

8 Principios de la Calidad (Gestión de la calidad)

1.- Enfoque al cliente: las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.

2.- Liderazgo: los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse en el logro de los objetivos de la organización.

3.- Participación del personal: El personal, a todos los niveles, es la esencia de la organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

4.- Enfoque basado en procesos: Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

5.- Enfoque de sistema para la gestión: identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.

6.- Mejora continua: la mejora continúa del desempeño global de la organización, debe de ser un objetivo permanente de esta.

7.- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y en la información previa.

8.- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor: una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad como un marco de referencia hacia la mejora del desempeño de una organización. Su objetivo es servir de ayuda para que las Organizaciones logren un éxito sostenido.

Estos principios los puede utilizar la dirección de la Organización como un marco de referencia para guiar a sus organizaciones en la consecución de la mejora del desempeño. Estos principios se derivan de la experiencia colectiva y el conocimiento de los expertos internacionales.

Principio 1: Enfoque al Cliente

Principio 2: Liderazgo

Principio 3: Participación del personal

Principio 4: Enfoque basado en procesos

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión

Principio 6: Mejora continua

Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

Principio 8: Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

Con el fin de conducir y administrar una Organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una Organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica que tome la dirección de la organización. El diseño y la implementación de un sistema de gestión de la calidad de una Organización está influenciado por diferentes necesidades, objetivos particulares, los servicios que proporciona, los procesos que emplea y el tamaño y estructura de la organización.

El propósito de una Organización es:

- Identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus Clientes y otras partes interesadas (empleados, proveedores, accionistas, sociedad) para lograr ventaja competitiva y para hacerlo de una manera eficaz y eficiente, y,
- obtener, mantener, y mejorar el desempeño global de la Organización.

La aplicación de los principios de la gestión de la calidad no sólo proporciona beneficios directos sino que también hace una importante contribución a la gestión de costos y riesgos.

Los ocho principios están definidos en la Norma UNE-EN ISO 9000:2000, Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario, y en la Norma UNE-EN ISO 9004:2000, Sistemas de gestión de la calidad - Directrices para la mejora del desempeño.

Las consideraciones de beneficios, costos y gestión de riesgos, son importantes para la Organización, sus clientes y otras partes interesadas. Estas consideraciones, en relación con el desempeño global de la Organización, pueden tener impacto sobre:

- la fidelidad del Cliente,
- la reiteración de negocios y referencia o recomendación de la Organización,
- los resultados operativos, tales como participación de mercado, etc..
- respuestas rápidas y flexibles a las oportunidades del mercado,
- costos y tiempos de ciclos mediante el uso eficaz y eficiente de los recursos,
- alineación de los procesos que mejor alcanzan los resultados deseados,
- ventaja competitiva mediante capacidades mejoradas de la Organización ,
- comprensión y motivación de las personas hacia las metas y objetivos de la Organización , así como participación en la mejora continua,
- confianza de las partes interesadas en la eficacia y eficiencia de la Organización, según demuestren los beneficios financieros y sociales del desempeño, ciclo de vida del servicio y reputación de la Organización,
- habilidad para crear valor tanto para la organización como para sus proveedores mediante la optimización de costos y recursos, así como flexibilidad y velocidad de respuesta acordada conjuntamente a mercados cambiantes.

A pesar de que cada principio tiene utilidad por si solo, es conveniente éstos se apliquen de forma integral como un todo en donde existe una relación de causa efectos entre los 8 principios, todos con el propósito de satisfacer las necesidades del Cliente y cumplir el propósito de la organización.

Principio 1 - Organización orientada al Cliente

"Las organizaciones dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, cumplir con sus requerimientos y esforzarse por exceder sus expectativas."

Dirigir y operar una Organización con éxito requiere gestionarla de una manera sistemática y visible. El éxito debería ser el resultado de implementar y mantener un sistema de gestión que sea diseñado para mejorar continuamente la eficacia y eficiencia del desempeño de la Organización mediante la consideración de las necesidades de las partes interesadas.

La dirección debería establecer una organización orientada al cliente

- a) mediante la definición de sistemas y procesos claramente comprensibles, gestionables y mejorables, en lo que a eficacia y eficiencia se refiere, y
- b) asegurándose de una eficaz y eficiente operación y control de los procesos, así como de las medidas y datos utilizados para determinar el desempeño satisfactorio de la Organización.

