



Las Buenas Prácticas de Mercadeo y Manufacturas

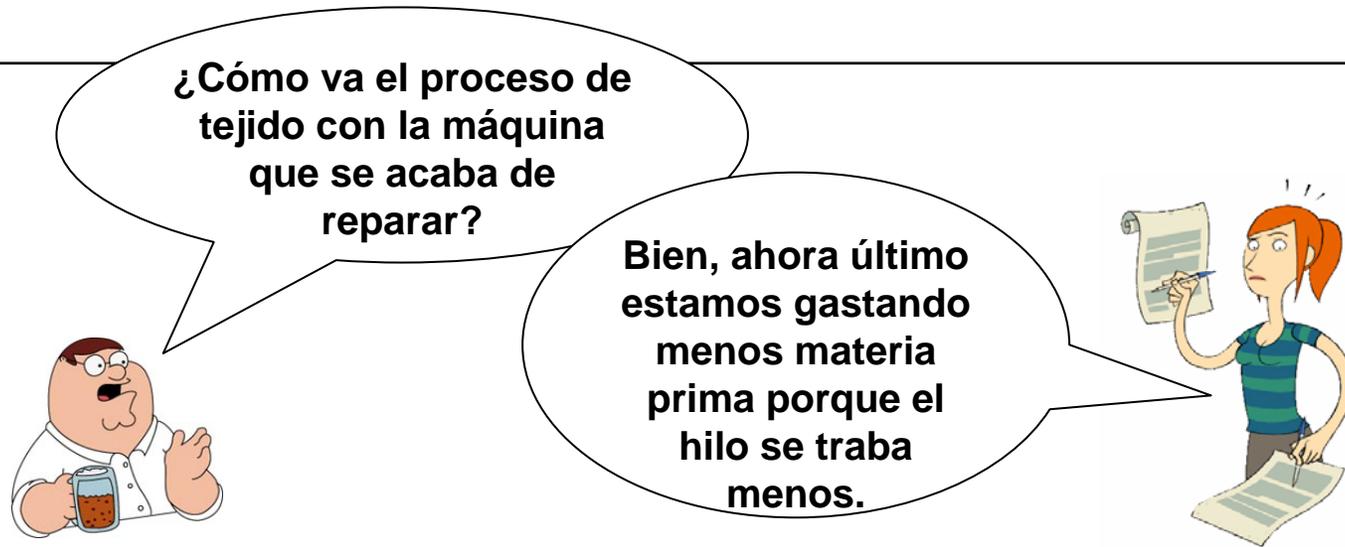
Análisis y Mejora de procesos

Ing. Luis Arturo Alonzo
lalonzo@promperu.gob.pe



Agenda

- Auditorías
- Las No Conformidades
- Acciones Correctivas y Preventivas
- Análisis y Mejora
- Conclusiones
- Preguntas



La información es más precisa cuando la expresamos en números

Es necesario hacer la comparación entre los resultados planeados y los que realmente se obtienen al ejecutar las actividades. Lo que no se mide, no se mejora.

Auditoría

Proceso sistemático, independiente y documentado, para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

(3.1 ISO 19011)



Objetivos de una Auditoria

- ✓ Conocer la capacidad del sistema de gestión, para cumplir con los requisitos. (Cliente, BPMM, legales y de la organización).
- ✓ Evaluar las fortalezas y debilidades del Sistema de Gestión.
- ✓ Evaluar el compromiso del recurso humano con su sistema de gestión.
- ✓ Detectar oportunidades para la mejora continua.



Tipos de auditoría

Auditorías internas

- Auditorías de primera parte. Se realizan por la propia organización.

Auditorías externas

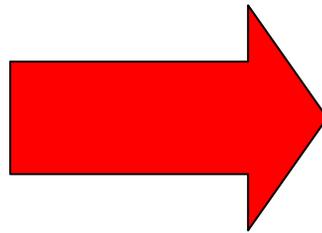
- Auditorías de *segunda parte* se llevan a cabo por partes que tienen un interés en la organización (clientes o por otras personas en su nombre)
- Auditorías de *tercera parte* se lleven a cabo por organizaciones auditoras independientes y externas. Proporcionan la certificación de conformidad (por ejemplo: las normas ISO 9001, ISO 14001, BPMM, etc.)

Auditoría a un SGC

Proceso para obtener evidencias y evaluar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.



EVIDENCIAR



CUMPLIMIENTO

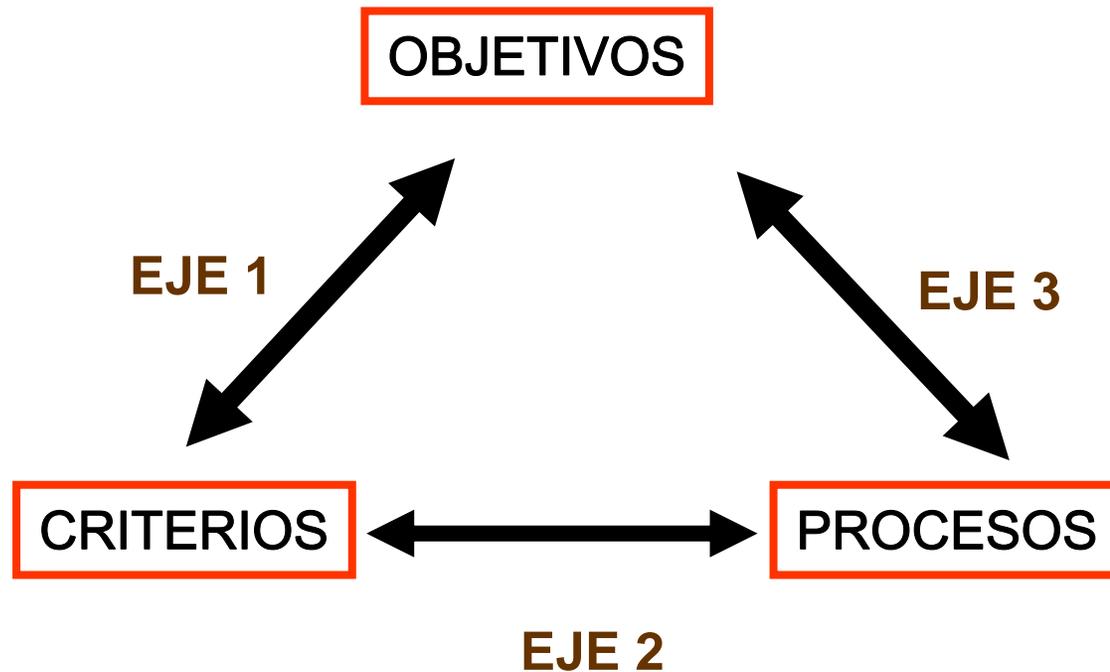
Evidencia de la auditoria



Declaraciones de hechos o cualquier otra información, que sea:

- 😊 Pertinente para los criterios de la auditoria.
- 😊 Verificable.

