLUCIONES.

EN LAS ACCIONES

EN LOS RECURSOS





FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

"Tres décadas de orgullosa excelencia" 1971 - 2001

DIPLOMADO
IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE
GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

COORDINACIÓN GENERAL DE DELEGACIONES FEDERALES DEL
TRABAJO
SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL

INTRODUCCIÓN

Una de las tendencias del mundo actual es sin duda la globalización, la cual apunta hacia una economía mundial única. Esta tendencia es producto de un largo proceso de avances científicos y tecnológicos que plantea a las organizaciones la necesidad de cambiar de paradigmas, y por ende de desarrollar nuevas formas de organización.

Un enfoque integral de la calidad busca asegurar que tanto los países como las organizaciones satisfagan las expectativas y necesidades de sus clientes, desarrollando una cultura de calidad de sus productos y servicios. Por ello la calidad y la innovación es un camino para enfrentar los retos del porvenir. Desde la década de los 60 se inició en México un proceso de modernización de la Administración Pública con el propósito de generar una administración sana, eficiente, con capacidad de respuesta y orientada a la satisfacción de sus clientes: la sociedad.

Posteriormente Vicente Fox al asumir la Presidencia de la República en diciembre del 2000, planteó como una prioridad de su gobierno la Innovación gubernamental con el propósito de "Recuperar la confianza de los ciudadanos en el gobierno, así como transformar al gobierno en una institución competitiva que contribuya a lograr los resultados planeados en materia de crecimiento económico, desarrollo humano y social así como en materia de orden y respeto". Este Modelo es una herramienta para conducir el proceso del cambio.

Por tal razón, el diplomado "Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la Administración Pública" constituye una filosofía, una percepción, un método y un sistema de evaluación que sirva de sustento a las organizaciones de la



**FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA**

"Tres décadas de orgullosa excelencia" 1971 - 2001

Los puntos descritos anteriores están basados en la Política de Calidad del Gobierno Federal el cual declara:

"El Gobierno Federal, sensible a las demandas de la sociedad se compromete a implantar, desarrollar, mantener y mejorar en todas sus Dependencias y Entidades un Modelo de Calidad Total, que le permita transformar la Administración Pública para proyectar un gobierno de Clase Mundial, con una imagen confiable, innovadora y con una sólida cultura de calidad.

Reemplazar los esquemas tradicionales de la Gestión Pública, aplicando los más avanzados sistemas administrativos y tecnológicos, evaluando su Gestión con estándares de excelencia, promover la dignificación y eficacia de la función pública y rediseñar sus procesos y servicios con un enfoque central del quehacer gubernamental en cumplimiento de las expectativas de los ciudadanos y la sociedad".

Por lo cual un objetivo es identificar en su organización, en su dirección, en su gerencia, su jefatura de oficina, en su actividad operativa como se contribuye al cumplimiento de la Política de Calidad.

MARCO TEÓRICO

El Estado es la organización política de la Sociedad que garantiza el bien común. La Administración Pública es una parte importante del Estado, que sólo puede explicarse a partir de éste. En consecuencia, la Administración pública como actividad del estado tiene por objeto servir a la Sociedad, que es su fin y razón de ser, de ahí que con su origen, su justificación y legitimidad radica en ella.

Para satisfacer los fines y demanda de la Sociedad, el gobierno se organiza a través de la Administración Pública. A su vez, ésta se ocupa esencialmente de los problemas de la Sociedad y lo relacionado con la actividad gubernamental. La Administración pública no es un fin en sí mismo, sino un instrumento del Gobierno para servir a la Sociedad.

Implantar la calidad y la innovación en la administración pública tiene sus matices. El fin del servicio público no es el lucro, sino el bien común. Las necesidades sociales no satisfechas en general inconformidad y malestar social. De ahí la necesidad de una Administración Pública que contribuya con calidad al desarrollo económico, político y social de la nación, y cuyas organizaciones tengan como premisa a "el ser humano como principio y fin"



**FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA**

"Tres décadas de orgullosa excelencia" 1971 - 2001

administración pública a cumplir con el reto del gobierno Federal. Cabe aclarar que este proyecto fue elaborado a partir de la experiencia adquirida en los procesos de formulación e implantación de Modelos de Calidad en la Administración Pública.

JUSTIFICACIÓN

En el mundo de hoy, todo lo que nos rodea está en constante movimiento. Hasta mediados del siglo XX el cambio en la historia de la humanidad fue lento y difícil de percibir a simple vista. Hoy, por el contrario, los cambios que se están generando son cada vez más acelerados, debido a la transformación científica y tecnológica; así como a la división internacional del trabajo. Lo cual significa que las naciones, las organizaciones y las personas deben de impulsar un cambio profundo acorde a las nuevas realidades, con la misma velocidad que se presentan.

En este contexto, el cambio obliga al Estado y a la sociedad asumir un nuevo papel, ante una sociedad civil cada vez más madura, informada, participativa, dinámica y plural, con capacidad de organizarse en forma autogestionaria, que lo mismo demanda la democratización del Estado, que el respeto a los derechos humanos y, sobre todo, la humanización de la Administración Pública. Esto obliga al Estado a ser más eficiente y flexible en sus estructuras, es decir, un Estado que realice cambios profundos en la gestión pública, así como establecer nuevas formas de organización y de conducción.

OBJETIVOS GENERALES

- Reflexionar acerca de la necesidad de adecuar a la administración pública a los ritmos del cambio y por consiguiente a las nuevas realidades que no dejan de renovarse; de esta manera, la administración pública pueda enfrentarse a los nuevos retos que se les vaya presentando.
- Proporcionar con un enfoque sistémico los conceptos de la filosofía de la calidad, los elementos teóricos de análisis y la metodología para implementar un sistema de Gestión de Calidad (ISO9001:2000) así como un sistema de seguimiento y evaluación cuantitativa y cualitativa, con el propósito de contribuir a la transformación de la Administración Pública Federal en una organización eficaz y eficiente, con una cultura de servicio para recuperar la confianza de la sociedad, generando una cultura de la calidad que se traduzca en una nueva forma de vida en el ámbito de la Administración Pública.



**FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA**

"Tres décadas de orgullosa excelencia" 1971 - 2001

ESTRUCTURA MODULAR

Módulo	Título	Horas
I	Calidad en la Administración Pública.	35 horas
II	Implementación del Sistema de Gestión de Calidad, basado en la Norma ISO-9001:2000.	25 horas
III	Elaboración de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad, basado en la Norma ISO9001:2000.	25 horas
IV	Introducción a la Mejora Continua.	15 horas
V	Taller de Integración	20 horas
Total		120 horas

CONSIDERACIONES GENERALES:

- El Presente Diplomado está dirigido a personal de Mando de Delegaciones Federales de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- En el desarrollo del Diplomado, los instructores identificarán los temas relevantes de acuerdo con las necesidades que se detecten.

Coordinación General del Diplomado:

Lic. María Yesenia Gómez Sandoval



**FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA**

"Tres décadas de orgullosa excelencia" 1971 - 2001

MÓDULO I: CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

OBJETIVO:

Al finalizar el módulo, el participante manejará el concepto y la evolución de la calidad, estará en capacidad de aplicar este concepto dentro del ámbito de la Administración Pública en el nuevo contexto de la innovación gubernamental, tendrá conciencia y claridad de la necesidad de desarrollar una cultura de calidad en su institución y estará habilitado para generar y aplicar ideas concretas de cómo brindar servicios públicos de calidad.

DURACIÓN: 35 HORAS

TEMARIO

UNIDAD 1: CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD

- 1.1 El cambio y paradigmas
- 1.2 Concepto de calidad total en la Administración Pública
- 1.3 Evolución del concepto
- 1.4 ¿Quiénes son los usuarios del servicio y qué necesidades tienen?

UNIDAD 2: SENSIBILIZACIÓN HACIA UNA CULTURA DE CALIDAD

- 2.1 Evaluación de la conciencia de calidad
- 2.2 Toma de la decisión y compromiso de la Alta Dirección de promover una cultura de calidad

UNIDAD 3: CALIDAD CENTRADA EN EL USUARIO DE SERVICIOS PÚBLICOS

- 3.1 Concepto y características del servicio
- 3.2 Concepto de valor y de valor agregado
- 3.3 Condiciones para brindar servicios públicos de calidad
- 3.4 Triángulo del servicio
- 3.5 Momentos de verdad
- 3.6 Ciclo del servicio
- 3.7 Plan de calidad en el servicio

UNIDAD 4: APLICACIÓN DEL CÍRCULO DE DEMING A LA CALIDAD DE SERVICIOS PÚBLICOS

UNIDAD 5: MODELO ESTRATÉGICO PARA LA INNOVACIÓN GUBERNAMENTAL



**FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA**

"Tres décadas de orgullosa excelencia" 1971 - 2001

**MÓDULO II: IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD,
BASADO EN LA NORMA ISO-9001:2000.**

Objetivo: Al término del módulo, los participantes podrán identificar y completar los elementos (organizacional, documental y de procesos) con que cuenta la organización actualmente para la planeación de la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en los requisitos de la Norma ISO-9001:2000.

DURACIÓN: 25 HORAS

TEMARIO

1. **Desarrollo y Misión de la ISO en el Mundo (El Comité 176).**
2. **La normalización de ISO en México.**
3. **Sistema de Gestión de Calidad.**
 - 3.1 **Enfoques del Sistema de Gestión.**
 - 3.2 **Principios de un Sistema de Gestión de Calidad.**
4. **Requisitos de la Norma ISO-9001:2000.**
5. **Estructura documental de la Norma ISO-9001:2000, su comparación con la existente en la organización y cumplimiento de requisitos.**



**FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA**

"Tres décadas de orgullosa excelencia" 1971 - 2001

MODULO III: ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, BASADO EN LA NORMA ISO-9001:2000.

Objetivo: Al término del presente módulo, el participante tendrá la visión de la Documentación requerida por la Norma ISO-9001:2000 para su Organización, contará con elementos que le permitan realizar y coordinar el análisis de la documentación existente en su área y/o proceso bajo estudio, y coordinará la elaboración de la faltante en caso de requerirlo.

