

Jornada **“Experiencias Prácticas -** **Calidad 4.0”**

Canal de Isabel II
28 de noviembre de 2019



Programa Jornada “Experiencias Prácticas - Calidad 4.0”

10.00- 10.30hs **Recepción**

10.30- 10.45hs **Bienvenida asistentes**

María Luisa Gómez de Agüero (SEDECAL) - *Presidenta Comunidad AEC Calidad*

Juan José Caballero (Canal de Isabel II) – *Vicepresidente Comunidad AEC Calidad*

10.45- 12.00hs **Presentación Actividades de la Comunidad AEC Calidad**

María Luisa Gómez de Agüero (SEDECAL) - *Presidenta Comunidad AEC Calidad*



Programa Jornada “Experiencias Prácticas - Calidad 4.0”

10.45- 12.00hs Presentación Actividades de la Comunidad AEC Calidad

- **Comisión de Ingeniería de la Calidad**

Álvaro Santamaría (FNMT) - Vicepresidente Comunidad AEC Calidad

- **Comisión de Excelencia Operativa**

Mariano Prieto (ENUSA)- Vicepresidente Comunidad AEC Calidad

- **Comisión de Gestión de la Calidad**

Juan José Caballero (CANAL ISABEL II) - Vicepresidente Comunidad AEC Calidad

- **Desayunos del Observatorio de Tendencias**

Félix Gómez (CLH) - Vicepresidente Comunidad AEC Calidad



Programa Jornada “Experiencias Prácticas - Calidad 4.0”

12.00 - 12.30hs **Café y networking**

12.30 - 13.15hs **Experiencias Prácticas en Calidad 4.0**

- Ponencia **“Metodología 6 Sigma aplicada”**

Tania Grijalva
Torresol Energy
Coordinadora de Excelencia Operacional

- Ponencia **“Desmitificando el Big Data. Qué es y para qué sirve la Ciencia de Datos”**

Felipe Ortega
Academic Director, Master in Data Science.
University Rey Juan Carlos



Resumen Actividad de la Comunidad AEC Calidad

Presidenta Comunidad AEC Calidad

**María Luisa Gómez de Agüero
(SEDECAL)**



Bienvenida a los nuevo vocales

- **Laura Muruve Luna**
Canagrosa Lab& Services – Deputy Quality Manager
- **Lourdes González Sánchez**
INECO - Gerente Técnico Subdirección Sistema de Calidad
- **Bertran Visedo Herrero**
INECO – Subdirector de Gestión de Calidad
- **Lourdes Ruiz Villar**
New IGs, S.L.- Responsable Comercial
- **José Antonio Tamargo Díaz**
Tectrain Soluciones Técnicas - Director de Calidad
- **Pilar Díaz Pascual**
Ferrovial Servicios España - Jefe de Calidad y Medio Ambiente
- **Concha García López**
Avanza Spain – Gerente de Calidad División Centro



Bienvenida a los nuevos vocales

- Miguel Ángel Martín Bautista
Kerakoll Iberica, S.A. – Quality Assurance
- María Díaz Fernández – *Socio Profesional*
- Paula Garrachón de Miguel
Airbus Defence and Space, S.A.U.
- Marcus Tadeu Freitas Ernst
Expertsoft Europe, S.L.U. - CEO
- Maria Pilar Pontes Romero
Helm Iberica S.A. – Directora de Calidad y Seguridad Alimentaria
- Mar Rivera Barbero
Madison – Directora de Relaciones Institucionales
- Juan Gerardo Torrubiano Galante
Improven Consulting, S.L. - Gerente



Bienvenida a los nuevos vocales

- **Goretti Miranda Baz – Socio Profesional**
- **Carlos Hugo Huerta Caloto**
Cementos Tudela Veguin, S.A.U. – Responsable Dpto. Mejora Continua
- **Daniel Fernández Álvarez**
Cementos Tudela Veguin, S.A.U. – Coordinador de Calidad y Responsable de I+D+i
- **Montserrat Salas Alonso**
Roca Sanitario, S.A. – System Quality Manager
- **Gehisy Hernández Medrano – Socio Profesional**
- **Marina Sanz Liñeira**
ENAIRE – Jefe Dpto. Evaluación y Mejora de la Calidad
- **Juan Diego Silva Michelena**
CMS CONSULTORIA – Máximo Responsable
- **Ana Belén Saez Callejo**
Cecabank, S.A.



Bienvenida a los nuevos vocales

- **Michela Avataneo**
GP LIMITE ANDAMUR, S.L. - Departamento Servicios y Calidad
- **Fernando Adam Matamala – Socio Profesional**
- **Val Serradilla Muñoz**
Lafarge Holcim – Responsable de Calidad y Medio Ambiente
- **Marian Vidal Mesa**
Lafarge Holcim – Jefe de Calidad RMX
- **Carlos Lloret**
KAIZEN INSTITUTE - Manager
- **Raúl Moreira**
CTC Externalización, S.L.U. – Director de Unidad de Negocio
- **Florencia García**
CTC Externalización, S.L.U.

TOTAL DE VOCALES: 247



Reuniones mantenidas:

Comisión Ingeniería de Calidad: 5 reuniones

Comisión Excelencia Operativa: 10 reuniones

Comisión Gestión de Calidad: 7 reuniones

Comisión Observatorio Tendencias: 3 “*Desayunos del Observatorio*”



Temáticas

- Comisión Ingeniería de Calidad
“Calidad en el Diseño y Función Calidad”
“Metrología”
- Comisión Excelencia Operativa:
“Herramienta de Autoevaluación”
“Cuerpo de Conocimientos en 6 Sigma”



Temáticas

- Comisión Gestión de Calidad:

“Función Calidad”

“Digitalización de Procesos”

“Auditorías”

- Comisión Observatorio Tendencias:

“Gestión del cambio y transformación empresarial”

“Planificar la Complejidad”

“Calidad por y para las personas. Gestión por valores”



https://www.aec.es/espacios-de-relacion/comunidades/calidad/

AULA VIRTUAL CONTACTO

AEC NOSOTROS ▾ ESPACIOS DE RELACIÓN ▾ EVENTOS ▾ FORMACIÓN ▾ IN-COMPAN

COMUNIDAD AEC CALIDAD

ESPACIOS DE RELACIÓN AEC COMUNIDADES

/ Espacios de relación / Comunidades / Calidad

Calidad

La Comunidad AEC Calidad es un espacio referente y diferencial de intercambio de experiencias, networking y a Comparte con nosotros tu visión de la calidad y ayúdanos a transformar la sociedad.

https://www.aec.es/conocimiento/conocimiento-aec/

Web AEC

*Comunidad AEC
Calidad*

Visitas Nueva Web

Abril – Noviembre 2019: 1.079

Tiempo medio - 2:04 minutos



Misión y objetivos

Marcas e instituciones

Contenidos estrella

Agenda de actividad y difusión

La Comunidad de Calidad desea posicionar la Calidad y a sus profesionales como valor central de las organizaciones y motor de cambio.

LAS LÍNEAS DE ACTUACIÓN DE LA COMUNIDAD SON:

- Crear un espacio de relación para el **intercambio de experiencias y buenas prácticas** que contribuya al desarrollo de personas, empresas y grupos de interés, tanto físico como a través de la **Comunidad Digital**.
- Analizar, evaluar y comparar **metodologías y métricas** para la gestión de la Calidad.
- Ser un foro de referencia en cuanto a **promoción y divulgación** de la Calidad. **Sensibilizar a la alta dirección** como un **redefinir y prestigiar la función Calidad** como impulsor de la transformación cultural de la organización.
- Ser un **observatorio de tendencias** y nuevas disciplinas en Calidad. Abiertos a nuevas formas de pensar, de hacer y c



