

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DE TRABAJADORES DEL SECTOR INDUSTRIAL ACERCA DE LA IMPLANTACIÓN DEL SGC¹

ANALYSIS OF THE PERCEPTION OF WORKERS IN THE INDUSTRIAL SECTOR REGARDING THE IMPLEMENTATION OF THE QMS²

CINDY SIERRA CALVO

Ingeniera Química

est.cindy.m.sierra.c@unimilitar.edu.co

Bogotá, Colombia.

est.cindym.sierrac@unimilitar.edu.co

Artículo de Investigación

DIRECTOR

Ph.D. Ximena Lucía Pedraza Nájjar

Doctora en Administración – Universidad de Celaya (México)

Magíster en Calidad y Gestión Integral – Universidad Santo Tomás e Icontec

Especialista en gestión de la producción, la calidad y la tecnología - Universidad Politécnica de Madrid (España)

Especialista en gerencia de procesos, calidad e innovación – Universidad EAN (Bogotá D.C.)

Microbióloga Industrial – Pontificia Universidad Javeriana

Auditor de certificación: sistemas de gestión y de producto

Gestora Especialización en Gerencia de la Calidad - Universidad Militar Nueva Granada

ximena.pedraza@unimilitar.edu.co; gerencia.calidad@unimilitar.edu.co



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE INGENIERÍA
DICIEMBRE DE 2021**

¹ Sistema de Gestión de la Calidad

² Quality Management System

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DE TRABAJADORES DEL SECTOR INDUSTRIAL ACERCA DE LA IMPLANTACIÓN DEL SGC

ANALYSIS OF THE PERCEPTION OF WORKERS IN THE INDUSTRIAL SECTOR REGARDING THE IMPLEMENTATION OF THE QMS

CINDY SIERRA CALVO

Ingeniera Química

est.cindy.m.sierra.c@unimilitar.edu.co

Bogotá, Colombia.

est.cindym.sierrac@unimilitar.edu.co

RESUMEN

El presente artículo tiene como finalidad analizar la percepción de trabajadores en dos empresas del sector industrial acerca de la implementación del SGC debido a que se menciona que la alta dirección en las empresas no le dan la importancia requerida a la implementación de los requisitos para la prevención de problemas y a los costos generados por la no calidad en sus procesos, productos y servicios, dando a lugar sistemas de gestión “de papel”, este trabajo busca identificar los factores que contribuyen al éxito de la implementación del SGC mediante encuestas de percepción. El resultado obtenido fue la falta de liderazgo y compromiso de la alta dirección en dar valor a su gente, asignación de recursos, apoyo en la implementación de nuevas ideas, incentivo y búsqueda de que el personal sea capacitado. Además, de establecer y solidificar una cultura de calidad para conseguir un personal empoderado en su rol y comprometido con la organización. En conclusión el análisis de las percepciones ayudo a identificar los aspectos positivos y negativos de la alta dirección y oportunidades de cambio. Se ratificó dos estrategias de trabajo que permiten a las organizaciones ser más competitivas en el mercado involucrándose en el universo de los sistemas de gestión, implementación del ciclo planear, hacer, verificar y actuar (PHVA) o una cultura de la calidad organizacional coherente y comunicada, para que estas dos funciones es importante que los líderes con su influencia sepan la gran relevancia que tienen y actúen en la implementación.

Palabras clave: Liderazgo, compromiso, empoderamiento, mejora continua, recursos, PHVA.

ABSTRACT

The purpose of this article is to analyze the perception of workers in two companies in the industrial sector about the implementation of the quality management system because today it is mentioned that the top management in companies are not giving the required importance to the implementation of the standard for the prevention of problems and costs generated by the lack of

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

quality in its processes, products and services, which leads to the formation of "paper" management systems. This work seeks to identify the factors that contribute to the success of the implementation and / or maintenance of the QMS through perception surveys, the results obtained from the applied surveys were related to the leadership and commitment of senior management in giving value to its people, allocating resources, supporting the implementation of new ideas, encouraging and looking for staff to be trained. In addition, to establish and solidify a culture of quality over time to achieve a staff fully empowered in their role and committed to the organization. In conclusion, the analysis of perceptions helped to identify the positive and negative aspects of senior management and opportunities for change based on the results obtained from the survey. Two work strategies were ratified that allow organizations to be more competitive in the market by getting involved in the universe of management systems, either through the implementation of the PDCA cycle or a coherent and communicated organizational quality culture, and so that these work it is important that leaders and with their influence know the great relevance they have in the implementation.

