

CURSO/GUÍA PRÁCTICA GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9000 PARA INMOBILIARIAS Y CONSTRUCTORAS





Índice

¿QUÉ APRENDERÁ?	11
Introducción	12
PARTE PRIMERA	14
La gestión de calidad ISO 9000 para inmobiliarias y constructoras	14
Capítulo 1. La gestión de calidad ISO 9000 para inmobiliarias y constructoras	14
1. ¿Qué es la norma ISO 9000 y por qué es importante para las inmobiliarias y constructoras?	14
2. Compromiso de la dirección	15
3. Identificación de los procesos	16
a. ¿Qué son los procesos clave?	16
b. ¿Cómo identificar los procesos clave de una inmobiliaria o constructora?	16
c. Documentación de los procesos	16
4. Documentación del sistema de gestión de calidad	17
a. ¿Por qué es importante la documentación del sistema de gestión de calidad?	17
b. Tipos de documentación necesaria	18
Manual de calidad	18
Procedimientos documentados	18
Instrucciones de trabajo	18
Formularios y registros	18
Políticas de calidad	18
c. ¿Cómo documentar el sistema de gestión de calidad?	18
5. Capacitación de los empleados	19
a. ¿Por qué es importante la capacitación de los empleados?	19
b. Tipos de capacitación necesaria.	19
Capacitación en el sistema de gestión de calidad	19
Capacitación en habilidades técnicas	19
Capacitación en habilidades interpersonales	19
c. ¿Cómo proporcionar capacitación efectiva a los empleados?	19
Identificar las necesidades de capacitación de los empleados	20
Desarrollar un plan de capacitación	20
Impartir la capacitación	20
Evaluar los resultados de la capacitación	20
6. Establecimiento de objetivos de calidad	20
a. ¿Por qué es importante establecer objetivos de calidad?	20
b. ¿Cómo establecer objetivos de calidad realistas y medibles?	20
Identificar las áreas críticas	21
Definir objetivos medibles	21
Asignar responsabilidades	21
Establecer un plan de acción	21
c. Revisión y evaluación periódica de los objetivos de calidad	21
Revisión y seguimiento	21
7. Control de procesos	22
a. ¿Qué son los controles de procesos?	22
b. ¿Cómo establecer controles efectivos?	22
Identificación de los procesos críticos	22
Desarrollo de procedimientos	22
Implementación de controles	22
Medición y monitoreo de los controles	22



c. Evaluación y mejora periódica de los controles de procesos _____	22
8. Medición y análisis _____	23
a. ¿Por qué es importante la medición y el análisis? _____	23
b. Tipos de datos a medir y analizar _____	23
Satisfacción del cliente _____	23
Indicadores de rendimiento _____	23
Costes de calidad _____	24
Errores y defectos _____	24
c. ¿Cómo realizar una evaluación efectiva de los datos? _____	24
Establecer objetivos claros _____	24
Utilizar herramientas de software adecuadas _____	24
Revisar regularmente los resultados _____	24
Tomar medidas en función de los resultados _____	24
9. Mejora continua _____	25
a. ¿Por qué es importante la mejora continua? _____	25
Mejora la calidad del producto o servicio _____	25
Incrementa la satisfacción del cliente _____	25
Reducción de costes _____	25
b. Cómo establecer un ciclo de mejora continua _____	25
Planificar _____	25
Hacer _____	25
Verificar _____	26
Actuar _____	26
c. ¿Cómo implementar planes de acción para la mejora continua? _____	26
Identificar el problema o área de mejora _____	26
Establecer objetivos _____	26
Desarrollar un plan de acción _____	26
Implementar el plan _____	26
Evaluar los resultados _____	26
Tomar medidas para la mejora continua _____	26
10. Auditorías internas _____	27
11. Certificación _____	28
12. Caso práctico de Inmobiliaria _____	28
Compromiso de la dirección _____	29
Identificación de los procesos _____	29
Documentación del sistema de gestión de calidad _____	29
Capacitación de los empleados _____	29
Establecimiento de objetivos de calidad _____	29
Control de procesos _____	29
Medición y análisis _____	29
Mejora continua _____	30
13. Caso práctico de constructora _____	30
Compromiso de la dirección _____	30
Identificación de los procesos _____	30
Documentación del sistema de gestión de calidad _____	30
Capacitación de los empleados _____	30
Establecimiento de objetivos de calidad _____	31
Control de procesos _____	31
Medición y análisis _____	31
Mejora continua _____	31
Auditorías internas _____	31
Certificación _____	31
14. Gestión en los dos casos prácticos de la documentación del sistema de gestión de calidad _____	32
a. Inmobiliaria _____	32
Política de calidad _____	32



