

IV ENCUENTRO DE COORDINACIÓN  
PRESUPUESTARIA, FINANCIERA Y FISCAL  
INTERGUBERNAMENTAL DE PAÍSES  
IBEROAMERICANOS

8, 9 y 10 de Septiembre de 2015 Bogotá, Colombia



**CERTIFICACIÓN DE CALIDAD  
COMO EXPERIENCIA DE  
FORTALECIMIENTO EN LA  
GESTIÓN INSTITUCIONAL**

Cra. Cristina Ruiz

Directora General de Presupuesto e Inversiones Públicas -  
Gobierno de la Provincia de Córdoba.

Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas - República Argentina

# POSTULADOS BASICOS DE LA CALIDAD

Las empresas no subsisten por sus edificios, maquinarias, equipos, sistemas, personal y ni siquiera por su capacidad de producir determinados productos y servicios.

Subsisten porque existe un grupo de clientes que prefieren comprar sus productos y servicios y no los de la competencia.

Los clientes compran los productos y servicios que perciben que les brindarán mayor valor.

## Valor:

- Calidad /Precio
- Mayores y mejores Servicios
- Tiempo de Respuesta

***CALIDAD REQUISITO BÁSICO DE COMPETITIVIDAD***

# ETAPAS DE LA CALIDAD

## ERA ARTESANAL

Industria  
Manufacturera y Artesanal



*Hacer las Cosas bien independiente del costo o esfuerzo.*

- ✓ Satisfacer al cliente.
- ✓ Satisfacer al artesano por el trabajo bien hecho.
- ✓ Crear un producto único.

## ERA INDUSTRIAL

Producción en Masa



*Producir; cuanto más mejor.*

- ✓ Satisfacer la gran demanda de bienes.
- ✓ Obtener beneficios.

1800

1900

1960

# ETAPAS DE LA CALIDAD

ERA INFORMÁTICA



Control de Calidad

Aseguramiento de la  
Calidad

Gestión de la Calidad

**Técnicas de inspección en  
Producción para evitar la salida  
de bienes defectuosos.**

**Sistemas y Procedimientos de  
la Organización para evitar  
defectos.**

**Administración centrada en la  
Permanente Satisfacción de las  
expectativas del cliente.**

✓ Satisfacer las Necesidades  
técnicas del producto.

✓ Satisfacer al Cliente.  
✓ Prevenir errores.  
✓ Reducir costos.  
✓ Ser Competitivo.

✓ Satisfacer al cliente externo e  
interno.  
✓ Ser altamente competitivo.  
✓ Mejora Continua.

1960

1980

2010

# PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

- ✓ Organización enfocada al cliente (interno y externo).
- ✓ Liderazgo activo del equipo directivo.
- ✓ Participación de los miembros de la organización.
- ✓ Enfoque orientado hacia la gestión por procesos.
- ✓ Gestión basada en sistemas.
- ✓ Toma de decisiones basada en hechos objetivos.
- ✓ Desarrollo de un proceso de mejora continua.
- ✓ Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.



# PRINCIPIO 1: ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL CLIENTE

- ✓ Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en sobrepasar sus expectativas.



# PRINCIPIO 2: LIDERAZGO

- ✓ Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse en el logro de los objetivos de la organización.



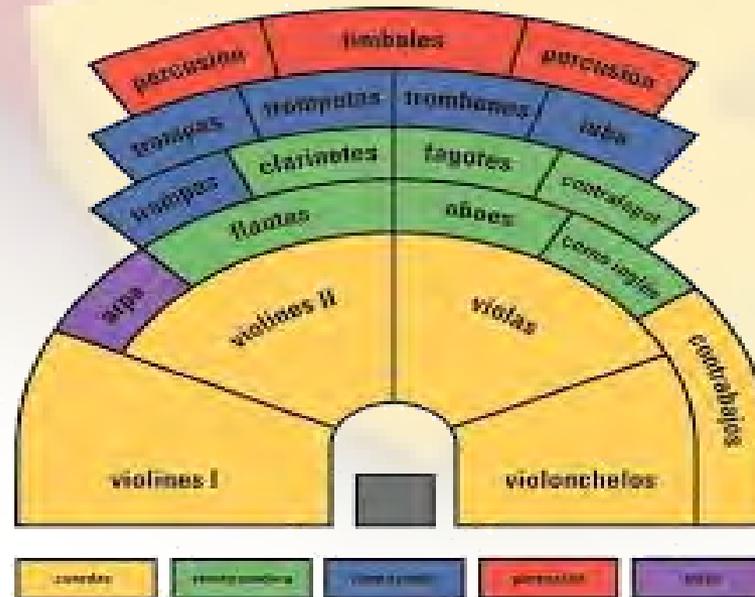
# PRINCIPIO 3: PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL

✓ El Personal, con independencia del nivel de la organización en el que se encuentre, es la esencia de una organización y su total involucramiento posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la misma.



