



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
ACATLÁN**

LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL EN EL DESARROLLO DE LA
IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE
LA CALIDAD.

T E S I S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN COMUNICACIÓN

P R E S E N T A :

JAVIER RAMÍREZ VIZZUET

ASESOR: LIC. DANIEL LARA SÁNCHEZ

JUNIO DE 2005

m. 345355



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Siendo "Esa ave que volando va..." es la mejor manera de explicarme este momento, que no sólo es mío, son muchos y muy queridos los personajes de esta gran historia

Simplemente no sé como expresar mi gratitud a tan incondicional apoyo, el me otorgó su capacidad intelectual y ella su tenacidad y fuerza para conseguir mis metas; espero sirva este trabajo como un pequeño presente de agradecimiento por hacerme el niño que fui y el hombre que seré. Espero sepan cuan agradecido estoy y cuanto amor tengo por ustedes.

A mis hermanos no me queda más que recordarles que han sido y siempre serán mi ejemplo de vida, pues gracias a ustedes siempre he sabido lo que es vivir en una familia completa, que no importar la adversidad, la solución es más fácil cuando se trabaja en equipo.

De la misma forma agradezco a mis cuñados y cuñadas por pertenecer a este equipo y por hacerlo crecer con ocho miembros más (hasta ahora).

Aun cuando yo no elegí a mi familia, creo que corrí con suerte de tener una sensacional, lo que sí elegí fueron los amigos, con tal tino que no he tenido que cambiarlos desde hace ya mucho tiempo, gracias por compartir y estar presentes siempre.

Finalmente agradezco al la UNAM no sólo por ser mi segunda casa, sino por ser el escenario de muchos y muy gratos recuerdos que espero pueda seguir acumulando.

Todos son y serán pilares indispensables en mi vida.

(En estricto orden de aparición)

José Luis Ramírez Juárez, Amelia Vizuet
Azucena, Fernando, Rosalba, Marisol, Ricardo, (Ramírez Vizzuet)
Miky, Lucí, Sol y Juancho
Aldo, Itzel (china) Viri, Fer, Clau, Vale, Uli, y Marianita
Memo Mena, Iran Zayas (Chirri) y a todos los cuachas de la UVA y Acatlán.

"...otro día, otra mañana y otro tu camino y que el viento en tu cara marque tu destino..."
Café Tacvba.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Javier Ramírez Vizzuet

FECHA: 14/06/05

FIRMA: [Firma manuscrita]

ÍNDICE

Prólogo	3
Introducción	7
Capítulo I Antecedentes	10
1. Historia de la ISO 9000.	11
1.1. Qué son las Normas ISO 9000/NMX-CC	16
2. Aplicación de las Normas para Implantar el Sistema de Gestión de la Calidad	18
Capítulo II Lo que hay que saber de la norma	24
1. Objeto y Campo de Aplicación	25
1.1 Principios de Gestión de la Calidad	25
2. Conceptualización (Términos y Definiciones)	26
2. 1. Términos Relativos a la Calidad	26
2. 2. Términos Relativos a la Gestión	27
2. 3. Términos Relativos a la Organización	28
2. 4. Términos Relativos al Proceso y al Producto	29
2. 5. Términos Relativos a las Características	30
2. 6. Términos Relativos a la Conformidad	31
2. 7. Términos Relativos a la Documentación	32
2. 8. Términos Relativos al Examen	33
2. 9. Términos Relativos a la Auditoría	34
2. 10. Términos Relativos al Aseguramiento de la Calidad Para los Procesos de Medición	36
3. ISO 9000 y el Desarrollo Organizacional	37
3. 1. Percepciones y falsas concepciones	38
3. 1. 1. Una calidad más alta es más costosa	38
3. 1. 2. Destacar la importancia de la calidad conduce a una reducción en la productividad	39
3. 1. 3. La calidad está muy condicionada por la cultura laboral de la mano de obra	39
3. 1. 4. La calidad puede asegurarse Mediante una inspección estricta	40
Capítulo III La norma y el Comunicólogo	41
1. El papel del Comunicólogo organizacional dentro de las empresas	42
1.1. La Comunicación Organizacional como Herramienta en la implantación de sistemas de calidad	44
2. Imagen del Comunicólogo Organizacional en las áreas encargadas de la calidad dentro de las organizaciones	47

2.1. Concepto del Comunicólogo Organizacional por los responsables de las áreas de calidad	51
Conclusiones	62
Bibliografía	65
Anexo 1	66
Anexo 2	68

PRÓLOGO

La siguiente *Tesina* intenta encontrar una función del **comunicador organizacional** que no se tiene explotada hasta el día de hoy, al menos en la práctica, y es precisamente la participación activa dentro de la implantación de un sistema de gestión de calidad con base en la norma **ISO 9000**.

Me parece importante relatar un poco la causa que me lleva a realizar un trabajo de investigación sobre los sistemas de calidad, tema que aparentemente está muy alejado del ámbito comunicacional, y digo aparentemente por la posibilidad, latente, que existe dentro de la parte correspondiente a la comunicación organizacional de participar en cualquier sector o área empresarial.

Por azares del destino, me encontré hacia el final de la carrera con la oportunidad de entrar a trabajar como asistente administrativo a una casa certificadora de nivel internacional; como se acostumbra en muchos lugares, conseguí el empleo gracias a una recomendación interna; por ser una empresa del sector privado (en comparación al gubernamental) se requiere un nivel de integración muy rápida, de tal modo que me encontré, en el transcurso de los tres primeros días, con reportes de auditorías y archivos referentes a empresas que se encontraban, en ese momento, en el proceso de implantación o de revisión de su sistema de gestión de calidad. Imaginen el contexto: las oficinas se encuentran en la avenida Ejército Nacional en la colonia Polanco, muy cerca de Mariano Escobedo, justo en el primer piso de un edificio corporativo de diferentes sectores empresariales, pero coincidentes en un estilo muy nice. Por supuesto la corbata y el saco son requisitos indispensables, así como los tacones y las faldas un poco arriba de las rodillas en el caso de las mujeres; el horario a cubrir es de tiempo completo, así que desde las nueve de la mañana (aunque en ocasiones era desde las nueve y cinco y hasta nueve y quince según el tránsito vehicular, o manifestación social que prevaleciera en el trayecto hacia el trabajo) y hasta las seis de la tarde (con frecuencia seis y diez por aquello de la despedidera entre compañeros y obviamente de los jefes) de lunes a viernes, seguramente se pensará alguna de las siguientes frases: "¡pues claro, es un empleo formal!, ¡que chillón!, ¿éste qué creía? ¡Que la vida iba a ser igual de fácil como cuando iba a la escuela y su papi y mami le pagaban sus gastos!" O algo similar ¿no? Y en cierta medida creo que lo esperaba, es decir, aun cuando ya había trabajado en otros lugares, siempre fue de medio tiempo y nunca, nunca, de traje y asfixiante corbata.

Y en tono de justificación deben saber que hasta antes de esta experiencia siempre fui muy "cómodo" para vestir y relajado en lo que se refiere a las preocupaciones cotidianas. En fin, un par de días antes me ocupaba de los preparativos de lo que fue mi fiesta de graduación y en lo que defino como: corte a, me encontraba en el sector de logística de aquella certificadora que ocupa todo el primer piso dentro del corporativo antes mencionado. Muy seguramente se

preguntan por la relación entre lo antes leído y la implantación en sistemas de calidad bajo la norma ISO 9000, (yo lo haría de ser el lector y no quien se encuentra frente a la computadora está noche de martes, ¡ah caray! ya son las 10:55 PM...) bueno pues, no desesperen que aquí viene lo mejor...

Pues ahí me tienen, en mi primer día de trabajo en la certificadora, eran las 8:30am en punto, sé que había mencionado las nueve como hora de entrada, pero había una regla entre el personal exclusivamente de mi área, que consistía en llegar de lunes a jueves a las 8:30 para poder salir el viernes alrededor de las cuatro de la tarde (por aquello del viernes social) y me encontré con mi primer problema: la puerta de la recepción sólo se abre desde adentro o con una credencial electrónica de la que sólo las recepcionistas y algunos de mi área eran acreedores; para fortuna mía, una de las chicas de recepción llegó aproximadamente a las 8:33 y logré entrar a la recepción, pero sólo a la recepción, pues seguía otra puerta electrónica que requería un código digital, pero hábilmente el día que fui a la entrevista lo memoricé así que muy seguro entré y me dispuse a ocupar el lugar que me había sido asignado, entonces me encontré con quien sería el que me enseñaría el movimiento del área y las principales funciones que iba a desempeñar, aun cuando en un organigrama apareceríamos los dos en el mismo nivel, desde el principio intentó marcar un tipo de superioridad jerárquica, al principio creí que era el precio de ser "el nuevo", después supe que era lo que algunos denominaban "un trauma aspiracional".

Cerca de las 10:30, como buen comunicólogo sociable, ya había comenzado a hacer amigos, por lo pronto ya conocía a todos los de mi área que eran cinco personas y a todos los del área comercial que eran aproximadamente quince personas (claro, tenía un buen contacto en el área de ventas que fue quien me presentó con el resto del equipo). El trabajo no era problema, un poco de captura de datos y archivo de oficios y reportes. Terminó el miércoles y pasó el jueves muy tranquilo, pero el viernes aproximadamente a las 11:30 de la mañana el espacio destinado para logística (espacio para cinco o seis personas), se encontró invadido por diez ingenieros, todos ellos en diferentes especialidades, pero todos auditores en ISO 9000...

Era el día designado para el *Work Shop* que es una actividad periódica en la que los auditores se reúnen en las oficinas para compartir algunas experiencias y evaluar los métodos y procedimientos que llevan a cabo durante la auditoría. Fue entonces cuando me sentí realmente confundido, sólo escuchaba ISO, OSAS, QS, TS, etcétera y aunque sabía que se referían a normas de calidad, no tenía la menor idea de que se hablaba. El momento cumbre llegó tras la pregunta de uno de los ingenieros antes de comenzar su reunión: "¿Entonces tú eres el nuevo en el equipo?" seguido de los comentarios casi obligados después de las preguntas de rutina (¿cómo te llamas?, ¿dónde estudiaste? etcétera), la gran interrogante es qué hacía alguien que estudió comunicación en una casa certificadora de calidad, pues se imaginaban que yo debería ser locutor de radio o trabajar en la tele o el periódico; me vi comprometido a dar una explicación sobre los quehaceres del comunicador organizacional en más de una ocasión.

A las tres semanas me habían aumentado mis obligaciones (y no así mi sueldo) y ahora me correspondía hablar con los clientes que frecuentemente llamaban para resolver algunas dudas sobre los procedimientos a seguir durante las visitas de los auditores o el cierre de sus no conformidades¹, fue entonces cuando comencé a comprender un poco más lo que era la norma de calidad, hasta que ocurrió, mientras la persona (un ingeniero externo) encargada de hacer un manual de procedimiento, para el sector de salud y seguridad en el trabajo, le presentaba un borrador de su trabajo a mi jefa, me encontraba archivando unos reportes casualmente enfrente de la computadora donde se exponían los avances y por aras del destino, el ingeniero no sabía insertar un diagrama de flujo en el texto (así de increíble), interrumpí el diálogo para ofrecerme a insertar los diagramas faltantes, accedieron a darme el archivo para concluir el avance, ya con los diagramas realizados y con un tiempo libre me "chuté" su primer avance del manual que no rebasaba las cinco cuartillas de extensión, me di cuenta inmediatamente de que un manual de procedimiento no era más que eso que me habían enseñado en 8° semestre, a partir de ese momento comencé a preguntarme ¿por que sólo los ingenieros eran los encargados de los sistemas de calidad? después de todo, en sólo tres semanas de estancia ya entendía muchas cosas referentes a la norma, y no porque sea multidisciplinario y maneje los conceptos de los ingenieros, sino porque la formación como comunicador organizacional me permitió acceder con mayor facilidad a este tema. Después de todo conocía las bases, sólo me faltaban las formas y procedimientos técnicos.

En ese momento me sentí afortunado y muy sorprendido, pues en poco tiempo de haber salido de la universidad ya acariciaba la posibilidad de desarrollarme como todo un comunicador organizacional (claro según yo), entonces comencé a interesarme más por el sistema de calidad, el interés creció al saber cuánto puede cobrar un auditor de calidad (por ejemplo para algunas áreas de PEMEX el día auditor se vendía en 2 mil dólares ¡el día!); decidí investigar más sobre el trabajo de los auditores, y les preguntaba sobre sus visitas a las empresas, el proceso de las no conformidades, sus métodos para auditar, etcétera Conseguí la norma y algunos documentos que me ayudaran en su interpretación, aprovechaba las dudas de los clientes para conocer más sobre todos los procesos, en unos cuantos días me empapé del proceso que requiere una certificación, desde el contacto por parte del área de venta, hasta la recertificación de la empresa en su sistema de calidad, finalmente se abrió la posibilidad de que pudiera tomar un curso como auditor, pero esta opción se esfumó cuando el director decidió que yo no debería estar en la lista de asistentes al curso (argumentando que no podría ser auditor por ser comunicador).

Salí de la empresa al cumplir los tres meses, y decidí estudiar más sobre los sistemas de calidad, y es así como me encontré con el tema de esta tesina.

Cabe destacar que durante el desarrollo de esta investigación he podido laborar en otros sectores como el de la publicidad, y es evidente (desde mi punto

¹ El concepto de no conformidad se detalla en el capítulo II.

de vista) la carencia de conocimiento que se tiene sobre los sistemas de calidad, principalmente por factores culturales, ya que la calidad se podría simplificar en hacer las cosas bien y a la primera, pero difícilmente se encuentran muchos sectores en nuestro país, y por dar un ejemplo podemos pensar en casi cualquier dependencia gubernamental.

Partiendo de la norma de calidad, podemos encontrarnos con muchos tecnicismos que pueden resultar confusos, pero en la práctica siempre encontraremos las incorrecciones de una manera más fácil, por citar un ejemplo, imaginemos el tránsito cotidiano de cualquier vía principal de la ciudad donde se encuentre un cruce y por lógica un semáforo aproximadamente a las 7:20 de la mañana, es muy probable que exista un tremendo lío de congestionamiento, la teoría indica que no debe suceder así, puesto que el semáforo regula el paso vehicular, pero en la práctica sabemos que existen muchas personas que aun sabiendo que no van a lograr cruzar y se van a quedar en medio, obstruyendo el paso de los demás, avanzan su auto por el simple hecho de que el semáforo indica precaución y no alto, lo que genera en un gran número de ocasiones los embotellamientos (sin mencionar las centenas de recordatorios familiares), siendo que sería mucho más sencillo respetar y que te respeten el paso oportuno de acuerdo con el semáforo; y es así en la mayor parte de situaciones donde se pretende esquivar un lineamiento.

Los sistemas de calidad nos dan precisamente los lineamientos mínimos para que las organizaciones puedan ofrecer productos o servicios de calidad y no cosas que estén mal. En una empresa donde no haya una tendencia al orden, tarde o temprano se encontrarán situaciones de re-trabajos y gastos no calculados para corregir "eventualidades", y esto es precisamente uno de los puntos importantes donde promuevo al comunicador organizacional como asesor o auditor, ya que por su preparación profesional tiene la capacidad de prever errores en la planeación además de tener un sistema de "protección" a posibles escenarios que no estén marcados en la planeación original.

Finalmente con esta tesina pretendo encaminar al lector a conocer un poco el campo laboral en cuanto a sistemas de calidad se refiere, pues encuentro este campo como un medio propicio en el cual un comunicador organizacional se puede llegar a desarrollar profesionalmente.

INTRODUCCIÓN

Puede ser que se torne un tanto extraño o fuera de lo común (sin llegar a los extremos de pensarse como algo nunca antes imaginado) la intención de presentar un trabajo de investigación sobre las normas de calidad ISO, pero cabe destacar que este rubro podría llegar a ser un campo lo suficientemente atractivo para el desarrollo laboral de las personas dedicadas a la comunicación organizacional.

Debido a la necesidad personal de expresar y justificar mi formación profesional decidí realizar este trabajo teniendo como objetivo:

Determinar el grado de importancia que la empresa da a la comunicación organizacional con base en las acciones tomadas por la alta dirección, respecto al desarrollo de la comunicación y su óptima aplicación entre sus áreas como factor que impulse la integración entre los trabajadores y la empresa, para tener como resultado una clara identificación que facilite el cumplimiento de los requerimientos que exige la norma ISO 9000.