DURACIÓN: 25 HORAS

TEMARIO

- 1. Estructura Documental para el Sistema ISO9001:2000.**
 - 1.1 Análisis de la Norma
- 2. Declaraciones Documentadas.**
 - 2.1 Política de Calidad.
 - 2.2 Objetivos de Calidad.
- 3. Manual de Calidad.**
 - 3.1 Alcance y exclusiones del Sistema de Gestión de Calidad.
 - 3.2 Procedimientos documentados requeridos por la Norma ISO-9001:2000.
 - 3.3 Documentos requeridos por la Organización.
 - 3.4 Descripción de la interacción entre los procesos del SGC.
- 4. Registros requeridos por la Norma**
- 5. Metodología de certificación de procesos.**



**FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA**

"Tres décadas de orgullosa excelencia" 1971 - 2001

MODULO IV: INTRODUCCIÓN A LA MEJORA CONTINUA.

Objetivo: Al finalizar este módulo, los participantes conocerán y manejarán las herramientas estadísticas que identifican el Sistema de Gestión de Calidad como apoyo a la implementación del mismo. Se realizarán ejercicios reales en las áreas de aplicación como mecanismos de control y establecimiento de estándares, y comparación con los existentes.

DURACIÓN: 15 HORAS

TEMARIO

1. **Introducción a la Mejora Continua.**
2. **El par consistente, la norma ISO-9001:2000 y la Guía ISO-9004:2000.**
3. **Aplicación de las Herramientas para la Mejora Continua.**
 - 3.1 Conceptos básicos estadísticos.
 - 3.2 Lluvia de ideas.
 - 3.3 Diagrama Causa-Efecto (Ishikawa).
 - 3.4 Hoja de verificación
 - 3.5 Histogramas de Frecuencias.
 - 3.6 Diagrama de Pareto.
 - 3.7 Estratificación.
 - 3.8 Diagramas de Dispersión y Correlación.
4. **Gráficos de Control.**



**FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA**

"Tres décadas de orgullosa excelencia" 1971 - 2001

MODULO V: TALLER INTEGRADOR.

Objetivo: Al finalizar los módulos anteriores, se realizará un taller que permita la integración de los productos parciales obtenidos y promueva la integración de los participantes para trabajar en equipo durante el proceso de implementación del SGC y para sensibilizar e involucrar al personal en este proceso de cambio.

DURACIÓN: 20 HORAS



FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

"Tres décadas de orgullosa excelencia" 1971 - 2001

METODOLOGÍA:

Para el desarrollo de cada uno de los módulos y cursos que conforman el presente Diplomado, se usarán técnicas didácticas que favorezcan el aprendizaje independiente, integración y trabajo en equipo, fomentando el liderazgo, análisis de problemas y requerimientos reales de la organización y principalmente desarrollando talleres que permitan obtener productos (documentos) que satisfagan la Norma ISO9001:2000.

Esto contribuirá a un intercambio de ideas y experiencias con un enfoque aplicativo, en el cual los participantes identifiquen su contribución dentro del Sistema de Gestión de Calidad requerido por su Institución.

Destinatarios del Diplomado y curso modular:

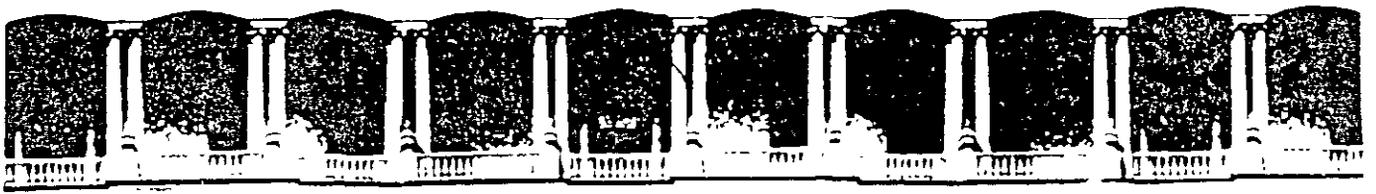
A todo el personal adscrito a la Coordinación General de Delegaciones Federales del Trabajo de la STPS, así como al personal con el cual se interrelacione dentro de la institución.

Criterios de Evaluación del Diplomado y acreditación de Diploma.

Para tener derecho a diploma y acreditación de los participantes tendrán que cubrir el 80% de asistencia. La calificación resultará del desempeño académico de cada uno de los participantes ya sea individual y en equipo: se evaluarán los siguientes aspectos con las cargas indicadas:

- | | |
|--|-----|
| • Participación durante los cursos y módulos | 30% |
| • Elaboración de documentos y desarrollo de trabajos | 50% |
| • Asistencia | 20% |

La calificación mínima para tener derecho a Diploma será de 8.0 ene escala de 1.0 a 10.0 y una asistencia mínima del 80% obligatoria, en cada uno de los módulos y cursos que componen el diplomado, en caso de asistir solo a algunos cursos o módulos se extenderá una Constancia si cumple con los requisitos descritos anteriormente.



**FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA**

CURSOS INSTITUCIONALES

DIPLOMADO EN IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MOD. I. CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

DEL 25 DE JUNIO AL 13 DE AGOSTO DEL 2003

APUNTES GENERALES

CI - 144

**Instructor: M. en I. Rómulo Mejías Ruiz
SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL
JULIO/AGOSTO DEL 2003**

MÓDULO 1: CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

OBJETIVO:

Al finalizar el módulo, el participante manejará el concepto y la evolución de la calidad, estará en capacidad de aplicar este concepto dentro del ámbito de la Administración Pública en el nuevo contexto de la innovación gubernamental, tendrá conciencia y claridad de la necesidad de desarrollar una cultura de calidad en su institución y estará habilitado para generar y aplicar ideas concretas de cómo brindar servicios públicos de calidad y otorgar satisfactores adicionales a los servicios que se prestan.

DURACIÓN: 35 HORAS

TEMARIO

UNIDAD 1: CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD

1.1	El cambio y paradigmas	2
1.2	Concepto de calidad total en la Administración Pública	10
1.3	Evolución del concepto	13
1.4	¿Quiénes son los usuarios del servicio y qué necesidades tienen?	16

UNIDAD 2: SENSIBILIZACIÓN HACIA UNA CULTURA DE CALIDAD

2.1	Evaluación de la conciencia de calidad	25
2.2	Toma de la decisión y compromiso de la Alta Dirección de promover una cultura de calidad	26

UNIDAD 3: CALIDAD CENTRADA EN EL USUARIO DE SERVICIOS PÚBLICOS

3.1	Concepto y características del servicio	48
3.2	Concepto de valor y de valor agregado	58
3.3	Condiciones para brindar servicios públicos de calidad	59
3.4	Triángulo del servicio	61
3.5	Momentos de verdad	69
3.6	Ciclo del servicio	78
3.7	Plan de calidad en el servicio	80

UNIDAD 4: APLICACIÓN DEL CÍRCULO DE DEMING A LA CALIDAD DE SERVICIOS PÚBLICOS

82

UNIDAD 5: MODELO ESTRATÉGICO PARA LA INNOVACIÓN GUBERNAMENTAL.....

100

Instructor: M. en I. Rómulo Mejías Ruiz

UNIDAD I: CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD

1.1 EL CAMBIO Y PARADIGMAS

Lo único constante es el cambio, si no cambiamos, nos extinguimos, toda vez que:

- Con el paso del tiempo, la sociedad se ha vuelto cada vez más demandante y ha desarrollado más fuerza para reclamar calidad en los servicios públicos y privados que recibe.
- La sociedad tiende a ser cada vez más democrática y plural, por lo tanto, las instituciones públicas se ven presionadas a satisfacer necesidades y requisitos de grupos sociales y políticos más diversos y con creciente poder.
- En la nueva era de intensas comunicaciones internacionales, las sociedades están cada vez más informadas de la calidad que se ofrece en otras culturas, sobre todo en las de alto desarrollo, lo que las lleva a exigir mayores niveles de calidad en su propio país.
- Con la globalización, aumentan las exigencias de que las organizaciones estén certificadas con el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9000:2000.
- Cada vez se hace más necesario asegurar la gobernabilidad de las sociedades plurales, a través de proporcionarles servicios públicos que satisfagan sus expectativas y requerimientos.

EJERCICIOS SOBRE EL CAMBIO

A continuación indicamos una lista de aspectos que antes era lo usual para que usted coloque a un lado lo que es usual o tendencial ahora:

1. Antes era "estabilidad" y ahora es: _____
2. Antes era "confrontación" y ahora es: _____
3. Antes era "todo nacional" y ahora es: _____
4. Antes era "atender al público" y ahora es: _____
5. Antes era "centralización de la autoridad" y ahora es: _____
6. Antes era "recursos suficientes" y ahora es: _____
7. Antes era "a la ahí se va" y ahora es: _____
8. Antes era "mandar" y ahora es: _____
9. Antes era "la gente no cambia" y ahora es: _____



10. Antes era _____
Y ahora es: "hay que aprovechar las diferencias".
11. Antes era "críticas negativas entre las personas" y ahora es: _____
12. Antes era "el individuo es una pieza mecánica en el trabajo" y ahora es:

13. Antes era _____ y ahora es " servidor público".
14. Antes era _____ y ahora es "trabajo en equipo".
15. Antes era _____ y ahora es "alianza estratégica".
16. Antes era _____ y ahora es "visión compartida"
17. Antes era _____ y ahora es "certificación de procesos".

PARADIGMAS

- Son creencias, esquemas mentales, formas de ver el mundo, de interpretar los hechos.
- Son modelos de pensamiento, patrones y reglas de comportamiento, lógica para actuar, etc.
- El mundo se mueve de acuerdo con los paradigmas de los humanos que habitan en él.
- Son como mapas, no como territorios.
- Vemos la realidad según nuestros propios paradigmas.
- Suelen convertirse en rígidos, constituyendo "parálisis paradigmática".
- Suelen impedir que veamos la realidad tal como es y hacer que la veamos como somos, lo que se denomina "efecto paradigma".
- Según los paradigmas que aplicamos, tendremos éxitos o fracasos.
- Si detectamos que un paradigma no nos está llevando al éxito, nos conviene "romperlo" para revertir la tendencia.
- Debemos ser flexibles con nuestros paradigmas para poder adaptarnos y responder mejor a los cambios que día con día vivimos.
- Con estos paradigmas o "mapas mentales" interpretamos todo lo que experimentamos. Pocas veces cuestionamos su exactitud. Por lo general, ni siquiera tenemos conciencia de que existen. Simplemente damos por sentado que el modo como vemos las cosas corresponde a lo que realmente son o a lo que debería de ser.



