

Introducción



El segundo elemento del ciclo PHVA hace referencia al desarrollo de la planificación, la cual, según las normas ISO 9001:2015 e IATF 16949:2016, está asociada a los capítulos 7 y 8 (apoyo y operación, respectivamente). Por tanto, la organización debe definir y proveer los recursos necesarios para la determinación, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad (SGC) (Online Browsing Platform, 2015; International Automotive Task Force, s.f.).

De acuerdo con las normas, la organización debe considerar las capacidades y limitaciones de los recursos existentes en la organización, así como los recursos que se deben solicitar de manera externa. Cuando hablamos de recursos se hace referencia a las personas, máquinas, instalaciones, conocimientos, entre otros aspectos que aparecen en el capítulo 7 que versa sobre el tema de apoyo. Por su lado, el capítulo 8 se enfoca en la parte operacional, que refleja la labor cotidiana del SGC, el desarrollo de procesos y la interacción con los procesos de apoyo para el logro de los objetivos de la organización.

Explicación

6.1. Apoyo

De acuerdo con el capítulo 7 de las normas ISO 9001:2015 e IATF 16949, existe una serie de recursos necesarios para el desarrollo operacional del SGC. En primer lugar, se debe destacar el rol de la alta dirección para asignar los recursos humanos, financieros, tecnológicos, así como de infraestructura, instalaciones, capacitación y formación, y de cualquier herramienta o equipo que sea requerido para medir la calidad del producto o servicio (Online Browsing Platform, 2015; International Automotive Task Force, s.f.). Este capítulo incluye los siguientes apartados:



Los recursos, de acuerdo con las normas ISO 9001:2015 e IATF 16949:2016, son todas aquellas actividades que están involucradas en los procesos de apoyo para que las actividades principales funcionen. Por lo general, las actividades principales (cuando hablamos de manufactura de componentes) son los procesos de producción (Setlik, 2021).

Normalmente, en estos recursos se encuentran los procesos de recursos humanos, tecnologías de la información, compras de materia prima, así como todo lo necesario para las actividades, mantenimiento e infraestructura de la organización.

Por ende, es necesario analizar las capacidades y limitaciones que existen en la organización para alcanzar los objetivos y metas planificadas, como lo pueden ser los recursos humanos, los sistemas de tecnologías de la información, las máquinas, así como las instalaciones y conocimientos de los colaboradores de la organización.



Según las normas ISO 9001:2015 e IATF 16949:2016, el personal debe desarrollarse dentro de la organización y demostrar que promueve e incentiva la toma de consciencia a todo el personal de la organización, siempre enfocado a los objetivos de esta y del SGC mediante el desarrollo de una cultura organizacional enfocada a la mejora continua, pero que no solo sea de procesos, sino también de empleados (Online Browsing Platform, 2015; International Automotive Task Force, s.f.).

La normatividad relacionada con la gestión de la calidad destaca la importancia de identificar la necesidad de capacitación en las personas para desarrollar las actividades. De igual forma, es necesario contar con un proceso para gestionar las competencias, con el fin de contar con personal altamente capacitado y en constante aprendizaje para su mejora continua personal, contribuyendo a su vez con el mejoramiento de los procesos en la organización (Online Browsing Platform, 2015).

Dentro de las organizaciones, cuando se gestionan adecuadamente los recursos humanos, es posible contar con un SGC sostenible. Se requiere consolidar los elementos estratégicos que deben ser comprendidos por todos los empleados para ser implementados de manera continua en la organización. Por consiguiente, a través de la toma de consciencia, las personas tendrán claridad sobre cómo sus tareas diarias impactan en la implementación, desarrollo y mantenimiento del SGC del cual forman parte (Setlik, 2021).



Por su parte, en relación con los procesos de apoyo, se debe contemplar la comunicación que existe entre los colaboradores y las diferentes áreas de la organización. Por este motivo, se recomienda llevar a cabo un proceso o matriz de comunicación en donde se identifiquen los siguientes elementos:

- ¿Está claro lo que debe comunicarse?
- ¿Cuándo se debe comunicar?
- ¿A quién se le debe comunicar?
- ¿Cómo comunicarlo? ¿Cuál es el medio de comunicación?
- ¿Quién es el responsable de la comunicación?