Como objetivos particulares se pretende:

- Destacar las técnicas utilizadas en el desarrollo de la comunicación organizacional dentro de las empresas.
- Reconocer a los encargados internos de implantar el sistema de calidad con la finalidad de observar los métodos empleados en el momento de interactuar con las áreas a certificar.
- Analizar los métodos utilizados en el desarrollo de estrategias comunicativas por no profesionales en comunicación organizacional y evaluar los resultados obtenidos.
- Evaluar, en caso de que se presentara, el trabajo de un profesionista de otra área con uno de comunicación organizacional y comparar la efectividad de los resultados de cada uno durante la implantación del sistema de gestión de la calidad.

Los sistemas de calidad no son más que un conjunto de procesos regulados por una normativa, que es precisamente el sistema ISO; para que cualquier empresa instale o implante un sistema de calidad es necesario que sus trabajadores conozcan la norma y además existan o se realicen manuales de procedimiento, para todo esto es que existen las casas certificadoras o las consultorías en calidad, quienes se encargan de orientar, capacitar e incluso implantar los sistemas de calidad. Ahora bien, creo necesario advertir que si bien la formación de un comunicador organizacional lo prepara para poderse desarrollar en la mayoría de las empresas con la intención de detectar y solucionar problemas referentes a grupos de trabajo, es igual de cierto que para esta mayoría de empresas, al menos las nacionales, resultan desconocidas las aptitudes y capacidades del comunicador organizacional, pues difícilmente se encuentran vacantes e incluso puestos con el título de comunicación

organizacional, existen áreas llamadas de desarrollo organizacional, pero éstas piden tener un perfil de psicólogo, en algunas ocasiones intenté emplearme en este campo

Hace algunos días y por medio de un correo electrónico cayó en mis manos un claro ejemplo de la falta, o mejor dicho, la necesidad de una persona que regule la información hacia toda la organización y creo pertinente comentar para que se pueda sacar una conclusión corta.

El título del correo decía "cómo nace la cultura de una empresa" y el contenido era el siguiente:

Unos estudios recientes han comprendido al fin; cómo nace la cultura corporativa estudiando a un grupo de monos.

1. Metes a 20 monos en una habitación cerrada.
2. Cuelgas una banana del techo y pones una escalera para poder alcanzarla, asegurándote de que no exista ningún otro modo de alcanzar la banana que no sea subiendo por la escalera.
3. Instalas un sistema que haga caer una lluvia de agua helada en toda la habitación desde el techo cuando un mono empiece a subir la escalera.
4. Los monos aprenden rápido que no es posible subir la escalera evitando el sistema de agua helada.
5. Luego, reemplazar uno de los 20 monos por uno nuevo. Inmediatamente va a intentar subir por la escalera para alcanzar la banana y sin entender el porqué será apaleado por los otros monos.
6. Reemplazar ahora uno de los monos viejos por otro nuevo. Entonces será de igual forma apaleado al intentar subir la escalera y el mono que entró justo antes que éste será el que más fuerte le pegue sin saber porqué le está pegando.
7. Continúa el proceso hasta que los 20 monos originales sean cambiados por 20 monos nuevos.
8. Ahora ninguno intentará subir la escalera y más, aun, si por cualquier razón a alguno se le ocurre pensarlo, será masacrado por el resto de los monos y lo peor es que ninguno de los monos tendrá la menor idea del porqué de los golpes.

Por eso, cuando preguntas a un empleado porqué las cosas funcionan de cierta manera en las empresas, te responde: "porque siempre ha sido así desde que empecé a trabajar aquí"

Éste es un motivo más por el cual se realizó este trabajo de investigación, además de tener una segunda intención que sería de presentar una propuesta de acercamiento a los sistemas de calidad por parte de quienes se dedican o se piensan dedicar a la comunicación organizacional; pues se desarrollan de manera práctica los elementos que componen a la norma y su aplicación, así como la gran mayoría de términos relativos a los sistemas de gestión de la calidad.

Dentro del siguiente trabajo vamos a encontrar los antecedentes de la norma así como la evolución que ha tenido, de igual forma se desarrollan los términos que se utilizan para la norma, su objeto y campo de aplicación y los principios de gestión de la calidad. También algunos puntos importantes sobre la percepción de la implantación de un sistema de calidad y los costos que representa, y finalmente la visión y funcionalidad por parte de la comunicación organizacional.

Además se presentan en el último capítulo un esquema que ejemplifica el proceso de certificación de un sistema de gestión de calidad donde se muestran las etapas a cumplir por parte de las empresas que deciden implantar un sistema de gestión de calidad y una simulación de cotización por parte de dos certificadoras, una de un reconocimiento internacional y la otra de una casa joven y en proceso de crecimiento.

Gracias al método de la entrevista no estructurada o, más apropiadamente temática¹, donde la entrevista se asemeja a la discusión normal y el encuestado tiene la opción de añadir comentarios que considera pertinentes y si el entrevistador encuentra estos nuevos temas interesantes, puede seguir esa pista y plantear preguntas adicionales basadas en los puntos de vista nuevos. Pero si el entrevistador piensa que la digresión es innecesaria, dirige la conversación de nuevo a los temas elegidos originalmente; podemos encontrar distintos relatos encontrados en diferentes empresas en relación a los conceptos que se tiene sobre el comunicador organizacional, y finalmente se podrá deducir por parte del lector si la comunicación organizacional es una herramienta útil para el óptimo desarrollo de un sistema de calidad o simple y sencillamente se trata de otra tesina condenada a no trascender más allá de las esporádicas visitas de los alumnos que visiten la sección de tesis de la biblioteca de Acatlán y su única funcionalidad fue la de servir como canal para la titulación de quien escribe...

¹ Arteología: Métodos Interrogativos de Investigación
<http://www2.uiah.fi/projects/metodi/264.htm>
consultado el 17 de abril de 2004

Capítulo 1: Antecedentes

1. Historia de la ISO 9000

1.1. Qué son las Normas ISO 9000/NMX-CC

2. Aplicación de las Normas para Implantar el Sistema de Gestión de la Calidad

1. HISTORIA DE LA ISO

El Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A. C. en el manual de Desarrollo e implantación de un sistema de aseguramiento de calidad con base en las normas NMX-CC/ISO 9000 dice que:

La Organización Internacional para la Normalización tiene sus orígenes en la Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización (1926-1939). De 1943 a 1946, el Comité Coordinador de las Naciones Unidas para la Normalización (UNSCC) actuó como organización interina. En octubre de 1946, en Londres, se acordó por representantes de veinticinco países el nombre de Organización Internacional para la Normalización. La organización conocida como ISO (International Organization for Standardization), celebró su primera reunión en junio de 1947 en Zurich, Alemania, su sede se encuentra ubicada en Ginebra, Suiza. Su finalidad principal es la de promover el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas incluyendo la conformidad de los estatutos para facilitar el intercambio de bienes y servicios en todo el mundo.

En 1959, el Departamento de la Defensa de los Estados Unidos estableció un Programa de Administración de la Calidad que llamó MIL-Q-9858. Cuatro años más tarde se revisó y nació MIL-Q-9858A. En 1986 la Organización de Tratados del Atlántico Norte (NATO) prácticamente adaptó la norma MIL-Q-9858A para elaborar la primera Publicación del Aseguramiento de la Calidad Aliada (Quality Assurance Publication 1 (AQAP-1)). En 1970, el Ministerio de la Defensa Británico adoptó la norma AQAP-1 en su Programa de Administración de Estandarización para la Defensa DEF/STAN 05-8. Con esa base, el Instituto Británico de Estandarización (British Standard Institute, BSI) desarrolló en 1979 el primer sistema para la administración de la estandarización comercial conocido como BS 5750. Con este antecedente, ISO creó en 1987 la serie de estandarización ISO 9000 adoptando la mayor parte de los elementos de la norma británica BS 5750. Ese mismo año la norma fue adoptada en los Estados Unidos como la serie ANSI/ASQC-Q90 (American Society for Quality Control); y la norma BS 5750 fue revisada con el objetivo de hacerla idéntica a la norma ISO 9000.

De acuerdo con los procedimientos de ISO, todos los estándares ISO, incluyendo las normas ISO 9000, debían de ser revisadas por lo menos cada cinco años. La revisión de las normas originales ISO 9000 y sus componentes: ISO 9000, 9001, 9002, 9003 y 9004 publicadas en 1987 fue programada para 1992/1993, fecha en la que se creó el "Vocabulario de la Calidad" (estándar ISO 8402), el cual contiene terminología relevante y definiciones. Desde ese entonces se han modificado las normas ISO 9000 y la norma ISO 9004, además se agregó la serie de normas ISO 10000 (ISO 1011-1, 1011-2 y 1011-3. Criterios para auditoría y administración de programas de auditorías).

Tanto en Gran Bretaña como en toda Europa se implantó la norma con gran rapidez debido a que algunos organismos poco escrupulosos exigían a las empresas que se registraban que sus proveedores debían certificarse también,

hecho que obligó a cada uno de los proveedores de empresas certificadas seguir el procedimiento. El requisito de certificación, para el caso de los proveedores, que impusieron los organismos certificadores no era necesario, pero representó ingresos de 80 millones de libras anuales (140 millones de dólares) en concepto de honorarios para los organismos certificadores.

La norma ISO 9000 se comenzó a implantar en Estados Unidos desde 1990 debido a un efecto en cascada generado, en gran parte, por la publicidad y los medios de comunicación, los cuales definieron a la norma ISO 9000 como "El Pasaporte a Europa" que garantizaba competitividad global y que además, la empresa que no se certificara se vería incapaz de comercializar con países europeos. Desde 1993, el tema del pasaporte a Europa dejó de mencionarse, hoy en día los anunciantes simplemente enumeran los programas de cursos tales como: ISO 9000 y las Buenas Prácticas de Manufactura, ISO 9000 y la Administración de la Calidad Total, Cómo Aplicar la Reingeniería a través de la ISO 9000, entre otros.

ISO se encuentra integrada por organizaciones representantes de cada país, solamente una organización por país puede ser miembro. La totalidad de miembros se encuentran divididas en tres categorías: Miembros del Comité Ejecutivo, Miembros Correspondientes y los Miembros Suscritos.

Miembros del Comité Ejecutivo: Estas organizaciones se responsabilizan por informar a las partes potencialmente interesadas en cada uno de sus países de oportunidades e iniciativas relevantes de la estandarización internacional. También se asegura que los intereses de su país se encuentren representados durante negociaciones internacionales al momento de realizar acuerdos en las estandarizaciones. Y por supuesto, cada representante es responsable de aportar una cuota de membresía a la Organización para financiar sus operaciones. Cada uno de los miembros Ejecutivos tiene derecho a voz y voto durante las juntas generales de ISO en el comité técnico y el comité político.

Miembros Correspondientes: Son organizaciones de algunos países que usualmente no poseen un desarrollo pleno en las actividades de estandarización a nivel nacional. Los miembros por correspondencia tienen voz pero no tienen voto durante las juntas generales de ISO, pero son enteramente informados a cerca de las actividades que le interesan a las industrias en cada uno de sus naciones.

Miembros Suscritos: ISO ha implantado también esta tercera categoría para los organismos de los países con economías muy pequeñas. Ellos pagan cuotas de membresía reducidas que les permiten mantenerse en contacto con estándares internacionales.

En México el COTENNSISCAL es el organismo homólogo a ISO y trabaja por comités, subcomités y grupos de trabajo. La ISO 9000/NMX-CC es una serie de normas aplicadas a la administración de sistemas de calidad. El principal objetivo de esta serie de normas está encaminado a que los productos o servicios

que adquiera un cliente de cualquier país, satisfaga sus requisitos completa y sistemáticamente.

A continuación se presenta una explicación más detallada de las normas que fueron la base de las actuales ISO 9000 para conocer un poco del contexto con el que la norma se ha establecido actualmente.

- A. MIL-Q-9858A
- B. IOCFR-50. APÉNDICES A y B
- C. OIEA-50-C-QA
- D. ANSI/ASME NQ A-; NQA-2
- E. API Q-1
- F. CAN 3-Z 299.0/ Z 299.1/ Z 299.2/ Z 299.3/ Z 299.4

A) MIL-Q-9858A

La primera norma de un programa de calidad es la "MIL-Q-9858A. Quality Program Requirements". Ésta norma dio lugar a lo que se conoce en la actualidad como "aseguramiento de la calidad". Los elementos que requiere establecer un proveedor para esta norma son:

- Definición de la organización de la calidad.
- Planeación de las actividades de calidad. (Programa de calidad).
- Documentación para ejecutar el trabajo y el control.
- Control de la documentación de diseño para asegurar que están al tanto de los cambios.
- Mantenimiento en óptimas condiciones del equipo de medición y prueba.
- Control de todo lo que se adquiere.
- Inspección del producto final
- Documentación de los costos de calidad.
- Acciones correctivas que se emprenden sobre problemas de calidad.

B) IO CFR 50 Apéndices A y B

Este documento es parte del Código Federal Regulador de los Estados Unidos de Norteamérica, donde se definen los requisitos para la implantación de un sistema de aseguramiento de la calidad durante la construcción, operación y cierre de controles nucleoelectrónicos.

En ellas se describen 18 criterios que se deben implantar para administrar cada una de las actividades a realizar durante cualquier fase, con el propósito de rastrear las actividades y tener la certeza de que se efectuó bajo las condiciones previamente establecidas y que éstas se ampliarán.

C) OIEA-50-C-QA

Esta norma es una emisión del Organismo Internacional de Energía Atómica que define los criterios que deben implantar los estados miembros en el ámbito nuclear.

D) ANSI/ASME NQ A-1; NQA-2

En el primer caso la norma establece los requisitos de aseguramiento de la calidad para la localización del sitio, diseño, construcción, operación y cierre de controles nucleoelectricas. Ésta norma consta de cuatro secciones, a saber:

- I. Introducción - aquí se define cuál es el propósito, campo de aplicación y quién es el responsable de la implantación de criterios de aseguramiento de la calidad.
- II. Criterios - en esta sección se define en forma general las cláusulas que se deben implantar en un sistema de aseguramiento de la calidad.
- III. Suplementos obligatorios - en esta sección se amplían los criterios que se definen en la sección II, y que son obligatorios para cumplir la norma.
- IV. Apéndices - en esta sección se incluyen conceptos no mandatorios que pueden utilizarse para completar las secciones II y III de la norma.

En el segundo caso se incluyen preceptos no incluidos y que completan la norma ANSI/ASME NQA-1; en general lo que sí incluye son lineamientos para la planeación y ejecución de actividades que han sido identificadas durante las fases de fabricación, construcción, modificación, reparación, mantenimiento y pruebas de sistemas, componentes y estructuras de centrales nucleoelectricas.

A partir del año 1988, ANSI adoptó las normas ISO 9000 para sistemas de calidad y las identifica como ANSI/ASQC serie 9000. Por su lado ASME continúa con las normas ASME/NQA-1 y 2.

E) API Q-1

Esta norma es emitida por el American Petroleum Institute como complemento a las especificaciones técnicas de productos utilizados por la industria petrolera.

F) CAN 3-Z299.0

Esta serie de normas canadienses pueden ser consideradas como una de las mismas estructuras para la implantación de un sistema de aseguramiento de la calidad.

El principal objetivo de esta serie de normas está encaminado hacia la existencia de una mejor relación entre el costo-beneficio contra la implantación de un sistema de aseguramiento de la calidad en función de la complejidad del producto. Dentro de las particularidades de ésta serie de normas está la propuesta empírica y analítica para definir el sistema de calidad que debe ser implantado. Por medio del método empírico, se propone una calificación para el alcance, la complejidad y la madurez del diseño, del proceso de fabricación, su costo y las consecuencias de una falla. El método analítico propone se haga una evaluación de la necesidad de implantación de cada uno de los elementos indicados en esta norma.

La norma define cuatro categorías en las que se especifica o recomienda los elementos mínimos del sistema de aseguramiento de la calidad aplicables a las características de un producto. Son equivalentes a la familia de normas ISO 9000.

F-1) CAN 3-Z299.1

En esta norma se tiene como propósito establecer un sistema de calidad preventivo de las no-conformidades sobre los productos. Es equivalente a las normas ISO 9001, BS 5750 parte 1, ANSI/ASQC Q 9001, MIL-Q-9858A

F-2) CAN 3-Z299.2

Los criterios de esta norma tienen como propósito la existencia de un sistema de calidad que reaccione a las no-conformidades detectadas en productos para prevenir su recurrencia. Es equivalente a las normas ISO 9002, BS 5750 parte 2, ANSI/ASQC Q 9002, MIL-I-45208.