Ejemplos de actividades útiles para establecer una Organización orientada al cliente son:

- definir y promover procesos que lleven a mejorar el desempeño de la Organización ,
- adquirir y utilizar información y datos de los Cliente de manera continua,
- dirigir el progreso hacia la mejora continua de la satisfacción del Cliente, y
- utilizar métodos adecuados para evaluar la mejora del proceso, tales como auto evaluaciones y revisiones por parte de la dirección.

Beneficios clave:

- Mejora de la imagen de la Organización a través de una respuesta flexible y rápida a las oportunidades del mercado meta de Clientes.
- Aumento de la eficacia en el uso de los recursos de la Organización para aumentar la satisfacción del Cliente .
- Mejora de la fidelidad del Cliente, lo cual conduce a la mayor utilización de los servicios que brinda la organización.

La aplicación del principio de enfoque al Cliente se implementa por medio de:

- Estudiar y comprender las necesidades y expectativas del Cliente, mediante investigaciones cuantitativas como las encuestas o cualitativas como los grupos focalizados (Focus Group).
- Asegurarse de que los objetivos y metas de la Organización están ligados a las necesidades y expectativas del Cliente
- Comunicar las necesidades y expectativas del Cliente a toda la Organización .
- Medir la satisfacción del Cliente y actuar sobre los resultados.
- Gestionar de forma sistemática las relaciones con los Clientes.
- Asegurar el equilibrio entre la satisfacción de los Cliente y de las otras partes interesadas (tales como los accionistas, empleados, proveedores, comunidades locales y la sociedad en general).

Principio 2 - Liderazgo

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

Esto implica:

El liderazgo, compromiso y la participación activa de la dirección de la Organización, son esenciales para desarrollar y mantener un sistema de gestión de la calidad eficaz y eficiente para lograr beneficios para todas las partes interesadas. Para alcanzar estos

beneficios es necesario establecer, mantener y aumentar la satisfacción del Cliente. La dirección debería considerar acciones tales como

- establecer una visión, políticas y objetivos estratégicos coherentes con el propósito de la institución,
- liderar la Organización con el ejemplo, con el fin de desarrollar confianza entre el personal,
- comunicar la orientación de la Organización y los valores relativos a la calidad y al sistema de gestión de la calidad,
- participar en proyectos de mejora en la búsqueda de nuevos métodos, soluciones y servicios,
- obtener directamente retroalimentación sobre la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad,
- identificar los procesos de prestación del servicio que aportan valor a la Organización ,
- identificar los procesos de apoyo que influyen a la eficacia y eficiencia de los procesos de realización,
- crear un ambiente que promueva la participación activa y el desarrollo del personal, y
- proveer la estructura y los recursos necesarios para apoyar los planes estratégicos de la Organización.

La dirección debería definir también métodos para medir el desempeño de la Organización con el fin de determinar si se han alcanzado los objetivos planificados. (Ver ISO 11620)

Estos métodos incluyen

- mediciones financieras,
- mediciones del desempeño de los procesos a través de toda la Organización ,
- mediciones externas, tales como estudios comparativos con otras instituciones (benchmarking) y evaluación por tercera parte,
- evaluación de la satisfacción de los clientes, personal de la Organización y otras partes interesadas,
- evaluación de la percepción de los Cliente y de otras partes interesadas del desempeño de los servicios proporcionados, y
- medición de otros factores de éxito que identifique la administración.

Beneficios clave:

- El personal entenderá y estará motivado hacia los objetivos y metas de la Organización .
 - Las actividades se evalúan, alinean e implementan de una forma integrada.
 - La falta de comunicación entre los niveles de una Organización se reducirá
- La aplicación del principio de liderazgo se implementa por medio de:
- Identificar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo Cliente s, personal, proveedores, financieros, comunidad local y la sociedad en general.

- Establecer una clara visión del futuro de la Organización .
- Establecer objetivos y metas desafiantes.
- Crear y mantener valores compartidos, imparcialidad y modelos éticos de comportamiento en todos los niveles de la Organización .
- Crear confianza y eliminar temores.
- Proporcionar al personal los recursos necesarios, la formación y la libertad para actuar con responsabilidad y autoridad.
- Inspirar, animar y reconocer las contribuciones del personal.

Principio 3 - Participación del personal

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una Organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de esta.

