



Valladolid, 17 y 18 de octubre de 2013



XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

# Sesión Paralela 3: Modelos de Gestión

**Juan Carlos Ortiz Ginard**

*Vicepresidente del Comité AEC Innovación y*

*Vocal del Comité AEC Automoción*

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD (AEC)



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

- **INTRODUCCIÓN: Sistema de gestión/Normas/Especificación Técnica**
- **HISTORIA DE DESARROLLO Y CONVERGENCIA: ISO 9001/ ISO/TS 16949**
- **CONTENIDO. Comparación**
- **MODELO EFQM**



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## **Sistema de Gestión:**

**Sistema (3.2.1)** para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos normativa.

NOTA Un sistema de gestión de una organización (3.3.1) podría incluir diferentes sistemas de gestión, tales como un sistema de gestión de la calidad (3.2.3), un sistema de gestión financiera o un sistema de gestión ambiental.

## **Sistema de gestión de la calidad**

**Sistema de gestión (3.2.2)** para dirigir y controlar una organización (3.3.1) con respecto a la calidad (3.1.1)

### **Aseguramiento de la calidad**

Parte de la gestión de la calidad (3.2.8) orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

Ley 21/1992, de 16.07.92, de Industria

## **Norma:**

La especificación técnica de aplicación repetitiva o continuada cuya observancia no es obligatoria, establecida con participación de todas las partes interesadas, que aprueba un Organismo reconocido, a nivel nacional o internacional, por su actividad normativa.

## **Reglamento técnico:**

La especificación técnica relativa a productos, procesos o instalaciones industriales, establecida con carácter obligatorio a través de una disposición, para su fabricación, comercialización o utilización



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## Definición de Norma Según ISO:

***"Especificación técnica u otro documento, accesible al público, establecido con la cooperación y el consenso o la aprobación general de todas las partes interesadas, basado en los resultados conjuntos de la ciencia, la tecnología y la experiencia, que tiene por objeto el beneficio óptimo de la comunidad y que ha sido aprobado por un organismo cualificado a nivel nacional, regional o internacional."***





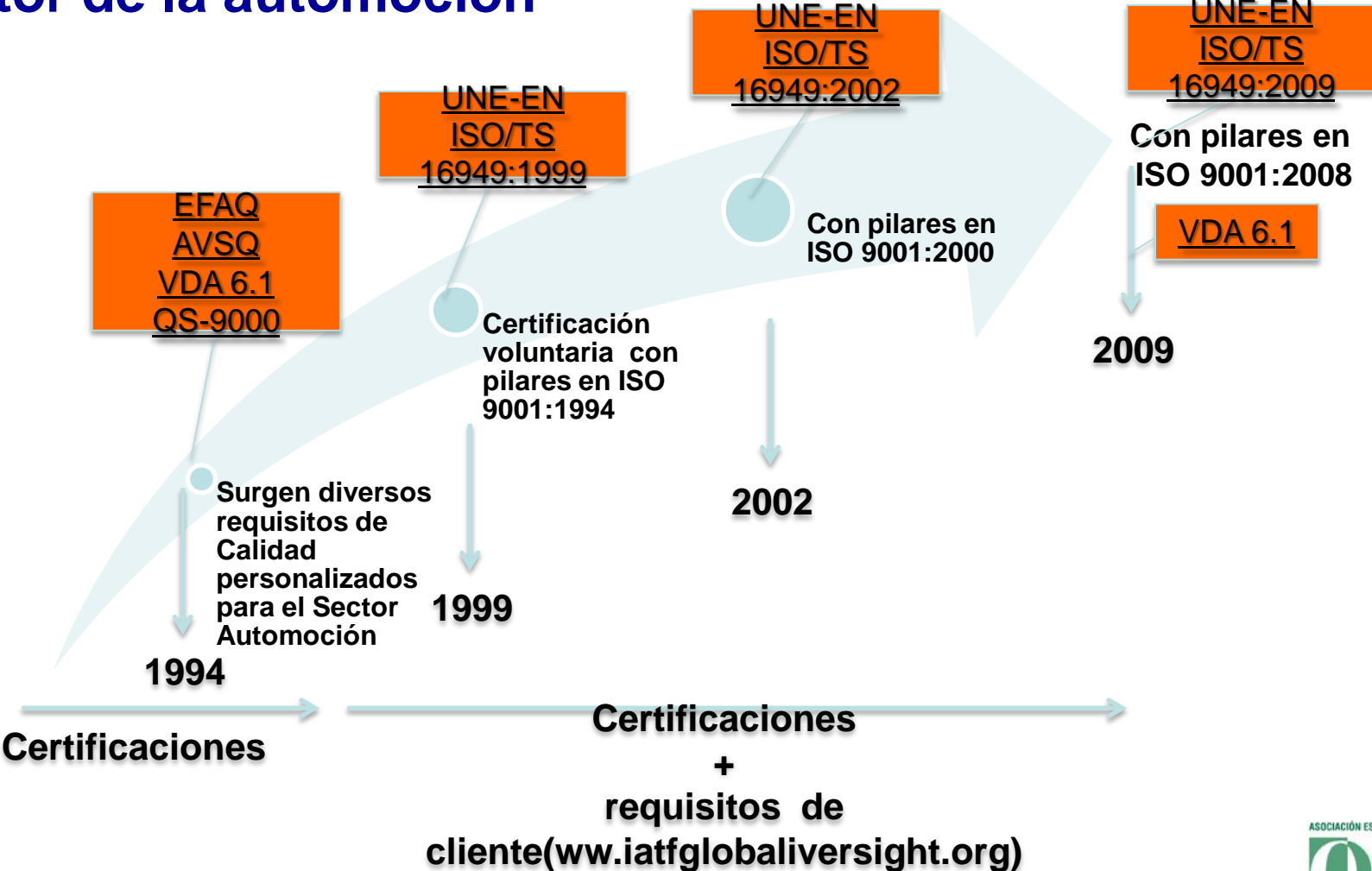
# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción





# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## Evolución de la normalización en el sector de la automoción













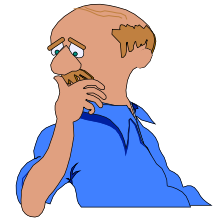


# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## 8 PRINCIPIOS DE LA CALIDAD

-  Preparar el sistema para la gestión
-  Enfoque a la toma de decisiones
-  Liderazgo
-  Organización enfocada hacia el cliente
-  Incluir el principio de la mejora continua
-  Enfoque hacia los procesos
-  Tener en cuenta la participación del personal en el sistema
-  Servir para mejorar las relaciones con el suministrador

NEGOCIO



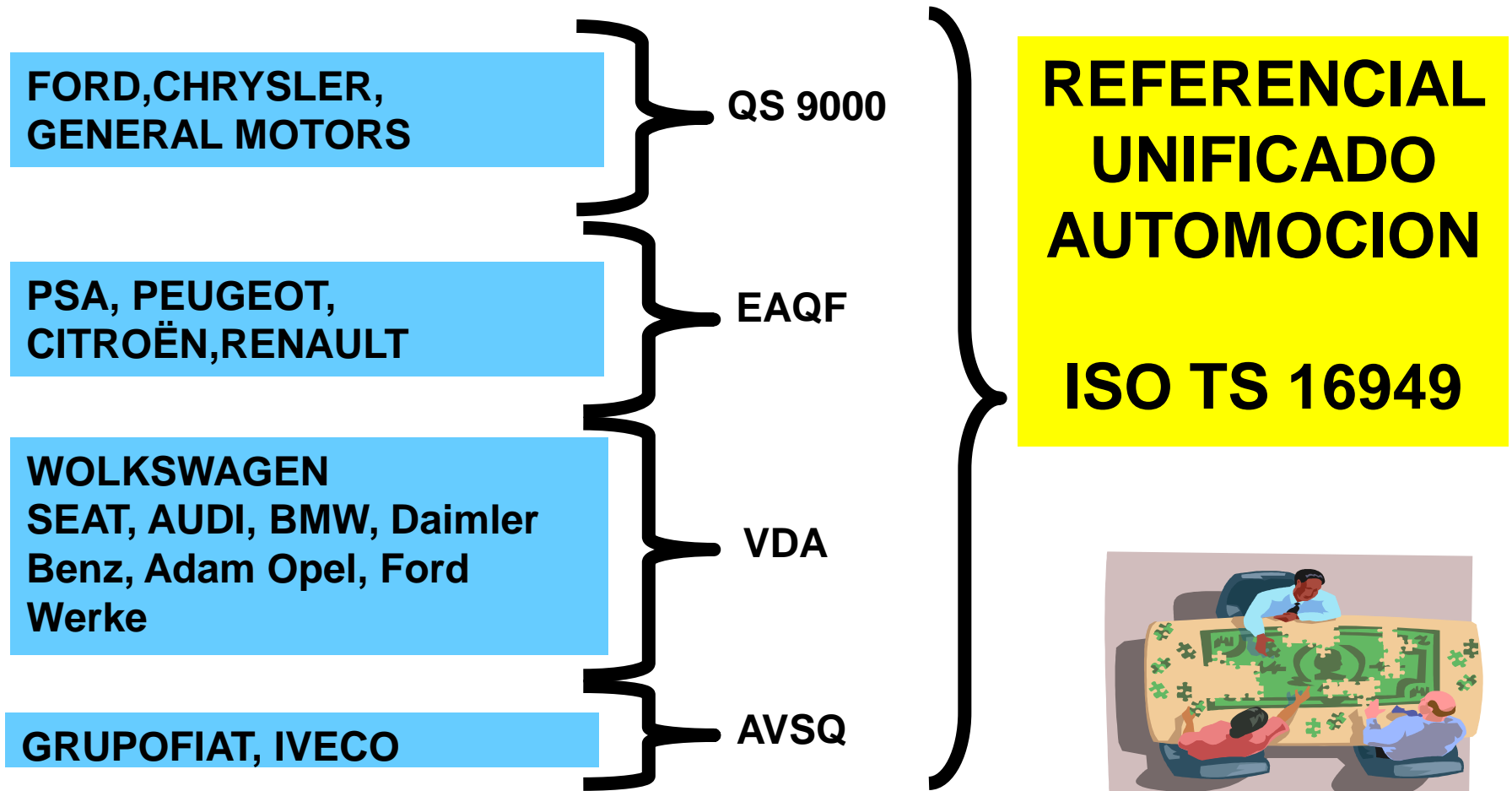
MEJORA

HUMANA



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

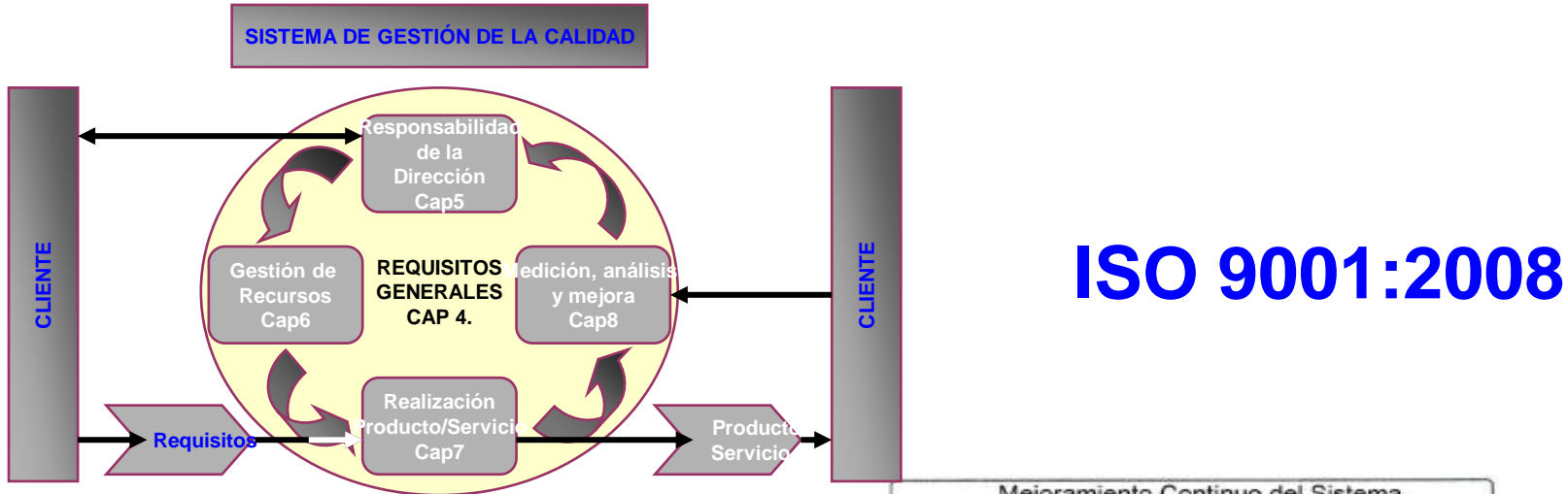
UNIFICACION AUTOMOCION.- Año 1999 se firma el acuerdo