F-3) CAN 3-Z299.3

En esta norma los criterios tienen como finalidad verificar la conformación de los productos o servicios durante el desarrollo del proceso o actividad. En éste caso, el sistema demanda una documentación limitada. Esta norma no tiene equivalentes internacionales o nacionales.

F-4) CAN 3-Z299.4

En este caso la norma tienen como propósito implantar un sistema que permita seleccionar lo bueno de lo malo. El sistema no requiere ser documentado, a menos que así se especifique. Es equivalente a las normas ISO 9003, BS 5750 parte 3, ANSI/ASQC Q 9003.

Hasta aquí se presentan los precedentes al ISO 9000, ahora conozcamos la norma desde su inicio:

¿QUÉ ES LA NORMATIVA ISO 9000-NMX-CC?

Antes de continuar, y para tener un mejor concepto de esta normativa de calidad, enfatizaremos algunos aspectos de concepto general de quienes elaboran estas normas.

La International Organization for Standardization (ISO), es un organismo internacional normalizador que tiene su sede en Ginebra, Suiza, y trabaja mediante comités, subcomités y grupos de trabajo. El ISO TC/176 es el comité encargado de elaborar las normas de sistemas de calidad como se ha mencionado anteriormente.

En México el COTENNSISCAL es el organismo homólogo a ISO, y trabaja de igual manera, por comités, subcomités y grupos de trabajo.

1.1 ¿QUÉ SON LAS NORMAS ISO-9000/NMX-CC?

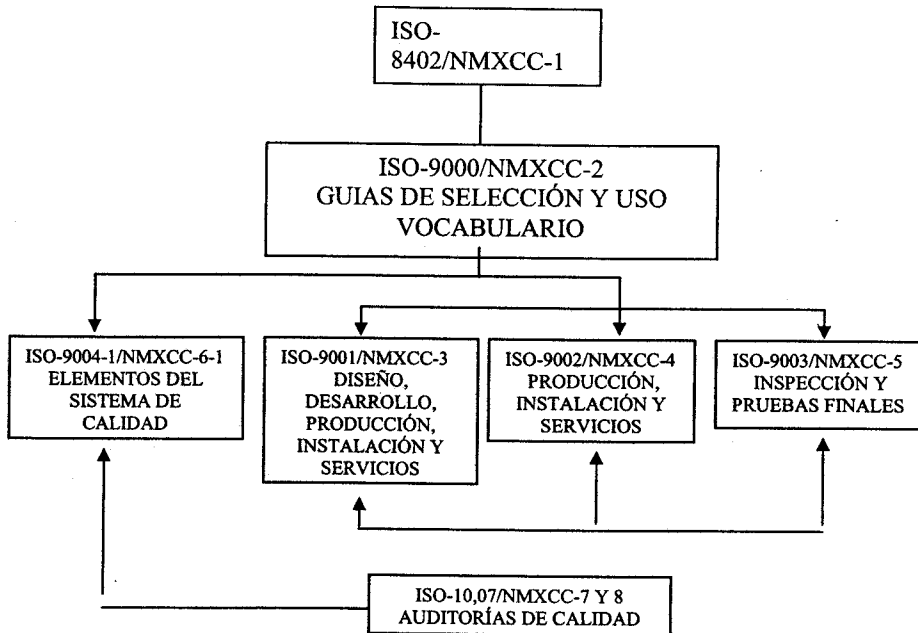
La ISO-9000/NMX-CC es una serie de normas aplicadas a la administración de sistemas de calidad. El principal objetivo de ésta serie de normas está encaminado a que los productos o servicios que adquiera un cliente de cualquier país, satisfaga sus requisitos completa y sistemáticamente.

Con base en el Compendio de Normas ISO 9000 ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD, la siguiente lista nos da el panorama general de los documentos publicados hasta la fecha y su correlación con las Normas NMX-CC:

ISO 8402:1994 NMX-CC-001:1995 IMNC	ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD. VOCABULARIO.
ISO 9000-1:1994 NMX-CC-002/1:1995 IMNC	NORMAS PARA ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD. PARTE 1: DIRECTRICES PARA SELECCIÓN Y USO.
ISO 9000-2:1993	QUALITY MANAGEMENT AND QUALITY ASSURANCE STANDARDS-PART 2: GENERIC GUIDELINES FOR THE APPLICATION OF ISO 9001, ISO 9002 AND ISO 9003
ISO 9000-3:1991	QUALITY MANAGEMENT AND QUALITY ASSURANCE STANDARDS-PART 3: GUIDELINES FOR THE APPLICATION OF ISO 9001, TO THE DEVELOPMENT, SUPPLY AND MAINTENANCE OF SOFTWARE.
ISO 9000-4:1993	QUALITY MANAGEMENT AND QUALITY

	ASSURANCE STANDARDS-PART 4: GUIDE TO THE DEPENDABILITY PROGRAMME MANAGEMENT.
ISO 9001:1994 NMX-CC-003:1995 IMNC	SISTEMAS DE CALIDAD-MODELO PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN DISEÑO, DESARROLLO, PRODUCCIÓN, INSTALACIÓN Y SERVICIO.
ISO 9002:1994 NMX-CC-004:1995 IMNC	SISTEMAS DE CALIDAD-MODELO PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN PRODUCCIÓN, INSTALACIÓN Y SERVICIO.
ISO 9003:1994 NMX-CC-005:1995 IMNC	SISTEMAS DE CALIDAD-MODELO PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN INSPECCIÓN Y PRUEBAS FINALES.
ISO 9004-1:1994 NMX-CC-006/1:1995 IMNC	ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD Y ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CALIDAD PARTE 1: DIRECTRICES.
ISO 9004-2:1994 NMX-CC-006/2:1995 IMNC	ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD Y ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CALIDAD PARTE 2: DIRECTRICES PARA SERVICIOS.
ISO 9004-3:1994 NMX-CC-006/3:1996 IMNC (EN REVISIÓN)	ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD Y ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CALIDAD PARTE 3: DIRECTRICES PARA MATERIALES PROCESADOS.
ISO 9004-4:1994 NMX-CC-006/4:1996 IMNC (EN REVISIÓN)	ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD Y ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CALIDAD PARTE 4: DIRECTRICES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD.
ISO 10005:1995	QUALITY MANAGEMENT AND QUALITY SYSTEM ELEMENTS GUIDELINES FOR QUALITY PLANS.
ISO10007:1995	QUALITY MANAGEMENT AND QUALITY SYSTEM ELEMENTS GUIDELINES FOR CONFIGURATION MANAGEMENT.
ISO 10011-1:1990 NMX-CC-007/1:1993	DIRECTRICES PARA AUDITAR SISTEMAS DE CALIDAD PARTE 1: AUDITORÍAS.
ISO 10011-2:1990 NMX-CC-008:1993	CRITERIOS DE CALIFICACIÓN PARA AUDITORES DE SISTEMAS DE CALIDAD.
ISO 10011-3:1991 NMX-CC-007/2:1993	DIRECTRICES PARA AUDITAR SISTEMAS DE CALIDAD PARTE 2: ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA DE AUDITORÍAS.
ISO 10012-1:1992 NMX-CC-017/1:1995 IMNC	REQUISITOS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD PARA EQUIPO DE MEDICIÓN PARTE 1: SISTEMAS DE CONFIRMACIÓN METROLÓGICA PARA EQUIPO DE MEDICIÓN.

Para la implantación de un sistema de aseguramiento de calidad, se recomienda estudiar y aplicar las siguientes normas en el siguiente orden:



NOTA: En esta figura también se muestra la equivalencia de la normativa nacional con la ISO 9000.

2. APLICACIÓN DE LAS NORMAS PARA IMPLANTAR EL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

Ahora veremos la aplicación de las normas para implantar el sistema de aseguramiento de calidad que se observan en el cuadro anterior.

➤ ISO-8402/NMX-CC-1 "Administración de la calidad y aseguramiento de la calidad. Vocabulario".

Esta norma establece los términos y las definiciones utilizadas en ISO-9000 y aseguramiento de calidad. Esta norma está dividida en cuatro secciones:

1. Términos generales
2. Términos relativos a la calidad
3. Términos relativos a los sistemas de calidad
4. Términos relativos

➤ ISO-9000/NMX-CC-2 "Sistemas de calidad. Gestión de la calidad. Directrices para la selección y el uso de las normas de calidad".

Esta norma tiene como objetivo establecer claramente las diferencias e interrelaciones entre los principales conceptos de calidad y proporcionar una guía para seleccionar y usar las normas de sistemas de calidad para dos propósitos:

- a) La ISO-1994/NMX-CC-6 para gestión de calidad interna
- b) La ISO-1991/2/3, NMX-CC-3/4/5 para gestión de calidad externa

Actualmente esta norma consta de cuatro partes:

1. Directrices para la selección y uso
2. Directrices generales para la aplicación del ISO-9001/2/3 (NMX-CC-3/4/5)
3. Directrices para aplicar ISO-9001/NMX-CC-3 en el desarrollo, suministro y mantenimiento del software

La marcada diferencia que existe entre el proceso de desarrollo, suministro y mantenimiento de software con otros productos hizo necesaria esta parte de la norma. Debe tenerse en cuenta que el software no sufre desgaste y en consecuencia, las actividades de calidad durante la etapa de diseño es de capital importancia para la calidad final del producto.

4. Aplicación para la administración de la confiabilidad

- ISO-9001/NMX-CC-3 "Modelo para el aseguramiento de la calidad aplicable al diseño, desarrollo, producción, la instalación y el servicio"

Esta norma es aplicable cuando los requisitos del producto, proceso o servicio se establecen principalmente en función del servicio a prestar, y por consecuencia, el proveedor se responsabiliza de la gestión de la calidad en las distintas etapas, desde el diseño hasta el servicio al cliente.

- ISO-9002/NMX-CC-4 "Modelo para el aseguramiento de la calidad aplicable a la producción, la instalación y el servicio"

Esta norma es aplicable cuando los requisitos del funcionamiento del producto y/o servicio ya han sido establecidos y, por consecuencia, el proveedor se responsabiliza de la gestión de la calidad únicamente en las etapas de fabricación e instalación.

- ISO-9003/NMX-CC-5 "Modelo para el aseguramiento de la calidad aplicable a la inspección y pruebas finales"

Este documento es aplicable cuando los requisitos del producto y/o servicio ya se encuentran establecidos con referencia a una especificación, y por consecuencia, el proveedor se responsabiliza de la gestión de la calidad únicamente en las etapas de inspección y pruebas finales.

Las normas ISO-9001/2/3 (NMX-CC-3/4/5), son las llamadas normas contractuales, es decir, se pueden exigir mediante contrato.

La guía para evaluar la aplicación de estas normas (contractuales), es la norma ISO-10,011/NMX-CC-7,8 "Sistemas de calidad. Auditorías de calidad".

➤ ISO-9004/NMX-CC-6 "Gestión de la calidad y elementos de un sistema de calidad. Directrices generales".

Estas normas describen elementos básicos por medio de los cuales un sistema de calidad puede ser desarrollado e implantado.

Estas normas constan de las siguientes partes:

1. Directrices de la administración de la calidad.
2. Directrices de la administración de la calidad en servicios.
3. Directrices de la administración de la calidad para materiales procesados (en revisión).
4. Directrices para el mejoramiento de la calidad (en revisión).

En la siguiente tabla se muestran los criterios/elementos, que contienen cada una de las normas contractuales para conocer las modificaciones que se hicieron en cada una.

LOS CRITERIOS DE LAS NORMAS CONTRACTUALES DE CALIDAD

CRITERIO	DESCRIPCIÓN	NMX-CC		
		003	004	005
RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN	Define y documenta la política de calidad, la organización de calidad, designa al representante de la dirección. Revisa el sistema de calidad.	✓	✓	✓
SISTEMA DE CALIDAD	Un sistema que asegure que los productos están conforme a los requisitos especificados.	✓	✓	✓
REVISIÓN DE CONTRATO	Un sistema que asegure que los requisitos contractuales cumplen	✓	✓	✓

	los requisitos especificados.			
CONTROL DE DISEÑO	Controla y verifica el diseño del producto para asegurar que se cumplen los requisitos especificados.	✓		
CONTROL DE DOCUMENTOS Y DATOS	Control de documentos procedimientos y datos. Un sistema para asegurar que el personal usa los procedimientos, instrucciones y documentos apropiados.	✓	✓	✓
ADQUISICIONES	Sistema que asegure que los productos comprados están conforme a los requisitos especificados.	✓	✓	
PRODUCTOS PROPORCIONADOS POR EL CLIENTE	Un sistema que controle el manejo, almacenaje, y mantenimiento de los productos proporcionados por el cliente.	✓	✓	✓
IDENTIFICACIÓN Y RASTREABILIDAD DEL PRODUCTO	Sistema para controlar la rastreabilidad del producto en todas las etapas de su producción, entrega e instalación.	✓	✓	
CONTROL DE PROCESOS	Procedimiento para asegurar que las operaciones son ejecutadas de manera específica y secuencial, a fin de que el producto final cumple con los requisitos.	✓	✓	
INSPECCIÓN Y PRUEBA	Procedimientos que aseguran que el material que entra a proceso,	✓	✓	✓

	durante, y al final de éste cumple con los requisitos.			
EQUIPO DE INSPECCIÓN Y PRUEBA	Un sistema para verificar el estado actualizado del equipo utilizado para realizar inspecciones y pruebas del producto durante todas las etapas del proceso.	✓	✓	✓
ESTADO DE INSPECCIÓN Y PRUEBA	Un sistema para verificar el estado de materiales y componentes a través de la totalidad del proceso productivo.	✓	✓	✓
CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	Control que durante el proceso, los productos no conformes con lo especificado no se utilicen o vendan inadvertidamente.	✓	✓	✓
ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS	Un sistema que prevenga, elimine o minimice los problemas recurrentes.	✓	✓	✓
MANEJO, ALMACENAMIENTO, EMBARQUE, EMPAQUE Y ENTREGA	Un sistema que controle el manejo, almacenamiento, empaque y entrega del producto hasta el momento en que es puesto en servicio.	✓	✓	✓
REGISTRO DE CALIDAD	Un sistema para controlar el adecuado manejo y conservación de los registros del sistema de calidad.	✓	✓	✓
AUDITORÍAS DE CALIDAD INTERNAS	Ejecutar auditorías internas que verifiquen la efectividad de la	✓	✓	✓

	administración del sistema de calidad.			
CAPACITACIÓN	Proveer capacitación y adiestramiento a todo el personal que realiza actividades que afectan la calidad.	✓	✓	✓
SERVICIO	Sistema que cumple con los siguientes requisitos de servicio del contrato después de hecha la entrega e instalación.	✓	✓	✓
TÉCNICAS ESTADÍSTICAS	Sistema asegure el uso adecuado de las técnicas estadísticas.	✓	✓	✓

Como se pudo observar la norma más exigente es la norma NMX-CC-3 y la menos estricta, por tener menos puntos a cubrir, es la NMX-CC-5.

Lo que implica una evolución en cuanto al desarrollo de las normas ISO en sus diferentes versiones, la versión actual es la ISO 9001:2000 que entró en vigor a partir de diciembre del 2003.

Este capítulo se presentó para dar a conocer las bases históricas así como los antecedentes de la norma para entender el proceso que persigue el sistema ISO. En el siguiente capítulo encontraremos el objetivo, campo de aplicación y el vocabulario entre otras cosas con respecto a la versión más actual del sistema ISO, además de algunos puntos importantes sobre la percepción que se tiene en cuanto a la implantación de un sistema de calidad.

Capítulo II: Lo que hay que saber de la Norma

- 1. Objeto y Campo de Aplicación.**
 - 1.1 Principios de Gestión de la Calidad**
- 2. Conceptualización (Términos y Definiciones)**
 - 2. 1. Términos Relativos a la Calidad**
 - 2. 2. Términos Relativos a la Gestión**
 - 2. 3. Términos Relativos a la Organización**
 - 2. 4. Términos Relativos al Proceso y al Producto**
 - 2. 5. Términos Relativos a las Características**
 - 2. 6. Términos Relativos a la Conformidad**
 - 2. 7. Términos Relativos a la Documentación**
 - 2. 8. Términos Relativos al Examen**
 - 2. 9. Términos Relativos a la Auditoría**
 - 2. 10. Términos Relativos al Aseguramiento de La Calidad para los Procesos de Medición**
- 3. ISO 9000 y el Desarrollo Organizacional**
 - 3. 1. Percepciones y falsas concepciones**
 - 3. 1. 1. Una calidad más alta es más costosa**
 - 3. 1. 2. Destacar la importancia de la calidad conduce a una reducción en la productividad**
 - 3. 2 La calidad está muy condicionada por la cultura laboral de la mano de obra**
 - 3. 3 La calidad puede asegurarse mediante una inspección estricta**

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implantación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización.

