



## CERTIFICACIONES IRAM POR LA CALIDAD BIEN ENTENDIDA

**LA MEJORA DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN, ORIENTADA Y AUDITADA POR EL INSTITUTO, NO SÓLO EVITA COSTOS INNECESARIOS, SINO QUE POSICIONA DE OTRO MODO A LA EMPRESA FRENTE A SUS POTENCIALES CLIENTES EN TODOS LOS MERCADOS.**

MARIANO WOLFSON  
mwolfson@terminal-c.com.ar

En un contexto de repliegue de los negocios internacionales, hay quienes sugieren destinar energías a la optimización de los circuitos internos, esas mejoras eternamente demoradas por la dictadura de lo inmediato. Hoy, las empresas disponen de algún tiempo ocioso, y en esta encrucijada uno de los desafíos interesantes puede ser revisar sus sistemas de gestión, a fin de organizarse más adecuadamente y trabajar en pos de una mejora continua. Este proceso las dejará en condiciones más ventajosas para cuando comience a moverse nuevamente la rueda de los negocios y el intercambio comercial mundial recupere fluidez.

Estas premisas parecen razonables; pero, ¿cuáles son las ventajas concretas de certificar la gestión de la calidad? ¿Tienen que ver necesariamente con responder a las demandas de los compradores externos? “Las certificaciones no son una barrera para-arancelaria; hay que abordarlas desde otra perspectiva. A las empresas, les posibilita organizarse, crecer bajo condiciones controladas y tener dominio sobre sus procesos en pro de la eficiencia”, responde Juan Borda, jefe de la Unidad de Negocios Buenos Aires del Instituto Argentino de Normalización y Certificación, más conocido como IRAM,

sigla que recupera su nexo histórico con el Instituto Argentino de Racionalización de Materiales.

Las empresas exportadoras deben saber que las grandes organizaciones alrededor del mundo están certificadas. “Y en este sentido, certificar tiene un doble beneficio: por un lado, ayuda a administrar correctamente el negocio, atacar los problemas y fortalecerse en aquellos aspectos en los cuales la empresa es única; y por el otro, sirve para que los compradores de otros países vean a la empresa como un par que maneja su mismo idioma: por más que opere en otra cultura, en otro país y con otra lengua, al corroborarse que la firma está en el club de las empresas certificadas —es decir, de las firmas que entienden qué son la mejora continua y las acciones preventivas, por ejemplo— será mejor vista”, sostiene Pablo Santolaria, gerente de Certificación de Sistemas de Gestión de IRAM.

Entre los beneficios que supone certificar, cuentan entonces la mejora de los procesos, la posibilidad de tener un código en común con empresas de todo el mundo y de reducir costos: al tener un correcto proceso y dominio de sus compras, por mencionar un área donde muchas firmas nacionales hacen agua, es posible evitar múltiples derroches. También ayuda a optimizar la capacidad de reacción ante distintas circunstancias y a posicionarse en el mercado con una mayor fuerza de imagen: la certificación suma atributos de credibilidad.

“Más allá de que el mercado puntual de la empresa lo exija o no, es conveniente tener un sistema de gestión tipo ISO 9000, un sistema de salud y seguridad ocupacional tipo OHSAS 18001 y de gestión ambiental tipo ISO 14000”, señala Santolaria y explica: “Implementarlos demanda entre 6 y 18 meses, siempre y cuando se disponga de una consultoría y de algún tiempo de determinadas personas claves de la organización. Lo importante es que la empresa funcione como lo piden estos sistemas; luego decidirá si quiere certificar o no. Ahora bien, si ya hizo todo el trabajo, no le costará casi nada someterse a una auditoría. En realidad, obtener el certificado es lo menos costoso; al hacerlo, recibirá la visita de una persona que vio 500 empresas similares, que está acostumbrada a mirar las organizaciones y a detectar sus puntos flacos... Es muy positivo que alguien así deje por escrito lo que ve que la empresa necesitaría mejorar”.

