

LOS PRINCIPIOS DE CALIDAD Y ALGUNAS CONSIDERACIONES

LOS PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Un principio de la gestión de la calidad es una regla o idea fundamental y amplia, para la dirección y operación de una organización, que tienda al desarrollo de la mejora continua en el largo plazo, mediante el enfoque hacia los clientes, atendiendo al mismo tiempo las necesidades de todas las partes interesadas.

Los principios de calidad son los cimientos para lograr la calidad, se deben entender para crear el sistema, tomando en consideración los aspectos que se describen en cada uno de ellos.

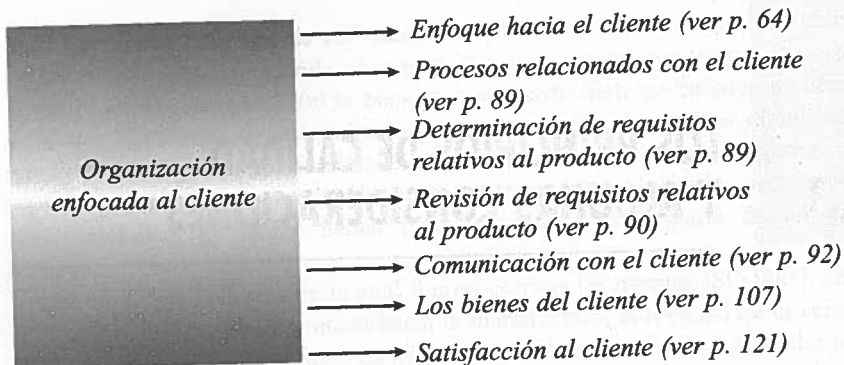
Es importante señalar que, en gran medida, estos principios también pueden encontrarse en los modelos de los premios de calidad, con lo que se reafirma que éstos y los modelos de la ISO 9000, tienen una base común.

Los principios se despliegan a través de los distintos elementos de la norma, a veces existen dudas sobre si los principios son los elementos de la norma, lo cual es incorrecto, son los alimentadores del sistema como ideas o reglas fundamentales.

Los principios de calidad son los siguientes:

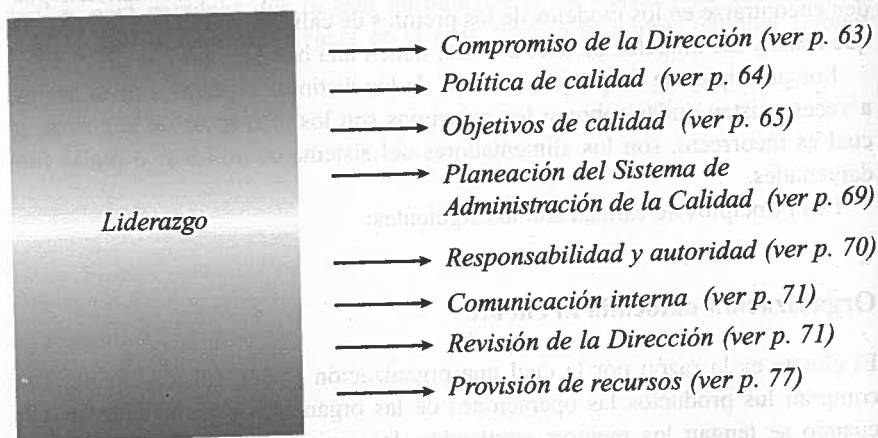
Organización enfocada al cliente

El cliente es la razón por la cual una organización existe, sin los clientes que compran los productos las operaciones de las organizaciones son inútiles, aun cuando se tengan los mejores empleados; las mejores técnicas y los mejores equipos, por lo que los esfuerzos deben de estar dirigidos a lograr su satisfacción. Este concepto también es aplicable tanto a los clientes internos como a los externos. A continuación, se muestran ejemplos del despliegue de este principio a través de los distintos elementos de la Norma ISO 9001.



