

PROGRAMA  
INTERNACIONAL

**LSQA**  
DEJAMOS HUELLA

# PDC-RQ

PROGRAMA DE DESARROLLO  
DE COMPETENCIAS

## RESPONSABLE DE CALIDAD



**IGNACIO GUARNIERI**  
DIRECTOR TÉCNICO DEL PROGRAMA  
DIRECTOR DESARROLLO ORGANIZACIONAL LSQA



**Q.F. SILVIA ZIGNONE**  
COORDINADOR DEL PROGRAMA  
GERENTE DE CAPACITACIÓN Y CERTIFICACIÓN  
DE COMPETENCIAS LSQA





Un programa con certificación:





# ÍNDICE

---

4	¿QUIÉNES SOMOS?	15	PROGRAMA DE ONBOARDING
5	LSQA UNA MARCA GLOBAL	17	PROGRAMA DE ESTRATEGIA
6	PDC	20	PROGRAMA DE GESTIÓN
7	PROMESA DE MARCA	25	PROGRAMA DE CULTURA Y LIDERAZGO
8	BIENVENIDA	28	HERRAMIENTAS DE CALIDAD
9	PROGRAMA	32	FACILITADORES
10	DIMENSIONES DEL PROGRAMA	36	DIPLOMAS
11	SECUENCIA DE CURSOS	37	INSCRIPCIONES Y PAGO
12	ACTIVIDADES & FECHAS	39	NUESTRAS OFICINAS
13	ROL DEL RESPONSABLE DE CALIDAD	40	DISCLAIMER
14	PERFIL DEL RESPONSABLE DE CALIDAD		

# ¿QUIÉNES SOMOS?

---



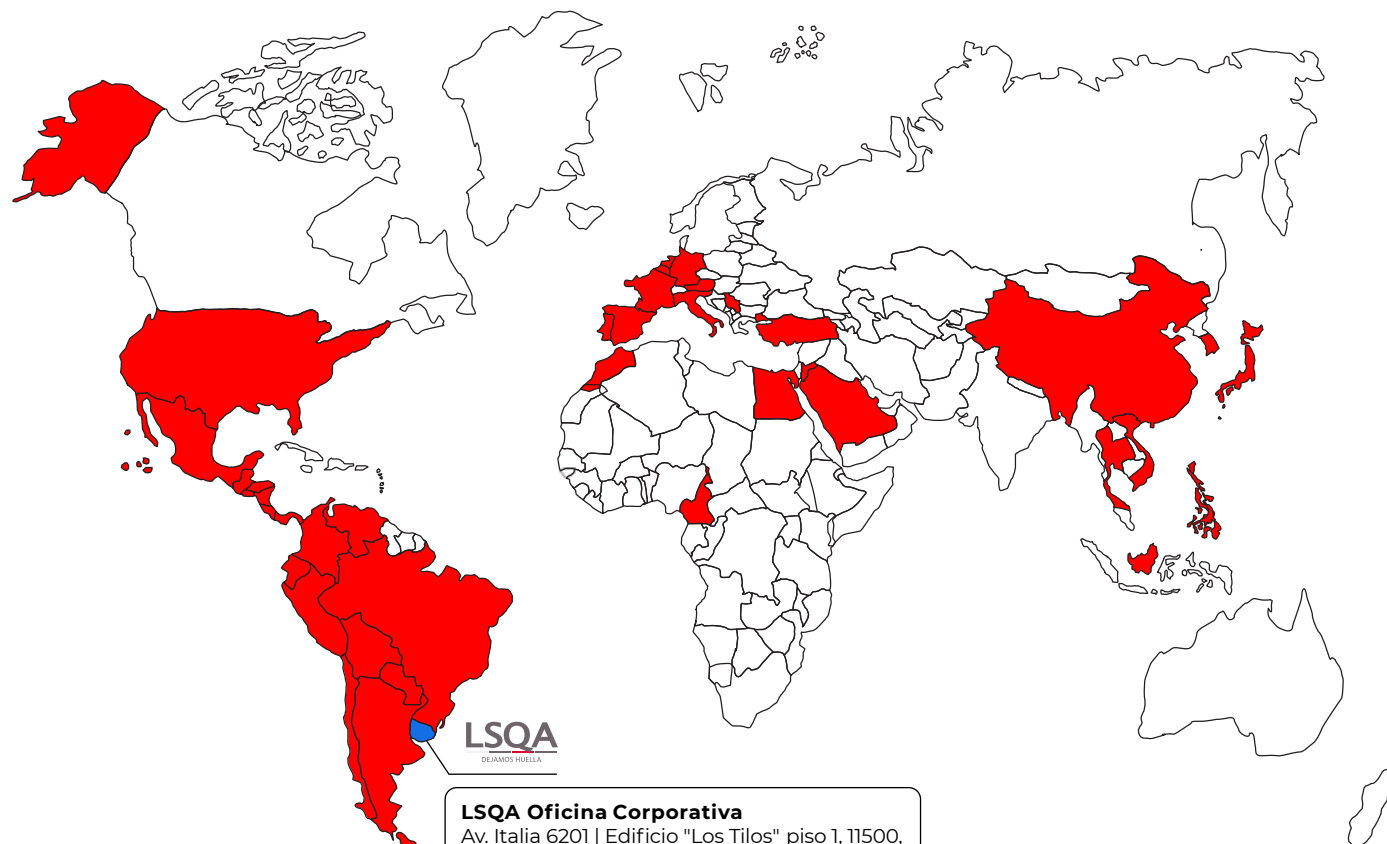
Desde hace 25 años LSQA existe para mejorar la calidad de vida de las personas y crear bienestar social a través de la mejora sistemática del desempeño de las organizaciones, sus sistemas y procesos, productos y servicios, y de sus individuos.

Nuestro ADN se forja a partir de la unión de **LATU (Laboratorio Tecnológico del Uruguay)** y **Quality Austria**, construyendo y haciendo posible el desarrollo de una identidad y cultura distintiva de innovación que se expande generando impactos sostenidos en una red global.

Más de 4500 certificaciones en más de 40 países hablan de nuestro liderazgo impulsando las mejores prácticas de sostenibilidad, resiliencia, agilidad y vitalidad de las organizaciones y las cadenas globales de suministro.

# LSQA UNA MARCA GLOBAL

ALEMANIA	INDONESIA
ARABIA SAUDITA	ITALIA
ARGENTINA	JAPON
AUSTRIA	JORDANIA
BOLIVIA	KOREA
BRASIL	MARRUECOS
CAMERÚN	MÉXICO
CHILE	NICARAGUA
CHINA	PANAMA
COLOMBIA	PARAGUAY
COSTA RICA	PERÚ
ECUADOR	PORTUGAL
EGIPTO	SERBIA
EL SALVADOR	TAIWAN
ESPAÑA	THAILANDIA
FILIPINAS	TURQUÍA
FRANCIA	URUGUAY
GUATEMALA	USA
HOLANDA	VENEZUELA
HONDURAS	VIETNAM



**LSQA Oficina Corporativa**  
Av. Italia 6201 | Edificio "Los Tilos" piso 1, 11500,  
Montevideo - Uruguay  
Tel: (+598) 2600 0165 | Fax: (+598) 2604 2960  
Email: [info@lsqa.com](mailto:info@lsqa.com)

# PROGRAMA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS (PDC):

---

Un **Programa de Desarrollo de Competencias, PDC** de ahora en adelante, es una propuesta de experiencia de aprendizaje centrada en el saber-pensar diferente y el mejor saber-hacer, donde las competencias del individuo (habilidades y conocimientos combinados para producir resultados) son el eje de los esfuerzos formativos.

Los programas son diseñados en base a modelos de rol que agrupan las competencias (técnicas y sociales) requeridas para un ejercicio efectivo y sostenible del mismo, priorizando la práctica por sobre la mera acumulación de conocimientos o información, generando un valor diferencial para el desempeño profesional exitoso, adecuado a los contextos de aplicación más relevantes y alineados a las mejores prácticas internacionales en la disciplina correspondiente.