Ejes de la auditoria



Requisitos para una buena auditoría

- ✓ Apoyo de la Dirección
- ✓ Auditores entrenados
- ✓ Planificación de la ejecución
- ✓ Independencia de los auditores
- ✓ Acceso a documentos.
- ✓ Acceso a todos los niveles gerenciales.
- ✓ Procedimiento de auditoría definido

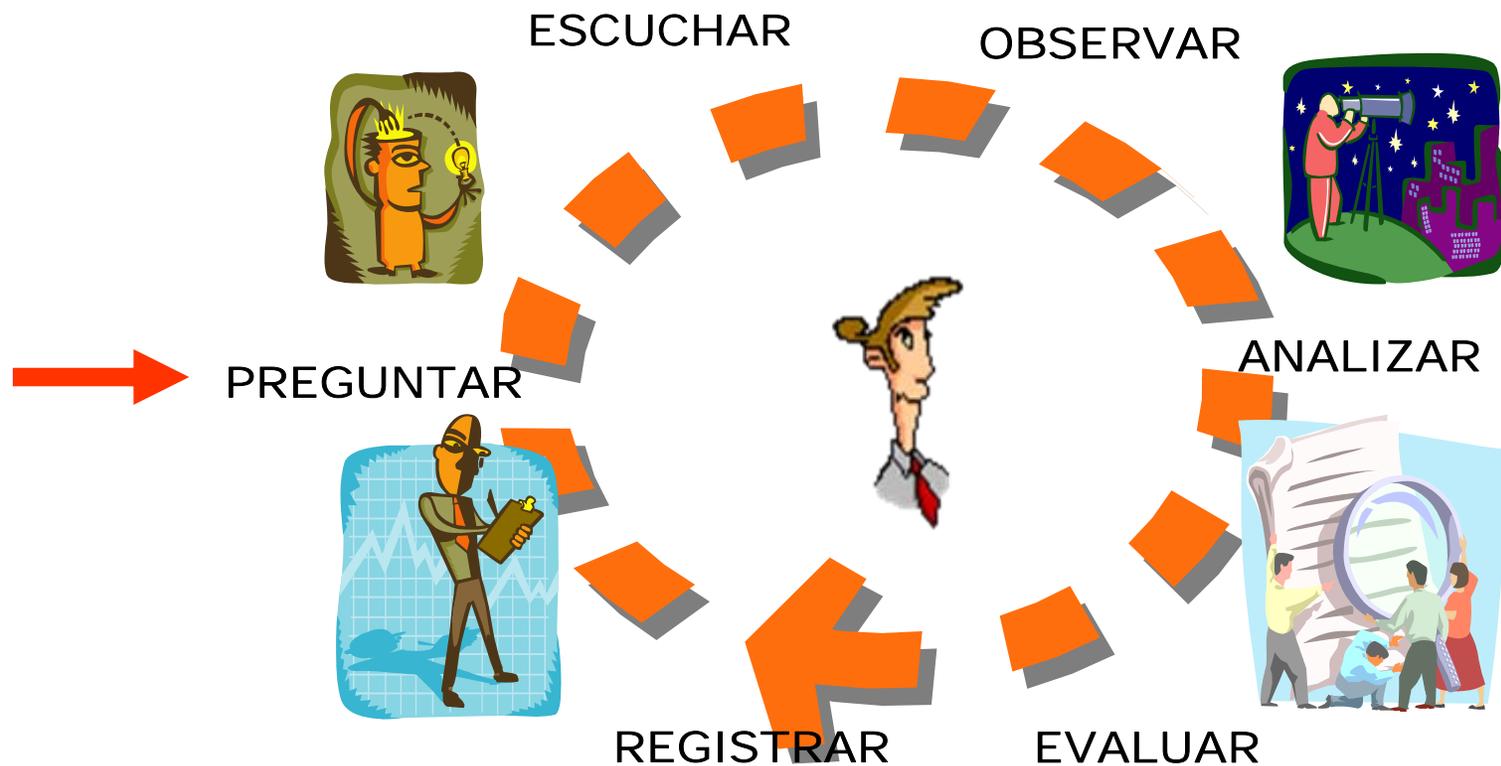


Características de un buen auditor

- Mente abierta
- Justo
- Discreto
- Observador
- Persistente
- Paciente
- Seguro
- Diplomático
- Puntual

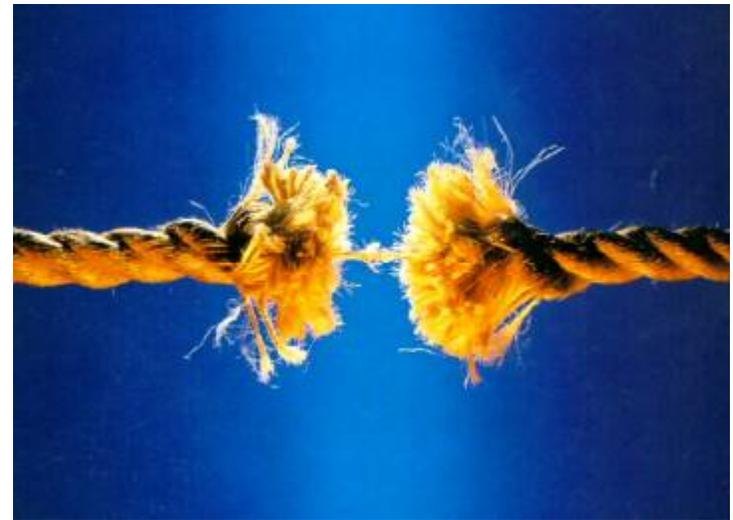


Técnica para auditar



Técnica para auditar

- ❑ Observar el lenguaje corporal
- ❑ Tiempo
- ❑ Seguro
- ❑ Verificar y evidenciar
- ❑ Hablar claramente
- ❑ Preguntar abiertamente
- ❑ Dar las gracias





Frecuencia de una auditoría

Depende de:

- El tipo de auditoría
- Del estado del proceso
- De los resultados de las auditorías previas.