Procedimientos de ventas y atención al cliente	32
Procedimientos de gestión de contratos	32
Procedimientos de gestión de proveedores	32
Registros de ventas y atención al cliente	32
b. Constructora	32
Política de calidad	32
Procedimientos de gestión de proyectos	33
Procedimientos de gestión de recursos	33
Procedimientos de gestión de la calidad en la construcción	33
Registros de calidad en la construcción	33
PARTE SEGUNDA	34
Diseño e implantación de un Sistema de Gestión de Calidad.	34
Capítulo 2. Gestión de la calidad empresarial.	34
1. ¿Qué es la calidad empresarial?	34
2. El origen de la calidad empresarial.	36
a. Perspectivas	36
b. La gestión de calidad como herramienta de dirección empresarial	36
3. Ámbitos de la mejora de la calidad (empresarial y proyectos)	36
4. Aspectos básicos de la calidad empresarial.	37
a. Clases de necesidades para aplicar la calidad empresarial.	37
b. La satisfacción del cliente.	37
¿Cómo puede conseguirse la "satisfacción del cliente?"	37
¿Por qué es tan importante la satisfacción del cliente?	37
c. Conceptos básicos de la calidad empresarial.	38
Calidad empresarial	38
Control de calidad	38
Gestión de la calidad	38
Sistema de gestión de la calidad	38
Política de calidad	39
Aseguramiento de la calidad	39
Auditoría de la calidad	39
Revisión por la dirección	39
Inspección	39
Trazabilidad	39
No conformidad	39
5. La calidad no es barata: costes de un sistema de calidad empresarial.	40
a. Los costes de conformidad	40
Los costes de prevención	40
Los costes de evaluación	40
b. Los costes de no conformidad	41
Los costes de fallos internos	41
Costes de fallos externos.	42
c. Los costes intangibles.	42
6. Sistemas de calidad (ISO-9000)	43
a. La adopción de las normas UNE-EN-ISO 9000.	43
b. Modelo Europeo de la Calidad, EFQM (European Foundation Quality Model)	43
c. Reglas para implementar la norma ISO 9000 en inmobiliarias y constructoras	43
Compromiso de la dirección	43
Identificación de los procesos	44
Documentación del sistema de gestión de calidad	44
Capacitación de los empleados	44
Establecimiento de objetivos de calidad	44
Control de procesos	44
Medición y análisis	44
Mejora continua	44



Auditorías internas _____	44
Certificación _____	45
7. ¿Qué partes tiene un sistema de calidad? _____	45
a. Documentación que describe el sistema, los procedimientos, etc., de acuerdo con una norma _____	45
Manual de calidad _____	45
Procedimientos de calidad _____	45
Registros de datos de calidad _____	45
b. Implementación práctica _____	45
8. Plan de aseguramiento de la calidad. _____	46
9. ¿Qué identifica en control de calidad? _____	47
Capítulo 3. Finalidades de un sistema de calidad empresarial. _____	49
1. Prevención _____	49
2. Comprobación y corrección. _____	49
3. Control _____	50
4. Mejora continua _____	50
5. Aumento de la satisfacción del cliente _____	50
Capítulo 4. Características de un sistema de calidad empresarial. _____	51
1. Vinculación entre las características de un sistema de calidad empresarial y los riesgos potenciales. _____	51
2. Características de un sistema de calidad empresarial efectivo. _____	52
a. Orientado al cliente _____	52
b. Enfoque en procesos _____	52
c. Participación de los empleados _____	52
d. Enfoque en la prevención _____	52
e. Enfoque en la mejora continua _____	52
f. Medición y análisis _____	53
g. Documentación _____	53
h. Certificación _____	53
PARTE TERCERA _____	54
La mejora continua en la gestión de calidad empresarial. _____	54
Capítulo 5. La mejora continua en la gestión de calidad empresarial. _____	54
1. Características de la mejora continua en un sistema de calidad empresarial _____	54
a. Enfoque en el cliente _____	54
b. Participación activa de los empleados _____	55
c. Proceso sistemático _____	55
d. Orientación a la calidad _____	55
e. Flexibilidad _____	55
2. Requisitos para la mejora continua de procesos _____	55
a. Apoyo de la dirección _____	55
b. Compromiso a largo plazo _____	55
c. Metodología disciplinada y unificada _____	56
d. Responsable de cada proceso _____	56
e. Sistemas de evaluación y retroalimentación _____	56
f. Centrarse en los procesos y los clientes _____	56
3. Fases de la mejora continua. _____	56
a. Planificación. _____	56
b. Ejecución de los planes de mejora. _____	57
c. Comprobación. _____	57