Keywords: Leadership, commitment, empowerment, continuous improvement, resources, PDCA.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia de la calidad en las empresas este término se ha ido modificando hasta el punto de definirse más allá que un simple sistema sino más bien como una estructura organizada, una filosofía de trabajo o una cultura organizacional, la cual no simplemente se adquiere y se implanta de la noche a la mañana, sino que se obtiene y se trabaja de manera constante y permanente.

De igual forma, la calidad como un objetivo organizacional en las empresas, o un propósito de trabajo colectivo necesita del liderazgo y compromiso del equipo estratégico de la organización, como lo es la alta dirección, es por esto que la Organización Internacional de la Estandarización (ISO) se vio en la necesidad de realizar la actualización de versión a la ISO 9001:2015, debido a la importancia que tiene el liderazgo y el manejo de la alta dirección sobre el éxito o ruina de cualquier sistema de gestión de la calidad, siendo por consiguiente el punto de partida para la implantación del sistema de gestión en cualquier organización a nivel mundial.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

En la actualidad, todos los sectores económicos del país al querer ser más competitivas optan por certificar sus procesos y plantas de producción bajo la norma internacional ISO 9001:2015.

No obstante, según el autor Ortiz (2016) existen casos en que la alta dirección se desprende de la calidad, asignado toda la responsabilidad en el área de calidad, producción y los operarios. Gracias a las actualizaciones que ha tenido la norma las organizaciones han reconocido que aunque el garante principal por la calidad es el gerente y todo su equipo de trabajo directivo, la calidad es de compromiso y responsabilidad de todos en la organización, y que no es suficiente con asignar la responsabilidad del cumplimiento de la calidad a una sola área, sino que también es inevitable brindar la autoridad y autonomía capaz para que los colaboradores tomen conciencia y decisiones en el nivel respectivo cuando se presentes casos con desviaciones en relación a los parámetros determinados por el cliente, por la organización y por las normativas (p. 156).

Desde el punto de vista de Barón (2019) algunas de los problemas de la implementación del SGC “es que sus líderes pierden de vista el complemento que se debe tener entre las funciones de los colaboradores y la necesidad de asociarlas con la función del sistema de gestión y el nivel de compromiso que ello adhiere, por lo que lo vuelven un sistema independiente y que en lugar de ser una herramienta para la ejecución de sus actividades se convierte en un conjunto de tareas “adicionales” que desmotivan a los trabajadores y generan desinterés hacía el sistema; peor aun cuando la falta de liderazgo o la aplicación inadecuada de este, promueve esas acciones que contribuyen hacía el fracaso y la indebida implementación del sistema” (p.p 15-16).

De igual manera, el autor Ortiz (2016) también describe que es importante mencionar que para alcanzar un sistema de gestión exitoso ocurre “hasta cuando la alta dirección

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

verdaderamente se compromete con la calidad y con el plan de trabajo diseñado e implementado para alcanzarlo. Por lo contrario, el resultado será negativo y cualquier sistemas establecido o creado, no será más que “de papel” y conocido por todos los trabajadores pero que ninguno lo cumple (p. 156).

Es claro que en estos tiempos según lo menciona Mejía (2017) en su artículo, la estimulación en las empresas está directamente relacionada a la remuneración en dinero, ocasionando que las empresas crean nuevas estrategias que supere dicha motivación a partir de la construcción del compromiso con la empresa, también conocido como “Engagement”, de una cultura organizacional compacta, de un ambiente de trabajo adecuado y todo ello direccionado al aumento del éxito organizacional (p. 5).

También como lo señala acertadamente en su artículo Ramírez (2017) que para cerrar todas las brechas y que todos las falencias se trabajen entre la alta dirección y los colaboradores del SGC, la compañía debe implementar una estrategia como lo es una de las más reconocidas; Balance Score Card o también llamado el cuadro de mando integral, esta permitirá que los retos e inconvenientes sean cumplidos y cambiados y/o aprovechados para obtener fortalezas y oportunidades, ya que una de las causas al fracaso del sistema de gestión es que la alta dirección se enfoca en una sola perspectiva: la financiera (p.4).

