

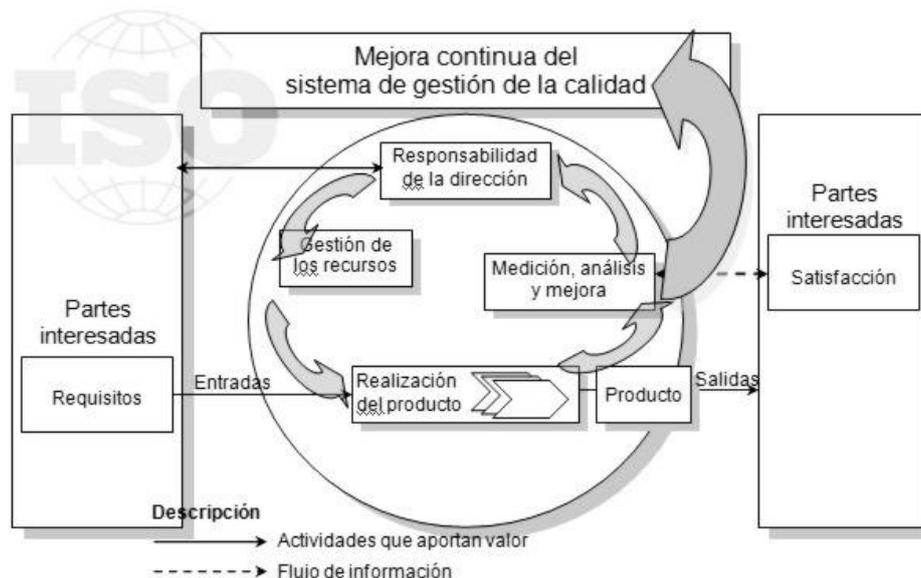


SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Definición de un sistema de gestión.

Un **sistema de gestión** es un esquema general de procesos y procedimientos que se emplea para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos.

El **sistema de gestión** es la herramienta que permite dar coherencia a todas las actividades que se realizan, y en todos los niveles, para alcanzar el propósito de la organización. Una organización crece en madurez a medida que va consolidando un sistema de gestión que le permite alinear todos los esfuerzos en la misma dirección y esta dirección apunta a la visión.



15 beneficios de un sistema de gestión de la calidad.

Un sistema de gestión de la calidad permite:

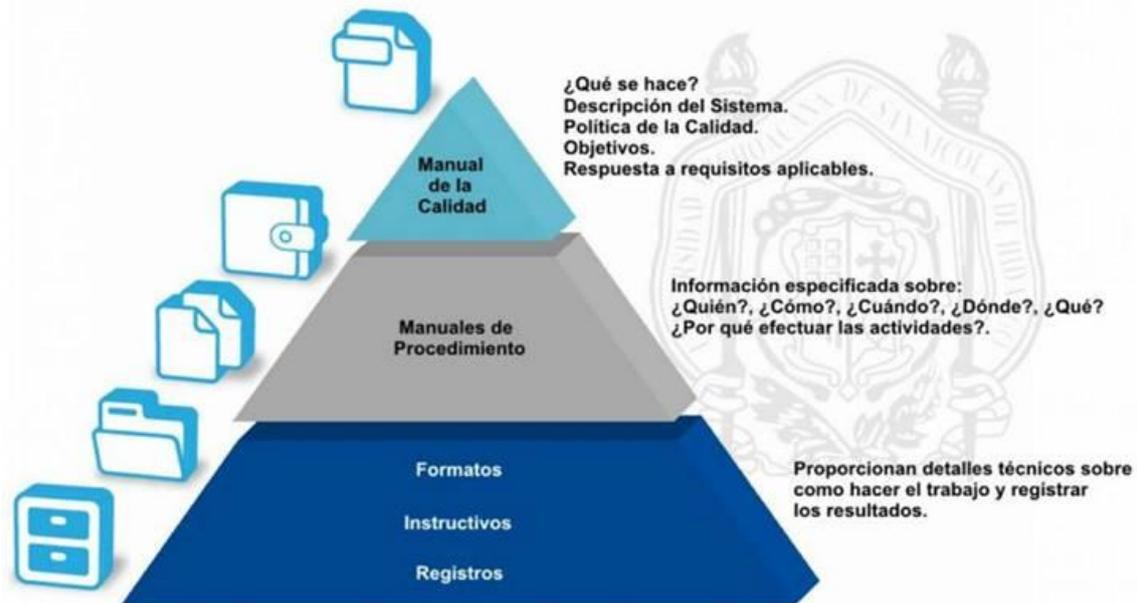
1. Realizar una planeación estratégica.
2. Estructurar procesos de realización y de apoyo.
3. Estructurar procedimientos e instructivos de trabajo.
4. Reducir los riesgos.
5. Desarrollar las disciplinas de una organización inteligente, adquirir el pensamiento sistémico, aprendizaje organizacional e inteligencia organizacional.

