



Implementación Estratégica de Sistemas Integrados de Gestión

Profesor: Ing. Sandro Sánchez, MBA



¿Qué sabemos sobre los Sistemas de Gestión?

- Los Sistemas de Gestión permiten:
 - Coherencia con la Estrategia Empresarial.
 - Contar con un enfoque estructurado para mejorar continuamente.
- Los sistemas de gestión de ISO 9001, ISO 14001, e ISO 45001, siguen el modelo PHVA.
- La gestión de la calidad implica asuntos como: integración, flexibilidad, robustez, y equilibrio en los procesos de la organización.
- La gestión de la calidad, en busca de la mejora, requiere el establecimiento de una cultura de la calidad.





Objetivos de la Sesión

Al terminar la sesión, estarán en capacidad de:

- Entender cómo se realiza la gestión estratégica en las organizaciones.
- Entender cómo se alinea la estrategia con los sistemas de gestión.

¿Qué es la Estrategia de una Organización?



- La forma en la cual se llegará al estado futuro deseado por parte de la organización.
- Un proceso que transforma elementos de la situación actual y los convierte en decisiones para el largo plazo, y que permite dar respuesta a las siguientes preguntas:
 - *Cómo puedo atender mejor a mis clientes?*
 - *Cómo puedo mejorar mi organización?*
 - *Cómo responder a las condiciones cambiantes de la industria y del mercado?*
 - *Cómo puedo aprovechar las oportunidades que se presentan?*
 - *Cómo conseguir el cumplimiento de objetivos?* (D' Alessio)



3.35 **estrategia** ISO 9001
actividades planificadas para lograr un **objetivo** (3.08)

Cada participante registrará su respuesta, de forma completa, en el chat de la sesión online

Tiempo = 8 minutos

¿Por qué es importante el Análisis del Contexto de la Organización?



Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=XzpcbVkJkUNY&t=6s>

Cada participante registrará su respuesta, de forma completa, en el chat de la sesión online.

Las respuestas se deben basar en los contenidos del video revisado por los participantes antes de la sesión online.

Tiempo = 8 minutos

ANÁLISIS DE CONTEXTO



Permite identificar y analizar las fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.



3.24
contexto de la organización
entorno empresarial
combinación de factores internos y externos y de condiciones que pueden afectar al enfoque de una **organización** (3.01) a sus **productos** (3.47), **servicios** (3.48) e inversiones y **partes interesadas** (3.02)

Relevancia del Análisis del Contexto



- Identificación de los requisitos de las partes interesadas
- Identificación de requisitos legales y normativos
- Identificación de otros requisitos
- Definición del alcance/limitaciones del SG
- Definición del tiempo de implementación
- Procesos dentro del alcance del SG
- Determinación de lineamientos principales del SG
- Elementos básicos de los procesos según el SG
- Definición de forma de implementación del SG

¿Cómo ayuda un buen Análisis del Contexto a los Sistemas de Gestión? Presente dos ideas.

No mencionar los términos “fortalezas” o “debilidades”, ser más específico.

Cada participante registrará su respuesta, de forma completa, en el chat de la sesión online.

Tiempo = 8 minutos

Análisis del Contexto



	Oportunidades	Riesgos
Fortalezas	Estrategias Ofensivas	Estrategias Defensivas
Debilidades	Estrategias Adaptativas	Estrategias de Supervivencia

Las estrategias que se determinen serán los lineamientos para los Sistemas de Gestión

Ejemplo:

Fortaleza = Enfoque en el Cliente

Riesgo = Ingreso de Nuevas Empresas

Reforzar las relaciones con los clientes para mantener su preferencia

3.35 estrategia

actividades planificadas para lograr un objetivo (3.08)

ISO 9001



¿Qué es la Ventaja Competitiva?



La **ventaja competitiva** es aquel valor diferencial que posee una empresa respecto a otras empresas competidoras, que le hace única, le permite mantener el impacto en el tiempo al ser netamente superior a la competencia y es aplicable a varias situaciones de mercado, rentable para la empresa y costeable para el cliente (Porter)

- Debe ser algo único
- Debe estar en un marco de legalidad
- Debe ser posible de ser mantenida en el tiempo
- Debe ser claramente superior a la competencia, difícil de igualar
- Debe poder adaptarse a situaciones cambiantes en el mercado

Cada participante registrará su respuesta, de forma completa, en el chat de la sesión online

Tiempo = 8 minutos

¿Cómo se Desarrollan Ventajas Competitivas en el Contexto Empresarial?



- Disponibilidad y capacidad de los recursos humanos
- Acceso a instituciones de investigación y universidades
- Infraestructura adecuada (física/lógica)
- Infraestructura administrativa eficiente
- Disponibilidad de infraestructura científica y tecnológica
- Recursos naturales sostenibles
- Acceso eficiente al capital

Contexto para estrategia y competencia
Reglas e incentivos que rigen la competencia

- Competencia local justa y abierta
- Protección propiedad intelectual
- Transparencia
- Estado de derecho
- Sistemas de incentivo meritocráticos

Condiciones factores
Presencia de insumos especializados y de alta calidad disponibles para las firmas

Condiciones demanda
Naturaleza y sofisticación de las necesidades de los

- Sofisticación de la demanda local
- Estándares regulatorios más exigentes
- Necesidades locales no usuales que podrían ser satisfechas local y globalmente

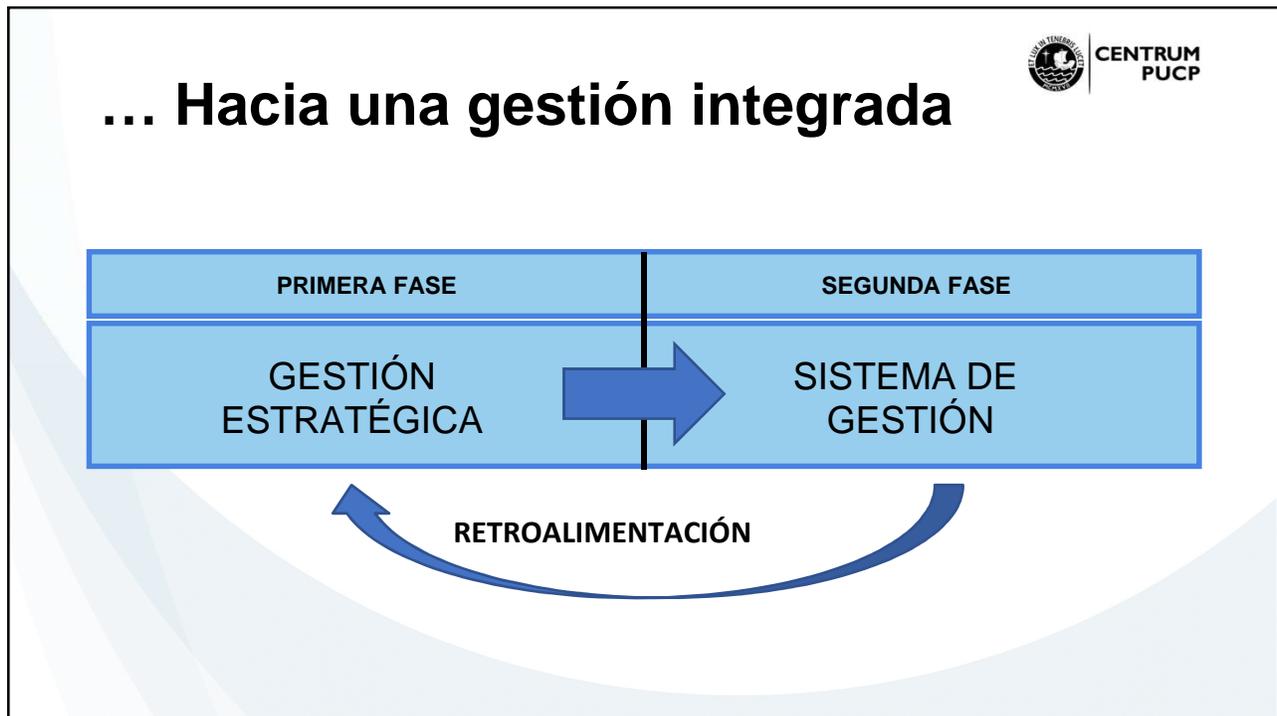
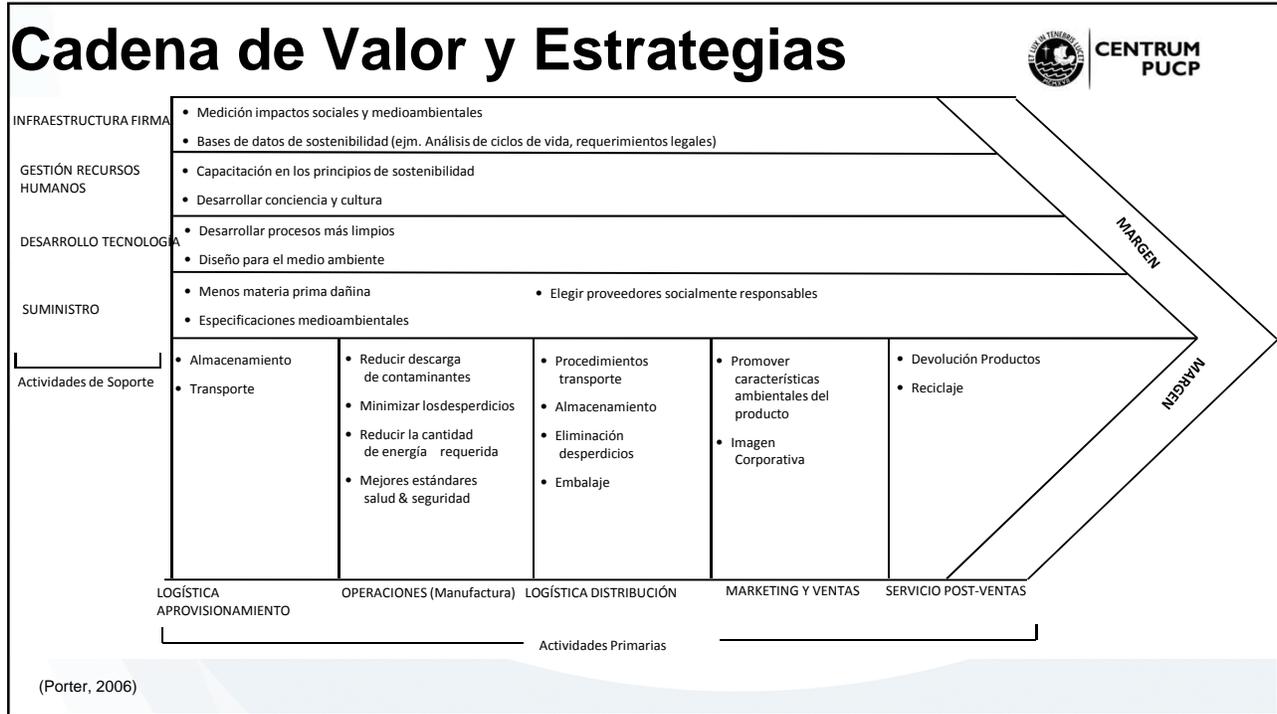
- Disponibilidad de los abastecedores locales
- Acceso a empresas en campos relacionados
- Presencia de clusters en vez de industrias aisladas

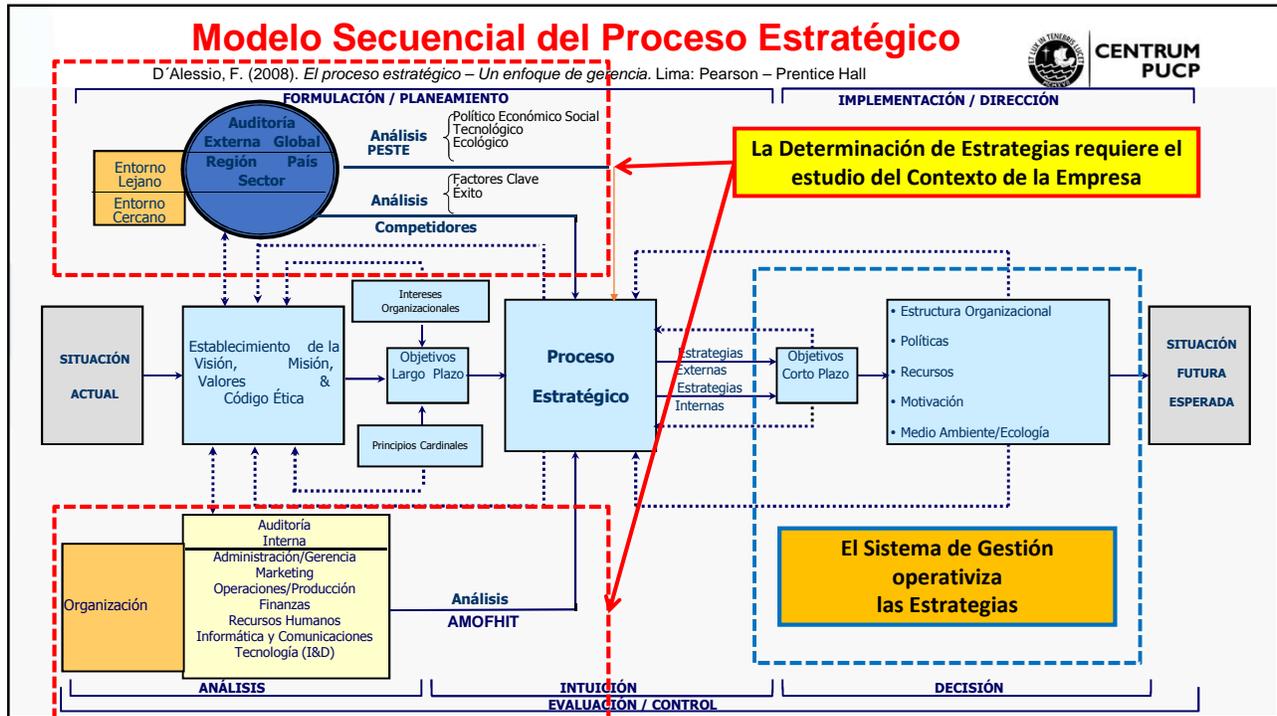
Industrias relacionadas y de apoyo
La disponibilidad local de industrias de apoyo

(Porter, Harvard Business Review, 2006)

Cada participante registrará su respuesta, de forma completa, en el chat de la sesión online

Tiempo = 8 minutos





OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y EL SIG

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

- ➔ Diagnóstico de la organización
- ➔ Visión a futuro
- ➔ Estrategias de acción

- ← Análisis FODA
- ← Objetivos y metas.
- ← Análisis de escenarios, identific. oportunidades y amenazas.

- Las funciones de calidad, de seguridad y salud en el trabajo; y de medio ambiente deben estar incluidas dentro de la planificación estratégica de la empresa.
- Aumento de la eficacia y eficiencia en la gestión de sistemas y en el logro de los objetivos organizacionales.

Objetivos Estratégicos y el SIG (Ejercicio)



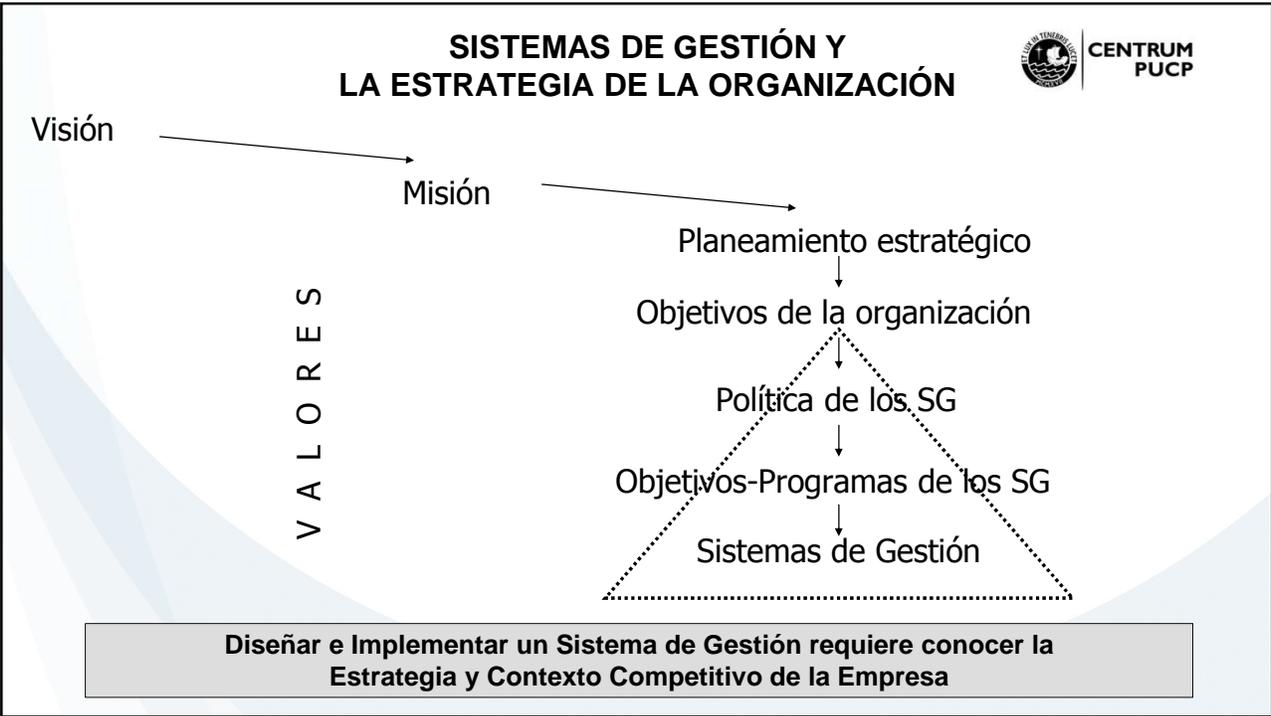
1. «Aumentar el valor de la marca de la empresa»
2. «Eliminar las penalidades por incumplimiento de contratos»
3. «Alcanzar la excelencia operacional»
4. «Reducir al mínimo los riesgos operativos»
5. «Consolidar un excelente clima laboral»

Cada participante elige uno de los objetivos estratégicos presentados, y responde a la siguiente pregunta:

¿Qué aspectos de calidad, gestión ambiental, y/o de seguridad y salud en el trabajo soportan estos objetivos estratégicos?

Registre su respuesta en el chat de la sesión online, indicando el número del objetivo elegido y su respuesta.

Tiempo = 12 minutos





¿Qué aprendimos en esta sesión?



Cada participante registrará dos aprendizajes, de forma completa, en el chat de la sesión online

Tiempo = 5 minutos



Conclusiones

- La Gestión Estratégica requiere de un entendimiento claro del contexto competitivo de la organización:
 - Contexto externo.
 - Contexto interno.
- Los sistemas de gestión se establecen para «operativizar» las estrategias de la organización:
 - Primero se definen las estrategias.
 - Luego se diseña, planifica, e implementa los sistemas de gestión.