Los PDCs en su mayoría abordan una combinación de competencias asociadas a las prácticas organizacionales más relevantes en el desarrollo de las organizaciones: estrategia, liderazgo y cultura, gestión y cambio organizacional, incorporando también de manera diferencial las dimensiones técnicas que cada modelo de rol requiere.

Los PDCs desarrollados por LSQA conciben el ciclo de desarrollo de la competencia de manera integral, desde su definición y contextualización hasta su mantenimiento, actualización, desarrollo y finalmente la certificación de las mismas. La certificación de competencias se incorpora como un elemento distintivo en todos los PDCs de LSQA. La certificación busca rentabilizar la inversión y maximizar el valor adquirido por el participante a través de la evaluación de tercera parte y atestación de las mismas siguiendo los lineamientos y requisitos de la Norma Internacional ISO/IEC 17024 obteniendo los mayores niveles de reconocimiento en los mercados más relevantes.

A diferencia de la acreditación de saberes, la certificación de competencias brinda garantías a las partes interesadas de que el profesional o candidato ha demostrado a una organización de certificación independiente que las competencias se han desarrollado y se aplican de manera efectiva. La certificación de competencias adicionalmente implica un compromiso permanente por parte del profesional certificado de mantener sus competencias vigentes y de adherir a los códigos de conducta que se corresponden al sector de actividad del rol.



# PROMESA DE MARCA: LSQA Academy

En LSQA Academy realizamos formación ejecutiva, desarrollamos profesionales más competentes para tomar decisiones en los temas que nos distinguen. Nuestros programas son diseñados, ejecutados, revisados y mejorados sobre la base de las siguientes premisas:



## Un encuentro de culturas

Encontrarás un entorno diverso, un excelente contexto para propiciar tu aprendizaje y desarrollar tus competencias profesionales para trabajar sin restricciones geográficas. Disfrutarás y te relacionarás con diferentes culturas compartiendo un mismo propósito en todos nuestros programas debido a que serás parte de nuestra red global que se expande en más de 41 países impulsada por el uso de las tecnologías de aprendizaje a distancia.

A través de las diferencias, tendrás oportunidades de desarrollar nuevos comportamientos y aprender nuevas habilidades sociales y/o comunicativas. El convivir con diferencias te permitirán desarrollar actitudes positivas hacia otras personas que sean diferentes a ti mismo.

Un entorno de aprendizaje auténtico donde trabajar con personas de toda América Latina en una misma aula es posible.



## Una puerta al mundo

Una mirada global de la realidad hace la diferencia. Nuestra mirada completa de lo que pasa hoy en el mundo en los temas que enseñamos, será un valor diferencial en tu desarrollo. Te compartiremos nuestro expertise y conocimientos de participar activamente en las cadenas de suministro y en las mesas de diálogo más importantes en materia de evaluación de la conformidad y sostenibilidad.



## Identidad propia con contenidos únicos

Disfrutarás de una experiencia única que te facilitará el desarrollo de tus competencias y te conectarán con tus objetivos de aprendizaje. Serás parte de LSQA Academy, una organización diferente, donde desarrollamos contenidos propios y nos esforzamos en el diseño instruccional. En nuestros cursos siempre vas a encontrar conceptos, contenidos y modelos de esos que no se encuentran tan fácil.



## Miramos el futuro

El futuro no nos es ajeno. Aprendemos del pasado, te prepararás como profesional para el futuro, porque nos preocupamos activamente por introducir temáticas y contenidos donde desafiamos la complacencia. Te desarrollarás como profesional capaz de construir soluciones para los problemas del mañana.



## Certificación de competencias con reconocimiento global

Nuestros programas son estructurados sobre la base de modelos de competencia de rol y habilitan a la certificación de las competencias asociadas con reconocimiento global siguiendo los lineamientos de la Norma Internacional ISO/IEC 17024. Tendrás el privilegio de acceder a certificaciones de competencias acreditadas en América Latina.

La certificación de personas es una herramienta establecida a nivel internacional que te permitirá como profesional demostrar que contás con los conocimientos, habilidades profesionales y aptitudes establecidas en tu perfil profesional y que éstos han sido evaluados por una entidad independiente y con competencia técnica.

Con ello, la certificación de personas acreditada te aporta un reconocimiento adicional como profesional y una garantía para los empleadores.



## Pensar distinto, hacer distinto

Trabajaremos juntos activamente en nuestros programas en la revisión de los paradigmas bajo el convencimiento de que la forma en como pensamos determina nuestras acciones. Transitarás el camino para derribar las creencias limitantes e identificarás nuevos modelos para interpretar la realidad compartiendo nuestro entusiasmo en cada uno de nuestros programas.



## Aprender es divertido

Aprender no tiene que ser aburrido. Trabajamos desde el diseño para que tus experiencias de aprendizaje integren aspectos lúdicos, te entretengan y capten tu atención. Porque aprender divirtiéndose es mucho más efectivo. Porque solo lo afectivo es efectivo.

# Bienvenida

Estamos siendo testigos de profundas transformaciones en todas las dimensiones que hacen al sistema humano del que formamos parte. Pasar la prueba del tiempo y vernos fortalecidos en este viaje parece presentarse como el desafío más grande para las organizaciones.

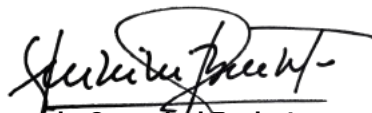
Un tiempo de cambios profundos es una estupenda oportunidad para reflexionar sobre el liderazgo y para mejorar y desarrollar las habilidades, conocimiento y actitudes necesarias para hacer frente a nuevos retos.

La gestión de calidad merece preservar en esta nueva década el lugar destacado y el rol protagónico que ha tenido en décadas anteriores en el desarrollo de las organizaciones. Eso será posible solo si quienes hemos promovido activamente el valor de la calidad somos capaces de transformarnos a la luz de los nuevos paradigmas que el mundo de hoy casi nos impone, renunciando a aquellos que ya no nos permitirá alcanzar resultados distintos y abrazando nuevas formas de trabajar e interpretar la calidad.

Las tecnologías emergentes, la integración de metodologías ágiles a los modelos de gestión y por sobre todo un fuerte enfoque en las personas serán claves de esta transformación.

Una vez más, en esta oportunidad, sentimos el orgullo en LSQA de ser catalizadores de esta transformación.

**El deseo de LSQA que este programa sea el motor de desarrollo de los líderes de calidad del futuro.**

  
Ignacio Guarnieri Barbato  
Director, Desarrollo Organizacional





# Programa

**OBJETIVO:** Dar a quienes inician en los Sistemas de Gestión las bases y fundamentos que deben desarrollar para comprender su valor en la ejecución de la estrategia de las organizaciones y el desafío que implica lograr un buen diseño de los mismos para obtener los resultados deseados y ofrecer constantemente a los clientes, experiencias que inspiran.

## **DIRECCIÓN TÉCNICA:** IGNACIO GUARNIERI

Actualmente dirige el Desarrollo Organizacional de LSQA, integrando el Equipo de Dirección para toda la red. Experiencia de más de 12 años desarrollando organizaciones cliente-céntricas, facilitando el desarrollo de sistemas de gestión que permitan la sistematización y la alineación de las personas a la estrategia y a los resultados definidos aumentando el valor percibido por sus clientes y principales grupos de interés.

Se ha desempeñado como Líder de la práctica de Estrategia y Gestión en reconocidas firmas de consultoría organizacional. Como consultor, ha asesorado a organizaciones de diversos sectores de actividad en el diseño e implementación de su estrategia, la definición de planes y su ejecución y el desarrollo de las habilidades de liderazgo.