Web AEC Comunidad AEC Calidad

Función Calidad 4.0
Descargas – 1.421

Infografía cómo ser un Líder
en Calidad

Descargas – 1.340

Infografía Perfil
Responsable Función
Calidad

Descargas – 1.443



Actividad en Redes Sociales



TWITTER

5.206
Seguidores



LINKEDIN

10.578
Seguidores



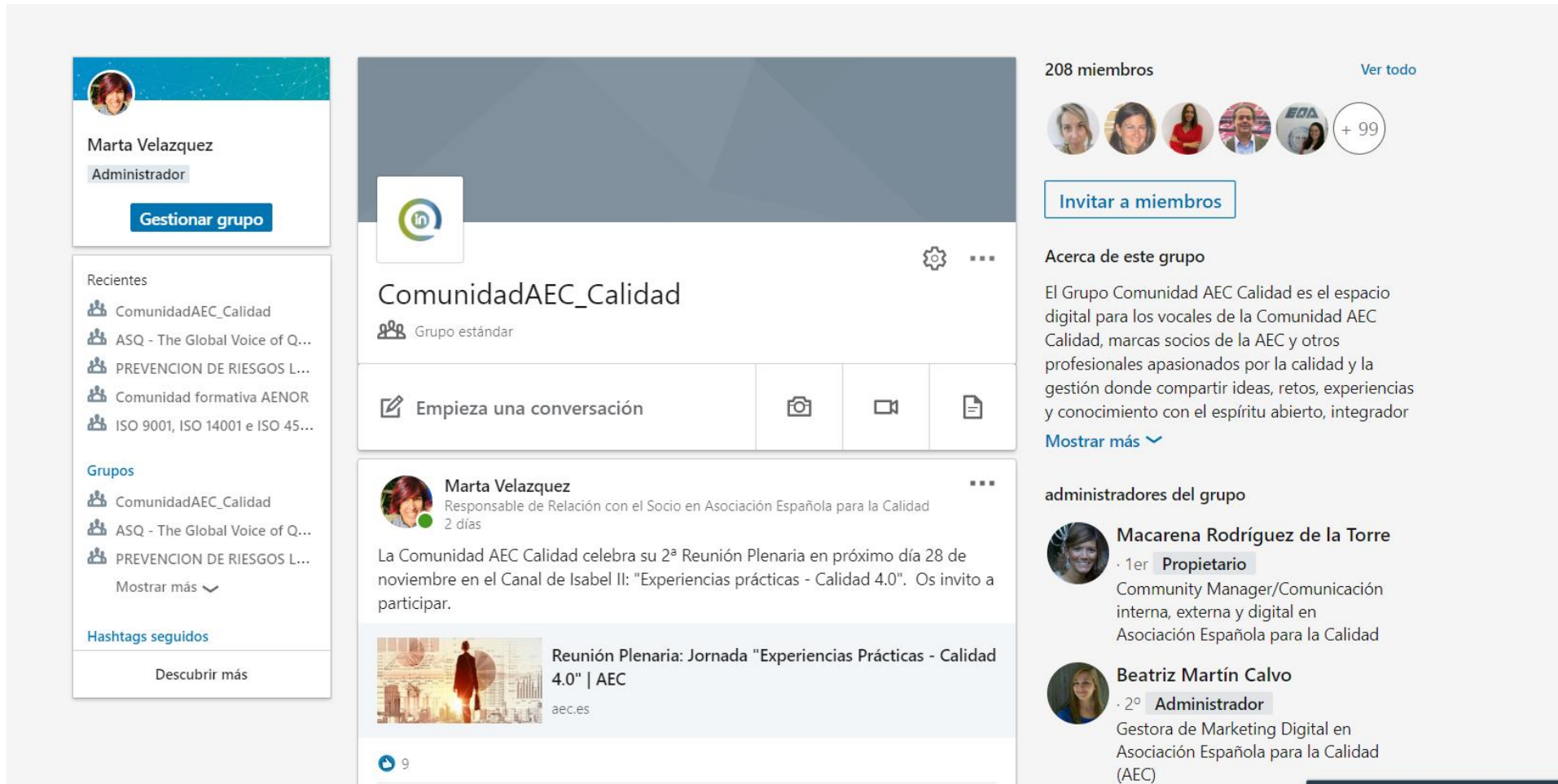
FACEBOOK

1.678
Seguidores





Grupo en LinkedIn: ComunidadAEC_Calidad



The screenshot displays the LinkedIn group page for 'ComunidadAEC_Calidad'. On the left sidebar, the administrator 'Marta Velazquez' is shown with a 'Gestionar grupo' button. Below her are lists of 'Recientes' (recent groups) and 'Grupos' (groups), including 'ASQ - The Global Voice of Q...', 'PREVENCIÓN DE RIESGOS L...', and 'Comunidad formativa AENOR'. A 'Hashtags seguidos' section is also visible. The main content area features the group's profile picture, name, and type ('Grupo estándar'). Below this are options to 'Empieza una conversación' and icons for photo, video, and document uploads. A post by Marta Velazquez, dated 2 days ago, announces the 2nd Plenary Meeting on November 28th, titled 'Experiencias prácticas - Calidad 4.0'. The post includes a thumbnail image and the text: 'La Comunidad AEC Calidad celebra su 2ª Reunión Plenaria en próximo día 28 de noviembre en el Canal de Isabel II: "Experiencias prácticas - Calidad 4.0". Os invito a participar.' The right sidebar shows '208 miembros' with a 'Ver todo' link, a row of member profile pictures, and an 'Invitar a miembros' button. Below this is the 'Acerca de este grupo' section, which describes the group as a digital space for AEC Quality members and partners. The 'administradores del grupo' section lists 'Macarena Rodríguez de la Torre' as the 1st Proprietario and 'Beatriz Martín Calvo' as the 2nd Administrator.

**208 miembros: directivos,
responsables y técnicos en calidad**



QAEC Asociación Española para la Calidad
10.593 seguidores
ahora

¡¡El 28 de noviembre tienes una cita con la **#Calidad**!! Te invitamos a la Jornada "Experiencias Prácticas - Calidad 4.0." ¡Te esperamos!



Reunión Plenaria: Jornada "Experiencias Prácticas - Calidad 4.0" | AEC

aec.es



Beatriz Martín Calvo • 2º

Gestora de Marketing Digital en Asociación Española para la Calidad (AEC)
1 mes

Hoy la **#ComunidadAEC** Calidad ha celebrado su "Reunión Comisión Ingeniería de Calidad", en la que se han tratado, entre otros, temas de metrología. ¡Muchas gracias por vuestra participación!



1



QAEC Asociación Española para la Calidad
10.595 seguidores
5 meses • Editado •

La Comisión de Gestión de la Calidad de la **#ComunidadAEC** Calidad trabajó en elaborar el documento "La Función Calidad" del que se ha extraído la INFOGRAFÍA: ¿Cómo ser un líder en Calidad? ¡Muy interesante!

Infografía: Cómo ser un líder en Calidad • 1 página

¿CÓMO SER UN LÍDER EN CALIDAD?

- PROPUESTA DE VALOR MEDIBLE Y ÚTIL A LA ORGANIZACIÓN**
Apertar valor a los diferentes funciones, siempre con traducción a valores económicos por ahorros o disminución de costes.
- GENERAR CONFIANZA A LA DIRECCIÓN**
- DIFUNDIR AL RESTO DE LA ORGANIZACIÓN LOS BENEFICIOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN**
Trabando en cuanto los diferentes perfiles y niveles existentes, siendo necesario hacerles ver la utilidad de contar con datos que les apoyen en la toma de decisiones y a poner en valor el trabajo realizado.
- POTENCIAR LA FUNCIÓN DE CONSULTORÍA INTERNA DEL SISTEMA DE GESTIÓN**
Que Adec Calidad, con una orientación a procesos y con personal técnico en cada área a disposición de la organización. Calidad como facilitador interno.
- DIFUNDIR EL VALOR AÑADIDO DE LA AUDITORÍA INTERNA**
De manera positiva, como herramienta de



#ComunidadAEC #Calidad



- Un hashtag propio #ComunidadAEC #Calidad
- Compartimos en “directo” los contenidos relacionados con la Comunidad AEC Calidad



AEC @aec_es · 19 sept.

Hoy la #ComunidadAEC Calidad ha celebrado su reunión de comisión de gestión de #Calidad "Digitalización de Procesos y Auditorías" en las instalaciones de @Ineco_es ¡Muchas gracias por la acogida! Ha sido una jornada muy productiva.



1 6 9



AEC @aec_es · 12 sept.

La Comisión Observatorio de Tendencias de la #ComunidadAEC #Calidad ha elaborado una infografía que explica cómo aplicar el pensamiento complejo a Sistemas de Calidad. ¡La ponemos a vuestra disposición! No dejéis de descargarla: ow.ly/pSnB30pwgb5 ¡Un gran trabajo!

01 ? Incluye la incertidumbre como elemento del conocimiento
 Porque es importante saber lo que se sabe, como saber lo que no se sabe. Las acciones requieren pensar lo que se va a hacer, y no solo hacer cosas, y no solo hacer cosas, y no solo hacer cosas. Recuerda que ignoramos mucho más de lo que creemos saber.

02 No confundas el modelo con la realidad
 Porque a menudo se confunde un mapa con el territorio real de la misma forma se suele confundir un documento, por ejemplo un procedimiento operativo, con la actividad real. Antes de simplificar la realidad, verifica que sea real, pero si se tiene presente que el mapa no es el territorio ni el procedimiento la actividad real, los mapas se hacen en papel e impresión. Recuerda que cualquier modelo es una simplificación de la realidad.

03 Se consciente de la simplificación
 Porque en el mundo actual, a menudo deseamos simplificar y simplificar, se nos ocurren o imaginamos simplificaciones, imágenes, imágenes, datos estadísticos, imágenes, mapas, imágenes, etc. Sin embargo, la simplificación tiene algunos riesgos, pero un gran beneficio: el conocimiento real tiene que ser de una calidad muy compleja, que la simplificación complica porque con ella se pierde de la realidad lo que conviene en cada caso ignorarlo o no.

04 Busca los puntos de palanca
 Para gestionar eficazmente un sistema debes conocer sus puntos de palanca. Para buscar los puntos de palanca primero debes conocer el contexto en el que se sitúa el sistema, el propósito del sistema y cómo se relaciona con otros sistemas, la particularidad de cada uno, incluyendo sus contextos y sus relaciones entre todos los niveles y cómo contribuyen al resultado del sistema. Con esta información puedes diseñar el diagrama de relaciones del sistema o diagrama sistémico, que te ayudará a ver la complejidad del sistema y a mejorar situaciones para comprender su comportamiento en diferentes escenarios y poder reconocer sus puntos de palanca. Recuerda: "buscar un punto de apoyo y mover el mundo" (Aristóteles).

05 Considera a las personas como tales y no como recursos
 Cada individuo es a las personas como recursos, una persona es un organismo muy complejo con muchas dimensiones: material, intelectual, sentimental y espiritual. Cuidarlas, atenderlas y tratarlas con dignidad.