Por ejemplo: Una auditoría de certificación con muchas observaciones está más propensa a que la siguiente auditoría se realice en 6 meses.

Algunas empresas certificadoras

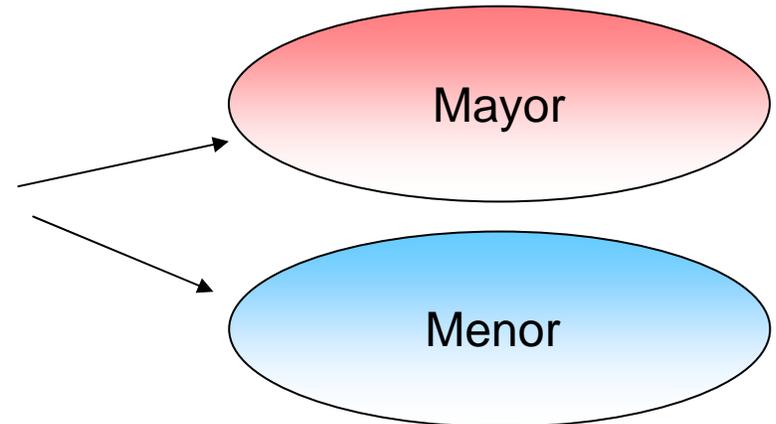


“Cuando el sistema no funciona, rápidamente se encuentra la falla”

No Conformidad

- Incumplimiento de un requisito. Puede ser con respecto a:
 - Requerimiento de compras
 - Realización de un producto
 - Ventas
 - Responsabilidades
 - Programa de calibración de equipos.
 - Etc.

CLASIFICACIÓN





No Conformidad

MAYOR

- Una falla total de un proceso (100 % componentes), procedimiento (100 %) u operación del sistema de gestión.
- Ausencia total de un requisito (OJO con la muestra representativa).

MENOR

- Una falla menos severa en un proceso (o un requisito de la norma).

No Conformidad

Por ejemplo:

“Se encontró órdenes de compra, sin evidencia de la aprobación según lo señala el procedimiento GC-P-01. rev.00. Ej: ver órdenes con N° 3013, 3020, 3440 “

“ Se evidenció que las máquinas C-01, C-02, C-03, del área de acabado no recibieron el mantenimiento preventivo, según lo señalado en el programa de mantenimiento GP-F-10 rev.00.”

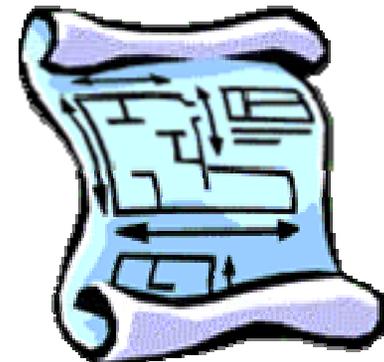
Observación

- Fallas que no son tan graves aún como para clasificarlas como no conformidades.
- La despreocupación de una observación encontrada puede provocar una no conformidad.

Una empresa no certifica si es que se encuentra tan sólo una No Conformidad Mayor

Tratamiento de No Conformidad

- ❑ Identificación de la NC.
- ❑ Investigación de las causas que los motivan.
- ❑ Desarrollo de acciones correctivas y preventivas.
- ❑ Capacitación del personal.



Acciones Correctivas y Preventivas

Si tengo una gotera en el techo...

- ❑ Corrección
- ❑ Acción Correctiva
- ❑ Acción Preventiva



Acciones Correctivas y Preventivas

Corrección

- Para eliminar una no conformidad detectada.
- Ejemplos: reproceso, reclasificación, reparación

Acción Correctiva:

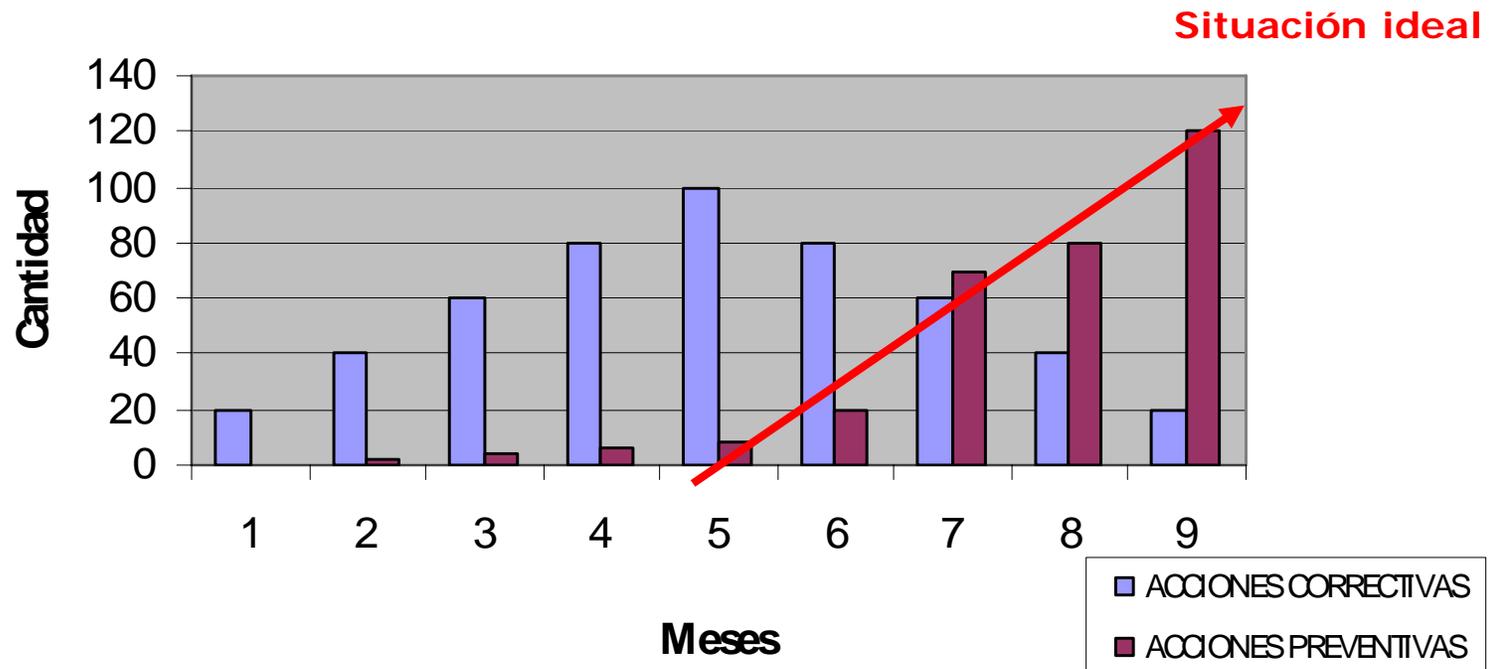
- Para eliminar la causa de una NC detectada.
- Se toma para prevenir que algo vuelva a producirse