## **MODALIDAD:** on streaming para toda la red

**14 módulos** independientes, extendidos en **6 meses** con una carga horaria de **173 hs** desarrollándose en:

- **35 sesiones de 4 horas cada una**, con una frecuencia de asistencia de **una o dos veces por semana (lunes y jueves), dependiendo del módulo**
- **3 sesiones de 7 horas cada una**, con una frecuencia de asistencia de **una vez por semana (martes)**
- **2 módulos On Demand** con una carga equivalente a **12 horas**

**Inicio 1er Módulo On Streaming:** jueves 17 de marzo 2022 **Habilitación programa de Onboarding:** a partir del 17 de marzo 2022

**Finaliza:** jueves 8 de setiembre de 2022

## **HORARIO:**

**Uruguay y Argentina**

de 17.30 a 21.30 h

**Chile y Paraguay**

de 16.30 a 20.30 h

**Perú y México**

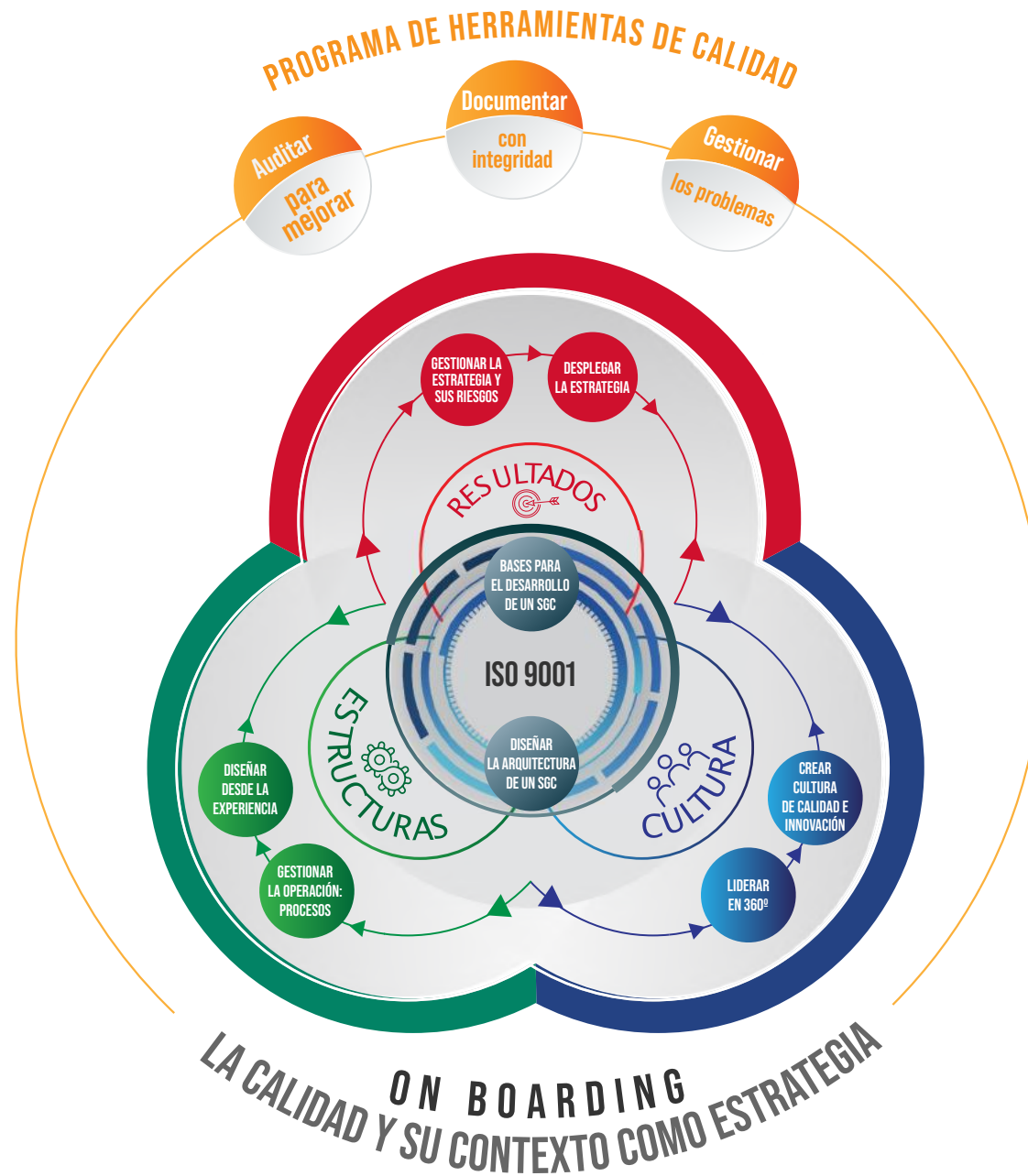
de 15.30 a 19.30 h

**Centroamérica**

de 14.30 a 18.30 h

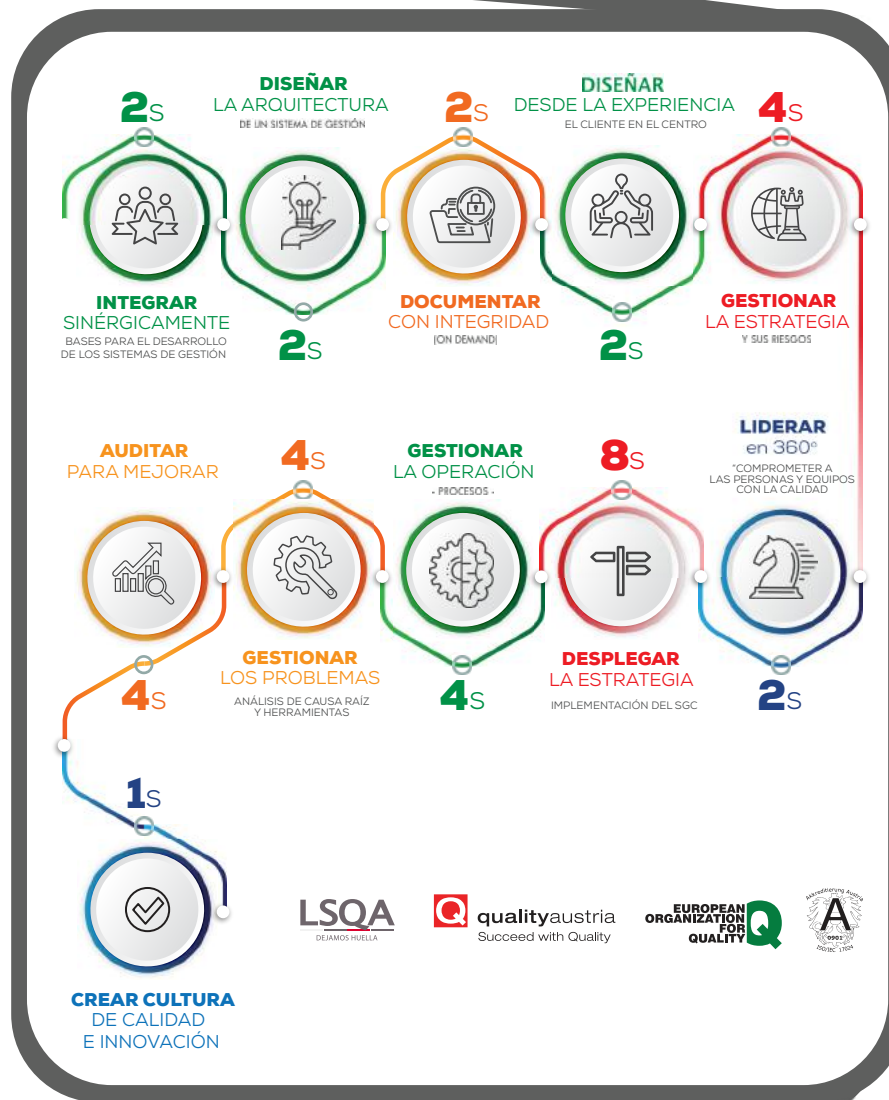
**PARTE DE LA PROPUESTA INNOVADORA ES QUE AL FINALIZAR EL PROGRAMA, EL PARTICIPANTE PUEDE OPTAR POR UNA CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS.**