Liderazgo

La participación de los líderes es indispensable para establecer un sistema de calidad. Los líderes son los responsables de crear un entorno que propicie que la organización proporcione productos de calidad y, a su vez, deben contribuir al crecimiento y mejoramiento de la organización. Este liderazgo debe ser participativo, es decir, que no se considere solamente un líder único, sino que se establezca una cadena de liderazgo en la que participen personas a todos los niveles de la organización. A continuación, se muestran ejemplos del despliegue de este principio a través de los distintos elementos de la Norma ISO 9001.



Participación del personal

El involucramiento del personal es indispensable para el logro de los objetivos de calidad, debiendo participar desde el director de la organización hasta el

último de los empleados, no importa cuál sea su actividad específica. En algunos lugares, se piensa que algunas actividades dentro de la organización quedan fuera del sistema de calidad, lo cual es completamente falso, en un sistema de calidad nadie se puede “esconder”, cada cual tiene su contribución y se debe propiciar que participe para el mejoramiento de la organización. Enseguida, se muestran ejemplos del despliegue de este principio a través de los distintos elementos de la Norma ISO 9001.

Participación del personal

- *Comunicación interna (ver p. 71)*
- *Competencia, concienciación
y entrenamiento (ver p. 79)*
- *Infraestructura (ver p. 83)*
- *Ambiente de trabajo (ver p. 84)*

Enfoque basado en los procesos

La mejor manera de alcanzar los resultados deseados es plantear las actividades como un proceso (ver capítulo 2). A continuación, se muestran ejemplos del despliegue de este principio a través de los distintos elementos de la Norma ISO 9001.

Enfoque basado en los procesos

- *Requisitos generales sobre sistemas de
gestión de la calidad (ver p. 45)*
- *Planificación de la realización
del producto (ver p. 85)*

Enfoque de sistema para la gestión

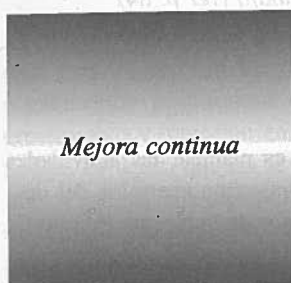
La organización es un conjunto de procesos que se relacionan como un sistema constituido por actividades, personal y recursos que tienen que administrarse como un solo proceso, con el objetivo fundamental de la mejora continua de la organización y la satisfacción del cliente. Enseguida, se muestran ejemplos del despliegue de este principio a través de los distintos elementos de la Norma ISO 9001.

Enfoque de sistema para la gestión

- *Requisitos generales del sistema de
gestión de la calidad (ver p. 45)*
- *Manual de calidad (ver p. 57)*
- *Planificación del sistema de gestión
de la calidad (ver p. 69)*

Mejora continua

La mejora continua es lo que nos permite sobrevivir en el mercado. Algunas veces se piensa que se ha llegado a un nivel que no permite mejorar, en un mundo cambiante tomar la actitud de que se ha llegado a la cima es quedarse obsoleto todos los días. En general las cosas nunca permanecen igual, o se mejoran o empeoran. La mejora continua se tiene que dar comparando el desempeño de la propia organización a través del tiempo y luego compararse con los competidores. En un sentido estricto, la comparación de la evolución que hemos tenido a través del tiempo proporciona una valiosa ayuda y constituye la piedra angular de la mejora, es tan fácil como: "compárate contigo mismo y trata de mejorar". A continuación, se muestran ejemplos del despliegue de este principio a través de los distintos elementos de la Norma ISO 9001.