Acción Preventiva:

- Para eliminar la causa de una NC potencial.
- La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda

“Tener cada vez más prácticas de acciones preventivas”

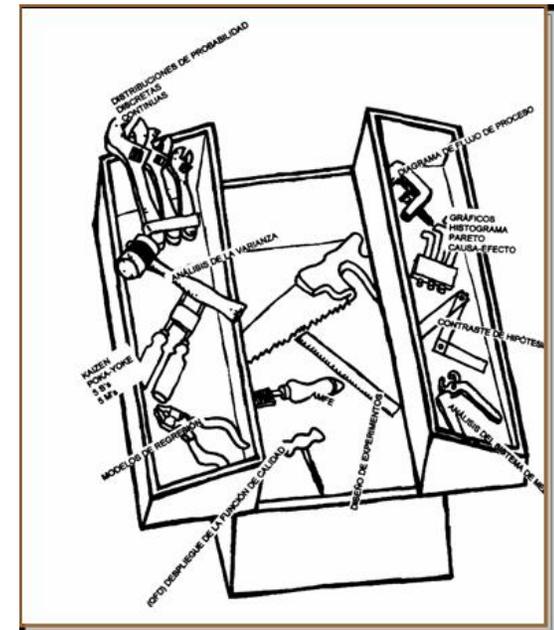
Tendencia acciones correctivas y preventivas



Análisis

Evaluación periódica de datos apropiados a fin de demostrar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

- Seguimiento a los objetivos de calidad.
- Resultados de las auditorías.
- Métodos de retroalimentación del cliente (encuestas, sugerencias)
- Evaluación de proveedores.
- Resultados de evaluación del personal
- Entre otros ...



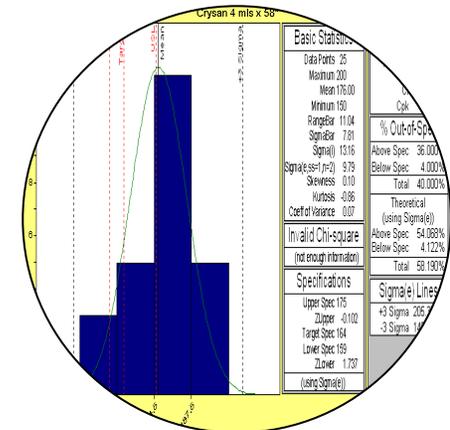
“Se debe considerar la utilización de herramientas de gestión de calidad”

Herramientas de Gestión de Calidad

Tienen como propósito organizar y presentar los datos para detectar las áreas o proceso cuya calidad y rendimiento debe mejorarse

Son siete:

- Hojas de Datos o Lista de Verificación
- Diagrama de Pareto
- Diagramas causa-efecto
- Histogramas (gráficos de barra)
- Diagramas de dispersión
- Estratificación
- Gráficas de Control



Herramientas de Gestión de Calidad

Listas de Verificación

Formato que se utiliza para registrar la frecuencia con que se presentan las características de un producto/servicio relacionadas con la calidad

Defectos del Producto

Tipo de defecto	Recuento	Total
Error tipo 1	////	4
Error tipo 2	///	3
Error tipo 3	### ### ### ### ### ### ### //	36
Error tipo 4	### //	7
	Total	50

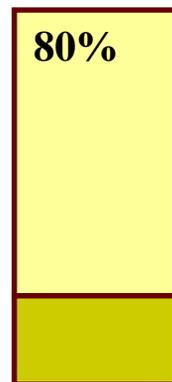
Herramientas de Gestión de Calidad

Diagrama de Pareto

El 80% de la actividad es causada por el 20% de los factores. Con sólo concentrarse en el 20% de los factores (los pocos vitales) los gerentes pueden atacar el 80% de los problemas de calidad.

Ventas

Clientes



Pocos vitales

Muchos triviales

efecto

elemento

Herramientas de Gestión de Calidad

Diagrama de Pareto

Por ejemplo: La empresa Telopongo S.A. instala toldos para eventos, y ha registrado los siguientes reclamos de sus clientes.

Cod	Tipo de Defecto	Nº de veces	Frec. (%)
01	Rasgadura de la tela	15	34.88
02	Decoloración de la tela	3	6.98
03	Tiempo de entrega no conforme	18	41.86
04	Instalación diferente al diseño	2	4.65
05	Deterioro de instalaciones	5	11.63
	TOTAL	43	100

El problema con más frecuencia es el N° 03. Siempre hay que ordenarlo descendientemente primero antes de hacer el gráfico.

Herramientas de Gestión de Calidad

Diagrama Causa – Efecto

Consiste en examinar el problema y encontrar sus causas vinculándolas con las 4 “M”:

- Materiales o Materia Prima
- Mano de obra
- Metodología
- Maquinaria.

