



ESCUELA DE INGENIERÍA
FACULTAD DE INGENIERÍA

EDUCACIÓN
PROFESIONAL

Masterclass: CALIDAD como motor de crecimiento: Estrategias para la excelencia organizacional

Profesor:

Humberto Gaete Bascour

Mayo 2025





Bienvenida/os, muchas gracias por su participación



Objetivo: Proporcionar a los participantes una comprensión clara de cómo **LA CALIDAD** impulsa el crecimiento organizacional y estrategias prácticas para alcanzar la excelencia.

I. Introducción

Breve presentación del concepto de Gestión de la Calidad y su evolución.

○ ¿Qué es la Gestión de la Calidad?

Gestión de la Calidad es el *conjunto de actividades coordinadas que una organización utiliza para dirigir y controlar la calidad de sus productos, servicios o procesos*. En esencia, se trata de asegurar que se cumplen los requisitos y expectativas de los clientes y otras partes interesadas.

○ Evolución Histórica:

- **Enfoque en la Inspección:** Inicialmente, la calidad se centraba en la inspección al final del proceso para detectar defectos.
- **Control Estadístico de la Calidad (Segunda mitad del siglo XX):** Se incorporaron herramientas estadísticas para monitorear y controlar la variabilidad en los procesos productivos. Figuras clave como Walter Shewhart sentaron las bases.
- **Aseguramiento de la Calidad:** Se pasó de solo inspeccionar a construir la calidad dentro de los procesos, previniendo defectos en lugar de solo detectarlos. Normas como las ISO 9000 comenzaron a surgir.
- **Gestión de la Calidad Total (TQM):** Un enfoque más holístico que involucra a todos los miembros de la organización en la mejora continua de la calidad, con un fuerte enfoque en el cliente. Figuras como Deming, Juran y Crosby fueron influyentes.
- **Enfoques Modernos:** Incorporación de metodologías como Lean y Seis Sigma, la digitalización de la calidad, la gestión de riesgos y un enfoque cada vez mayor en la experiencia del cliente y la sostenibilidad.



GESTIÓN

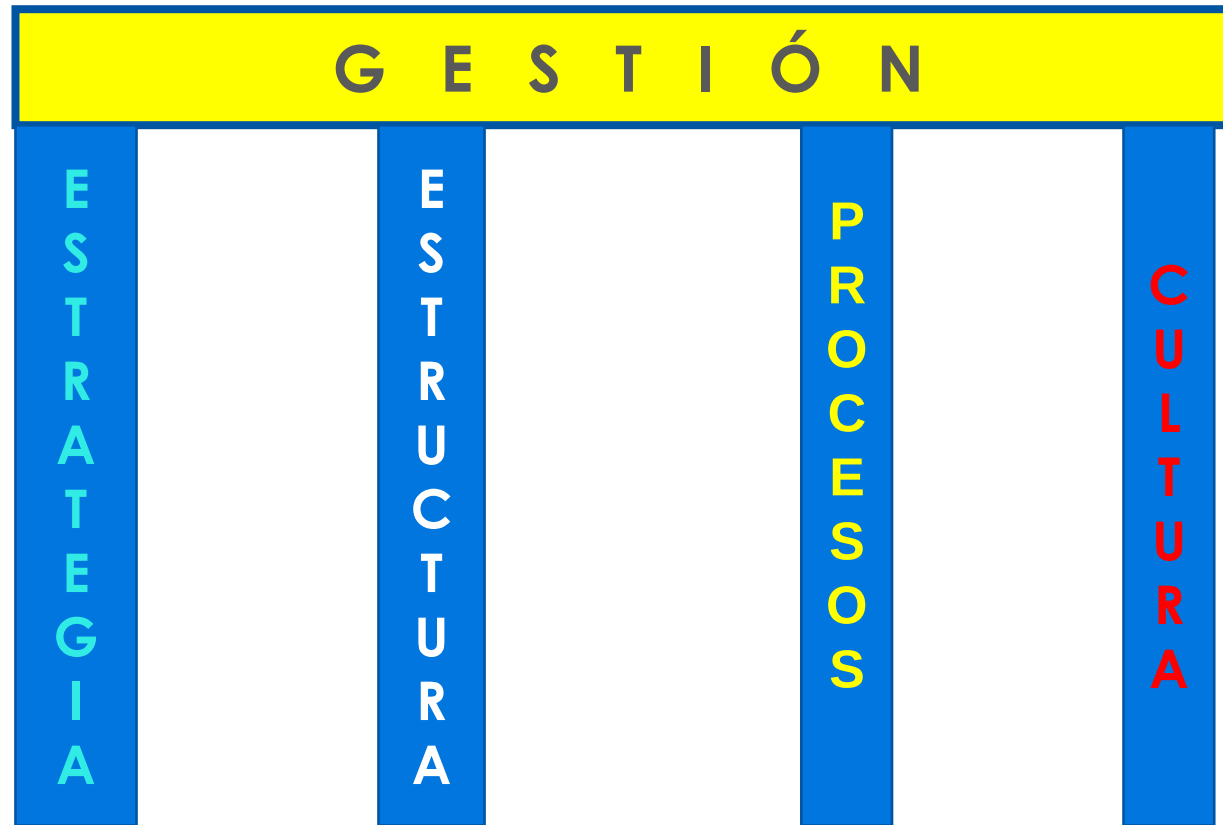
Gestión es un **conjunto de decisiones y acciones** requeridas para hacer que un ente cumpla su propósito formal, de acuerdo a su misión en el contexto y bajo la guía de una planificación de sus esfuerzos.