EJERCICIOS SOBRE PARADIGMAS

1 MENCIONE UN PARADIGMA DE TIPO:

A) ECONÓMICO:

B) SOCIAL:

C) POLÍTICO:

D) FAMILIAR :



E) RELIGIOSO:

F) LABORAL:

G) INSTITUCIONAL:



2 MENCIONE ALGUNOS PARADIGMAS ESPECÍFICOS DE SU ÁREA DE TRABAJO

A)

B)

D)

E)

F)

G)

3 MENCIONE 5 PARADIGMAS RELACIONADOS CON LOS SERVICIOS QUE PRESTA SU INSTITUCIÓN

A)

B)

C)

D)

E)



4 SEÑALE CON UNA (V) DE VERDADERO O UNA (F) DE FALSO, SEGÚN CONSIDERE QUE ES LO CORRECTO

- A) PARA QUE LOS TRABAJADORES SEAN MÁS EFICACES Y EFICIENTES, HAY QUE APLICARLES MANO DURA
- B) LA MEJOR FORMA DE MOTIVAR AL PERSONAL, ES PAGÁNDOLE MÁS
- C) UN SERVIDOR PÚBLICO SIEMPRE DEBE HACER USO DEL PODER QUE POSEE
- D) EL PERSONAL DE BASE DEBE LIMITARSE A CUMPLIR UN HORARIO
- E) LAS COSAS NUNCA VAN A CAMBIAR, POR LO QUE NO VALE LA PENA TRABAJAR POR EL CAMBIO

V	F

5 COMPLETAR LOS SIGUIENTES PARADIGMAS SEGÚN EL PUNTO DE VISTA DE LOS JEFES Y DE LOS SUBORDINADOS:

	JEFES	SUBORDINADOS
A) LA MALA CALIDAD EN LOS SERVICIOS QUE PRESTA LA INSTITUCIÓN SE DEBE A QUE.		
B) LOS TRABAJOS SOLICITADOS Y/O NECESARIOS NO SALEN A TIEMPO DEBIDO A QUE.		
C) LOS ASCENSOS SOLO DEBEN DARSE A LAS PERSONAS QUE:		
D) LAS FALTAS SOLO DEBEN JUSTIFICARSE CUANDO:		



E) EL TRABAJADOR DEBE RETIRARSE DE SUS LABORES UNA VEZ QUE:

--	--

F) EL JEFE DEBE RETIRARSE DE SUS LABORES UNA VEZ QUE:

--	--

6 SEÑALE CON UNA (V) DE VERDADERO O UNA (F) DE FALSO SEGÚN CONSIDERE QUE ES LO CORRECTO SOBRE LOS PARADIGMAS QUE SE LISTAN TOMANDO COMO REFERENCIA QUE UNO DE LOS OBJETIVOS DE LA SECRETARÍA DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL ES CREAR UNA BASE DE DATOS DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO.

LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL:

A) ES CONSIDERADA COMO UNA INSTANCIA DE SUPERVISIÓN

B) ES UNA INSTITUCIÓN CON CALIDAD MORAL

C) SE CARACTERIZA POR DAR RESPUESTAS ÁGILES

D) ES CONSIDERADA COMO UNA INSTANCIA BUROCRÁTICA

E) TIENE LA CAPACIDAD DE PROMOVER EL CAMBIO DE ACTITUDES EN EL PAÍS

F) TIENE UNA VISIÓN DE SERVICIO

G) GOZA DE UN BUEN PRESTIGIO

H) TIENE RESULTADOS QUE NO SE DESEAN.

I) BUSCA SIEMPRE EQUIPARSE CON MEJOR TECNOLOGÍA PARA ALCANZAR SUS OBJETIVOS

V	F



J) TIENE REZAGO EN SU GESTIÓN PÚBLICA.

K) ES RECONOCIDA POR SU CAPACIDAD DE GESTIÓN

L) SE CARACTERIZA POR TENER UNA BUENA COMUNICACIÓN ENTRE SUS TRABAJADORES

M) ES CONSIDERADA UNA INSTITUCIÓN CON IMPACTO SOCIAL NULO

N) SE CARACTERIZA POR PONER LA CAPACITACIÓN A DISPOSICIÓN DE TODOS

7 ¿CREE USTED QUE “LA SUPERVISIÓN”, “LA BUROCRACIA” Y EL QUE “SÓLO IMPORTA MI RESULTADO” SON PARADIGMAS PREVALECIENTES EN EL PROCESO DE REALIZACIÓN DE UNA BASE DE DATOS DE EMPRESAS EN MÉXICO POR LA STPS? PARA CUALQUIER RESPUESTA, EXPLIQUE POR QUÉ

SUPERVISIÓN

BUROCRACIA

SÓLO IMPORTA MI RESULTADO



1.2 CONCEPTO DE CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

1. Calidad es un concepto que sólo puede definirse en función de quien la juzga. Por lo que, para dar calidad, es necesario conocer y satisfacer todos los requisitos que el usuario o cliente espera recibir del servicio o producto que ofrece nuestra Institución, nuestra oficina o nosotros mismos.
2. Calidad es el conjunto de características de un elemento que le confiere la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de un usuario o cliente.
3. El conjunto de atributos de un servicio o producto a juicio de alguien. De manera que lo que es de buena calidad para una persona puede ser lo contrario para otra.
4. Es la propiedad que tiene un servicio público de satisfacer las necesidades y requisitos de quien lo recibe.

Este concepto tiene un sinnúmero de implicaciones, tales como:

1. La calidad se hace en función del usuario.
2. La hacemos todos entre todos.
3. Se logra con una actitud de innovación permanente y de mejora continua.
4. Aplicando el pensamiento sistémico.
5. Haciendo las cosas bien y a la primera vez.
6. Dirigiendo con motivación y buena comunicación.
7. Con constancia en el propósito de mejorar el servicio. .
8. Con un gran compromiso de la dirección en la estrategia de calidad.
9. Con la participación de todos en la solución de los problemas.
10. Con la comunicación permanente con el usuario para conocer y satisfacer sus requerimientos en todo momento.

A) ¿QUÉ ES CALIDAD TOTAL?

1. Calidad total es hacer bien y a la primera vez **todas** las cosas que hacemos, entendiéndose por "bien" el cumplir con todos los requisitos de usuarios o clientes.

Calidad Total incluye calidad en las personas, en sus acciones, en su trabajo y en su ética.

2. Usuarios y proveedores son tanto internos como externos.
3. Usuario externo: es el receptor final de los servicios o productos que brinda la institución, que está fuera de ella y que paga por el servicio o producto que la institución ofrece. Es el receptor del producto o servicio suministrado por el proveedor.
En el caso de una institución pública, el usuario o cliente es cualquier ciudadano con derecho a recibir servicios públicos.
4. Usuario interno: es quien dentro de la organización recibe de otro y otros algún servicio, documento, información, material, etc., que él debe seguir procesando o utilizando para



alguna de sus tareas. Es factible que una oficina sea usuaria o cliente de otra oficina y que una persona sea usuaria o cliente de otra persona, que actúa como proveedor.

5. Todos somos y tenemos usuarios y proveedores internos y/o externos.
6. La buena comunicación nos lleva a conocer muy bien las expectativas y requisitos de nuestros usuarios/clientes y las formas de satisfacerlas.
7. Todos somos parte de una cadena que lleva hacia el usuario/cliente externo.
8. Si falla algún eslabón de la cadena, el usuario lo resiente, se puede quejar en forma abierta o reservada, y ello deteriora nuestra imagen.
9. Es por ello que: prevención es la clave, perfección es la meta.

B) EL CONCEPTO DE CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA TIENE UN SIN NÚMERO DE IMPLICACIONES, TALES COMO:

1. La calidad se hace en función del usuario.
2. La hacemos todos entre todos.
3. Se logra con una actitud de innovación permanente y de mejora continua
4. Aplicando el pensamiento sistémico.
5. Haciendo las cosas bien y a la primera vez.
6. Dirigiendo con motivación y buena comunicación.
7. Con constancia en el propósito de mejorar el servicio.
8. Con un gran compromiso de la dirección en la estrategia de calidad
9. Con la participación de todos en la solución de los problemas.
10. Con la comunicación permanente con el usuario para conocer y satisfacer sus requerimientos en todo momento.

C) ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE LA FALTA DE EFICIENCIA Y DE CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- La falta de eficiencia del sector público de México es más cara que la corrupción.
- La ineficiencia incluye los desperdicios de tiempo, de talentos, de dinero, de buen humor, de salud y de vida.
- Todos multiplicados.



- La ineficiencia produce necesariamente la corrupción, puesto que si lo indispensable no se logra por el buen camino, se buscan entonces otros caminos.
- La pereza, la mentira, la apatía, el engaño, la simulación, la improvisación, la negligencia, la impuntualidad, el soborno, el desprecio y las cosas mal hechas en el trabajo público son todos actos de corrupción.
- Por eso, mejorar la eficiencia del gobierno es una obligación moral y cívica tan importante como es combatir la corrupción.
- Al incorporar la eficiencia a la honestidad, la ética de la administración pública trasciende al vago concepto de "servicio público", y lo sustituye por el compromiso de "servicio al público", el cual se basa en el cumplimiento exacto de requerimientos de calidad de acuerdo con las necesidades ciudadanas.
- La política sin gestión eficiente es mera retórica. Más aún, sin eficiencia en la función pública, la democracia es insostenible.
- Nadie soporta una democracia con desperdicios, retrasos, desprecios, malos servicios y presupuestos mal administrados.
- Por eso, y por la responsabilidad económica implícita en la pobreza latinoamericana, los administradores públicos tienen la obligación histórica de implantar las mejores prácticas de organización y los sistemas de gestión que aseguren la eficiencia de los gobiernos.
- Una de estas prácticas mundialmente reconocidas es la norma ISO 9000-Sistema de Gestión de la Calidad.
- En general, las instituciones gubernamentales que han implementado sistemas de calidad han incrementado la eficiencia de sus procesos y mejorado la calidad de los servicios que prestan en relación al desempeño que tenían anteriormente.



EJERCICIOS SOBRE CALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO

SEÑALA CON UNA (V) DE VERDADERO O UNA (F) DE FALSO, SEGÚN CONSIDERE QUE ES LO CORRECTO

- A) LA CALIDAD LA DETERMINA QUIEN DÁ EL SERVICIO NO QUIEN LO RECIBE.
- B) UN SERVICIO ES DE CALIDAD CUANDO HA SIDO PRESTADO COMO SE PLANEÓ AUNQUE EL USUARIO SE QUEJE.
- C) UN SERVICIO ES DE CALIDAD CUANDO SE PRESTA EN EL TIEMPO Y EN LA FORMA EN QUE EL USUARIO LO RECIBE
- D) UN SERVICIO QUE HAN SATISFECHO A 20 PERSONAS SE CONSIDERA DE CALIDAD AUNQUE NO SATISFAGA A OTROS 10 MÁS
- E) LOS SERVICIOS QUE HAN SIDO DE CALIDAD, POR ESE SOLO HECHO SON DE CALIDAD.
- F) LA CALIDAD DE UN SERVICIO ESTÁ VINCULADA CON TODOS AQUELLOS CON QUIENES SE INVOLUCRA EL PROCESO PARA LOGRARLO.
- G) AL USUARIO DE UN SERVICIO SE LE TIENE QUE CONVENCER DE QUE ES DE CALIDAD AUNQUE NO SEA LO QUE ESPERA, NECESITA O QUIERE.
- H) PARA LOGRAR LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS SE DEBEN HACER LOS INTENTOS NECESARIOS HASTA LOGRARLO.