Esta norma puede ser utilizada por partes internas y partes externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los reglamentarios y los propios de la organización.

1.1 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Con el fin de conducir y operar una organización de forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implantado y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño, estos son:

1. **ENFOQUE AL CLIENTE:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
2. **LIDERAZGO:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal puede llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. **PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
4. **ENFOQUE BASADO EN PROCESO:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
5. **ENFOQUE DE SISTEMA PARA LA GESTIÓN:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y a la eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
6. **MEJORA CONTINUA:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

7. **ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
8. **RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Cualquiera de estos ocho puntos pueden ser desarrollados por un comunicólogo o grupo de comunicólogos organizacionales, obviamente se debe tomar en cuenta la extensión de cada empresa y el personal con el que cuenta.

2. CONCEPTUALIZACIÓN: (TÉRMINOS Y DEFINICIONES¹)

A continuación se presenta un listado con la definición de los conceptos utilizados dentro de las normas ISO 9000 separándolos por tema específico.

2.1 TÉRMINOS RELATIVOS A LA CALIDAD

1. **CALIDAD:** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
*Nota: El término **calidad** puede utilizarse acompañado de adjetivos tales como pobre, buena o excelente.*
*Nota: **Inherente**, en contraposición a "asignado", significa que existe en algo, especialmente como una característica permanente.*
2. **REQUISITO:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
*Nota: Generalmente **implícita** significa que es habitual o una práctica común para la organización, sus clientes y otras partes interesadas que las necesidades o expectativas bajo consideraciones esté implícita.*
Nota: Pueden utilizarse calificativos para identificar un tipo específico de requisitos, por ejemplo, requisitos de un producto, requisitos de la gestión de la calidad, requisitos del cliente.
Nota: Un requisito especificado es aquel que se declara, por ejemplo, en un documento.
Nota: Los requisitos pueden ser generados por las diferentes partes interesadas.
3. **CLASE:** Categoría o rango dado a diferentes requisitos de la calidad para productos, procesos o sistemas que tienen el mismo uso funcional.
EJEMPLO – Clase de billetes de una compañía aérea o categoría de hoteles en una guía de hoteles.
Nota: Cuando se establece un requisito de la calidad, generalmente se especifica la clase.

¹ Sistema de gestión de la calidad fundamentos y vocabulario NORMA MEXICANA IMNC.

4. **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Nota: Las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

Nota: Incluso cuando los requisitos del cliente se han acordado con el mismo y éstos han sido cumplidos, esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

5. **CAPACIDAD:** Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.

2.2. TÉRMINOS RELATIVOS A LA GESTIÓN

6. **SISTEMA:** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

7. **SISTEMA DE GESTIÓN:** Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

Nota: Un sistema de gestión de una organización podría incluir diferentes sistemas de gestión, tales como un sistema de gestión de calidad, un sistema de gestión financiera o un sistema de gestión ambiental.

8. **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD:** Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

9. **POLÍTICA DE LA CALIDAD:** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad como se expresa formalmente a la alta dirección.

10. **OBJETIVOS DE LA CALIDAD:** Algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad.

Nota: Los objetivos de la calidad generalmente se basan en la política de calidad de la organización.

Nota: Los objetivos de la calidad generalmente se especifican para los niveles pertinentes de la organización.

11. **GESTIÓN:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

12. **ALTA DIRECCIÓN:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

13. **GESTIÓN DE LA CALIDAD:** Actividades coordinadas para dirigir una organización en lo relativo a la calidad.

Nota: La dirección y control, en lo relativo a la calidad, generalmente incluye el establecimiento de la política de la calidad y los objetivos de la calidad, la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad.

- 14. PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD:** Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.
- 15. CONTROL DE LA CALIDAD:** Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.
- 16. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD:** Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.
- 17. MEJORA DE LA CALIDAD:** Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.
Nota: los requisitos pueden estar relacionados con cualquier aspecto tal como la eficacia, la eficiencia o la trazabilidad
- 18. MEJORA CONTINUA:** Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.
Nota: El proceso mediante el cual se establecen objetivos y se identifican oportunidades para la mejora es un proceso continuo a través de los hallazgos de la auditoría, las conclusiones de la auditoría, el análisis de los datos, la revisión por la dirección u otros medios, y generalmente conduce a las acciones correctivas y preventivas.
- 19. EFICACIA:** Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- 20. EFICIENCIA:** Relación entre los resultados alcanzados y los recursos utilizados.

2.3 TÉRMINOS RELATIVOS A LA ORGANIZACIÓN

- 21. ORGANIZACIÓN:** Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.
EJEMPLO – Compañía, corporación, firma, institución, institución de beneficencia, empresa unipersonal, asociación o parte o una combinación de las anteriores.

22. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN: Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

Nota: Una expresión formal de la estructura de la organización se incluye habitualmente en un manual de la calidad o en un plan de la calidad para un proyecto.

23. INFRAESTRUCTURA: <Organización> sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización

24. AMBIENTE DE TRABAJO: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

Nota: Las condiciones incluyen factores físicos, sociales, psicológicos y medioambientales (tales como la temperatura, esquemas de reconocimiento, ergonomía y composición atmosférica).

25. CLIENTE: Organización o persona que recibe un producto

2.4 TÉRMINOS RELATIVOS AL PROCESO Y AL PRODUCTO

26. PROCESO: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

27. PRODUCTO: Resultado de un proceso.

28. PROYECTO: Proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos.

Nota: Un proyecto individual puede formar parte de una estructura de un proyecto mayor.

Nota: En algunos proyectos, los objetivos se afinan y las características del producto se definen progresivamente según evolucione el proyecto.

Nota: El resultado de un proyecto puede ser una o varias unidades de producto

Nota: [Adaptado de la norma ISO 10006:1997].

29. DISEÑO Y DESARROLLO: Conjunto de procesos que transforma los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.

Nota: Los términos "diseño" y "desarrollo" algunas veces se utilizan como sinónimos y algunas veces se utilizan para definir las diferentes etapas de todo el proceso de diseño y desarrollo.

Nota: Puede aplicarse un calificativo para indicar la naturaleza de lo que se está diseñando y desarrollando (por ejemplo: diseño y desarrollo del producto o diseño y desarrollo del proceso).

30. PROCEDIMIENTO: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Nota: Los procedimientos pueden estar documentados o no.

Nota: Cuando un procedimiento está documentado, se utiliza con frecuencia el término "procedimiento escrito" o "procedimiento documentado". El documento que contiene un procedimiento puede denominarse "documento de procedimiento".

2.5 TÉRMINOS RELATIVOS A LAS CARACTERÍSTICAS

31. CARACTERÍSTICA: Rasgo diferenciador.

Nota: Una característica puede ser inherente o asignada.

Nota: Una característica puede ser cualitativa o cuantitativa.

Nota: Existen varias clases de características, tales como: físicas (por ejemplo, características mecánicas, eléctricas, químicas o biológicas); sensoriales (por ejemplo, relacionadas con el olfato, el tacto, el gusto, la vista y el oído), de comportamiento (por ejemplo, cortesía, honestidad, veracidad); de tiempo (por ejemplo, puntualidad, confiabilidad, disponibilidad); ergonómicas (por ejemplo, características fisiológicas, o relacionadas con la seguridad humana); funcionales, (por ejemplo, velocidad máxima de un avión).

32. CARACTERÍSTICA DE LA CALIDAD: Característica inherente de un producto, proceso o sistema relacionada con un requisito

Nota: Inherente significa que existe en algo, especialmente como una característica permanente.

Nota: Una característica asignada a un producto, proceso o sistema (por ejemplo, el precio de un producto, el propietario de un producto) no es una característica de la calidad de ese producto, proceso o sistema.

33. SEGURIDAD DE FUNCIONAMIENTO: Término colectivo utilizado para describir el desempeño de la disponibilidad y los factores que la influyen: desempeño de la confiabilidad, de la capacidad de mantenimiento y del mantenimiento de apoyo.

Nota: Seguridad de funcionamiento se utiliza únicamente para una descripción general en términos no cuantitativos.

34. TRAZABILIDAD: Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

Nota: Al considerar un producto, la trazabilidad puede estar relacionada con: el origen de los materiales y las partes; la historia del procesamiento; la distribución y localización del producto después de su entrega

2.6 TÉRMINOS RELATIVOS A LA CONFORMIDAD

35.CONFORMIDAD: Cumplimiento de un requisito

36.NO CONFORMIDAD: Incumplimiento de un requisito.

37.DEFECTO: Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

Nota: La distinción entre los conceptos defecto y no conformidad es importante por sus connotaciones legales, particularmente aquellas asociadas a la responsabilidad legal de los productos puestos en circulación. Consecuentemente el término debería utilizarse con extrema precaución.

Nota: El uso previsto tal y como lo prevé el cliente podría estar afectado por la naturaleza de la información proporcionada por el proveedor, como por ejemplo las instrucciones de funcionamiento o de mantenimiento.

38.ACCIÓN PREVENTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable.

Nota: Puede haber más de una causa para una no conformidad potencial.

Nota: La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda mientras que la acción correctiva se toma para prevenir que vuelva a producirse.

39.ACCIÓN CORRECTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.

Nota: Puede haber más de una causa para una no conformidad.

Nota: La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a producirse mientras que la acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda.

Nota: Existe diferencia entre corrección y acción correctiva.

40.CORRECCIÓN: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

Nota: Una corrección puede realizarse junto con una acción correctiva.

Nota: Una corrección puede ser por ejemplo un reproceso o una reclasificación.

41.REPROCESO: Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

Nota: Al contrario que el reproceso, la reparación puede afectar o cambiar partes del producto no conforme.

42.RECLASIFICACIÓN: Variación de la clase de un producto no conforme, de tal forma que sea conforme con requisitos que difieren de los iniciales.

- 43. REPARACIÓN:** Acción tomada sobre un producto no conforme para convertirlo en aceptable para su utilización prevista.
Nota: La reparación incluye las acciones reparadoras adoptadas sobre un producto previamente conforme para devolverle su aptitud al uso, por ejemplo, como parte del mantenimiento.
Nota: Al contrario que el reproceso, la reparación puede afectar o cambiar partes de un producto no conforme.
- 44. DESECHO:** Acción tomada sobre un producto no conforme para impedir su uso inicialmente previsto.
EJEMPLOS - Reciclaje, destrucción.
Nota: En el caso de un servicio no conforme, el uso se impide no continuando el servicio.
- 45. CONCESIÓN:** Autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos especificados.
NOTA - Una concesión está generalmente limitada a la entrega de un producto que tiene características no conformes, dentro de límites definidos por un tiempo o una cantidad acordados.
- 46. PERMISO DE DESVIACIÓN:** Autorización para apartarse de los requisitos originalmente especificados de un producto, antes de su realización.
Nota: Un permiso de desviación se da generalmente para una cantidad limitada de producto o para un periodo de tiempo limitado y para un uso específico.
- 47. LIBERACIÓN:** Autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso.

2.7 TÉRMINOS RELATIVOS A LA DOCUMENTACIÓN

- 48. INFORMACIÓN:** Datos que poseen significado.
- 49. DOCUMENTO:** Información y su medio de soporte.
EJEMPLO - Registro, especificación, procedimiento documentado, plano, informe, norma.
Nota: El medio de soporte puede ser papel, disco magnético, óptico o electrónico, fotografía o muestra patrón o una combinación de éstos.
Nota: Con frecuencia, un conjunto de documentos, por ejemplo; especificaciones y registros, se denominan "documentación".
Nota: Algunos requisitos (por ejemplo: el requisito de ser legible) están relacionados con todos los tipos de documentos, aunque puede haber requisitos diferentes para las especificaciones (por ejemplo: el requisito de estar controlado por revisiones) y los registros (por ejemplo: el requisito de ser recuperable).

50. ESPECIFICACIÓN: Documento que establece requisitos.

Nota: Una especificación puede estar relacionada a actividades (por ejemplo: procedimiento documentado, especificación de proceso y especificación de ensayo/prueba, o a productos (por ejemplo: una especificación de producto, una especificación de desempeño y un plano).

51. MANUAL DE LA CALIDAD: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

Nota: Los manuales de calidad pueden variar en cuanto a detalle y formato para adecuarse al tamaño y complejidad de cada organización en particular

52. PLAN DE LA CALIDAD: Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.

Nota: Estos procedimientos generalmente incluyen a los relativos a los procesos de gestión de la calidad y a los procesos de realización del producto.

Nota: Un plan de la calidad hace referencia con frecuencia a partes del manual de la calidad o a procedimientos documentados.

Nota: Un plan de la calidad es generalmente uno de los resultados de la planificación de la calidad.

53. REGISTRO: Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Nota: Los registros pueden utilizarse, por ejemplo: para documentar la trazabilidad y para proporcionar evidencia de verificaciones, acciones preventivas y acciones correctivas.

Nota: En general los registros no necesitan estar sujetos al centro el estado de revisión.

2.8 TÉRMINOS RELATIVOS AL EXAMEN

54. EVIDENCIA OBJETIVA: Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.

Nota: La evidencia objetiva puede obtenerse por medio de la observación, medición, ensayo/prueba u otros medios.

55. INSPECCIÓN: Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición, ensayo/prueba o comparación con patrones.

56. ENSAYO/PRUEBA: Determinación de una o más características de acuerdo con un procedimiento.

57. VERIFICACIÓN: Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos especificados.

Nota: El término "verificado" se utiliza para designar el estado correspondiente.

Nota: La confirmación puede comprender acciones tales como: la elaboración de cálculos alternativos, la comparación de una especificación de un diseño nuevo con una especificación de un diseño similar probado; la realización de ensayos/pruebas y demostraciones; y la revisión de los documentos antes de su liberación.

58. VALIDACIÓN: Confirmación mediante el suministro de evidencia objetiva de que se han cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista.

Nota: El término "validado" se utiliza para designar el estado correspondiente.

Nota: Las condiciones de utilización para validación pueden ser reales o simuladas.

59. PROCESO DE CALIFICACIÓN: Proceso para demostrar la capacidad para cumplir los requisitos especificados.

Nota: El término "calificado" se utiliza para designar el estado correspondiente.

Nota: La calificación puede aplicarse a personas, productos, procesos o sistemas.

EJEMPLOS - Proceso de calificación del auditor, proceso de calificación del material.

60. REVISIÓN: Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

Nota: La revisión puede incluir también la determinación de la eficiencia.

EJEMPLO.- Revisión por la dirección, revisión del diseño y el desarrollo, revisión de los requisitos del cliente y revisión de no conformidades.

2.9 TÉRMINOS RELATIVOS A LA AUDITORÍA

Los términos y definiciones que figuran en éste apartado han sido elaborados con anticipación a la publicación de la norma ISO 19011. Es posible que se modifiquen en dicha norma.

61. AUDITORÍA: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

Nota: Las auditorías internas, denominadas en algunos casos como auditorías de primera parte, se realizan por, o en nombre de, la propia organización, para fines internos y puede constituir la base para la auto declaración de conformidad de una organización.

Las auditorías externas incluyen lo que se denomina generalmente "auditorías de segunda o tercera parte".

Las auditorías de segunda parte se llevan a cabo por partes que tienen un interés en la organización, tal como los clientes, o por otras personas en su nombre.

Las auditorías de tercera parte se llevan a cabo por organizaciones independientes externas. Tales organizaciones proporcionan la certificación o el registro de conformidad con requisitos como los de las normas NMX-CC 9001-1MNC y NMX-SAA-001- 1998-IMNC.

Cuando se auditan sistemas de gestión ambiental y de la calidad juntos, se denomina "auditoria combinada".

Cuando dos o más organizaciones auditorías cooperan para auditar a un único auditado, se denomina "auditoria conjunta".

62.PROGRAMA DE LA AUDITORÍA: Conjunto de una o más auditorías planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

63.CRITERIOS DE LA AUDITORÍA: Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.

64.EVIDENCIA DE LA AUDITORIA: Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

Nota: La evidencia de la auditoría puede ser cualitativa o cuantitativa.

65.HALLAZGOS DE LA AUDITORIA: Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.

Nota: Los hallazgos de la auditoría pueden indicar conformidad o no conformidad con los criterios de auditoría, u oportunidades de mejora.

66.CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA: Resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.

67.CLIENTE DE LA AUDITORÍA: Organización o persona que solicita una auditoría.

68.AUDITADO: Organización que es auditada.

69.AUDITOR: Persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.

70.EQUIPO AUDITOR: Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría.

Nota: Un auditor del equipo auditor se designa generalmente como auditor jefe del equipo.