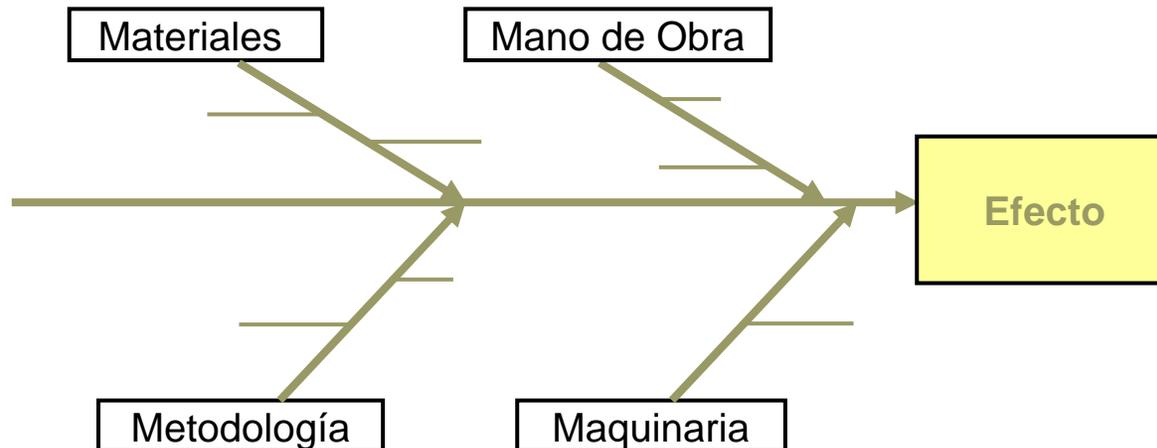


“Todo efecto tuvo su causa, así como toda causa tendrá su efecto”

Herramientas de Gestión de Calidad

Diagrama Causa – Efecto

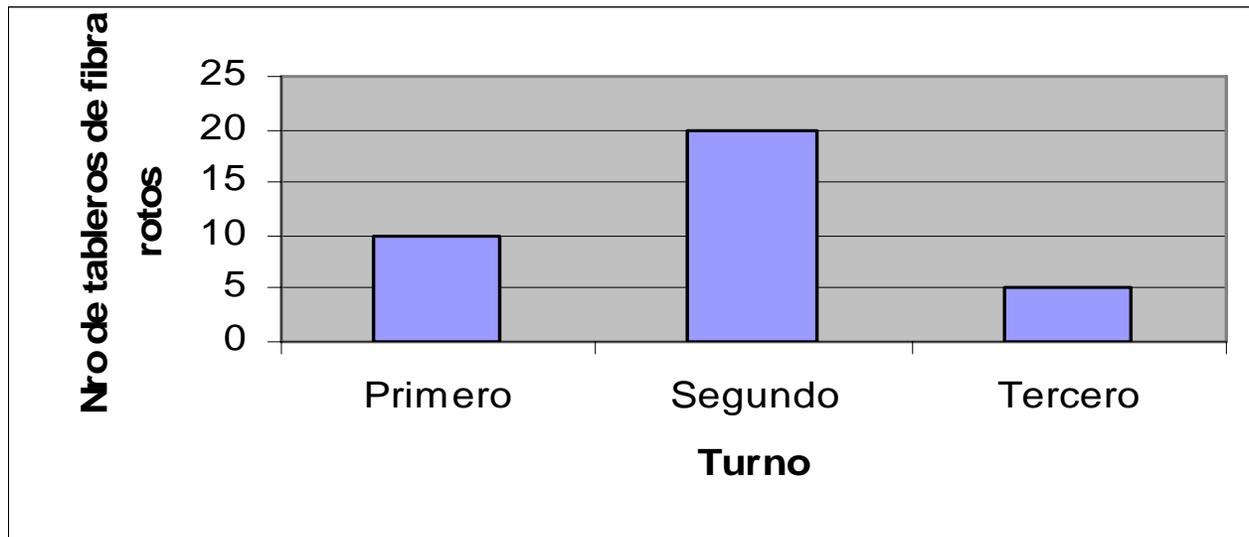
Es llamado también “*espina de pescado*”, el principal problema se rotula como la “cabeza” del pescado, las categorías más importantes de causas potenciales se representan como las “espinas” estructurales, y las causas específicas como las “espinas menores”.



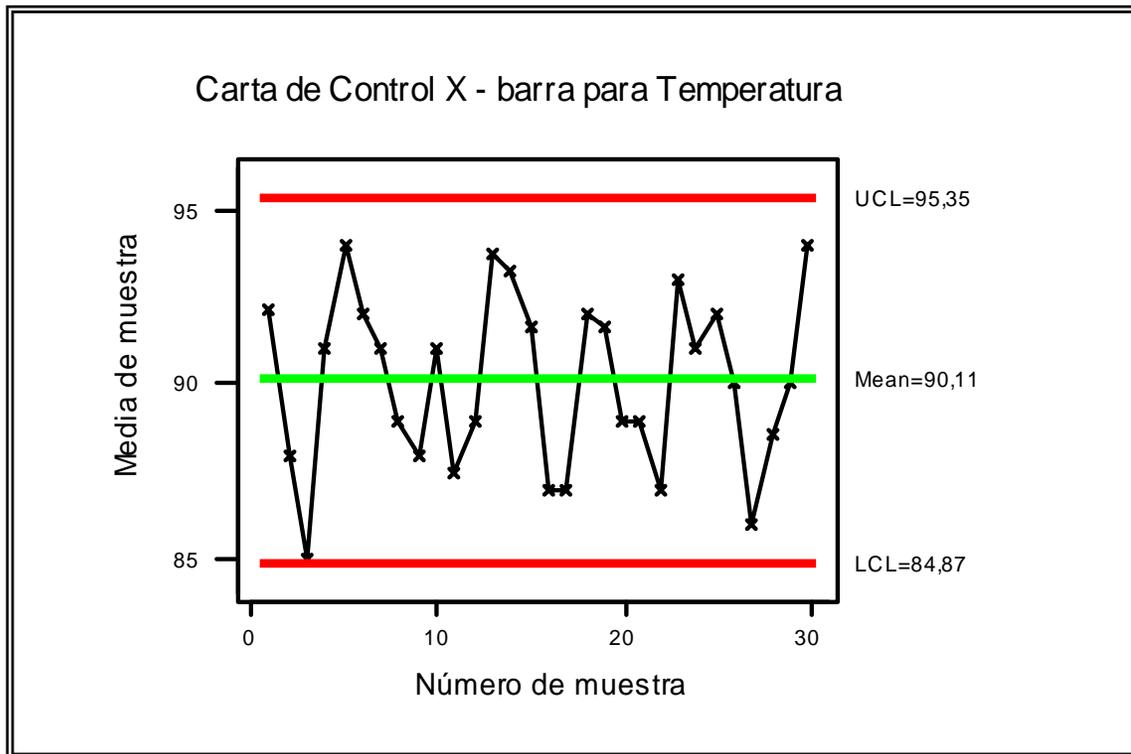
Herramientas de Gestión de Calidad

Estratificación

Dividir los datos en dos o más subgrupos o estratos
Por ejemplo cuando los datos registrados provienen de diferentes fuentes y están siendo igualmente tratados sin distinción.



