

¿Cómo "elegir" a un Consultor Competente en Sistemas de Gestión de Calidad?

Por: Giancarlo Colferai, Jefe de Proyecto del ISO/TC 176/SC3



Tomado de:
Revista "ISO Management Systems – Vol. 1, No. 2 – Diciembre 2001.

(TRADUCCION LIBRE)
Ing. Eduardo García Romero



Giancarlo Colferai es un Líder de Proyecto del Grupo de Trabajo 9 del ISO/TC 176/SC 3 "Lineamientos para la selección y empleo de sistemas de gestión de la calidad". Él es miembro del Grupo de Trabajo adjunto de la ISO para el desarrollo de la ISO 19011. "Lineamientos para la auditoría de sistemas de gestión de la Calidad /o Medioambiente", y del Comité ISO/CASCO sobre Evaluación de la Conformidad, del Grupo de Trabajo para la ISO 17024, "Requisitos Generales para organismos que proveen la certificación de personas". Después de 38 años de experiencia en la industria de servicios como gerente, él es ahora Director de CEPAS, una Organización italiana que lleva a cabo la certificación de personas y cursos de entrenamientos, la cual es miembro de la Asociación Internacional de Certificación de Auditores y Entrenamiento (International Auditor and Training Certification Association IATCA por sus siglas en ingles). El también escribe y diserta sobre gestión de la calidad, sobre la certificación de personas e imparte cursos de entrenamiento.

El Comité Técnico de la ISO ISO/TC 176, que es el responsable por las normas ISO 9000, ha lanzado el desarrollo de una especificación técnica, ISO/TS 21095, *Lineamientos para la selección y empleo de consultores de sistemas de gestión de la calidad*, la cual se espera esté terminada en la primera mitad del 2002. Este artículo explica por qué es tan importante para ambos, organizaciones y consultores el que tales lineamientos existan.

La selección y empleo de un consultor de sistemas de gestión de la calidad competente es frecuentemente el primer paso vital que una organización toma, acerca de la implementación de un sistema de gestión de la calidad. Las bases de las relaciones entre la organización, el consultor y el sistema de gestión de la calidad implementado dependen de la claridad e integración, tanto de los objetivos y necesidades de la organización junto con la competencia y profesionalidad del consultor.

El primer encuentro del Grupo de Trabajo 9 del ISO/TC 176/SC 3, al cual le ha sido dado la tarea de desarrollar los lineamientos, fue efectuada del 22-24 de mayo, en

Milán en la jefatura del instituto nacional italiano de normalización, UNI. El WG 9 fue establecido por ISO/TC 176/SC 3 después de los resultados positivos de la votación de una nueva propuesta italiana de tema de trabajo, basado en la norma italiana UNI 10836. La propuesta italiana encara una norma guía para la “qualificación” de consultores de sistemas de gestión de la calidad, pero durante la reunión de Milán, el WG 9 decidió que era más apropiado especificar lineamientos, capacitando a las organizaciones – especialmente para las empresas de tamaño pequeñas y medianas (PYME) – en seleccionar y emplear consultores de sistemas de gestión de la calidad competentes.

Las organizaciones pueden escoger, el contar con sus propios recursos para diseñar, desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad, pero muchas usaran los servicios de consultores externos.

La selección de un consultor por una organización puede ser un factor crucial en determinar el éxito del proceso de implementación, en orden a asegurar que el sistema de gestión de la calidad alcance los objetivos planificados de la organización de la manera más eficiente y económica.

El Problema

En el mercado, existen supuestos consultores de estilo propio, de sistemas de gestión de la calidad, carentes de la competencia adecuada y con escasa experiencia, que se ponen en contacto con las organizaciones para ofrecerles sus servicios.

Esto puede resultar perjudicial no sólo para las organizaciones, que podrían desperdiciar tiempo y dinero, sino también para la imagen y reputación del sector de los sistemas de gestión de la calidad en su conjunto, y en particular para los consultores de sistemas de la calidad competentes competentes.

El momento en que un empresario - en particular de una PYME - que desea implementar un sistema de gestión de la calidad ISO 9001 selecciona a un consultor es crucial. A menudo es la primera vez que el empresario establece contacto con el mundo de la serie ISO 9000 y, en consecuencia, no está lo bastante informado como para ser capaz de escoger a un consultor competente de forma efectiva. Así pues, con frecuencia el empresario está a merced de la primera persona que afirme ser consultor de sistemas de gestión de la calidad.

Las directrices que están siendo desarrolladas por la ISO son por tanto proyectadas a proporcionar a los empresarios y directivos los criterios necesarios para realizar una selección eficaz.



Durante la reunión de Milán, el GT 9 elaboró un primer borrador de comité o CD 1 de las directrices y lo envió al ISO/TC 176/SC3 para su aprobación y, posteriormente, para su distribución entre todos los miembros del Sub-comité con objeto de recabar comentarios.

La próxima reunión del WG 9 fue programada para el 8 – 12 de octubre del 2001 en Birmingham, Reino Unido donde todos los comentarios de los miembros del SC 3 serán analizados y un CD 2, o un DIS, Draft International Standard será bosquejado.