# Dimensiones del programa



# Secuencia de cursos

## 2s La calidad y su contexto como estrategia de desarrollo organizacional



## 1s

## PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS

# Actividades & Fechas

	SESIONES	FECHA
<b>PROGRAMA DE ONBOARDING</b> - Bienvenido: es tiempo de ser más que un buen Responsable - La calidad y su conexto como estrategia de desarrollo organizacional (On demand)	2	<b>1er bloque</b> On Streaming: <b>17 de marzo</b> <b>2do bloque</b> On demand: desde <b>17 de marzo</b> hasta finalizar el Programa
Integrar sinérgicamente: bases para el desarrollo de los Sistemas de Gestión	2	21 y 24 de marzo
Diseñar la arquitectura de un Sistema de Gestión	2	28 y 31 de marzo
Documentar con integridad (On demand)	2	1 abril hasta finalizar el Programa
Diseñar desde la experiencia: el cliente en el centro	2	21 y 28 de abril
Gestionar la estrategia y sus riesgos	4	2, 5, 9 y 12 de mayo
Liderar en 360°: comprometer a las personas y equipos con la calidad	2	17 y 24 mayo (mart. de 10 a 17 hs)
Desplegar la estrategia: Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad según ISO 9001:2015	8	30 mayo; 2, 6, 9, 13, 16, 20 y 23 de junio
Gestionar la operación: procesos	4	7, 14, 21 y 28 de julio
Gestionar los problemas: análisis de causa raíz y herramientas	4	1, 4, 8 y 11 de agosto
Auditar para mejorar	4	15, 18, 22 y 29 de agosto
Crear cultura de calidad e innovación	1	6 de set. (martes de 10 a 17 hs)
Cierre del Programa	1	8 de setiembre
	<b>38</b>	

Programa de certificación de competencias 26 Setiembre 2022

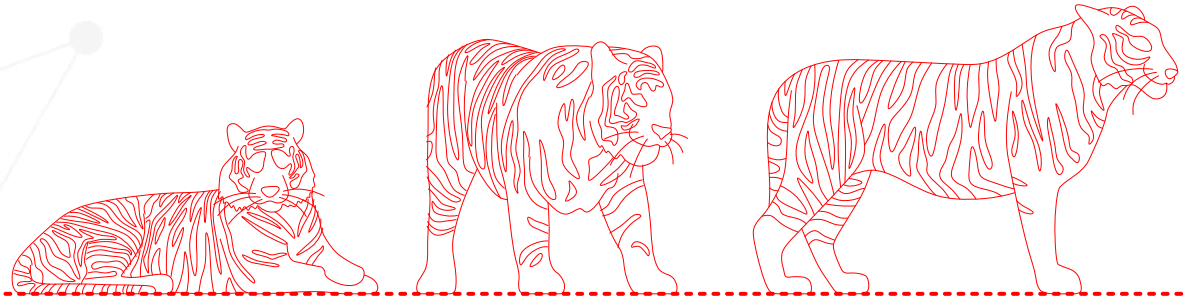
Se enviarán los materiales de manera digital al correo del participante.  
La grabación del curso NO estará disponible luego de finalizado.



Consulte por inscripciones tempranas



# Responsable de Calidad



**A** lo largo de los años los líderes de la calidad han tenido una contribución significativa en la instalación y mejora de las capacidades de gestión de las organizaciones, impactando directamente en el logro de resultados para los diferentes grupos de interés clave en diversos entornos de negocio.

La “voz de la calidad” ha sido uno de los principales vehículos para implementar las mejores prácticas de gestión en las organizaciones, la nueva década que iniciamos nos presenta una gran oportunidad de seguir amplificando esos impactos y nos impone a toda la comunidad de líderes de calidad la necesidad de una profunda reflexión sobre nuestro rol en este escenario.

El presente programa ha sido diseñado para introducir a los futuros líderes de calidad en las prácticas de liderazgo y gestión que todo Sistema de Gestión de la Calidad requiere para su diseño, implementación, mantenimiento y mejora así como el desarrollo de las competencias específicas que estos desafíos requieren de un Responsable de Calidad.

El programa se desarrolla en una secuencia de sesiones moduladas que abordan las competencias clave a desarrollar para un desempeño exitoso en rol, el programa no se enfoca en la transferencia de información o contenidos sino en desarrollar nuevos enfoques y las competencias (capacidad para actuar) que los mismos requieren.



# Perfil del Responsable de Calidad

---

El Responsable de Calidad es un profesional que lidera y defiende iniciativas de mejora de procesos, desde pequeñas empresas hasta corporaciones multinacionales, que pueden tener un enfoque regional o global en una variedad de contextos industriales y de servicios.

Un Responsable de Calidad certificado facilita y lidera los esfuerzos del equipo para establecer y monitorear las relaciones entre clientes y proveedores, apoya la planificación estratégica y las iniciativas de implementación y ayuda a desarrollar sistemas de gestión de la calidad para promover la mejora organizacional.

El Responsable de Calidad certificado es capaz de motivar y comprometer a las personas y equipos con las iniciativas de mejora, gestionar procesos y proyectos, determinar y evaluar riesgos así como emplear herramientas y técnicas de gestión de problemas para resolver los desafíos organizacionales.

# PROGRAMA DE ONBOARDING

---



# On Boarding [ON DEMAND]

## La calidad y su contexto como estrategia de desarrollo organizacional

Este módulo ha sido diseñado para introducir al profesional o futuro profesional de la calidad a las bases que fundamentan el desarrollo de su rol de manera exitosa. Integrar nuevos paradigmas en esta instancia permitirán a los participantes aprovechar al máximo el programa propuesto.

El programa promoverá el dominio de los conceptos básicos y las prácticas de gestión de calidad a través de una revisión de expertos en calidad y conceptos básicos de calidad pero a la luz de nuevos paradigmas.

A lo largo del curso los participantes podrán acceder a una visión moderna de la calidad asociada a los desafíos de los años que vivimos y con las profundas transformaciones que se aceleran y dan nuevas formas al mundo.

### Contenido:

- ¿Cómo se ven los 2020s?
- Un nuevo lugar para la calidad: ¿cómo la redifinimos en este escenario?
- Calidad: Capacidades organizacionales vs esfuerzos aislados
- Infraestructura de la calidad: normalización, acreditación, metrología y evaluación de la conformidad
- Evaluación de la conformidad. Tipos de actividades
- Conceptos de certificación, acreditación y acuerdos de reconocimiento mutuo
- Certificación de productos y de sistemas de gestión. Similitudes y diferencias. Metodologías aplicables
- Las normas de sistemas de gestión en el contexto de la normalización nacional e internacional
- Anexo nivel superior e ISO 9001:2015 y familia ISO 9000 e ISO 10000 (perspectivas y tendencias de cambio de ISO 9001 acorde al TC 176)
- Un marco de referencia ampliado para la calidad: ¿cómo ir más allá de ISO 9001:2015?
- Modelos de mejora continua (Uruguay, Europa, USA)
- ¿Cuál es el rol del Responsable de Calidad?
- Fuentes de referencia







4 SESIONES

# Gestionar la estrategia y sus riesgos

La estrategia es inherentemente compleja, lo sabemos. Hacerla simple es el desafío. Vemos esto en los extensos informes y en los marcos complejos que usan muchas organizaciones para describir sus elecciones estratégicas y cómo se conectan entre sí.

Cualquier estrategia que intente abordar cada decisión que sea importante será demasiado compleja para comunicarse, recordar o utilizar como guía para el accionar diario. En el desarrollo de la estrategia, la complejidad es inevitable. Pero cuando se trata de ejecución, la complejidad mata. En este escenario simplicidad, agilidad y flexibilidad son vitales.

El Responsable de Calidad debe de desarrollar competencias para implementar, mantener y mejorar los procesos que permiten gestionar la estrategia organizacional, integrar prácticas y herramientas de gestión para aumentar la probabilidad de la consecución de los objetivos y promover un pensamiento basado en riesgos.

