

**ANÁLISIS**

**RAFAEL DE ANDRÉS  
Y MANUEL DÍEZ**

## GESTIÓN POR PROCESOS

El pasado mes de diciembre se produjo la finalización del plazo establecido para realizar la transición de las antiguas normas de sistemas de calidad ISO 9001, 9002 y 9033 del año 1994 a la vigente norma ISO 9001 en su edición del año 200 (ISO 9001:2000), después de haber coexistido con aquellas durante tres años exactamente. Por tanto y al día de hoy, las empresas cuyo sistema de calidad corresponda a la ISO 9001, 9002 o 9003 de 1994 y no hayan realizado la oportuna transición a la ISO 9001:2000, tienen la certificación caducada, y sólo podrán registrarse con la norma vigente mediante la correspondiente rectificación.

A pesar de los tres años transcurridos desde su edición, consideramos que la norma ISO 9001:2000 aún no es lo suficientemente conocida (sobre todo en las pequeñas y medianas empresas). Respecto a su estructura, las 20 cláusulas anteriores son sustituidas por ocho capítulos, de los que resultan operativos los cinco últimos.

La norma ISO 9001:2000, en resumen, especifica las condiciones que debe cumplir el sistema de gestión de calidad en una empresa, con un enfoque basado en procesos, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos además de los reglamentarios aplicables. En consecuencia, se deben identificar los procesos de la empresa y realizar su seguimiento, medición y análisis, siempre orientado hacia la mejora continua. Para ello se fijan objetivos de calidad 'medibles y coherentes con la política de la calidad' de la empresa, dotándose de los recursos necesarios, revisan-

do la dirección del sistema de gestión de calidad 'a intervalos planificados'.

Es conveniente realizar una descripción gráfica de los principales procesos que simplifique y facilite su interpretación, obteniéndose una interrelación global entre los mismos, de manera que permita mejorar el conocimiento de las actividades de la empresa. Los indicadores que se utilizan sirven precisamente para medir la actuación de los procesos, sin olvidar los medios y recursos que intervienen en su realización. La evaluación de los procesos permite conocer aquellos que son críticos y sobre los que la empresa puede actuar para mejorar globalmente el sistema.

Una novedad de la norma la constituye la exigencia de evaluar la satisfacción del cliente a partir de su percepción respecto al cumplimiento de los requisitos por parte de la empresa, lo que habitualmente se consigue con cuestionarios, auditorías, etc.