



**HOTEL ARENAL SPRINGS RESORT & SPA  
CAPACITACIÓN PARA EQUIPO DE LIDERES**

# TEMAS

- Sistemas de gestión y su integración
- Manejo de documentación
- Enfoque basado en procesos
- Responsabilidades
- Partes interesadas
- Implementación del sistema y mejora continua
- No conformidades y acciones correctivas



# ISO

- Conjunto de normas orientadas a ordenar la gestión de una empresa.
- De carácter voluntario pero con reconocimiento y aceptación internacional.
- Se componen de estándares y guías, con sistemas y herramientas específicas.
- Certificación y acreditación

# VENTAJAS

- Finalidades
  - Orientan, coordinan, simplifican y unifican criterios.
  - Reducen costos y aumentan la efectividad.
  - Estandariza las normas de productos y servicios.
- Ventajas
  - Proporcionan elementos para que una organización pueda alcanzar y mantener mayores niveles de calidad.
  - Ayuda a satisfacer las necesidades de un cliente cada vez más exigente.
  - Reducen costos y aumentan rentabilidad.
  - Implementa procesos de mejora continua
  - Consigue acceso a mayores y mejores clientes en mercados internacionales.

# FAMILIAS ISO

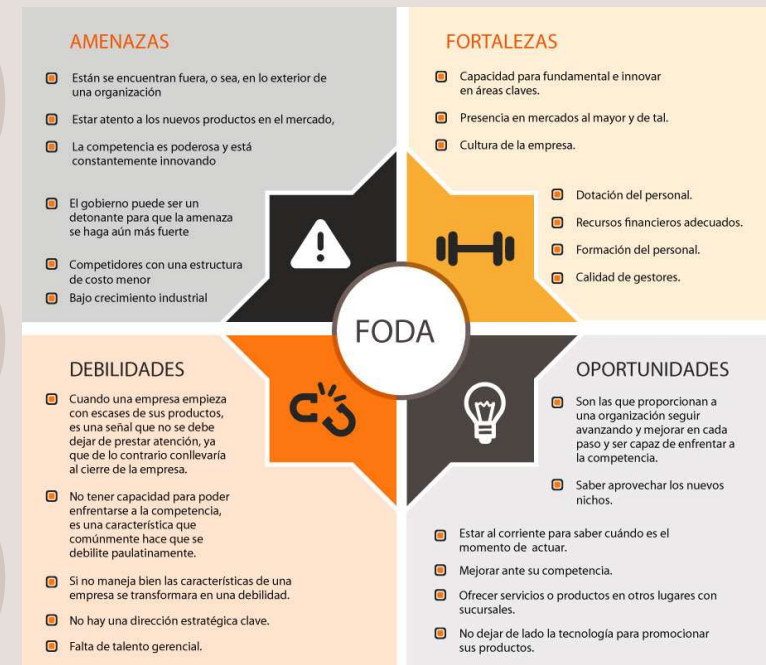
- Gestión de Calidad (ISO 9000)
- Gestión de Medio Ambiente (ISO 14000)
- Seguridad de Alimentos (ISO 22000)
- Gestión de Responsabilidad Social (ISO 26000)

# ISO 9001:2015

- Base racional
  - Ayuda a aumentar la satisfacción del cliente
  - Los clientes buscan productos y servicios que satisfagan sus intereses (requisitos del cliente)
  - Con criterios (indicadores) fijados por clientes o la organización se precisa el cumplimiento de los requisitos
  - La mejora continua ayuda a seguir la evolución de los requisitos de los clientes e imposiciones competitivas.
- Requisitos
  - Cumplimiento de la norma ISO 9001-2015
- Enfoque basado en procesos
  
- Política y objetivos de la calidad
- Papel de la alta dirección
- Valor de la documentación
- Evaluación de los sistemas
- Mejora continua

# CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

- Factores internos y externos que pueden afectar la organización para el desarrollo y logro de sus objetivos
- Determinar cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y dirección estratégica.
  - Externo: entorno legal, tecnológico, competitivo mercado, cultural, social, económico.
  - Interno: valores, cultura, conocimiento, desempeño.



