




Las normas técnicas y los certificados han contribuido a extender la cultura de la calidad por todo el mundo en los últimos 30 años. AENOR tiene vigentes cerca de 14.000 certificados de sistemas de gestión de calidad y 106.000 productos y servicios cuentan con su Marca . La calidad hoy se caracteriza por la creciente demanda de sectorización, la especialización dentro de las organizaciones y el camino hacia la excelencia.

# Calidad, factor estratégico de competitividad

La cultura de la calidad se impuso como una de las grandes ideas fuerza del siglo XX. Desde entonces, está considerado factor estratégico para la supervivencia de las organizaciones. De hecho, hoy el Director de Calidad es una figura que no falta en aquellas organizaciones con vocación de liderazgo. Su función es fundamental en la gestión puesto que es el responsable de la mejora continua de los procesos, que deriva en una mejora de la competitividad de su organización. Y este papel del responsable de calidad es el mejor indicador de

la evolución y relevancia que la calidad ha adquirido en las organizaciones.

Hasta la década de los 70 del siglo XX, el concepto de calidad se limitaba a controles de producto lo que implicaba el mantenimiento de costosas infraestructuras en recursos materiales y humanos, cuya misión era verificar los materiales provenientes de proveedores externos e internos. Es a principios de los 70 cuando comienza a implantarse el concepto “calidad” con su interpretación actual. El fabricante norteamericano de automóviles Ford fue quien introdujo el término

“calidad concertada” según el cual el suministrador es el responsable de facilitar a su cliente productos conformes a una especificación técnica, pudiendo incurrir en penalizaciones de tipo económico por incumplimiento de los plazos establecidos.

A principios de los 80, el Gobierno español –con la vista puesta en la futura incorporación de España en la entonces Comunidad Económica Europea y la eliminación de barreras que supondría– publicó el decreto conocido como “N+H” de Normalización y Homologación. En él exigía



que determinados productos fabricados, instalados, vendidos o importados en España cumplieren con un conjunto de especificaciones, entre las que se encontraba disponer de un sistema productivo que cumpla requisitos de calidad.

### Normalización

En 1986 se crearon los primeros Comités Técnicos de Normalización, en su mayoría como consecuencia del traspaso de actividades de las Comisiones Técnicas de IRANOR. También ese año se publica, con el impulso del

Ministerio de Industria, la serie de normas UNE 66900 sobre aseguramiento de la calidad. Un año después, la Organización Internacional de Normalización (ISO) publica las normas de la serie ISO 9000 para la definición y aplicación de los requisitos de los sistemas de aseguramiento de la calidad. Estos documentos se han convertido en un fenómeno internacional con una aplicación y reconocimiento incomparable: actualmente más de un millón de organizaciones de todo el mundo, de todos los sectores de actividad, emplean estos referenciales.


Las primeras versiones de estos documentos, de 1987 la inicial y su primera revisión de 1994, fueron adoptadas fundamentalmente por los sectores productivos puesto que eran documentos que habían sido promovidos por los sectores aeronáutico, militar y la industria nuclear que necesitaban metodologías que asegurasen la calidad en los suministros a un coste económicamente aceptable. Sin embargo, la revisión del año 2000 de la Norma ISO 9001 supuso un cambio radical con respecto a la edición anterior y abrió el horizonte de aplicación a todo tipo de organizaciones. Entre otras cuestiones, se incorporó la gestión por procesos, la satisfacción del cliente y la mejora continua. El resultado fue una norma mucho más fácil de utilizar por las organizaciones que estaban implementando por primera vez un sistema de gestión de la calidad (SGC), incluidas las empresas de servicios.

El año pasado por estas fechas se publicaba la quinta versión de esta norma. En la versión de 2015 la norma ofrece una clara orientación a resultados, a demostrar que el sistema de gestión de la calidad es eficaz. Los datos, la información y las acciones adquieren más protagonismo que los formalismos. Además, la nueva norma incorpora conceptos como pensamiento basado en riesgo, gestión del cambio, gestión del conocimiento y las personas, que están mejorando los resultados de las compañías más punteras.