Estas preguntas funcionan como guía para hacer más eficientes los procesos de comunicación de cualquier proceso, con el objetivo de que sea posible una alineación de objetivos, ya que una deficiente comunicación puede llevar a efectos negativos, impactando en la sinergia organizacional.

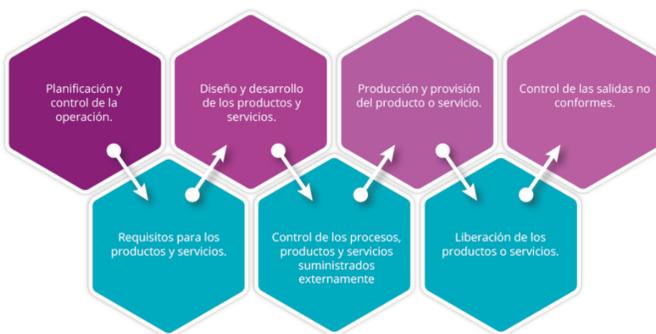
Otro de los objetivos importantes para un SGC es la documentación, por tanto, las normas ISO 9001:2015 e IATF 16949:2016 describen que se debe tener la documentación necesaria para el desarrollo de los procesos, mismos que pudieran ser formatos, instrucciones, procedimientos, reglas, manuales, entre otros. Asimismo, se requiere contar con evidencia de todo lo desarrollado en el SGC para estandarizar las formas de trabajo y demostrar la mejora continua que se ha desarrollado en los procesos.

El control de la información documentada permite preservar los procesos, aprendizajes y metodologías, así como las mejoras que se han hecho a lo largo del tiempo. Además, si las organizaciones cuentan con diferentes sitios, podrán compartir implementaciones y procesos de manera más eficiente.



6.2. Operación

Conforme a las normas ISO 9001:2015 e IATF 16949:2016, el apartado referente a la Operación destaca los puntos relacionados con la planificación e implementación de los controles para cumplir con los requerimientos de los productos y servicios, tal como el diseño y desarrollo, los proveedores externos, la producción y prestación de servicios, el lanzamiento de productos y servicios, así como las salidas no conformes (Online Browsing Platform, 2015; International Automotive Task Force, s.f.), los cuales se describen en los siguientes apartados:



Por ende, la organización debe definir los requisitos para los productos y servicios, ya que este es el principal elemento dentro de los SGC, por lo que deben estar basados en los requerimientos del cliente, puesto que a partir de estos se inicia la planificación, así como la ejecución y verificación del cumplimiento; esta información puede ser revisada y validada con todas las partes interesadas, con el fin de cumplir con los resultados esperados.

Entonces, para poder cumplir con los requerimientos del cliente, deberemos partir del diseño y desarrollo de los productos y servicios. A saber, un proceso de diseño y desarrollo conlleva que las empresas se aseguren de cumplir con los requerimientos del cliente desde el inicio, lo cual se realiza mediante revisiones, verificaciones y validaciones (Escuela Europea de Excelencia, 2021). Por tanto, la organización puede promover procesos innovadores de diseño que permitan ideas de mejora asociadas con el producto. Un ejemplo común dentro de la industria automotriz es Detroit, ya que en ese lugar existen múltiples organizaciones destinadas a la innovación y transformación en la industria, por lo que sus hallazgos se comunican entre proveedores y grandes fabricantes y ensambladoras, por ejemplo, General Motors.

Con respecto al cumplimiento de los procesos, la organización deberá asegurarse de las actividades y procesos proporcionados por una tercera parte o un proveedor de servicios. Para ello, las normas ISO 9001:2015 e IATF 16949:2016 recalcan la importancia de establecer y alinear los objetivos organizacionales.

Por otro lado, el capítulo 8 de las normas ISO 9001:2015 e IATF 16949:2016 describen una de las secciones más importantes: la producción y provisión del producto o servicio. En este se describen las actividades y procesos para la ejecución de la transformación de los productos y servicios que el cliente espera recibir (Online Browsing Platform, 2015; International Automotive Task Force, s.f.).