V	F

1.3 EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO

- ✓ La calidad se origina en el siglo XIX por la necesidad de solucionar problemas derivados de la falta de uniformidad de los productos, lo cual era inaceptable por los compradores.
- ✓ Para superar estos problemas, se acudió a la inspección masiva de los productos fabricados.
- ✓ Lo anterior constituyo la primera etapa de la calidad, que se denomina hoy en día PRIMERA GENERACIÓN, que evolucionó hacia otras cinco generaciones, lo cual se describe a continuación.



PRIMERA GENERACIÓN: Calidad por inspección

Enfoque de la calidad: La calidad es una herramienta.

Orientación: Al producto o servicio.

Usuario: Nulo conocimiento del usuario.

Proceso: Fuera de control, procesos rígidos y fragmentados.

Desarrollo humano y trabajo en equipo: Nulo.

SEGUNDA GENERACIÓN: Aseguramiento de la Calidad

Enfoque de la calidad: La calidad es una herramienta.

Orientación: Al proceso

Usuario: Nulo conocimiento.

Proceso: Se establecen puntos críticos de control y sistemas de medición del proceso.

Desarrollo humano y trabajo en equipo: Nulo.

TERCERA GENERACIÓN: Proceso de Calidad Total.

Enfoque de la calidad: La calidad es la estrategia de la Organización.

Orientación: Al usuario

Usuario: Se establece sistema de detección de necesidades y medición de la satisfacción del usuario.

Proceso: Los procesos siguen fragmentados, pero se modifican para orientarlos al usuario.

Desarrollo humano y trabajo en equipo: Se impulsa.

CUARTA GENERACIÓN: Proceso de mejora continua de la calidad.

Enfoque de la calidad: Mejora continua de servicios y de productos.

Orientación: A mejorar todas las actividades de la organización.

Usuario: Se cambia de venta de productos y servicios a venta de funciones y percepciones.

Proceso: Los procesos siguen fragmentados, pero se mejoran continuamente.

Desarrollo humano y trabajo en equipo: El desarrollo de multihabilidades y madurez de liderazgo permite que los grupos naturales de trabajo se conviertan en equipos de mejora



continua. Se incrementa la comunicación y la información a todo el personal. Los empleados se sienten escuchados y participan en las decisiones de su área de trabajo. Los jefes gradualmente delegan el poder a sus subalternos, bajo un marco definido de responsabilidades

QUINTA GENERACIÓN: Reingeniería y Calidad Total

Enfoque de la calidad: Rediseño de los procesos de la organización. De áreas o departamentos a procesos completos.

Orientación: A procesos completos hacia el usuario (no fragmentados).

Usuario: Se establece la producción en masa diferenciada por el usuario (trajes a la medida).

Proceso: Se rompe la estructura de los procesos fragmentados a los procesos completos (Reingeniería). La organización se desarrolla alrededor de los procesos clave

Desarrollo humano y trabajo en equipo: Se incrementa la motivación al aumentar la capacitación y el sentido de pertenencia de cada colaborador. La división y los valores compartidos son el marco de referencia para la actuación de los colaboradores de la organización.

SEXTA GENERACIÓN: Rearquitectura de la organización.

Enfoque de la calidad: Rediseño completo de la organización.

Orientación: Directa y total al usuario.

Usuario: Los equipos de alto rendimiento diseñan los nuevos productos y servicios junto con los usuarios y proveedores.

Proceso: Las áreas de staff en su mayoría son excluidas de la organización y se subcontratan. Los procesos de la organización se desarrollan alrededor de los usuarios.

Desarrollo humano y trabajo en equipo: Los equipos autodirigidos pasan a formar equipos de alto rendimiento al realizar las operaciones funcionales de staff y subcontratar servicios especiales. La motivación es elevada y la responsabilidad y el sentido de pertenencia se mantienen elevados. La visión y los valores compartidos son el marco de referencia para la actuación del personal.



1.4 ¿QUIÉNES SON LOS USUARIOS DE UN SERVICIO Y QUÉ NECESIDADES TIENEN?

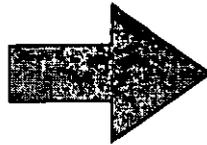
Son aquellos que reciben directamente los servicios o productos que realiza la sección, departamento, división o institución.

Esta definición incluye:

- Usuarios internos
- Usuarios externos
- Institución o Empresa

POR LO ANTERIOR, ES IMPORTANTE SABER:

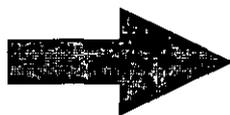
¿QUIÉN ES?
¿QUÉ QUIERE?
¿QUÉ NECESITA?
¿QUÉ PIENSA?
¿QUÉ SIENTE?
SI ESTÁ SATISFECHO
SI PIENSA VOLVER



S
U
S
U
A
R
I
O

NECESIDADES DEL USUARIO

T
É
C
N
I
C
A
S



Son aquellas relacionadas con todos los productos, sistemas, normas y procedimientos involucrados en la presentación de un servicio, así como con los conocimientos, destrezas y experiencia de las personas que lo suministran.



13	HONESTIDAD EN EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN
14	MECANISMOS DE ACCESIBILIDAD A LA INFORMACIÓN.

2 REALICE UNA DETECCIÓN DE NECESIDADES DEL USUARIO EXTERNO EN TORNTO AL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS CON BASE EN LOS SIGUIENTES CRITERIOS BÁSICOS.

CRITERIOS BÁSICOS ORGANIZACIONALES

DETECCIÓN DE NECESIDADES DEL SERVICIO
--

1	¿QUE ACCIONES ESPERA QUE REALICE EL USUARIO INTERNO PARA QUE EL EXTERNO LO CONSIDERE FORMAL?
2	¿QUE ACCIONES ESPERA QUE REALICE EL USUARIO INTERNO PARA QUE EL EXTERNO LO CONSIDERE RESPONSABLE?
3	¿QUE RESULTADOS ESPERA OBTENER EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE TENGO CAPACIDAD DE RESPUESTA?
4	¿ QUE ACTOS NECESITA EVIDENCIAR EL USUARIO INTERNO PARA CONSIDERAR QUE EL SERVICIO Y LA PERSONA QUE LO PRESTA SON FIABLES?
5	¿QUE ACTITUDES ESPERA EL USUARIO EXTERNO QUE ASUMA EL INTERNO PARA TENER EMPATÍA RECÍPROCA?
6	¿QUE ELEMENTOS DEL SERVICIO, DE LA INSTITUCIÓN Y DE LOS USUARIOS INTERNOS ESPERA EL USUARIO EXTERNO QUE CONOZCA EL INTERNO PARA CAPACITARLO SOBRE EL SERVICIO QUE NECESITA RECIBIR?
7	¿QUE ACCIONES NECESITO REALIZAR PARA QUE EL USUARIO EXTERNO SE SIENTA ATENDIDO Y CONDUCTIDO DURANTE EL SEGUIMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO?
8	¿QUE SATISFACTORES DEL USUARIO EXTERNO NECESITAN CUBRIRSE PARA CONSIDERAR QUE EL SERVICIO ES ADECUADO?



9	¿QUE ASPECTOS DEL SERVICIO DEBE ENCONTRAR EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERARLO CORRECTO?
10	¿QUE ACCIONES EL USUARIO EXTERNO CONSIDERA DEBEN SER EVITADAS PARA PERCIBIR AL SERVICIO IMPECABLE?
11	¿QUE CONCEPTOS ESTRUCTURALES Y DE INFRAESTRUCTURA DEBE ENCONTRAR EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE EL SERVICIO SE PRESTA BAJO UN AMBIENTE GRATO?
12	¿QUE TIPO DE ENCUENTRO INTERPERSONAL ESPERA RECIBIR EL USUARIO EXTERNO PARA SENTIR UN AMBIENTE CONFORTABLE?
13	¿QUE REQUERIMIENTOS SITUACIONALES ESPERA SATISFACER EL USUARIO EXTERNO CON EL SERVICIO QUE SOLICITA?

ATRIBUTOS PERSONALES ESPERADOS		¿QUE EXPECTATIVAS SE ESPERAN LOGRAR?:
1	¿CUAL ES LA IMPORTANCIA QUE NECESITA RECIBIR EL USUARIO EXTERNO DE QUIEN PRESTA EL SERVICIO?	
2	¿QUE EXPRESIONES ESPERA RECIBIR EL USUARIO EXTERNO PARA SENTIRSE APRECIADO?	
3	¿QUE ACCIONES ESPERA EL USUARIO EXTERNO QUE SE REALICEN PARA CONSIDERAR QUE TUVO UNA BUENA RECEPCIÓN?	
4	¿QUE CAPACIDAD, ACTITUD Y HABILIDAD ESPERA ENCONTRAR EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE QUIEN LO ATENDIÓ TUVO UNA ESCUCHA ACTIVA?	
5	¿QUE EXPRESIONES Y ACTITUDES ESPERA EL USUARIO EXTERNO ENCONTRAR EN QUIEN LE PRESTA EL SERVICIO PARA SENTIRSE COMPRENDIDO?	
6	¿QUE ACCIONES Y COMPROMISOS DEBE REALIZAR QUIEN PRESTA EL SERVICIO PARA QUE EL USUARIO EXTERNO SE SIENTA AYUDADO?	



