

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Los sellos de calidad: ¿garantía de procesos exitosos en las organizaciones?

Preparado por
Lida Consuelo Figueredo Ibañez
Miguel Iván Roa Rodríguez

Bogotá, Colombia

2010

Los Sellos de Calidad: ¿garantía de procesos exitosos en las organizaciones?

Lida Consuelo Figueredo Ibáñez¹

Miguel Iván Roa Rodríguez²

RESUMEN.

El presente ensayo *Los sellos de calidad ¿garantía de procesos exitosos en las organizaciones?* indagó cómo impacta en las empresas el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad, especialmente con la norma ISO y particularmente 9001 por ser la más genérica en las organizaciones.

Para efectos del ensayo tomamos algunas organizaciones sobre las que indagamos si los sellos de calidad son garantía de procesos exitosos y sus respuestas permiten evidenciar que la certificación con las normas ISO 9001 en las organizaciones analizadas, no tiene un impacto positivo en la medida esperada por las empresas que la implementan; su valor agregado es poco y en factores medulares como el proceso de talento humano, en medición de satisfacción del cliente, resultados económicos y evidencia de una mejora continua, los efectos son escasos ante los esfuerzos connotados. Se concluye que los sellos de calidad no son garantía de procesos exitosos; que los encuestados piensan que los sistemas de gestión de calidad deben acompañarse de otros sistemas de gestión en abierta discrepancia con los gestores de este Sistema de Gestión y que se aboca a una revisión de la implementación en las compañías que contribuyeron al estudio. Las organizaciones que pretendan implementar ISO, deben iniciar con una preparación cultural para emprender el compromiso de la mejora continua.

¹ Administradora de Empresas.

² Administrador de Empresas Turísticas y Hoteleras.

ABSTRACT

This essay, the seals of quality, is they guarantee of successful methods in organizations? Inquired how businesses are impacted in the development of quality management systems, especially with regulation ISO 9001 which is the most generic in organizations. For the results of this test we inquired in some organizations that were tested to see if the seals of quality are gurantee of successful methods. Their answers proved that the certification with the ISO 9001 regulation in the organizations analyzed, it has no positive impact in the expectancy level in companies that implemented it. Its added value is low and in core factors such as human talent process in meassuring customer satisfaction, economic results and evidence of continous improvement, the results are limited in contrast to the notorious efforts. We conclude that the seals of quality are not a guarantee of successful methods. The interviewed think that systems of quality control must be accompained with other control systems in open disagreement with the managers of these control systems and focuses in reviewing the implementation in companies that contributed to the study. The companies that seeking to implement ISO must begin with a cultural background to undertake to commitment to continous improvement.

INTRODUCCIÓN.

El desarrollo de las organizaciones a través de la historia ha tenido una evolución constante de criterios en torno a la interacción de recursos y la forma como el hombre puede controlar, los diferentes escenarios generados en ella. Desde la aparición de las teorías de la administración científica y la administración clásica, hasta las tendencias actuales en que las organizaciones deben adaptarse velozmente al turbulento ritmo del desarrollo tecnológico, especialmente de la informática y las comunicaciones que han borrado fronteras en la vida de los negocios, la importancia de los recursos ha variado y ya no solo el poseer la tierra o las herramientas de producción o el capital genera poder; este se genera de manera especial por quien tiene el conocimiento. Conocer cuál es el deseo de nuestro cliente y asegurar su satisfacción, será entonces el reto de las organizaciones que deseen permanecer y crecer en el ámbito de los negocios.

Con gran desarrollo, a partir de la década de los cincuenta, estudiosos de las ciencias administrativas como James Harrington, Joseph Juran, Philip Crosby, entre muchos otros que han dedicado sus esfuerzos a razonar sobre la búsqueda de la satisfacción del cliente, aunque en diferentes expresiones, coinciden en que cuando se obtiene ésta, los productos y servicios ofrecidos por la empresa serán de calidad.