Desde hace dos años la revista *Mercado* consulta a todas las organizaciones certificadas en Argentina acerca de las ventajas o desventajas económicas que supone certificar. “Y los resultados son similares a los que se observan en otras partes del mundo —asegura Santolaria—: 80% de las firmas certificadas responde que es un negocio rentable, en tanto que el 20% restante informa que sale empatada. Es decir, el dinero que están ganando por hacer las cosas bien y desperdiciar menos supera al que pusieron en juego para implementar los sistemas y certificarlos”. El concepto de “evitar el desperdicio” comprende todos los aspectos de la vida de las empresas: supone erradicar los malentendidos

**DAR LA MEJOR IMPRESIÓN.** Nacida en 1924, Gráfica Buschi emplea a 100 personas en su planta del barrio de Pompeya, y se especializa en la impresión de revistas, libros, catálogos y diarios. Cerca de 90% de su actividad está dirigida al mercado interno; y el resto se destina a países del Mercosur y a Estados Unidos.

Recientemente, la firma certificó la gestión de la calidad bajo normas ISO: “Si bien nos embarcamos en el proceso en virtud del requerimiento de una entidad que nos lo solicitó para poder trabajar con ella, ya teníamos la inquietud de formalizar cada paso del sistema de gestión. La idea era evitar errores o ante un error estar en condiciones de resolverlo, y establecer un esquema para la mejora continua”, comenta Carlos Buschi, gerente técnico de la empresa.

El proceso demandó un año: “La implementación la llevamos adelante con un consultor externo, sumada a mi dedicación personal como facilitador. Y como auditor elegimos a IRAM, porque es una entidad nacional reconocida; hicimos un curso con ellos y la propuesta nos pareció muy sólida”. A la hora de señalar los cambios evidenciados, Buschi destaca la toma de conciencia general de que hay un proceso, que se deben cumplir etapas y que éstas pueden mejorarse. “En el rubro gráfico, hoy es mínimo el número de clientes que solicitan la certificación: para nosotros lo más útil fue la mejora de nuestro sistema de gestión. De todas formas, creemos que en el futuro será un requisito cada vez más reclamado por los clientes.”

en las tomas de pedidos y eludir el derroche que significa comprar mal, tener personal no capacitado o procesos incapaces de cumplir con las expectativas del cliente. También apunta a prevenir la posibilidad de que la gerencia tome decisiones sin medir distintas variables. “Esto, traducido al lenguaje de la norma ISO 9000, es evitar los costos de la no calidad”, define Santolaria. Aun cuando se trata de un proceso voluntario, la certificación de ISO 9000 experimenta un crecimiento continuo en Argentina. Según datos de IRAM, desde 2001 a la fecha, el avance superó los indicadores mundiales. En todo el orbe, se incrementa a una tasa promedio de 18% anual y son los países subdesarrollados, que ingresaron tarde a esta corriente, los que vienen motorizando el fenómeno últimamente: allí alcanza 30% por año, contra 4% de las naciones industrializadas. En la Argentina, entretanto, crece a 20%.



JUAN BORDA

PABLO SANTOLARIA

Un estudio elaborado por Tomás Castagnino, especialista del Centro de Economía Internacional (CEI) —publicado en diciembre de 2006 en la revista que edita ese organismo de la Cancillería y presentado en diversos seminarios—, destaca que “el estado de certificación está asociado a un mejor desenvolvimiento en los mercados internacionales, en términos de dinamismo, diversificación geográfica y avances en las plazas de destino”.

El informe revela que durante el período 1995-2005 las pymex que certificaron calidad se desempeñaron relativamente mejor en los mercados externos que las empresas grandes con la misma característica. E indica que las firmas que certifican ISO permanecieron en promedio un número mayor de años en el negocio de exportación: la permanencia promedio por firma entre 1995 y 2005 fue de 4,2 años para las pymex que no certificaron ISO, y de 7,8 años para las certificadas; entre las grandes, el promedio se ubicó en 9,5 y 10,5 años respectivamente.