· Esto implica:

La dirección debería mejorar tanto la eficacia como la eficiencia de la Organización, incluyendo el sistema de gestión de la calidad, mediante la participación y el apoyo de las personas. Como ayuda en el logro de sus objetivos de mejora del desempeño, la dirección debería promover la participación y el desarrollo de su personal:

- proporcionando formación continua y la planificación de carrera,
- definiendo sus responsabilidades y autoridades,
- estableciendo objetivos individuales y de equipo, gestionando el desempeño de los procesos y evaluando los resultados,
- facilitando la participación activa en el establecimiento de objetivos y la toma de decisiones,
- mediante reconocimientos y recompensas,
- facilitando la comunicación de información abierta y en ambos sentidos,
- revisando continuamente las necesidades de su personal,
- creando las condiciones para promover la innovación,
- asegurando el trabajo en equipo eficaz,
- comunicando sugerencias y opiniones,
- utilizando mediciones de la satisfacción del personal, e
- investigando las razones por las que el personal se vincula a la organización y se desvincula de ella.

La dirección de la Organización debería asegurarse de que se dispone de la competencia necesaria para la operación eficaz y eficiente de la organización. La dirección debería considerar el análisis tanto de las necesidades de competencia presentes como de las esperadas en comparación con la competencia ya existente en la Organización.

La consideración de necesidades de competencia incluye fuentes tales como,

- demandas futuras relacionadas con los planes y los objetivos estratégicos y operacionales,
- anticipación de las necesidades de sucesión de los encargados de áreas y de la fuerza laboral,

- cambios en los procesos, herramientas y equipos de la Organización ,
- evaluación de la competencia individual del personal para desempeñar actividades definidas, y
- requisitos legales y reglamentarios y normas que afecten a la Organización y a sus partes interesadas.

Beneficios clave:

- Un personal motivado, involucrado y comprometido dentro de la Organización .
- Innovación y creatividad en promover los objetivos de la Organización .
- Un personal valorado por su trabajo.
- Un personal deseoso de participar y contribuir a la mejora continua.

La aplicación del principio de participación del personal, se implementa por medio:

- Comprender la importancia de su contribución y su papel en la Organización .
- Identificar las limitaciones en su trabajo.
- Aceptar la responsabilidad de los problemas y de su resolución.
- Evaluar su actuación de acuerdo a sus objetivos y metas personales.
- Búsqueda activa de oportunidades para aumentar sus competencias, conocimiento y experiencia.
- Compartir libremente conocimientos y experiencia.
- Discutir abiertamente los problemas y cuestiones.

Principio 4 - Enfoque basado en procesos

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

- Esto implica:

Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar entradas en salidas puede considerarse como un proceso.

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo la salida de un proceso forma directamente la entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conoce como "enfoque basado en procesos".

Promover la adopción de un enfoque basado en procesos para el desarrollo, implementación y mejora de la eficacia y eficiencia de un sistema de gestión de la calidad, con el fin de alcanzar la satisfacción de las partes interesadas mediante el cumplimiento de sus requisitos.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la Organización , junto con la identificación e interacciones entre estos procesos, así como su gestión puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del propio sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza en un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de

- a) la comprensión y el cumplimiento de los requisitos entre las áreas,
- b) la necesidad de considerar los procesos en términos del valor que aportan,
- c) la obtención de resultados del desempeño y eficacia de los procesos, y
- d) la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

Beneficios clave:

- Reducción de costos y tiempos mediante el uso eficaz de los recursos.
- Resultados mejorados, coherentes y predecibles.
- Permite que las oportunidades de mejora estén centradas y priorizadas.

La aplicación del principio de enfoque basado en procesos se implementa por medio de:

- Definir las actividades del proceso, necesarias para lograr el resultado deseado.
- Establecer responsabilidades y obligaciones claras para el cumplimiento de las actividades claves de cada proceso.
- Analizar y medir la capacidad de las actividades clave.
- Identificar las interfaces de las actividades clave dentro y entre las funciones de la Organización.
- Centrarse en los factores, tales como, recursos, métodos y materiales, que mejorarán las actividades clave de la Organización.
- Evaluar los riesgos, consecuencias e impactos de las actividades en los Clientes, proveedores y otras partes interesadas.

Principio 5 - Enfoque de sistema para la gestión

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una Organización en el logro de sus objetivos.

Esto implica:

Un enfoque para desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad comprende diferentes etapas tales como:

- a) determinar las necesidades y expectativas de los Clientes y de otras partes interesadas;
- b) establecer la política y objetivos de la calidad de la Organización;
- c) determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad;
- d) determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad;
- e) establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- f) aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- g) determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas;
- h) establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad.

Un enfoque similar es también aplicable para mantener y mejorar un sistema de gestión de la calidad ya existente.

Una Organización que adopte el enfoque anterior genera confianza en la capacidad de sus procesos y en la calidad de sus servicios, y proporciona una base para la mejora continua. Esto puede conducir a un aumento de la satisfacción de los Clientes y de otras partes interesadas y al éxito de la organización.