Según Poveda “La calidad es fundamentalmente la expresión de la creación y del conocimiento del hombre en todos los terrenos, vinculada a las posibles respuestas a las diferentes necesidades de la humanidad en términos de servicios, productos, comodidades, tecnología, organización, recreación, interacción arte o comunicación”. (Poveda, 2010, pág. 15).

De acuerdo con este concepto, se puede analizar que el término de calidad es integral desde todo punto de vista del ser humano, en cuanto a sus recursos,

tanto tangibles como intangibles; de igual manera es importante resaltar que a través de los diferentes procesos que se han desarrollado desde el inicio del hombre hasta el día de hoy, se han generado nuevas herramientas y mecanismos que apoyan, garantizan y aseguran tanto a empresarios como a clientes, y partes interesadas, el cumplimiento de las diferentes reglas establecidas entre las partes, dando así satisfacción o respuesta a las diversas necesidades. Hablar un lenguaje universal para alcanzar estos propósitos en este mundo globalizado, ha conllevado a establecer normas de cumplimiento sin fronteras, estandarizando la consecución de características generales propias de un producto o servicio que tengan un grado de acercamiento a las necesidades y expectativas del consumidor.

Desde las postrimerías de la segunda guerra mundial, se resuelve la dificultad para tener estas normas de carácter internacional, cuando se crea la International Organization for Standardization, organismo no gubernamental con sede en Ginebra – Suiza conformado actualmente por más de 176 países, quienes generaron la familia de las normas ISO, en Colombia no obligatorias pero indispensables si pensamos en competitividad; las empresas del estado colombiano tienen que implementar la norma GP-1000, basada en la ISO-9001.

Muchas de las organizaciones se han preocupado entonces por implementar Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) y consiguen después de muchos esfuerzos lo que llamaremos Sellos de Calidad:

Los sellos de calidad, son un tema amplio y de vital importancia para las organizaciones en estos tiempos en donde se requieren procesos de excelencia; a través del tiempo se les ha dado diferentes significados pero para los fines que perseguimos en este ensayo se tomará como definición la registrada en el ICONTEC: “Con esta certificación la empresa demuestra, de forma permanente, que sus productos cumplen con un referencial (Norma Técnica Colombiana,

Extranjera o Internacional), bajo sistemas de fabricación y control de la conformidad eficaces y confiables”. (ICONTEC:2007).

Ante una evidente explosión de sellos de calidad que día a día vemos en los medios de comunicación y de divulgación y que orgullosamente muestran las empresas que han emprendido este viaje, no podemos evitar la inquietud de preguntarnos: ¿esta práctica de obtener sellos de calidad es un esnobismo?, ¿es garantía de empresas de éxito?, o ¿es la manera de cumplir un requisito que no genera una relación duradera con el cliente? Una mirada detenida a estos interrogantes nos obliga a indagar para esclarecer el papel que juegan los sellos de calidad: son un cumplimiento de requisito para competir pero no conllevan a una cultura organizacional de la calidad y no son garantía de éxito en los procesos.

Con base en lo anterior se desarrolló un marco conceptual sobre acepciones en el tema de la calidad, un análisis documental de las tendencias de certificaciones en calidad durante las últimas tres décadas en el país, e indagaremos sobre la experiencia de empresas que han obtenido el sello de calidad, particularmente el de ISO-9001, en encuestas aplicadas a los responsables de procesos de calidad, de planeación y de oficinas de control interno, buscando evidencia de nuestra percepción sobre el impacto de los sellos de calidad en las empresas colombianas.

La determinación de las convenciones a las que nos referimos y las definiciones que debemos precisar, inician con el término medular de este escrito: Calidad, concepto confuso porque se observa con referencia a diferentes criterios: el producto (confiabilidad, conformidad, durabilidad, capacidad de servicio, estética, entre otros, y del su usuario, que percibe sus cualidades. Nos adherimos a lo dicho por Voehl, Jackson y Ashton que definen la calidad como “la totalidad de

los rasgos y características de un producto o servicio que se relacionan con su capacidad para satisfacer determinadas necesidades”. (Voehl, 1997)

El segundo concepto que debemos precisar es el de Sistemas de Gestión de Calidad (SGC), entendido como procesos mutuamente relacionados que gestionan el cumplimiento de los requerimientos de nuestros clientes; como lo expresa Guy Laudoyer, “un sistema de calidad es el conjunto de la estructura organizacional, de las responsabilidades, de los procedimientos, de los procesos y de los recursos para poner en marcha la administración de la calidad”. (Laudoyer, 1996).

