

## ANÁLISIS

RAFAEL DE ANDRÉS Y MANUEL DÍAZ (GESTICAL)

## LOS CONSULTORES EN LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

**E**l proceso de selección de consultores es fundamental para asegurar la implantación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001 de la manera más eficaz y eficiente para las empresas. Es por ello que la nueva norma ISO 10019, emitida en febrero de este año, describe los factores que hay que tener en cuenta a la hora de evaluar la competencia de los consultores que informen, asesoren y ayuden a las empresas a realizar su sistema de gestión. Así, la norma establece criterios para elegir correctamente a los consultores y para la utilización de sus servicios. Aunque esta norma está dirigida a la realización del sistema de gestión de la calidad, también podría utilizarse, con la adaptación apropiada, para la aplicación de otros sistemas de gestión (como medio ambiente y prevención de riesgos laborales).

Aún cuando se utilicen los servicios de consultores externos, la participación y el compromiso de la dirección de la empresa constituyen un factor fundamental para la realización del proyecto.

Según la norma ISO 10019, el papel de los consultores es el siguiente: ayudar a la empresa a asegurar el diseño e implantación del sistema de gestión, comunicar e involucrar activamente a todo el personal de la empresa, asesorar en la identificación e interacción de los procesos apropiados necesarios, desarrollo de la documentación del sistema, evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos para estimular a la empresa en la búsqueda de oportunidades de mejora, promover el enfoque basado en procesos y la mejora continua, ayudar a iden-

tificar las necesidades de formación y posibilitar la integración de diferentes sistemas de gestión en la empresa.

Cuando se evalúa la competencia y conveniencia de un consultor, se deben considerar sus conocimientos y habilidades sobre el sistema; experiencia profesional; condiciones personales, educación y comportamiento ético.

Los consultores deberán conocer y aplicar las normas pertinentes que puedan afectar a la empresa, como ISO 9001 e ISO 9004 (sistemas de gestión de la calidad), ISO 14001 (sistemas de gestión medioambiental), ISO 19011 (directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o medioambiental), etc. Además deben tener conocimiento y ser capaces de aplicar los principios, metodologías y técnicas de calidad apropiadas, como herramientas de mejora continua, técnicas estadísticas aplicables, métodos y técnicas de auditoría, ela-

«El papel de los consumidores es ayudar a asegurar el diseño y la implantación e involucrarse activamente»

boración de mapas de procesos, preparación y seguimiento de indicadores y evaluación de la satisfacción del cliente. También deben informarse sobre los requisitos legales y reglamentarios pertinentes a las actividades, así como conocer los productos, servicios y expectativas de los clientes de la empresa, de manera que se identifiquen las características críticas de los procesos y que se entienda su efecto sobre el cumplimiento de los requisitos de los productos y servicios.

Además los consultores deben entender cómo el sistema ISO 9001 se integra e interactúa con el sistema general de la empresa.

En cuanto a la experiencia profesional de los consultores, es importante considerar la que se refiere a la gestión y auditorías de la calidad (teórica y práctica), experiencia en el desarrollo de servicios de consultoría, como representantes de la

«Los empleados deben estar implicados en el proyecto a fin de integrarlos en las operaciones globales»

dirección del sistema de calidad o desempeñando cualquier otra función relacionada con la gestión de la calidad. La empresa puede utilizar los servicios de los consultores para ayudar en las siguientes actividades: definición de los objetivos y requisitos; evaluación inicial o diagnóstico; planificación, diseño, desarrollo e implantación del sistema de gestión de la calidad; evaluación mediante auditoría interna; formación del personal; mantenimiento y mejora del sistema.

Además deberían efectuarse reuniones para evaluar el desarrollo del sistema y comprobar el desempeño de los consultores. En el proceso de utilización de los servicios de consultoría de sistemas de gestión de la calidad, la empresa debería considerar lo siguiente: el sistema resultante no debe generar burocracia y documentación innecesarias; el éxito del proyecto depende principalmente de la participación y compromiso de la dirección y no exclusivamente del consultor; la empresa debería designar a un miembro del personal para coordinar las actividades con los consultores (normalmente el responsable de Calidad); los empleados deben estar implicados a todos los niveles en el proyecto, a fin de integrar el sistema de calidad dentro de las operaciones globales de la organización; los consultores deben estar facultados para interactuar con la dirección y los empleados de la empresa en todos los niveles, a fin de valorar los procesos; los servicios de consultoría deben ser compatibles con la cultura de la organización, la competencia de sus empleados, los procesos y la documentación existentes.