

Reflexiones sobre mis dos primeros años como presidente de un comité de normas

Por Dr. Trevor Smith

Presidente ISO/TC 176 y director de calidad de Kodak

Me han pedido reflexionar sobre mi experiencia como presidente del ISO/TC 176 desde mi nombramiento en el verano de 2002. Este papel es de medio tiempo ya que también soy el director de Calidad de Kodak Company. Mi carrera en kodak es de alrededor de 30 años. Después de completar mis estudios y postgrados en Química en Inglaterra, trabajé para Kodak Inglaterra hasta 1977. Después emigré a Canadá donde continué con la compañía ya como director de calidad para Kodak Canadá hasta enero de 2003, cuando adquirí la asignación mundial de director de calidad para Eastman Kodak Company.

Para mí “usar los dos sombreros” – uno para Kodak y otro para ISO ha sido muy satisfactorio y retador pero creo que muy importante. Para el comité ISO/TC 176 llevo la experiencia de una compañía multinacional activa en normas y que experimenta muchos cambios en términos de productos así como muchas formas de operación.

El sitio de internet de ISO describe a sus Comités Técnicos que están siendo abarcados de expertos “en préstamo” de la industria, sectores técnicos y de negocios, los cuales se han interesado por los estándares y posteriormente los han utilizado. Por lo tanto, yo cuento mi propia parte de una comunidad internacional de partes interesadas, no solo interesados en productos de los Comités (normas) sino también estando al filo de los procesos de desarrollo de las normas asegurando la importancia y transparencia en la forma en que están escritas, aprobadas y usadas.

Para los que no están completamente enterados – primero unos cuantos comentarios acerca del TC 176...

Este Comité Técnico para la gestión y aseguramiento de la calidad es el más grande en términos de miembros para ISO (International Organization for Standardisation) compuesto por 75 países miembros y 20 países observadores. ISO, por supuesto, tiene muchos Comités Técnicos responsables de la edición de productos y normas desde farmacéuticas hasta materiales de construcción y cascos de seguridad, pero sólo dos para normas de sistemas de gestión, el Comité TC 207 (Gestión Ambiental) y el Comité TC 176 (Gestión de Calidad).

Como empecé mi nuevo papel de presidente del Comité Técnico ISO/TC 176 hace dos años, reflexione sobre que experiencias traje al trabajo:

- **Importancia Relevante:** como un usuario – para la gestión de Calidad en Kodak. Kodak ha adoptado el registro mundial de ISO 9000 cerca de los 90's para sus negocios de servicio y manufactura. *Hoy, la importancia del Mercado aún es aspecto clave para ISO y comparto esa perspectiva. Durante el*

ultimo año nos hemos enfocado sobre la aplicación de el “enfoque a procesos” a los procesos de nuestro Comité así como asegurar el amplio involucramiento de las partes interesadas especialmente en países en vías de desarrollo y economías emergentes. Se ha establecido un proceso de interpretación donde los usuarios pueden preguntar a los expertos sobre el significado y aplicación de las normas y después una respuesta por consenso se pone en la página web del TC 176.

- **Mejores prácticas como escritor de normas**

Sirviendo en comités técnicos de ISO y comités nacionales por más de 10 años. He *podido mantener la perspectiva pues manejamos consensos en lenguaje y enfoque de normas de sistemas de gestión.*

Alineación

Como miembro experto de ambos comités ISO/ TC 207 e ISO/ TC 176 – trabajando para aumentar la compatibilidad de sus normas. Mi experiencia en ambos comités me ha dado un profundo entendimiento en aspectos de enlace y alineación y la importancia de la concordancia de las normas de sistemas de gestión. *Estos principios continúan siendo muy relevantes mientras consideramos las necesidades del sector en cuanto a normas hoy en día. Trabajar los dos últimos años con enlaces y sectores clave ha sido particularmente interesante.*

Pero, ¿qué hay acerca de mis sentimientos personales?

¿Cómo me siento y experimento ahora el haber estado en el papel de presidente de ISO por dos años? Primero, un sentimiento es el enorme privilegio de poder trabajar con mucha gente maravillosa de diferentes países, culturas, raíces y organizaciones. Verdaderamente esto es un trabajo con mucha diversidad, y me encanta! Una de las primeras cosas que tuve que aprender es a escuchar, escuchar diferentes puntos de vista, incluyendo alcanzar a escuchar el punto de vista de la minoría para ser escuchado y discutido como influencia de todo el debate cuando es apropiado.