Garantizar con gran probabilidad al cliente que recibirá el producto o el servicio de acuerdo a la oferta de la organización según catalogo, contrato o propuesta, requiere proporcionar la prueba de que las no-conformidades con lo especificado que aparezcan a lo largo del proceso de realización de la oferta se detectarán y eliminarán antes de la entrega. Según Laudoyer: “La certificación es el comprobante, entregado por un organismo con autoridad que asegura el cumplimiento de que las exigencias de la norma se están aplicando. Ésta da confianza al cliente sobre la capacidad de la empresa para proveerlo con artículos conforme a lo contratado”. En complemento, ICONTEC define: “La certificación es el proceso voluntario por medio del cual una tercera parte - diferente al productor y al comprador - valida y asegura por escrito que un producto o un servicio cumple con unos requisitos previamente especificados. “ICONTEC 2007”

Determinado este tercer concepto, en cuarto lugar acordamos que “Esa validación y aseguramiento por escrito de que un producto o servicio cumple con requisitos previamente establecidos, es lo que entenderemos por Sellos de Calidad.

Finalmente es oportuno definir la mejora continua, concepto esencial en la administración de la calidad.

El compromiso al adquirir un sello de calidad está íntimamente relacionado con la concepción contemporánea de gestión administrativa y es su más fiel interpretación: no basta con controlar y volver las desviaciones al cause, como lo pretendía la concepción clásica; después de verificar un proceso, se debe actuar, e incluso cuando todo esté ocurriendo según lo planeado, la invitación a actuar es porque como lo afirma Jhon Marsh, "Cualquier proceso puede mejorarse continuamente. Puede que algunas mejoras sean graduales y otras drásticas, pero las partes interesadas en ningún momento deberían dejar de buscar oportunidades para mejorar". (Marsh, 2000)

Con las acepciones de los conceptos descritos que facilitarán nuestro entendimiento; veamos un panorama de lo que viene ocurriendo con la implementación de SGC, en empresas que aceptan el reto de calificar sus productos y servicios con agregación de valor suficiente como para que sus clientes los consideren de calidad.

En postrimerías de la segunda guerra mundial, con el auge industrial propio de todo resurgimiento que permitiría el comercio internacional, el ambiente estaba dado para pactarlos:

Los consumidores querían tener la seguridad de que en el nuevo mercado mundial, ya sea que compraran teléfonos, pan, trigo o cualquier artefacto, recibirían calidad y productos o servicios con características confiables a cambio de su dinero, hoy, mañana o el año próximo. Para lograrlo, 20 países con participación activa y 10 países observadores adicionales se reunieron y crearon, por consenso, una serie de normas de administración de sistemas de calidad denominada ISO 9000, que finalmente se emitió en 1987. (Voehl, 1997).

Así nace la norma más conocida de gestión de calidad en el mundo, aplicable a toda empresa, de servicios o manufacturera, grande o pequeña y que se ha diversificado para otros propósitos como asegurar armonía con el medio ambiente, satisfacer necesidades propias de poblaciones con necesidades específicas como la musulmana o la árabe y desde luego, asegurar la calidad y la mejora continua. Así surge una tercera parte en las relaciones comerciales entre el productor de bienes y servicios y el usuario o cliente: la organización certificadora que expide los sellos de calidad.

Con la aparición de las organizaciones certificadoras, en un panorama mundial, los SGC fueron apropiados en los bloques del gran comercio internacional: Estados Unidos, Europa y Asia representada por Japón especialmente, han dedicado los mayores esfuerzos para apropiarse, experimentar y documentar modelos y teorías de SGC, que han sido heredados por países del tercer mundo; en Colombia, dedicada hasta hace apenas unas décadas a exportar esmeraldas y otros minerales, y café, solo a partir de mediados de la década de los 80 incursiona en el comercio internacional de la manufactura con cierta agresividad y surge entonces la necesidad de obtener sellos de calidad.