7	¿QUE ACCIONES DEBE ASUMIR QUIEN PRESTA EL SERVICIO PARA QUE EL USUARIO SE SIENTA REALMENTE ASISTIDO?	
8	¿QUE ACTITUDES ESPERA ENCONTRAR EN QUIEN PRESTA EL SERVICIO. EL USUARIO EXTERNO PARA SENTIRSE REALMENTE RECONOCIMIENTO?	
9	¿CUANTO TIEMPO D NECESITA EL USUARIO EXTERNO PARA SENTIRSE IDENTIFICACIÓN QUIEN PRESTA EL SERVICIO	
10	¿QUE ACCIONES ESPERA EL USUARIO EXTERNO QUE REALICE QUIEN PRESTA EL SERVICIO. PARA SENTIR QUE HA SATISFECHO TODAS SUS INQUIETUDES (ATENCIÓN SITUACIONAL)	
11	¿QUE CONDICIONES ESPERA SE CUMPLA EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE SE LE PRESTÓ DEDICACION?	
12	¿QUE ACCIONES Y ACTITUDES ESPERA ENCONTRAR Y RECIBIR EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE LE BRINDARÓN INTERÉS A SUS INQUIETUDES Y REQUERIMIENTOS?	
13	¿QUE ACTITUDES. Y AJUSTES ESPERA ENCONTRAR EL USUARIO EXTERNO PARA CONSIDERAR QUE SE LE ATENDIÓ CON LA FLEXIBILIDAD NECESARIA?	

1 DESCRIBA QUIÉNES SON LOS USUARIOS INTERNOS DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO

A)

B)

C)



D)

E)

F)

G)

H)

I)

J)

2 DESCRIBA QUIÉNES SON LOS USUARIOS EXTERNOS DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO

A)

B)



C)

D)

E)

F)

G)

J)



3 SEÑALE QUIÉNES SON LOS INTEGRANTES DE LA ALTA DIRECCIÓN Y DEL EQUIPO DE CALIDAD, ASÍ COMO LOS USUARIOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL PROCESO GENERAL DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS.

PASOS DEL PROCESO GENERAL DE REGISTRO DE EMPRESAS	ALTA DIRECCIÓN	EQUIPO DE CALIDAD
1.1. Solicitud de registro de empresas o establecimientos		
1.2 Alta/baja/doificación de empresa establecimiento		
1.3 Asigna permiso de acceso a empresa de otra entidad		
1.4 Quita permiso de acceso a empresa de otra entidad		
1.5 Define y actualiza catálogo de actividades económicas		
1.6 Actualiza catálogo de sindicatos y cámaras empresariales		

3 REALICE UN PERFIL DEL USUARIO EXTERNO DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS CON BASE EN LOS SIGUIENTES CRITERIOS BÁSICOS.

CRITERIOS BÁSICOS	DESCRIPCIÓN DEL PERFIL
1 ¿QUIÉN ES SU USUARIO EXTERNO?	
2 ¿QUE QUIERE?	
3 ¿QUE NECESITA?	
4 ¿QUÉ PIENSA?	
5 ¿QUÉ SIENTE?	
6 ¿QUE ESPERA?	
7 ¿CUALES SON SUS NIVELES DE TOLERANCIA?	
8 ¿CUALES SON SUS NIVELES DE PACIENCIA?	
9 ¿CUALES SON SUS NIVELES DE CONFORMIDAD?	
10 ¿CUALES SON SUS ALCANCES DE SOLIDARIDAD?	
11 ¿CUALES SON SUS MOTIVOS PARA JUSTIFICAR EL SERVICIO?	



12 ¿CUALES SON SUS
MECANISMOS DE
NEGOCIACIÓN?

--



UNIDAD 2: SENSIBILIZACIÓN HACIA UNA CULTURA DE CALIDAD

- La sensibilización implica creación de conciencia de calidad, lo que significa estar convencido de la necesidad y conveniencia de aplicar los principios de la calidad en la institución y a nivel personal.
- Para que la calidad total sea posible, es necesario que todos los trabajadores y directivos tengan absoluta conciencia de la calidad y la practiquen en todo momento.

2.1 EVALUACION DE LA CONCIENCIA DE CALIDAD

Considere cada una de las siguientes afirmaciones e indique si son verdaderas (V) o falsas (F)

1. Calidad es prever los problemas para no tener que remediarlos más tarde: _____
2. La calidad siempre puede mejorarse: _____
3. La razón principal para aplicar un programa de calidad es la satisfacción de los usuarios: _____
4. No es necesario prestar atención constantemente a la calidad: _____
5. Se logra mejor calidad cuando amenazamos y atemorizamos a los trabajadores: _____
6. La calidad se logra haciendo que cada quien se ocupe de lo suyo, sin importarle lo que hagan sus compañeros de trabajo: _____
7. La calidad se facilita al restringir las comunicaciones entre jefes y colaboradores, entre departamentos, entre oficinas y entre los trabajadores de la institución: _____
8. La calidad está en las cosas pequeñas al igual que en las grandes: _____
9. Un programa de calidad no tiene por qué contar con el apoyo de los superiores para tener éxito. _____
10. Los que más necesitan capacitarse en calidad son los colaboradores, no los directivos: _____
11. La calidad debe ser total o no existe: _____
12. La calidad requiere compromiso: _____
13. Los que pregonan la calidad son unos idealistas: _____
14. La calidad mejora la imagen de las instituciones públicas: _____
15. El trabajar con calidad aumenta las presiones y los conflictos: _____



2.2 TOMA DE LA DECISIÓN Y COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN DE PROMOVER UNA CULTURA DE CALIDAD.

Para que el sistema de calidad se implante con éxito, la Alta Dirección debe tomar la decisión de involucrarse y comprometerse en la promoción, fomento y desarrollo de una cultura de calidad en la institución.

Se trata de una decisión estratégica, que comprende una inversión de tiempo, dinero, esfuerzo y dedicación que haga posible el cambio de los paradigmas prevalecientes hasta la fecha.

El esfuerzo debe enfocarse a los siguientes paradigmas, entre otros:

1. El usuario es lo más importante.
2. Hay que prevenir, no corregir.
3. Reducir costos de la mala calidad
4. Resultados a largo plazo. No hay caminos cortos para alcanzar la calidad.
5. Participación y compromiso de todo el personal.
6. Hay que trabajar en equipo.
7. Medir los resultados.
8. Dar reconocimiento.
9. Se requiere el compromiso y apoyo de la alta dirección.
10. Instituir programas de capacitación y desarrollo efectivos e intensos.
11. Crear conciencia de la necesidad de mejorar continuamente.
12. Tener un proceso y herramientas para el mejoramiento sistemático y permanente.

Organización de la alta dirección.

Se deberá constituir una pequeña organización al más alto nivel que inicialmente:

- ✓ Apoyará, evaluará y aprobará los recursos necesarios
- ✓ Ejecutará las actividades necesarias para realizar el estudio de diseño para la implantación del sistema de calidad.

Responsable del estudio de calidad.

Definir el responsable del estudio de calidad, su responsabilidad y su autoridad. Deberá ser un ejecutivo respetado que tenga una posición de alto nivel, quien también deberá integrar el grupo de alta dirección.

Organización del personal

- ✓ Definición del perfil y características del personal que formará el equipo de diseño.
- ✓ Compromiso del personal para llevar a cabo el estudio.



Equipo de calidad

Esta pequeña pero muy importante organización, se deberá constituir con miembros de la alta dirección, personal de diferentes áreas de la institución, con características y habilidades previamente definidas que puedan asegurar el éxito de la etapa de pre-estudio del plan estratégico para la implantación del sistema de calidad. Deberán desarrollar claramente los siguientes aspectos.

- Definición de las responsabilidades
- Definición de la autoridad
- Definición de la organización del equipo de calidad
- Definición de objetivos y metas del equipo de calidad
- Definición de tareas específicas de cada miembro del equipo de calidad
- Definición del presupuesto para el estudio inicial o plan de implantación del SGC
- Definición de la capacitación de los miembros del equipo de calidad



TOMA DE DECISIONES Y PROMOCIÓN DE UNA CULTURA DE CALIDAD

1 IDENTIFIQUE QUIÉNES CONSTITUYEN LA ALTA DIRECCIÓN EN EL PROCESO DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS DE MÉXICO.

- A) _____

- B) _____

- D) _____

- E) _____

- F) _____

- G) _____

- H) _____

- I) _____

- J) _____



2 IDENTIFIQUE QUIÉNES CONFORMAN EL EQUIPO DE CALIDAD DEL PROCESO PARA EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO.

A) _____

B) _____

C) _____

D) _____

E) _____

F) _____

G) _____

H) _____

I) _____

J) _____



3 IDENTIFIQUE QUIÉNES SON PARTE DEL PROCESO PARA EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO.

- A) _____

- B) _____

- D) _____

- E) _____

- F) _____

- G) _____

- H) _____

- I) _____

- J) _____



4 SEÑALA CON UNA "S" (SI) Y CON UNA "N" (NO) SEGÚN CONSDIERE LA DIRECCIÓN DEBE DECIDIR SOBRE CALIDAD.

A) EL CAMBIO DE ACTITUD DEBE SER PRIMERO DEL EQUIPO DE CALIDAD Y DESPUÉS DE LA ALTA DIRECCIÓN

¿Por qué?

B) EL IMPULSO AL CAMBIO SE REALIZA CON EL EJEMPLO DE LA ALTA DIRECCIÓN

¿Por qué?

C) LA INFORMACIÓN IMPORTANTE DEBE QUEDARSE EN LA ALTA DIRECCIÓN Y NO LLEVARLA AL EQUIPO DE CALIDAD Y A QUIENES SE INVOLUCRAN EN EL PROCESO.

¿Por qué?

D) EL EQUIPO DE CALIDAD ESTÁ OBLIGADO A CONOCER TODAS LAS CONDICIONES EN QUE LA ALTA DIRECCIÓN LE SOLICITA SIN EXPLICACIÓN ALGUNA SOBRE EL PARTICULAR

¿Por qué?

E) ES PRIMERO EL TRABAJO NECESARIO Y URGENTE QUE LOS DERECHOS DEL EQUIPO DE CALIDAD

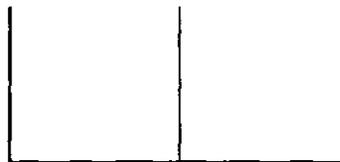
¿Por qué?

F) LA NO CALIDAD ES SOLO UNA RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN Y NO EL EQUIPO DE CALIDAD

¿Por qué?

F	V





G) LOS BENEFICIOS Y PRESTACIONES QUE REALIZA LA ALTA DIRECCIÓN PUEDEN SER A CRITERIO DE SUS PROPIOS INTEGRANTES AUNQUE SEAN DISTINTOS AL PLAN DE CALIDAD.

¿Por qué?

H) LAS SOLICITUDES DE TRABAJO DE LA ALTA DIRECCIÓN DEBEN ESTAR ACOMPAÑADAS DE UNA INDUCCIÓN SOBRE LAS ESPECIFICACIONES QUE SE NECESITAN ALCANZAR DEL SERVICIO MISMO

¿Por qué?