Segundo, ¿Qué sacrificar? A menudo tengo que estar lejos de mi familia y a veces viajes cansados a través de zonas de diferente horario y tener que estar disponible para reuniones al amanecer. Generalmente, he podido balancear mis compromisos hasta ahora y el tiempo entre viajes más largos han sido espaciados y aceptables. Ha sido un desafío programar mi horario para balancear mis responsabilidades en ISO y Kodak. Esto funciona bien cuando tengo que combinar visitas a las instalaciones de Kodak con las reuniones de ISO. El año pasado, por ejemplo, la reunión de las normas ISO en la ciudad de México fueron combinadas con una visita a la planta de Kodak en Guadalajara.

La labor de cualquier presidente es asegurarse de que las opiniones estén libremente compartidas y que el mandato de la organización sea alcanzado. En mi forma de abordar mi responsabilidad, como presidente, ha sido la de prestar servicio y facilitar la labor de los comités por medio de la aplicación de sus respectivas reglas y la interacción de sus procesos, utilizando como referente

las reglas del >ISO/REC, que regulan el trabajo técnico y la participación de los miembros.

Retos actuales

Con la publicación de la serie de normas ISO 9000:2000 y con la fecha límite de transición en Diciembre de 2001 para la certificación con más del 85% de las organizaciones conformadas, tenemos normas fuertes en consenso y directrices en sitio “sobre papel”. Veo en los próximos años como un tiempo de promoción de la aplicación y entendimiento de estos productos para los usuarios quienes representan lo largo y ancho de la sociedad, y quienes expanden la cultura, tamaño y complejidad del negocio.

El compromiso de la alta dirección es crítica y fuertemente enfatizada en la versión ISO 9001:2000, pero no estoy seguro si esto ha sido completamente apreciado y si se ha actuado sobre esto. Sin embargo, hay valiosas señales en encuestas recientes a los usuarios de ISO 9000:

- mejora de la satisfacción del cliente + lealtad/retención de clientes
- incremento del compromiso de la dirección
- mejora de comunicación de la calidad dentro y fuera de la organización
- datos usados para la sana toma de decisiones del negocio

Experiencia en Kodak

Finalmente me gustaría hacer un breve comentario sobre mi experiencia como usuario de normas de sistemas de gestión en Kodak. Nuestro viaje a la calidad empieza desde aquellos tempranos días de control de procesos estadísticos (SPC), ha progresado y se ha expandido desde “pequeña q” control de la calidad hasta “gran Q” aseguramiento de la calidad y satisfacción del cliente. Interesantemente, las áreas de las compañías que nominalmente no fueron cubiertas por el alcance de ISO 9001 siguieron y se beneficiaron de las mejores prácticas como contorneadas por los 20 elementos de la norma de 1987. Por supuesto, que estábamos empezando a ver que en aquellos años fue el movimiento del enfoque a procesos para los negocios basado sobre un número de principios fundamentales de gestión de la calidad. El cambio en el pensamiento fue tomando lugar: de procedimientos a procesos.

En Kodak también hemos aprendido que el progreso llega a ser más retador mientras más lejos vamos. Nuestro viaje a la calidad, el cual ha abrazado SPC, ISO 9001, Seis Sigma, calidad y pensamiento magro ha abierto nuestros ojos el valor de cada programa. Hoy en día el pensamiento magro es un cambio cultural clave para nuestra compañía. Se trata de eliminar la basura y tener en el corazón de la organización cero defectos en predisposición mental. Los principios de gestión de la calidad tienen que ser el corazón de cualquier organización procurando la inclinación a la calidad. Estos principios de gestión forman la filosofía básica de la serie ISO 9000:2000 (enfoque al cliente,

liderazgo, participación del personal, enfoque a procesos, enfoque de sistemas para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, relación mutuamente beneficiosa con el proveedor).

Resumen

Una continua oportunidad para el funcionamiento de ISO, sus comités y grupos de trabajo es la realización de mejoras en los comités, administrando procesos que el resultado se convierta en mejores productos. El ISO/TC 176, por ejemplo tiene muy Buenos líderes internacionales y aprecio trabajar con ellos así que nuestros usuarios y miembros verán incremento de valor en todo lo que hacemos. El proceso de normalización de ISO aplicado a los sistemas de gestión de la calidad en negocios y a la sociedad hace mucho más sentido a que nuestro mundo se vuelva más pequeño y más accesible. Un “lenguaje” y “proceso” común de normalización facilita la comunicación y entendimiento, y debería promover el crecimiento y mejora del negocio y de la sociedad.

El TC 176 tiene un plan futuro al cual llamamos “Visión 2010”este es nuestro mapa itinerario para guiarnos en estos interesantes retos en los meses y años venideros y estoy muy emocionado de ser parte de eso

Dr. Trevor Smith fue nombrado Presidente del Comité Técnico ISO/TC 176 (comité responsable de la familia de normas de gestión de la calidad) el 1° de Julio de 2002. Actualmente es el director de calidad a nivel mundial de Eastman Kodak Company.

Para información acerca del TC176 por favor revise los sitios de Internet:

- www.tc176.org
- www.csa.ca