Beneficios clave:

- Integración y alineación de los procesos que alcanzarán mejor los resultados deseados.
- La capacidad para enfocar los esfuerzos en los procesos principales.
- Proporcionar confianza a las partes interesadas en la coherencia, eficacia y eficiencia de la Organización.

La aplicación del principio de enfoque de sistema se implementa por medio de:

- Estructurar un sistema para alcanzar los objetivos de la Organización de la forma más eficaz y eficiente.
- Entender las interdependencias existentes entre los diferentes procesos del sistema.
- Estructurar los enfoques que armonizan e integran los procesos.
- Proporcionar una mejor interpretación de los papeles y responsabilidades necesarias para la consecución de los objetivos comunes, y así reducir barreras interfuncionales.
- Entender las capacidades organizativas y establecer las limitaciones de los recursos antes de actuar.
- Definir y establecer como objetivo la forma en que deberían funcionar las actividades específicas dentro del sistema.
- Mejorar continuamente el sistema a través de la medición y la evaluación.

Principio 6 - Mejora continua

La mejora continua en el desempeño global de la Organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Esto implica:

La mejora continua del sistema de gestión de la calidad es incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción de los Clientes y de otras partes interesadas. Las siguientes son acciones destinadas a la mejora:

- a) análisis y evaluación de la situación existente para identificar áreas para la mejora;
- b) el establecimiento de los objetivos para la mejora;
- c) la búsqueda de posibles soluciones para lograr los objetivos;
- d) la evaluación de dichas soluciones y su selección;
- e) la implementación de la solución seleccionada;
- f) la medición, verificación, análisis y evaluación de los resultados de la implementación para determinar que se han alcanzado los objetivos;
- g) la formalización de los cambios.

Los resultados se revisan, cuando es necesario, para determinar oportunidades adicionales de mejora. De esta manera, la mejora es una actividad continua. La información proveniente de los clientes y otras partes interesadas, las auditorías, y la revisión del sistema de gestión de la calidad pueden, asimismo, utilizarse para identificar oportunidades para la mejora.

Para asegurar el futuro de la Organización y la satisfacción de las partes interesadas, la dirección de la Organización debería crear una cultura que implique a las personas de manera activa en la búsqueda de oportunidades de mejora del desempeño de los procesos, las actividades y los servicios.

Para implicar a las personas, la dirección debería crear un ambiente en el que se delega la autoridad de manera que se dota a las personas de autoridad y éstas aceptan la responsabilidad de identificar oportunidades en las que la Organización pueda mejorar su desempeño. Esto puede conseguirse mediante actividades como las siguientes:

- estableciendo objetivos para las personas, los proyectos y para la Organización,
- comparando el desempeño con respecto otras Organizaciones y con respecto a las mejores prácticas,
- reconociendo y recompensando la consecución de mejoras, y
- mediante esquemas de sugerencias que incluyan reacciones puntuales de la gestión.

Para proporcionar una estructura para las actividades de mejora, la dirección debería definir e implementar un proceso para la mejora continua que pueda aplicarse a la prestación del servicio y apoyo de los procesos y las actividades.

Para asegurar la eficacia y eficiencia del proceso de mejora, deberían considerarse los procesos de prestación del servicio y de apoyo en términos de

- eficacia (por ejemplo, resultados que cumplen los requisitos),

- eficiencia (por ejemplo, recursos por unidad de tiempo o dinero),
- efectos externos (por ejemplo, cambios legales y reglamentarios),
- debilidades potenciales (por ejemplo, falta de capacidad y consistencia),
- la oportunidad de emplear métodos mejores,
- control de cambios planeados y no planeados, y
- medida de los beneficios planeados.

Dicho proceso para la mejora continua debería utilizarse como una herramienta para mejorar la eficacia y la eficiencia internas, así como para mejorar la satisfacción de los Clientes y de las otras partes interesadas.

La dirección debería emprender actividades de mejora continua escalonada integradas en los procesos existentes, así como oportunidades de iniciativa, con el fin de conseguir el máximo beneficio para la Organización y para las partes interesadas.

Beneficios clave:

- Incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora de las capacidades organizativas.
- Alineación de las actividades de mejora a todos los niveles con la estrategia organizativa establecida.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades.

La aplicación del principio de mejora se implementa por medio de :

- Aplicar un enfoque a toda la Organización coherente para la mejora continua del desempeño.
- Proporcionar al personal de la Organización formación en los métodos y herramientas de la mejora continua.
- Hacer que la mejora continua de los servicios, procesos y sistemas sea un objetivo para cada persona dentro de la Organización.
- Establecer objetivos para orientar la mejora continua, y medidas para hacer el seguimiento de la misma.
- Reconocer y admitir las mejoras.