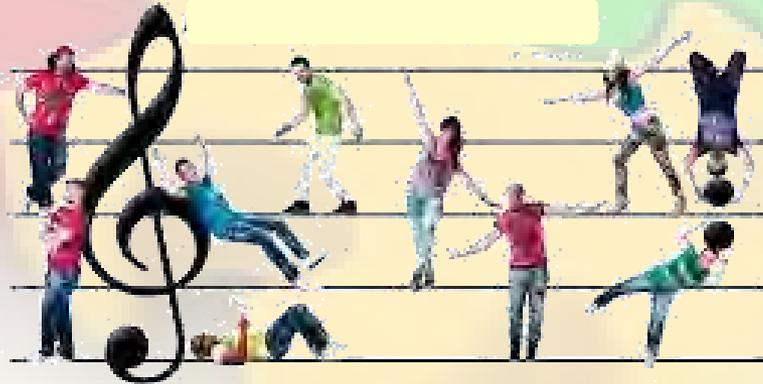
# PRINCIPIO 4: ENFOQUE A PROCESOS

✓ Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso.



# PRINCIPIO 5: GESTIÓN BASADA EN SISTEMAS

✓ Identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo dado, mejora la eficacia de una organización.



# PRINCIPIO 6: TOMA DE DECISIONES BASADA EN HECHOS

- ✓ Las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y en la información.



# PRINCIPIO 7: MEJORA CONTINUA

✓ La mejora continua debe ser un objetivo permanente de la organización.



- *Acciones de Mejora*
- *Acciones Preventivas*
- *Innovación*
- *Creatividad*

# **PRINCIPIO 8: RELACIÓN MUTUAMENTE BENEFICIOSA CON EL PROVEEDOR**

- ✓ Una organización y sus proveedores son interdependientes.
- ✓ Las relaciones mutuamente beneficiosas aumentan la capacidad de ambos para crear valor (ganar-ganar)



# CAMBIO DE PARADIGMA

## VIEJA CULTURA

- Esto es lo que hago, espero que te guste.
- Mis mediciones y mis estándares me aseguran que está bien.
- Este es el precio en función de mis costos.
- Que el cliente venga al pie.

**ORGANIZACIÓN CENTRADA EN  
SI MISMA**

## NUEVA CULTURA

- Dime lo que necesitas, que lo hago.
- Solo la satisfacción del cliente asegura que está bien.
- Cuánto estás dispuesto a pagar y veré cómo lo puedo hacer.
- Buscar al cliente, saber lo que quiere.

**ORGANIZACIÓN ENFOCADA  
EN EL CLIENTE**

# CAMBIO DE PARADIGMA

## VIEJA CULTURA

- Lo importante: que el defecto no llegue al cliente.
- Esfuerzos centrados en el producto.
- La búsqueda de culpables.
- Uno Hace, Otro Controla

**EL CONTROL**

## NUEVA CULTURA

- Lo importante: no producir el defecto..
- Esfuerzos centrados en el Proceso.
- La búsqueda de la falla en el proceso que evite que se produzca el error.
- Autocontrol.

**LA PREVENCIÓN**

# CAMBIO DE PARADIGMA

## VIEJA CULTURA

- Cada uno debe saber exactamente que hacer, respetando instrucciones de la dirección.
- Lo importante: cumplir las metas individuales.
- Yo hago lo mío.
- Mi jefe me cubre.

**COMPARTIMENTOS  
ESTANCOS: QUINTAS**

## NUEVA CULTURA

- Cada uno debe conocer el objetivo y los recursos, y acordar con sus clientes y proveedores las tareas a realizar.
- Lo importante: El Resultado Global del negocio.
- Yo pertenezco a un equipo.
- Mi cliente interno me cubre.

**INTEGRACIÓN: EQUIPOS**

# CAMBIO DE PARADIGMA

## VIEJA CULTURA

- El resultado depende de la acción del Director.
- Los empleados proveen ocasionalmente su capacidad de trabajo.
- El trabajador controlado debe seguir las reglas.
- Cuando algo está mal, el trabajador avisa

**LA CENTRALIZACIÓN**

## NUEVA CULTURA

- El resultado depende de las actitudes y el compromiso de quienes conocen y respetan el proceso.
- La gente aporta su inteligencia y es capaz de tener iniciativas.
- El trabajador facultado se hace responsable de su proceso.
- Cuando algo está mal, el trabajador actúa.