Por otra parte, las normas técnicas han servido en Europa para determinar la calidad y seguridad de los productos destinados al mercado de la UE. El reto actual es conseguir que contribuyan también a incrementar la capacidad de crecimiento del sector servicios europeo. Porque las normas aportan agilidad y reducen la burocracia, en ellas se concreta el servicio permitiendo al cliente saber lo que se ►►



### Certificaciones más relevantes en el ámbito de la calidad

- Sistemas de gestión de la calidad – ISO 9001
- Modelo de excelencia – EFQM
- Marca  de producto

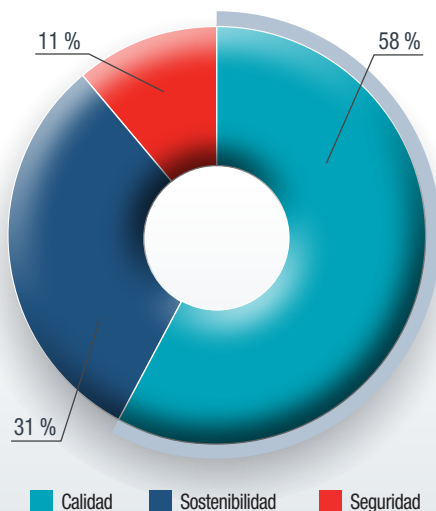
#### APLICACIONES SECTORIALES

- Automoción – ISO/TS 16949
- Aeronáutico – EN 9100
- Ferroviario – IRIS
- Productos sanitarios – ISO 13485
- Transporte sanitario – UNE 179002

#### SECTOR SERVICIOS

- Cartas de servicios – UNE 93200
- Transporte público – UNE-EN 13816
- Servicios funerarios – UNE-EN 15017
- Estudios de mercado – UNE-ISO 20252
- Servicios sociales – UNE 158000
- Calidad comercial – UNE 175001

### Certificación de sistemas de gestión



En 2014 AENOR certificó el SGC del Programa Nacional de Becas de Perú. Desde que en 1999 certificara el primer SGC a una AAPP –Ministerio de Hacienda de El Salvador– Administraciones públicas de 15 países han confiado en la Entidad esta labor.

► está ofertando; se armoniza la medición de la ejecución; se facilita la interlocución e interoperabilidad y se aportan criterios relativos a competencias y capacitación de los profesionales que los prestan.

#### Calidad hoy

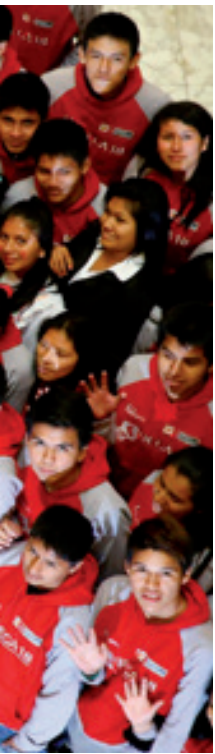
Para analizar la situación de la calidad hoy hay que tener en cuenta, además de la evolución del concepto de calidad que ha ido del control sobre el producto a los procesos para su fabricación, la sectorización elevada de este concepto, la especialización dentro de las propias organizaciones y el camino hacia la excelencia que han iniciado muchas de las organizaciones que hace 30 años se iniciaron en la calidad.

Así, hay sectores concretos, especialmente aquellas industrias que conviven con condiciones extremas de funcionamiento y tolerancia cero al fallo, que han desarrollado sus propios esquemas de aseguramiento de la calidad. Es el caso del aeronáutico, la automoción, ferroviario y defensa, que por las peculiaridades de su actividad necesitan referenciales muy concretos. De hecho, en estos sectores el cumplimiento de las normas y su posterior certificación son condiciones

imprescindibles para poder operar; AENOR cuenta con cerca de 700 certificados de sistemas de gestión de la calidad de referenciales sectoriales.