## Contenido:

- De la estrategia a la gestión
- Procesos de Gestión de la Estrategia
- Proceso de gestión por objetivos
- Proceso de Revisión de la Estrategia
- Proceso de Revisión por la Dirección
- Sistemas de Gestión de Riesgos:
  - Proceso de gestión de riesgos
  - Técnicas y herramientas de gestión de riesgos

# Desplegar la estrategia: Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad



8 SESIONES

Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad es un gran desafío sin dudas. Diseñar sistemas, procesos y herramientas que respondan a las necesidades particulares de cada organización, su contexto y direccionamiento estratégico y considere además los marcos de mejores prácticas en la materia, es parte del trabajo a realizar. Para ello el Responsable de Calidad debe comprender los elementos que integran un Sistema de Gestión de la Calidad, los requisitos que deben cumplirse y por sobre todo, realizar una aplicación efectiva de prácticas de liderazgo y gestión que generen resultados reales para todas las partes interesadas.

En este curso el Responsable de Calidad podrá desarrollar una visión integradora del marco más reconocido a nivel internacional para los Sistemas de Gestión de la Calidad, ISO 9001:2015, al mismo tiempo que podrá poner en práctica el uso de aplicaciones específicas y extrapolables a diferentes realidades organizacionales.

## Contenido:

- Estructura de Nivel Superior
- Visión integradora: requisitos de ISO 9001:2015
- Alcance de un Sistema de Gestión
- Aplicaciones:
  - Análisis de contexto y partes interesadas
  - Mapeo de procesos
  - Definición de un marco de políticas y compromisos para la calidad
  - Identificación de riesgos y oportunidades
  - Implementación del proceso de gestión por objetivos
  - Implementación del proceso de gestión de cambios
  - Integración de prácticas de gestión a los procesos de soporte
  - Integración de prácticas de gestión a los procesos de operación
  - Integración de prácticas de gestión a los procesos de evaluación del desempeño
  - Integración de prácticas de gestión a los procesos de mejora
- Plan de Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad
- Utilización de servicios de consultoría





# Diseñar desde la experiencia: el cliente en el centro



2 SESIONES

Estamos inmersos en un mundo donde la Economía de la Experiencia gobierna, y en este sentido, es clave que las organizaciones puedan entregar valor a sus partes interesadas y más específicamente a sus clientes, generando vínculos de lealtad con los mismos.

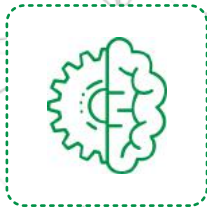
Las organizaciones centradas en la experiencia son aquellas que están completamente alineadas alrededor de la misma, donde la experiencia forma parte del ADN y se vuelve un imperativo estratégico organizacional.

La gestión de la experiencia será lo que guíe la ejecución con excelencia de los procesos y proyectos. En este sentido, nos debemos hacer las siguientes preguntas ¿cuáles son las actividades de creación de valor exclusivas del sistema?, nuestro modelo ¿está vinculado con el valor de nuestros clientes o con su éxito?

En este taller vas a obtener conocimientos y herramientas sobre lo que implica diseñar, mapear y validar la experiencia del cliente. ¿Cuáles son las estructuras que te permitirán escuchar la voz de los mismos, a fin de comprender sus necesidades y expectativas con el foco de validar la misma? Asimismo vas a adquirir conocimientos sobre las estructuras que te permitirán medir el impacto de la misma.

## Contenido:

- Redefinir la calidad: concepto de experiencia del cliente
- Modelo de madurez: de una organización centrada en el cliente a una organización centrada en la experiencia
- Construir una "Promesa de Experiencia"
- Arquetipo de persona
- Mapa de empatía
- Modelo de emociones IZO
- Mapeo de la experiencia del cliente
- Service Blueprint
- Programa voz del cliente
- Midiendo la sensibilidad del cliente: 5 indicadores clave de la experiencia
- Construir una cultura centrada en la experiencia
- Directrices de ISO para la satisfacción de clientes
- Gestión de quejas y reclamos de clientes



4 SESIONES

# Gestionar la operación: procesos

Gestionar las actividades de un Sistema de Gestión con un enfoque basado en procesos le proporciona a las organizaciones múltiples ventajas, como ser facilidad en la orientación hacia el cliente, mejora de la eficacia y eficiencia de las actividades del sistema, mejora del seguimiento y control de los resultados de los objetivos, entre otros.

El rol del Responsable de Calidad cobra una importancia relevante en la identificación, conducción y mejora de los procesos en una organización, le permite a la misma a través de la gestión de procesos fomentar la implementación de la estrategia a lo largo de toda la organización.

A partir del taller el Responsable de Calidad adquiere las bases ser capaz de desarrollar en cualquier tipo de organización, un sistema de gestión orientado a los procesos.

## Contenido:

Aplicando la Gestión por Procesos en nuestras organizaciones

- ¿Por qué adoptar un enfoque de Gestión por Procesos?
- ¿Estamos enfocados en lo que el negocio necesita?
- De la estrategia a una estructura basada en procesos
- La necesidad de crear una visión transversal sobre la organización

Herramientas para la gestión de los procesos:

- Del SIPOC al COPIS
- Planes de calidad de procesos y diagramas de flujo

Medir en los procesos:

- Gestión de indicadores de desempeño
- Gestión de las mediciones

Tecnología en los procesos:

- Automatización de procesos
- BPM

Competencias de las personas:

- Definir y gestionar competencias de las personas para la operación eficaz de los procesos
- Evaluación de eficacia de las acciones de desarrollo de competencias
- Gestión de polivalencias

# Integrar sinérgicamente: bases para el desarrollo de los Sistemas de Gestión



2 SESIONES

Integrar es la clave. Todos los esfuerzos del Responsable de Calidad deben generar integración a lo largo de toda la organización, pero, ¿qué es verdaderamente integrar los sistemas de gestión?.

La integración de Sistemas de Gestión refiere a la forma en que las estructuras y tecnologías interactúan sinérgicamente con la cultura de la organización para el logro de los resultados deseados que derivan en valor genuino para las partes interesadas clave.

Hacer viable esta integración sinérgica requiere comprender las bases y fundamentos que deben desarrollarse para un eficaz diseño, implementación, mantenimiento y mejora de un Sistema de Gestión de la Calidad.

## Contenido:

### 1. Enfoques para la integración:

- Integración de sistemas de información
- Integración de modelos de gestión
- Integración sinérgica-estratégica

### 2. Bases para la integración sinérgica de los Sistemas de Gestión:

- Integración con el contexto y partes interesadas
- Integración con las capacidades organizacionales:
  - Integración de la estrategia con los procesos
  - Integración de la estrategia con la cultura
- Integración biónica: personas y máquinas
- Integración con los recursos

### 3. Dimensiones para la integración:

- Gestión de las relaciones
- Planificación
- Gestión de las operaciones
- Evaluación del desempeño
- Innovación, mejora y aprendizaje
- Liderazgo de personas y equipos

# Diseñar la arquitectura de un Sistema de Gestión



2 SESIONES

Si hay algo que hemos aprendido luego de muchos años evaluando organizaciones es que la mayoría de las dificultades de los Sistemas de Gestión son en general un problema de diseño.

Diseñar e implementar un sistema de gestión no debe de ser simplemente el resultado de ejecutar una estrategia para cumplir con una serie de requisitos de una norma o reglamento, es más que nada la instalación de todas las capacidades organizacionales (estructuras y personas/equipos) que la estrategia definida por la organización demanda.

El Responsable de Calidad tiene una contribución relevante en el diseño del sistema de gestión de la organización a partir de las especificaciones que se definan sobre la base de adecuados procesos de comunicación y consulta con las partes interesadas clave.

El diseño requiere la definición de un alcance de gestión, es decir, los límites y la extensión de todos los esfuerzos que la organización realizará para asegurar la ejecución sistemática y la eficacia de dichas acciones para satisfacer a las partes interesadas clave.