Según lo que describe este autor Ramírez (2017) los creadores de esta herramienta se dieron cuenta y transmitieron la innovación de incluir otras perspectivas que ayudarían en gran parte a la creación, comunicación y los más importante la gestión de la estrategia a toda la organización, debido a que todas las perspectivas involucradas en torno a la estrategia organizacional son importantes, por ello hoy en día conocemos este cuadro de mando integral en

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

sus cuatros perspectivas: Perspectiva financiera, perspectiva de clientes, perspectiva de procesos internos y perspectiva de aprendizaje y desarrollo (p. 4).

En la actualidad en las empresas colombianas se evidencia que uno de sus pilares organizacionales es la implementación, mantenimiento y mejoramiento de un sistema de gestión de la calidad, ya que contar un con sistema de gestión de calidad promueven el cumplimiento de los requisitos de calidad en una organización, se vuelven más competitivas a nivel internacional y permite obtener beneficios en relación al liderazgo y a la consecución de objetivos, adicional, gracias a su implantación se logra un aumento en la eficiencia de los procesos, mejora de la comunicación interna y externa, reconocimiento nacional e internacional, incremento de la producción y menos reproceso, niveles más altos de satisfacción del cliente y mejoramiento continuo en los procesos, entre otros.

En opinión de este autor que dice: “Por desgracia, en muchas organizaciones, los gerentes se consideran experimentados y efectivos (bomberos) apagando incendios generados gracias a los inconvenientes fortuitos de calidad. Mientras que su nivel de competencia para prevenir fuegos, abordando la causa raíz de la desviación, es deficitario. Probablemente, ambas orientaciones (apagar y prevenir incendios) provienen de diferentes naturalezas que necesita no sólo distintos enfoques directivos, sino incluso estilos de dirección desemejantes. Dada la naturaleza llamativa y a la cantidad de problemas que se presentan cada día, los gerentes pueden concentrarse en ellos, usándolo como excusa para la falta de acción determinativa contra los problemas crónicos, que son mucho más importantes a largo plazo” (Camisón et al., 2006, p. 287).

Por lo tanto, la alta dirección para Camisón et al. (2006) cae en el error recurrente de centrarse solamente a los problemas cotidianos como lo es el equilibrio entre producción y

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

ventas, presupuestos, servicios, relaciones públicas, etc.), es decir, se enfocan en la busca del aumento de la eficiencia y dejar en un lado en la prevención o materialización de riesgos asociados a la calidad en toda la cadena de suministros (p. 287).

Es por esto que, cada organización implementa y mantiene el SGC de diferentes maneras con base a los lineamientos y liderazgo tomado por las altas direcciones, lo que genera amplias percepciones o sensaciones en cada uno de los empleados de acuerdo a su ambiente laboral, las cuales pueden ser positivas, negativas y que influye directamente en los resultados de las organizaciones.

Las diferentes percepciones fomenta de alguna manera una buena o mala postura en relación a la forma adecuada o inadecuada de implantación e interrelación del sistema de gestión de la calidad con los grupos de trabajo, es por esto, que es útil e importante investigar acerca ¿Cuál es la percepción de los empleados en dos empresas del sector industrial sobre la implementación del sistema de gestión de la calidad?

Por lo tanto, el presente artículo tiene una finalidad específica que busca indagar y analizar en trabajadores de dos empresas industriales de diferente nivel jerárquico dentro de la organización su percepción acerca de la implementación del SGC, a partir de esa autoevaluación dar a conocer cuáles son las falencias que se tienen ante el sistema de gestión y así dar a conocer estrategias de trabajo que permitan el éxito y la mejora de la implantación del SGC decir, se busca identificar los factores o elementos que contribuyen positivamente al éxito de la implementación del SGC, esto con el fin que sea las entradas para describir las herramientas y/o métodos exitosos de implantación que permitan el mantenimiento adecuado y la continuidad satisfactoria del sistema de gestión de la calidad en el tiempo y finalmente, plantear una ruta o estrategia de trabajo que permita adecuar una correcta cultura de la calidad en las organizaciones.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

Ahora bien, mediante la revisión de bibliografías alienadas al objetivo de este artículo, se indaga sobre los factores claves o elementos que permiten el logro o el éxito de los sistemas de gestión de calidad de las organizaciones basados en la norma ISO 9001.