Nota: El equipo auditor puede incluir auditores en formación y, cuando sea preciso, expertos técnicos.

Nota: Los observadores pueden acompañar al equipo auditor pero no forman parte del mismo.

71. EXPERTO TÉCNICO: <Auditoría> persona que aporta experiencia o conocimientos específicos con respecto a la materia que se vaya a auditar.

Nota: La experiencia o conocimientos técnicos incluyen conocimientos o experiencia en la organización, proceso o actividad a ser auditada, así como orientaciones lingüísticas o culturales.

Nota: Un experto técnico no actúa como un auditor en el equipo auditor.

72. COMPETENCIA: Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

2.10 TÉRMINOS RELATIVOS AL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD PARA LOS PROCESOS DE MEDICIÓN.

Los términos y definiciones que figuran en éste apartado han sido elaborados con anticipación a la publicación de la norma ISO 10012. Es posible que se modifiquen en dicha norma.

73. SISTEMA DE CONTROL DE LAS MEDICIONES: Conjunto de elementos interrelacionados o que interactúan necesarios para lograr la confirmación metrológica y el control continuo de los procesos de medición.

74. PROCESO DE MEDICIÓN: Conjunto de operaciones que permiten determinar el valor de una magnitud.

75. CONFIRMACIÓN METROLÓGICA: Conjunto de operaciones necesarias para asegurar que el equipo de medición cumple con los requisitos para su uso previsto.

Nota: La confirmación metrológica generalmente incluye calibración y/o verificación cualquier ajuste necesario o reparación y posterior recalibración, comparación con los requisitos metrológicos para el uso previsto del equipo de medición, así como cualquier sellado y etiquetado requeridos.

Nota: La confirmación metrológica no se consigue hasta que se demuestre y documente la adecuación de los equipos de medición para la utilización prevista

Nota: Los requisitos relativos a la utilización prevista pueden incluir consideraciones tales como el rango, la resolución, los errores máximos permisibles, etcétera

Nota: Los requisitos de confirmación metrológica normalmente son distintos de los requisitos del producto y no se encuentran especificados en los mismos.

76. EQUIPO DE MEDICIÓN: Instrumento de medición, software, patrón de medición, material de referencia y/o equipos auxiliares o combinación de ellos necesarios para llevar a cabo un proceso de medición.

77. CARACTERÍSTICA METROLÓGICA: Rasgo distintivo que puede influir sobre los resultados de la medición.

Nota: El equipo de medición usualmente tiene varias características metrológicas. *Nota:* Las características metrológicas pueden estar sujetas a calibración.

78. FUNCIÓN METROLÓGICA: Función con responsabilidad en la organización para definir e implantar el sistema de control de las mediciones.

Hasta aquí llegamos con el vocabulario para continuar con el vínculo entre la norma y las organizaciones

3. ISO 9000 Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El Desarrollo Organizacional es un término que se utiliza para abarcar un conjunto de intervenciones de cambios planeados, contruidos sobre valores democráticos humanísticos, que buscan mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados [Robins, 1996].

El objetivo principal del Desarrollo Organizacional (DO) es el valorar el crecimiento humano y organizacional, los procesos participativos y de colaboración, y el espíritu de investigación de sus elementos. Los valores puntuales que el Desarrollo Organizacional identifica como factores imprescindibles para su cimentación son los siguientes:

- **RESPECTO POR LAS PERSONAS:** Se percibe a los individuos como responsables, meticulosos y serviciales. Se les debe tratar con dignidad y respeto.
- **CONFIANZA Y APOYO:** La organización eficaz y saludable se caracteriza por la confianza, autenticidad, franqueza y un clima de apoyo.
- **IGUALDAD DE PODER:** Las organizaciones eficaces restan énfasis a la autoridad y control jerárquico.
- **CONFRONTACIÓN:** No se deben esconder los problemas. Se les debe enfrentar abiertamente.
- **PARTICIPACIÓN:** Mientras más se involucren las personas que se verán afectadas por un cambio, en las decisiones que rodean ese cambio, más se verán comprometidas con la implantación de esas decisiones.

Necesariamente para lograr el Desarrollo Organizacional en las empresas se debe suscitar un cambio substancial en la estructura completa; la normativa ISO 9000 es una buena herramienta para lograr ese cambio, ya que al requerir registros minuciosos de todas las actividades operativas y administrativas,

propicia la comunicación interdepartamental, y la colaboración proactiva de grupos de trabajo de diferentes secciones de la compañía.

Dentro de las técnicas utilizadas por el DO para llevar a cabo el cambio se encuentra la utilizada por la certificación de normativas de estandarización: "La Consultoría del Proceso". El propósito de la Consultoría del Proceso es que un consultor externo ayude al cliente, por lo general a un administrador a percibir, entender y actuar sobre las situaciones del proceso con las que tiene que tratar. Estas pueden incluir el flujo de trabajo, las relaciones informales entre los miembros de la unidad y los canales formales de comunicación.

La consultoría del proceso parte de supuesto similar al de la capacitación en sensibilidad de que la eficacia organizacional se puede mejorar si se tratan los problemas interpersonales y si se hace énfasis en el compromiso. Pero la consultoría del proceso está dirigida más hacia la tarea que hacia la capacitación en sensibilidad.

Es importante observar que el consultor del proceso no necesita ser experto en la solución del problema específico que ha identificado. La habilidad del consultor está en el diagnóstico y el desarrollo de una relación de ayuda, este instruye al cliente sobre la forma de obtener el mayor provecho del nuevo recurso que identifica el experto.

Conozcamos algunos de los principales errores que se cometen dentro de las organizaciones en cuestión de la implantación del sistema ISO:

3.1 PERCEPCIONES Y FALSAS CONCEPCIONES

Todo error comienza con un simple mal entendido, el mayor impedimento para elevar el nivel de calidad de las industrias de los países en desarrollo es la falta de convencimiento de sus beneficios económicos por parte de los propios fabricantes. La calidad se considera como un objetivo deseable socialmente, pero su contribución a la rentabilidad de los negocios se tiene por algo marginal. Todo esto es el resultado de un cierto número de concepciones erróneas.

3.1.1 UNA CALIDAD MÁS ALTA ES MÁS COSTOSA

Generalmente ésta es la creencia más relacionada con la calidad, sin embargo, los últimos estudios sobre los mecanismos de cómo se genera la calidad y de los procesos de fabricación² han demostrado que una calidad más elevada no siempre resulta más costosa. Es importante comprender cómo la calidad se incorpora a un producto en un sistema moderno de producción masiva. Basándose en las necesidades del mercado, la calidad se define primero sobre el papel en la forma de un diseño. Este diseño se traslada luego al producto real

² Instituto mexicano de normalización y certificación A. C. Desarrollo e implementación de un sistema de aseguramiento de calidad con base en las normas NMX-CC/ISO 9000 (pp. 120)

mediante un apropiado proceso de manufactura. El hecho de invertir más recursos en investigación y desarrollo (I + D) puede lograr una considerable elevación de la calidad del producto. Simultáneamente, la mejora de los procesos de fabricación puede conducir a unas reducciones sustanciales de los costos totales del producto. Esto ha sido ampliamente probado tanto en el Japón como en los países occidentales en una extensa gama de bienes industriales producidos en grandes cantidades.

Por ejemplo, vamos a pensar en una empresa de nivel mediano sin certificado de calidad y otra con un certificado internacional, en el momento que su producción sea lo suficientemente importante para poder importar a otros países el mercado internacional se abrirá más fácilmente para una empresa que ofrece su producto de calidad certificada a una que no tiene forma de demostrar que su producto es de calidad, e igualmente esto se refleja en los precios, pues siempre un producto que demuestre ser de calidad será más caro que uno de calidad defectuosa.

3.1.2 DESTACAR LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD CONDUCE A UNA REDUCCIÓN EN LA PRODUCTIVIDAD

Existe una falsa concepción muy extendida entre los directores de producción respecto a que la calidad puede lograrse únicamente a costa de la cantidad. Este punto de vista es herencia de un período en el que el control de la calidad consistía únicamente en la inspección física del producto acabado. En el rechazo de una porción mayor de la producción.

En los sistemas modernos y más perfeccionados de control de la calidad el énfasis se ha desplazado a prestar más atención al diseño y a la fabricación de forma que los artículos defectuosos no lleguen a producirse. Los esfuerzos para incrementar la calidad, por tanto, han llegado a ser complementarios de modo que las mejoras en la calidad conducen generalmente a una mayor productividad.

3.1.3 LA CALIDAD ESTÁ MUY CONDICIONADA POR LA CULTURA LABORAL DE LA MANO DE OBRA

Los fabricantes de los países en desarrollo con frecuencia culpan de la baja calidad de sus productos a la falta de una conciencia de calidad y a una pobre cultura laboral por parte de sus trabajadores, éstos sólo pueden considerarse responsables en caso de que la gerencia haya cumplido los siguientes requisitos:

- Entrenar cuidadosamente a los operadores del equipo productivo.
- Proporcionar a estos empleados instrucciones detalladas de lo que hay que hacer.
- Establecer los medios adecuados para verificar o evaluar los resultados de estas acciones de los empleados.

- Facilitar los medios para regular el equipo o el proceso si los resultados se consideran insatisfactorios.

Una valoración honrada de la mayor parte de las unidades de fabricación de los países en desarrollo es muy probable que muestre que la dirección no ha facilitado estos elementos vitales en la mayoría de los puestos de trabajo. En lugar de buscar los chivos expiatorios, las empresas necesitan examinar atentamente los puntos débiles de sus sistemas de administración.

Por ejemplo, no podemos comparar en cuanto a calidad se refiere a las grandes empresas comerciales como NIKE, NÁUTICA, CITIZEN, entre otras contra los mismos productos pero de origen Chino, tanto la calidad como el precio tienen una enorme diferencia.

3.1.4 LA CALIDAD PUEDE ASEGURARSE MEDIANTE UNA INSPECCIÓN ESTRICTA

La mayor parte de los fabricantes todavía creen que la calidad puede mejorarse mediante una estricta inspección. Debería quedarse suficientemente claro que la inspección únicamente puede conducir a separar las piezas buenas de las malas; no puede por sí mismo mejorar la calidad de un producto manufacturado. Más aun, los estudios recientes han probado que del 60% al 70% de todos los defectos que se detectan en la planta de producción son directa o indirectamente atribuibles a errores cometidos en otras áreas.³

Hasta aquí se presentan algunos puntos básicos para conocer tanto la norma como su campo de aplicación y las consecuencias que se obtiene de la norma, así como algunas de las percepciones erróneas que se tienen en algunas organizaciones. En el siguiente capítulo vamos a encontrar la intervención que tiene o pudiera tener el comunicólogo organizacional directamente relacionado con la norma ISO.

³ Ibidem (pp.120)

Capítulo III: La Norma y el Comunicólogo

1. El papel del Comunicólogo Organizacional dentro de las empresas

1.1. La Comunicación Organizacional como herramienta en la implantación de sistemas de calidad

2. Imagen del Comunicólogo Organizacional en las áreas encargadas de la calidad dentro de las Organizaciones

2.1. Concepto del Comunicólogo Organizacional por los responsables de las áreas de calidad

1. EL PAPEL DEL COMUNICÓLOGO ORGANIZACIONAL DENTRO DE LAS EMPRESAS

A lo largo de los primeros dos capítulos de este trabajo de investigación se han puntualizado elementos propios de la norma ISO, pero es de igual importancia entender los rasgos de la comunicación organizacional y obviamente de los profesionales en esta rama para poder cerrar el ciclo, pues como se planteó desde el principio, la finalidad de este trabajo es la relación que existe o se pueda crear entre los sistemas de gestión de calidad y la comunicación organizacional. Manuel Vázquez Arteaga, profesor de la F. E. S. Acatlán define al comunicador organizacional⁶ como un profesional que se sirve de los conocimientos técnicos e instrumentos de la teoría y la práctica de la comunicación y lo identifica como analista de sistemas de comunicación, caracterizado por ser objetivo, capaz de ocupar el lugar del receptor o transmisor, es informado e informador, realiza diagnósticos de eventos, puede diferenciar entre lo natural y lo cultural y sobre todo debe tener la capacidad de adaptación. Además de encontrarse dentro y fuera de la organización por su capacidad de actor y observador de los hechos, problemas, etcétera, y dentro de sus funciones se encuentran la planeación, el diseño de acciones comunicativas y la producción de productos comunicativos, así como la distribución de información, la evaluación del uso de la comunicación e información, además de investigar e impartir conocimiento.

Pero vámonos un poco más atrás, pues si bien no podemos dar un concepto de comunicación por su complejidad en cuanto a su campo de estudio, sí es necesario mencionar que la comunicación organizacional tiene sus raíces en varios campos: antropología, sociología industrial, psicología industrial, teoría de la gerencia, teoría de la comunicación y oratoria. Y para fines prácticos de esta investigación entenderemos a la comunicación organizacional como aquella que se centra en la conducta de la comunicación de aquellos individuos que trabajan, rezan, estudian y juegan en las organizaciones.⁷

Es muy importante entender que aun cuando la tecnología es cada día más impresionante y que gracias a ella en cuestión de minutos o segundos podemos tener comunicación con casi cualquier parte del mundo estando en la comodidad de nuestra casa, la comunicación interpersonal no sigue el mismo camino de éxito, pensemos, por ejemplo que los problemas más comunes son por falta de una correcta comunicación. En 1956, William Whyte⁸ nos catalogó como hombres organización a la mayoría de nosotros, debido al tiempo que pasamos en clubes sociales y cívicos, en instituciones educacionales y religiosas, hospitales, bancos etcétera, es fácil concluir diciendo que en la actualidad tanto hombres como mujeres somos seres de organizaciones. Esta definición es claramente comprobable, por poner un ejemplo, mencionaré el caso concreto de unos compañeros de universidad quienes decidieron casarse al terminar la carrera, y

⁶ Vázquez Arteaga Manuel Introducción al lenguaje de la Comunicación Organizacional

⁷ Goldhaber Gerald M. Comunicación Organizacional

⁸ *Ibidem* p.13. Las siguientes definiciones son tomadas de la misma referencia

recientemente me enteré de que ya son padres, es obvio que los gastos se deben de cubrir de manera satisfactoria así que las ofertas de empleo no se pueden dejar pasar y mucho menos las oportunidades de vivienda, la cual consiguieron gracias al apoyo de una de las hermanas de él, con quien viven allá por el rumbo del municipio de Tultepec (muy famoso por la pirotecnia) en el Estado de México, y su empleo lo consiguió cerca al Metro Insurgentes, es decir, aproximadamente a dos horas de trayecto en transporte público y dependiendo la carga vehicular que se presente, tomemos en cuenta que es un trabajo de tiempo completo que va de las 8:30 de la mañana a las 7 de la noche, lo que nos da un horario real de estadía dentro de su casa de lunes a viernes de 9 horas por día teniendo que por lo menos debe dormir de 6 a 7 horas cada día, es decir, para llegar a tiempo debe salir de su casa alrededor de las 6:30 de la mañana y si sale a las 7 llegará a su casa aproximadamente a las 9 de la noche lo que nos da como resultado 14 horas y media fuera de su hogar por día de lunes a viernes, prácticamente es un huésped en su propia casa (pero se quisieron casar ¿no?). Entonces encontramos que para salir a las 6:30 al menos se debe levantar con una hora de anticipación para preparar su salida, esto sería a las 5:30 menos, digamos 6 horas y media de sueño, el se dormiría a las 23:30, entonces, si llega a las 21 y se duerme a las 23:30 son dos horas y media más una por la mañana son 3 horas y media de estadía en su casa un martes por ejemplo y en su trabajo está 10 horas y media menos una y media de comida son 9 horas dentro de la organización suponiendo que no coma con los compañeros de trabajo, esta diferencia de horarios es precisamente lo que a muchos nos define como personas organización por lo que es necesario contar con personal experto que sepa entender la participación de cada persona dentro de las empresas.

Entonces bien, podemos entender al comunicólogo organizacional como un estudioso de las organizaciones pero además debe ser un buen entendedor de todos los elementos que rodean al personal que conforma a dicha organización y sus maneras de comunicarse. Retomando el punto del sistema ISO en el momento de su implantación se requiere la capacitación sobre la norma, pero no únicamente el conocimiento de la norma, sino la habilidad para poder transmitir correctamente la función de la norma ISO como un sistema que además de mejorar la calidad de los productos, simplifica los procesos para su elaboración y que no se entienda como más carga de trabajo con una nula o mínima variación en el resultado final del producto o servicio.