2 1



Planificación Actividades 2020

- Reunión Plenaria - 7 de mayo de 2020
- Reunión Plenaria - 26 de noviembre de 2020



Elecciones a Presidencia de la Comunidad AEC Calidad

- Petición de candidaturas a la presidencia (3 semanas)
- Votación candidatos (3 semanas)
- Comunicación por carta al elegido



Programa Jornada “Experiencias Prácticas - Calidad 4.0”

10.45- 12.00hs Presentación Actividades de la Comunidad AEC Calidad

- **Comisión de Ingeniería de la Calidad**
Álvaro Santamaría (FNMT) - Vicepresidente Comunidad AEC Calidad
- **Comisión de Excelencia Operativa**
Mariano Prieto (ENUSA)- Vicepresidente Comunidad AEC Calidad
- **Comisión de Gestión de la Calidad**
Juan José Caballero (CANAL ISABEL II) - Vicepresidente Comunidad AEC Calidad
- **Desayunos del Observatorio de Tendencias**
Félix Gómez (CLH) - Vicepresidente Comunidad AEC Calidad







Comisión de Ingeniería de la Calidad

Álvaro Santamaría



Objetivos de la Comisión “Ingeniería de la Calidad”

-  Promover la difusión de las herramientas para el diseño de productos y servicios, así como de su control durante su producción o prestación.
-  Promover la difusión de metodologías y herramientas de Fiabilidad, Disponibilidad y Mantenibilidad, buscando un análisis integrado del rendimiento previsto de productos, servicios y sistemas basado en su diseño, funcionamiento y mantenimiento.
-  Promover la difusión de los conceptos metrológicos de equipos de medidas y su mantenimiento y calibración
-  Promover la difusión de conceptos y herramientas estadísticas. Estadística descriptiva, estadística predictiva. Inferencia estadística, contraste de hipótesis.

**COMERCIAL VENDE. SE PRODUCEN Y SIRVEN LOS PRODUCTOS
¡COMO SEA!**



TEMAS PRIORITARIOS 2019





FUNCION CALIDAD EN EL DISEÑO

Los elementos que se deben de tener en cuenta son:

- Usuario/consumidor. Gustos, preferencias, situaciones de uso, etc.
- Requisitos/responsabilidades. Legales, éticas, ambientales y normativas. Aporte al bienestar de la comunidad. Sostenibilidad.
- Materialidad/funcionalidad. Esencia del producto o servicio. Aspectos de lo que comercializamos. Formas de uso.
- Transformación. Capacidad tecnológica de la organización. Alternativas, costes de cada fase de desarrollo. Proveedores.
- Comunicación. Publicidad.
- Consumo. Comprender el mercado. Posicionar el producto o servicio. Distribución. Punto de venta.



Fases del diseño

- **Definición estratégica.** Qué queremos hacer.
Gerencia y Marketing
- **Diseño del concepto.** Se definen los detalles de la idea (requisitos). I+D+i
- **Validación.** Cumplimiento de requisitos. Tarea multidisciplinar
- **Producción.** Fabricación o prestación del servicio



Fases de Diseño y Validación

- **Equipo**
- **Objetivos**
- **Acciones**
- **Metodología**
- **Resultados esperados**



Clasificación de requisitos

REQUISITOS EXTERNOS	REQUISITOS INTERNOS
Legales Normativos Funcionales de cliente De otras partes interesadas	Ambientales Ergonómicos Seguridad/prevención Mantenimiento Fiabilidad Conectividad Compatibilidad
COSTE – TIEMPO	



Priorización de requisitos

METODO MoSCoW	METODO KANO
<p>Must – De ellos depende el éxito del proyecto.</p> <p>Should – Deben cumplirse siempre que sea posible.</p> <p>Could – Opcional con tiempo y presupuesto.</p> <p>Won't – No se incluyen, pero son opciones futuras.</p>	<p>Básicos – Producen insatisfacción en el cliente si no se ofrecen.</p> <p>Esperados – Aumentan la satisfacción del cliente.</p> <p>Inesperados – Son atractivos si se ofrecen.</p> <p>Indiferentes – El cliente no está interesado</p>
ECONOMICOS	



La Función Calidad

Definir el Proceso de Diseño y el Plan de Ensayos.

Asegurarse del cumplimiento de los procedimientos

Participar y realizar los ensayos e inspecciones que le sean asignadas.

Garantizar que se registran los resultados obtenidos en cada una de las verificaciones realizadas y el resultado final.



Herramientas de software

Interacción con Comité de Industrias y Servicios para la Defensa. Trabajos de Calidad en el Software.

Otros espacios de conocimiento en la AEC. Comunidad de Calidad en los Sistemas TIC. Uno de sus objetivos es “Calidad en el desarrollo del software”.



Trabajos actuales de la Comisión

METROLOGIA

- Animación a la metrología
- Métrica de procesos e intangibles

OTRAS ACTIVIDADES

- Experiencia práctica, visita a laboratorio de calibración
- Colaboración con organismos de enseñanza
- Recopilación de artículos, noticias, novedades, etc.



Temática 2020

TEMAS COMENTADOS EN REUNION DE LANZAMIENTO DE LA COMISION

- Mantenibilidad, Fiabilidad
- Técnicas de atributos y variables.
- Estadística Descriptiva
 - Datos, Representaciones, Conceptos estadísticos
 - Probabilidad
 - Distribución normal



Inferencia Estadística

- Muestreo
- Regresión
- Contraste de hipótesis

¿QUE NECESITAS MEJORAR O CONOCER?



Planificación actividades 2020 de la Comisión de Ingeniería de la Calidad

TEMATICAS	FORMATO DE TRABAJO	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Metrologia															
Aportación de ideas	Reuniones														
Desarrollo de contenidos	Intercambios de email														
Reunión de cierre	Presencial (Feb/2020)														
Conclusiones	Distribución electrónica														
Agenda 2020															
Discusión de temática															
Aprobación de temas a tratar															
1ª temática															
2ª temática															



Comisión de Excelencia Operativa

Mariano Prieto



Temas prioritarios para el año 2019:

1. Desarrollo de un **método de autoevaluación** para identificar y priorizar qué tipo de herramientas de calidad, métodos Lean y Seis Sigma puede necesitar una empresa determinada en unas ciertas circunstancias para trabajar en la excelencia operacional. (Entregable: Guía)
2. Identificar el **cuerpo de conocimientos** más comúnmente aceptado en materia Lean y Seis Sigma en diferentes niveles. (Entregable: Publicación)
3. Crear un **modelo de ayuda para la implantación** de herramientas de calidad, métodos Lean y Seis Sigma en la empresa (Entregable: Guía)
4. Mostrar **cómo enlazan las herramientas de calidad**, métodos Lean y Seis Sigma en el contexto de los **modelos de excelencia** (EFQM, marco conceptual Qin, etc.) (Entregable: Publicación)



Planificación Actividades 2019/2020 de la Comisión de Excelencia Operacional

TEMÁTICAS PRIORITARIAS	FORMATO DE TRABAJO	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.
Reunión lanzamiento Plan Actividades	Presencial (Enero 2019)									
Primera fase: BoK y contexto										
Aportación de ideas	Reuniones virtuales									
Reunión de cierre	Reunión presencial									
Conclusiones	Distribución electrónica									
Segunda fase: Método de autoevaluación										
Aportación de ideas	Reuniones virtuales									
Reunión de cierre	Reunión presencial									
Conclusiones	Distribución electrónica									
Tercera fase: Modelo de ayuda para la implantación										
Búsqueda de información	Herram. Comunicación									
Aportación de ideas	Reuniones virtuales									
Reunión de cierre	Reunión presencial									
Conclusiones	Distribución electrónica									





Método de Autoevaluación.

1ª Etapa: Benchmarking.

- Revisión de modelos conocidos (Shingo, EFQM, Malcom Baldrige, LESAT, Operational Excellence Maturity Assessment, etc.)
- Artículos de Escuelas de Negocios.
- Etc.

2ª Etapa: Construcción del Modelo.

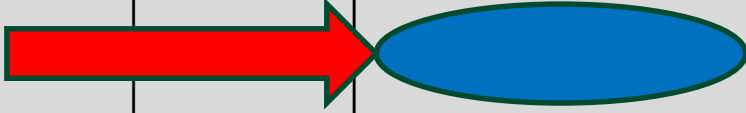
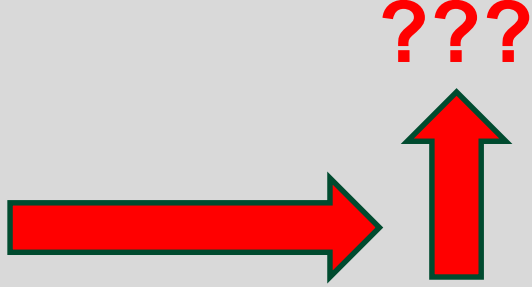
- Identificación de Ejes de Gestión y cruce de estos con Herramientas concretas y Naturaleza de la Mejora que se persigue con cada una.
- Ejes identificados: Liderazgo, Gobierno, Producto, Procesos (Diseño, Producción, Suministros, Back Office), Cliente.
- Las posibles naturalezas de la mejora identificadas: Tiempo, Calidad y Costes.



Método de Autoevaluación.

3ª Etapa: Matriz Problema-Herramientas

- Se trata de identificar problemas que pueden darse en las diferentes combinaciones antes identificadas.

TEMÁTICA	SUB-TEMÁTICA	HERRAMIENTA PROBLEMA	EJES
			MACRO-HERRAMIENTA
			HERRAMIENTA
			



Método de Autoevaluación.

3ª Etapa: Matriz Problema-Herramientas

- Recomendación genérica de herramientas para potenciales problemas auto-diagnosticados por la empresa.

TEMÁTICA 8	SUB-TEMÁTICA 30	HERRAMIENTA PROBLEMA 88	EJES 5			
			MACRO-HERRAMIENTA 24			
			HERRAMIENTA 51			
			↑ 1	↑ 2	↑ 3	↑ ADIC



Método de Autoevaluación.