En este módulo el Responsable de Calidad podrá reflexionar y poner en práctica las estrategias que habilitan al diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad centrado en las necesidades y expectativas de partes interesadas clave.

## Contenido:

- ¿Cuáles son los bloques de construcción para un diseño exitoso?
- Mapeo del entorno, partes interesadas clave y sus necesidades y expectativas
  - Herramientas para su aplicación
- Despliegue del sistema a partir del modelo de negocios
- El cliente en el centro del diseño
- Definición del alcance de gestión:
  - Límites y extensión
  - Aplicabilidades y no aplicabilidades
  - Alcance del Sistema de Gestión vs el alcance de la certificación
  - Influencia en los procesos subcontratados
- Mapeo de procesos
- Bases para un plan/proyecto de implementación





# Liderar en 360: comprometer personas y equipos



2 SESIONES

El Responsable y el Gerente de Calidad 4.0 conciben su rol desde una óptica de vocación de servicio, comprometiendo, responsabilizando y alineando a las personas/equipos a los principios y valores de la calidad.

También comprende que los resultados que la calidad demanda debe alcanzarlos a través de otros, sobre los cuales no necesariamente ejerce autoridad directa. El liderazgo se presenta como la principal competencia que debe desarrollar el rol para hacer que las cosas sucedan.

El compromiso de la organización con el Sistema de Gestión de la Calidad requiere ganar un lugar en la agenda de la alta dirección para generar involucramiento y compromiso con el mismo, asegurando un despliegue de políticas y objetivos a lo largo de toda la organización.

Los Responsables y Gerentes de Calidad tienen también el desafío de movilizar a los miembros de sus equipos hacia el logro de los resultados, así como también para lograr los resultados deben interactuar con otros actores externos, sobre los cuales carecen de autoridad directa. En este contexto, las habilidades de liderazgo lateral son determinantes.

En el taller de “Liderazgo 360”, los participantes reflexionarán sobre las habilidades necesarias para liderar a lo largo de toda la organización creando una cultura de calidad, cumplimiento e innovación.

## Contenido:

- Calidad y liderazgo
- Enfoques para el liderazgo: Anexo de Nivel Superior y Modelos de Excelencia
- Bases del liderazgo
- Competencias de liderazgo
- Lograr resultados a través de otros
  - Cumplimiento vs compromiso
  - ¿Cómo generamos compromiso?
- Ayudar a otros a lograr los resultados



1 SESIÓN

# Crear Cultura de calidad e innovación

La cultura no es simplemente lo que pasa, es lo que queremos que suceda o lo que dejamos que pase. La cultura modela y es modelada por nuestros comportamientos. La cultura se crea, se sostiene y se desarrolla, y este esfuerzo inicia con el establecimiento de los valores de tu organización. ¿Puede cada miembro de su equipo nombrarlos y definirlos? Cuando cada persona comparte su definición, ¿es claro y consistente con lo que otros dicen?

Cuando las cosas que dices y las cosas que haces están en alineación con lo que realmente crees, surge una cultura próspera. Mover los valores de la pared a las acciones cotidianas de su equipo es la forma más fácil e inspiradora de construir una organización basada en valores.

Lo que conocemos y lo que creemos es sin duda muy importante, pero lo que hacemos sistemáticamente (aún cuando nadie nos ve) es lo que finalmente hace la diferencia. Como dice Peter Drucker "La cultura se desayuna a la estrategia" y la cultura de calidad sin dudas no es ajena a estos conceptos.

La cultura es una fuerza determinante de lo que los miembros de la organización piensan, sienten, dicen, hacen y producen. La cultura se crea, se sostiene y se desarrolla. La cultura de calidad es un valor fundacional que se debe sostener independientemente de las variables del entorno. Un Sistema de Gestión de la Calidad nunca será lo suficientemente bueno como los comportamientos individuales y colectivos que lo respaldan.

El desarrollo de los mejores procesos, procedimientos y herramientas por sí solos no mueven a las personas hacia los comportamientos deseados, los esfuerzos se centran en el liderazgo como el principal instrumento para la transformación.

El taller tiene como objetivo que el Responsable de Calidad y Gerente de Calidad 4.0 logren:

- Cambiar la perspectiva sobre el rol del liderazgo y comprender por qué un buen liderazgo puede tener un impacto de por vida
- Explorar los comportamientos cotidianos de liderazgo que reflejan los valores de su organización
- Aprender a construir un entorno seguro y asegurarse de que los miembros del equipo sientan que pueden aportar todo lo que son a su trabajo cada día
- Descubrir cómo crear una cultura de mejora continua a lo largo de toda la organización

## Contenido:

- La cultura se desayuna a la estrategia
- Los líderes se focalizan demasiado en cambiar políticas y no en cambiar mentes
- ¿Cómo modelar una cultura de calidad e innovación?
- Modelo para crear cultura de calidad e innovación
- Herramientas para el diseño de la cultura organizacional





# Documentar con integridad

[ON DEMAND]



2 SESIONES

La implementación, mantenimiento y mejora de los sistemas de gestión requiere de la integración de los sistemas de información a lo largo de toda la organización.

Los esfuerzos de integración de la información requiere del Responsable de Calidad las competencias para instalar los ciclos de gestión documental desde una perspectiva de valor para el negocio y no simplemente por mero cumplimiento.

La extensión de la información documentada para un Sistema de Gestión de la Calidad puede variar de una organización a otra, ya que:

- El tamaño de la organización y el tipo de actividad que realiza, además de los procesos, productos y servicios
- La complejidad de los diferentes procesos con los que cuenta
- La competencia de las personas

## Contenido:

- Documentar para generar valor
- Arquitectura Documental: ¿qué documentos necesito en mi sistema de gestión?
- Control de la información documentada
- Tipos de documentos y sus aplicaciones
- Marcos de referencia para las buenas prácticas de gestión documental
- Ciclo de gestión de la información documentada
  - Creación y actualización
  - Revisión y Aprobación
  - Control de Cambios
  - Integridad de los registros (Acceso, distribución, recuperación y utilización. Almacenamiento y conservación de la legibilidad. Control de cambios. Conservación y disposición)
  - Control de documentos externos
- Sistemas de gestión documental
- Directrices específicas de ISO

# Gestionar los problemas: análisis de causa raíz y herramientas



4 SESIONES

La mayoría de los programas de capacitación se centran principalmente en técnicas de resolución de problemas, utilizando ejercicios y ejemplos prácticos. Estas herramientas son relativamente sencillas y fáciles de comunicar. Sin embargo, desarrollar una mentalidad (cultura de aprender de los problemas) es el verdadero desafío para que los esfuerzos se vuelvan sostenidos y generen valor para la organización.

El taller se orienta a preparar al Responsable de Calidad para:

- Comprender cómo y cuándo implementar y aplicar el proceso de resolución de problemas y generar a partir del mismo aprendizaje genuino para la organización
- Mejorar la efectividad de la resolución de problemas al proporcionar un modelo para analizar más profundamente las situaciones problemáticas
- Comprender la diferencia entre el pensamiento analítico y creativo, y cuándo cada uno es más útil
- Diseñar cuándo y cómo aplicar herramientas de calidad
- Ampliar la gama de herramientas disponibles para el análisis de situaciones problemáticas

## Contenido:

- Proceso de resolución de problemas. Organice un proceso de resolución de problemas, monitoree los resultados, cuantifique los beneficios y mejore el proceso
- Gestión de no conformidades y acciones correctivas
- Técnicas y herramientas de resolución de problemas:
  - multivotación
  - análisis de Pareto
  - análisis de campo de fuerza
  - diagramas de árbol
  - diagramas de afinidad
  - matrices de selección
  - selección de datos
  - hojas de verificación
  - diagramas de ejecución
  - diagramas de flujo
  - mapeo de procesos de trabajo
  - diagramas de Gantt
  - diagramas de espina de pescado de causa y efecto
  - histogramas
  - diagramas de bloques y
  - diagramas de dispersión
- Metodología 5S
- Alinear alrededor de la solución



# Auditar para mejorar

Las auditorías son sin duda una potente herramienta para la mejora de las organizaciones y por lo tanto de sus sistemas de gestión. Sin embargo como toda herramienta puede ser utilizada para generar resultados de valor, o simplemente ser una herramienta más.