Con el fin de dejar en claro el papel del comunicólogo organizacional dentro de las empresas, revisemos algunas definiciones que se han dado sobre el campo de la comunicación organizacional⁹: Redding y Sanborn (1964) definen a la comunicación organizacional como el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización.

Katz y Kahn (1966) perciben a la comunicación organizacional como el flujo de información (el intercambio de información y la transformación de mensajes

⁹ Ibidem p.22.

con sentido) dentro del marco de la organización. Sirviéndose del modelo general de los sistemas, desarrollado por Von Bertalanffy (1956, 1962), y otros, para las ciencias físicas, Katz y Kahn definen a las organizaciones como sistemas abiertos y discuten propiedades como la importación de energía procedente del medio ambiente, la transformación de dicha energía en algún producto o servicio, lo cual es característico del sistema, la exportación de este producto o servicio al medio ambiente, y el refortalecimiento del sistema por medio de fuentes de energía encontradas una vez más en el ambiente.

Zelko y Dance (1965) se interesan principalmente por las "habilidades" de comunicación que se dan en los negocios y en las profesiones (dar conferencias, escuchar, entrevistar, asesorar, vender, persuadir, etcétera). Perciben a la comunicación organizacional como interdependiente entre las comunicaciones internas (ascendente, descendente y horizontal) y las comunicaciones externas (relaciones públicas, ventas, publicidad). Lesikar (1972) comparte con Zelko y Dance la idea de las comunicaciones internas-externas, pero le añade una tercera dimensión, las comunicaciones personales (el intercambio informal de información y sentimientos entre los individuos que forman la organización).

Thayer (1968), basándose también en el método general de los sistemas de la comunicación, define a la comunicación organizacional como "aquel flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación de la organización". Dentro de la organización identifica a tres sistemas de comunicación: operacionales (datos relacionados con tareas u operaciones); reglamentarios (órdenes, reglas, instrucciones); y de mantenimiento/desarrollo (relaciones públicas y con los empleados, publicidad, capacitación).

Con estas definiciones nos podemos dar mucha idea del papel del comunicólogo organizacional para las empresas, personalmente definiría al comunicador organizacional como el intermediario para que la organización y el trabajador satisfagan y cumplan con sus necesidades básicas dentro de la sociedad.

1. 1. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA EN LA IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

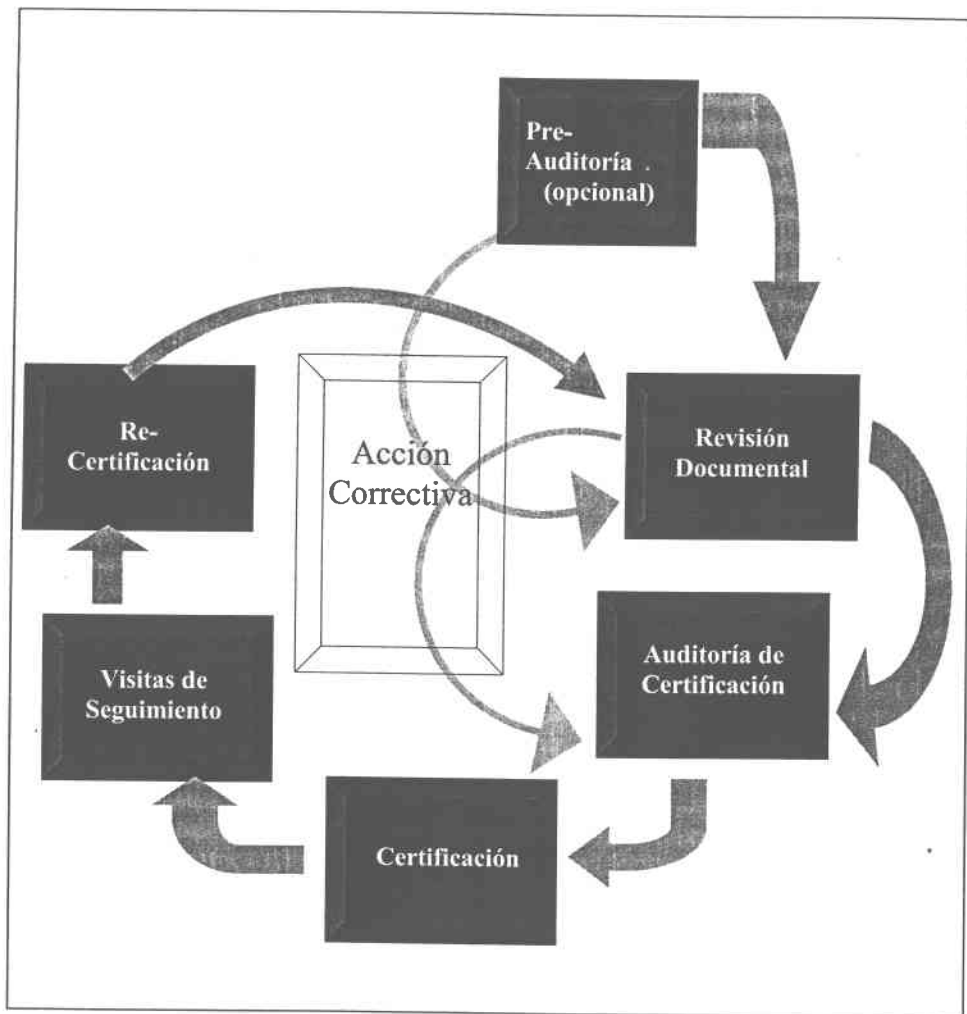
Sabemos ya que la implantación de las normas de calidad es un proceso donde necesitamos instruir al personal para conseguir el mejoramiento en cuanto al resultado final de los productos o servicios que brindan las organizaciones, pues es precisamente aquí donde encontramos al punto medular de este trabajo de investigación, pues es concretamente un comunicador organizacional (con conocimiento sobre normas ISO) el instrumento necesario para introducir los elementos que nos lleven al conocimiento de la norma mediante los canales adecuados y con la capacidad de acomodar el discurso que se utilice como herramienta para el acercamiento tanto con altos ejecutivos como con los obreros

en igualdad de circunstancias y sin importar el giro al que se dedique la empresa u organización que esté por implantar su sistema de gestión de calidad.

Esto es algo que debe quedar muy claro. Y es que no tenemos más que imaginar un caso como por ejemplo una pequeña empresa donde exista un jefe, un área administrativa, un área donde encontramos a los supervisores o responsables de personal y finalmente a los trabajadores. Obviamente cada división representa un nivel jerárquico y aun cuando podemos considerar a todas las personas como iguales, existen diferencias entre sí, estas diferencias son educacionales, culturales y también de personalidad, entonces no podemos emitir el mismo discurso para un alto ejecutivo que para un supervisor y tal vez ni siquiera por el mismo canal porque no es lo mismo hablar con un grupo de cuatro socios que formen la alta dirección en una pequeña empresa textil y cincuenta empleados que sean el cuerpo de la organización a trabajar con un corporativo como el Grupo Modelo (el de las chevas) donde su planta de ejecutivos a nivel nacional debe rebasar los 50 y ni siquiera me atrevo a dar un estimado de su cuerpo laboral, pues existen grandes diferencias entre estos grupos: el nivel de estudio, el nivel social, el ambiente de trabajo y muchos otros factores, sobre todo externos, que provocan la existencia de un grupo heterogéneo dentro de la misma planta donde conviven a diario.

Es por eso que cualquier empresa debe pensar muy seriamente en contemplar a un profesional que sea capaz de desarrollar productos comunicativos (discursos, escritos, folletos, pizarrones, conferencias, etcétera) que le proporcione los elementos necesarios para llevar a cabo una correcta conexión entre los procesos que requiere la implantación de un sistema de calidad y las personas que trabajan en las áreas a ser implantadas bajo la norma de calidad.

Otro y considero aun más concreto ejemplo, es este trabajo de investigación a partir del siguiente esquema, pues si bien en los dos primeros capítulos se ha hablado sobre todos los tecnicismos de la norma de una manera lineal y estrictamente formal, es momento de entender el proceso de implantación de un sistema de calidad dentro de cualquier empresa:



En este cuadro se ejemplifica perfectamente el proceso de comunicación que se presenta en la implantación de un sistema de gestión de la calidad dentro de las organizaciones, comenzando por la firma de un contrato donde se establece la adquisición de la certificación en calidad, durante el segundo paso, se lleva a cabo la verificación de los principales puntos de la norma y se detectan oportunidades de mejora (no conformidades), es importante destacar que este

punto es de manera opcional, pues ninguna empresa esta obligada a cubrir este punto.

La Revisión Documental consiste en la revisión del manual de calidad y procedimientos documentados; como se ve en el esquema entre la Pre-Auditoría y la revisión documental se enlaza la acción correctiva, pues sólo será necesaria la acción correctiva cuando se encuentren no conformidades, de la misma forma se encuentra entre la revisión documental y la Auditoría de Certificación, que consiste en la evaluación detallada del sistema, es importante destacar que al pasar esta auditoría se obtiene la certificación, en caso de no poder cerrar esta etapa en el tiempo establecido se tiene que reiniciar el proceso.

Ya con la Auditoría de Certificación cerrada, como ya se mencionó, se obtiene la Certificación, válida por un lapso de tres años, este certificado indica que los procesos evaluados cumplen con el sistema ISO de calidad, a partir de esto se inician las visitas de seguimiento, que se hacen por lo regular cada seis meses como una labor de mantenimiento y para asegurar que el proceso sigue cumpliendo con la norma de calidad; finalmente llegamos a la etapa de Re-Certificación que consiste en el reinicio del proceso para continuar con su certificado por tres años más

En cada visita de seguimiento se pueden encontrar los dos tipos de no conformidades, menores y mayores, dependiendo el grado de incumplimiento, a partir de esto se llevan a cabo las acciones correctivas por parte de las empresas para continuar con su sistema de calidad.

2. IMAGEN DEL COMUNICÓLOGO ORGANIZACIONAL EN LAS ÁREAS ENCARGADAS DE LA CALIDAD DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

Este punto es un claro ejemplo de lo que se pretende con este trabajo de investigación, pues con la colaboración de una casa certificadora se realizó un pequeño sondeo en empresas ubicadas en las ciudades de Veracruz, Pachuca y el Distrito Federal (las ciudades fueron elegidas por la propia empresa con referencia a un mismo punto de venta) con la inquietud de saber el concepto que se tiene del comunicador organizacional dentro de las empresas y en todos los casos la respuesta fue contundente, "en el área de calidad no contamos con ningún profesional en comunicación organizacional", en algunas empresas se habló sobre el departamento de comunicación que fue lo más cercano, pero en realidad no hubo un caso concreto donde existiera un comunicador organizacional en los departamentos de calidad.

Cabe señalar que se elaboró un cuestionario¹⁰ para facilitar el acceso a la información, pero no obtuvimos los resultados deseados ya que un gran número

¹⁰ Véase anexo 1

de empresas se negó a responderlo con el argumento (muy válido por supuesto) de que se trata de información confidencial y que se puede hacer un mal uso de ésta. Sin embargo, sí logramos contactar aproximadamente a 40 empresas por vía telefónica en las tres ciudades

Aun cuando hubo empresas donde no sólo eran ingenieros (pues regularmente son éstos los que se encargan de estos departamentos) los encargados de las áreas de calidad, sólo encontramos licenciados en administración que en algunas ocasiones fueron improvisados por la misma carencia de la empresa de no tener un área de calidad sino hasta pretender su certificación, lo que nos dejó un muy mal sabor de boca, pues eso quiere decir que ni por error contrataron a un comunicólogo organizacional (al menos en las empresas seleccionadas).

Encontramos un caso particularmente especial, fue en una empresa del puerto de Veracruz, ellos (la empresa) están en sus visitas de certificación y abiertamente nos cuestionaron sobre la posibilidad de evitarse la elaboración de manuales de procedimiento, pues no podían detener su producción por elaborar este tipo de material, y simplemente se limitaron a solicitar una prórroga para la entrega de documentación y obviamente no contaban con personal que se pudiera dedicar a realizar estos trabajos (por ejemplo uno o varios comunicadores organizacionales). Lo que nos lleva a la problemática que actualmente refleja la comunicación organizacional en nuestro país, que es la carencia de reconocimiento y apreciación profesional por parte de las empresas hacia los que nos desarrollamos o pretendemos desarrollarnos en este ámbito.

En otro caso, en Pachuca, después de muchos rodeos se logro contactar al señor Gutiérrez, encargado del área de calidad, quien dijo no ser ingeniero ni licenciado, sino que su caso fue el clásico "bomberazo" (por tratarse de un caso de emergencia) pues ante la necesidad de la empresa (que vale la pena señalar ya tiene más de dos años certificada y nunca se preocupó por estructurar de manera adecuada su departamento de calidad) de certificarse por petición de sus propios clientes, no había quien se hiciera cargo de estos procesos, pero como el señor Gutiérrez tenía trunca la carrera de ingeniero (no sabemos en qué) y dijo saber un poco al respecto del ISO, los directivos de la empresa le asignaron el puesto y según él, a "empujones y jalones" ha salido adelante esta área.

En el D.F. encontramos otro caso muy explícito: Carlos, ingeniero industrial, nos comentó que él había comenzado desde abajo, desde auxiliar de auditor dentro de proyectos de calidad para una compañía de refrescos, y nos explicó de una manera muy concreta el porqué tiene algunas ventajas que existiera gente de comunicación en este tipo de áreas: "...lo que pasa es que el campo de trabajo del ingeniero industrial es muy amplio, ahora que tengo la oportunidad de desarrollarme en este campo te puedo decir que el problema de los sistemas de calidad no es en sí la norma, sino el concienciar a las personas de cambiar los procesos, por esa parte considero pertinente la participación de un comunicólogo organizacional en los proyectos de calidad, pero otra cosa muy importante es

manejar muy bien la metrología para el óptimo control, además de que no puedes llegar en ninguno de los casos, ni como comunicólogo, ni como ingeniero a ser responsable de un departamento de calidad, es necesario y a final de cuentas mucho más fácil tener una preparación práctica dentro de alguna organización porque no es nada sencillo tener que lidiar con los procesos y además las formas de trabajo a las que se habitúan las personas dentro de las organizaciones y menos sencillo es hacer que cambien estos hábitos...”.

“Casualmente tengo una amiga que estudia comunicación organizacional y alguna vez comentamos algo similar, pues yo tenía que dar un curso de introducción al ISO en Tijuana, pero ese día no sé porqué lo tenía ocupado con otra actividad, entonces ella me comentó en forma de broma que ella podría dar el curso, un poco adentrados en el tema me explicó no conocer nada sobre ISO pero sí sobre conductas y trato con el personal de las empresas, y fue muy sorprendente saber que alguien que estudia comunicación no sólo es reportero o trabaja en la tele o radio, finalmente nos pusimos de acuerdo en que aun cuando ella no sabía nada de sistemas de calidad, sí podría realizar algunas de estas funciones, es decir, si tuviera el conocimiento suficiente en ISO, sería una buena candidata para obtener algún puesto relacionado con los departamentos de calidad...”.

Finalmente debemos resaltar que la mayor parte de las personas que entrevistamos nos dieron respuestas muy terminantes, generalmente por falta de tiempo, pero la constante fue la ausencia de personas involucradas con el aspecto de la comunicación, pero creo que vale la pena rescatar un par de relatos de lo sucedido al realizar unas entrevistas, primero con un auditor de calidad que trabaja para una secretaría de gobierno, él es licenciado en administración de empresas, y por mucho tiempo trabajó como auditor para un banco, su nombre es Gustavo y para agregar una característica personal, nunca le ha gustado el ambiente de la burocracia. Una tarde comenzó a platicar sobre su ingreso al sector gubernamental, curiosamente él siempre había hablado muy mal de los servicios que proporcionan en el gobierno pero cuenta que su ingreso a “las filas de los burócratas” se debió únicamente a que el sueldo y las prestaciones resultaron muy atractivas para su expectativa laboral.

“No es posible la desfachatez que tienen las personas (refiriéndose a los empleados de la secretaría) la hora de entrada en mi departamento es a las 8 de la mañana, y como yo estaba acostumbrado a entrar al banco a las 7 o 7:30 no tengo ningún problema con el horario, es más, siempre trato de llegar 10 minutos antes pues como tengo personas bajo mi dirección no quiero que me cataloguen como el clásico jefe flojo que llega y se va a la hora que quiere, pero lo que no sabía es que todos tienen la costumbre de llegar de 15 a 20 minutos ¡pero tarde!, las secretarías que porque tienen que llevar al hijo a la escuela y es la hora de entrada, y los demás siempre se quedan ‘atorados’ ya sea en el metro, en el tránsito o hasta en el elevador, y se justifican diciendo que por ley tienen 15 minutos de tolerancia y que el sindicato y que no sé qué más, pero eso no es lo peor del asunto, lo que realmente es increíble es la desfachatez que tienen no

sólo al no llegar a las 8 sino que aun cuando llegaron a las 8:15 a checar, mas no así a su lugar pues se encuentran a medio mundo en los pasillos y aprovechan para ponerse de acuerdo ¡con el desayuno!, o sea, llegan tarde, y todavía se van a desayunar los muy cínicos.