# NUEVO ENFOQUE

## Comparación por elementos estratégicos

Elementos de comparación	Enfoque Funcional	Enfoque por procesos
Estructura organizacional	Jerárquica	Sistémica/interconectada
Actuación	Interna y cerrada	Externa y abierta
Recurso principal	Capital	Conocimiento
Proyección de RRHH	Directivos	Profesionales
Dirección	Ordenes gerenciales	Auto-gerencia
Compensación	Ascensos	Realización propia
Actitud de RRHH	Cumplir	Generar valor
Actitud dominante	Jefatura	Liderazgo
Control ejercido	Control externo	Autocontrol

## Comparación por actuación

Elementos de comparación	Enfoque Funcional	Enfoque por procesos
Orientación de resultados	Orientado a la tarea	Orientado al cliente
¿Qué se debe comprender?	El trabajo	El proceso
Orientación colaborativa	Hacer mi trabajo	Trabajar en equipo
Pregunta frente a un problema	¿Quién cometió el error?	¿Qué permitió el error?
¿Qué se evalúa?	El individuo	El proceso
¿Donde se ve el problema?	Los empleados son el problema	El proceso tiene problemas
Solución al problema	Cambiar el empleado	Mejorar el proceso
¿Qué son las personas?	Empleados	Talento humano

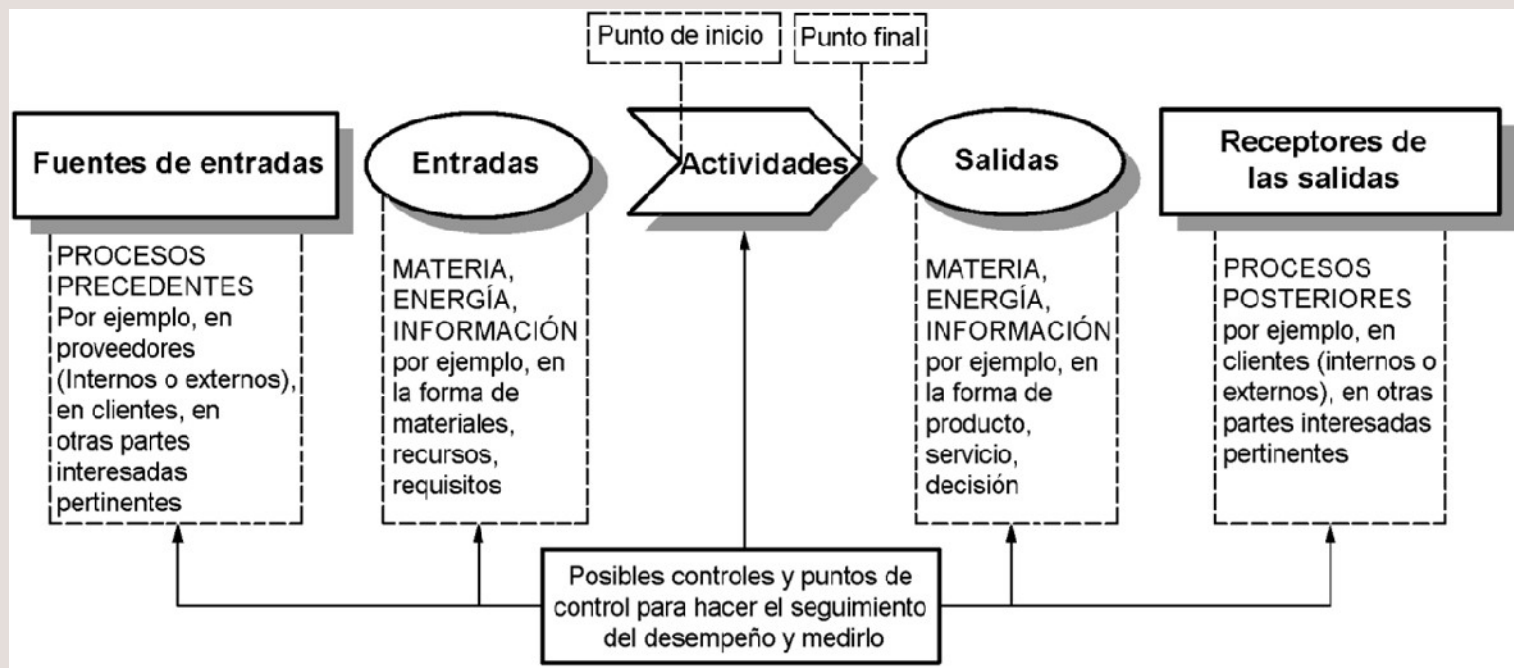
## Comparación resumen organización funcional Vs. Organización por procesos