6. **Generar la cultura organizacional como un elemento en el que se apoya la integración de los principios del desarrollo sostenible en la práctica diaria de las organizaciones.**
7. **Sinergia organizacional.**
8. **Dirigir por objetivos.**
9. **Controlar el grado de cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos.**
10. **Adaptar la estructura de la organización según resultados y propuestas estratégicas.**
11. **Revisar y adaptar los objetivos a largo plazo para hacerlos coherentes con las nuevas circunstancias.**
12. **Compartir con los empleados los valores y objetivos coherentes con el desarrollo sostenible de la organización.**
13. **Generar propuestas de mejora.**
14. **Crear equipos para añadir valor al proceso a través de la creatividad e innovación.**
15. **Alcanzar los objetivos propuestos en la planificación estratégica.**

Política de la Calidad.

“Quienes laboramos en la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo asumimos el compromiso de satisfacer los requisitos de los alumnos, los legales y reglamentarios y los determinados por la propia Institución a través de un Sistema de Gestión de la Calidad que promueva y mejore continuamente los procesos al servicio de la enseñanza, la investigación científica, la creación artística y la difusión de la cultura, con el propósito de coadyuvar al logro de los objetivos institucionales”

ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE LA CALIDAD

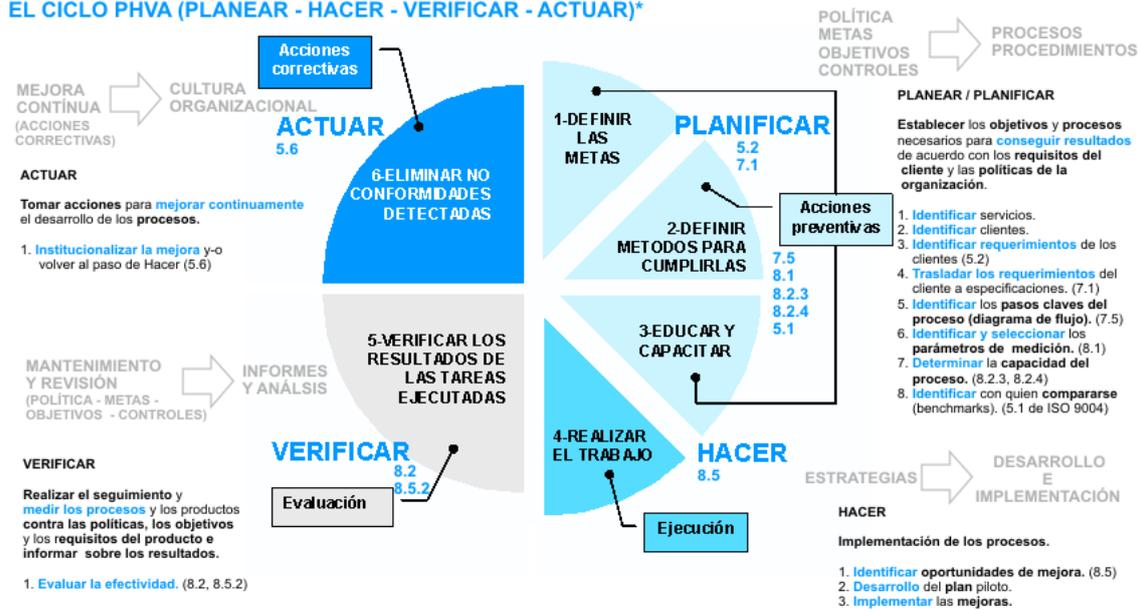


Un **sistema de gestión de la calidad** basado en la normatividad ISO es diseñado e implementado bajo los siguientes conceptos fundamentales:

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

Un **sistema de gestión de la calidad** identifica procesos integrando las actitudes y comportamientos de la organización promoviendo el desarrollo sostenible.