Herramientas de Gestión de Calidad



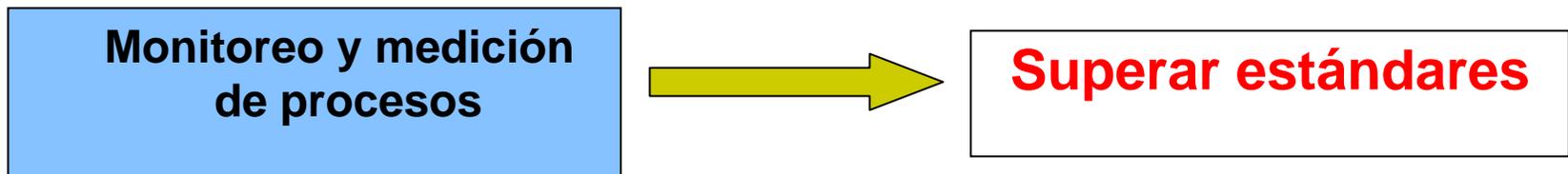
Gráficas de Control

Permite evaluar si el comportamiento de un proceso en términos de variación es o no previsible.

Se usa para monitorear un proceso de trabajo

Mejora

- Identificación de oportunidades a través de la revisión del sistema de calidad.
- Generalmente conduce a la acción correctiva y preventiva.



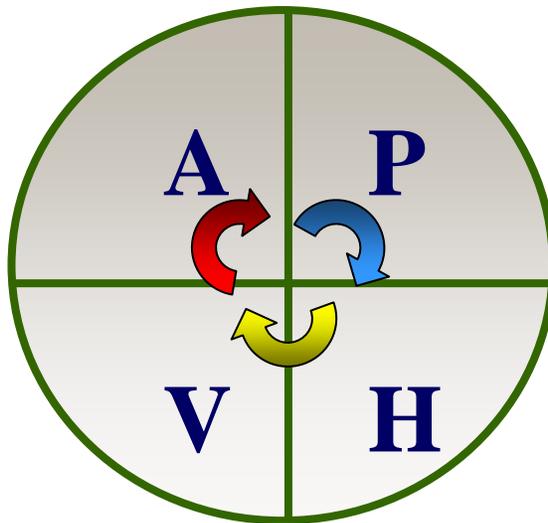
Mejora Continua

- Basado en un concepto japonés KAIZEN. Es aplicado al mejoramiento de todas las operaciones de la empresa.
Por ejemplo:
 - En un *banco*: Reducción de tiempo para tramitar una solicitud de préstamo.
 - En una *empresa metalmecánica*: Disminución de cantidad de chatarra generada por una troqueladora.
 - En una *empresa constructora*: Disminución del empleados lesionados durante la construcción de casas.
- Es la identificación de oportunidades a través de la revisión del sistema de gestión de calidad.

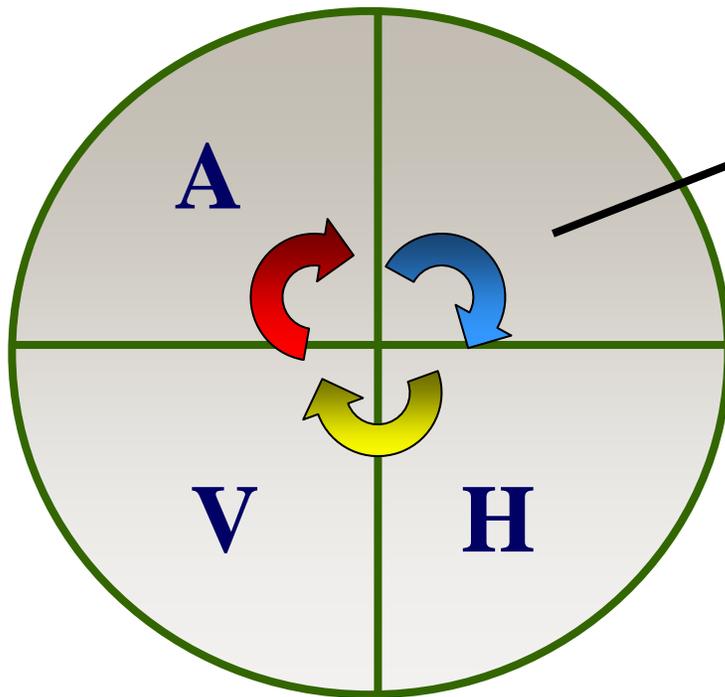


Mejora Continua

La *mejora* resulta del trabajar sobre la diferencia. Es una labor continua



Mejora Continua



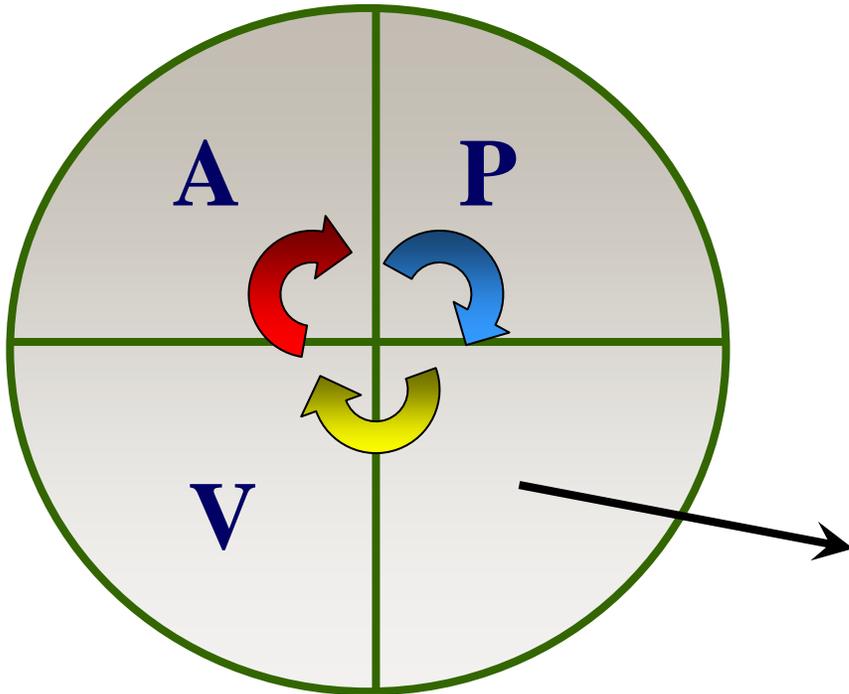
P

PLANIFICAR



Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

Mejora Continua



Implementar los procesos.