Según Bolaños y Baquerizo (2018) en el entorno de la gestión de la calidad basados en la norma ISO 9001 las organizaciones si quieren lograr tener éxito y alcanzar los resultados que se requiere deben tener en cuenta los siguientes factores claves que les ayudara a conseguirlo como lo es: “Visión sistémica de la organización, orientación a la satisfacción total del cliente, esfuerzo por aumentar la eficiencia de los procesos, planeación estratégica de la calidad, liderazgo de la alta dirección, compromiso del personal, el aumento de la competencia del personal y empoderamiento de la calidad” (p.p 6-9).

Teniendo en cuenta lo anterior y con el objetivo de profundizar en los diferentes factores claves, se debe conceptualizar cada uno de estos con el fin de idéntica su contribución positiva al éxito de la implementación y/o mantenimiento del sistema de gestión de la calidad.

Visión sistémica de la organización: Para que la organización pueda lograr obtener los resultados esperados, debe fortalecer la metodología de trabajo enfocado a los procesos comprendidos y gestionados desde una visión sistémica mediante el entendimiento de la interrelación de sus procesos.

Como lo mencionan los autores Paxaro et al. (2015) en su escrito, la visión sistémica considera a la organización como un organismo vivo, en donde el ser humano es integral y se tiene en cuenta las relaciones circulares, para romper conflictos y tomar mejores decisiones. Además, se centra en la necesidad de “ordenar” la información mediante una perspectiva mucho más amplia y holística, teniendo en cuenta un nuevo paradigma en que los empleados son la inversión y el futuro de la organización.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

Orientación a la satisfacción total del cliente: para la ISO (2015) este factor clave direccionado al cliente busca la proactividad, en otras palabras, enfatizar el direccionamiento de la organización colocando todos los esfuerzos en la identificación y cumplimiento de cada una de las necesidades del cliente y exceder sus expectativas dándole a las organizaciones el poder subsistir en el mundo competitivo e imponerse.

De igual manera, el cliente necesita percibir que sus necesidades se le comprenden y son atendidas completamente. Es por esto que Arellano (2015) dice que una satisfacción del cliente queda cubierta si se le promete todo lo que él esperaba encontrar y mucho más. Sin embargo, esta satisfacción por esta sujeta a aspectos subjetivos como lo es la expectativas y la percepción, por lo tanto las organizaciones se ven en la necesidad de retroalimentarse en forma constante con la percepción de los clientes respecto a su servicio (p. 5).

Esfuerzo por aumentar la eficiencia de los procesos: el éxito de conseguir una buena eficiencia en los procesos de la organización depende del incremento de sus ventas y de la disminución de los costos, teniendo en cuenta los costos de la no calidad.

Planeación estratégica de la calidad: busca determinar cuáles son realmente las directrices, políticas y objetivos de calidad, ya que estas aportarán a la dirección de la misión y visión de la organización con el fin de poder lograr los resultados previos. En la planeación se determina cuáles son esos procesos influyentes que permiten obtener una visión más clara del sistema con el objetivo de facilitar la toma de decisiones en el interior de la organización. A su vez, el desarrollo de está necesita de un gran compromiso y apoyo de la alta dirección para su correcta implementación, ya que a partir de la implementación se logra elementos relevantes para la continuidad de la organización como es la política y objetivo de calidad (Cuervo, 2017, págs. 19,105)

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

Liderazgo de la alta dirección: el liderazgo en una organización se entiende como la capacidad de conseguir resultados sostenibles a lo largo del tiempo, entonces los líderes deben definir la unidad de propósito y la orientación de la organización que permita su éxito, por lo que es difícil llevar a cabo por el contexto de la organización que es cambiante día a día.

Sin embargo, el liderazgo efectivo se manifiesta cuando se establece un plan de trabajo estratégico; visión y propósito que permita crear ventaja competitiva con otra organización. Ese propósito debe ser el resultado de un análisis estratégico en donde prevalezca el desarrollo de una comprensión del contexto del entorno de la organización y cada uno de los recursos que requiere para su operación. Es de suma importancia, que el líder se empodere y se encargue de asegurar y dar garantía que todo los procesos y el compromiso de los empleados vayan acordes con los objetivos organizacional de la compañía (Gutiérrez, 2020, p. 52).

Indagando la literatura se podría inferir a simple vista que un líder debe tener cuatro cualidades relevantes como lo es: Visión, disciplina, pasión y conciencia. Las cuales se interpretan para una organización en cuatro roles del liderazgo; Encontrar caminos o tener clara la visión, es decir determinar conjuntamente el rumbo. Conceder la pasión para concentrar el talento en los resultados, no en los métodos y saber dar un paso al lado y suministrar ayuda cuando se lo pidan. Por último, fomentar la conciencia dando el ejemplo a los demás (Gutiérrez, 2020, p. 53).