Gestión comprende el **proceso de técnicas, conocimientos y recursos**, para llevar a cabo la solución de tareas eficientemente.

<https://www.ucipfg.com/Repositorio/MLGA/MLGA-03/semana2/indicadores-de-gestion.pdf>



Pilares de la Gestión



- **Importancia de la calidad como factor de éxito en el entorno empresarial actual.**
 - **Satisfacción y Lealtad del Cliente:** En un mercado competitivo, la *calidad es un diferenciador clave*. Los clientes satisfechos son más propensos a ser leales, a repetir compras y a recomendar la empresa.
 - **Eficiencia Operacional y Reducción de Costos:** Procesos de alta calidad generan menos errores, *desperdicios y reprocesos*, lo que se traduce en una mayor eficiencia y una reducción significativa de los costos operativos.
 - **Ventaja Competitiva Sostenible:** Una reputación sólida por la calidad construye una ventaja competitiva difícil de imitar, atrayendo a más clientes y talento.
 - **Cumplimiento Normativo y Reducción de Riesgos:** La gestión de la calidad ayuda a asegurar el cumplimiento de las regulaciones y estándares, minimizando riesgos legales y financieros.
 - **Mejora Continua e Innovación:** Una cultura enfocada en la calidad fomenta la identificación de oportunidades de mejora e innovación en productos, servicios y procesos.
 - **Impacto en la Imagen y Reputación:** La calidad influye directamente en la percepción que tienen los clientes, inversores y la sociedad en general sobre la organización.



El precio se
OLVIDA
la calidad
se **recuerda**

II. Calidad y Planificación Estratégica

- **Cómo integrar la calidad en la planificación estratégica de la organización.**
 - **Definir la Calidad como un Objetivo Estratégico:** La calidad no debe ser vista como una función aislada, sino como un pilar fundamental de la estrategia general de la organización. *Debe estar alineada con la visión, misión y valores.*
 - **Establecer Objetivos de Calidad Claros y Medibles:** Definir metas específicas de calidad que contribuyan a los objetivos estratégicos generales. Estos objetivos deben ser SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con Plazo definido).
 - **Incorporar la Calidad en el Análisis Estratégico:** Al realizar análisis SEPTEG, análisis FODA, el análisis de las cinco fuerzas de Porter, considerar cómo la calidad puede ser una fortaleza, una debilidad, una oportunidad o una amenaza.
 - **Asignar Recursos y Responsabilidades:** Asegurar que se asignen los recursos (financieros, humanos, tecnológicos) necesarios para implementar las iniciativas de calidad definidas en el plan estratégico. Definir claramente las responsabilidades en todos los niveles de la organización.
 - **Desarrollar Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) de Calidad:** Establecer métricas para monitorear y medir el progreso hacia los objetivos de calidad estratégicos. Estos KPIs deben ser relevantes para los diferentes niveles de la organización.
 - **Comunicar la Importancia de la Calidad en la Estrategia:** Asegurar que todos los miembros de la organización comprendan cómo la calidad contribuye al logro de los objetivos estratégicos generales.

