

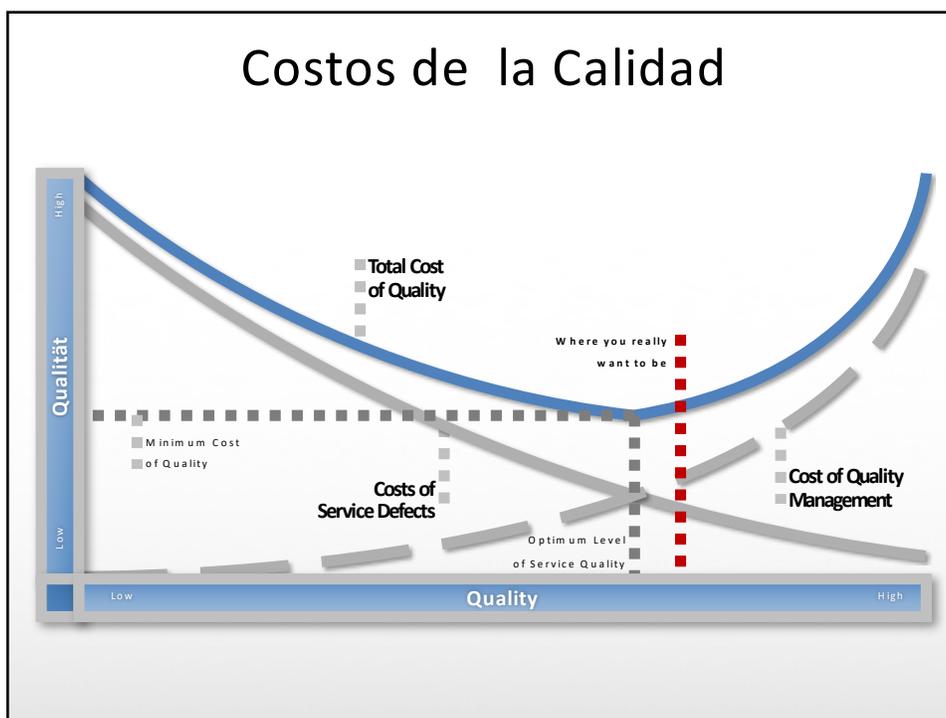
Kaizen

Kaizen is a Japanese term meaning „improvement“ or „change for the better“.
This concept focuses upon continuous improvement of all company’s processes

Kaizen

- Customer orientation
- Kanban
- Total Quality Control/Six Sigma
- Quality Improvement
- Robotics
- Just-in-Time (JIT)
- Quality Circles
- Zero defects
- Suggestion system
- Small-group activities
- Automation
- Cooperative labor-management relations
- Discipline in the workplace
- Productivity improvement
- Total Productive Maintenance (TPM)
- New-product development

Maestría en Gestión Pública Sistemas de Gestión de la Calidad Por: Ing. Rodolfo Romero, MSc.



Ejemplos de problemas cotidianos...



- ✓ **Porcentaje de insatisfacción de los clientes**
- ✓ **Cantidad de denuncias no atendidas**
- ✓ **Incremento en el número de pacientes referidos**
- ✓ **Baja recaudación de impuestos**
- ✓ **Cantidad de km de la red vial en mal estado**
- ✓ **Cantidad de vuelos suspendidos**
- ✓ **Excesivo tiempo para la entrega de permisos de funcionamiento**
- ✓ **Largas listas de espera para la atención de solicitudes, etc.....**

“

Quality is never an accident; it is always
the result of intelligent effort.