**LA PARTICIPACIÓN**

# SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)

- Es el conjunto de elementos interrelacionados de la organización, que trabajan coordinados para establecer y lograr el cumplimiento de la Política de Calidad y los Objetivos de Calidad, generando consistentemente productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes.
- Estructura de responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos de la organización de una empresa, que ésta establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.

Una organización que tiene implementado un Sistema de Gestión de la Calidad, quiere decir que ese organismo gestiona la calidad de sus productos y servicios de forma ordenada, planificada y controlada.



# CONCEPTO DE CALIDAD

GRADO EN EL QUE UN CONJUNTO DE CARACTERÍSTICAS INHERENTES CUMPLE CON LOS REQUISITOS (ISO 9000)



*"INHERENTE", EN CONTRAPOSICIÓN A "ASIGNADO", SIGNIFICA QUE EXISTE EN ALGO, ESPECIALMENTE COMO UNA CARACTERÍSTICA PERMANENTE.*

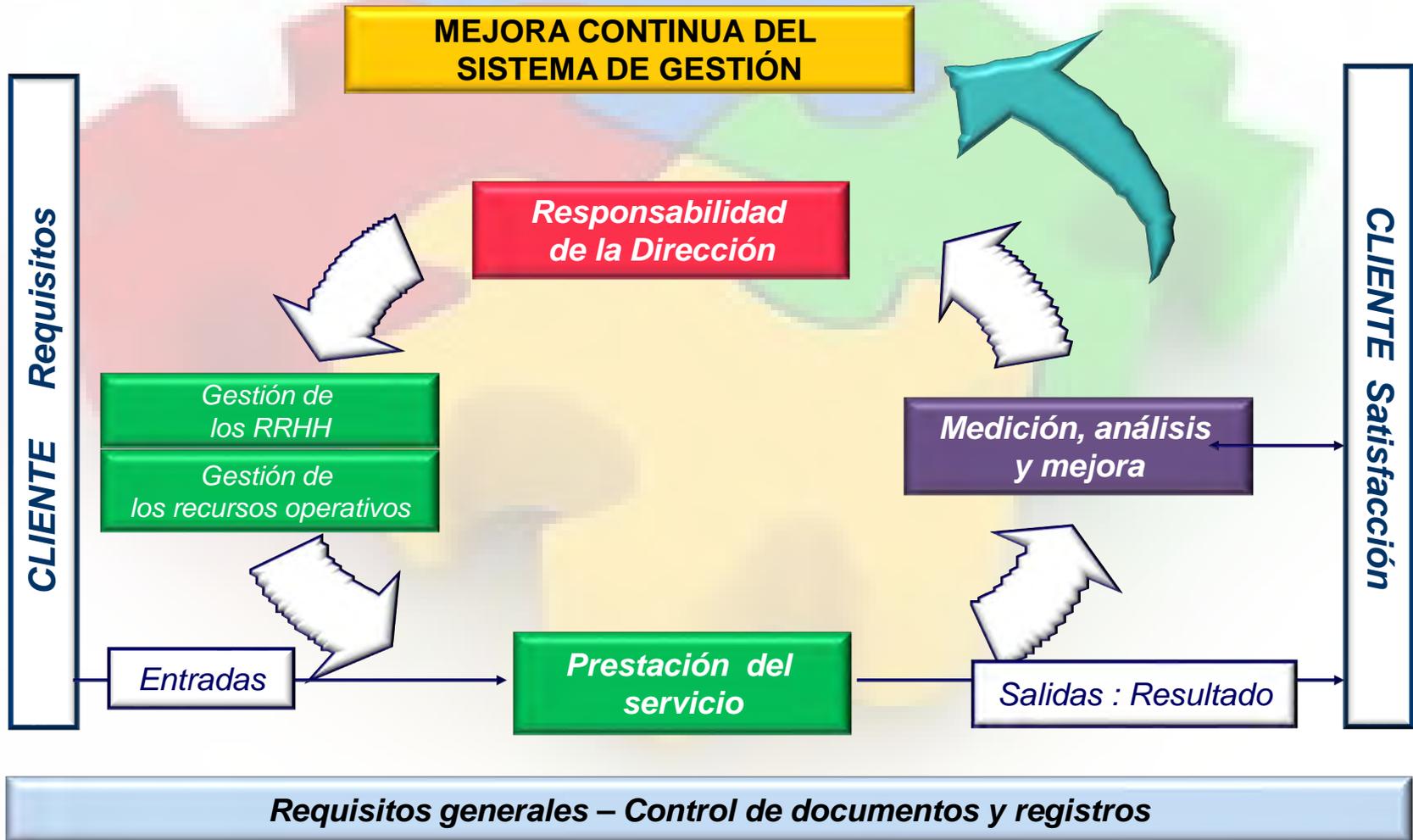
*Conjunto de propiedades y características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer necesidades establecidas o implícitas.*