El referencial genérico ISO 9001 se encuentra dentro de ISO TS 16949



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción



## ISO/TS 16949:2009

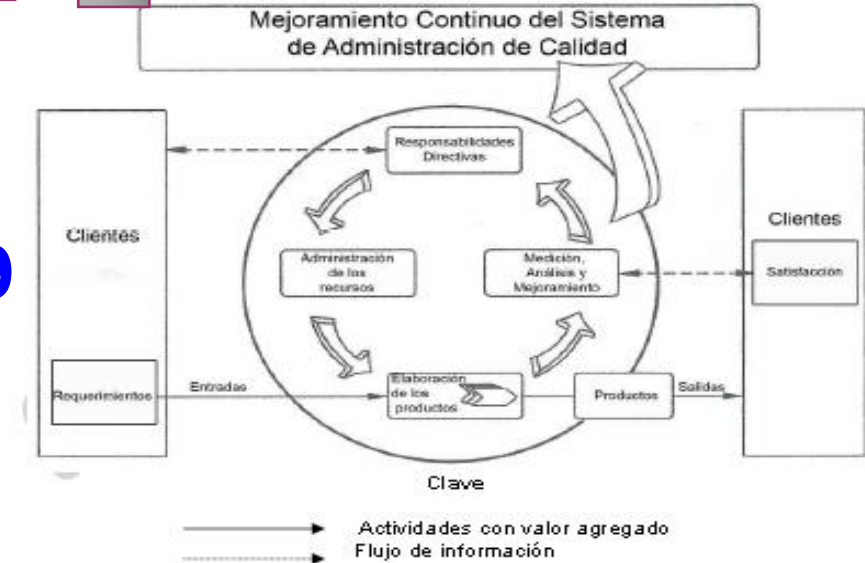


Figura 1 – Modelo de un sistema de administración de calidad basado en procesos



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

INDUSTRIA DEL AUTOMÓVIL - INTERNACIONAL

INDUSTRIA DEL AUTOMÓVIL - U.S.A.