- **Modelos de planificación estratégica y su relación con la gestión de la calidad.**
 - **Modelo de las 5 Fuerzas de Porter:** La calidad puede ser una estrategia para diferenciarse de los competidores (rivalidad entre competidores), para aumentar el poder de negociación con los clientes (ofreciendo un valor superior), para disminuir la amenaza de nuevos entrantes (creando barreras de entrada basadas en la reputación de calidad), para reducir el poder de negociación con los proveedores (exigiendo altos estándares de calidad en los insumos) y para mitigar la amenaza de productos o servicios sustitutos (ofreciendo una calidad superior que los haga menos atractivos).
 - **Análisis FODA :** La calidad puede identificarse como una Fortaleza (una ventaja competitiva) o una Debilidad (un área a mejorar). Las Oportunidades pueden surgir al identificar necesidades de calidad no satisfechas en el mercado, y las Amenazas pueden incluir la pérdida de competitividad debido a una calidad inferior. La gestión de la calidad ayuda a capitalizar las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas.
 - **Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard):** La calidad se puede integrar como una perspectiva clave dentro del BSC, generalmente bajo la perspectiva del Cliente (satisfacción, retención) y la perspectiva de Procesos Internos (eficiencia, calidad de los procesos). Se definen objetivos, indicadores, metas e iniciativas relacionadas con la calidad en estas perspectivas para asegurar su alineación con la estrategia general.
 - **Modelo de Deming (Ciclo PDCA):** Aunque no es un modelo de planificación estratégica en sí mismo, el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PDCA) es fundamental para la mejora continua y se alinea con la planificación estratégica al asegurar que las iniciativas de calidad se implementen, se midan y se ajusten para lograr los objetivos estratégicos a largo plazo.

EJEMPLO Mapa Estratégico (BSC)





III. Herramientas Clave para la Mejora Continua

- Algunas herramientas y técnicas para la gestión de procesos y la mejora continua
 - Lean Manufacturing:
 - **Concepto Central:** Filosofía de gestión que *busca eliminar cualquier tipo de desperdicio* (Muda) en los procesos para aumentar la eficiencia, reducir costos y mejorar la calidad.
 - **Tipos de Desperdicios (TIM WOODS):** Transporte, Inventario, Movimiento, Espera, Sobreproducción, Sobre procesamiento, Defectos, Habilidades no utilizadas.
 - **Principios Clave:** Identificar el valor desde la perspectiva del cliente, mapear el flujo de valor, crear flujo continuo, establecer un sistema ¹ pull (jalar), buscar la perfección a través de la mejora continua.
 - **Herramientas y Técnicas:** 5S, Value Stream Mapping (VSM), Kanban, Kaizen (eventos de mejora continua), Just-in-Time (JIT), Poka-Yoke (a prueba de errores).

