

CÓMO IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE CALIDAD.

Los Sistemas de Gestión de Calidad más difundidos y reconocidos son los siguientes:

- **Sistemas de Aseguramiento de la Calidad basándose en las normas internacionales ISO 9000.** Este tipo de sistemas de gestión tienen como principal objetivo garantizar la calidad del producto y/o servicio prestado, en base a una metodología definida de trabajo y unos ensayos registrados que prueban el correcto desarrollo de las tareas.
- **Sistemas de Gestión de Calidad Total**, habitualmente basados en el modelo europeo EFQM. Estos sistemas de gestión se extienden a todas las actividades de la empresa (incluidas las actividades que no repercuten sobre la calidad final de los productos y/o servicios prestados).
- En algunos sectores se han desarrollado una serie de **normas propias del sector** que se corresponden de una manera más directa con necesidades específicas de estas empresas. Este es el caso de QS 9000, VDA, EAQF en automoción, INCE en la construcción, etcétera.

Habitualmente una empresa se decide por uno de estos dos sistemas. No obstante, en ocasiones algunas empresas certificadas ISO 9000 deciden ir más allá e implantar un Sistema de Calidad Total basado en el modelo EFQM. Esto demuestra que no son incompatibles, es más, una empresa con un Sistema de Calidad ISO 9000 tiene un excepcional punto de arranque de cara a implantar un Sistema de Calidad Total.

En función de las necesidades se elige la **metodología** de trabajo más adecuada a cada empresa, pero las más habituales son las siguientes:

- Contratación de una consultoría para el asesoramiento en materias de calidad (sobre todo en lo relacionado con las normas). Los servicios contratados pueden ir desde la documentación hasta la implantación del sistema. En función de los recursos disponibles y de la concienciación en materia de calidad de la empresa estos servicios son más o menos personalizados.
- Formación de, al menos, una persona de la propia empresa para que ésta implante el sistema. La formación puede abarcar incluso la cualificación de esta persona para realizar posteriormente las actividades de formación necesarias dentro de la empresa.
- Contratación de una persona con conocimientos y experiencia suficientes para la implantación del Sistema de Calidad. La contratación de esta persona puede ser sólo durante la implantación, o bien, pensando en su incorporación definitiva a la empresa para responsabilizarle del mantenimiento del Sistema de Calidad.
- Realización de un proyecto conjunto de una serie de empresas del mismo sector, con necesidades similares. Para este proyecto se puede utilizar una consultoría o contratar a un especialista.

Evidentemente, también se puede compatibilizar varias de las opciones expuestas anteriormente. Por ejemplo, una metodología de implantación bastante usual es contratar los servicios de una consultoría y a una persona que realice labores de apoyo en la implantación del sistema.

Lo más habitual es que se diseñe el Sistema de Calidad de manera que las actividades nuevas introducidas sean pocas y sencillas y no sea necesario contratar a una persona para el mantenimiento del sistema.

La selección del método de trabajo depende de muchas variables como son el tamaño de la empresa, los recursos disponibles y la política de la empresa.

DIEZ PASOS PARA IMPLANTAR UN SISTEMA DE CALIDAD ISO 9000

Nº	Metodología	Responsable
1	Información sobre las normas ISO 9000 y formación de un Responsable de Calidad.	Dirección de la empresa.
2	Diagnóstico del Sistema de Calidad. Evaluación de la empresa desde el criterio de las normas ISO 9000.	Responsable de Calidad y/o asesoría.
3	Planificación de la implantación. Decisión sobre los recursos a emplear y definición de la Política de Calidad de la empresa.	Dirección de la empresa y Responsable de Calidad.
4	Documentación del Sistema. Realización de un Manual de Calidad, procedimientos e instrucciones técnicas.	Responsable de Calidad y/o asesoría.
5	Formación e información de los implicados en los procesos. Puede ser simultánea a la anterior.	Responsable de Calidad y/o asesoría.
6	Implantación. Simultánea a la anterior.	Responsable de Calidad y/o asesoría.
7	Definición de objetivos basándose en los datos obtenidos en la implantación por medio de los registros. En base a estos objetivos se elabora un plan de actuación en el que se defina el seguimiento que se va a realizar.	Dirección de la empresa y Responsable de Calidad.
8	Auditoría interna. Puede ser realizada por la propia empresa o subcontratada. Esta primera auditoría la debe realizar personal formado en la norma ISO 9000 y ha de tener una experiencia mínima a definir por la propia empresa.	Equipo de auditores de la propia empresa y/o asesoría.
9	Selección de la empresa con la que se va a certificar. En función de: <ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de prestigio (conocimiento del sector) • Condiciones ofertadas. 	Dirección de la empresa.
10	Auditoría de certificación. Para realizar esta auditoría se debe haber implantado la totalidad del sistema al menos con tres meses de tiempo.	Responsable de Calidad.

Es un ciclo que ha de repetirse continuamente para normalizar y optimizar los trabajos. Esta es la manera de elaborar una documentación y adaptarla a la empresa, aprovechando este esfuerzo para mejorar los trabajos y la documentación.

DIEZ PASOS PARA IMPLANTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL

Los Sistemas de Gestión de Calidad Total normalmente se identifican con el modelo europeo de la calidad EFQM. La EFQM fue fundada en 1988 por 14 de las principales empresas de la Europa Occidental.

A continuación se exponen 10 pasos a seguir de cara a implantar un Sistema de Gestión de Calidad Total.

Nº	Metodología	Responsable
1	Información. Seminario de introducción y comprensión de su utilidad. Formación de un Responsable de Calidad.	Dirección General.
2	Diagnóstico de la cultura empresarial y de la estructura organizativa. De este diagnóstico se debe llegar a: <ul style="list-style-type: none"> Identificación y medición de los costes de no calidad Medida objetiva del nivel de satisfacción de los clientes. 	Responsable de Calidad y/o asesoría.
3	Diseño del proceso de implantación del Sistema de Calidad Total.	Dirección General y Responsable de Calidad.
4	Compromiso de la dirección. Con la Calidad Total y con el proyecto de implantación.	Dirección General.
5	Fijación de objetivos.	Dirección General y Responsable de Calidad.
6	Formación y adiestramiento del personal involucrado.	Responsable de Calidad y/o asesoría.
7	Planificación estratégica de la Calidad. Establecimiento de Grupos de Mejora.	Responsable de Calidad y/o asesoría.
8	Evaluación del progreso. Análisis de rentabilidad.	Responsable de Calidad y/o asesoría.
9	Seguimiento de la evolución de los indicadores. Análisis del cumplimiento de los objetivos.	Responsable de Calidad y/o asesoría.
10	Extensión a proveedores e intermediarios.	Responsable de Calidad.

El proceso de implantación de un Sistema de Gestión de Calidad Total es un proceso muy complejo, ya que requiere de una participación activa de todos los componentes de la empresa y supone un esfuerzo de participación muy importante para todos los implicados.

Finalmente, es necesario tener en cuenta que la certificación de sistemas de calidad y sistemas de gestión medioambiental ha adquirido el rango de requisito prioritario para competir comercialmente con posibilidades de éxito. En síntesis, una certificación es un aval de la empresa de cara tanto a clientes como a proveedores.