Por otra parte, el peso que han ido ganando los servicios en las economías más desarrolladas se ha visto también reflejado en el desarrollo que el concepto de la calidad ha tenido en este amplio sector. El sector de los servicios es generador del 70 % del PIB mundial, es el que mayor velocidad de crecimiento está experimentando y el primer generador de empleo y comercio del mundo. Agrupa a actividades muy diversas, como logística y transporte, turismo, comercio, sanidad, educación, actividades profesionales, etc. Por todo ello, es el sector en el que mayor es la capacidad de desarrollo personalizado y muestra de ello son las normas y los certificados de transporte público de pasajeros, escuelas infantiles, reproducción asistida, hoteles u por citar sólo algunos ejemplos.

Una cuestión que es transversal a cualquier organización dedicada a la prestación de servicios es el cumplimiento de los compromisos adquiridos, los denominados SLA (siglas en inglés de *Service Level Agreement*).



Ejemplo de la sectorialización de la calidad es la certificación específica para laboratorios de reproducción asistida. El primer certificado se concedió en 2014

Por ello una herramienta cada vez más implantada en el ámbito de los servicios son las Cartas de Servicio, donde las organizaciones se comprometen a una serie de servicios con sus usuarios o clientes y su certificación suma credibilidad. Son más de 170 las cartas de servicio certificadas por AENOR, en España y Latinoamérica.


El sector financiero, presente también en el amplio espectro de los servicios, viene apostando en los últimos años por los modelos de excelencia y la calidad de sus servicios se ha convertido en apuesta estratégica. Es otro ejemplo del nivel de especialización, puesto que su demanda se orienta a cuestiones tan concretas como asesoramiento financiero a personas individuales y a empresas.

Como mencionábamos, además de la sectorización de la calidad, en los últimos años la calidad ha tendido a especializarse dentro de las propias organizaciones, atendiendo a funciones concretas. Así, funciones como la Gestión de los Recursos Humanos y las personas, los departamentos de compras o los departamentos de cumplimiento o *Compliance* han buscado en la normalización y la certificación herramientas que les apoyen en el

ejercicio de sus funciones. Y así encontramos herramientas como la ISO 10667 para la evaluación de las personas en entornos laborales, la UNE 15896 de gestión de compras de valor añadido o la UNE-EN ISO 19600 de sistemas de gestión de compliance.

Algunas organizaciones están evolucionando desde sistemas de gestión tradicionales a modelos de excelencia empresarial. Esto es organizar y gestionar todo bien, a la primera, para conseguir resultados excelentes planificados. AENOR certifica distintos esquemas que ayudan a las organizaciones en su camino por la excelencia. El más extendido en Europa es el modelo EFQM y en Iberoamérica el modelo Fundibeq.

### Marca

Aunque hoy hablemos de calidad en el contexto de la gestión y los procesos, los productos siguen demandando marcas de certificación que les ayuden a abrirse camino en mercados cada vez más globales. El primer año de actividad de AENOR la entidad organizó una fuerte infraestructura para comenzar los trabajos de certificación de producto según la Marca . Así, se crearon los primeros comités ►►

## OPINIÓN



**Pablo Ferrer**  
Corporate Quality  
Manager  
Grupo Roca

## Desempeño eficiente

**G**ruppo Roca cumplirá el próximo año 100 años de actividad continuada y ello no hubiera sido posible sin la clara orientación de toda una organización hacia la mejora continua del producto, así como de los procesos de fabricación. A lo largo de todo este tiempo, y de manera paralela al crecimiento de la compañía, el concepto de calidad ha ido evolucionando desde un posicionamiento muy ceñido al entorno fabril, con marcado carácter local, hacia un enfoque íntimamente relacionado con la gestión de más alto nivel.