3ª Etapa: Matriz Problema-Herramientas - Ejemplo

TEMÁTICA	SUB-TEMÁTICA	PROBLEMA	HERRAMIENTA			
			CLIENTE	PROD. SERV	PROCESOS	PROCESOS
			SATISF. CLIENTE	APQP	CONT. PROC.	DMAIC
			GESTIÓN QUEJAS	PLAN DE CONTROL	SPC	
PROCESOS CALIDAD	DEFECTOS FABRIC.	ELEVADO NÚMERO DE RECLAMACIONES EN GARANTÍA	3	1	2	1



Método de Autoevaluación.

4ª Etapa: Formulación del Modelo de Autoevaluación.

- Cuestionario
- Para cada combinación Eje / Macro-herramienta se elaborarán unas cinco preguntas, suficientemente detalladas como para capturar la esencia del benchmark, 1 ó 2 de ellas tienen que preguntar acerca de desempeño o correcta implantación.

Ejemplo:

Liderazgo / Organización

¿Tiene cada proceso o proyecto operativo un responsable final único y visible para el resto?



Cuerpo de Conocimientos (BoK): Lean y Seis Sigma.

1ª Etapa: Búsqueda de Información.

- Normas UNE-ISO, Programas Formativos ASQ, Programas Formativos AEC, bibliografía diversa, experiencia propia.

2ª Etapa: Seis Sigma.

- Separación según las categorías clásicas: Green Belt, Black Belt y Master Black Belt.
- Áreas de conocimiento: Calidad, Empresa, Gestión de Proyectos, Gestión de Equipos, Metodología, Comunicación, Liderazgo, Formación, etc.

3ª Etapa: Lean.



Comisión de Gestión de la Calidad

Juan José Caballero



DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

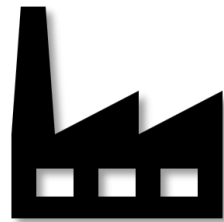
¿Qué es un proceso?





DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

¿Para qué sirven los procesos?



Productos



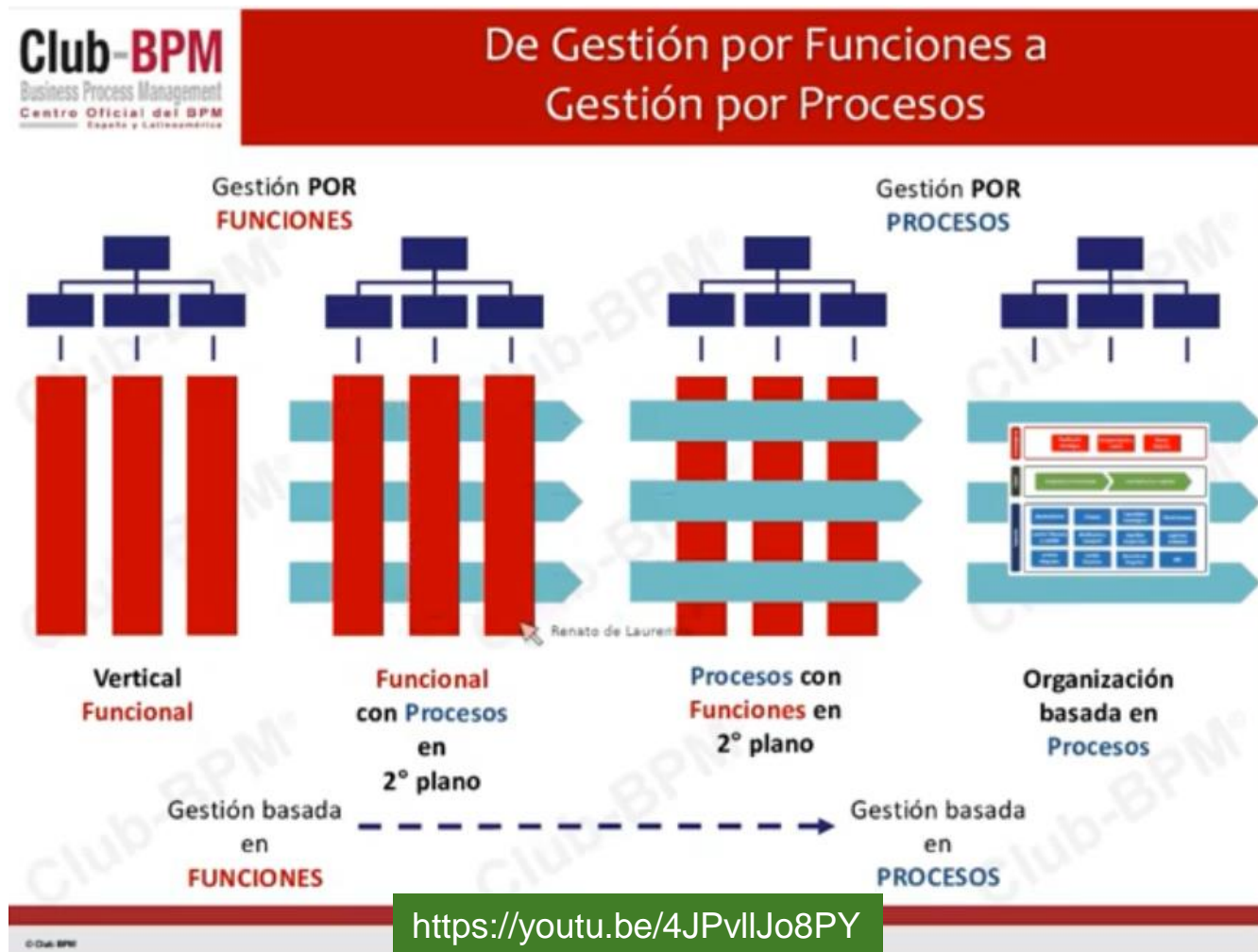
Servicios

Objetivo de la Gestión por Procesos
eficacia + eficiencia



DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

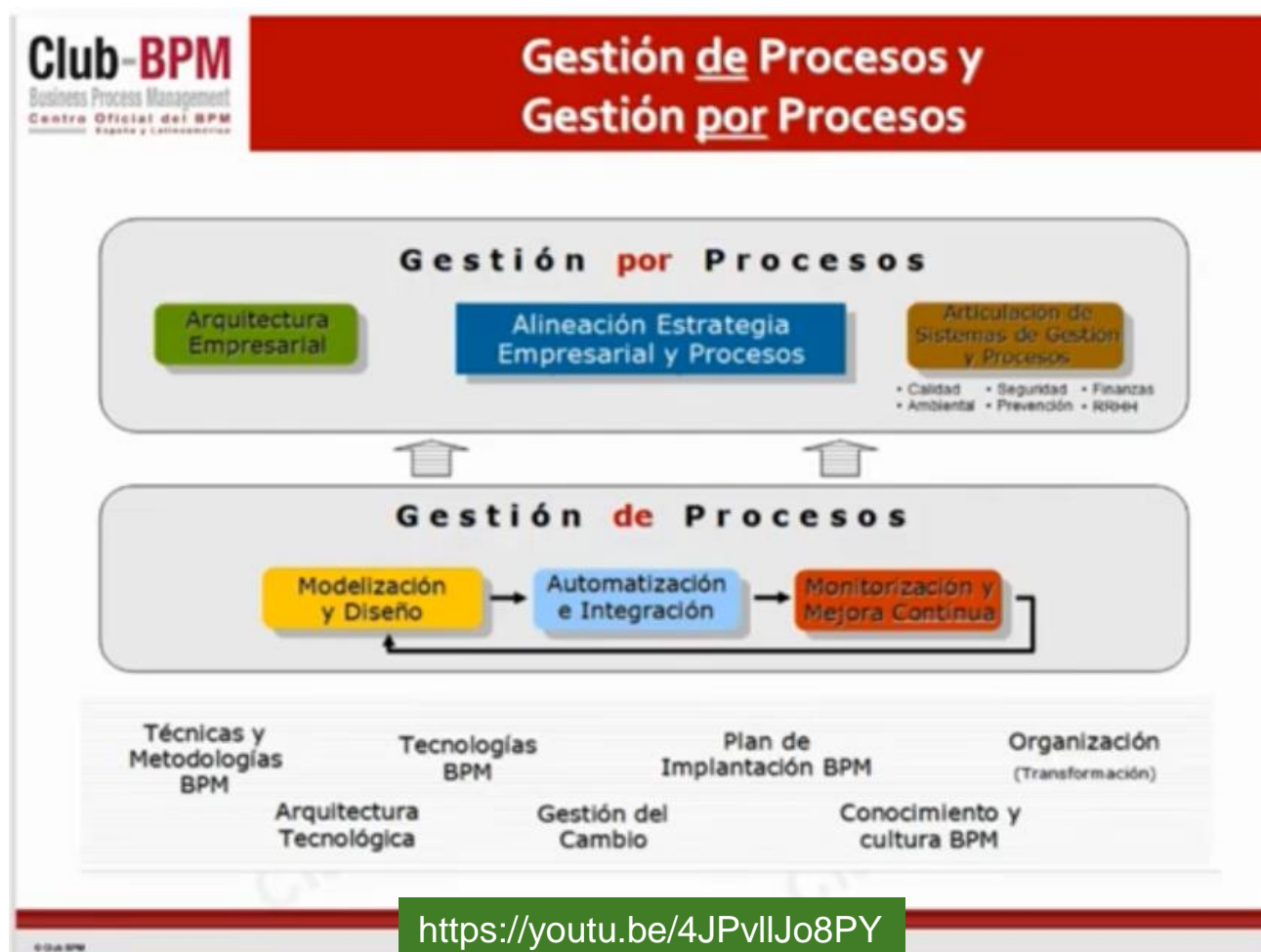
Gestión por funciones – Gestión por procesos





DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

Gestión de y por procesos





DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

Estado de situación de la Gestión por Procesos

Situación actual	Situación deseable
Macroprocesos	Definir entradas y salidas del proceso
Propietario del proceso	Líder del proceso
Indicadores en diferentes niveles	Indicadores relacionados con mapa procesos
Enfoque a cliente interno	Enfoque a cliente externo y stakeholders
Software para la gestión de procesos	Interacción de procesos
Herramientas de calidad	
Proyectos de Transformación Digital	



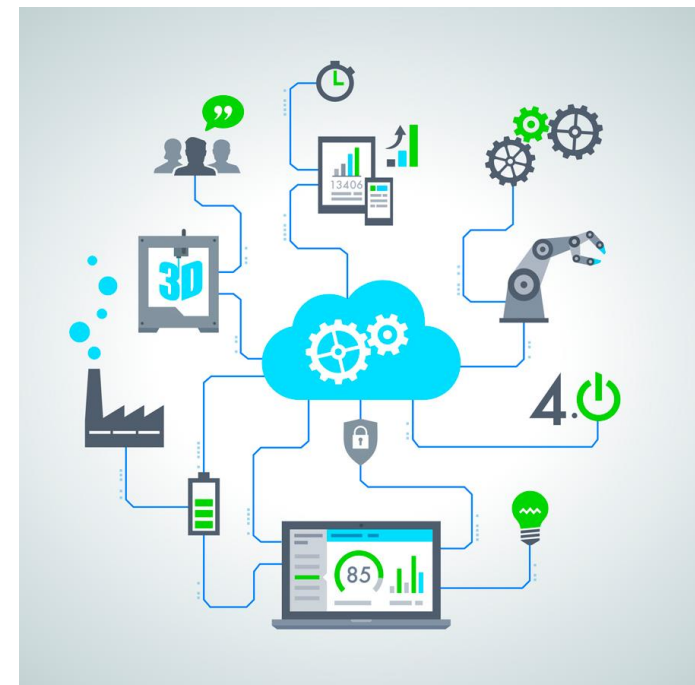
DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

¿Qué es digitalización?

La digitalización es el proceso por el que las organizaciones pueden disponer de toda la **información relevante** (datos) para el producto/proceso/servicio, en un **tiempo adecuado**, proporcionada por un **entorno conectado en toda la cadena de valor**.

(UNE 0060:2018)

DIGITIZED vs DIGITALIZED





DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

Arquitectura Empresarial

CÓMO TRANSFORMAR LA ORGANIZACIÓN?





DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

Arquitectura Empresarial

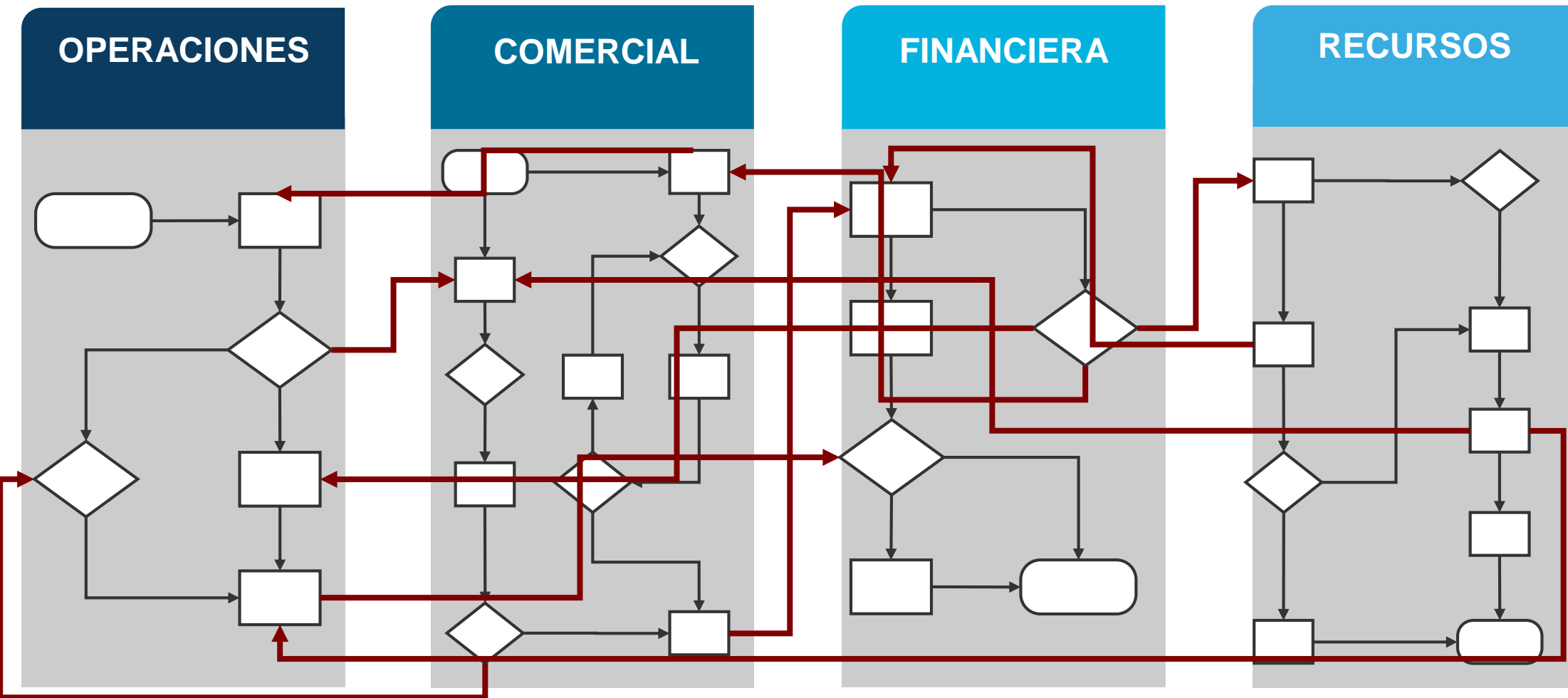
Beneficios digitalización de procesos:

- Mejorar los procesos mediante su modelado y análisis.
- Gestión más ágil y eficaz.
- Mejorar la comunicación y la colaboración.
- Habilitar la centralización en el cliente.
- Apoyo a la transformación empresarial digital.



DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

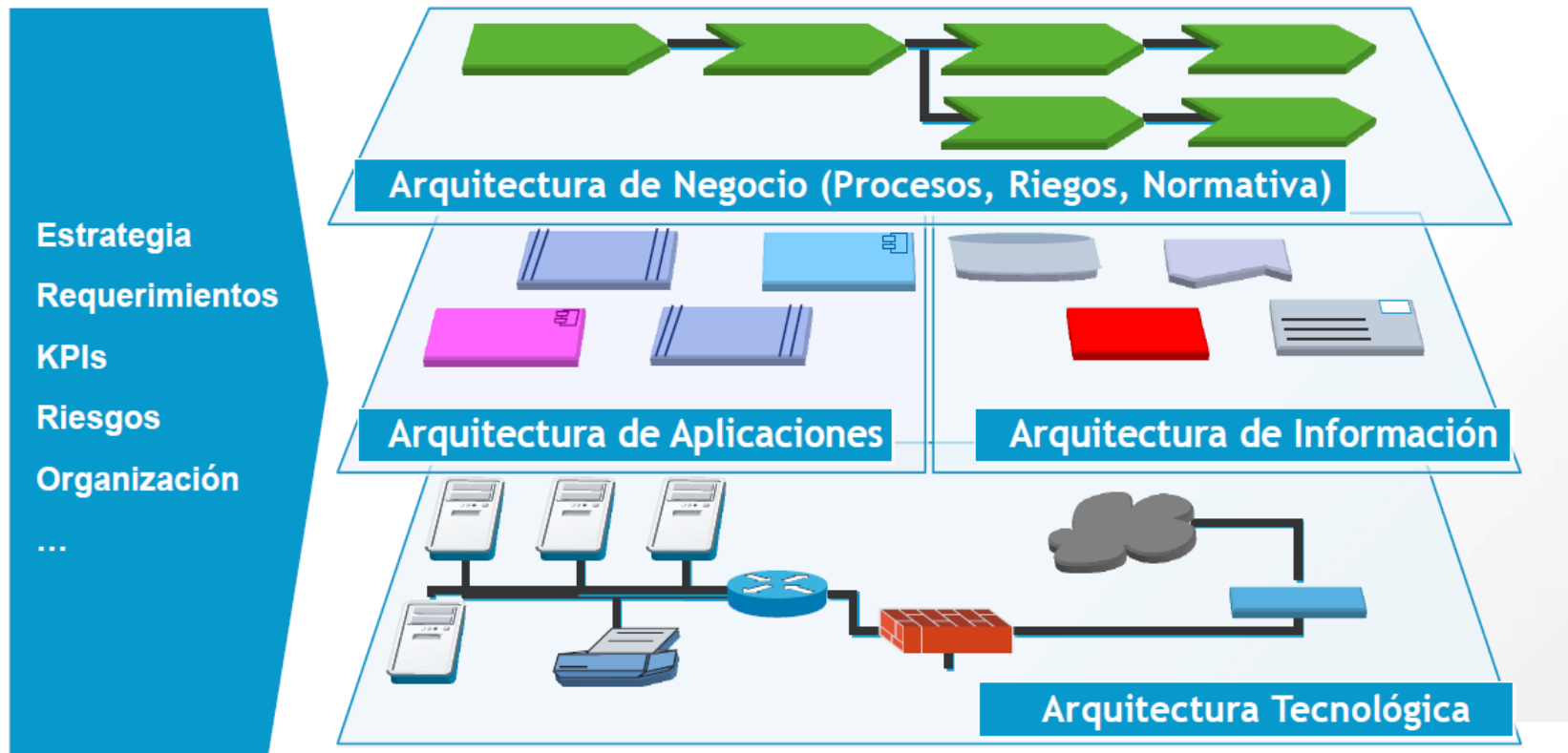
Arquitectura Empresarial





DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

Arquitectura Empresarial



Capas de la Arquitectura Empresarial



DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

Arquitectura Empresarial

Lecciones aprendidas:

- No se trata de “pintar” procesos.
- Análisis de las dependencias y relaciones de los activos empresariales.
- Publicación dinámica y comunicación de los modelos de procesos.
- Repositorio único.
- Vincular los procesos con métricas y extenderlos a la arquitectura empresarial.