d. Comparativa y actuación. _____	57
4. Dirección y organización de la mejora continua. _____	57
Capítulo 6. La calidad total. _____	59
1. La calidad total _____	59
2. Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. _____	59
PARTE CUARTA _____	62
Planes de calidad empresarial. _____	62
Capítulo 7. Planes de calidad empresarial. _____	62
1. Plan de calidad de un proyecto _____	62
a. Concepto _____	62
b. Elementos de un plan de calidad _____	62
Objetivos de calidad _____	62
Actividades de calidad _____	62
Responsabilidades _____	63
Recursos _____	63
Calendario _____	63
Métricas _____	63
Procedimientos _____	63
Revisión y aprobación _____	63
2. Características del plan de calidad empresarial. _____	64
3. La responsabilidad en el cumplimiento del Plan de Calidad _____	65
4. Contenido del Plan de Calidad _____	65
a. Portada y páginas de control _____	65
b. Índice _____	66
c. Lista de anexos o documentos aplicables _____	66
d. Introducción _____	66
e. Objetivos y alcance del plan _____	66
f. Definiciones y acrónimos _____	66
g. Descripción de la organización aplicable al proyecto _____	66
h. Organización del proyecto _____	66
i. Descripción del Sistema de Calidad aplicable al proyecto _____	67
j. Descripción de los elementos de calidad aplicables al proyecto _____	67
1. Revisión del contrato y aseguramiento de requisitos _____	67
2. Control de diseño _____	67
3. Gestión de documentos y datos _____	69
4. Gestión de compras y subcontratación _____	69
5. Control de producto suministrado por el cliente _____	70
6. Identificación del producto y trazabilidad. _____	70
7. Control de procesos y procesos especiales _____	70
8. Inspección y ensayos. _____	71
9. Control de los equipos de inspección, medición y ensayo. _____	71
10. Control del estado de inspección y ensayo _____	71
11. Control de producto no conforme. _____	71
12. Acciones correctoras y preventivas _____	72
13. Gestión de manejo, almacenamiento, embalaje, preservación y entrega _____	72
14. Control de los registros de calidad _____	72
15. Auditorías de calidad _____	73
16. Formación _____	73
17. Servicio postventa _____	73
18. Técnicas estadísticas _____	73
PARTE QUINTA _____	74
La organización jerárquica de la calidad empresarial. _____	74