I) LA CAPACITACIÓN DEBE SER PARTE DEL PLAN DE CALIDAD PARA PODER EXIGIR EL RESULTADO ESPERADO

¿Por qué?

J) LA ACTITUD DEL EQUIPO HACIA LA CALIDAD SOLO DEBE SER ACEPTADA O RECHAZADA POR LA ALTA DIRECCIÓN

¿Por qué?

K) UN INTEGRANTE DEL EQUIPO DE CALIDAD DEBE SER DESPEDIDO, SANCIONADO O CAMBADO DE ÁREA POR HACER BIEN SU TRABAJO.

¿Por qué?

L) LA CAPACITACIÓN SOLAMENTE ES UNA OBLIGACIÓN DEL DEPARTAMENTO CORRESPONDIENTE, LA ALTA DIRECCIÓN NO SE DEBE INVOLUCRAR

¿Por qué?



--	--



M) LA ALTA DIRECCIÓN ES LA QUE PLANEA, EL EQUIPO SOLAMENTE DEBE DEDICARSE A EJECUTAR SUS ÓRDENES

¿Por qué?

--	--

N) LA ALTA DIRECCIÓN DEBE ESPERAR A QUE SE LE ENTREGUEN LOS TRABAJOS PARA COMENZAR A REVISARLOS

¿Por qué?

--	--

O) LA ALTA DIRECCION DEBE RESPONSABILIZAR POR LA FALTA DE ENTREGA DE UN TRABAJO IMPORTANTE O URGENTE A SU EQUIPO, JUSTIFICANDO EN QUE NO HIZO BIEN SU TRABAJO

¿Por qué?

--	--

o



3 ¿QUÉ DECISIONES DEBE TOMAR LA ALTA DIRECCIÓN Y EL EQUIPO DE TRABAJO PARA CAMBIAR LOS RESULTADOS DERIVADOS DE ACCIONES DE NO CALIDAD RELACIONADAS CON EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS MEXICANAS?

		LA DIRECCIÓN	EL EQUIPO DE CALIDAD
A	LA DUPLICIDAD DE TRABAJO		
B	DUPLICIDAD DE REGISTROS		
C	PROGRAMA ALEATORIO		
D	REGISTROS PÉRDIDOS		
E	PÉRDIDA DE LA HISTORIA POR CAMBIO DE RAZÓN SOCIAL		



NO SE RELACIONA
F SUCURSAL CON
MATRIZ

--	--

IMPROCEDENCIA
G DICTÁMENES
ERRORES DE DATOS

D
PO

--	--

DIFICULTAD
H INTEGRACIÓN
INFORMACIÓN

DE
D
L

--	--

I ESTADÍSTICAS SESGADAS

--	--



J IMPOSIBLE CONCILIAR LO
INFORMES

--	--

K INCOMPATIBILIDAD D
DATOS SOBRE EMPRESA
NACIONALES

--	--



4 ¿QUÉ PROPUESTAS DE SOLUCIÓN REALIZARÍAS SI FUERAS UN MIEMBRO DEL EQUIPO DE CALIDAD Y, EN SU CASO, DE LA ALTA DIRECCIÓN PARA RESOLVER LOS SIGUIENTES PROBLEMAS QUE IMPIDEN ALCANZAR LA CALIDAD EN EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS?

		EL EQUIPO DE CALIDAD	ALTA DIRECCION
A)	DEFICIENCIAS DE ORGANIZACION	DE DIRECCION	
		DEL EQUIP DE CALIDAD	
B)	DEFICIENCIAS EN LA COMUNICACION	DE DIRECCION	
		DEL EQUIP DE CALIDAD	



C)	DEFICIENCIAS DE LIDERAZGO	DE L DIRECCIÓN		
		DEL EQUIP DE CALIDAD		

D)	DEFICIENTE CAPACIDAD PARA CUMPLIR CON SUS FUNCIONES B267	DE L DIRECCIÓN		
		DEL EQUIP DE CALIDAD		

E)	POCAS HABILIDADES PARA DESEMPEÑAR SU CARGO	DE L DIRECCIÓN		
		DEL EQUIP DE CALIDAD		



F)	FALTA DE ACTITUD PARA CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS DEL ÁREA	DE L DIRECCIÓN		
		DEL EQUIP DE CALIDAD		

G)	INTERESES DIVERSOS O CONTRARIOS AL CUMPLIMIENTO DEL PLAN	DE L DIRECCIÓN		
		DEL EQUIP DE CALIDAD		

H)	USOS Y COSTUMBRES DE NO CALIDAD MUY ARRAIGADAS	DE L DIRECCIÓN		
		DEL EQUIP DE CALIDAD		



I)	FALTA INCENTIVOS MOTIVACION LABORAL	DE L DIRECCION		
		DE Y DEL EQUIP DE CALIDAD		

J)	DEFICIENCIAS EN EL PROCESO DE TRABAJO	DE L DIRECCION		
		DEL EQUIP DE CALIDAD		



IDENTIFIQUE LAS HABILIDADES, ACTITUDES Y CAPACIDADES QUE DEBE TENER UN
5 INTEGRANTE DE LA ALTA DIRECCIÓN PARA LOGRAR QUE EL REGISTRO NACIONAL DE
EMPRESAS EN MÉXICO SEA EL SERVICIO ESPERADO POR LA CIUDADANÍA.

	HABILIDADES	ACTITUDES	CAPACIDADES
A)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
B)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
C)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
D)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
E)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
F)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
G)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
H)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
I)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
J)	_____ _____	_____ _____	_____ _____



IDENTIFIQUE LAS HABILIDADES, ACTITUDES Y CAPACIDADES QUE DEBE TENER UN INTEGRANTE DEL EQUIPO DEBE TENER PARA LOGRAR QUE EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO SEA EL SERVICIO ESPERADO POR LA CIUDADANÍA.

	HABILIDADES	ACTITUDES	CAPACIDADES
A)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
B)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
C)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
D)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
E)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
F)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
G)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
H)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
I)	_____ _____	_____ _____	_____ _____
J)	_____ _____	_____ _____	_____ _____



REALICE UN DIAGNÓSTICO DE LAS HABILIDADES, CAPACIDADES Y ACTITUDES QUE TIENE
 7 LA ALTA DIRECCIÓN Y EL EQUIPO DE TRABAJO PARA LOGRAR QUE EL REGISTRO
 NACIONAL DE EMPRESAS EN MÉXICO SEA EL SERVICIO ESPERADO POR LA CIUDADANÍA.

	HABILIDADES	ACTITUDES	CAPACIDADES
DE LA DIRECCIÓN			
DEL EQUIPO D CALIDAD			



10. APLIQUE EL MÉTODO FOCCAL (FOMENTO DE UNA CULTURA DE CALIDAD).

A) PROCESO EN ESTUDIO: _____

B) ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROCESO:

A1: _____

A2: _____

A3: _____

C) IDENTIFIQUE LAS PRINCIPALES CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES QUE DEBEN DESARROLLAR LOS ACTORES INVOLUCRADOS PARA QUE EL PROCESO EN ESTUDIO OPERE CON CALIDAD Y MEJORA CONTINUA.

ACTORES	CAPACIDADES	HABILIDADES	ACTITUDES
A1			
A2			
A3			



D) IDENTIFIQUE LOS PARADIGMAS QUE DEBEN MANEJAR LOS ACTORES INVOLUCRADOS PARA QUE TENGAN VOLUNTAD DE DESARROLLAR Y MEJORAR CONTINUAMENTE SUS CAPACIDADES, HABILIDADES Y ACTITUDES CONFORME A LO QUE SE REQUIERE PARA QUE EL PROCESO OPERE CON CALIDAD Y MEJORA CONTINUA.

ACTORES	PARADIGMAS NECESARIOS
A1	
A2	
A3	



E) FORMULE LAS ESTRATEGIAS QUE CONSIDERE EFICACES Y VIABLES PARA QUE LOS ACTORES INVOLUCRADOS ADQUIERAN LOS PARADIGMAS NECESARIOS.

ACTORES	ESTRATEGIAS PARA DESARROLLAR NUEVOS PARADIGMAS
A1	
A2	
A3	



UNIDAD 3: CALIDAD CENTRADA EN EL USUARIO DE SERVICIOS PÚBLICOS

3.1 CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

¿QUÉ ES UN SERVICIO?

- Un trabajo realizado para alguien.
- Un hecho, una ejecución, un esfuerzo.

SERVIR NO ES:

- Dominio de uno sobre otro.
- Esclavitud.
- Servilismo.
- Perder yo para que tú ganes.
- Signo de inferioridad.
- Sólo una operación mercantil.

SERVIR ES:

- Salir de mí para ir al encuentro de la necesidad del otro.
- Poner lo que yo soy para enriquecer a otro.
- Darme sin perder lo que yo soy.
- Una postura, una actitud ante la vida.
- Ser útil.

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO:

- Enriquece tanto al que da como al que recibe.
- Es un acto libre.
- Produce gozo.
- Es el dar y la forma de dar.
- Es un encuentro interpersonal.
- Es una forma de trascender, de dejar "huella".



- Da significado a nuestra vida y a lo que hacemos.
- Enriquece el trabajo.
- Nos ubica dentro de la sociedad y del mundo.
- Busca la cooperación (interdependencia).
- Crea relaciones a largo plazo versus relaciones efímeras.
- Requiere sensibilidad y capacidad de escucha (ver y oír lo que otros no ven u oyen).
- Requiere autoestima: "soy valioso. . . puedo dar".

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO PÚBLICO

INTANGIBILIDAD

Los servicios son intangibles, al contrario de los productos, no se les puede tocar, probar u oler.

HETEROGENEIDAD

Los servicios varían. Al tratarse de acciones realizadas por seres humanos, son difíciles de generalizar.

VINCULACIÓN INTRÍNSECA ENTRE LA PRESENTACIÓN Y EL USO DEL SERVICIO.

Un servicio generalmente se consume mientras se realiza, con el usuario implicado en el proceso.

CADUCIDAD

Los servicios no se pueden almacenar. Si un servicio no se emplea cuando está disponible, su capacidad de uso se pierde.

EJERCICIO



1. DESCRIBA LOS SERVICIOS QUE SE PRESTAN CON LA BASE DE DATOS DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO.

A) _____

B) _____

C) _____

D) _____

E) _____

2. PRECISE SI LOS SERVICIOS ANTES DESCRITOS TIENEN LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS, Y EN CASO POSITIVO, EXPLIQUE POR QUÉ.