EL CICLO PHVA (PLANEAR - HACER - VERIFICAR - ACTUAR)*



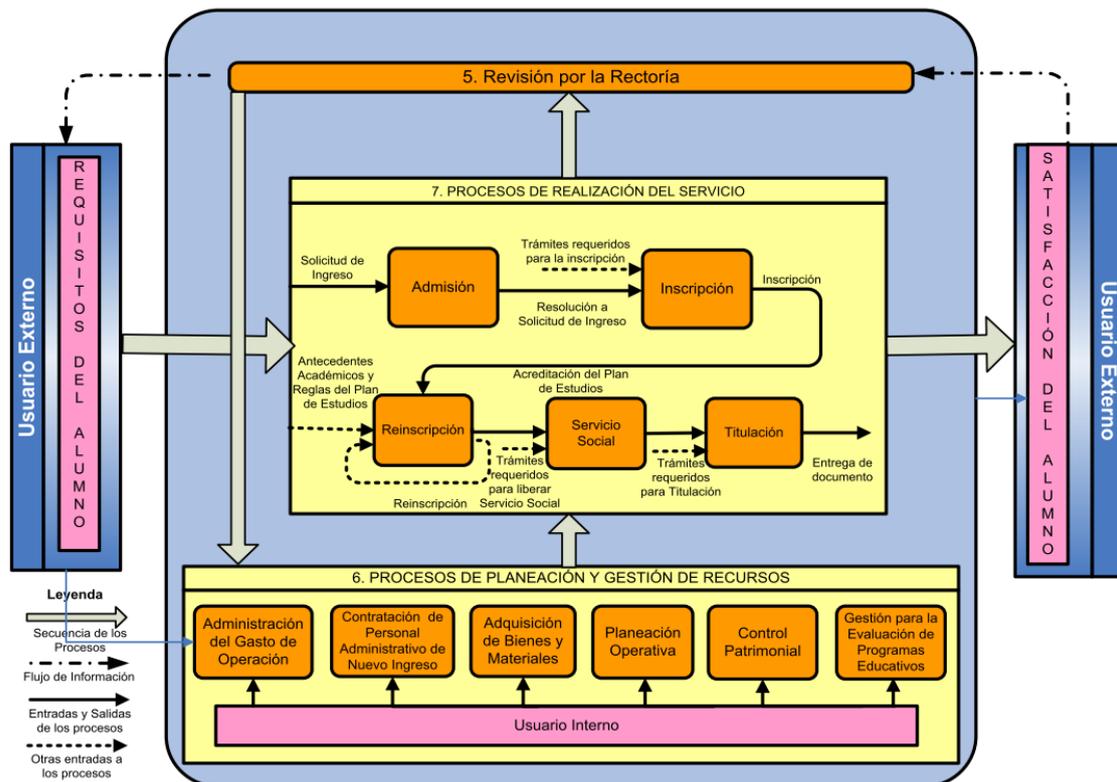
*PDCA (PLAN - DO - CHECK - ACT)

Gestión por procesos

Los procesos, subprocesos, procedimientos y actividades están diseñados para cumplir objetivos.

El mapa de procesos permite la identificación con toda claridad de los procesos que se realizan. El mapa de procesos también da la posibilidad de visualizar la cadena de valor de los procesos estratégicos, de realización y soporte de la organización y cómo cada proceso afecta a la capacidad para satisfacer los requisitos de los grupos de interés. Todos los modelos de gestión, ineludiblemente, tienen que abordar la gestión de los procesos de la organización. La gestión por procesos conduce a una visión transversal de la organización y refuerza el control continuo sobre los vínculos entre procesos individuales dentro del sistema de procesos y la interfaz entre las políticas definidas.

La orientación a procesos como una filosofía de gestión facilita y hace coherente la comprensión y el cumplimiento de requisitos, la obtención de resultados del desempeño y la eficacia del proceso, la mejora continua de los procesos con bases en mediciones objetivas y la alineación de los procesos con la política y estrategia.



Cadena de valor del proceso

Identifica:

- Cliente externo e interno y con quién se relaciona.
- Responsable y participantes por actividad (local) de la cadena de valor.
- Secuencia de actividades (diagrama de flujo del proceso / diagrama de flujo de los procedimientos).
- Relaciones y simultaneidad de actividades.