Las auditorías sostenidas en una estrategia de gestión basada en riesgos le permite a las organización obtener el mayor beneficio de los esfuerzos invertidos.

El Responsable de Calidad tiene la responsabilidad de contribuir al diseño, implementación y mejora de un programa de auditorías a lo largo de toda la organización. Establecer objetivos y definir alcances de auditoría, acordar los criterios y métodos de auditoría, seleccionar al equipo auditor, establecer las frecuencias, definir especificaciones para los entregables de auditoría son parte de las competencias que el rol tiene que desarrollar y no desde un enfoque de mero cumplimiento, sino que los resultados deben generar valor para las partes interesadas de la organización.

## Contenido:

- Concepto de auditoría. Comprensión de la auditoría interna como una excelente herramienta de valor para impactar en los resultados y niveles de madurez de la organización
- Proceso de auditorías internas
- Marco de referencia: identificación y comprensión de los requisitos de la norma ISO 19011:2018 Directrices para la auditoría de los Sistemas de Gestión
- Diseñar un Programa de auditoría. Programar para mejorar
- Enfoque de riesgo
- Criterios (normas de referencia) y tipos de auditoría
- Formación del equipo auditor. Competencias
- Documentación de auditoría y clasificación de los hallazgos
- Metodología para la realización de las auditorías
- Auditorías remotas
- Proceso de certificación de un sistema de gestión y auditorías de tercera parte



# **FACILITADORES**



# Facilitadores



## Alcira Castro

Director Departamento Calidad APCU  
(Asociación de Promotores Privados  
De la Construcción)

Bachiller en Química, Docente y Auditor Líder de sistemas Integrados de Gestión, con más de 20 años de experiencia en docencia, implementación y auditorías de sistemas de gestión en diversos rubros, principalmente de la construcción.

Formación en sistemas de gestión (ISO 9001, 14001, 45001, 17025, Gestión de proyectos, Gestión de procesos, Modelos de Gestión, Modelo de Mejora continua - INACAL, Modelos de innovación, OEC – Aduanas, entre otros).



## Ignacio Pérez

Gerente General Quinta  
Disciplina Consultores

Máster en Consultoría Tecnológica. Auditor y Docente en LSQA. Docente y consultor en diversas empresas de variados rubros. Ejecución de proyectos relacionados con implementación de sistemas de gestión (calidad, medio ambiente, seguridad de la información), planificación estratégica y mapeo de procesos.



## Miguel Gortari

Dr. en Medicina y Tecnología Veterinaria

Empresario Agropecuario, especialista, docente, auditor y consultor de Sistemas de Gestión de Calidad, Inocuidad Alimentaria y Gestión de Riesgos.

Representante, Docente y Auditor Compliance de BRC Global Standards para LATAM

Gerente de redes de equipos Técnicos en Latinoamérica. Coach personal y de Equipos.

Director de La Cartuja Centro Ecuéstre Educativo con disciplinas como Equinoterapia, Coaching y Educación asistida por Caballos, entre otras.

# Facilitadores



**Mayra Moyano**  
Química

Auditor y Docente de Sistemas de Gestión de la Calidad. Con desarrollo en el sector industrial, principalmente en las áreas de I+D, innovación, producción y calidad. Ha desempeñado funciones como Jefe de Laboratorio y Ayudante de la cátedra de enología en la Facultad de Química. Participación en investigaciones de mejoras, pruebas y cambios de los procesos productivos. Implementación de requisitos de calidad en producción y control de calidad en el área color. Mantenimiento del sistema de gestión del laboratorio de acuerdo a ISO TS 16949 e ISO 17025.



**Patricia Echazarreta**  
Gerente de Riesgos y Gerente del Programa SA 8000 LSQA

Arquitecta y Auditor Líder de Sistemas Integrados de Gestión y de Sistemas de Gestión de Responsabilidad Social, está abocada a diseñar e implementar estructuras y a propiciar el desarrollo de cultura sobre la gestión de riesgos dentro de la Red. Con una trayectoria de casi 20 años en LSQA, es referente técnico de varias normas vinculadas a Sistemas de Gestión y a Sistemas de Gestión de Responsabilidad Social, focalizando su labor en la transmisión de conocimientos de valor agregado para las organizaciones y partes interesadas clave, tanto a través de actividades de difusión y formación como a través de actividades de evaluación.



**Alejandra Capurro**  
Referente Técnico y Líder desarrollo estratégico FSSC22000 - FSMA - HACCP - BPM

Lidera Programas de Desarrollo de esquemas de Inocuidad Alimentaria como FSSC 22000 y FSMA para la red de LSQA, asegurando como Scheme Manager la integridad de los procesos de certificación.

Ingeniera Química con más de 20 años de experiencia en el área de gestión con amplia experiencia en implementación, desarrollo y evaluación de Sistemas de Gestión. Especializada en Dirección y Administración de Empresas; se ha desempeñado en diversas industrias dentro del Sector Alimentario. Actualmente es Presidenta del Comité de Partes Interesadas de la Inter-American Accreditation Cooperation (IAAC).

# Facilitadores



**Silvia Zignone**

Gerente de Capacitación y Certificación de Competencias LSQA

Lidera los procesos de transferencia de conocimiento a lo largo de toda la red de LSQA. Química Farmacéutica con desarrollo y formación en el rubro de alimentos, posee un Posgrado en Administración y un Diploma en Gestión de empresas de alto desempeño. Vinculada a LSQA desde sus inicios como LATU Sistemas, es Docente y Auditor Líder. Más de 20 años trabajando en proyectos de implementación, entrenamiento, contenido de cursos, consultoría y auditorías de primera, segunda y tercera parte en Sistemas Integrados de Gestión e Inocuidad Alimentaria.



**Ignacio Guarnieri**

Director de Desarrollo Organizacional LSQA

Actualmente dirige el Desarrollo Organizacional de LSQA, integrando el Equipo de Dirección para toda la red.

Experiencia de más de 12 años desarrollando organizaciones cliente-céntricas, facilitando el desarrollo de sistemas de gestión que permitan la sistematización y la alineación de las personas a la estrategia y a los resultados definidos aumentando el valor percibido por sus clientes y principales grupos de interés.

Se ha desempeñado como Líder de la práctica de Estrategia y Gestión en reconocidas firmas de consultoría organizacional. Como consultor, ha asesorado a organizaciones de diversos sectores de actividad en el diseño e implementación de su estrategia, la definición de planes y su ejecución.

Es Graduado certificado en Gerencia de Gestión de Riesgos, Procesos, Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional y Auditor Líder Certificado de Sistemas Integrados de Gestión e Inocuidad Alimentaria. Lidera actualmente los Proyectos de Desarrollo de Competencias del equipo de auditores de LSQA y el Desarrollo del Modelo de Liderazgo y Gestión Organizacional.



**LSQA**  
DEJAMOS HUELLA

# RESPONSABLE DE CALIDAD

is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type spec took a galley of type and scrambled it to make





# Diplomas

Los módulos se aprobarán con un mínimo de 80% de asistencia.

Una vez culminado cada módulo, el participante recibirá por correo electrónico, un certificado digital emitido por LSQA.

Al completar todos los módulos, se les otorgará un certificado de asistencia al Programa.

Si además completan con éxito el examen final, recibirán un certificado de aprobación del examen de Responsable de Calidad, emitido por LSQA.



## Programa con certificación internacional



El programa habilita a los participantes a la realización de los exámenes para la certificación de competencias como Responsable de Calidad. La certificación de competencias asociada al programa es emitida por LSQA y Quality Austria con pleno reconocimiento internacional.