Capítulo 8. La organización jerárquica de la calidad empresarial.	74
1. La organización jerárquica de la calidad empresarial.	74
2. La calidad en la fase inicial o de de diseño.	75
a. Revisión preliminar de diseño (PDR)	76
b. Revisión crítica de diseño (CDR)	76
Especificación	77
Diseño	77
Toma de decisiones	77
Control de cambios	78
3. Gestión de los riesgos.	78
a. Parámetros principales a considerar en el análisis de riesgo	79
Identificación de los riesgos.	79
Análisis de los riesgos.	79
Gestión de riesgos.	79
Informe de riesgos.	79
b. Categorías de riesgos de proyecto.	79
c. Etapas de la gestión de riesgos.	80
d. Plan de contingencia.	80
4. Caso práctico de parámetros principales a considerar en el análisis de riesgo para una inmobiliaria	81
5. Caso práctico de parámetros principales a considerar en el análisis de riesgo para una constructora	82
Capítulo 9. Las reuniones internas de mejora de calidad.	83
1. Metodología de trabajo del grupo de calidad.	83
2. Los grupos de calidad como equipos de trabajo	83
a. Liderazgo comprometido	84
b. Comunicación efectiva	84
c. Planificación y seguimiento	84
d. Formación y desarrollo	84
3. Requisitos de funcionamiento de los grupos de calidad.	85
a. Reuniones periódicas	85
b. Limitarse a su área de expertise	85
c. Participación de todos los miembros	85
d. Formación	85
e. Reconocimiento	85
f. Informar a la dirección	86
g. Las decisiones finales corresponden a la dirección.	86
4. Caso práctico del funcionamiento de los grupos de calidad en una inmobiliaria	86
5. Caso práctico del funcionamiento de los grupos de calidad en una constructora.	86
PARTE SEXTA	88
Sistema de Gestión de Calidad.	88
Capítulo 10. Sistema de Gestión de Calidad.	88
1. La gestión de la calidad	88
2. Sistemas integrados de gestión. Las normas ISO.	88
a. Enfoque al cliente.	89
b. Liderazgo.	90
c. Compromiso del personal.	90
d. Enfoque a procesos.	91
e. Enfoque a la gestión.	92
f. Mejora continua.	93



g. Toma de decisiones basada en hechos. _____	94
h. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores. _____	94
3. Caso práctico 1: Aplicación de los ocho principios de gestión de la calidad en una inmobiliaria _____	95
Principio 1: Enfoque al cliente _____	95
Principio 2: Liderazgo _____	95
Principio 3: Participación del personal _____	96
Principio 4: Enfoque basado en procesos _____	96
Principio 5: Mejora continua _____	96
Principio 6: Toma de decisiones basada en hechos _____	96
Principio 7: Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores _____	96
Principio 8: Responsabilidad social _____	96
4. Caso práctico de aplicación de los ocho principios de gestión de la calidad en una constructora. _____	97
Principio 1: Enfoque al cliente _____	97
Principio 2: Liderazgo _____	97
Principio 3: Participación del personal _____	97
Principio 4: Enfoque basado en procesos _____	97
Principio 5: Mejora continua _____	97
Principio 6: Toma de decisiones basada en hechos _____	98
Principio 7: Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores _____	98
Principio 8: Responsabilidad social _____	98
Capítulo 11. Sistema de Gestión de Calidad. _____	99
1. Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM). _____	99
2. Los criterios del modelo de excelencia europeo. _____	100
a. Liderazgo. _____	100
b. Política y estrategia. _____	100
c. Personas. _____	100
d. Alianzas externas. _____	100
e. Procesos. _____	101
3. Lo que cuentan son los resultados. _____	101
a. Resultados para los clientes. _____	101
b. Resultados para el personal. _____	101
c. Resultados para la sociedad. _____	101
d. Resultados clave de la organización. _____	101
Capítulo 12. Gestión de Calidad ISO 9000 _____	102
1. ¿Qué son las normas ISO 9000? _____	102
2. Las normas ISO 9000 como herramientas de gestión _____	103
a. Herramienta de Gestión Interna _____	103
b. Herramienta de Gestión Externa _____	103
3. Elaboración de las normas ISO 9000. _____	104
a. ISO 9000 _____	105
b. ISO 9001:2015 _____	105
c. ISO 9004:2018 (SGC – Gestión para el éxito sostenido de una organización) _____	105
d. ISO 19011:2018 (SGC – Directrices para la auditoría de sistemas de gestión) _____	106
4. ISO 9000 vs. 9001: ¿Cuál es la diferencia? _____	106
5. ¿Cómo certificarse en la Norma ISO 9001? _____	107
6. Usuarios de las normas ISO 9001 _____	107
7. Ventajas del sistema ISO 9001 _____	108
a. Demostrar interés y compromiso _____	108
b. Mejorar el rendimiento de la organización _____	109
c. Aumentar la reputación de la compañía _____	109