TODAS LAS ORGANIZACIONES

Control de la Calidad

Aseguramiento de la Calidad

Gestión de la Calidad

Gestión Sectorial Limitada

Gestión Sectorial Global

ISO 9001:1987

ISO 9001:1994

ISO 9001:2000

ISO 9001:2008

QS 9000:1998

QS 9000:1995

ISO/TS 16949  
2009

ISO/TS 16949  
2002

ISO/TS 16949  
1999



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción



NORMA INTERNACIONAL  
ISO 9001:2008

REQUISITOS DEL SECTOR ISO/TS 16949  
PROCEDIMIENTOS PARA APROBACIÓN  
DE PIEZAS Y PROCESOS

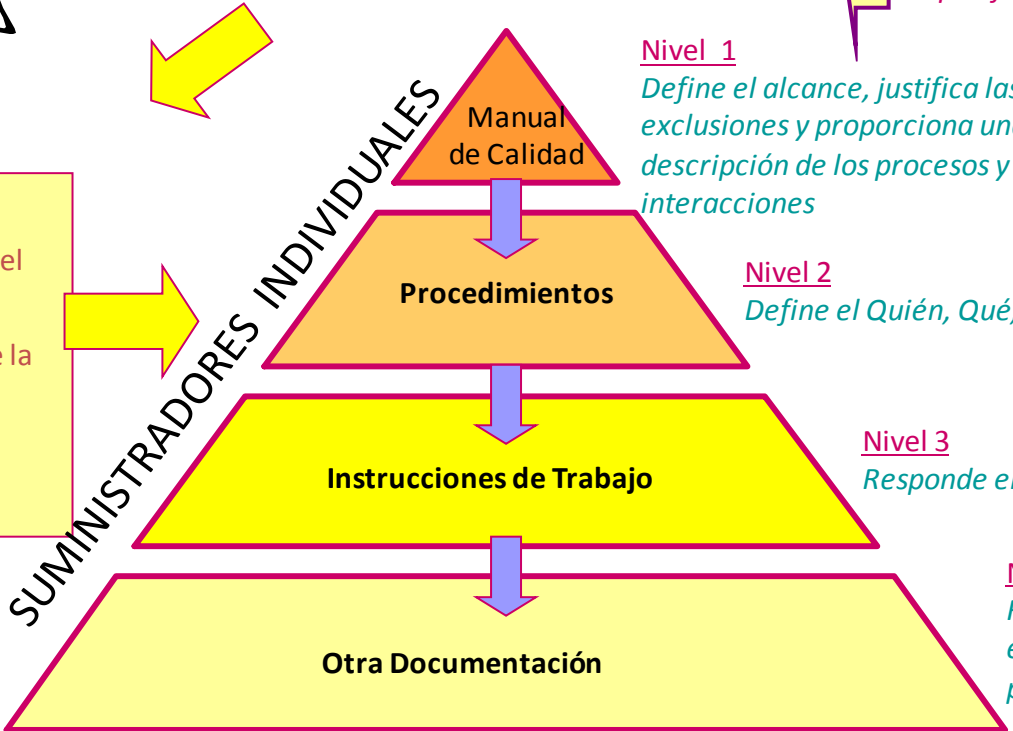
REQUISITOS ESPECIFICOS  
DEL CLIENTE

*Requisitos internacionales del Sistema de Calidad*

*Requisitos internacionales del Sistema de Calidad en el sector del automóvil*

*Requisitos del Sistema de Calidad específicos de cada cliente*

- Guía IATF
- Manuales de referencia del cliente
- Planificación Avanzada de la Calidad
- Plan de Control
- Herramientas y Técnicas





# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

Se reconoce que puede haber requisitos específicos a nivel de compañía, de división, de conjunto y de pieza



**Categoría de los requisitos del Sistema de Calidad**




## XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

- ◆ Las normas internacionales se elaboran de acuerdo con las reglas dadas en las Directivas ISO/IEC, Parte 2.
- ◆ Los proyectos de Normas Internacionales adoptados por los comités técnicos son enviados a los organismos miembros para votación.
- ◆ Cuando hay requisitos urgentes de mercado para tales documentos, un comité técnico puede decidir publicar, entre otros, una “Especificación Técnica” (ISO/TS), si se aprueba por 2/3 de los miembros del comité.
- ◆ El documento ISO/TS 16949 ha sido elaborado por la International Automotive Task Force (IATF) y con el apoyo del Comité Técnico ISO/TC 176.



## XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

- ◆ Esta tercera edición de la ISO/TS 16949 anula y reemplaza la segunda edición (ISO/TS 16949:2002), la cual ha sido revisada técnicamente de acuerdo con la Norma ISO 9001:2008.
- ◆ El texto dentro de los recuadros es el texto original de la Norma ISO 9001:2008. 
- ◆ Los requisitos suplementarios específicos del sector están fuera de los recuadros.
- ◆ En esta especificación técnica la palabra “debe” indica requisitos obligatorios. La palabra “debería” indica una recomendación. Las NOTAS son para guía.
- ◆ Cuando se utiliza “tal como” , es una sugerencia a modo de orientación
- ◆ El anexo A es una parte de la Especificación Técnica





# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

ISO/TS 16949: 2009 (E)

## 5.6.1.1 Desempeño del sistema de administración de calidad

Estas revisiones deben incluir todos los elementos o secciones del sistema de administración de calidad y tendencias en su desempeño, como una parte esencial del proceso de mejoramiento continuo.

Parte de las revisiones directivas debe ser el monitoreo de los objetivos de calidad y el reporte y evaluación periódica de los costos de no calidad (ver 8.4.1 y 8.5.1).

Estos resultados deben registrarse para ofrecer, como mínimo, evidencias en el logro de

- los objetivos de calidad especificados en el plan de negocios, y
- la satisfacción de los clientes con los productos suministrados.

## 5.6.2 Entradas de las revisiones

### Requerimientos de Sistemas de Administración de Calidad - ISO 9001: 2008

#### 5.6.3 Fuentes o entradas de revisiones

Las fuentes o entradas para las revisiones directivas Deben incluir información sobre

- a) resultados de auditorias,
- b) retroalimentación de los clientes,
- c) desempeño de los procesos y cumplimiento de los productos,
- d) status de las acciones correctivas y preventivas,
- e) acciones de seguimiento de revisiones directivas previas,
- f) cambios que pudieran afectar el sistema de administración de calidad, y
- g) recomendaciones para mejoramientos.