*Es el resultado de un proceso que asegura la satisfacción sobrada de las expectativas de quien adquiere (cliente-usuario) un producto o servicio.*

# ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA NORMA ISO 9001

Sección 0	• Introducción
Sección 1	• Objeto y Campo De Aplicación
Sección 2	• Referencias Normativas
Sección 3	• Términos y Definiciones
Sección 4	• Requisitos del Sistema
Sección 5	• Responsabilidad de La Dirección
Sección 6	• Gestión de Recursos
Sección 7	• Realización del Producto
Sección 8	• Medición, Análisis y Mejora

# MODELO DE GESTIÓN ISO 9001



# CICLO DE DEMING O DE MEJORA CONTINUA





**1) Identificar procesos y su Interacción a través del Mapa**



**2) Establecer y documentar procedimientos e instructivos para cada proceso.**



**3) Responsabilidad de la Dirección:  
Establecer Política, Objetivos y Manual de Calidad**



**4) Asegurar los recursos para el desarrollo de las actividades planeadas y la Prestación del Servicio**



**5) Establecer indicadores  
Realizar Seguimiento y Medición .  
(Sección 8)**



**6) Control de la documentación y Registros.  
Acciones de Mejora**

**REQUISITOS GENERALES DEL SISTEMA DE CALIDAD ISO 9001**

# IDENTIFICAR MAPA DE PROCESOS

## ¿QUÉ ES UN PROCESO?

- Es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que transforman elementos de entrada en resultados.



# UBICANDO LOS TIPOS DE PROCESOS EN LA ORGANIZACIÓN

## PROCESOS DE GESTIÓN

- ✓ Planificación: Definición de políticas, objetivos
- ✓ Revisión de resultados, ajustes
- ✓ Medición y seguimiento
- ✓ Toma de acciones

## PROCESOS PRINCIPALES

- ❖ Formulación del Presupuesto Anual
- ❖ Modificaciones Presupuestarias
- ❖ Proyecciones Presupuestarias
- ❖ Actualización de Planta de Cargos
- ❖ Sistema Provincial de Inversiones Públicas

## PROCESOS DE SOPORTE

- Gestión de recursos humanos
- Gestión recursos materiales: insumos, servicios
- Publicación documentos externos
- Soporte de recursos informáticos

# FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL BAJO NORMAS ISO 9001 ANÁLISIS DE PROCESOS

**ENTRADAS** → **APLICACIÓN DE RECURSOS** → **SALIDAS**



**Actividades - Responsables – Registros Documentados**

# FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO ANUAL BAJO NORMAS ISO



- Organización Orientada al Cliente=Ciudadano
- Normas y Procedimientos Escritos
- Personal Capacitado

**Texto de Ley y Mensaje de Elevación-  
Actividades - Responsables – Registros Documentados**

<b>Confecciona texto</b>	<b>Titulares del MF, de la SAF y de la DGPIP</b>
<b>Soporte</b>	<b>Papel y Digital</b>
<b>Archiva</b>	<b>El jefe de Área</b>
<b>Tiempo de Archivo</b>	<b>Hasta el 31 Dic. del año siguiente</b>
<b>Disposición Final</b>	<b>Back up/ destrucción del papel</b>



**PRESUPUESTO  
CIUDADANO**  
*Hacia una mayor transparencia*

# **LIMITACIONES ORGANIZACIONALES QUE RESUELVE UN SISTEMA DE GESTIÓN**

- ▶ Fallas en la comunicación
- ▶ Exceso de confianza en la memoria
- ▶ Procedimientos informales
- ▶ Ausencia de registros válidos
- ▶ Dejar el tiempo y los plazos en lo subjetivo
- ▶ Diferencias individuales

**REGLAS CLARAS!!!**

# LA EXPERIENCIA DE CERTIFICAR CALIDAD

- Resolución N°175/07 Compendio de Normas y Procedimientos.
- Resolución N° 71/09 Implementación de Sistemas de gestión de calidad.

**2007-2010**

**2011**

Resolución Ministerial N°459/11 Manual del Procedimiento del Sistema de Gestión de Calidad.  
Definición de la Política de Calidad.  
Certificación de Calidad ISO 9001 de los Procesos Presupuestarios .

- Certificación de Seguimiento , Acciones de mejora del SGC.