- **Seis Sigma:**
 - **Concepto Central:** *Metodología basada en datos y estadísticas para reducir la variabilidad* y los defectos en los procesos, buscando alcanzar un nivel de calidad de 3.4 defectos por millón de oportunidades.
 - **Metodología DMAIC:** Definir el problema, Medir el proceso actual, Analizar las causas raíz, Mejorar el proceso implementando soluciones, Controlar el nuevo proceso para asegurar la sostenibilidad de las mejoras.
 - **Roles y Niveles de Certificación:** Champions, Black Belts, Green Belts, Yellow Belts.
 - **Herramientas y Técnicas:** Diagrama de Pareto, Diagrama de Ishikawa (Causa-Efecto), Histogramas, Gráficos de Control, Análisis de Regresión, Diseño de Experimentos (DOE).
- **Otras Herramientas y Técnicas:**
 - **Diagramas de Flujo:** Para visualizar y analizar los procesos.
 - **Hoja de Verificación:** Para recopilar datos de manera sistemática.
 - **Diagrama de Dispersión:** Para identificar posibles relaciones entre variables.
 - **Brainstorming:** Para generar ideas para la mejora.
 - **Benchmarking:** Para comparar el desempeño con otras organizaciones líderes.



IV. Liderazgo y Calidad

- **Rol del liderazgo en la promoción de una cultura de calidad y excelencia.**
 - **Establecer la Visión y los Valores de Calidad:** Los líderes deben definir y comunicar claramente la importancia de la calidad y la excelencia como valores fundamentales de la organización.
 - **Liderar con el Ejemplo:** Los líderes deben demostrar un compromiso personal con la calidad en sus propias acciones y decisiones. ***LO QUE NO ESTÁ EN LA CABEZA DEL JEFE.....NO EXISTE***
 - **Comunicar la Importancia de la Calidad:** Los líderes deben comunicar de manera constante y efectiva la importancia de la calidad a todos los niveles de la organización, explicando cómo contribuye al éxito general.
 - **Crear un Entorno de Confianza y Apoyo:** Fomentar un ambiente donde los empleados se sientan seguros de identificar problemas, proponer soluciones y asumir riesgos calculados en la búsqueda de la mejora.
 - **Reconocer y Recompensar los Esfuerzos de Calidad:** Celebrar los logros y reconocer las contribuciones de los individuos y equipos que demuestran un compromiso con la calidad.
 - **Promover el Aprendizaje y el Desarrollo:** Invertir en la formación y el desarrollo de habilidades relacionadas con la calidad en toda la organización.



- **Desarrollo de equipos de alto desempeño comprometidos con la calidad.**
 - **Selección y Formación:** Contratar personas que demuestren una actitud positiva hacia la calidad y proporcionarles la formación necesaria en herramientas y metodologías de gestión de la calidad.
 - **Definición Clara de Roles y Responsabilidades:** Asegurar que cada miembro del equipo comprenda su papel en el mantenimiento y la mejora de la calidad.
 - **Fomentar la Colaboración y la Comunicación:** Promover un ambiente de trabajo en equipo donde la comunicación abierta y la colaboración sean la norma.
 - **Empoderamiento y Autonomía:** Dar a los equipos la autoridad y los recursos necesarios para tomar decisiones y realizar mejoras en sus áreas de responsabilidad.
 - **Establecer Metas de Calidad para los Equipos:** Definir objetivos de calidad específicos para los equipos y realizar un seguimiento de su progreso.



- **Fomentar la participación y el compromiso de los colaboradores en los procesos de calidad.**
 - **Solicitar y Valorar las Ideas de los colaboradores:** Establecer mecanismos para que los empleados puedan compartir sus ideas y sugerencias para la mejora de la calidad.
 - **Involucrar a los colaboradores en la Identificación y Solución de Problemas:** Formar equipos multidisciplinarios para abordar los problemas de calidad y buscar soluciones conjuntas.
 - **Crear Círculos de Calidad o Grupos de Mejora:** Establecer equipos pequeños de colaboradores que se reúnan regularmente para identificar y resolver problemas relacionados con la calidad en sus áreas de trabajo.
 - **Proporcionar Retroalimentación Regular:** Comunicar a los colaboradores el impacto de sus esfuerzos en la calidad y reconocer sus contribuciones.
 - **Celebrar los Éxitos:** Reconocer públicamente los logros en materia de calidad para reforzar el compromiso y la motivación.



El reto más importante
al que se enfrentan los
líderes empresariales en
los próximos años, **no es**
la digitalización de
procesos, sino la
humanización de los
entornos de trabajo.