La norma de la (Organización Internacional de Normalización, 2015) mencionan las acciones que debe realizar los líderes para garantizar un sistema de gestión de la calidad exitoso:

- Comunicar a toda la compañía cual es la misión, visión, las políticas y objetivos organizacionales, la estrategia de trabajo y los procesos de la compañía.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

- Establecer y mantener los valores compartidos, la imparcialidad y las conductas éticas para el buen comportamiento de todas las personas en los diferentes niveles.
- Crear una cultura organizacional que tengan en cuenta la confianza y la integridad.
- Excitar un compromiso con la calidad en todos los procesos de la organización.
- Asegurarse de que los líderes en los diferentes niveles de la organización son un modelo a seguir para el resto de las personas en la organización.
- Asignar los recursos necesarios, la formación y la autoridad para intervenir con responsabilidad y con el compromiso de rendir cuentas.
- Inspirar, fomentar y reconocer la contribución de las personas.

Compromiso del personal: para la organización es importante contar con colaboradores competentes, comprometidos, empoderados con el propósito de incrementar la capacidad de la organización en forjar y brindar valor. Es necesario invitar a todas las personas de todos los niveles y respetar sus ideas para conseguir una organización eficaz y eficiente. Existen tres elementos claves en el compromiso de las personas las cuales son; reconocimiento, empoderamiento y el incremento de las competencias que contribuyen en el logro de los objetivos organizacionales de calidad. Por tal razón, la organización debe brindar un ambiente adecuado para el personal para que den a conocer sus capacidades en la mejora continua de los procesos y contribuyen con el desarrollo, crecimiento y realización del personal, ya que se requiere que las personas aprendan a mostrar los resultados que quiere (Humberto, 2020 p53)

Aumento de la competencia del personal: para el autor Cesar (2016) El recurso humano es uno de los elementos fundamentales para la implementación del SGC e incremento de la competitividad organizacional, es por esto, que las organizaciones para alcanzar una ventaja competitiva sostenible necesita la ayuda de sus colaboradores, por lo que el papel de la alta

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

dirección es primordial en la planeación estratégica y en la toma de decisiones, reconociendo de igual forma que el crecimiento continuo de la empresa estará mejor si tiene la capacidad de brindar un reconocimiento y valor a la gestión de los colaboradores. La forma por la cual se debe iniciar es brindando capacitación y educación a los empleados. Se educa a las personas para evitar que sean reactivas al cambio o mejoramiento, participen, se comprometan en el propósito organizacional y modifiquen sus actitudes en virtud de la propia calidad humana.

De igual manera, para (Cesar, 2016) es necesario dar las condiciones que permitan que los empleados logren empoderarse de su trabajo con autonomía, aprendan a liderar proyectos, trabajar en equipo, ayudarse en los procesos de la organización y a implementar mejoras a través de la camarería y de los procesos de evaluación del desempeño.

Empoderamiento de la calidad: algunas de las prácticas para empoderar a los colaboradores es el cambio de papeles, dirigir pensando, delegar para involucrar a otras personas en las actividades, rotación de los puestos de trabajo por el desempeño laboral, capacitar al personal en esas falencias o brechas orientadas hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes, retroalimentación integral de los resultados de la evaluación de desempeño con el fin de ir mejorando sus funciones y responsabilidades o crecer en la compañía y autodirección manteniendo un equilibrio perfecto entre la libertad justa dada a los colaboradores y las políticas establecidas de la misma.

Galván (2017) nos da a conocer que empoderar no trata de dar poder a los colaboradores sino en buscar que ellos suelten aquellos conocimientos, la experiencia adquirida con los años y las motivaciones que tienen para tomar las mejores decisiones y que les permita conseguir un crecimiento integral a las personas como lo es también aumentar la calidad, productividad y

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

beneficios competitivos en el mercado mientras tanto la alta dirección y trabajadores sean conscientes de que es un proceso de mutuo acuerdo y de aprendizaje continuo.