DIGITALIZACIÓN DE PROCESOS

Minería de Procesos

Extraer conocimiento

Es una **representación gráfica y automática** de eventos transaccionales en un flujo de proceso para poder **analizar** variaciones, excepciones, cuellos de botella, realizar comparativas y generar indicadores relevantes para el negocio.





AUDITORÍA

Enfoque de la auditoría

Debe **ayudar** a lograr los objetivos de la organización





AUDITORÍA

Enfoque de la auditoría



Despertar interés



Preparación



Alineada con la estrategia y los valores



No señalar a un Área



Benchmarking interno

Resultados de la auditoría	Presentación de resultados
<ul style="list-style-type: none">• Necesario un seguimiento de resultados y acciones.• Coste que supone para la organización los incumplimientos.• Debe ser predictiva.	<ul style="list-style-type: none">• Resumen ejecutivo.• Difusión adecuada.



AUDITORÍA

Ámbito de las auditorías

Situación actual	Situación deseada
<ul style="list-style-type: none">• Estandarización de las auditorías.• Auditoría no debe ser sólo cumplimiento de requisitos de una norma.	<ul style="list-style-type: none">• Aportación de valor para la organización.• Debería hablarse de auditoría de negocio (englobando otros tipos de auditorías y procesos).• La auditoría interna debe recoger los criterios internacionales.



AUDITORÍA

Auditoría / Consultoría

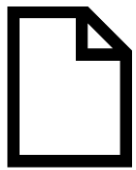
Omnicomprensiva

Inspiración en Modelos de Referencia



AUDITORÍA

Competencias del auditor



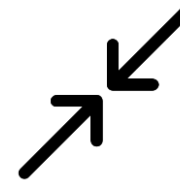
ISO 19011



Vendedor



Comunicación
verbal y escrita



Competencias distintas
del auditor interno
frente al externo



Organizaciones con
cualificaciones para
ser auditor interno



PLAN DE ACTIVIDADES PARA 2020

TEMÁTICAS PRIORITARIAS	FORMATO DE TRABAJO	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
PRIMERA FASE: Riesgos													
Apertura	Presencial (17/01/2020)	■											
Aportación de ideas	Herramienta Web (Trello, Teams, etc.)	■	■	■	■								
Reunión de cierre*	Presencial (17/04/2020)				■								
Conclusiones**	Distribución electrónica				■								
SEGUNDA FASE: Gestión del Conocimiento													
Apertura	Presencial (17/04/2020)				■								
Aportación de ideas	Herramienta Web (Trello, Teams, etc.)				■	■	■	■	■	■	■		
Reunión de cierre*	Presencial (18/09/2020)									■			
Conclusiones**	Distribución electrónica									■			
TERCERA FASE: Gestión del Cambio													
Apertura	Presencial (18/09/2020)									■			
Aportación de ideas	Herramienta Web (Trello, Teams, etc.)									■	■	■	
Reunión puesta en común*	Presencial (18/11/2020)											■	
Conclusiones**	Distribución electrónica												■

* En las reuniones de cierre de cada fase, se realizará un avance de la fase posterior.

** Entregables: Actas, estudios, vídeos, ponencias, elevación a AEC e instituciones, etc.



Comisión
Observatorio de Tendencias
Félix Gómez





- PESTEL
- PROTECTIVA
- VIGILANCIA TECNOLÓGICA
- INTELIGENCIA COMPETITIVA
- GRUPOS DE INTERÉS
- COMPETITIVIDAD: PORTER
- BENCHMARKING

- RECURSOS Y CAPACIDADES
- ANÁLISIS DE RIESGOS
- GESTIÓN POR PROCESOS
- DIRECCIÓN POR OBJETIVOS
- GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
- CADENA DE VALOR PORTER
- ANÁLISIS CICLO VIDA PRODUCTOS
- ANÁLISIS DEL PORTAFOLIO
- MATRIZ DE CRECIMIENTO
- DAFO

- MISIÓN VISIÓN VALORES
- POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO
- PLAN ESTRATÉGICO

- HOSHIN-KANRI
- GESTIÓN PROYECTOS



AREA DE CONOCIMIENTO	PRINCIPALES CONTENIDOS
Teorías y modelos	Significado estratégico del cambio; Cambio e individuo; Cambio y organización; Roles en el cambio organizacional; Cambio y cultura; Cambio emergente
Proceso de cambio. Conceptos	Cambio y estrategia; Impulsores del cambio; Concepto de cambio; Definición de la visión; Método de escenarios
Gestión del logro	Principios y procesos de beneficios del cambio; Identificación y mapeo de beneficios; Planificación del logro de beneficios; Mantenimiento beneficios
Gestión stakeholders	Identificación y segmentación; Mapeo y estrategia; Gestión y movilización de stakeholder
Comunicación y compromiso	Teoría de la comunicación eficaz; Comunicar el cambio; canales de comunicación; Plan de comunicación
Impacto del cambio	Evaluación del impacto; Gestión de riesgos; Continuidad de negocio y Plan de contingencia
Preparación para el cambio	Motivación individual; Preparación de la organización; Gestión de la resistencia; Medida de la eficiencia del cambio
Gestión de proyectos	Cambio y estructura de gestión de proyectos; definición de proyectos; Planificación del cambio; Ejecución del cambio; Transición al nuevo estado
Formación y aprendizaje	Teoría del aprendizaje y desarrollo de competencias; Identificación de necesidades de aprendizaje; Cambio de conducta y coaching
Facilitación	Papel y competencias del facilitador; Preparación del equipo; Facilitación del equipo
Sostenimiento del cambio	Desarrollo Organizacional; Liderazgo; Reconocimiento; Tamaño crítico; Interiorización del cambio
Gestión de personas	Liderazgo; Gestión de equipos; Inteligencia emocional; Influencia; Negociación; Gestión de conflictos
Gestión organizacional. P. Transversales	Cambio y gestión de recursos humanos; Cambio y HSE ; gestión de procesos; Gestión económico-financiera

CMI menciona mas de 50 disciplinas!!!!



GENERAL DYNAMICS

Mercedes Diaz



Begoña Sanchez



Margarita Pardo

Margarita Pardo



Juan Azcárate



Cómo aplicar el pensamiento complejo a Sistemas de la Calidad

01 ?	<p>Incluye la Incertidumbre como elemento del conocimiento</p> <p>Porque tan importante es saber lo que se sabe, como saber lo que no se sabe. Los sucesos no ocurren porque sí, sino por múltiples causas, a su vez interconectadas y que interactúan entre ellas de forma variable y aleatoria, cercanas o lejanas, formando sistemas complejos. Por esto, predecir el futuro es muy aventurado; así que, utiliza más las palabras "Probable" y "No lo sé". <i>Recuerda que ignoramos mucho más que lo que creemos saber.</i></p>
02 	<p>No confundas el modelo con la realidad</p> <p>Porque parecería absurdo confundir un mapa con el territorio real: de la misma forma, es absurdo confundir un documento, por ejemplo, un procedimiento operativo, con la actividad real. Ambos son simplificaciones de la realidad; utilizarlos tiene ventajas, pero si no tienes presente que el mapa no es el territorio ni el procedimiento la actividad real, las ventajas se tornan en errores e injusticias. <i>Recuerda que cualquier modelo es una simplificación de la realidad.</i></p>
03 	<p>Se consciente de la simplificación</p> <p>Porque en el mundo actual, a menudo demasiado rápido y superficial, se nos somete a múltiples elementos simplificadores: imágenes, eslóganes, datos estadísticos, resúmenes, tópicos, ejemplos, etc. Sin duda, la simplificación tiene algunas ventajas, pero un gran inconveniente: un acontecimiento real forma parte de una cadena causal compleja, que la simplificación rompe para quedarse con solo una parte de la cadena (la que conviene en cada caso) ignorando el resto. <i>Recuerda que la simplificación confunde, distorsiona el conocimiento y, además, es fácilmente manipulable.</i></p>
04 	<p>Busca los puntos de palanca</p> <p>1. El contexto en el que se integra el sistema - 2. El conjunto del sistema y cómo se relaciona con otros sistemas - 3. La particularidad de cada tarea, incluyendo sus contextos - 4. Las relaciones entre todas las tareas y cómo contribuyen al resultado del sistema. El diagrama de relaciones del sistema o diagrama sistémico, que te ayudará a ver la complejidad dinámica del sistema y a realizar simulaciones para comprender su comportamiento en diferentes escenarios y poder reconocer sus puntos de palanca. <i>Recuerda: "dámme un punto de apoyo y moveré el mundo" (Arquimedes)</i></p>
05 	<p>Considera a las personas como tales y no como recursos</p> <p>Evita considerar a las personas como recursos; una persona es un ecosistema muy complejo con diversas dimensiones: material, intelectual, sentimental y espiritual. Si prestas atención a todas sus dimensiones tendrás mucho más que "recursos humanos". <i>Recuerda situar siempre en primer lugar a las personas, con sus necesidades, competencias, relaciones, deseos y expectativas.</i></p>
06 	<p>Abraza y fomenta la diversidad</p> <p>Porque, como los contextos, interno y externo, cambian continuamente, también nuestros sistemas tienen que cambiar continuamente o, de lo contrario, quedarían inservibles. Para cambiar, tendrás que hacer las cosas de forma diferente, hacer nuevas cosas y dejar de hacer otras, aprender y desaprender, desordenar y ordenar, conciliar contradicciones, superar conflictos... <i>Recuerda que, en una organización de orden puro, no habría posibilidad de cambio, innovación ni evolución.</i></p>
07 	<p>Utiliza más la brújula y menos el reloj</p> <p>Porque es más importante el Qué, el Para Qué y el Por Qué: la brújula, la estrategia; que el Cómo: las reuniones (sin objetivo), las prisas (sin rumbo), los procedimientos (sin cumplimiento); el reloj. Si te guías más por el reloj que por la brújula, tus esfuerzos te llevarán a un destino equivocado. <i>Recuerda que la Calidad es utilizar más la brújula que el reloj.</i></p>
08 	<p>Concilia los requisitos de todas las partes interesadas</p> <p>Porque no es bueno tener a unos contentos a costa de otros. Cuando planificas un proyecto, diseñas un producto, operas un proceso, estableces objetivos, etc. siempre debes involucrar a todas sus partes interesadas, y tener en cuenta todo el ciclo de vida del proyecto, producto, proceso, etc. <i>Recuerda trabajar siempre en equipo, eliminando los "departamentos estancos".</i></p>
09 	<p>Gestiona personas basándote en Valores</p> <p>Porque no podemos tener una norma o un requisito para cada acontecimiento que se pueda presentar en la realidad; si lo intentamos, solo conseguiremos una ingente cantidad de requisitos inmanejables, en ocasiones contradictorios y que no llegan a cumplirse adecuadamente. Necesitamos otra cosa, necesitamos basarnos en guías de comportamiento aplicables a todos los escenarios, conflictos y dilemas: necesitamos basarnos en Valores. <i>Recuerda que a las personas nos mueven los Valores; y la Calidad es un Valor.</i></p>
10 	<p>Piensa en grande</p> <p><i>El Pensamiento Complejo es necesario para entender las Organizaciones, los Sistemas, los Procesos y los Riesgos que, juntos hacen más sostenibles nuestras organizaciones y, a la postre, el mundo.</i></p>