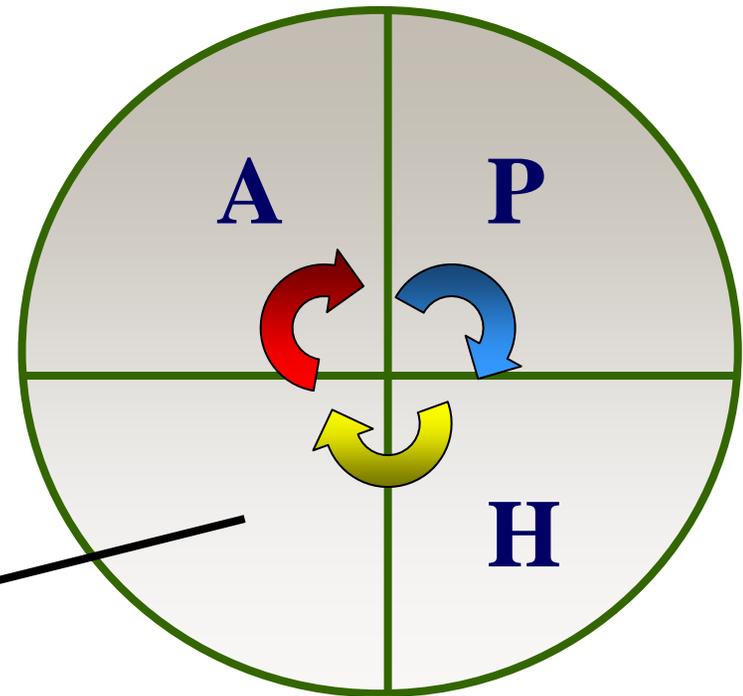
HH

HACER



Mejora Continua

Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto e informar sobre los resultados.