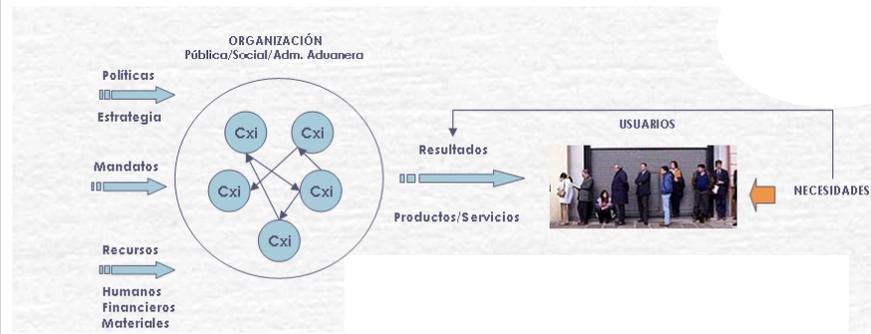
John Ruskin

”

Los roles de los individuos frente a las Organizaciones

- Consumidor → En sentido peyorativo “persona que compra productos de consumo definidos por una empresa u organización”
- Cliente /Usuario → Persona que utiliza con frecuencia los servicios o productos de un individuo u organización.
- Súbditos → Natural o ciudadano de un país que se sujeta a las autoridades políticas de este: *los súbditos de la corona inglesa*
- Ciudadanos → Habitante de las ciudades o de Estados como sujeto de derechos políticos y que interviene, ejercitándolos, en el gobierno del país. Se relacionado con deberes y derechos.

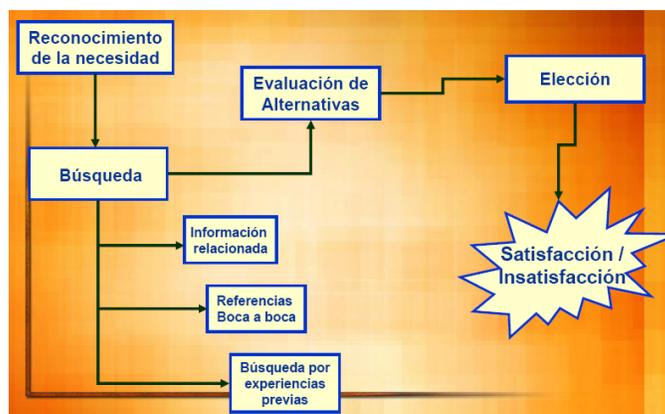
ENTENDER EL CONTEXTO ES CLAVE



“SOLO HAY UNA FORMA DE SATISFACER AL
 CLIENTE, DARLE MÁS DE LO QUE ESPERA”.

La experiencia de compra del cliente

Conjunto de percepciones experimentadas por los clientes en el proceso de adquirir un servicio o producto .



Maestría en Gestión Pública

Sistemas de Gestión de la Calidad

Por: Ing. Rodolfo Romero, M.Sc.

El cliente en su experiencia de compra

¿Qué busca obtener el cliente cuando compra?

- ✓ Un precio razonable
- ✓ Una adecuada calidad por lo que paga
- ✓ Una atención amable y personalizada
- ✓ Un buen servicio de entrega a domicilio
- ✓ Un horario cómodo para ir a comprar o recibir el servicio
- ✓ Cierta proximidad geográfica, si fuera posible
- ✓ Posibilidad de comprar a crédito (tarjeta o cheques)
- ✓ Una razonable variedad de oferta
- ✓ Un local cómodo y limpio



Maestría en Gestión Pública

Sistemas de Gestión de la Calidad

Por: Ing. Rodolfo Romero, M.Sc.

El cliente en su experiencia de compra

¿Porqué se pierden los clientes?

1 % Porque se mueren

3 % Porque se mudan a otra parte

5 % Porque se hacen amigos de otros

9 % Por los precios bajos de la competencia

14 % Por la mala calidad de los productos/servicios

68 % Por la indiferencia y la mala atención del personal de ventas y servicio, vendedores, supervisores, gerentes, recepcionistas, secretarias, despachantes, repartidores, cobradores y otros en contacto con clientes

Servicio

Todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores.

Características de un Servicio

Intangibilidad: No pueden tocarse

Inseparabilidad: No se pueden separar de la persona del vendedor

Perecibilidad: Son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar.

Propiedad: Se paga por el derecho de uso, no por la pertenencia.