Elementos de comparación	Organización Funcional	Organización por procesos
Unidad de trabajo	Departamento o Área	Equipo
Figura clave	Ejecutivo funcional	Propietario del proceso
Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelencia funcional</li> <li>▪ Balance de trabajo más fácil porque los trabajadores tienen habilidades similares</li> <li>▪ Dirección administrativa clara sobre como el trabajo debe ser desempeñado</li> <li>▪ Cumplimiento de objetivos del departamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Excelencia en la respuesta a los requerimientos del mercado</li> <li>▪ Comunicación y colaboración mejorada entre diferentes tareas funcionales</li> <li>▪ Medidas de desempeño alineadas con los objetivos del proceso</li> <li>▪ Cumplimiento de objetivos estratégicos</li> </ul>
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Barreras a la comunicación entre diferentes funciones</li> <li>▪ Entregas pobres entre funciones que afectan el servicio al cliente</li> <li>▪ Carencia de enfoque de fin a fin para optimizar el desempeño organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Duplicación de la experiencia funcional</li> <li>▪ Inconsistencia del desempeño funcional entre procesos</li> <li>▪ Complejidad operacional incrementada</li> </ul>
Valor estratégico	Estrategia de liderazgo en costos	Estrategia de diferenciación



# ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

- Conjunto de actividades interrelacionadas y que pueden interactuar entre si.
- Transforman los elementos de entrada en resultados, por medio de la asignación de recursos.



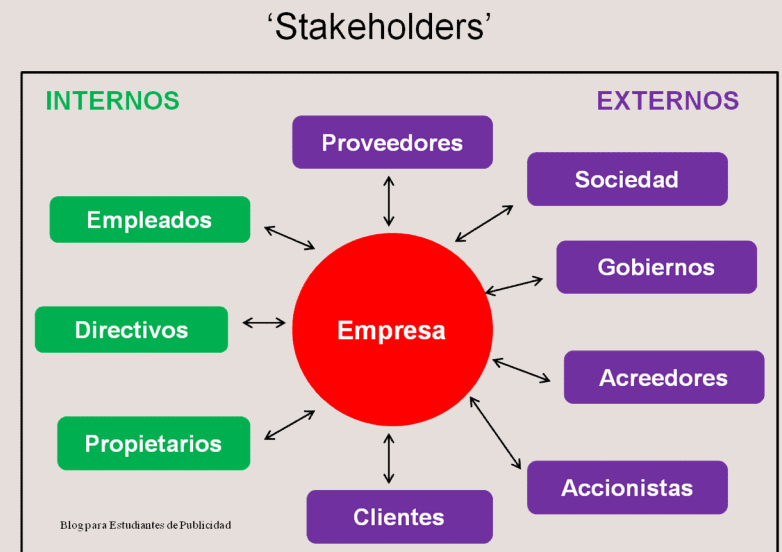
# EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (INDICADORES)

- Medición del rendimiento
- Conocer los elementos más importantes de mis procesos
- Evalúa:
  - Eficiencia: recursos
  - Eficacia: alcanzar objetivos
    - Relación causa-efecto