VERIFICAR **V**

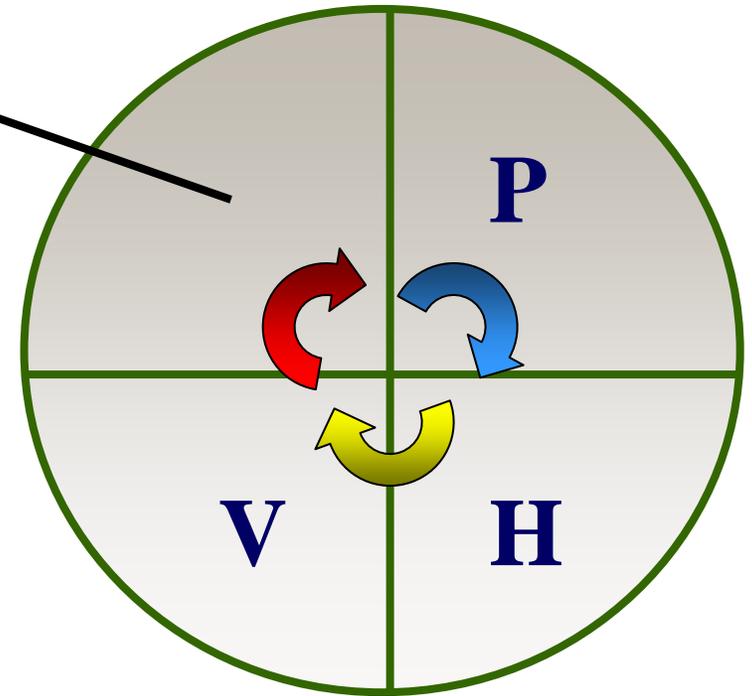
Mejora Continua



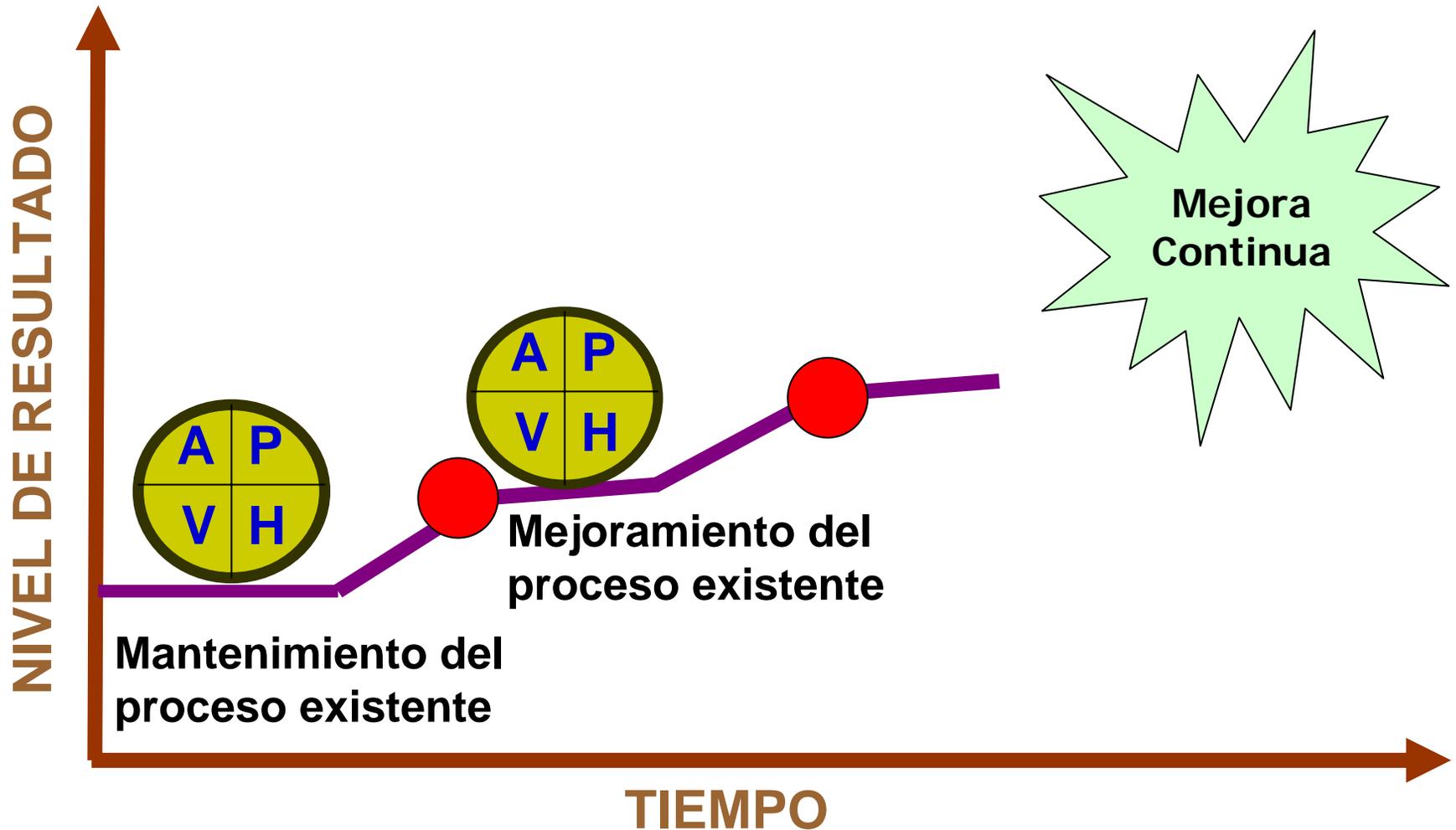
ACTUAR

A

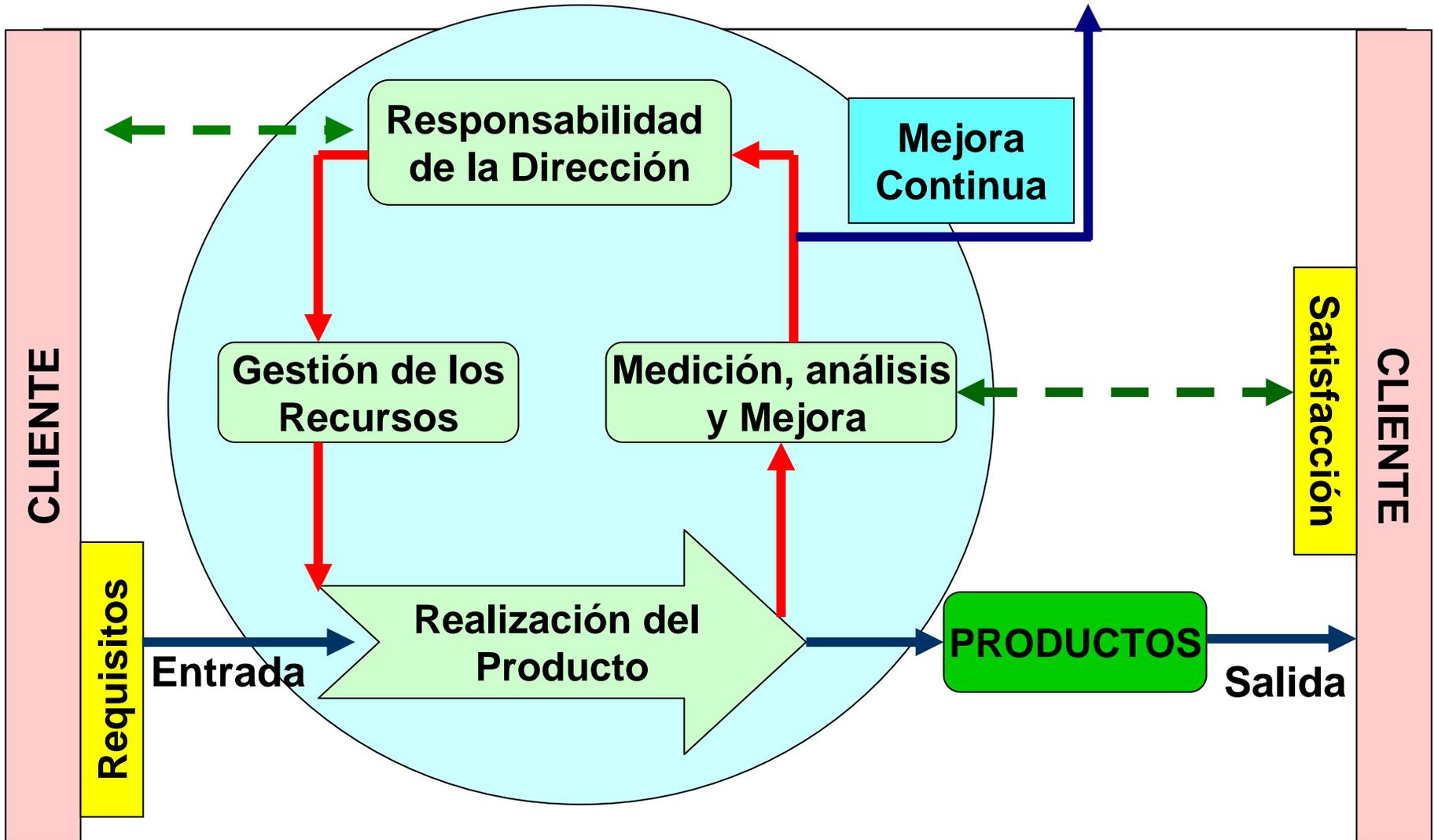
Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.



Mejora Continua



El Sistema de Gestión de Calidad





Conclusiones

- La calidad se mide, y en base a eso, se trabaja sobre la diferencia
- Realizar planificadamente el proceso de mejora continua (planes de auditoría, revisiones periódicas del sistema, etc.)
- Trabajar siempre bajo la filosofía de mejora continua... siempre hay algo para mejorar.



Las Buenas Prácticas de Mercadeo y Manufacturas

Análisis y Mejora de procesos

Ing. Luis Arturo Alonzo
lalonzo@promperu.gob.pe