Características de los servicios y sus implicaciones



Intangibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Los servicios no pueden almacenarse. • Los servicios no se pueden patentar. • Es más difícil fijar precios a los servicios que a los bienes. • Es más difícil comunicar servicios que bienes.
Heterogeneidad	<ul style="list-style-type: none"> • La producción del servicio depende de cómo interactúen el comprador y del proveedor. • La calidad puede verse afectada por factores no controlables por el proveedor del servicio, o por imprevistos. • Puede que el servicio prestado no se ajuste a lo planificado o comunicado. • El riesgo percibido por los consumidores suele ser más alto que con los bienes.
Inseparabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes participan en la producción del servicio. • Los servicios generalmente se producen y consumen simultáneamente. • La descentralización de funciones de los trabajadores de empresas de servicios es muy importante. • La producción masiva puede ser difícil.
Carácter perecedero	<ul style="list-style-type: none"> • Puede ser difícil sincronizar la oferta con la demanda • Los servicios no se pueden devolver • Los servicios generalmente no se pueden revender.

Servicio – Momento de la verdad

“Un Momento de la Verdad es un episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y se crea una impresión sobre la calidad de su servicio”

Karl Alprecht

Valor agregado de los servicios



H1. Ciclo del servicio

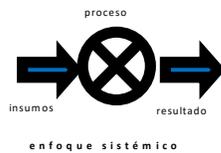
Es la cadena continua de acontecimientos que debe atravesar un cliente cuando experimenta un servicio.

Cada uno de éstos acontecimientos es un momento de verdad.



Proceso vrs Procedimiento

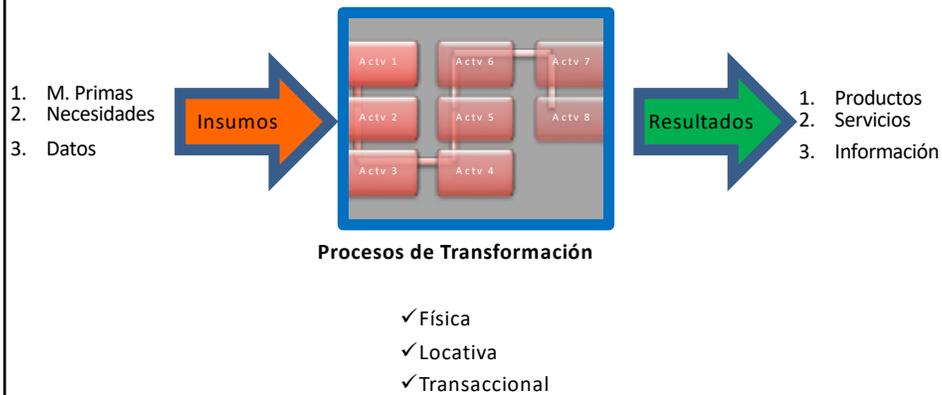
- **PROCESO:** conjunto de **actividades** que interactúan sinérgicamente para obtener un resultado, mediante la transformación de insumos.
- ♦ **PROCEDIMIENTO:** define de manera sistemática el proceso, con las **actividades** en orden cronológico que se deben seguir para obtener un determinado resultado.



proceso qué hacer?

procedimiento cómo hacerlo?

Enfoque Sistémico



Procesos en Hospitales



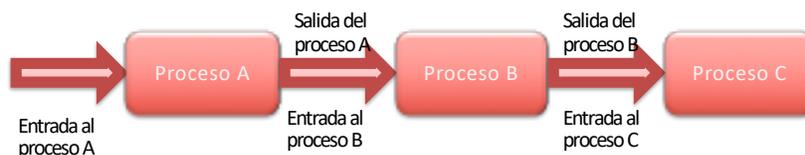
- ✓ **Procesos clínicos:** egresos, consultas médicas, intervenciones quirúrgicas.
- ✓ **Procesos de servicios intermedios o de apoyo a la producción clínica:** unidades de apoyo diagnóstico y terapéutico como farmacia, laboratorio y radiología.
- ✓ **Procesos de Producción industrial:** alimentación, lavandería, esterilización y desechos hospitalarios.
- ✓ **Procesos administrativos de soporte:** recursos humanos, presupuesto y contabilidad, proveeduría.