Permite:

- Asignar tiempo de ciclo (tiempo de actividad para la realización).
- Definir indicadores por actividad local (procedimiento).
- Establecer puntos de control (acciones preventivas).
- Analizar problemas interdepartamentales.
- Identificar problemas de rendimiento específico (cuellos de botella) tanto en las entradas como salidas del proceso.

Procedimientos y mediciones.

Los procedimientos y mediciones (indicadores) se refieren al cómo lo hemos hecho. Los valores éticos deben contestar al por qué lo hemos hecho. Las decisiones derivadas de esta actuación deben ser justas para todos los grupos de interés.

Si los indicadores de gestión miden los resultados de los procedimientos, desde un saber técnico, un cumplimiento de la norma, y se refieren al cómo lo hemos hecho, el indicador del valor ético nos deben decir el por qué lo hemos hecho.

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea posible, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurar la conformidad del servicio.

La medición de los resultados de procesos y subprocesos frente a sus objetivos dará lugar a los indicadores de gestión. La identificación clara de estos indicadores será la base para establecer el sistema de indicadores.

Indicadores del Sistema de Gestión de la Calidad.

Indicador local de gestión (medición de actividades básicas).

Indicador de gestión (medición de la actividad global del proceso alineado con la política de la calidad y los objetivos de la calidad dentro del Plan de la Calidad).

Satisfacción del cliente (medición de la percepción del cliente del servicio).

Clima laboral (medición de la percepción de la organización por parte de las personas que la integran incluyendo percepción: motivación y satisfacción, rendimiento: logros, motivación e implicación: satisfacción y reputación social).

Los indicadores deben conducir a acciones y no únicamente a la acumulación de datos así mismo, deben contar con los siguientes atributos:

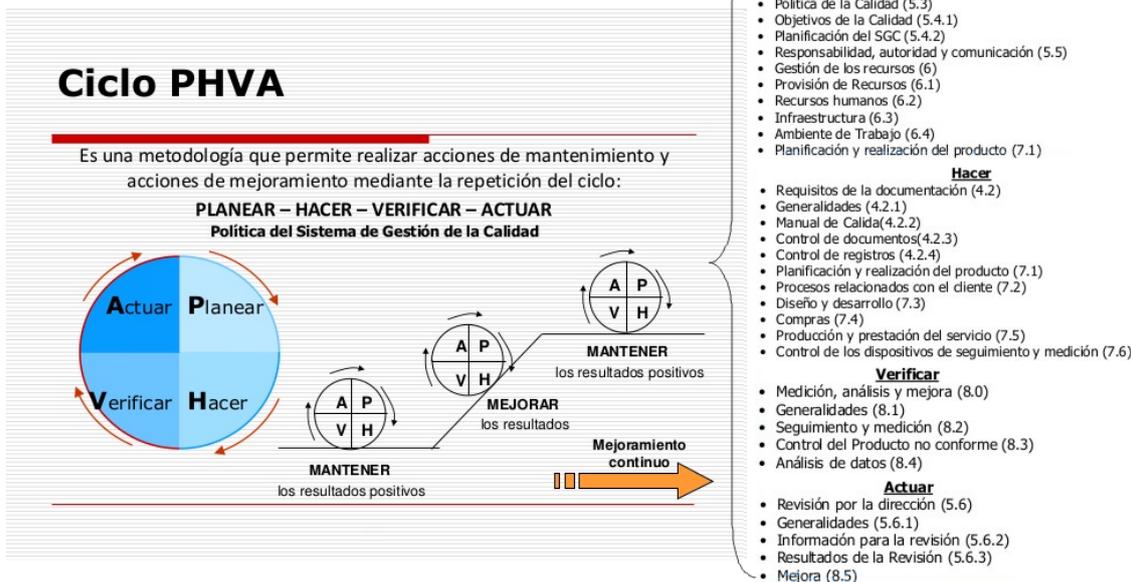
- **Relevantes** (validez).
- **Medibles** (posibilidad de ser medidos).
- **No costosos** (no añaden coste a la actividad).
- **Coherentes** (dentro del sistema).
- **Estructurados** (relación lógica en el despliegue).
- **Relacionados** (análisis global, impacto, toma de decisiones de mejora).

Gestión del cambio y mejora continua.