Los participantes que completen con éxito el examen y presenten evidencia práctica, recibirán además el certificado acreditado ISO/IEC 17024 de competencias de Responsable de Calidad emitido por Quality Austria y tienen derecho a solicitar a la Organización Europea para la Calidad (EOQ) los certificados de Responsable de Calidad. Los certificados de EOQ son válidos en más de 34 países.

Los certificados de competencias tienen una validez de tres años, para revalidarlos el participante deberá realizar una actividad de actualización (asistencia de máximo una jornada y volver a reunir evidencia práctica).

En caso de que no sea posible proporcionar la evidencia de la experiencia práctica requerida antes del examen, es posible tomar el examen. En este caso, los participantes que aprueben el examen obtendrán el certificado de Aspirante a Responsable de Calidad. Tan pronto como Quality Austria recibe evidencia de la experiencia práctica el certificado será actualizado sin costos adicionales.

### Requisitos para la emisión del certificado internacional de competencias como "Responsable de Calidad" emitido por QA:

- Haber participado de los cursos
- Evidencia escrita de 2 años de experiencia laboral, incluyendo un mínimo de un año en



# Inscripciones y Pago

## SOLO PARA URUGUAY

### PARA INSCRIBIRSE

Click aquí

capacitacion@lsqa.com

**Transferencia bancaria** cuenta BROU: A nombre de LSQA S.A.  
Dólares cuenta corriente 001556758-00001 Pesos cuenta corriente 001556758-00004

**Por otro medio de pago:** cobranza@lsqa.com

PAGO HASTA EN 6 CUOTAS  

**INEFOP** ofrece subsidios parciales para cubrir la inversión en capacitaciones y asistencia técnica para colaborar en la mejora de la competitividad de las empresas en todo el territorio Nacional.

La ejecución de las actividades de formación se realiza a través de entidades de capacitación que son quienes brindan el servicio.  
Se brinda apoyo económico a empresas de todo el país para la calificación permanente de sus integrantes y la mejora de sus procesos.

### Pueden acceder a este beneficio:

- Empresas micro y pequeñas (de hasta 19 empleados). Se subsidia hasta el 80% del valor de la capacitación.
- Empresas medianas (de 20 a 99 empleados). Se subsidia hasta el 70% del costo de la capacitación.
- Empresas grandes (de 100 o más empleados) y profesionales. Se subsidia hasta el 50% del costo de la capacitación.

### Postulación:

Deberán completarse los formularios correspondientes junto con la planilla MTSS (en caso de ser profesional independiente presentar CJPPU) y certificados BPS y DGI, y enviarlos a INEFOP vía mail.

### Contacto:

empresas@inefop.org.uy  
www.inefop.org.uy

Comprometidos con la inclusión, a través de INEFOP, trabajadoras/es, empresarias/os, cooperativistas y Estado, hacen posible esta capacitación y alientan a participar a todas/os sin distinción de género, diversidad sexual, discapacidad e identidad étnico racial.

## OTROS PAÍSES

Acceder a:  
**www.lsqa.com.uy/internacional**  
y contacte según su país a su ejecutivo de confianza.



# OFICINAS

---

## OFICINA REGIONAL PARA CENTROAMÉRICA

Avda. 12 y Calle 33, Los Yoses Sur  
San José, Costa Rica  
De KFC 100 m Este, 400 m Sur, 25 m Este  
Tel.: (+506) 2524 2560  
centroamerica@lsqa.com

## LSQA PERÚ

Monte Rosa No.256, oficina 702,  
Santiago de Surco - Lima, Perú  
Tel: (+511) 505 4952. alcantara@lsqa.com

## LSQA CHILE

Calle Esmeralda 828, Of. 27, Talagente, Chile  
Tel: +56 228154197 / +56 228154274  
/ +56 966460595  
chile@lsqa.com

## LSQA CHILE ACADEMY

Avenida Alonso de Córdova 5870, oficina 612  
Las Condes - Santiago - Chile  
Tel: Tel. +56 232459486  
rodas@lsqa.com

## LSQA PARAGUAY

Del Maestro 2522, Asunción, Paraguay  
Tel.: +595 981 895276 / +595 982 565995.  
paraguay@lsqa.com

## LSQA ARGENTINA

Perú 457 3ºD  
C.A.B.A. - Argentina  
Tel.: (+5411) 4342-3442, 43422465  
comercialarg@lsqa.com

## LSQA ITALY

Via Camerata Picena 385, 00138 ROMA (RM), Italia  
Tel: (+39) 06.88644843  
bruno.desimone@qualityitalia.org  
www.qualityitalia.it

## LSQA ESPAÑA

Madrid, España  
Tel: + 34 655269461  
bertodano@lsqa.com

## LSQA SERBIA

Dravska 11. 11000 Beograd. Serbia  
Tel: (+381) 11 380 7160  
igor.panin@qualityaustria.rs

## LSQA ECUADOR

Centro Empresarial Colón  
Empresarial 1 - Oficina 107  
Parroquia Tarqui - Guayaquil, Ecuador  
Tel: (+593) 982801150  
alcantara@lsqa.com

## LSQA TRAINING AUDITING AND CERTIFICATION MEXICO, S. C.

23 Poniente # 704, Colonia El Carmen,  
CP 72530, Puebla, Pue. México  
Tel: + 52 1 2222128403, 55 54431054,  
55 3908 4508. camargo@lsqa.com

## LSQA BRASIL

Oficina de Representación SANTEC.  
Avenida da Integração Airton Senna, 650.  
Vila dos Ingás II Postal Code: 56.328-010.  
Tel: (+55) 87 8811- 0616  
danielsantec@yahoo.com.br

## LSQA MIDDLE EAST LTD

7 El Lewaa Hussein Said St.  
El Haram, Giza, Egypt  
Phone: +20 106 884 0840  
sayed@lsqame.com



## LSQA OFICINA CORPORATIVA

Av. Italia 6201 | Edificio "Los Tilos"  
piso 1, 11500, Montevideo - Uruguay  
Tel: (+598) 2600 0165  
Fax: (+598) 2604 2960  
info@lsqa.com

# DISCLAIMER

---

**Copyright © 2022 LSQA S.A Todos los derechos reservados.**

Cualquier forma no autorizada de copia y/o modificación del contenido de este material, tanto para uso personal como comercial, constituirá una infracción de los derechos de copyright (derecho de autor).

Todo el contenido de LSQA S.A es "propiedad intelectual" de sus autores, y que por ello está protegido por las leyes que regulan los derechos de autor y de la propiedad intelectual.

Cualquier tipo de reproducción total o parcial de su contenido está totalmente prohibida, a menos que se solicite una autorización expresa, y por escrito a LSQA S.A

En cualquier caso se te considerará responsable de dicha acción y sus consecuencias legales, y deberás (bajo amenaza de denuncia y/o litigio) dar el reconocimiento que le corresponde a LSQA S.A y a sus autores. Si no deseas solicitar autorización o si ésta te ha sido denegada, considérate no obstante autorizado a mencionar o dirigir a terceros hacia este contenido, hipervínculo o vínculo directo.

Los hechos, opiniones y puntos de vista que expresamos los autores de LSQA S.A, son solamente nuestros, y no tienen por qué coincidir con la política, las ideas, intenciones, planes, estrategias, ni postura oficial de ningún organismo, empresa, compañía, organización, servicio, o persona.

Toda la información y los datos que proporcionamos tienen carácter puramente informativo. Los autores no nos hacemos responsables de su exactitud, actualización o validez, y por tanto estamos exentos de toda responsabilidad derivada de su incorrección, omisión, falta de actualización o retraso, así como de cualquier pérdida, o daño que pudiera causar su uso o exposición por parte de terceros (autorizados o no). Toda la información se proporciona "tal como está", sea correcta, acertada, o no; sin garantía alguna.



# LSQA

DEJAMOS HUELLA



**"La realización de todas las actividades de capacitación, está condicionada a la inscripción de un número de participantes establecido por LSQA. Las fechas pueden sufrir modificaciones."**