HETEROGENEIDAD

INTANGIBILIDAD:

CADUCIDAD:

VINCULACIÓN INTRÍNSECA ENTRE LA PRESTACIÓN Y EL USO DEL SERVICIO.

3 IDENTIFIQUE LOS ASPECTOS NEGATIVOS Y POSITIVOS DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS EN ESTUDIO



	SERVICIO		ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
A)		1		
		2		
		3		
		4		
B)		1		
		2		
		3		
		4		
C)		1		
		2		
		3		
		4		
D)		1		
		2		
		3		
		4		
E)		1		
		2		
		3		
		4		



4 ¿CÓMO TRANSFORMARÍA LOS ASPECTOS DE CALIDAD NEGATIVOS A POSITIVOS DE LOS SERVICIOS EN ESTUDIO?

	ASPECTOS NEGATIVOS	PROPUESTA DE CAMBIO	CONDICIONES NECESARIAS
A)			
B)			
C)			
D)			
E)			

5 ¿CÓMO MEJORARÍA LOS ASPECTOS DE CALIDAD POSITIVOS DE LOS SERVICIOS EN ESTUDIO?

	ASPECTOS POSITIVOS	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	CONDICIONES NECESARIAS
A)			
B)			
C)			
D)			
E)			

6 DESCRIBA LOS REQUERIMIENTOS QUE CONSIDERE NECESARIOS PARA LOGRAR UNA CALIDAD TOTAL EN LOS SERVICIOS EN ESTUDIO

- A) _____

- B) _____



C) _____

D) _____

E) _____

7 DESCRIBA 5 RAZONES DEL POR QUÉ LA SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, AL CONTAR CON LA BASE DE DATOS SOBRE LAS EMPRESAS EN MÉXICO, LE PERMITIRÍA BRINDAR SERVICIOS DE BENEFICIO PÚBLICO

A) _____

B) _____

C) _____

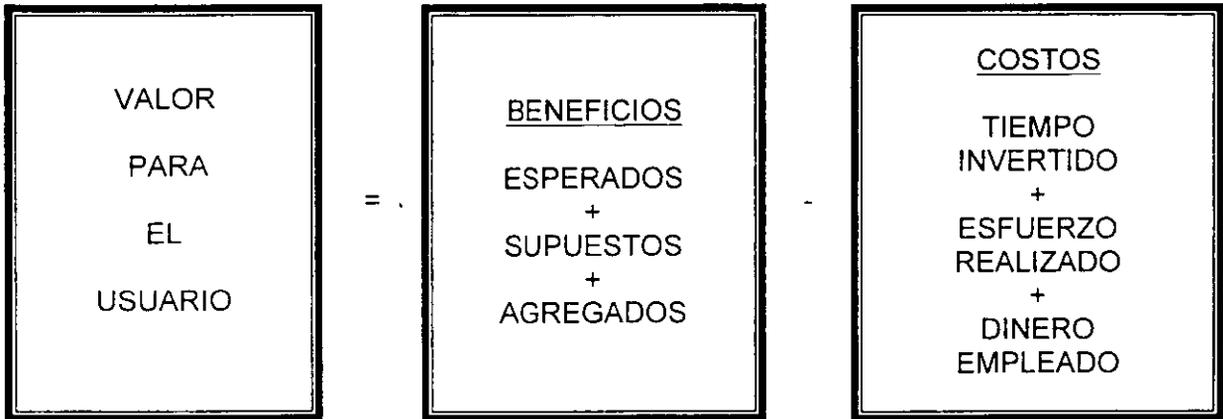
D) _____

E) _____

3.2 CONCEPTO DE VALOR Y DE VALOR AGREGADO



Las instituciones ofrecen un valor para sus usuarios o de lo contrario estarán creando usuarios insatisfechos. Dentro de este valor se encuentra el "agregado", que es el "plus" o "extra" que le brindamos.



IDENTIFIQUE LOS ELEMENTOS DEL VALOR PARA EL USUARIO DE UNO DE LOS 5 SERVICIOS EN ESTUDIO.

VALOR PARA EL USUARIO DEL SERVICIO: _____

BENEFICIOS			COSTOS			DIFERENCIA (+)-(-)
ESPERADOS	SUPUESTOS	AGREGADOS	TIEMPO INVERTIDO	ESFUERZO REALIZADO	DINERO EMPLEADO	
Califica- ción por el usuario (0 a 10)						



3.3 CONDICIONES PARA BRINDAR SERVICIOS PÚBLICOS DE CALIDAD

Para brindar un servicio de calidad con miras a llegar a la excelencia, es indispensable que tanto las necesidades técnicas como personales del usuario sean satisfechas del modo más inmediato posible, así como con esmero y dedicación e incluso a través de esfuerzos adicionales.

Para ello deberán de cumplirse las siguientes condiciones:

- La adecuada preparación y motivación del personal que atiende directamente a los usuarios.
- La integración de una cadena de servicios basada en el trabajo en equipo.
- La creación de una cultura institucional promotora de mejoras continuas y de interacciones efectivas y empáticas entre usuarios internos y externos.
- El rigurosos estudio de los detalles relativos a las situaciones de atención a usuarios y la puesta en marcha de las acciones pertinentes que correspondan.
- El seguimiento de toda interacción con el usuario durante y después de la presentación de un servicio.
- El control total de la calidad en los servicios y procedimientos involucrados en todo acto de servicio.

MENCIONE ;QUÉ CONDICIONES SE REQUIEREN PARA BRINDAR CALIDAD EN EL PROCESO DE REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS Y CUÁLES SON LAS ESTRATEGIAS PARA LOGRAR ESAS CONDICIONES?

CONDICIONES PARA BRINDAR CALIDAD EN EL PROCESO	ESTRATEGIAS PARA LOGRAR LAS CONDICIONES
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	



3.4 TRIANGULO DEL SERVICIO

LA ESTRATEGIA DE SERVICIO (CÓMO DAR EL SERVICIO).

USUARIO

EL SISTEMA:

- LOS MÉTODOS DE TRABAJO
- POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN
- INSTALACIONES Y EQUIPOS

LA GENTE:

- EMPLEADOS
- DIRECTIVOS
- PROVEEDORES



TRIÁNGULO DEL SERVICIO

MENCIONE CÓMO SE INTEGRA EL TRIÁNGULO DE SERVICIO EN EL PROCESO DE REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS.

ESTRATEGIA DE SERVICIO	LA GENTE	EL SISTEMA



3.5 MOMENTOS DE VERDAD

- Es toda circunstancia o situación en la cual un usuario entra en contacto con la institución, y que consecuentemente da lugar a su impresión o percepción sobre la calidad de los servicios que ésta ofrece.
- Son todos y cada uno de los puntos tangibles e intangibles que el usuario percibe, siente y califica (consciente o inconscientemente) en cada uno de los servicios que le prestamos:

MOMENTOS DE MAGIA	MOMENTOS DE MISERIA
<p>*Experiencias plenamente satisfactorias.</p> <p>*Capturan al usuario</p> <p>*Generan credibilidad en la Institución.</p>	<p>*Experiencias insatisfactorias</p> <p>*Alejan al cliente</p> <p>*Generan descrédito hacia la institución.</p>

PUEDEN SER

SERVICIOS	MOMENTOS DE VERDAD
1. Información en folleto (igual para información en periódico, telefónica y personal)	<ul style="list-style-type: none"> • Atractividad • Claridad • Costo • Fechas, horarios • Suficiencia
2. Inscripción	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de atención • Tiempo de espera • Facilidades en el llenado de hoja de inscripción • Formas de pago (efectivo, cheque, tarjetas)

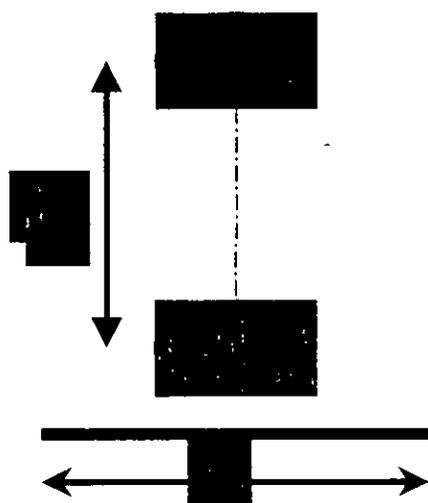


Los momentos de verdad son como "pruebas" a las que somos sometidos por los usuarios y donde ellos deciden si les estamos satisfaciendo sus necesidades o no.

Cada falla o deficiencia que tengamos en esas múltiples pruebas, constituirá un punto negativo que puede provocar que el usuario juzgue a nuestro servicio como de **Baja Calidad**, aunque para nosotros no sea así, pero lo que más importa es su percepción.

Nos puede abandonar y/o mal recomendar.

EJEMPLO DE PERCEPCIONES CONTRARIAS



LANZADOR DE PENALTY:

PORTERÍA (a): ANCHA () O ANGOSTA ()

DISTANCIA (d) LARGA () O CORTA ()

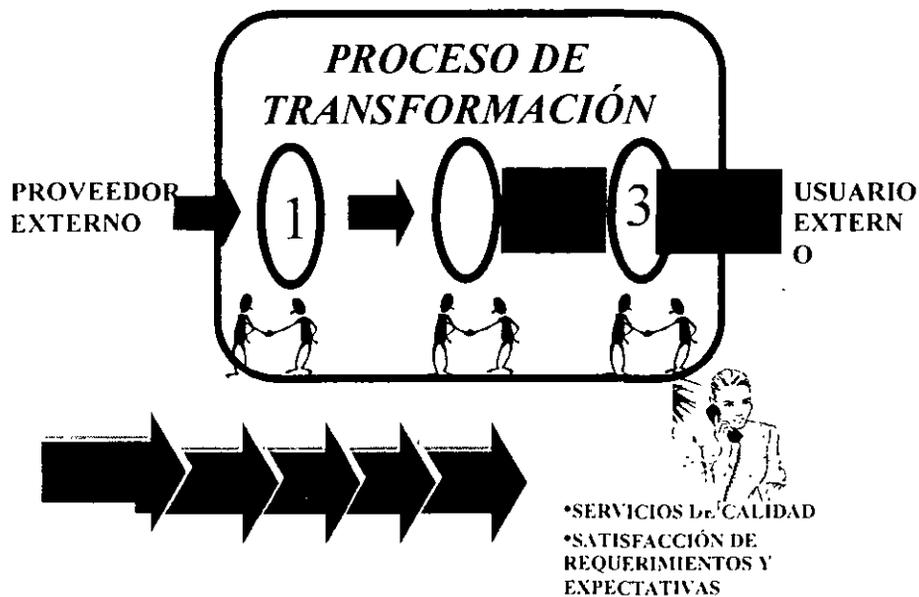
PORTERO:

PORTERÍA (a): ANCHA () O ANGOSTA ()

DISTANCIA (d) LARGA () O CORTA ()



CADENA USUARIO - PROVEEDOR SISTEMA



Cuando se trata de un usuario interno, su insatisfacción puede provocar que entorpezca o sabotee el trabajo, conflictos con personas u otras áreas, mal humor, desmotivación, quejas ante un superior, etc. Y todo ello impacta negativamente en los momentos de verdad percibidos y calificados por el usuario externo.