“Pero la verdad es que todo es muy distinto entre el sector privado y el sector gubernamental, porque todo va en función del resultado, en el sector privado en cuanto mejor sea el resultado el producto se promueve mejor y hay mejores ganancias pero aquí en la secretaría se pierde ese objetivo, además que existe un ambiente ya muy viciado y muy arraigado, todo se hace mal, bueno, es decir que no se hace mediante a los procesos, el trabajo sale, pero de una manera improvisada y llena de errores, por ejemplo, a partir de la propuesta de certificar los departamentos de la secretaría se comenzó una búsqueda de personal para cubrir algunos aspectos como la revisión de documentos, los auditores internos etcétera, se impartieron cursos cerca del metro Zapata, pero como no son obligatorios por no ser dentro de nuestras instalaciones gracias al sindicato, pues nadie iba entonces otra vez comenzaron las improvisaciones, a mí me mandaron al curso de calidad pero ya en el módulo 4, y yo no había tomado los primeros tres, en cambio la chica que sí los tomó no la mandaron, nada más me dijeron que como yo ya había sido auditor no me iba a costar trabajo, pero yo no tenía la preparación como la otra chica y eso no importó, bueno, ya fui al curso y no entendía muchas cosas pero de todas formas cuando apliqué la primera auditoría, que en realidad era algo así como el simulacro de una pre-auditoría, resultó que no tenía que marcarles ninguna no conformidad, por el contrario tenía que corregirles y explicarles los procesos, lo cual retarda y complica el proceso de implantación de un sistema de calidad, pues el verdadero auditor no va a abstenerse de marcar las no conformidades y mucho menos se va a detener a explicarle al empleado cómo debe hacer su trabajo”.

Agregó que dentro de todo el caos los departamentos son funcionales, pero sí considera que existe una amplia carencia en cuanto a sus formas de comunicación interna y su desarrollo como organización, tomando como ejemplo su experiencia en el sector bancario.

El otro caso fue encontrado en el sector privado, en una empresa que se dedica al diseño y ensamble de cajas para el sector farmacéutico, en esta ocasión las cosas tienen el mismo resultado, pues debido a las carencias en sus procesos de comunicación su sistema de calidad es un fracaso. El entrevistado es Juan, el supervisor del control de calidad en el departamento de armado y narró los trabajos que tienen que hacer para tener las menores fallas, o mejor dicho, no conformidades:

“La verdad es que en realidad la preocupación dentro de la empresa no es en sí la calidad sino únicamente el tener el certificado, es decir, cada visita de los auditores sólo nos encargamos de armar o de disfrazar las áreas a ser auditadas y con tal de que no se reporten fallas en el sistema, hay veces en que hay que invitarle la comida al auditor o dar algún tipo de ‘soborno’ que claro no nos

asegura estar libres de que nos marquen las no conformidades, otro de los problemas es que los ingenieros que se contratan para encargarse del aseguramiento de la calidad son muy mal pagados entonces al encontrar un empleo donde les ofrecen más pues renuncian y dejan todos los proyectos a la mitad y se cae nuevamente en la improvisación del re-trabajo y los ajustes no planeados, lo que le genera gastos no contemplados a la empresa.

Otra de las cosas que nos perjudica directamente es que el jefe, que es el dueño de la empresa, ya es una persona muy grande y no le interesa experimentar en nuevas fórmulas y aunque hemos perdido a algunos clientes, los más fuertes siguen fijos y el capital de la empresa está de una manera seguro y el jefe mientras siga teniendo fijas sus ganancias, simplemente no le interesa modificar el esquema de trabajo”.

Todo esto nos hace concluir que la imagen del comunicador organizacional dentro de las áreas encargadas de la calidad es prácticamente inexistente.

En el siguiente punto nos referiremos a las respuestas que obtuvimos al preguntar directamente sobre la inclusión de comunicólogos en las áreas de calidad.

2.1. CONCEPTO DEL COMUNICÓLOGO ORGANIZACIONAL POR LOS RESPONSABLES DE LAS ÁREAS DE CALIDAD

Encontramos que existe un mal concepto de lo que se pretende como comunicólogo organizacional, pues en más de una ocasión se nos catalogó de motivadores o capacitadores con conocimientos de superación personal y nos etiquetaron como un producto de lujo y que sólo las grandes empresas con buenos recursos podían darse.

Otras respuestas coincidieron en que los ingenieros estaban igual de capacitados para crear productos comunicativos, tales como dar conferencias y explicar los conceptos de la norma de calidad claramente para que cualquier persona la entendiera. Claro que no lo pusimos en duda, sino simple y mañosamente agregamos la pregunta de su nivel de redacción y ortografía (por aquello de los comunicados escritos y sobre todo los manuales de procedimientos) y nos respondieron en la mayoría de los casos que no era muy buena (además hubo un ingeniero de Pachuca que acotó: “no importa si me falta un acento o una coma, con que me entiendan es más que suficiente...”, yo creo que habrá que considerar esta afirmación ¿no?). Pero estaban muy seguros de poder realizar productos comunicativos tan eficientes como un profesional de la materia.

Hubo casos muy indiferentes, por ejemplo, en una empresa dedicada únicamente a la prestación de servicios, el que afirmó ser responsable del área de calidad dijo: “...yo no estoy aquí para saber qué personal le hace falta a la

empresa, mi trabajo es ver que las cosas se hagan bien y en buen tiempo, la contratación del personal es asunto del departamento de recursos humanos” lo que nos crea una gran pregunta ¿qué clase de calidad brinda esta empresa si su encargado no conoce a su propio personal?

Por otra parte fue de gran utilidad el que personalmente haya trabajado para esta casa certificadora, pues gracias al involucramiento que tuve con los auditores conseguí valiosa información sobre los problemas que tienen las empresas cuando están por someterse al proceso de certificación, que van desde la elaboración correcta de los manuales hasta la actitud con la que se identifica el auditor, es decir, si la empresa a ser auditada los trata bien pueden ser un poco condescendientes, por ejemplo si hay alguna no conformidad abierta (o sea encontrada) y es simple de resolver (que no tarde más de un par de días) pueden no firmar el reporte para esperar que sea cubierta y no afectar el desarrollo de su proceso de certificación, es curioso, pero muchas veces se comenta entre los auditores que visitan una misma empresa el lugar a donde fueron llevados a comer para dar un diagnóstico del trato recibido, pues es también muy común que las empresas también tengan a sus auditores preferidos.

Con respecto a la imagen del comunicador organizacional como concepto, no existe, pero hay un consenso en la posible participación de un profesional de iguales características. Miguel, un auditor de calidad, me dijo en una ocasión que mi principal problema no era el desconocimiento de la norma, más bien la catalogación que se tiene de un egresado de comunicación, “...la verdad es que tu has visto como se maneja esto, yo llego con mi norma, levanto o no las no conformidades y me voy a la siguiente empresa, ahora, yo creo que si te doy mi norma o tú tomas un curso de interpretación de la norma ya puedes iniciar al menos de auditor en entrenamiento, pero eso porque ya me explicaste más o menos tu especialidad, pero cuando me dijiste que eras de Comunicación inmediatamente te catalogué de periodista, al menos ésa es la idea que yo tenía de los que estudiaban tu carrera”.

Y es precisamente ése uno de los factores principales por lo que no se toma en cuenta al comunicador organizacional: el desconocimiento de sus capacidades profesionales, por ejemplo, en alguna oferta de trabajo publicada en Internet se solicitaba personal para desarrollo organizacional, al revisar los requisitos el perfil convocado era el de los rubros de administración, psicología y pedagogía, y para mi mala fortuna sólo para mujeres, con la finalidad de conocer la ausencia de alguien de comunicación organizacional llamé para pedir informes y me dijeron que no conocían el rubro de la comunicación organizacional.

Para dejar un poco más claro el trabajo del auditor a continuación se presenta un reporte de actividades cuando una empresa es auditada, por obvias razones omitiremos el nombre de la empresa así como su logotipo:

Ref: (NO. DE REFERENCIA DEL CLIENTE)

Informe de Auditoría / *Audit Report*

Nombre de la Empresa (según debe figurar en el Certificado) <i>Company Name (To be displayed on Certificate):</i>	(NOMBRE DE LA EMPRESA)
---	------------------------

Certificado / referencia No. : <i>Certificate/ Ref. No.</i>	↑	Auditoría de Certificación : <i>Certification Audit:</i>	↑	Recertificación: <i>Re-Certification Audit:</i>	↑	Seguimiento (Indicar Nº de visita) <i>Surveillance: (Indicate visit no.)</i>	↑
(NÚMERO DE CERTIFICADO)		(TIPO DE AUDITORÍA PRE, DE CERTIFICACIÓN O DE VISITA)		(MARCAR EN CASO DE RECERTIFICACIÓN)		(MARCAR QUE SE LLEVA A CABO)	

Norma de Referencia: <i>Standard audit conducted against:</i>	Otros documentos (p.e., EN 46000) <i>Other documents (i.e. EN46000):</i>

(TIPO DE NORMA ISO, QS, TS)

Estado del Manual del Sistema de Gestión (Ed., Rev., Fecha): Status of Management System Manual (Issue, Rev., Date):	↑
---	---

(FECHA DE REVISIÓN DEL MANUAL)

Fecha de la Auditoría Inicial / Seguimiento:	De: From:	A: To:
	↑	↑

<i>Initial Audit Dates(Surveillance) :</i>		

(PERIODO DE LOS DÍAS AUDITADOS)

Fecha de la Auditoría Principal: <i>Main Audit Dates:</i>	De: From:	A: To:
---	---------------------	------------------

(PERIODO DE LA AUDITORÍA DE CERTIFICACIÓN)

Auditor Líder / <i>Team Leader:</i>	Miembros del Equipo Auditor / <i>Team Members:</i>

(NOMBRE DEL AUDITOR LÍDER Y EN SU CASO DE LOS DE APOYO)

Alcance de la Auditoría / <i>Scope of Audit:</i>
(ALCANCE A SER AUDITADO)
Firmado por el Representante de la Empresa: <i>Signed Company Representative:</i>

(FIRMA DEL CLIENTE)

Distribución del Informe de Auditoría: <i>Audit Report Distribution:</i>	Cliente / <i>customer:</i> 1 copia /
	xxx ¹¹ : Original

¹¹ Nombre de la casa Certificadora

Datos para contacto posterior	Nombre/name:
	Tel No.: Fax No.:
Contact data	(DATOS DEL CLIENTE)

Página 1 de

Revisión: 06/00

REPORTE RESUMEN DE AUDITORÍA AUDIT SUMMARY REPORT ISO/9001:2000													
Contactos-Contacts-:						DEPARTAMENTOS-DEPARTAMENTOS							
(PERSONAL ENTREVISTADO)						A							T
						U							O
						D							T
						I							A
						T							L
						O							E
						R							S
ISO 9001: 2000						DIA-DAY: JUNIO 30 (X) AUDITOR- AUDITOR No.							
						PERIODO-PERIOD (9:00 a.m. /							
						(FECHA DE LAS ENTREVISTAS)							

	6:00 p.m.)																			
4/4.1/4 .2	Sistema de Gestión de Calidad- QMS/ General-General / Requisitos Generales-General Requirements																			
4.2.2	Manual de Calidad-Quality Manual																			
4.2.3 / 4.2.4	Control de Documentación- Documentation Control / Registros de Calidad -Quality Records																			
5.1	Compromiso de la Dirección- Management Commitment								PUNTOS AUDITADOS											
5.2	Enfoque al cliente-Customer Focus																			
5.3 / 5.4	Política de Calidad-Quality Policy / Planeación de Calidad-Quality planning / Objetivos-objectives																			
5.5/ 5.5.1/ 5.5.2	Responsabilidad-Responsibility y/& Autoridad-Authority / Respresentante Gerencial- Management Rep.																			
5.5.3	Comunicación Interna-Internal Communication																			
5.6	Revisión Gerencial-Management Review / General-General /Entrada de la Revisión- Review Input / Salida-out put																			
6 / 6.1	Provisión de Recursos-Provision of resources																			
6.2 / 6.2.1	Recursos Humanos-Human resources																			
6.2.2	Entrenameinto-Training, Concientización-awareness y and Competencia -Competency																			
6.3 / 6.4	Instalaciones-Facilities / Medio ambiente de trabajo-Work environment																			
7 / 7.1	Planeación de realización de procesos-Planning of realization process																			
7.2/7.2 .1/7.2. 2	ID. de requisitos de cliente-ID of customer req. /Revisión de requisitos del producto- Review																			

	of product req.																		
7.2.3	Comunicación con el cliente- Customer communication																		
7.3/7.3 .1/7.3. 2	Diseño-Design y/o- and/or Desarrollo-develop. -Planeación- Planning / entradas-inputs																		
7.3.3 / 7.3.4	Diseño-Design y/o- and/or Desarrollo-develop. Salidas-out put /Revisión- review																		
7.3.5/7 .3.6	Diseño-Design y/o and/or Desarrollo-develop. Verificación- Verification/Validación-Validation																		
7.3.7	Control de Diseño-Control of design y/o and/or Desarrollo- develop. Cambios- Changes																		
7.4/7.4 .1/7.4. 2	Proceso de Compras- Purchasing process- / Control-control / Información-information																		
7.4.3	Verificación del producto comprado-Verification of purchased product																		
7.5 / 7.5.1	Control de producción-Control of production / Servicio-service																		
7.5.2	Validación de Procesos-Validation of processes																		
7.5.3 / 7.5.4	Identificación y Rastreabilidad- Identification and traceability / Propiedad del cliente- Customer property																		
7.5.5	Preservación del Producto- Preservation of product																		
7.6	Control de dispositivos de medición y monitoreo- Control of measuring and monitoring devices																		
8/8.1	Medición, Analisis y Mejora- Measurement, analysis and improvement																		
8.2.1	Satisfacción del Cliente- Customer Satisfaction																		
8.2.2	Auditoría Interna-Internal Audit																		
8.2.3 / 8.2.4	Medición y Monitoreo de Procesos/producto-Measurement and monitoring process / product																		
8.3/8.4	Control de no-Conformidad- Control of non-conformity /																		

PUNTOS
AUDITADOS

	Analisis de Datos- Analysis of data																			
8.5 / 8.5.1	Mejora Continua-Continual improvement																			
8.5.2 / 8.5.3	Acción Correctiva-Corrective action / Acción Preventiva- Preventive action																			
/= Elemento direccionado-Element addressed, y - & no. SF02 encontrada- no. SF02 raised. (Número-Number) =Elemento direccionado y número de SF02 encontradas dentro del elemento- Element addressed & the number of SF02s raised within the element.		Mayores: Majors:		Menores: Minors:																

PUNTOS AUDITADOS

(NO CONFORMIDADES)

AGENDA

- REUNION DE APERTURA- 9:00 AM – (Fecha)**
- RECESO DE COMIDA- 14-15:00 P.M.**
- REUNIÓN DE CLAUSURA: 18:30 PM – (Fecha)**

	Notas de la Auditoría: <i>Audit Report:</i>	AUDITOR
	<i>Indicar nombre y función de personas entrevistadas, elemento de la norma auditado, documentos examinados, resumen de legislación, etcétera</i>	SIGLAS: INC: <i>NCR:</i>
	(APUNTES O NOTAS IMPORTANTES PARA EL AUDITOR)	

	Resumen de los hallazgos de la Auditoría: <i>Summary of Audit Findings:</i>	Ref.:
--	---	-------

Número de SF02 levantados: <i>Number of SF02's Raised:</i>	Mayores: <i>Major:</i>	Menores: <i>Minor:</i>	
--	----------------------------------	----------------------------------	--

Resumen de la Auditoría

Audit Summary

(RESUMEN DE NO CONFORMIDADES ENCONTRADAS)

¿Se requiere visita especial? <i>Is a follow up visit required:</i>	Sí Yes*	(a) (b)	Fecha de la Visita Especial: <i>Date(s) of follow up visit:</i>	
---	----------------	----------------	---	--

Observaciones de la Visita Especial:

Follow-up visit remarks:

(SÓLO EN CASO DE REQUERIR VISITA ESPECIAL)

Datos sobre el Centro:
Location Details:

Dirección de (los) Sitio(s) que debe(n) aparecer en el Certificado: <i>Site(s) address(es):</i> <i>(to be displayed on Certificate)</i>	(SITIOS A SER AUDITADOS)				

Accreditaciones y N° de certificados <i>Accreditation's and Number of Certificates</i>						

Recomendación del Responsable del Equipo Auditor / Team Leader Recommendation:

Todas las NC se han cerrado: <i>All NCR's now cleared:</i>	Sí*	No*	Proceder a / Continuar con la certificación: <i>Proceed to / Continue certification:</i>	Sí*	No*
	Yes*	No*		Yes*	No*
Firma / <i>Signed:</i>	(FIRMA DEL AUDITOR)			Fecha / <i>Date:</i>	

*Tachar según convenga /Delete as appropriate

Página de

Revisión: 06/00

(FECHA DE CIERRE DE NO CONFORMIDADES)

Véase en el anexo dos un formato original.