Por: Ing. Rodolfo Romero, M.Sc. 23

INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS



“Las salidas de un proceso son las entradas de otro”



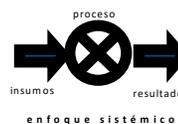
Maestría en Gestión Pública

Sistemas de Gestión de la Calidad

Por: Ing. Rodolfo Romero, M.Sc. 24

Enfoque basado en procesos

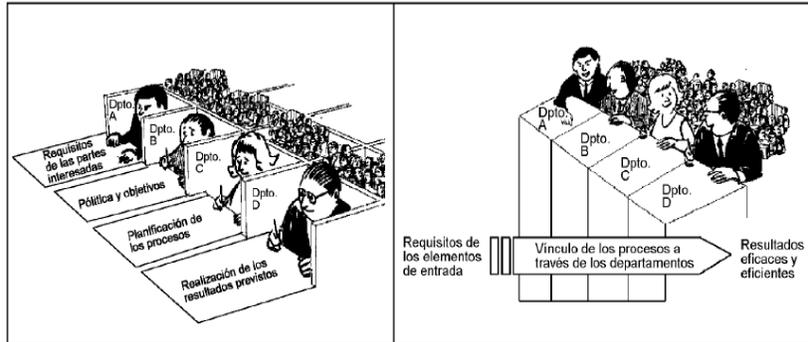
- El enfoque basado en procesos es un principio de gestión básico y fundamental para la obtención de **resultados**.
- Los resultados que se desean obtener se pueden alcanzar de manera más eficiente si se consideran las actividades agrupadas entre sí, considerando, a su vez, que dichas actividades deben permitir una transformación de las entradas en salidas y que en dicha transformación se debe aportar valor, al tiempo que se ejerce un control sobre el conjunto de actividades.



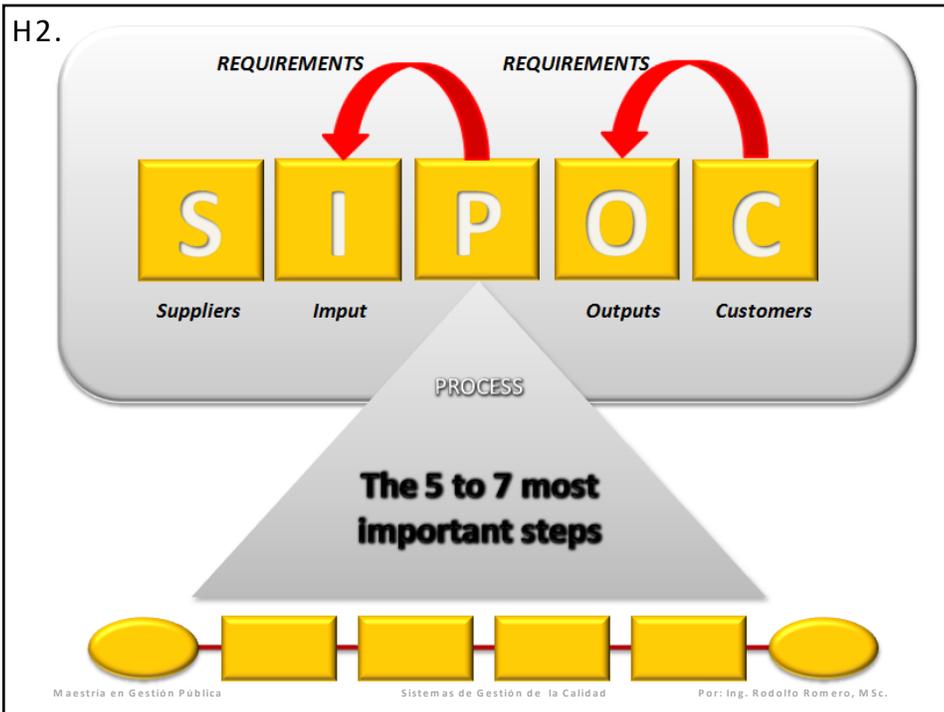
Enfoque de procesos

- Se establece que en una organización los procesos ya existen, por lo tanto lo que se debe hacer es **determinarlos-caracterizarlos-analizarlos-mejorarlos**.
- “Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se tratan como un proceso”

- El enfoque basado en procesos introduce la gestión horizontal, cruzando las barreras entre diferentes unidades funcionales y unificando sus enfoques hacia las metas principales de la organización.



El desempeño de una organización puede mejorarse a través del uso del enfoque basado en procesos. Los procesos se gestionan como un sistema, mediante la creación y entendimiento de una red de procesos y sus interacciones.



TIPOS DE PROCESOS



Procesos Estratégicos

Procesos Fundamentales (“Core Bussines”)

Procesos de Apoyo-Soporte

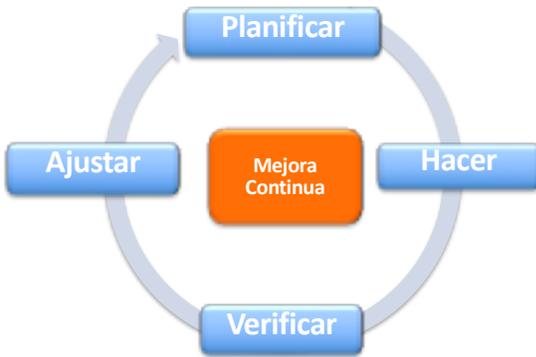
MAPA DE PROCESOS





ICAPI
Instituto Centroamericano
de Administración Pública

Ciclo de control “Ciclo de Deming”



“Planificar” Establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente

“Hacer” Implementar los procesos

“Verificar” Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos

“Actuar” Tomar las acciones para mejorar continuamente el desempeño del proceso.

Maestría en Gestión Pública

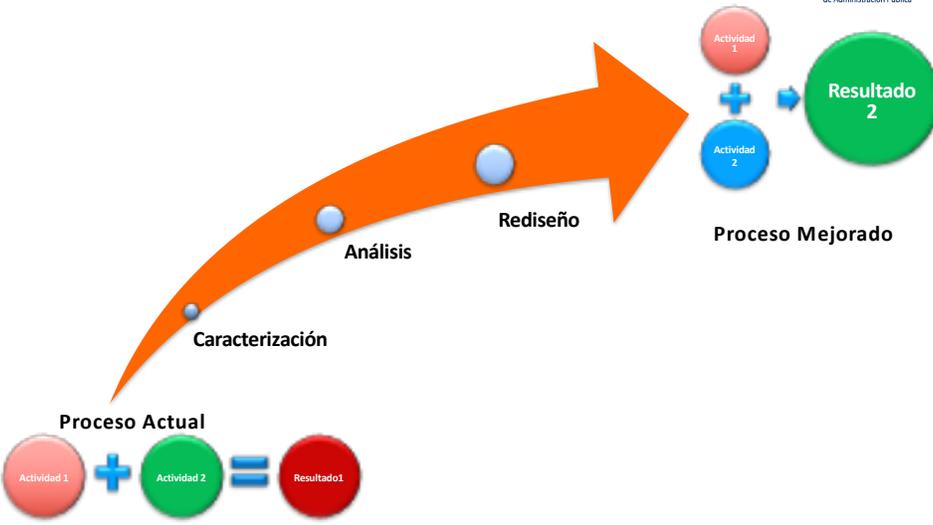
Sistemas de Gestión de la Calidad

Por: Ing. Rodolfo Romero, M.Sc.



ICAPI
Instituto Centroamericano
de Administración Pública

Mejoramiento de Procesos



Maestría en Gestión Pública

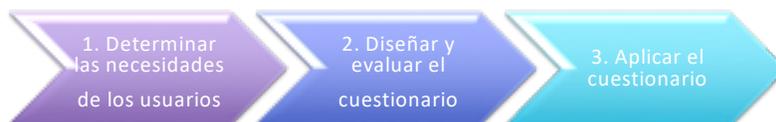
Sistemas de Gestión de la Calidad

Por: Ing. Rodolfo Romero, M.Sc. 32

LA EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO



Modelo General para la formulación y uso de cuestionarios para evaluación la satisfacción del usuario



Maestría en Gestión Pública

Sistemas de Gestión de la Calidad

Por: Ing. Rodolfo Romero, M.Sc. 33

Metodología Incidentes críticos para desarrollar encuestas de satisfacción



- Investigar 3 aspectos + y 3 aspectos – relacionados con la experiencia de compra del producto o servicio
- Con base en incidentes montar la encuesta (clara, simple, fácil de llenar)
- Definir la metodología para la aplicación del instrumento, con respaldo técnico estadístico (población, tamaño de muestra, nivel de confianza)

Ejemplo de Encuesta

Maestría en Gestión Pública

Sistemas de Gestión de la Calidad

Por: Ing. Rodolfo Romero, M.Sc.

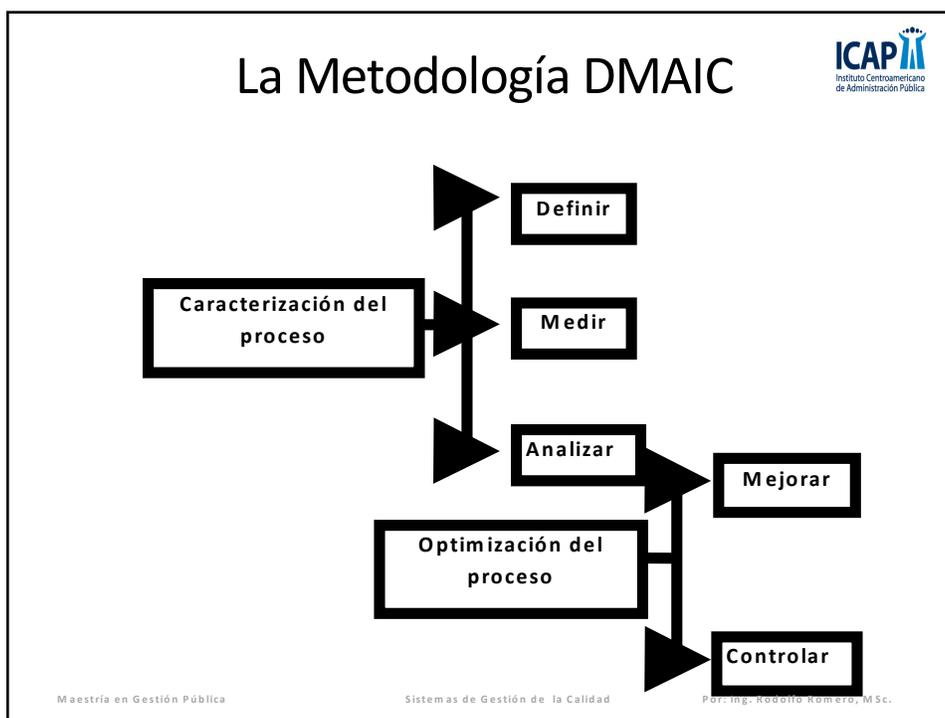
La metodología Seis Sigma

Una excelente práctica
para dar a nuestros clientes servicios
de calidad



¿Qué es Seis Sigma?

Estrategia de mejora continua del negocio que busca encontrar y **eliminar las causas de los errores, defectos y retrasos** en los procesos de la organización, enfocándose en aquellos aspectos que son **críticos para el cliente**.



¿Qué es Seis Sigma?

Eliminar defectos = reducir la variabilidad

Siempre habrá una variación en el proceso, lo realmente importante es:

si esa variación hace que sus productos o servicios incumplan por exceso o por defecto, los requisitos de sus clientes.

ICAP
Instituto Centroamericano
de Administración Pública

Maestría en Gestión Pública Sistemas de Gestión de la Calidad Por: Ing. Rodolfo Romero, M.Sc.