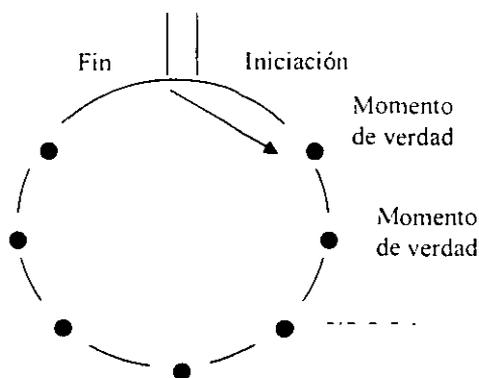
3.6 CICLO DEL SERVICIO

- Es la cadena continua de acontecimientos que debe atravesar un usuario cuando experimenta nuestro servicio .
- Este es el patrón natural inconsciente que existe en la mente del usuario y puede no tener nada en común con nuestro enfoque "técnico", "administrativo" u "operativo" de cómo creemos que debe brindarse el servicio.

El concepto del ciclo del servicio ayuda a la gente a colaborar con el usuario, haciéndole reorganizar las imágenes de lo que está ocurriendo. Consideremos un ciclo de servicio corriente, como hacerse un examen médico en un centro de salud. Veamos algunas de las cosas que se le presentarían a uno como usuario (paciente).



1. Llamar al centro para pedir cita.
2. Ir al centro a la hora fijada.
3. Buscar un estacionamiento y dejar el auto.
4. Entrar al edificio y tratar de orientarse sólo.
5. Leer los avisos para saber a dónde ir.
6. Preguntar direcciones.
7. Tomar el ascensor y atravesar varios corredores.
8. Presentarse en la oficina de administración del departamento para el examen.
9. Mostrar la tarjeta del seguro, llenar formas, etc.
10. Sentarse en la sala de espera hasta que le llegue el turno
11. Ir con la auxiliar al sitio de examen
12. Dejarse tomar los signos vitales (pulso, presión, temperatura).
13. Analizar las condiciones físicas de una entrevista.
14. Pasar por una serie de pruebas y evaluaciones.
15. Tener una entrevista final con un médico.
16. Pedir y pagar la cuenta.
17. Buscar la salida del centro y regresar al auto.
18. Salir del estacionamiento.
19. Esperar los resultados del examen.
20. Recibir los resultados, leerlos y reaccionar ante ellos.
21. Llamar al centro para algún tratamiento posterior si es necesario.



CICLO DE SERVICIO



3.7 PLAN DE CALIDAD EN EL SERVICIO

PLAN DE CALIDAD EN EL SERVICIO

SERVICIO: _____

USUARIOS INTERNOS: _____

USUARIOS EXTERNOS: _____

PROVEEDOR RESPONSABLE: _____

MOMENTOS DE VERDAD (MV)	¿QUÉ PERCEPCIÓN TIENE EL USUARIO DE CADA MV. Y COMO LO CALIFICA? (MB, B, R, M, MM)	¿QUE PROPONE EL USUARIO Y/O EL PROVEEDOR PARA MEJORAR PERCEPCIÓN Y CALIFICACIÓN?	VIABILIDAD, EFICACIA Y SELECCIÓN DE PROPUESTAS (ALTA, MEDIANA O BAJA)	ACUERDOS USUARIO PROVEEDOR

MB=MUY BIEN; B=BIEN; R=REGULAR; M=MALO; MM= MUY MALO



SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL

SERVICIO: _____ FECHA _____

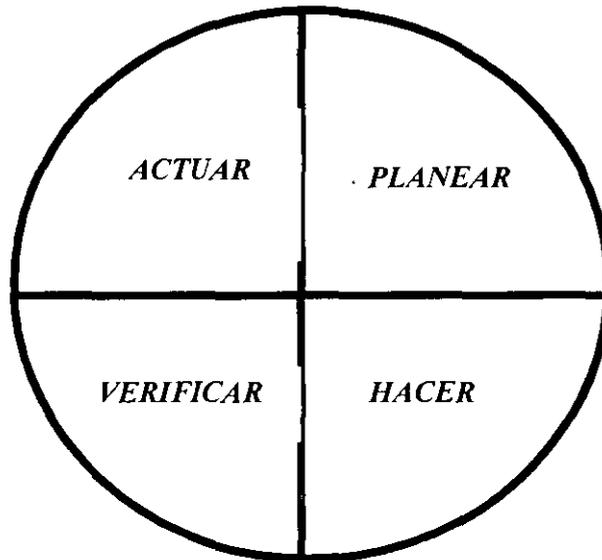
PROVEEDOR RESPONSABLE: _____

MOMENTOS DE VERDAD	¿QUÉ RESULTADOS SE ESTÁN OBTENIENDO CON LA EJECUCIÓN DE LOS ACUERDOS? (INSATISFACTORIOS, EXCELENTES)		EN CASO DE RESULTADOS INSATISFACTORIOS PARA EL USUARIO Y/O PROVEEDOR ¿QUÉ ACCIONES VIABLES Y EFICACES PROPONEN PARA MEJORAR ESOS RESULTADOS?		ACUERDOS USUARIO PROVEEDOR	FECHA FUTURA _____ (¿QUÉ PERCEPCIÓN TIENE EL USUARIO DE CADA MV Y CÓMO LO CALIFICA? (MB, B, R, M, MM))
	SEGÚN EL USUARIO	SEGÚN EL PROVEEDOR	PROPUESTAS DEL USUARIO	PROPUESTAS DEL PROVEEDOR		



UNIDAD 4. APLICACIÓN DEL CÍRCULO DE DEMING A LA CALIDAD DE SERVICIOS PÚBLICOS.

CIRCULO DE DEMING



PLANEAR:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Objetivos ▪ Diagnóstico ▪ Soluciones ▪ Acciones ▪ Recursos ▪ Metas
HACER:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asignación de acciones ➤ Organización para la ejecución ➤ Realización de los trabajos
VERIFICAR:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Seguimiento ✓ Evaluación ✓ Conformidad o inconformidad entre resultados y objetivos.
ACTUAR:	<ul style="list-style-type: none"> - Acciones correctivas - Acciones preventivas - Ajustes



PLAN DE CALIDAD CON BASE AL CIRCULO DE DEMING

DESCRIBA EL PROCESO ACTUAL QUE LA SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL REALIZA EN LA OBTENCIÓN DE UNA BASE DE DATOS DE EMPRESAS EN MÉXICO.

- A) _____

- B) _____

- D) _____

- E) _____

- F) _____

- G) _____

- H) _____

- I) _____

- J) _____



1 PRIMERA FASE: PLANEAR

A ¿CUÁLES SON LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE LA STPS PARA REALIZAR UNA BASE DE DATOS DE EMPRESAS MEXICANAS?

B DIAGNÓSTICO EXPLICATIVO: IDENTIFIQUE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS QUE SE TIENEN ACTUALMENTE EN EL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS Y EXPLIQUE LAS CAUSAS DE ESOS PROBLEMAS. ALTERNATIVAMENTE, IDENTIFIQUE LOS PROBLEMAS (Y SUS CAUSAS) QUE HABRÁ QUE SUPERAR PARA IMPLANTAR EL PROCESO REDISEÑADO DEL REGISTRO NACIONAL DE EMPRESAS.

	PROBLEMAS	CAUSAS
1.		
2.		



3.

4.

5.

6.



D REALICE PROPUESTAS DE SOLUCIÓN A LAS CAUSAS DE LOS PROBLEMAS ANTERIORMENTE DESCRITOS

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

7. _____

8. _____

9. _____

10. _____

11. _____

12. _____



ACCIONES:

¿QUÉ ACCIONES DEBEN REALIZARSE PARA INSTRUMENTAR LAS PROPUESTAS DE SOLUCIÓN?

II ¿CUANDO INSTRUMENTAR LAS ACCIONES?

II ¿QUÉ MÉTODOS Y/O TÉCNICAS APLICAR PARA REALIZAR LAS ACCIONES?

F. RECURSOS NECESARIOS

RECURSOS HUMANOS

RECURSOS FINANCIEROS



RECURSOS
MATERIALES

G. ¿CUÁLES SON LAS METAS QUE SE PRETENDEN ALCANZAR?

ACCIONES

METAS

OTROS



2 SEGUNDA FASE: HACER

A. ¿A QUIÉNES ASIGNAR LA RESPONSABILIDAD DE REALIZAR LAS ACCIONES FORMULADAS?

ACCIONES	RESPONSABLE (S)



3 TERCERA FASE: VERIFICAR

A. ¿CÓMO SE REALIZARÁ EL REGISTRO DE LOS AVANCES LOGRADOS EN LAS ACCIONES?

ACCIONES	FORMA DE REGISTRAR LOS AVANCES



C. AL REGISTRAR LOS AVANCES DE LAS ACCIONES, ¿EXISTEN DIFERENCIAS A FAVOR O EN CONTRA CON RELACIÓN A LAS METAS Y OBJETIVOS?

ACCIONES	DIFERENCIAS ENTRE RESULTADOS Y METAS / OBJETIVOS



B. EN CASO DE EXISTIR DIFERENCIAS A FAVOR, ¿QUÉ ACCIONES DE MEJORAMIENTO PODEMOS APLICAR PARA APROVECHAR LO APRENDIDO?

ACCIONES PROGRAMADAS	ACCIONES DE MEJORAMIENTO



C. ¿QUÉ AJUSTES PODEMOS HACER AL PLAN CONSIDERANDO LOS RESULTADOS OBTENIDOS HASTA LA FECHA?

AJUSTES AL PLAN

EN LOS OBJETIVOS Y METAS:

EN EL DIAGNÓSTICO:

EN LAS SOLUCIONES:

EN LAS ACCIONES:

EN LOS RECURSOS:

