

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN .....	10
1 Reseña de la empresa.....	11
1.1 Problemática .....	11
1.2 Objetivo General .....	12
1.3 Objetivos Específicos.....	12
1.4 Justificación.....	13
1.5 Alcance.....	13
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....	15
2 Calidad.....	16
2.1 Norma chilena NCh2909:2004 .....	16
2.2 ¿Qué es y por qué tener un sistema de Gestión?.....	19
2.3 Sistema Escalonado de Mejora Continua .....	20
2.4 Modelo chileno de Gestión de Excelencia.....	20
2.5 Análisis del entorno .....	21
2.5.1 Análisis PEST .....	22
2.5.2 Análisis de la industria, las cinco fuerzas de Porter.....	25
2.6 Análisis FODA .....	27
2.7 Diagnóstico SIGA.....	28
2.7.1 Diagrama Causa-efecto .....	29
2.8 Diagrama de flujo .....	30
2.9 Manual de procedimientos.....	31
2.10 Mapa estratégico .....	32
2.11 Cuadro de Mando Integral, CMI.....	34
2.12 Mecanismo de Evaluación de Desempeño .....	37
2.13 Mecanismo de Motivación.....	37
2.14 Mecanismo de Capacitación .....	38
CAPÍTULO 3: DEFINICIÓN DEL SISTEMA RELEVANTE PARA EL PROYECTO .....	40
3 Descripción de la organización.....	41
3.1 Diagnóstico situación actual de la empresa .....	42
3.1.1 Análisis de entorno.....	42

3.1.2	Análisis FODA .....	50
3.1.3	Análisis matriz de TOWS .....	52
3.1.4	Diagnóstico SIGA .....	54
3.1.5	Diagnóstico Cuestionario NCh2909:2004 .....	59
3.1.6	Diagrama Causa-efecto .....	60
3.1.7	Principales Problemas Observados .....	68
CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE SOLUCIÓN, PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN .....		70
4.1	Postura Estratégica de la empresa.....	72
4.2	Misión .....	73
4.3	Visión.....	73
4.4	Valores .....	73
4.5	Organización.....	74
4.6	Política de calidad .....	75
4.7	Definición de la estrategia .....	76
4.8	Cuadro de mando integral.....	77
4.9	Compromiso por parte de la gerencia .....	80
4.10	Revisión de la gerencia .....	80
4.11	Revisión de la información para la toma de decisiones.....	80
4.11.1	Descripción de cargos .....	81
4.12	Procesos de la organización.....	82
4.13	Mecanismo de motivación.....	83
CAPÍTULO 5: DOCUMENTACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD .....		89
CAPÍTULO 6: COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN.....		95
6.1	Implementación y certificación de la Norma NCh 2909:2004, a través del Proyecto de Mejoramiento .....	100
6.2	Implementación de la Norma NCh 2909:2004 por medio de una Consultora externa 101	
CAPÍTULO 7: REAJUSTE DEL DIAGNÓSTICO.....		104
CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		111
8.1	Conclusiones.....	112
8.2	Recomendaciones .....	115
ANEXOS.....		119

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Simbología Diagrama de flujo. ....	31
Tabla 2: Competidores de la Constructora C&O .....	43
Tabla 3: Dimensiones casa sin corredor .....	45
Tabla 4: Trabajadores de la Constructora C&O .....	46
Tabla 5: Proveedores de la Constructora C&O .....	47
Tabla 6: Simbología de relación en la Matriz de TOWS .....	52
Tabla 7: Escala de puntajes para medir las prácticas y su nivel de desarrollo en los 7 primeros Criterios. ....	55
Tabla 8: Escala de puntajes para medir los resultados del Criterio 8. ....	55
Tabla 9: Puntaje actual de la empresa. ....	55
Tabla 10: Interpretación del puntaje. ....	56
Tabla 11: Resumen diagnóstico SIGA .....	58
Tabla 12: Requisitos de la norma NCH2909:2004 cumplidos y no cumplidos en la empresa	59
Tabla 13: Cuadro de mando integral CMI. ....	78
Tabla 14: Procedimientos y códigos. ....	90
Tabla 15: Procedimientos, registros y códigos. ....	91
Tabla 16: Costos diseños de documentación. ....	99
Tabla 17: Costo total certificación sin CORFO. ....	100
Tabla 18: Costo total certificación con CORFO .....	101
Tabla 19: Costo de certificación con consultora sin CORFO. ....	102
Tabla 20: Costo de certificación con CORFO. ....	102
Tabla 21: Comparación de financiamiento. ....	102
Tabla 22: Resultados SIGA II .....	105
Tabla 23: Interpretación del puntaje. ....	106
Tabla 24: Resumen Diagnóstico SIGA después de la implementación de la norma. ....	107
Tabla 25: Puntaje obtenido de Diagnóstico SIGA Etapa Final .....	108
Tabla 26: Diagnóstico Lista de Chequeo II .....	109
Tabla 27: Diagnóstico SIGA después de la implementación de la norma. ....	133

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Modelo conceptual norma NCh2909:2004 .....	18
Ilustración 2: Sistema Escalonado de Mejora Continua .....	20
Ilustración 3: Modelo Chileno de Gestión de Excelencia .....	21
Ilustración 4: Las cinco fuerzas de Porter. ....	27
Ilustración 5: Diagrama Causa-Efecto. ....	30
Ilustración 6: Perspectivas del Mapa estratégico. ....	34
Ilustración 7: Etapas del proceso de construcción y seguimiento del CMI. ....	36
Ilustración 8: Diseño Vivienda Patrimonial sin corredor .....	45
Ilustración 9: Dimensiones casa con corredor .....	45

Ilustración 10: Diseño Vivienda Patrimonial con corredor .....	46
Ilustración 11: FODA Constructora C&O .....	51
Ilustración 12: Matriz de TOWS .....	53
Ilustración 13: Gráfico Brecha .....	58
Ilustración 14: Diagrama Causa - Efecto Criterio 1 Liderazgo .....	61
Ilustración 15: Diagrama Causa - Efecto Criterio 1 Clientes .....	62
Ilustración 16: Diagrama Causa - Efecto Criterio 3 Personas .....	63
Ilustración 17: Diagrama Causa - Efecto Criterio 4 Planificación estratégica .....	64
Ilustración 18: Diagrama Causa - Efecto Criterio 5 Gestión de procesos .....	65
Ilustración 19: Diagrama Causa - Efecto Criterio 6 Análisis de la información .....	66
Ilustración 20: Diagrama Causa - Efecto Criterio 7 Responsabilidad social .....	67
Ilustración 21: Diagrama Causa - Efecto Criterio 8 Resultados .....	68
Ilustración 22: Sistema de Gestión integral .....	72
Ilustración 23: Estructura organizacional. ....	74
Ilustración 24: Mapa estratégico. ....	76
Ilustración 25: Procesos de la organización C&O .....	83
Ilustración 26: Estructura documental. ....	90
Ilustración 27: Elementos para la portada de cada documento. ....	94
Ilustración 28: Costos artículos de oficina. ....	97

## ÍNDICE DE ANEXO

Anexo 1: Diagnóstico SIGA de Situación Inicial .....	120
Anexo 2: Lista de Chequeo a la Constructora Correa & Olivares .....	124
Anexo 3: Diagnóstico SIGA situación después de implementar la norma .....	128