La gestión del conocimiento siempre está asociada a la gestión del cambio. El cambio se gesta poco a poco y nos lleva a implantar la mejora continua en la organización por medio de la revisión del sistema, principios del pensamiento sistémico, formación, capacitación, reingeniería de procesos y la mejora continua de procesos. Por tanto la gestión del conocimiento es una herramienta que fortalece la conexión del trabajador con la organización otorgando una ventaja competitiva generando un nuevo conocimiento explícito a partir de la mejora y actualización de conocimientos tácitos y explícitos favoreciendo el rendimiento del proceso.

EL CICLO PDCA (PHVA) COMO ESTRATEGIA DE LA MEJORA CONTINUA

ISO 9001:2008



Comunicación.

La comunicación permite el despliegue de las políticas y estrategias definidas para alcanzar los objetivos propuestos. La comunicación hace que los valores se conviertan en las actitudes y comportamientos necesarios para crear el tipo de organización que propone la visión. Es importante comunicar, enviar mensajes a los receptores para informar y al mismo tiempo estar informado sobre lo que acontece y realiza la organización, así como el enfoque de su estrategia.

Normatividad ISO

Las Normas ISO (Organización Internacional de Normalización) impulsan en las organizaciones la adopción de un sistema de gestión de la calidad, como una decisión estratégica de la organización. Las normas ISO 9001 e ISO 9004 se han desarrollado como un par coherente de normas y son complementarias entre sí.

La Norma ISO 9001:2008 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

La norma ISO 9004:2009 promueve la consecución de la mejora continua, medida a través de la satisfacción del cliente y de las demás partes interesadas (stakeholders).

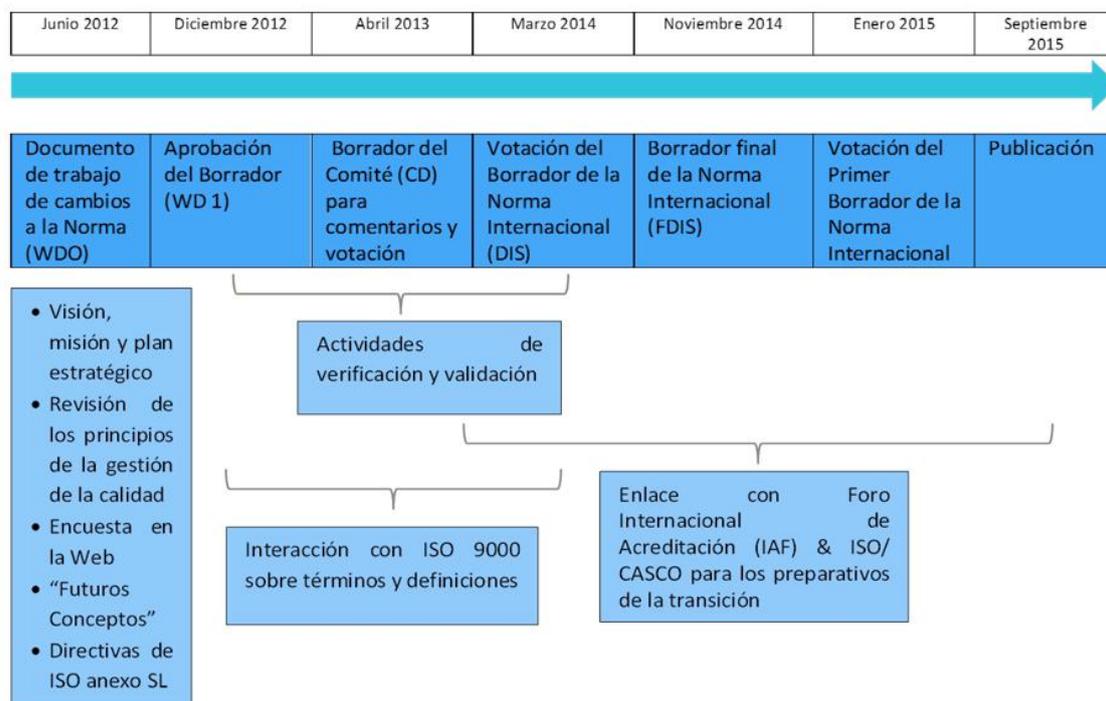
Ambas normas tienen una estructura similar para facilitar su aplicación como un par coherente:

1. Sistema de gestión (propuesta).
2. Responsabilidad de la dirección (compromiso).

3. **Gestión de los recursos (provisión de recursos).**
4. **Realización del servicio (cumplimiento de requisitos y objetivos).**
5. **Medición, análisis y mejora (aseguramiento de la conformidad del servicio, el sistema y la mejora continua).**

ISO 9001:2015

En septiembre de 2015 se publicará definitivamente la nueva Norma ISO 9001:2015, a la que seguirá un periodo de tiempo para la adaptación a los nuevos requisitos.