d. Garantizar la satisfacción del cliente _____	109
8. ¿Cómo implantar la Norma ISO 9001? _____	109
a. Diagnóstico _____	109
b. Conocimiento y conciencia _____	109
c. Implicación de la Dirección _____	110
d. Capacitación de la plantilla _____	110
e. Formación continua _____	110
f. Documentación y planificación _____	110
9. Caso práctico de las ventajas de aplicar las normas ISO 9000 en una inmobiliaria _____	110
Mejora de la satisfacción del cliente _____	111
Mayor eficiencia _____	111
Mayor competitividad _____	111
10. Caso práctico de las ventajas de aplicar las normas ISO 9000 en una constructora _____	111
Mejora de la calidad del servicio _____	111
Mayor eficiencia _____	112
Mayor competitividad _____	112
11. Caso práctico de implantación de la Norma ISO 9001 en una inmobiliaria _____	112
Paso 1: Comprensión de los requisitos de la Norma ISO 9001 _____	112
Paso 2: Identificación de los procesos y la documentación necesaria _____	112
Paso 3: Desarrollo de un sistema de gestión de calidad (SGC) _____	112
Paso 4: Implementación del SGC _____	113
Paso 5: Auditoría interna y certificación _____	113
12. Caso práctico de implantación de la Norma ISO 9001 en una constructora _____	113
Paso 1: Comprensión de los requisitos de la Norma ISO 9001 _____	113
Paso 2: Identificación de los procesos y la documentación necesaria _____	113
Paso 3: Desarrollo de un sistema de gestión de calidad (SGC). _____	114
Paso 4: Implementación del SGC _____	114
Paso 5: Auditoría interna y certificación _____	114
PARTE SÉPTIMA _____	115
Las Auditorías del Sistema de Calidad. _____	115
Capítulo 13. Auditorías de la calidad. _____	115
1. Las Auditorías del Sistema de Calidad. _____	115
2. Objetivos de la auditoría. _____	116
3. Clases de auditorías de calidad. _____	116
a. Por el vínculo _____	117
b. Por la referencia _____	117
4. El auditor de calidad. _____	117
5. La responsabilidad del auditor de calidad. _____	118
6. Caso práctico describiendo el tipo de auditor de calidad que precisa una inmobiliaria _____	118
7. Caso práctico describiendo el tipo de auditor de calidad que precisa una constructora _____	119
Capítulo 14. El proceso de auditoría de calidad de empresas. _____	120
1. El proceso de ejecución de una auditoría. _____	120
2. Programar la auditoría de calidad conforme a la ISO 9000. _____	120
3. El plan de auditoría conforme a la ISO 9000. _____	121
a. Documentación del sistema de calidad. Recogida de información. _____	121
b. Realización de la auditoría de calidad y sus límites. _____	122



c. Informe de auditoría de calidad empresarial. _____	122
d. Auditoría de calidad en fase de seguimiento. _____	122

4. Caso práctico de aplicación del programa de Auditoría de Calidad ISO 9000 para una inmobiliaria _____ 123

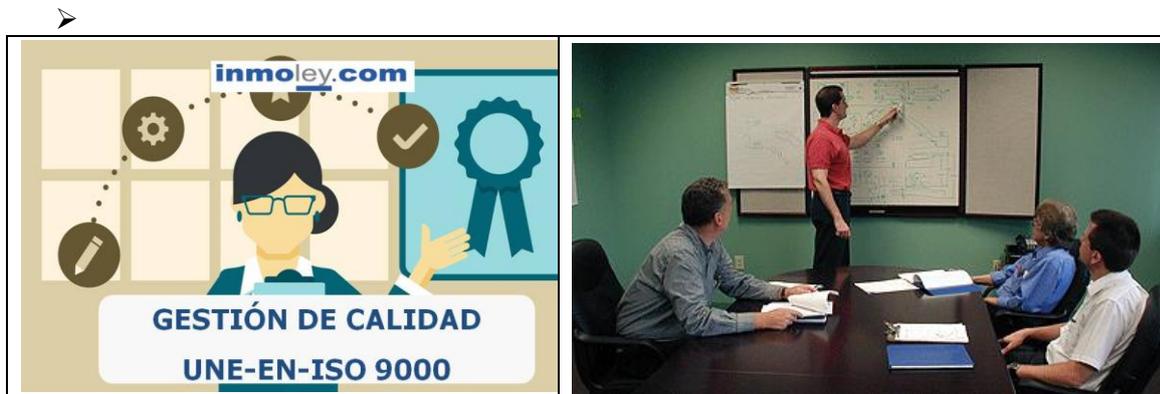
Documentación del sistema de calidad _____	123
Realización de la auditoría de calidad y sus límites _____	123
Informe de auditoría de calidad empresarial _____	123
Auditoría de calidad en fase de seguimiento _____	124