RECUERDEN:
QUIEN PARTICIPA.....
SE COMPROMETE !!



ESCUELA DE INGENIERÍA
FACULTAD DE INGENIERÍA

EDUCACIÓN
PROFESIONAL

DIPLOMADO EN GESTIÓN DE CALIDAD Y EXCELENCIA ORGANIZACIONAL

Profesor:
Humberto Gaete Bascour
2025





Este diplomado es para quienes apoyan en el más alto nivel a sus organizaciones a implementar y desarrollar un sistema de gestión de la calidad desde la estrategia de la organización, para alcanzar la excelencia



VERSIÓN 39 DEL DIPLOMADO DE CALIDAD Y EXCELENCIA ORGANIZACIONAL

Antecedentes Generales —

**Fecha de inicio**

26 de mayo

**Horario**

Lunes y miércoles de 18:00 a 22:15
horas

**Modalidad**

[Online clases en vivo](#)

**Horas**

244 horas totales (124 horas directas y
120 horas indirectas)



Docentes



Josefina Arancibia Cartagena

Fundadora de FOCO, experiencia en procesos de cambios mediante intervenciones de coaching, mentoring y programas de formación en liderazgo.



Osvaldo Ferreiro Poch

Ph.D. Estadística Universidad de Wisconsin, EE.UU.



Humberto Gaete

Profesor de Educación Profesional. Experiencia en planificación y gestión, recursos humanos, calidad y gestión del cambio



Guillermo García Garretón

Magíster en Gestión de Negocios, Universidad Adolfo Ibáñez



Jorge Morales Ferreiro

Ph.D. Aerospace and Mechanical Engineering, University of Notre Dame



Horacio Pinochet Vejar

Gerente General Tecnovial S.A.



Jorge Rebolledo Castro

Lead Partner en TOC-IA y DIGEVO (inteligencia artificial), relator en programas de posgrado en diversas universidades



Álvaro Gaete

Jefe del Programa, Master of Sciences Cranfield University UK, Consultor Senior Lean y Productividad en Hatch Ingenieros y Consultores Ltda.

Objetivos de aprendizaje



Enfoque estratégico de la calidad

Gestionar la calidad al interior de una organización incorporándolas a la planificación estratégica de ella.



Gestión de la calidad como sistema

Dominar los principios y prácticas de la gestión de la calidad y su potencial aporte a empresas y organizaciones en la búsqueda de la excelencia organizacional.



Mejora continua de procesos

Explicar los principios del mejoramiento del desempeño de empresas y organizaciones.



Lean y transformación digital

Incorporar nuevas tendencias y desarrollos en el ámbito de la gestión, tales como lean y transformación digital.



Liderazgo y gestión del cambio

Liderar procesos de cambio y mejoramiento del desempeño de empresas y organizaciones.

Estructura Curricular

124 horas

Curso 1:

Calidad desde la estrategia organizacional
(24 horas – 5 créditos)

Módulo 1.1:
Planificación estratégica para el desarrollo de empresas y organizaciones
(16 horas)

Módulo 1.2:
Los Sistemas de Gestión.
(8 horas)

Curso 2:

Sistema de Calidad ISO 9001:2015
(24 horas – 5 créditos)

Módulo 2.1:
Sistemas de Gestión de la Calidad, la Norma ISO 9001:2015 y su implementación.
(24 horas)

Curso 3:

Herramientas para gestión de procesos y mejora continua
(24 horas – 5 créditos)

Módulo 3.1:
Gestión de Procesos.
(12 horas)

Módulo 3.2:
Herramientas para el Mejoramiento Continuo.
(12 horas)

Curso 4:

Gestión Lean y digitalización de la cadena de valor
(24 horas – 5 créditos)

Módulo 4.1:
Lean Seis-Sigma
(12 horas)

Módulo 4.2:
Transformación Digital
(12 horas)

Curso 5:

Liderando la calidad para entregar valor al cliente
(24 horas – 5 créditos)