#### 5.6.2.1 Entradas de las revisiones - Suplemento



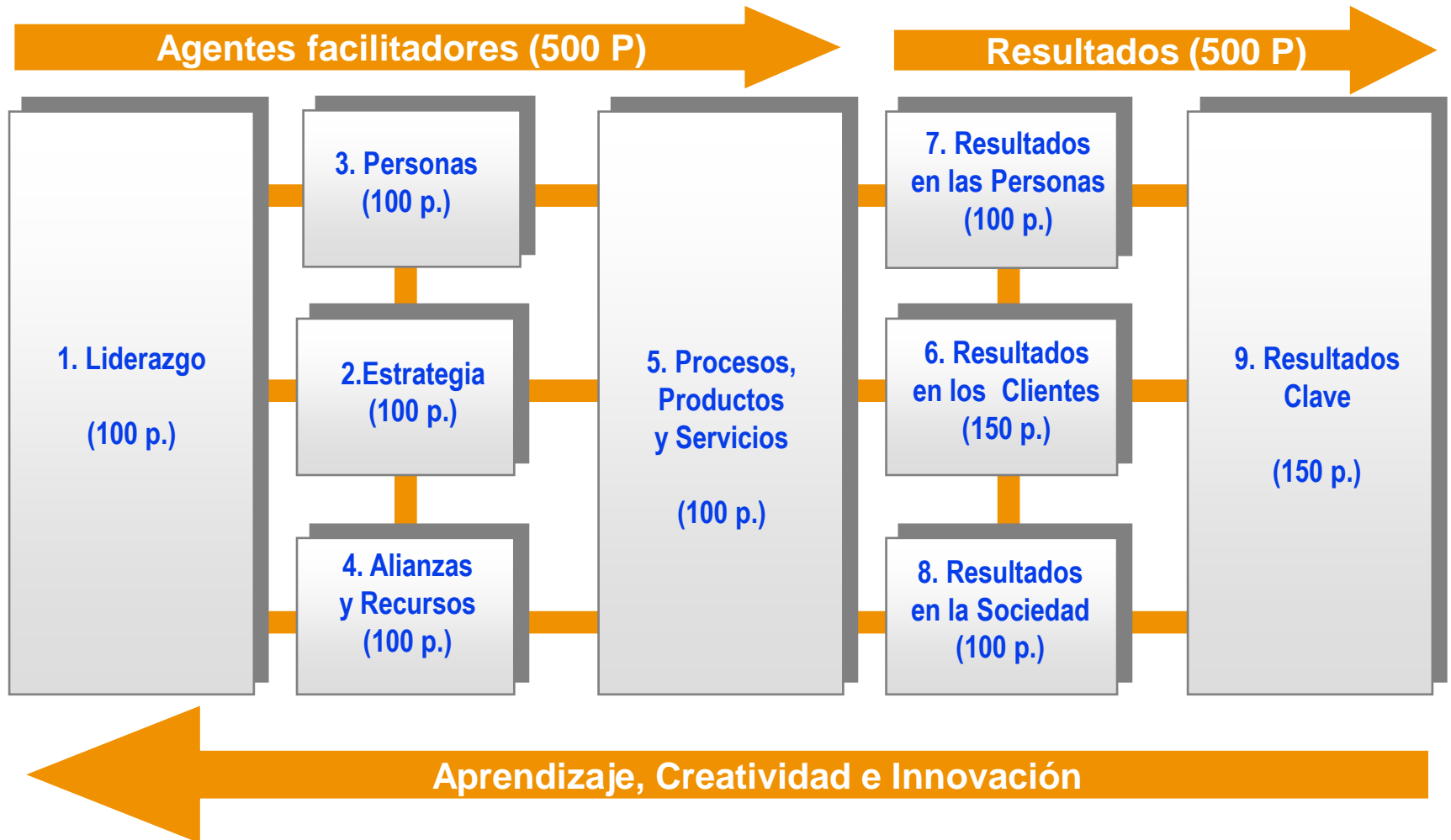
## XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

- ◆ La certificación según esta Especificación Técnica es reconocida por los miembros de la IATF, cuando sea conseguida de acuerdo con su esquema de certificación.
- ◆ Se pueden obtener los detalles del proceso a partir de la organización que presta apoyo a la IATF.