Mejora continua

Generalidades de medición, análisis y mejora (ver p. 119)

Satisfacción del cliente (ver p. 121)

Auditoría interna (ver p. 122)

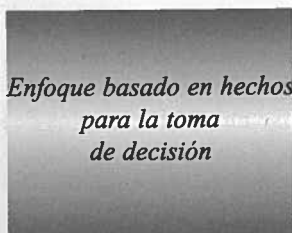
Mejora continua (ver p. 130)

Acción correctiva (ver p. 132)

Acción preventiva (ver p. 133)

Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

La toma de decisiones se basa en un análisis de los datos y la información disponible, no se debe basar en estados de ánimo. Es común que existan datos e información disponibles, pero éstos no se analizan adecuadamente para la toma de decisiones. A continuación, se muestran ejemplos del despliegue de este principio a través de los distintos elementos de la Norma ISO 9001.



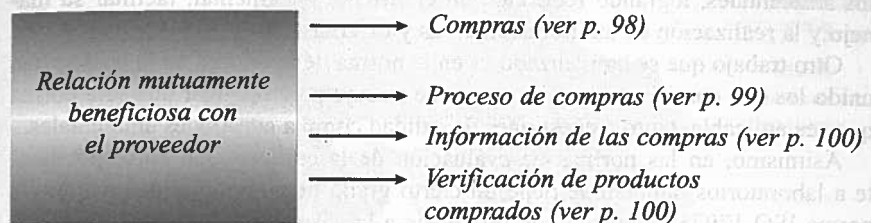
*Enfoque basado en hechos
para la toma
de decisión*

Análisis de datos (ver p. 129)

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

Las organizaciones tienen proveedores y éstos están íntimamente relacionados con el éxito de la organización y deben tratarse como socios, reconociendo la

necesidad de ambos de la existencia y participación del otro, de tal manera que la relación sea mutuamente benéfica. Este concepto también es aplicable tanto a proveedores internos como a proveedores externos. A continuación, se muestran ejemplos del despliegue de este principio a través de los distintos elementos de la Norma ISO 9001.



Estos principios pueden encontrarse descritos en la norma ISO 9000 y en la ISO 9004.

LA COMPATIBILIDAD CON OTROS SISTEMAS DE GESTIÓN

Compatibilidad con los sistemas de gestión ambiental

Otro de los aspectos que fueron considerados durante la realización de la norma fue la compatibilidad con otros sistemas de gestión, debido a que existen otros sistemas, principalmente, el de gestión ambiental, basado en las normas ISO 14000, que también son utilizados ampliamente en las organizaciones, y que en un momento dado, si es necesario cumplir con ambos, se ha tenido que desarrollar dos sistemas separados que no son fáciles de administrar, cuando en realidad tienen elementos comunes que pueden permitir establecer un sistema único que permita adoptar ambas normas sin necesidad de repetir aspectos similares en uno y otro lado que los hacen muy engorrosos.

Para lograr la compatibilidad de ambas normas que, como sabemos, son elaboradas en dos comités diferentes (la familia de normas ISO 9000 es desarrollada por el comité ISO TC 176, y la norma de gestión ambiental por el comité ISO TC 207), se realizaron diferentes reuniones para decidir cómo se podría lograr esta compatibilidad, de tal manera que el trabajo de cada uno de los comités se realizara con la colaboración de ambas partes.

De esta manera, se decidió que durante la elaboración de las normas ISO 9000 del comité TC 176, estuviera presente, en cada uno de los grupos de trabajo, un representante del comité de las normas ISO 14000. La labor de estos representantes fue dar seguimiento a los trabajos de la norma, para identificar oportunidades de mejorar la redacción y hacerla más compatible, o llamar la atención cuando algún requisito de una norma pudiera entrar en conflicto con la otra norma.

El resultado de este trabajo conjunto puede verse en uno de los anexos de la norma ISO 9001, donde se presenta una tabla de correspondencia entre ambas normas.

De esta manera, será cada vez más sencillo contar con un sistema de gestión en las organizaciones que permita incluir aspectos de calidad y también aspectos ambientales, logrando reducción en el sistema documental, facilitar su manejo y la realización de auditorías internas y externas.