Módulo 5.1:
Gestión de Clientes y Proveedores
(12 horas)

Módulo 5.2:
Liderazgo y Compromiso para el Mejoramiento del Desempeño
(12 horas)

Curso 6:

Taller integrado final
(4 horas – 0 créditos)



ALGUNAS REFLEXIONES



- by JERRY -

" LÓGICA JAPONESA "

{ SI ALGUIEN PUEDE HACERLO,
SIGNIFICA QUE YO TAMBIEN
PUEDO HACERLO, SI NADIE PUEDE
HACERLO SIGNIFICA QUE DEBO
SER EL PRIMERO

" LÓGICA LATINA "

{ SI ALGUIEN PUEDE HACERLO,
QUE LO HAGA EL. SI NADIE
PUEDE HACERLO, ¿ POR QUÉ
TENGO QUE HACERLO YO ?

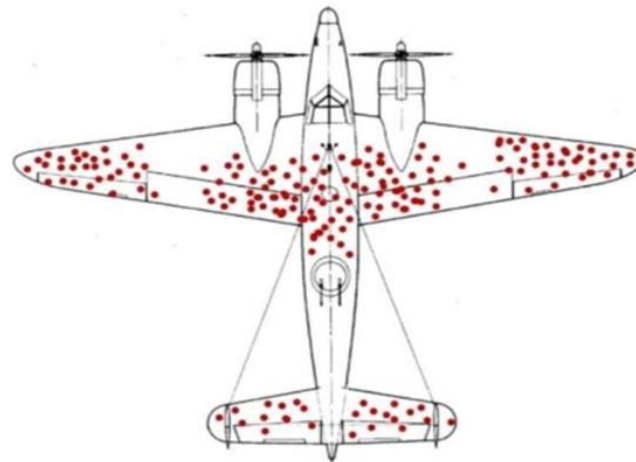
Durante la Segunda Guerra Mundial, los Aliados mapearon los agujeros de bala en aviones que fueron alcanzados por fuego nazi. (ver foto). Buscaban fortalecer a los aviones, reforzar áreas fuertemente golpeadas por artillería enemiga, para poder resistir aún más esos embates. Su pensamiento inmediato fue reconstruir y reforzar las áreas del avión que tenían mas puntos rojos (o que recibían mas balas). En teoría, era una deducción lógica. Después de todo, estas fueron las áreas más afectadas.

Pero Abraham Wald, un matemático, llegó a una conclusión diferente: los puntos rojos solo representaban el daño en los aviones que llegaron a casa.

La áreas que realmente deberían reforzar, eran los lugares donde no había puntos, porque esos son los lugares donde el avión no sobreviviría al ser golpeado. Este fenómeno se llama sesgo de supervivencia. Es cuando miramos las cosas que sobrevivieron cuando deberíamos centrarnos en las que no.

¿Que estás mirando en esta crisis?

#eltiempoubica



SESGO DE SELECCIÓN



¿POR QUÉ SE RESISTEN AL CAMBIO?

- ❶ *Defensa de los intereses personales (no perder algo valioso)*
- ❷ *Falta de comprensión o confianza (no comprende sus consecuencias)*
- ❸ *Diferentes modos de valorar el cambio (inconveniente para la empresa)*
- ❹ *Escasa tolerancia hacia los cambios (temen no ser capaces en la nueva situación)*



**"LA MEJORA CONTINUA NO ES
CUESTIÓN DE HERRAMIENTAS NI
METODOLOGÍAS. ES CUESTIÓN DE
PERSONAS"** (gcv)





La fórmula de la actitud

- ✓ C= conocimientos
- ✓ H= habilidad
- ✓ A= actitud
- ✓ V= valor como persona

$$(c+h) \times A = V$$

Tu valor como persona no se basa sólo en tus conocimientos o tus habilidades. Se ve multiplicado por tu actitud.



Muchas gracias



ESCUELA DE INGENIERÍA
FACULTAD DE INGENIERÍA

EDUCACIÓN
PROFESIONAL



www.educacionprofesional.ing.uc.cl