Los reportes son llenados en el momento de realizar la visita correspondiente, ya sea de certificación o de seguimiento; una vez completado, se entrega en la certificadora para ser anexado en el registro correspondiente a la empresa, en los casos que se presentan no conformidades se otorga un plazo para el cierre de éstas, con la finalidad de que la empresa visitada conserve su certificado de calidad, pues en caso de no cerrar las no conformidades el certificado será revocado por incumplimiento de la norma de calidad.

Junto con este formato se anexa otro nombrado SF 17, en el cual se tiene el resumen de la auditoría que se llevó acabo la última vez ya que las visitas se realizan cada seis meses y además para tener la precaución de no auditar los mismos puntos de una ocasión anterior y además saber si existe algún comentario u observación por el auditor que realizó la última visita.

CONCLUSIONES

Sin lugar a dudas creo que esta será la parte favorita de todos, pues por una parte quiere decir que ya están por terminar de leer esta investigación y por otra es que aquí es donde se despejarán las dudas que se hayan creado en el recorrido de los sistemas de calidad y la comunicación organizacional.

Por experiencia personal y entrevistas realizadas sobre los sucesos que se relacionan con la implantación de los sistemas de gestión de calidad debo decir que así como un ingeniero tiene la preparación y el conocimiento sobre la norma de calidad, sus métodos o prácticas de la comunicación son muy directos o formales, por darles un rasgo característico, por otra parte no podemos (al menos en esta investigación) demostrar la utilidad que provocaría el contar con un profesional en el departamento de calidad, pues aun cuando éste era el objetivo principal de la investigación, no se logró; pero sí lo podemos sugerir a partir de diferentes analogías, el ingeniero conoce la norma de calidad por su formación profesional, pero el conocimiento sólo se reduce a una norma de calidad, la cual tiene o se vierte en diferentes apreciaciones o interpretaciones, lo que considero que un profesional en comunicación puede llegar a manejar de una manera más óptima para reproducirla de una forma clara y concisa, precisamente por su formación profesional, por otra parte esta formación aun cuando no le provee como herramienta la norma de calidad, sí lo que a entorno se refiere, es decir, el poder estar involucrado con el personal dentro de la organización.

Otra de estas analogías es la contemplación de la comunicación organizacional por parte de los altos directivos como ese producto estético que sólo los corporativos con demasiada solvencia económica se pueden otorgar, sin conocer los procesos que se pueden establecer a través de estrategias de comunicación (bastaría hacer un comparativo entre las empresas que dan importancia al uso adecuado de los flujos de comunicación y las que no lo hacen).

Mi principal propuesta al entregar este trabajo de investigación es la de encontrar un acercamiento por parte del sector académico para encontrar la inclusión de algún curso o materia optativa sobre el tema de la ISO 9000 y su aplicación en las organizaciones, pues brindaría una mejor preparación profesional además de ser una herramienta que permitiría a las propias empresas incluir a los profesionales del sector organizacional en sus departamentos de calidad.

En otras palabras, el tema de la norma ISO lo considero en gran medida de una utilidad tan amplia como lo son los beneficios que este sistema propicia, pues considerando la formación que recibí en la ahora FES Acatlán y el amplio campo para mi desarrollo profesional, considero como muy importante la inclusión mejor estructurada dentro de los planes de estudio, al menos los contemplados en la rama de organizacional, porque aun cuando cualquier empresa puede necesitar de un profesional de comunicación organizacional para solucionar algunos problemas en el momento en que decide contar con un sistema de gestión de

calidad, siempre es muy importante contar con un antecedente de instrucción que señale el conocimiento en cuanto a sistemas de calidad se refiere, de esta forma quedaría por sentado de una mejor manera la capacidad profesional del comunicólogo en cuestiones sobre el manejo de personal así como de elaboración de documentación y demás requisitos que requieren las empresas para obtener un certificado de calidad.

A pesar de no cumplir satisfactoriamente mis objetivos, considero que esta investigación puede servir como un punto de referencia para acercar el campo de la comunicación organizacional con el sistema ISO, obviamente quedando sólo como un parámetro comparativo y en el mejor de los casos como aliciente a desarrollar trabajos similares a futuro.

En cuanto a la importancia de la comunicación organizacional en el desarrollo de la implantación de un sistema de calidad la sitúo como básica, pues el sistema ISO por su propia estructura es un proceso de interacciones múltiples flujos de información y comunicación, con la finalidad de establecer procesos eficaces, eficientes y sobre todo muy bien organizados.

Ahora bien, no quiero decir con esto que el comunicólogo organizacional sea indispensable en la implantación de estos sistemas, pues queda muy en claro en la práctica que no es así, pero sí considero que debería tener un mayor peso, y siempre debería contemplarse un departamento de comunicación en cada empresa, pues este trabajo de investigación sólo está contemplando un rubro en el cual se destaca la posible participación del comunicólogo organizacional, pero obviamente no es su único espacio de trabajo.

También me atrevo a asegurar que se está desperdiciando una relación laboral en común, pues por la parte de las empresas se debe considerar la inclusión de profesionales en la comunicación dentro de sus organizaciones, como el profesional en comunicación organizacional debe conocer y se debe preparar en cuanto a las áreas donde pueda encontrar su desarrollo profesional a partir de su formación académica.

Finalmente y desde mi punto de vista este trabajo arroja un objetivo práctico, que es el de buscar a partir de una base multidisciplinaria (como lo es la comunicación) la inserción profesional en un campo laboral que podría parecer alejado, es decir, siempre es posible extender nuestro alcance profesional teniendo como base la preparación académica y como estructura la especialización, que en este caso sería la comunicación organizacional y el sistema ISO 9000.

BIBLIOGRAFÍA

Arteología: Métodos Interrogativos de Investigación
<http://www2.uiah.fi/projects/metodi/264.htm>

Gestión de la Alta Calidad
Ángel Pola Maseda
Ed. Alfa Omega Marcombo

ISO 9000 Implementación y Certificación del Sistema
Bernardo Alatorre
Julián Fernández
Ed. Porrúa

Comunicación Organizacional
Gerald M. Goldhaber

Desarrollo e implementación de un sistema de aseguramiento de calidad con base
en las normas NMX-CC/ISO 9000
1ª edición
IMNC

Introducción al lenguaje de la Comunicación Organizacional
Manuel Vázquez Arteaga

Sistema de gestión de la calidad –
Fundamentos y Vocabulario
Norma Mexicana IMNC

Sistema de gestión de la calidad –
Requisitos
Norma Mexicana IMNC

La Calidad no Cuesta
Philip B. Crosby
Ed. CECSA

Manual de ISO 9000
3ª edición
Robert W. Peach
Ed. Graw Hill

ANEXO I

**CUESTIONARIO PARA EL CONOCIMIENTO GENERAL
SOBRE LA EMPATÍA ENTRE LOS EMISORES Y RECEPTORES DURANTE LA
IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CALIDAD.**

EMPRESA:

NOMBRE Y PUESTO DE QUIEN RESPONDE

1. ¿Los responsables del área o áreas de calidad que tipo de preparación profesional tienen (puede marcar más de uno)?
 - (a) Ingeniero Titulado
 - (b) Ingeniero Pasante
 - (c) Ingeniero Trunco
 - (d) Licenciado Titulado
 - (e) Licenciado Pasante
 - (f) Licenciado Trunco
 - (g) Personal capacitado por curso
 - (h) Personal carente de título pero con la experiencia para desarrollar el cargo

2. En general, ¿Cuál es el nivel de educación del personal dentro del área o áreas donde se tiene el sistema de calidad (puede marcar 2 respuestas)?
 - (a) Ingenieros y Licenciados
 - (b) Sólo Ingenieros
 - (c) Sólo Licenciados
 - (d) De preparatoria
 - (e) Técnicos
 - (f) De secundaria

3. La implantación del sistema de calidad fue:
 - (a) Muy fácil y rápida
 - (b) Fácil y en el tiempo estimado
 - (c) Fácil pero requirió más tiempo del estimado
 - (d) Complicado pero rápido
 - (e) Complicado y en tiempo estimado
 - (f) Muy complicado y requirió más tiempo del estimado

4. Los problemas durante la implantación del sistema de calidad principalmente fueron:
 - (a) Por desconocimiento del personal en función a lo requerido por la norma
 - (b) Por errores de comunicación entre las áreas o entre el personal de un sector y otro
 - (c) Por falta de planeación
 - (d) Desviaciones en la información entre jefes y subordinados

ANEXO II

Ref.:

XXXX Informe de Auditoría / *Audit Report*

Nombre de la Empresa (según debe figurar en el Certificado) <i>Company Name (To be displayed on Certificate):</i>	
---	--

Certificado/ referencia No. : <i>Certificate/ Ref. No.</i>		Auditoría de Certificación : <i>Certification Audit:</i>		Recertificación: <i>Re-Certification Audit:</i>		Seguimiento (Indicar N° de visita) <i>Surveillance: (Indicate visit no.)</i>	
--	--	--	--	---	--	--	--

Norma de Referencia: <i>Standard audit conducted against:</i>	Otros documentos (p.e., EN 46000) <i>Other documents (i.e. EN46000):</i>

Estado del Manual del Sistema de Gestión (Ed., Rev., Fecha): Status of Management System Manual (Issue, Rev., Date):	
---	--

Fecha de la Auditoría Inicial / Seguimiento: <i>Initial Audit Dates(Surveillance) :</i>	De: <i>From:</i>	A: <i>To:</i>
---	----------------------------	-------------------------

Fecha de la Auditoría Principal: <i>Main Audit Dates:</i>	De: <i>From:</i>	A: <i>To:</i>
---	----------------------------	-------------------------

Auditor Líder / Team Leader:	Miembros del Equipo Auditor / Team Members:

Alcance de la Auditoría / Scope of Audit:

Firmado por el Representante de la Empresa: <i>Signed Company Representative:</i>	
---	--

Distribución del Informe de Auditoría: <i>Audit Report Distribution:</i>	Cliente / <i>customer</i> : 1 copia /
	XXXX: Original

Datos para contacto posterior Contact data	Nombre/ <i>name</i> :
	Tel No.: Fax No.:

REPORTE RESUMEN DE AUDITORIA
AUDIT SUMMARY REPORT
ISO/9001:2000

Contactos - Contacts:		DEPARTAMENTOS - DEPARTAMENTOS														
		A U D I T O R E S													T O T A L E S	
ISO 9001: 2000	DIA-DAY: JUNIO 30 (X) AUDITOR- Auditor No. PERIODO-Period (9:00 a.m. / 6:00 p.m.)															
4/4.1/4.2	Sistema de Gestión de Calidad-Qual/ General-General / Requisitos Generales-General Requirements															
4.2.2	Manual de Calidad-Quality Manual															
4.2.3 / 4.2.4	Control de Documentación-Documentation Control / Registros de Calidad - Quality Records															
5.1	Compromiso de la Dirección-Management Commitment															
5.2	Enfoque al cliente-Customer Focus															
5.3 / 5.4	Política de Calidad-Quality Policy / Planeación de Calidad-Quality planning / Objetivos-objectives															
5.5 / 5.5.1 / 5.5.2	Responsabilidad-Responsibility y/ & Autoridad-Authority / Representante Gerencial-Management Rep.															
5.5.3	Comunicación Interna-Internal Communication															
5.6	Revisión Gerencial-Management Review / General-Overall /Entrada de la Revisión- Review Input / Salida-out put															
6 / 6.1	Provisión de Recursos-Provision of resources															
6.2 / 6.2.1	Recursos Humanos-Human resources															
6.2.2	Entrenamiento-Training, Concientización-awareness y and Competencia - Competency															
6.3 / 6.4	Instalaciones-Facilities / Medio ambiente de trabajo-Work environment															
7 / 7.1	Planeación de realización de procesos-Planning of realization process															
7.2 / 7.1 / 7.2.2	ID. de requisitos de cliente-ID of customer req. /Revisión de requisitos del producto- Review of product req.															
7.2.3	Comunicación con el cliente-Customer communication															
7.3 / 7.3.1 / 7.3.2	Diseño-Design y/o- and/or Desarrollo-develop. --Planeación-Planning / entradas-inputs															
7.3.3 / 7.3.4	Diseño-Design y/o- and/or Desarrollo-develop. Salidas-out put /Revisión- review															
7.3.5 / 7.3.6	Diseño-Design y/o- and/or Desarrollo-develop. Verificación-Verification/Validación-Validation															
7.3.7	Control de Diseño-Control of design y/o and/or Desarrollo-develop. Cambios-Changes															
7.4 / 7.4.1 / 7.4.2	Proceso de Compras- Purchasing process / Control-control / Información-Information															
7.4.3	Verificación del producto comprado-Verification of purchased product															
7.5 / 7.5.1	Control de producción-Control of production / Servicio-service															
7.5.2	Validación de Procesos-Validation of processes															
7.5.3 / 7.5.4	Identificación y Restraibilidad- Identification and traceability / Propiedad del cliente- Customer property															
7.5.5	Preservación del Producto- Preservation of product															
7.6	Control de dispositivos de medición y monitoreo- Control of measuring and monitoring devices															
8 / 8.1	Medición, Análisis y Mejora- Measurement, analysis and improvement															
8.2.1	Satisfacción del Cliente- Customer Satisfaction															
8.2.2	Auditoria Interna-Internal Audit															

8.2.3 / 8.2.4	Medición y Monitoreo de Procesos/producto-Measurement and monitoring process / product	
8.3/8.4	Control de no-Conformidad-Control of non-conformity / Analisis de Datos- Analysis of data	
8.5 / 8.5.1	Mejora Continua-Continual Improvement	
8.5.2 / 8.5.3	Acción Correctiva-Corrective action / Acción Preventiva-Preventive action	
/= Elemento direccionado-Element addressed, Y = a no. SF02 encontrada- no. SF02 raised. (Número-Number) =Elemento direccionado y número de SF02 encontradas dentro del elemento- Element addressed & the number of SF02s raised within the element.		Mayores: Majority:
		Menores: Minority:

XXXX	Notas de la Auditoría: <i>Audit Report:</i>	AUDITOR
<i>Indicar nombre y función de personas entrevistadas, elemento de la norma auditado, documentos examinados, resumen de legislación, etc.</i>		SIGLAS:
		INC:
		NCR:

XXXX	Resumen de los hallazgos de la Auditoría: <i>Summary of Audit Findings:</i>	Ref.:
------	---	-------

Número de SF02 levantados: <i>Number of SF02's Raised:</i>	Mayores: <i>Major:</i>	0	Menores: <i>Minor:</i>	3
--	----------------------------------	---	----------------------------------	---

Resumen de la Auditoría Audit Summary

¿Se requiere visita especial? <i>Is a follow up visit required:</i>	Sí Yes*	(c) (d)	Fecha de la Visita Especial: <i>Date(s) of follow up visit:</i>	
---	------------	----------------	---	--

Observaciones de la Visita Especial: <i>Follow-up visit remarks:</i>

Datos sobre el Centro: <i>Location Details:</i>

Dirección de (los) Sitio(s) que debe(n) aparecer en el Certificado: <i>Site(s) address(es): (to be displayed on Certificate)</i>	

Acreditaciones y N° de certificados <i>Accreditation's and Number of Certificates</i>						
---	--	--	--	--	--	--

Recomendación del Responsable del Equipo Auditor / Team Leader Recommendation:					
Todas las NC se han cerrado: <i>All NCR's now cleared:</i>	Sí* Yes*	No* No*	Proceder a / Continuar con la certificación: <i>Proceed to / Continue certification:</i>	Sí* Yes*	No* No*
Firma / <i>Signed:</i>				Fecha / <i>Date:</i>	

*Tachar según convenga /Delete as appropriate