Esta trayectoria de crecimiento sería insostenible si no se cimentara sobre estructuras sólidas de calidad como la orientación al cliente, el control del riesgo en expansiones internacionales, la formación cualificada de los empleados, la gestión medioambiental, la responsabilidad social, las tecnologías de la información y, por supuesto, la gestión propia del sistema de calidad.

Es en este sentido donde AENOR se ha posicionado como colaborador estratégico de nuestra organización, aportándonos la experiencia y el conocimiento técnico necesario con el fin de alcanzar los objetivos marcados. Tratando de elevar la categoría de producto a un nivel superior y poder aumentar así la confianza de nuestros clientes sobre los mismos. En 1987 arrancamos la relación con AENOR consiguiendo la primera certificación de Marca . Participamos en la creación de comités técnicos de certificación de productos de baño, hemos obtenido la Marca  para productos fabricados en plantas del Grupo, no solo en España sino también en países como Portugal, China, Marruecos o Polonia. Y contamos también con sistemas de gestión de calidad y medio ambiente certificados.

Esta estrecha colaboración continúa hoy con proyectos extendidos en diversas plantas y que, sin duda, contribuyen a aumentar la eficiencia en el desempeño de nuestra labor.




## ISO 9001:2015

En septiembre de 2015 se publicó la última versión de la norma de sistemas de gestión de la calidad, la herramienta de gestión más implantada en todo el mundo con más de un millón de certificados. Esta norma, que se publicó por primera vez en 1987, ha sido revisada en cuatro ocasiones para adaptarla a las necesidades reales del mercado.

En su última versión incluye la llamada Estructura de Alto Nivel, que supone utilizar un texto unificado en las partes comunes de las distintas normas de sistemas de gestión. El objetivo es que la integración de los sistemas de gestión sea aún más sencilla y más rápida para las organizaciones. Además, ISO 9001:2015 incluye conceptos como pensamiento basado en riesgo, gestión del cambio o gestión de las personas.



► técnicos de certificación de producto, AEN/CTC 01 *Plásticos* y AEC/CTC 002 *Aparatos electrodomésticos*. Sólo 3 años después, 6.000 productos de 170 empresas poseían la Marca . Hoy son más de 106.000 los productos y servicios, de más de 2.000 empresas, los que cuentan con el respaldo de esta marca. Por otra parte, AENOR inició en 1989 su andadura como Organismo autorizado para emitir Certificados de Tipo para las Directivas Comunitarias de Baja Tensión, Juguetes y Ruidos. Hoy AENOR

es organismo notificado para diez Directivas y Reglamentos.

Actualmente hay 68 Comités Técnicos de Certificación y abarcan un sinnúmero de productos de la construcción y electromecánicos, así como productos alimentarios. AENOR dispone de sistemas particulares de certificación en los que se indican las normas de aplicación, así como las reglas y los procedimientos necesarios. Entre esos procedimientos hay evaluaciones y controles que tienen como fin comprobar la conformidad con las normas de referencia. En el caso de los productos se realizan ensayos, y en el caso de los servicios es práctica habitual la fórmula de "cliente misterioso".

### Inspección

En mercados cada vez más globales no sólo basta con ofrecer productos de calidad. Entrar en nuevos mercados requiere muchas veces cumplir con determinados requisitos del país receptor. En los últimos años se ha incrementado notablemente el comercio internacional, no es sólo que quien exporta lo hace en más cantidad sino que cada vez son más empresas las que se han embarcado en la aventura de vender sus productos o servicios fuera de sus fronteras.

Para atender la demanda de estas organizaciones AENOR ha desarrollado



Los trabajos de la última revisión de la ISO 9001 arrancaron en España en 2012. Tres años después, cuando ésta se publicó, AENOR se convirtió en la fuente de información de referencia para todo el universo hispanohablante.

AENOR es el centro de formación en calidad de referencia. Su oferta hoy incluye también programas Máster para recién licenciados.