- **Associazione Nazionale Fra Industrie Automobilistiche (ANFIA/Italy)**
- **International Automotive Oversight Bureau (IAOB)**
- **Comité des Constructeurs Français d'Automobiles (CCFA/France) & Fédération des Industries des Équipements pour Véhicules (FIEV/France)**
- **Verband der Automobilindustrie (VDA/Germany)**
- **Society of Motor Manufacturers and Traders Ltd. (SMMT Ltd)**

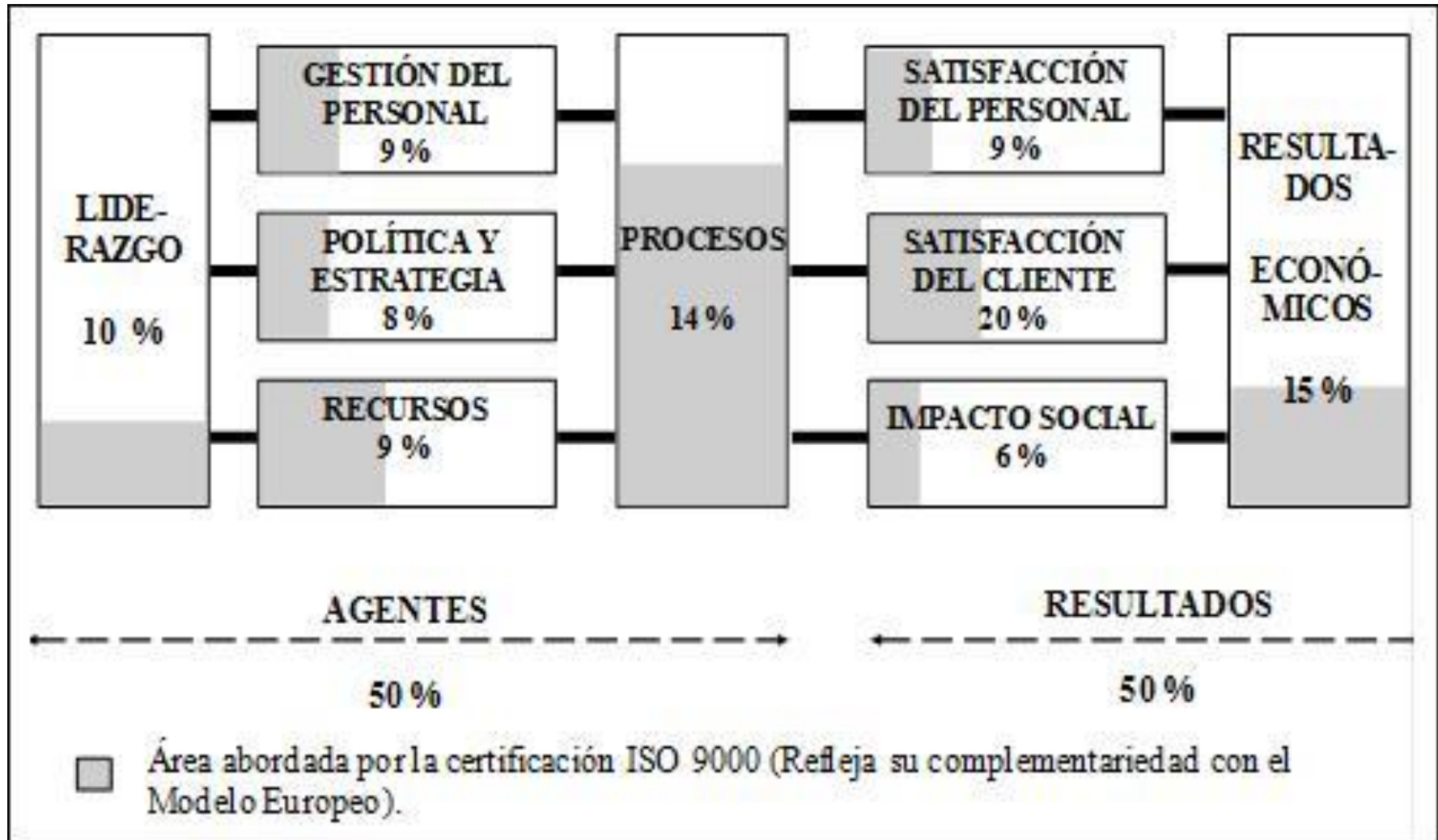


# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción





# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción





# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## Conceptos Fundamentales de la Excelencia





# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción



## SISTEMA LÓGICO REDER

Elemento REDER	Modelo 2013. Atributo: Directrices	Modelo 2010. Atributo: aspectos a evaluar
Agentes - Despliegue	Estructurado: La ejecución está estructurada y permite flexibilidad y agilidad organizativa	Sistemático: <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="967 875 1653 958">• El enfoque está implantado de manera estructurada y oportuna y es capaz de gestionar cambios en su entorno si es necesario.</li></ul>
Resultados - Rendimiento	Confianza: Basándose en las relaciones causa/efecto establecidas, hay confianza en que los niveles de rendimiento se mantendrán en el futuro	Causas: <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="967 1046 1541 1100">• Se comprende la relación entre los Resultados alcanzados y sus Agentes Facilitadores.</li><li data-bbox="967 1110 1653 1165">• Según las evidencias presentadas, hay confianza en que el rendimiento siga siendo positivo en el futuro.</li></ul>