La solución propuesta

El CD 1, después de la introducción, alcance, referencias normativas, términos y definiciones, cubre los atributos personales, competencias, y consideraciones éticas aplicables a un consultor de sistemas de gestión de la calidad, y su empleo por las organizaciones.

Según las directrices, un consultor competente debe ser comunicativo, versátil, práctico, perceptivo y poseer un conocimiento detallado de las normas pertinentes y los procesos de certificación, así como habilidades en general en los métodos y técnicas de gestión de la calidad.

El consultor también deberá tener conocimientos de los siguientes aspectos:

- Requisitos legales y reguladores aplicables a la actividad de la organización.
- Situaciones organizativas, metodológicas y tecnológicas relevantes para el ramo de producción en que opera la organización.
- Habilidades en la administración de empresas que le permitan comprender como el sistema de gestión de la calidad se integra en la gestión global de la organización.

Uno de los factores más importantes al seleccionar a un consultor de sistemas de gestión de la calidad es su capacidad para aplicar el conocimiento y las habilidades en situaciones reales; por tanto, el consultor debe poseer experiencia relevante en situaciones de dirección, profesionales o técnicas que impliquen el ejercicio de las toma de decisiones, la resolución de problemas y comunicación con otras personas en todos los niveles.

Según el proyecto de las directrices de la ISO, el consultor de gestión de la calidad deberá aspirar a:

- Ilustrar claramente en toda la organización los conceptos de la gestión de la calidad, prestando especial cuidado a la comprensión y adopción de los ocho



principios de gestión de la calidad descritos en las Normas ISO 9000:2000 e ISO 9004:2000.

- Involucrar activamente a todo el personal relevante en la implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Identificar y reforzar los puntos fuertes y los procesos clave de la organización, limitando los aspectos formales al mínimo imprescindible para garantizar que se alcancen los objetivos de la organización para su sistema de gestión de la calidad.
- Ayudar a la organización a lograr un "sistema de gestión de la calidad documentado" - y no un "sistema basado únicamente en documentos" -, en el cual los documentos deberán desarrollarse para añadir valor al proceso en su conjunto.
- Guiar y conducir a la organización en la identificación e implementación de los procesos apropiados necesarios para su sistema de gestión de la calidad específico (considerando las características culturales y ambiente del negocio).
- Evaluar la efectividad y eficiencia de los procesos del sistema de gestión de la calidad y estimular a la organización a buscar oportunidades para mejorarlos.
- Promover la mejora continua dentro de la organización mediante la adopción de la autoevaluación, la revisión por la dirección, el uso sistemático del ciclo de Planificación, Ejecución, Comprobación, Acción y otros métodos adecuados.
- Adiestrar a los empleados de la organización para continuar el mantenimiento del sistema de gestión de la calidad después que el consultor haya concluido su tarea, y sea necesario.
- Identificar y facilitar la integración del sistema de gestión de la calidad con cualquier otro sistema de gestión (tales como el medioambiental, o de seguridad y salud del trabajo).

Consideraciones éticas

Tan lejos como las consideraciones éticas le conciernen, los lineamientos destacan la importancia de evitar la creación de dependencia en los servicios del consultor de sistemas de gestión de la calidad – lo cual podría limitar el desarrollo autónomo futuro del sistema de gestión de la calidad de la organización

Los lineamientos enfatizan repetidamente que la organización debe estar alerta de que los sistemas de gestión de la calidad son rentables y no generan excesiva burocracia. Ellos deben, sin embargo, ser apropiados para alcanzar las necesidades y objetivos generales de la organización, sus clientes y otras partes interesadas.

Algunos países pueden desear emplear esquemas de certificación de consultores de sistemas de gestión. Obviamente, la cultura local y el contexto tienen un importante rol en el criterio para definir tales esquemas. Mientras la ISO/TS 21095 no apunta a ser prescriptiva, algunos lineamientos son presentados en un Anexo, en orden a proveer entradas básicas para la armonización de estos esquemas de certificación

Otros anexos cubren: un ejemplo definido de oferta y contrato; un ejemplo típico del desarrollo de un sistema de gestión de la calidad (con la descripción de las actividades y responsabilidades relacionadas); un ejemplo de una satisfactoria experiencia de trabajo para un consultor de sistemas de gestión de la calidad;

métodos de evaluaciones de la competencia y evaluación del mantenimiento por el consultor de sus competencias.

Desde las descripciones anteriores, se puede ver que la ISO/TS 21095 puede ser empleada por los siguientes:

- Las Organizaciones, en orden a seleccionar un consultor el cual sea capaz de alcanzar sus objetivos y necesidades específicas;
- Los propios consultores, como una guía a los atributos profesionales merecedores de ser desarrollados y
- Las Organizaciones de consultoría, para la selección de personal.

Los lineamientos pueden también ser empleados como una referencia para establecer criterios para la certificación/registro de consultores de sistemas de gestión de la calidad por órganos de certificación de personal de tercera parte.

“Para un incauto o un imprudente, un consultor puede parecer bueno, pero a pero a la vuelta, puede estar carente de sustancia”