Es importante recalcar que en la industria existen herramientas de calidad y métodos estandarizados para asegurar que los productos liberados cumplan con la conformidad esperada por el cliente. Un ejemplo de esto es el AMEF (Análisis de Modos y Efecto de Fallas), el cual permite la verificación y el análisis (puesto que los procesos no están exentos de fallas o errores), por lo que, si se encontrará alguno, el producto se clasificaría como "no conforme".

En caso de presentar una no conformidad, se deben establecer uno o varios controles en el proceso. De acuerdo con la norma, la organización debe definir estándares, responsables, escalaciones (en caso de ser necesario), así como el flujo del producto y las metodologías que se aplicaran según el grado de afectación del SGC (Online Browsing Platform, 2015; International Automotive Task Force, s.f.).

International Automotive Task Force, s.f.).

La mayoría de los clientes en la cadena de suministro automotriz dependen de otros proveedores; las mismas OEM (fabricantes de equipo original) dependen de todos sus proveedores, ya que sin ellos no podrían terminar su componente o el automóvil.

Por ende, cada participante en la cadena de suministro es vital para llegar a un producto final, por tanto, si faltara una pieza o estuviera defectuosa o dañada, por ejemplo, un circuito, llanta, etc., afectaría la calidad total del automóvil. Cada componente es igual de importante y necesario.



Por lo tanto, la organización tiene la responsabilidad de identificar y prever la entrega de productos que pudieran presentar una no conformidad. A saber, estas son las tareas que debe asumir la organización en caso de presentar una entrega no conforme:



Es importante comprender que el desarrollo de cada capítulo de la norma va alineado con los objetivos de la organización, por lo que cada uno aportará al resultado final.

Cierre



En conclusión, las normas ISO 9001:2015 e IATF 16949:2016 definen los elementos del ciclo PHVA. Por tanto, una vez que se ha planeado el SGC, se debe desarrollar, por lo que se recomienda comprender a detalle de los capítulos 7 y 8 acerca de los recursos y operación para una gestión efectiva del SGC, ya que esto llevará a las organizaciones a reconocer la necesidad de planear cómo se ejecutarán sus procesos, qué es necesario para establecer planes, procedimientos, manuales, guías, instructivos, etc., los cuales serán muy útiles para analizar, modificar y mantener los estándares que les permitan alcanzar resultados sostenibles.

No obstante, lo anterior sucede bajo un esquema de trabajo que considere la gestión de la calidad para lograr productos que sean conformes a las expectativas del cliente. Además, contribuye al desarrollo de acciones para el manejo de productos no conformes, implementando el ciclo de la mejora continua que permitirá ser más competitivos, obteniendo la satisfacción del cliente final.

Checkpoints

Asegúrate de:

- Conocer el ciclo PHVA y su relación con los sistemas de gestión de calidad.
- Conocer el ciclo PHVA en la Norma IATF 16949:2016.
- Conocer las cláusulas de la IATF 16949:2016 relacionadas con la parte de hacer (do) del ciclo PHVA.
- Comprender los requerimientos de la IATF 16949 en relación con el apoyo y operación.

Referencias bibliográficas

- Escuela Europea de Excelencia. (2021). *Cláusulas clave de ISO 9001: descripción de los requisitos de la norma para sistemas de calidad*. Recuperado de <https://www.escolaeuropeaexcelencia.com/2021/11/clausulas-clave-de-iso-9001-descripcion-de-los-requisitos-de-la-norma-para-sistemas-de-calidad/#:~:text=Cl%C3%A1usula%20Planificaci%C3%B3n%20del%20SGC,y%20los%20planes%20para%20alcanzarlos>
- Setlik, F. (2021). *¿Cómo reducir costos en la empresa sin reducir la calidad?* Recuperado de <https://calidad.genebraquality.com/index.php/category/iso-9001/>
- International Automotive Task Force. (s.f.). *IATF 16949:2016 Sanctioned Interpretations (SIs)*. Recuperado de <https://www.iatfglobaloversight.org/iatf-169492016/iatf-169492016-sis/>
- Online Browsing Platform. (2015). *ISO 9001:2015(es) Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos*. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el logo, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.