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción



## 1. **R**esultados

- Comienza con misión/visión y metas claras
- Resultados requeridos
- Estrategia, Planes y objetivos

## 2. **E**nfoques (cómo llegamos).

## 3. **D**esplegar (dónde y con qué método)

## 4. **E**valuar, **R**evisar y perfeccionar.



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## AGENTES FACILITADORES







# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## AGENTES FACILITADORES

### Que esté Sólidamente fundamentado:

- Tiene una lógica clara.
- Tiene definidos los procesos.
- Se centra en necesidades de los grupos de interés.
- Se ha perfeccionado con el tiempo.

### Que esté Integrado:

- Apoya la Estrategia.
- Está vinculado a otros enfoques, cuando procede.





# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## AGENTES FACILITADORES

### Que esté Implantado:

En las áreas relevantes (tanto vertical como horizontalmente), mediante los procesos relevantes y en todas las funciones relevantes.



### Que la implantación sea Sistemática:

- El enfoque está implantado de manera estructurada y oportuna (estando la metodología utilizada bien planificada y ejecutada adecuadamente)
- Es capaz de adaptarse a cambios en su entorno si es necesario.



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## AGENTES FACILITADORES

### Que esté Implantado:

En las áreas relevantes (tanto vertical como horizontalmente) , mediante los procesos relevantes y en todas las funciones relevantes.

▪ Implantado  
▪ Sistemático



### Que la implantación sea Sistemática:

- El enfoque está implantado de manera estructurada y oportuna (estando la metodología utilizada bien planificada y ejecutada adecuadamente)
- Es capaz de adaptarse a cambios en su entorno si es necesario.



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## RESULTADOS

### Relevancia y Utilidad

- Ambito y Relevancia
- Integridad
- Segmentación

Elemento 1  
con 3 atributos

### Rendimiento

- Tendencias
- Objetivos
- Comparaciones
- Causas

Elemento 2  
con 4 atributos

RESULTADOS  
Requeridos



DESPLEGAR  
Enfoques

EVALUAR, REVISAR Y PERFECCIONAR  
Enfoques y Despliegue



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## RESULTADOS

Primero miramos el abanico de medidas utilizadas y la fiabilidad de los datos de que se dispone

Para evaluar la RELEVANCIA Y UTILIDAD de los resultados tendremos en cuenta:

### Ámbito y Relevancia:

- ¿Están vinculados a la estrategia?
- ¿Cubren todas las áreas relevantes?

### Integridad:

- ¿Son oportunos, fiables y precisos?

### Segmentación:

- ¿Pueden segmentarse los resultados (y lo están) de manera que proporcionen el adecuado conocimiento interno de lo que sucede en la organización?



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## RESULTADOS

Para evaluar el RENDIMIENTO de los resultados tendremos en cuenta:

### Tendencias:

- Las tendencias ¿son positivas Y/O el rendimiento es bueno y sostenido?

### Objetivos:

- ¿Se han establecido objetivos adecuados y se alcanzan para los Resultados Clave?

### Comparaciones:

- ¿Se han establecido comparaciones con las organizaciones externas adecuadas -y son favorables- para los Resultados Clave?

### Causas:

- ¿Están los resultados observados causados por los enfoques utilizados?
- ¿Hasta qué punto tenemos confianza en que el rendimiento siga siendo positivo en el futuro?



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

## Y.....¿ CÓMO SE VALORA?

Matriz REDER	0%	25%	50%	75%	100%
Ambas 2013	No se puede demostrar	Limitada capacidad para demostrar	Se puede demostrar	Se puede demostrar plenamente	Se reconoce como modelo de referencia global
Agentes 2010	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia total
Resultados 2010	Ausencia o anecdótico	¼ de los resultados ...	½ de los resultados ...	¾ de los resultados ...	Todos los resultados ...



# XVIII Congreso de Calidad en la Automoción

# MUCHAS GRACIAS

**Juan Carlos Ortiz Ginard**  
**E-mail: [juancarlosperfil@gmail.com](mailto:juancarlosperfil@gmail.com)**  
**TM: 635255161**