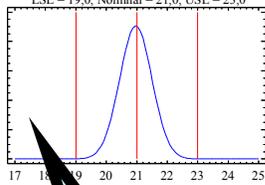
Origen de 6 Sigma

- Comienza en 1987, en Motorola. El ingeniero Michael Harry comienza a reducir la variabilidad de los procesos y así mejorarlos
- Bob Galvin, director de la compañía fija el objetivo de alcanzar los **3,4 defectos por millón de oportunidades** en todos los procesos de la compañía o sea un nivel de calidad de 99,9997%

La variabilidad es el principal enemigo de la calidad

Temperatura en la habitación 1

LSL = 19,0, Nominal = 21,0, USL = 23,0

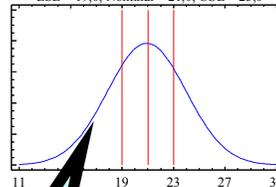


Termostato-1

No
cometo
errores

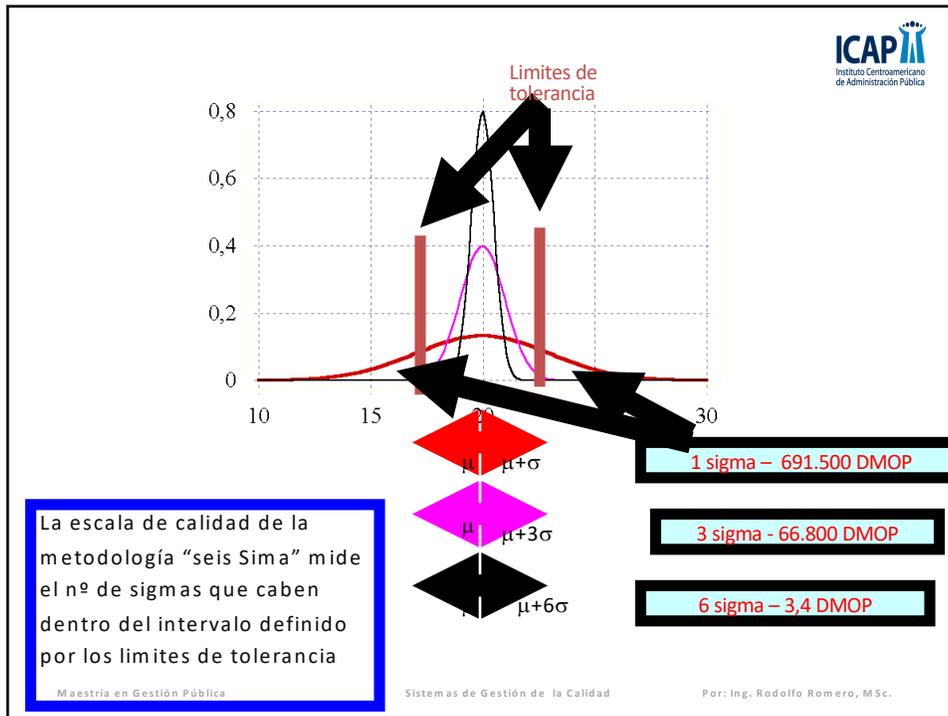
Temperatura en la habitación 2

LSL = 19,0, Nominal = 21,0, USL = 23,0



Termostato-2

cometo
Muchos
errores



ICAP
Instituto Centroamericano
de Administración Pública

¿Es 99% suficiente?

Maestría en Gestión Pública

Sistemas de Gestión de la Calidad

Por: Ing. Rodolfo Romero, M.Sc.

Procesos con 99% de calidad

- 1 cirugía que fallece cada 100 cirugías
- 1 inocente 25 años a la cárcel cada 100 procesos judiciales
- Cada 3 meses y 10 días, 1 día sin agua en nuestra casa
- Cada 100 aterrizajes de avión uno fallido
- De paseo a la playa nuestro vehículo recorre 99 Km y falla en el Km 100.