Los principales cambios en la ISO 9001:2015 son:

1. Mejor redacción para hacerla más general y entendible a empresas de servicios

Destacan la planificación y el liderazgo como ejes importantes y el cambio de “Realización de Producto” a Operaciones, más amoldable a cualquier sector.

2. Explicitando el Enfoque a Procesos

El punto 4.4.2 explicita con un conjunto de requisitos que se consideran esenciales para la adopción de un enfoque basado en procesos en una organización (determinar los procesos, los insumos, los resultados, la secuencia, interacción, los riesgos, indicadores, recursos, responsabilidades, autoridades, acciones para la consecución de los resultados...).

3. Desaparece el término Acción Preventiva

En el apartado 10.1 habla de no conformidades y acciones correctivas cuando la actual ISO 9001 del 2008 tiene un apartado para ella sola, el 8.5.1.

El Anexo SL (en el que se basa la nueva estructura de la ISO 9001:2015) no habla de acciones preventivas ya que concibe cualquier sistema de gestión como una herramienta de prevención en sí. Es por ello que la norma ISO 9001:2015 habla de la prevención a un más alto nivel alienada a la gestión de riesgos en su punto 6.1. Acciones para abordar los riesgos y las oportunidades.

4. Información documentada

Los términos "documento" y "registro" se han sustituido ambos, en línea con el Anexo SL Apéndice 2 por "información documentada".

5. Del cliente a las partes interesadas

En tres ocasiones nos habla la norma ISO 9001:2015 del cliente y ... "las partes interesadas". Un enfoque a calidad total y a modelos de Excelencia que nos deja incluir a accionistas, personas, sociedad, proveedores, alianzas en aspectos tales como las expectativas y necesidades, la interacción (comunicación, establecimiento de requisitos) o la propiedad.

6. La Gestión del Cambio

Otro aspecto muy relacionado con los modelos de Excelencia y que se detalla claramente en la nueva norma es Planificación y control de cambios (punto 6.3.), algo no muy clarificado en la versión actual de ISO y que en un entorno como el actual (dónde el cambio es la única constante) es imprescindible.

7. Incidiendo en la Mejora Continua

Respecto a este punto los auditores se van a poner "mucho más estrictos" en este sentido. La nueva norma no se va a limitar sólo al desarrollo de los ciclos de NC / AC, de Auditorías Internas y Externas, y de evaluación de satisfacción de clientes e indicadores, sino que van a instar a las organizaciones a emplear más herramientas para gestionar las oportunidades de mejora organizando bien las acciones a desarrollar: "La organización debe evaluar, priorizar y determinar la mejora a implementar".

La nueva estructura de la ISO 9001 probablemente será como indicamos a continuación:

Cláusula 1	Alcance	1. Ámbito de aplicación
Cláusula 2	Referencias normativas	2. Normativas de referencia
Cláusula 3	Términos y definiciones	3. Términos y definiciones: Referencia a los términos generales del Anexo SL y otros términos específicos del estándar.
Cláusula 4	Contexto de la organización	4. Contexto de la organización: Comprensión de las interdependencias exteriores e interiores y las interacciones, los requisitos de las partes interesadas y sus expectativas, el sistema de gestión y su campo de aplicación.
Cláusula 5	Liderazgo	5. Liderazgo: Responsabilidad de la Dirección y compromiso, política, funciones organizacionales, responsabilidad y autoridad.
Cláusula 6	Planificación	6. Planificación: Acciones para considerar los riesgos y las oportunidades, objetivos de calidad y su planificación para alcanzarlos.
Cláusula 7	Apoyo	7. Soporte: Recursos, competencia, conciencia, comunicación e información.
Cláusula 8	Operación	8. Operación: Planificar y controlar.
Cláusula 9	Evaluación del desempeño	9. Evaluación del rendimiento: Seguimiento, medición del desempeño, análisis y evaluación, auditoría interna y revisión por la Dirección.
Cláusula 10	Mejora	10. Mejora: No conformidades, acciones correctivas y mejora