Otro trabajo que se ha realizado es en la norma de auditoría, en la cual se han unido los dos comités en un solo grupo de trabajo para publicar una sola norma que sea aplicable, tanto a cuestiones de calidad como a cuestiones ambientales.

Asimismo, en las normas de evaluación de la conformidad correspondiente a laboratorios también se tiene un cierto grado de compatibilidad, ya que la norma ISO 17025 ya cuenta con referencia a la norma ISO 9001 del año 1994.

Compatibilidad con los premios de calidad

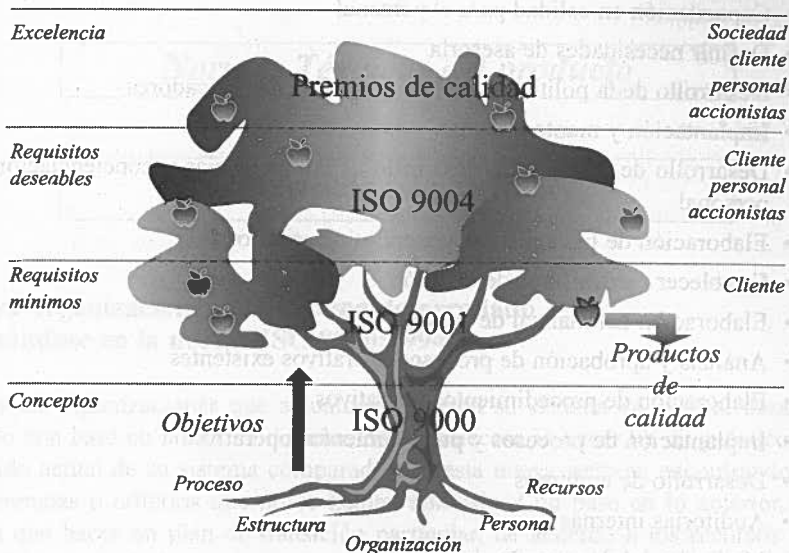
Existen dos modelos que son utilizados en el mundo para desarrollar sistemas de calidad. Estos modelos son: la serie ISO 9000, que en particular se utiliza para la certificación de sistemas de calidad, y el que siguen los premios de calidad. Anteriormente, estos modelos se podían interpretar como totalmente distintos, pero ahora pueden verse como complementarios, ya que la ISO 9001 plantea la necesidad de desarrollar los requisitos mínimos que aseguren la calidad de los productos o servicios, para después evolucionar hacia las mejores prácticas, contenidas en el modelo de ISO 9004. Ésta última se acerca al modelo de los premios de calidad.

Por otro lado, los premios de calidad tienen como propósito fundamental reconocer los esfuerzos en materia de calidad a las mejores organizaciones del país, sirviendo como estímulo a las demás para que mejoren la calidad de sus productos.

Asimismo, los modelos de los premios han demostrado servir como mecanismo para mejorar el funcionamiento de las organizaciones en el desempeño de las prácticas y capacidades, basándose en el entendimiento común de los requisitos de desempeño clave y constituirse como una herramienta de trabajo para manejar el desempeño, planeación, entrenamiento y evaluación.

Sin embargo, este tipo de modelo requiere de un gran esfuerzo en las organizaciones para lograr un amplio desarrollo empresarial y, en mucho, excede los requisitos mínimos para poder competir, puesto que para aplicarlos las organizaciones deben tener un plan a largo plazo, por eso, en muchos casos, es aconsejable iniciar con un proceso de desarrollo de requisitos básicos (ISO 9001) que vaya evolucionando hasta llegar a las mejores prácticas representadas en el modelo de calidad de los premios nacionales. Es importante que desde el inicio de la concepción del sistema éste pueda evolucionar siempre hacia estadios de

desarrollo más avanzados. En la figura siguiente, que se ha denominado “El árbol de la calidad”, se establece la relación entre estos modelos.



EL ÁRBOL DE LA CALIDAD