Vicente Córdoba

Vicente Córdoba



Los Valores en la gestión de la Calidad

Decálogo introductorio



01

La gestión de la Calidad se hace cada vez más compleja e integradora

La Calidad va incrementando su ámbito de actuación a medida que se descubre que todo está interconectado en cadenas causales complejas, erigiéndose como elemento integrador de los diferentes sistemas de la empresa.

02

Para gestionar la complejidad resultan imprescindibles los Valores

La complejidad creciente ha originado que las tendencias en gestión evolucionen desde lo concreto a lo más general: de la Dirección por Instrucciones a la Dirección por Objetivos, hasta la Dirección por Valores.

03

Los Valores son cualidades que hacen deseables bienes, personas y organizaciones

Un Valor es un "debe ser". Los accionistas desean invertir en empresas rentables, los clientes desean adquirir productos y servicios excelentes, los proveedores desean negocio sostenible, los empleados desean trabajar en armonía...

04

Las personas nos movemos por Valores humanos

Valores vitales (salud, vivienda, alimento...), morales (normas, compromisos, costumbres...), éticos (confianza, solidaridad, lealtad...) y estéticos (amor, belleza, armonía...), que cada persona u organización elige, conformando su "escala de Valores".

05

Los Valores de una organización son fundamentales y obligatorios

Es imprescindible que la Alta Dirección los defina (no como una palabra hueca, sino que se desarrollen en el contexto de la organización), divulgue, fomente, supervise y asegure su cumplimiento.

06

Los Valores de cada organización son únicos porque cada organización es única

Elegir unos Valores u otros depende del contexto (de su entorno interno y externo), por lo tanto, también deben evolucionar con él.

07

De los Valores emanan los principios o normas de comportamiento

A partir de los Valores se desarrolla el código ético (guía de comportamiento de la organización con todas sus partes interesadas). Todas las políticas, normativas y procedimientos deben observar el código ético.

08

Los Valores de una organización son prácticos

Imprescindibles para la creación de integridad, la prevención del fraude, la edición de normas, el establecimiento del nivel de riesgo aceptado, la mejora de relaciones con las partes interesadas, además de guiar el comportamiento de las personas y definir la cultura de la organización.

09

La Calidad es un Valor humano, felicitario y transversal

Humano, porque lo generan personas para personas.
Felicitario, porque hace feliz (en materia de satisfacción) a las personas (tanto generadoras como destinatarias).
Transversal, porque adjetiva a todos los demás Valores con la idea de eficacia, bondad y autenticidad.

10

El área de Calidad es la idónea para gestionar los valores de la organización

El código ético, que incluye los valores, forma parte del Sistema de Gestión de la Calidad, lo que permite conocer su adecuación y grado de cumplimiento así como descubrir oportunidades de mejora.