Principio 7 - Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Esto implica:

Basarse en el análisis de datos obtenidos a partir de medidas e información recopilada. En este contexto, la Organización debería analizar los datos de sus diferentes fuentes tanto para evaluar el desempeño frente a los planes, objetivos y otras metas definidas, como para identificar áreas de mejora incluyendo posibles beneficios para las partes interesadas.

Las decisiones basadas en hechos requieren acciones eficaces y eficientes tales como

- métodos de análisis válidos,
- técnicas estadísticas apropiadas, y
- tomar decisiones y llevar a cabo acciones basadas en los resultados de análisis lógicos, en equilibrio con la experiencia y la intuición.

El análisis de los datos puede ayudar a determinar la causa de los problemas existentes o potenciales y por lo tanto proporciona una guía efectiva acerca de las acciones correctivas y preventivas necesarias para la mejora.

La información y datos de todas las partes de la Organización deberían integrarse y analizarse para evaluar eficazmente el desempeño global de la organización. El desempeño global de la Biblioteca debería presentarse en un formato adecuado para los diferentes niveles de la organización.

Los resultados del análisis pueden ser utilizados por la organización para determinar:

- las tendencias,
- la satisfacción del cliente,
- el nivel de satisfacción de las otras partes interesadas,
- la eficacia y eficiencia de sus procesos,
- la contribución de los proveedores,
- el éxito de sus objetivos de mejora del desempeño,
- la economía de la calidad y el desempeño financiero y el relacionado con el entorno,
- los estudios comparativos (benchmarking) de su desempeño, y
- la competitividad.

Beneficios clave:

- Decisiones basadas en información.
- Aumento de la capacidad para demostrar la eficacia de decisiones anteriores a través de la referencia a evidencia objetiva y documentada.
- Aumento de la capacidad para revisar, cuestionar y cambiar las opiniones y decisiones.

La aplicación del principio de enfoque basado en hechos para la toma de decisión se implementa por medio de:

- Asegurarse de que los datos y la información son suficientemente precisos y fiables.
- Hacer accesibles los datos a quienes los necesiten.
- Analizar los datos y la información empleando métodos válidos.
- Tomar decisiones y emprender acciones en base al análisis objetivo, en equilibrio con la experiencia y la intuición.

Principio 8 - Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

Una Organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Esto implica:

Establecer relaciones con los proveedores y los aliados de la Organización para promover y facilitar la comunicación con el objetivo de mejorar mutuamente la eficacia y eficiencia de los procesos que crean valor.

Existen varias oportunidades para que las Organización incrementen el valor a través del trabajo con sus proveedores y aliados tales como:

- optimizando el número de proveedores y de aliados,
- estableciendo comunicación en ambos sentidos en los niveles apropiados en ambas organizaciones para facilitar la solución rápida de problemas y evitar retrasos y disputas costosos,
- cooperando con proveedores en la validación de la capacidad de sus procesos,
- dando seguimiento a la habilidad de los proveedores para entregar productos conformes con el objetivo de eliminar verificaciones redundantes,
- alentando a los proveedores a implementar programas de mejora continua del desempeño y a participar en otras iniciativas conjuntas de mejora,
- involucrando a los proveedores en las actividades de diseño y desarrollo de la Organización para compartir el conocimiento y mejorar eficaz y eficientemente los procesos de prestación del servicio y entrega de productos conformes,
- involucrando a los aliados en la identificación de necesidades de compra y en el desarrollo de estrategias conjuntas, y
- evaluando, reconociendo y recompensando los esfuerzos y los logros de los proveedores y de los aliados.

Beneficios clave:

- Aumento de la capacidad de crear valor para ambas partes.
- Flexibilidad y rapidez de respuesta de forma conjunta a un entorno cambiante o a las necesidades y expectativas del Cliente
- Optimización de costos y recursos.

La aplicación del principio de relación mutuamente beneficiosa con el proveedor se implementa mediante:

- Establecer relaciones que equilibren los beneficios a corto plazo con las consideraciones a largo plazo.
- Poner en común experiencia y recursos con los aliados de la Organización.
- Identificar y seleccionar los proveedores clave.
- Comunicación clara y abierta.
- Compartir información y planes futuros.
- Establecer actividades conjuntas de desarrollo y mejora.
- Inspirar, animar y reconocer las mejoras y los logros obtenidos por los proveedores.