Según estudio de ICONTEC, a partir de 1994 se incrementó la demanda por obtener la certificación ISO 9001, y en el país, el crecimiento es mayor al promedio internacional. (ICONTEC, 2007)

El número de empresas certificadas se convierte en un buen indicativo de la competitividad y la calidad en los procesos de las empresas; si se tiene en cuenta que en Colombia tan solo se contaba en el año 2002 con alrededor de 1300 empresas certificadas en normas técnicas voluntariamente reconocidas internacionalmente. “Colombia es el tercer país de Latinoamérica con mayor número de certificados ISO-9001, por encima de Chile y México, siendo superado solo por Brasil y Argentina”.(Jiménez, Xpert Ambassador Group, 2006)

Con el correr de los años, según lo afirma el Centro de Ingeniería de Calidad, la certificación en normas ISO, “se masificó” a diferencia de hace unos 15 años, cuando el poseer la certificación marcaba la diferencia y era valor agregado indispensable en los planes de mercadeo; ahora, las pocas que no tengan certificación en calidad estarán condenadas a la desaparición y la fuerte competencia entre las que posean el sello las obligará al anhelado deseo de marcar la diferencia por el valor agregado fruto de la mejora continua del SGC. (CICALIDAD, 2007)

No será entonces en el escenario de exhibir el sello de calidad, en donde se marque la diferencia en la competitividad, sino en la percepción que tenga el cliente de las diferencias que pueda percibir sobre cumplimiento de especificaciones del producto, tiempos de entrega, facilidades de pago, precios y niveles de servicio, entre otros factores; al masificarse, el sello ya no es distintivo, es un requisito adicional para mantenerse en el mercado con productos y servicios de calidad.

De otra parte, la calidad determinada por la satisfacción del cliente es un concepto disperso, porque depende de las necesidades que éste cliente desee satisfacer; la concepción de calidad constituye entonces un gran reto para cualquier organización puesto que ellos tienen diferentes gustos, necesidades y apetencias frente a las características de los productos que se les ofrece y además, estos factores son cambiantes con el tiempo de manera ágil, por lo que las organizaciones que pretendan asumirla no la tendrán como un fin último, sino que debe ser la búsqueda permanente de esa satisfacción del cliente. De acuerdo con este concepto, las organizaciones o empresas no deben pretender satisfacer a todos los clientes de igual manera, ya que existen diferencias marcadas entre estos como estratos, edades, culturas, entre otros factores, y de este modo se debe segmentar un nicho de mercado específico al cual se quiere llegar. En el propósito de lograr la satisfacción de los nichos de mercado específicos, las

organizaciones deciden orientar su misión en Sistemas de Gestión de Calidad – SGC en búsqueda permanente de la Mejora Continua (MC).

Retomando a Jhon Marsh puede afirmarse que en los SGC, la mejora continua constituye un pilar basado en la cultura que deben tener los individuos de no conformarse con el procedimiento habitual, sino de estar continuamente buscando cómo hacer mejor las cosas. Se puede evidenciar a la mejora continua como una táctica de permanente evolución en las organizaciones que contribuye a soportar cada vez con mayor efectividad los procesos aplicados en éstas, mejorando así la calidad de lo que se ofrece: satisfacción de los clientes y con seguridad rentabilidad y productividad.

No debe quedar duda en que obligatoriamente la competitividad está al interior de la organización que hace posible tener procesos que minimizan riesgos, para lograr cero defectos de bienes y servicios, minimización de costos por la perfección lograda y por el correcto uso de recursos, y desde luego, mayor rentabilidad al generar mayores ingresos y disminuir costos y gastos, que es el deseo de los propietarios de toda organización. La competencia generada entre las empresas certificadas y con iguales propósitos, favorece al cliente al encontrar mejores precios y reta a las empresas para incrementar volúmenes de ventas luchando en todo momento por apropiarse mayor mercado, propósito logrado solo con la generación de conformidad de los usuarios.

Así las cosas, el sello de calidad se percibe como un factor que requiere toda organización que desee competir exitosamente, pero debe acompañarse de procesos que garanticen los propósitos de las normas de calidad: se cumple con requisitos mínimos y se garantizan procedimientos capaces de detectar no conformidades en productos y servicios antes de ser liberados, es decir, antes de ser entregados al cliente.

En este ámbito, los sellos de calidad son un valor agregado al bien o servicio que genera seguridad al comprador, pero no la garantía de procesos exitosos dentro de la organización. El sello, se convierte entonces en una necesidad para la organización que contribuye a permanecer en el negocio y a conservar o ampliar mercados, dependiendo de la capacidad de los procesos en atender las exigencias del cliente, entonces es en el mercado del libre comercio en donde se tercia la disputa y no en las certificaciones de calidad.

Adicionalmente y para validar nuestra inquietud del impacto que tienen los sellos de calidad en el éxito de los procesos, recurrimos a responsables de planeación, de control interno y de sistemas de gestión de calidad de algunas empresas certificadas con ISO 9001 para indagar de manera especial, en procesos que impactan la calidad y el crecimiento de una organización (Ver anexo No. 1) y en una mirada a sus respuestas aseveraremos lo siguiente:

En el asunto de los sellos de calidad no basta con que se tenga una infraestructura y procesos establecidos; se debe contar con recurso humano altamente competente y comprometido, para así lograr una mejora continua. El talento humano orienta la ruta a recorrer y como la afirman José Ruiz-Canela Lopez (Ruiz, 2007)

La Calidad Total tiene como referencia principal al cliente. Ahora bien, la figura del cliente no es exclusiva del cliente externo. Cuando hablamos de clientes, debemos considerar también al cliente interno, persona u organización que contribuye de manera eficaz al desarrollo del producto o servicio en una empresa.

Por ello hemos querido indagar este proceso en primera instancia.

Para la mayoría de los encuestados (77%), el personal de su organización manifiesta un compromiso poco satisfactorio en la participación de manera activa

en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y en la Mejora Continua. La opinión se divide cuando se piensa en la alta rotación de personal como causa de falta de compromiso, pero el 64% asienten que la garantía de procesos confiables para contratar personal con las competencias requeridas para la mejora continua satisfacen de manera regular y el 14% dice que este proceso no es satisfactorio.

En cuanto a dedicación de recursos para mantener y mejorar las competencias del personal, los encuestados observan que falta dedicación de presupuestos a este fin, lo que explicaría, en parte, el comportamiento del personal no sensibilizado y desmotivado.

Al preguntar si la implementación del SGC ha contribuido en la medida esperada para tener un clima organizacional adecuado y altas competencias del talento humano, solo el 9% de los encuestados encuentran satisfactorios los resultados; para el resto, el sistema no ha contribuido de manera grata a mantener altas competencias y buen clima organizacional.

De esta información inferimos que la situación en las empresas observadas que han obtenido sellos de calidad debe preocupar; en una sola mirada, vemos que existen deficiencias en los procesos de contratación, en el clima organizacional que no se identifica en la forma esperada con los propósitos visionarios de la empresa en mantener y mejorar SGC y en el compromiso manifiesto de la alta dirección por generar recursos de talento humano con las características requeridas para el SGC.

Sería imprudente juzgar causas raíces de la situación, pero es pertinente dejar manifiesta la necesidad de revisar qué ocurre en la alineación que debe tenerse entre la misión y la visión (filosofía de la organización), la cultura de la organización y la implementación de SGC., entre otros modelos gerenciales que

determinen las organizaciones y que deben tener la coherencia y consistencia de todo sistema.

El talento humano como se ha dicho, afecta, directa y profundamente la calidad; cómo garantizaría el arbitro entre organización y cliente, es decir, la empresa certificadora, que la médula del propósito de mejora continua constituida por el talento humano desempeñe con alto grado de efectividad su papel en el avance de los SGC.?, cuestion que le debe preocupar al expedir sellos de calidad porque puede perder confiabilidad en esa “masificación” de la que nos habló el Centro de Ingeniería de Calidad, si no garantiza su veeduría de forma certera, responsable y objetiva.

Formular los planes estratégicos, motivar a toda la organización y apoyar el desarrollo de los proyectos de mejoramiento mediante la provisión de empoderamiento y recursos, es el deber y el compromiso de la alta dirección en la organización frente a sistemas de gestión de calidad.

Indagados los encuestados por el compromiso manifiesto en implementación de SGC y MC por parte de la alta dirección en sus compañías, coinciden en que éste es evidente; mayor dedicación de recursos físicos y motivación directa al manifestar su empeño por la MC a todos sus dependientes, sustentan este compromiso. Qué ocurre entonces, si los dueños del poder decisorio apoyan la implementación y mejora continua en sistemas de gestión de calidad, y por lo menos, en procesos de talento humano existen las falencias que observamos? Existe coherencia entre el sentimiento ideológico y la expresión de éste? Las inquietudes quedan latentes, pero ante nuestra tesis, ya podemos afirmar que los sellos de calidad, por sí solos, no son la panacea.

Los resultados de las preguntas planteadas para averiguar sobre peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS), preocupan de manera especial, pues se

observa una estaticidad en manifestaciones de satisfacción tanto en clientes internos como externos; si como lo afirma Andrés Berlinchez Cerezo, los resultados igualmente preocupan:

Toda la organización debe entender que la medición es vital en la mejora de la calidad y es, por tanto, uno de los elementos clave en el proceso de la gestión de la calidad. Solamente a través de la medición es posible seguir las no conformidades, entender cómo se están cumpliendo los requisitos. Solo a través de la medición es posible representar el progreso y comparar la situación actual con la situación del pasado. (Cerezo, 1998).

Además y como complemento para el análisis se preguntó si los riesgos acontecidos en los procesos eran cada día menos probables, y por eso las Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS) eran menos frecuentes; el 96% de los encuestados consideran que en estos aspectos la situación no ha sido mejor después de implementar el SGC. Solo el 18% de los participantes en la encuesta manifiesta que tanto clientes internos como externos, ahora, mucho más que antes de implementar el SGC, están satisfechos con los productos y/o servicios ofrecidos; el 82% restante no ve mejora en la satisfacción del cliente. El 27% de los encuestados siente que los indicadores de PQRS, no se comportan de acuerdo con las expectativas; esperaban una mayor satisfacción del cliente, y el 68%, siente que esto ha ocurrido de forma moderada; solo el 5% han tenido los resultados esperados.

También se afirmó que con el pasar del tiempo los procesos están mejor documentados, declaración con la que los participantes están en alto porcentaje de acuerdo, en lo que difieren por gran mayoría (91%), es que estos procesos sean cada vez más sencillos y controlados, situación paradójica y relevante a la hora de medir el impacto de los SGC, pues esta situación asevera un impacto negativo; se espera que si los procesos están mejor documentados, estos sean mejor controlados.

Desde el punto de vista de rendimiento económico, no se le puede hechar la culpa a la implementación de SGC. del éxito en mejora de ingresos y en rentabilidad; solo el 12% y el 11% de manera respectiva, piensan que la mejoría en ventas y en rentabilidad son efecto del SGC., preocupa entonces, que al menos el 88% de los encuestados no lo sienta de esta manera.

En lo que si estan de acuerdo la gran mayoría de los encuestados, es que el Sistema de Gestión de Calidad debe acompañarse de otros sistemas de gestión para asegurar éxito, entendida como mayor satisfacción del cliente y mayor rentabilidad; el setenta y tres por ciento así lo cree.