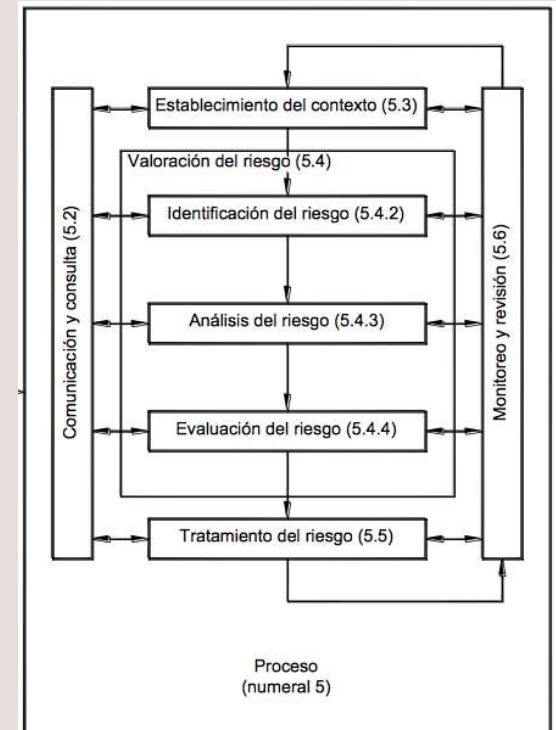
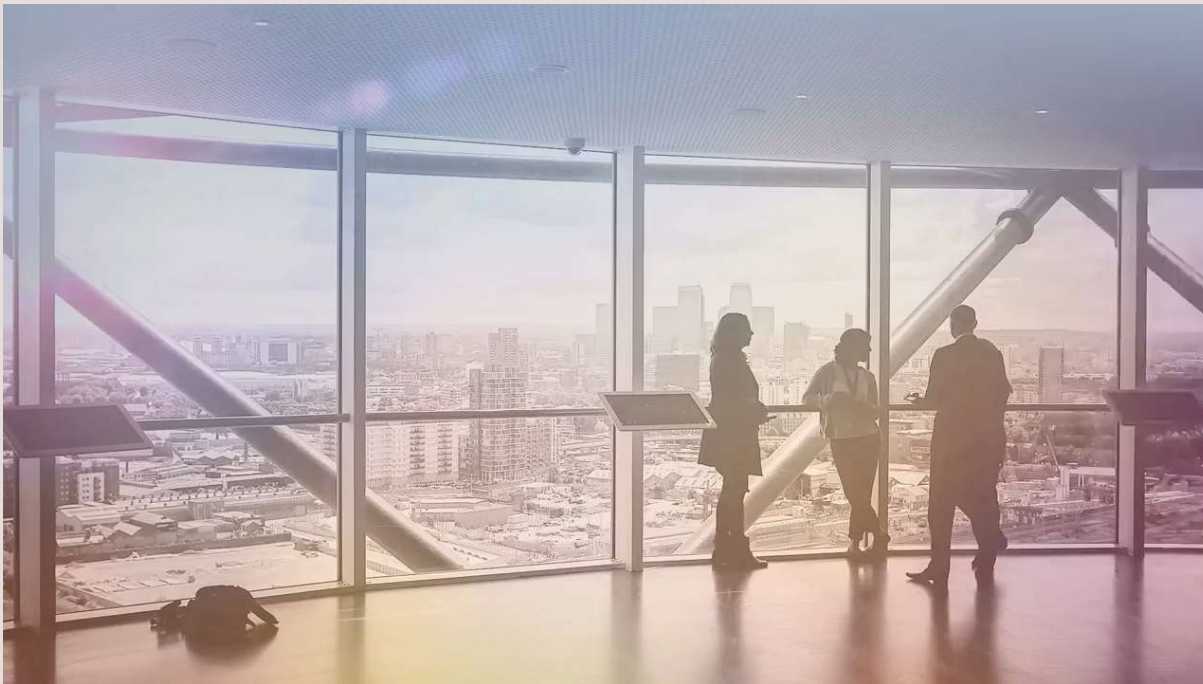
# PARTES INTERESADAS

- Persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad.
- Identificar
  - Necesidades y expectativas
  - Requisitos que influyen en la capacidad de la organización
  - Satisfacer los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables.