Vicente Córdoba

Vicente Córdoba



Begoña Sanchez

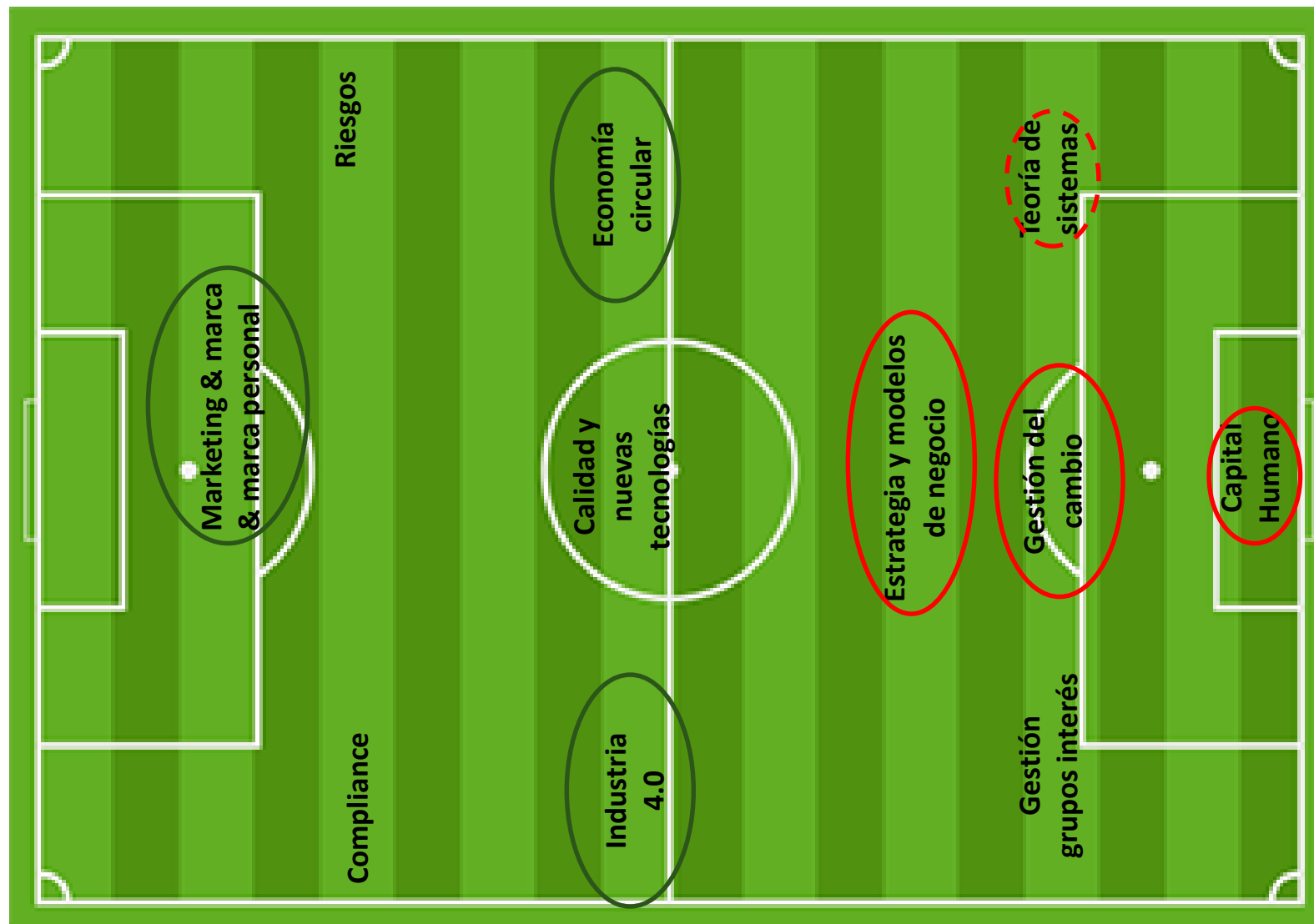


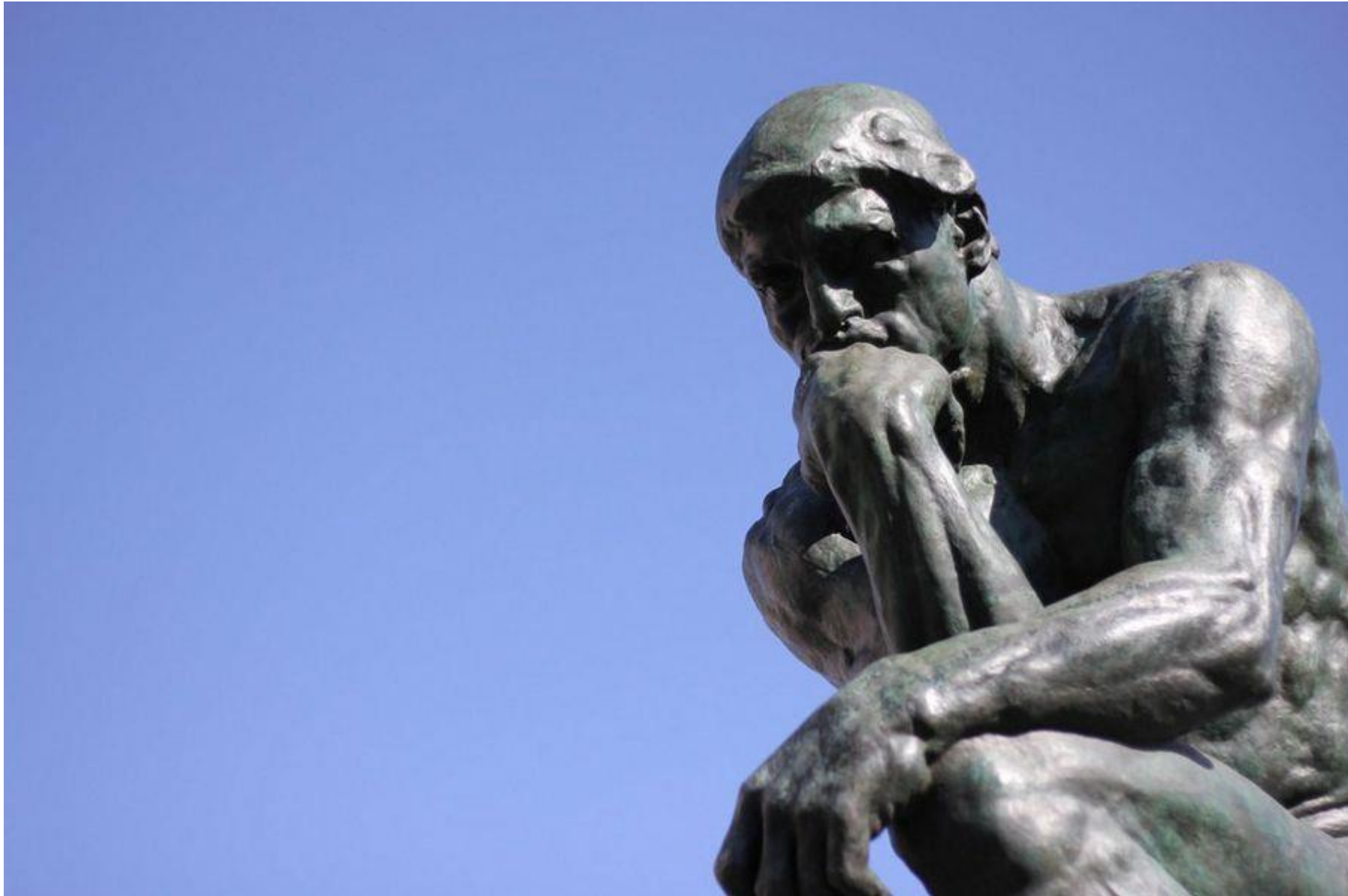
BANQUILLO

Ética en los negocios
Big data. Gestión de la información
Programas de ayudas por parte de la Administración
Casos de éxito

CONVOCADOS

Relaciones cliente
Mejora continua
Calidad de Diseño
Gestión procesos

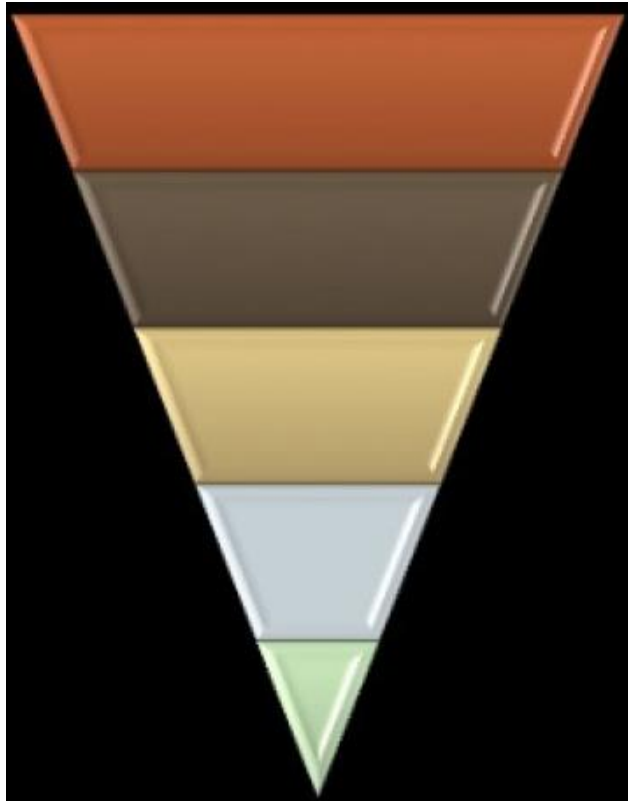






ENGAGEMENT

INTENSIDAD VINCULO



ACTITUD

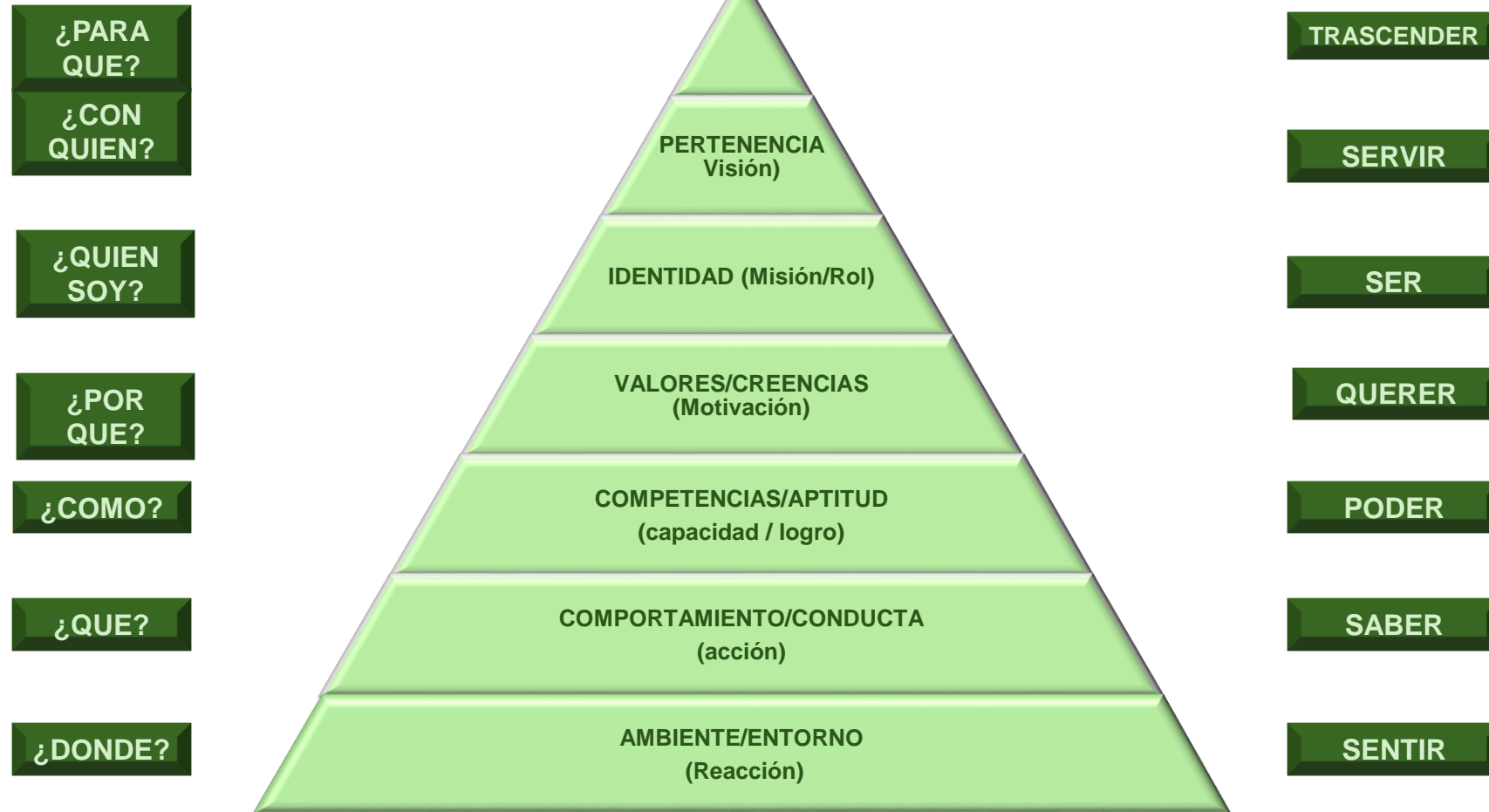
Enfoque Engagement approach. Los objetivos individuales y los organizacionales convergen.

Enfoque colaborativo. El objetivo es alcanzar los objetivos del equipo

Enfoque ético. El objetivo es asumir la responsabilidad de las tareas encomendadas.

Enfoque individualista. El objetivo es obtener recompensas por el esfuerzo

Enfoque a la tarea. El objetivo es no se identificado como "culpable" de errores





El término “sintalidad” fue creado por Cattal (1948) y constituye un interesante enfoque para el estudio o análisis de los grupos

"la sintalidad se define como la personalidad del grupo o más precisamente, como todo efecto que produzca el grupo como totalidad"

Fuente wikipedia





Muchas gracias por su atención