**2013**

**2014**

- Se amplía el alcance de la certificación a todos los procesos de la Secretaría de Administración Financiera.





GOBIERNO DE LA  
PROVINCIA DE  
CÓRDOBA

# MINISTERIO DE FINANZAS



## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Contribuir al Desarrollo Sustentable a partir de la Gestión Responsable.
- Sistematizar y Mejorar Continuatamente los Procesos Administrativos Internos.
- Fortalecer Competencias, Habilidades y Compromiso del Personal.
- Acrecentar la Comunicación y Acceso a la Información.

# CERTIFICACIÓN DE CALIDAD

IMPACTO DIRECTO

Evolución Organizacional

Transparencia

Capacitación y Fortalecimiento de Competencias

Presupuesto Ciudadano

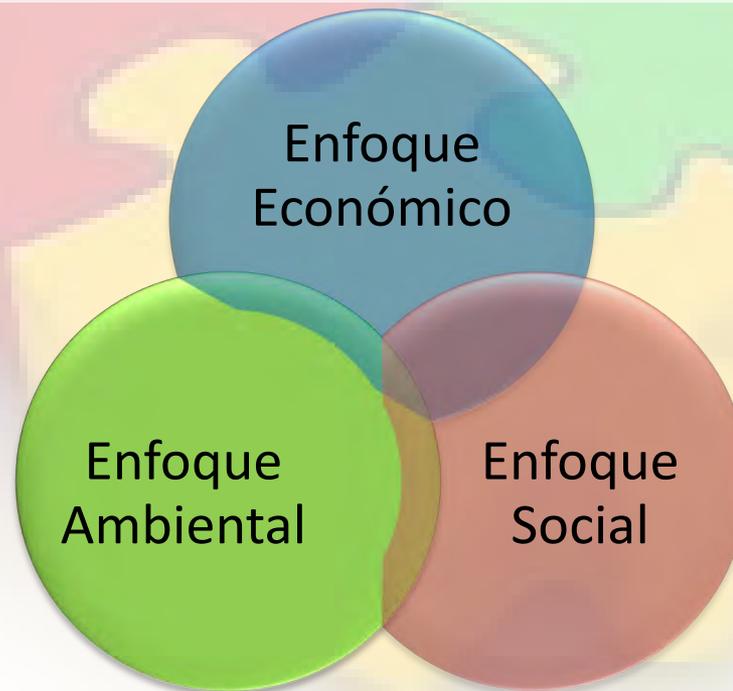
Enfoque Social



<http://transparencia.cba.gov.ar/websiteCiudadano/index.html>

# REPORTE DE SUSTENTABILIDAD

La elaboración del Reporte de Sustentabilidad comprende la Medición, Divulgación y Rendición de Cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible.



Utilizamos la metodología GRI para reportar en qué y cómo nuestras acciones cotidianas se vinculan al Desarrollo Sustentable.



# PILARES DEL REPORTE



Fortaleciendo la Democracia:  
Transparencia en la Gestión Pública



Fortaleciendo la Gestión: Evolución  
Organizacional



Fortaleciendo el Vínculo con el  
Ciudadano



Cuidando el Medio Ambiente



# REPORTE DE SUSTENTABILIDAD

1° en Argentina

2° en Latinoamérica

51° en el Mundo



<http://www.cba.gov.ar/reporte-de-sustentabilidad-2/>

# CAPACITACIÓN: SÍNTESIS DE LA PROPUESTA

**El Curso Virtual está orientado a fortalecer las capacidades y competencias de los Funcionarios y/o Profesionales de la Administración Pública con el objetivo de brindar los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para establecer, documentar e implementar sistemas de Gestión de Calidad según los requisitos de las normas internacionales ISO 9001.**

**El curso tiene un enfoque teórico-práctico adecuado para la educación de personal directivo comprometido en la mejora de los procesos y la transformación del entorno organizacional.**

Aula Virtual del Foro Permanente de Presupuestos y Finanzas de la República Argentina: <http://foropresupuesto.org.ar/>



FORO PERMANENTE  
DE DIRECCIONES DE  
PRESUPUESTO Y FINANZAS  
DE LA REPÚBLICA ARGENTINA

# CERTIFICACIÓN DE CALIDAD COMO EXPERIENCIA DE FORTALECIMIENTO EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

**“Calidad es hacer siempre lo correcto aunque nadie esté mirando”**

Henry Ford, fundador de la Compañía Ford Automotores

**“Acérquese lo más posible a sus clientes, tan cerca de hecho, que pueda decirles lo que necesitan antes de que se den cuenta por sí mismos”**

Steve Jobs, fundador de Apple