# GESTIÓN DEL RIESGO

- Efecto de la incertidumbre sobre un resultado esperado
- Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo



# MATRIZ DE RIESGO

Riesgo	impacto	probabilidad	riesgo	Valoración del riesgo	Opciones de manejo	acciones	cronograma	Indicadores

- **Riesgo:** posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.
- **Impacto:** consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- **Probabilidad:** entendida como la posibilidad de ocurrencia del riesgo; ésta puede ser medida con criterios de Frecuencia, si se ha materializado (por ejemplo: No. de veces en un tiempo determinado), o de Factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado. Evaluación del
- **Riesgo:** Resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos. Controles existentes: especificar cuál es el control que la entidad tiene implementado para combatir, minimizar o prevenir el riesgo.
- **Valoración del Riesgo:** es el resultado de determinar la vulnerabilidad de la entidad al riesgo, luego de confrontar la evaluación del riesgo con los controles existentes.
- **Opciones de Manejo:** opciones de respuesta ante los riesgos tendientes a evitar, reducir, dispersar o transferir el riesgo; o asumir el riesgo residual
- **Acciones:** es la aplicación concreta de las opciones de manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.
- **Responsables:** son las dependencias o áreas encargadas de adelantar las acciones propuestas.
- **Cronograma:** son las fechas establecidas para implementar las acciones por parte del grupo de trabajo.
- **Indicadores:** se consignan los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.

Riesgo	impacto	probabilidad	riesgo	Valoración del riesgo	Opciones de manejo	acciones	cronograma	Indicadores

## IMPACTO

Nivel de deficiencia	Valor	Significado
Muy Alto (MA)	3	Se detectan riesgos que generan consecuencias significativas y las acciones preventivas o correctivas son nulas o no existen.
Alto (A)	2	Se generan riesgos con consecuencias importantes, o la compañía cuenta con medidas preventivas o correctivas con una eficacia baja.
Medio (M)	1	Se detectan riesgos con consecuencias poco significativas o de bajo impacto para la organización o las medidas preventivas tomadas su eficacia es moderada.
Bajo (B)	No se asigna valor	No se detectan consecuencias. El riesgo está controlado.

## PROBABILIDAD

Nivel de probabilidad	Significado	Valor
Muy Alto (MA)	Normalmente la materialización del riesgo ocurre con frecuencia	3
Alto (A)	La materialización del riesgo es posible que suceda varias veces en la vida laboral.	2
Medio (M)	Es posible que suceda el daño alguna vez.	1
Bajo (B)	No es esperable que se materialice el riesgo, aunque puede ser concebible.	No se asigna valor

## NIVEL DE RIESGO

Nivel de riesgo	Intervalos	Significado
I	9-7	
II	7-5	
III	5-3	
IV	3-1	

## ACEPTABILIDAD DEL RIESGO


Nivel de riesgo	Significado
I	No aceptable
II	No aceptable o aceptable con control específico
III	Aceptable
IV	Aceptable

# INFORMACIÓN DOCUMENTADA

- Sistema de gestión documentado y no un sistema de documentos
- Información que la organización tiene que controlar y mantener, y el medio en que está contenida.
  - Documentación controlada
  - Documentación NO controlada
  - Documento obsoleto
  - Documento externo
  - Documento interno
  - Plan
  - Programa
  - Procedimiento
  - Instructivo
  - Registros
  - Lista maestra



# FORMATO DE DOCUMENTOS

	TIPO DE COCUMENTO	Código:	XX-YY-##
	NOMBRE DEL DOCUMENTO	Fecha de elaboración:	07/17
		Versión, Fecha:	01-07-2017
		Página:	X de Y

Código  
 XX = Sistema de Gestión  
 YY= Tipo de Documento  
 ##= Consecutivo Numeral

GA  
 CC  
 IA  
 RS

PL  
 RG  
 PR  
 RG  
 IT

Elaborado	Revisado	Aprobado



# ALCANCE DE SISTEMA

- Es información documentada
- Determinar límites y aplicabilidad del sistema
  - Cuestiones externas e internas
  - Requisitos de partes interesadas
  - Productos y servicios

# LIDERAZGO Y COMPROMISO

- Alta Dirección
  - Responsabilidad y obligación de rendir cuentas
  - Asegurar que se establece la política y lo objetivos
  - Asegurar la integración de los requisitos en los procesos
  - Promover el enfoque basado en procesos y pensamiento basado en riesgo
  - Asegurar los recursos necesarios

# **SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD**