Ejemplo de la apuesta del sector servicios con la calidad es la Marca  de transporte público de pasajeros que ha traspasado fronteras y se encuentra también en distintos países latinoamericanos.

servicios de inspección, esto es verificación independiente de mercancías, instalaciones o equipos como elemento de conformidad dentro de una relación contractual o por prescripción de un determinado país. Igualmente, de forma complementaria, AENOR también ofrece los servicios de *Market Access*. Se trata de dotar a las empresas exportadoras o que desarrollan proyectos de inversión en países terceros, con las herramientas que necesitan para acceder a un mercado determinado. No sólo la información inicial de la normativa o legislación aplicable sino también la inspección, prueba in situ, toma de muestras, ensayo y emisión de los certificados de conformidad correspondientes. Los servicios de inspección son tan diversos como productos, servicios y proyectos existen. Por eso, la clave está en la personalización de los mismos, prestando a los clientes, servicios de valor, allí donde los necesitan.

La prioridad de AENOR es acompañar a las empresas españolas en su expansión internacional y ser capaz de proveerlas de los servicios de evaluación de la conformidad necesarios allí donde se encuentren. Atendiendo a los programas específicos obligatorios para la comercialización de determinados productos, establecidos

por muchos países para cumplir con la normativa local aplicable en cada caso, AENOR ha sido reconocida y autorizada para emitir estos certificados necesarios para exportar a/desde: Arabia Saudí, Argelia, Armenia, Bielorrusia, Costa de Marfil, Ecuador, Emiratos Árabes Unidos, Kazajistán, Perú, Rusia y Uzbekistán.

### Formación en calidad

Ante la demanda de los profesionales de los primeros años de la década de los 90 de recibir formación en materia de calidad, AENOR creó en 1992 su centro de formación. Hoy AENOR es el centro de formación de referencia en este campo y por sus aulas han pasado más de 80.000 profesionales.

El área que cuenta con el mayor número de cursos es calidad es sus diversas variables - gestión de la calidad, gestión de la calidad en sectores específicos, auditorías, gestión de la satisfacción del cliente, etc.- y metodologías –presencial, *in company*, *on line*-. AENOR ha ido adaptando su oferta a las distintas necesidades de las organizaciones y de la propia sociedad. De hecho, una de las últimas novedades es el nuevo Máster en Dirección de Calidad, que comienza a impartirse este mismo año y que está dirigido a jóvenes recién licenciados. ▀

## OPINIÓN

**Eduardo Mayoral**  
Director de Seguridad  
y Calidad  
ALSA



## Apoyo estratégico

**A**LSA cuenta con una extensa experiencia en el ámbito de la calidad. Obtuvo su primer certificado en 1996, según la ISO 9002, y actualmente un amplio abanico de certificados avalan que nuestros procesos organizativos cumplen los requisitos derivados de calidad (ISO 9001, UNE-EN 13816) medio ambiente (ISO 14001, ISO 14064, ISO 50001) y seguridad (ISO 39001, OHSAS 18001).

Creemos que la implantación de sistemas de gestión certificables pueden apoyar la estrategia de las organizaciones cuando ésta está orientada a la excelencia operativa. Estamos convencidos de que la innovación, basada en el conocimiento, y el enfoque al cliente son las claves para afrontar el futuro con éxito.

Las normas y los certificados son una palanca para la consecución de los objetivos estratégicos. En nuestro caso, todas las certificaciones obtenidas nos han permitido formalizar y enriquecer nuestro sistema de gestión; y son herramientas que nos ayudan a estar cerca del cliente para fidelizarlo cumpliendo sus expectativas; disponer de procesos eficientes e innovadores; disponer de información válida y fiable para la toma de decisiones adecuadas rápidamente, y conocer, gestionar, disminuir y prevenir los riesgos.

Un modelo de organización por procesos, como el de ALSA, permite asimilar, integrar y racionalizar las diversas certificaciones. Además, es importante mantenerse en alerta permanentemente para conocer de primera mano aquellas nuevas normas cuya implantación puede aportar valor a la organización.