DIFERENCIAS ENTRE LA NORMA ISO 9001:2008 Y LA ISO 9001:2015

CAMBIOS ESTRUCTURALES GENERALES

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
<ul style="list-style-type: none"> 4. Sistemas de Gestión de la Calidad 5. Responsabilidad de la Dirección 6. Gestión de recursos 7. Planificación del producto 8. Medición, análisis y mejora 	<ul style="list-style-type: none"> 4. Contexto de la organización 5. Liderazgo 6. Planificación 7. Soporte 8. Operación 9. Evaluación del desempeño 10. Mejora

CAMBIOS ESTRUCTURALES DETALLADOS

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
<p style="text-align: center;">PERMANECE IGUAL</p> <p>0. Introducción 1. Alcance 2. Referencias normativas 3. Términos y definiciones</p> <p style="text-align: center;">CAMBIOS</p> <p>4. Sistema de gestión de la calidad <ul style="list-style-type: none"> • 4.1. Requisitos generales • 4.2. Requisitos de documentación </p> <p>5. Responsabilidad de la dirección <ul style="list-style-type: none"> • 5.1. Compromiso de la dirección • 5.2. Enfoque al cliente • 5.3. Política de calidad • 5.4. Planificación • 5.5. Responsabilidad, auditoría y comunicación • 5.6. Revisión por la dirección </p> <p>6. Gestión de recursos <ul style="list-style-type: none"> • 6.1. Disposición de los recursos • 6.2. Recursos humanos • 6.3. Infraestructura • 6.4. Ambiente de trabajo </p> <p>7. Realización del producto <ul style="list-style-type: none"> • 7.1. Planificación de la realización del producto • 7.2. Procesos incumbidos con el cliente • 7.3. Diseño y desarrollo • 7.4. Compras • 7.5. Producción y prestación de servicios • 7.6. Control de seguimiento y medición de equipo </p> <p>8. Medición, análisis y mejora <ul style="list-style-type: none"> • 8.1. Generalidades • 8.2. Seguimiento y medición • 8.3. Control de producto no conforme • 8.4. Análisis de los datos • 8.5. Mejora </p>	<p style="text-align: center;">PERMANECE IGUAL</p> <p>0. Introducción 1. Alcance 2. Referencias normativas 3. Términos y definiciones</p> <p style="text-align: center;">CAMBIOS</p> <p>4. Contexto de la organización <ul style="list-style-type: none"> • 4.1. Comprender la organización y su contexto • 4.2. Comprender las necesidades y expectativas de las partes interesadas • 4.3. Determinar el alcance del sistema de gestión de la calidad • 4.4. Gestión de la calidad </p> <p>5. Liderazgo <ul style="list-style-type: none"> • 5.1. Liderazgo y compromiso • 5.2. Política de calidad • 5.3. Funciones de la organización, responsabilidades y autoridades </p> <p>6. Planificación <ul style="list-style-type: none"> • 6.1. Acciones para afrontar riesgos y oportunidades • 6.2. Objetivos de calidad y planificación para lograrlos • 6.3. Planificación de los cambios </p> <p>7. Soporte <ul style="list-style-type: none"> • 7.1. Recursos • 7.2. Competencia • 7.3. Conciencia • 7.4. Comunicación • 7.5. Información documentada </p> <p>8. Operación <ul style="list-style-type: none"> • 8.1. Planificación y control operativo • 8.2. Determinación de las necesidades del mercado y de las interacciones con los clientes • 8.3. Planificación operacional • 8.4. Control de la prestación externa de bienes y servicios • 8.5. Desarrollo de productos y servicios • 8.6. La producción de bienes y prestación de servicios • 8.7. Liberación de bienes y servicios • 8.8. No conformidades de bienes y servicios </p> <p>9. Evaluación del desempeño <ul style="list-style-type: none"> • 9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación • 9.2. Auditoría Interna • 9.3. Revisión por la dirección </p> <p>10. Mejora <ul style="list-style-type: none"> • 10.1. No conformidad y acciones correctivas • 10.2. Mejora </p>