En las certificaciones de sistemas de gestión, como ISO 9000, lo que se supervisa es la forma en que la empresa se organiza para producir, y todo el contexto involucrado, desde el llamado del cliente hasta la entrega del servicio o producto y la posventa, más la retroalimentación para la mejora continua. Existe además otra clase de certificación, la de productos, donde se controla que éstos cumplan con las normas legales y reglamentarias, con los aspectos de seguridad, y con las condiciones y características pautadas.

En lo que refiere a los sistemas de gestión, el certificado tiene un aval de tres años y comprende una auditoría de certificación y otras de seguimiento; en estas últimas, se monitorea que lo que se observó inicialmente continúe manteniéndose a los 12 y 24 meses. “Recientemente se contactó con nosotros una empresa argentina que quería exportar telas a Ecuador —ejemplifica Borda—. Inicialmente le pidieron una certificación de su producto, pero ahora le están solicitando la del sistema de gestión. Es decir: no sólo les interesa que su producto sea bueno, sino que su capacidad de gestión también lo sea.” En este último sentido, la norma fundamental es ISO 9000, aunque también están en auge los

aspectos ambientales, considerados bajo la norma ISO 14000, y la responsabilidad social corporativa, contemplada en las normas ISO 26000 y SA8000, una certificable y la otra no.

A pesar de tratarse de un desarrollo relativamente reciente, los esquemas de certificación tienen su historia. “Los primeros surgieron en los años ’70, y hacia 1987 nació la primera norma ISO 9000 como familia, sectorizada para diferentes industrias. Por esos años, empezaron a modificarse las proporciones correspondientes a industria y a servicios en la economía mundial, con lo cual las empresas que de pronto ensamblaban partes que habían sido producidas en Singapur, Canadá o Brasil, por ejemplo, empezaron a necesitar que alguien les asegurase que sus proveedores les iban a cumplir. A partir de allí, tomaron auge los esquemas de certificación de management y gestión, que garantizan el cumplimiento de una serie de requisitos en este sentido. El punto es que una empresa puede tener un excelente producto, pero tal vez un muy mal sistema de entrega, con lo cual, si el comprador se maneja con un esquema justo a tiempo, ese proveedor no le va a servir”, refiere Borda.

Para evaluar correctamente el costo de certificar el sistema de gestión, deben considerarse las horas-hombre de los recursos internos involucrados, más el pago a un consultor —si se opta por contratar uno—, el costo de las transformaciones organizativas que se deban realizar y por último el precio de la auditoría inicial y las de seguimiento. “Para determinar cuánto dinero se necesita para recibir la auditoría de la certificadora, se solicitan tres datos: la complejidad de la actividad realizada, la cantidad de sitios en los cuales opera la empresa y el número de personas afectadas a los sistemas de gestión”, explica Borda. Las estimaciones de IRAM indican que para una empresa de alrededor de 50 empleados el costo de la auditoría no debería superar 20.000 pesos, a los que habría que agregar otros 5.000 pesos por el seguimiento durante los tres años.

IRAM es una entidad civil sin fines de lucro que cuenta hoy con 1.300 socios. Inició sus actividades en torno a la normalización hace unos 75 años, y en la actualidad tiene cuatro núcleos principales de acción: normalización, certificación, capacitación y servicio de documentación, para consulta o venta de normas. “En IRAM, hacemos soberanía —sentencia Santolaria—. Por más que una norma internacional esté redactada en castellano, no siempre se aplica a la realidad industrial o político-cultural del país; por lo tanto es necesario evaluar si puede ser aplicada tal cual está para el contexto argentino, o debe ser adaptada. Otras veces, es necesario confeccionar una norma directamente vinculada con la realidad nacional; en tal caso, somos la única ONG que desarrolla normas en Argentina.”

El instituto pertenece a la red IQNet, la certificadora más grande del mundo, con más de 30% de los certificados emitidos en el rubro sistemas de gestión. Tiene oficinas en Chile, Bolivia, Perú y Ecuador y a través de IQNet cuenta con socios en más de 150 países. ■