Al preguntar sobre la recertificación, ese procedimiento de validación que hacen los organismos que expiden el sello de calidad para verificar que se ha mantenido y mejorado las condiciones expuestas en la norma, el 33% considera que en las auditorias externas que han validado el sistema, se evidencian falencias que indican desajustes del sistema, los auditores son muy exigentes y las recertificaciones han sido severas. Porqué el 67% de los encuetados no tiene esta percepción? El 43% piensa que los auditores externos y las recertificaciones son moderadamente exigentes y el 23% ven tanto a auditores como recertificaciones con alta laxitud. Inferimos de los anteriores datos que esos organismos independientes que generan y mantienen el sello de calidad no son tan exigentes como se requeriría para mantener y mejorar un SGC.

Del contexto conceptual expuesto, la visión general obervada de los sellos de calidad durante las últimas tres décadas, y de manera especial, de los resultados obtenidos al aplicar la encuesta a funcionarios vinculados a las áreas de calidad, de control interno o de planeación de diferentes organizaciones, podemos concluir lo siguiente.

En primer lugar, los sellos de calidad no son garantía de procesos exitosos en las organizaciones. De ser un galardón distintivo de exclusividad por las pocas empresas certificadas durante la década de los 80 y años siguientes, que confirmaba al usuario o cliente que los productos y/o servicios obtenidos de una empresa certificada garantizaban el cumplimiento de normas de calidad y eran los mejores, pasamos a la masificación de certificados de calidad, en donde el sello continúa significando garantía de cumplimiento de estándares, pero al ser tan alto el volumen de las organizaciones certificadas con el propósito de satisfacer iguales necesidades de los clientes, la garantía de procesos exitosos depende de la alineación que se tenga entre la filosofía de la organización, de las herramientas de gestión implementadas, no necesariamente ISO-9000, y la cultura de la organización, es decir, el compromiso decidido en la mejora continua de cada uno de los individuos que conforman el talento humano de la organización.

Los resultados de los procesos sobre los que se indagó: talento humano, compromiso de la alta dirección, medición de la satisfacción del cliente y los resultados sobre las inquietudes económicas, confirman esta primera conclusión.

En segundo lugar, la masificación de empresas certificadas colocan a las certificadoras en una posición de gestionar el respeto y los altos estándares que deseen para mantener su credibilidad. Por las respuestas de los encuestados, este parece ser un factor altamente vulnerable.

En tercer lugar, el talento humano es factor medular de cualquier sistema de gestión administrativo y en el caso que nos ocupa, se deben encausar esfuerzos a fortalecer los procesos tendientes a procurar y mantener personal altamente competente y comprometido, perfilando una cultura organizacional sobre la plataforma del deber ser (principios y valores de los individuos alineados con los de la organización) y con una constante mejora continua en el saber y en el saber hacer de cada miembro de la organización.

Concordante con lo anterior, inculcar una actitud de búsqueda permanente de la mejora continua es la clave de éxito al implementar el SGC.

Finalmente, los resultados de la encuesta orientan a la necesidad de tener Sistemas de Gestión alternos al de la Calidad; Los teóricos de la administración que han probado sus teorías sobre sistemas de gestión de calidad en empresas multinacionales, con seguridad disienten de este resultado, por lo que podemos concluir nosotros, que se debe mirar al interior de las organizaciones colombianas para diagnosticar en donde se falla y no tener esta discrepancia con sistemas de gestión que han dado frutos ejemplares. Está demostrado que las normas ISO aportan grandes beneficios en sistemas de calidad a las organizaciones, pero aunque ellas están diseñadas para agregar valor en el sistema de calidad, no siempre se cumple el objetivo, no por causa de la misma norma; el efecto negativo puede tener origen en diferentes aspectos, el más común, es que no en todas las empresas adoptan la norma como un sistema de calidad, sino como un certificado necesario que otorga ventajas competitivas, alejándose del propósito inicial de la misma norma, por lo que el interés está centrado, mas que en el mejoramiento, en el sello y lo que ello significa.

Podría decirse que ISO esta de moda, y que muchas empresas seducidas por la moda de la certificación, deciden la certificación sin estar culturalmente preparadas.

Anexo No. 1 Encuesta.