5. Caso práctico de aplicación del programa de Auditoría de Calidad ISO 9000 para una constructora _____ 124

Documentación del sistema de calidad _____	124
Realización de la auditoría de calidad y sus límites _____	124
Informe de auditoría de calidad empresarial _____	124



¿QUÉ APRENDERÁ?



- **Diseño e implantación de un Sistema de Gestión de Calidad.**
- **Planes de calidad empresarial.**
- **Sistemas integrados de gestión. Las normas ISO.**
- **Gestión de Calidad ISO 9000.**
- **La implantación de la norma ISO 9001 en inmobiliarias.**
- **Certificación de calidad ISO 9001 en comercialización inmobiliaria y soporte de franquicias inmobiliarias.**
- **Las normas ISO más utilizadas por las constructoras.**
- **Las Auditorías del Sistema de Calidad.**

Introducción



ISO 9000: ¿es diferente el sector inmobiliario y de la construcción?

Los principales beneficios identificados por el sector inmobiliario y de la construcción son la mejora en el proceso de gestión y la mejora de imagen empresarial a efectos de marketing.

Esos beneficios implican un mejor control de la gestión inmobiliaria, mejora el conocimiento del procedimiento del negocio, mejorar la eficiencia, elimina problemas de procedimiento, ayuda a mejorar la motivación de todo el personal.

El uso de ISO 9000 como herramienta práctica de promoción, aumenta la satisfacción del cliente y favorece la obtención de nuevos clientes.

Las normas ISO 9000 proporcionan pautas estrictas que ayudan a las empresas a desarrollar sistemas de calidad para adaptarse a sus situaciones particulares.

Esencialmente, ISO requiere una documentación exhaustiva de ciertos procesos y un estricto cumplimiento de esos sistemas.

Los auditores independientes revisan el sistema de la compañía, y si todo funciona a la plena satisfacción del cliente, la certificación ISO de la compañía está asegurada.

Muchas empresas contratan consultores externos para redactar documentación ISO (que incluye un manual de calidad, procedimientos de trabajo e instrucciones de trabajo), pero la mejor forma de que sirva para alcanzar el máximo nivel de calidad es involucrar a sus propios profesionales en el proceso ISO.

Para ello es conveniente crear un comité directivo de ISO dirigido por un gerente de marketing. Debe buscar personas que sean buenas en los detalles, que puedan identificar con precisión los pasos en un proceso, que entiendan la organización y que puedan crear un trabajo creativo.



Lo primero que debe documentar este comité es “lo que hace la empresa”, no como les gustaría estar haciéndolo. No puede intentar crear mejoras al mismo tiempo que intenta documentar su sistema.



ISO ayuda a identificar las debilidades de los procesos y sus causas raíz, para que pueda atacarlos.



El proceso de certificación supone una experiencia interna en la gestión de proyectos que se puede aplicar a todo tipo de actuaciones, como un nuevo sistema de gestión de contactos para recopilar información del cliente.

El sector inmobiliario y de la construcción no es diferente a otros sectores. Necesita del control de calidad y del ISO 9000.

Todas estas cuestiones se tratan desde una perspectiva práctica y profesional en la guía práctica de gestión de calidad. ISO 9000

PARTE PRIMERA

La gestión de calidad ISO 9000 para inmobiliarias y constructoras

Capítulo 1. La gestión de calidad ISO 9000 para inmobiliarias y constructoras



1. ¿Qué es la norma ISO 9000 y por qué es importante para las inmobiliarias y constructoras?