Agradecemos resolver esta encuesta marcando con X si considera que: **1** es cuando la afirmación ocurre con alta frecuencia, satisface o es altamente certera; **2**, cuando la afirmación ocurre con frecuencia moderada, satisface de manera regular o no es cierta todas las veces y **3** cuando la afirmación casi nunca o nunca ocurre, no satisface a la organización o no es cierta.

Afirmación		1	2	3
1	El personal participa activamente en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y en la mejora continua.	23%	68%	9%
2	La rotación del personal es alta y produce efectos de retardo en la mejora continua.	50%	32%	18%
3	La empresa asegura procesos confiables para contratar personal con las competencias requeridas para el sistema.	23%	64%	14%
4	La empresa dedica suficientes recursos para mantener y mejorar las competencias del personal.	18%	68%	14%
5	La implementación del SGC ha contribuido en la medida esperada para tener un clima organizacional y altas competencias del talento humano.	9%	73%	18%
6	La asignación de presupuestos ha sido notablemente mayor para mantener y mejorar la infraestructura física y tecnológica.	55%	23%	23%
7	La alta dirección evidencia empeño en mantener y mejorar el SGC.	59%	32%	9%
8	La alta dirección transmite directamente a la organización su deseo de mejorar continuamente los procesos.	64%	32%	5%
9	Los procesos cada día son mas sencillos y controlados.	9%	68%	23%
10	Con el pasar del tiempo, los procesos están mejor documentados.	38%	52%	10%
11	Los riesgos acontecidos en los procesos son cada día menos probables, por eso las Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS) son menos frecuentes.	5%	73%	23%
12	Los Clientes, internos y externos, ahora, mucho mas que antes de implementar el SGC, manifiestan estar satisfechos con productos y servicios ofrecidos.	18%	73%	9%
13	Los ingresos por ventas de bienes y servicios se han incrementado notablemente, como se esperaba, al implementar el SGC.	12%	71%	18%
14	La rentabilidad es muy superior como efecto de haber implementado el SGC.	11%	67%	22%
15	Definitivamente, el SGC debe acompañarse de otros Sistemas de Gestión para que aseguren éxito en la gestión, entendida como mayor satisfacción del cliente y mayor rentabilidad.	73%	14%	14%
16	En las auditorías externas que nos han validado el sistema, se evidencian falencias que indican desajustes del sistema, los auditores son muy exigentes y las recertificaciones han sido muy exigentes.	0,33	0,43	0,24
17	El comportamiento de los indicadores de PQRS no nos satisfacen plenamente, esperábamos una mayor satisfacción de nuestros usuarios.	0,05	0,68	0,27
18	Los costos de implementar y mantener el SGC, nos parecen excesivos, con relación a los resultados vistos.	20%	50%	30%
19	Han mejorado las oportunidades de comercializar mis productos o servicios, como consecuencia de tener un sello de calidad.	22%	56%	22%
20	El personal continúa teniendo dificultades para documentar lo que hace.	27%	55%	18%
Empresa: _____		Nombre _____		Cargo _____

BIBLIOGRAFIA

Poveda, P. (2010). Implementar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001. Bogotá, Colombia: Panamericana Formas e Impresos.

Cerezo, A.B. (1998). Calidad. Madrid, España: Paraninfo.

Cantú, H. (2001). Desarrollo de una cultura de calidad. México, D.F.: Mc. Graw Hill.

Marsh, J. (2000). Herramientas para la mejora continua. Madrid, España: AENOR.

Voehl, J.A. (1997). ISO 9000. Guía de instrumentación para pequeñas y medianas empresas. Mexico, D.F.: Mc. Graw Hill.

Laudoyer. G. (1996). La certificación ISO 9000, un motor para la calidad. México, D.F.: CECOSA.

Ruiz, L. (2007). La gestión por Calidad Total en la empresa moderna. Bogotá, Colombia: ALFAOMEGA, grupo editor S.A.

ICONTEC. (2007). www.icontec.org.co/home.asp?codlidioma=esp

CICALIDAD. (2007).

www.cicalidad.com/articulos/Herramientas%20Estad%EDsticas.pdf

Jiménez, Y. (2006). www.xing.com Xpert ambassador group.