Estos factores claves no se deben manejar de forma independiente, sino crear y fomentar la sinergia entre cada uno de ellos; lo que se vuelve un requisito fundamental para que la implementación del SGC en la organización sea exitoso. Un ejemplo claro de lo dicho anteriormente es que no se puede dejar a un lado el factor humano en la gestión de calidad, ya que el compromiso, el empoderamiento y el incremento de la competencia en los colaboradores son puntos claves para el progreso de la cultura organizacional.

Así mismo, es pertinente indagar sobre herramientas y/o métodos exitosos de implantación que permitan el mantenimiento adecuado y la continuidad satisfactoria del sistema de gestión conociendo cada uno de los factores claves anteriormente mencionados.

Una de las herramientas más usadas hoy en día es el ciclo de gestión PHVA, el cual se trata de un ciclo dinámico que se lleva a cabo dentro de los procesos de la organización y engloba en un todo al sistema. Relaciona la planeación, implementación, verificación y mejora continua. El ciclo PHVA también conocido como ciclo Deming interrelaciona el factor humano y los procesos en búsqueda de su control con base a su incorporación, mantenimiento y mejora de parámetros o estándares. Vale resaltar, que control es que cada una de las actividades requeridas para lograr la eficiencia, eficacia y efectividad de todos los objetivos a largo plazo Ayuni y Matheus (2015).

La metodología PHVA, radica en un proceso constituido por 4 etapas y definidas por Ayuni y Matheus (2015) de la siguiente manera:

Planear: Se trata de definir los objetivos y procesos que se requieren para alcanzar los resultados con base a los requisitos de la organización, cliente y normativas aplicables. También se

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

establece cómo alcanzarlos, y cómo se realizara la medición para el cumplimiento de los objetivos. **Hacer:** En esta etapa se pone en práctica todo lo que se ha planteado en la planificación, es decir, el momento en el cual se realizan los cambios propuestos previamente. **Verificar:** Se lleva a cabo el seguimiento y medición de los procesos y los productos con respecto a los parámetros o requisitos establecidos previamente. En esta etapa se observa si se lograron los resultados esperados y que mejoras se deben implementar. **Actuar:** Se toman acciones con el fin de mejorar continuamente el desempeño de los procesos. A su vez, es necesario encontrar cual es la causa raíz de las desviaciones para evitar que se vuelvan a repetir.

Otra herramienta de trabajo para la implementación de un SGC es mediante un diagnóstico inicial en donde la alta dirección desea realizar un análisis con el fin de conocer el estado en el que esta la organización en relación a una implementación de la norma ISO 9001 y dependiente de los resultado tomar la decisión de iniciar el proceso de implantación del SGC e incorporar las mejoras. Estos diagnósticos son importante porque nos ayudan a saber las falencias que presenta una organización con respecto a los controles que se deben realizar para asegurar que se producen productos o servicios de altos estándares de calidad.

En el artículo de Ruiz (2017) se puntualiza que normalmente las organizaciones optan por contratar personal externo como empresas consultoras o profesionales para evaluar a la empresa. La herramienta que se usa para llevar a cabo el diagnóstico es consolidar la información a revisar en una tabla Excel en donde se describan todos los requisitos de obligatoriedad de la norma ISO 9001, los cuales son los mismo que se revisan mediante auditorias de primera y tercera parte a la organización para verificar la conformidad entre lo implementado y lo que solicita la norma.

El proceso de diagnóstico según el autor Ruiz (2017) consiste en cuatro etapas: la primera es el inicio en donde se establece el compromiso, propósitos y requisitos a tener en cuenta, la

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

segunda etapa es la planificación, se asigna un equipo y el líder el cual se encarga de establecer un plan de diagnóstico teniendo en cuenta información previa. En la tercera etapa se trata de ejecutar el plan de diagnóstico, se realiza la presentación del plan, evaluación y conceso, de esta etapa sale un registro de diagnóstico y por última etapa se tiene los resultados, la cual consiste en emitir un informe del diagnóstico dando a conocer el nivel de madurez de la organización en cuanto a los requisitos de la norma de calidad y las actividades para implementación.

Ahora bien, conociendo los factores claves de éxito en la implementación del SGC y herramientas de trabajo para la implementación del SGC en una organización con base a la información encontrada se puede plantear una estrategia de trabajo que permita adecuar un sistema de gestión eficaz en las organizaciones. Una de las estrategias que se está trabajando hoy en día es la de generar cultura de calidad en las personas para contribuir al cumplimiento de la eficacia del SGC de la organización.

Es importante resaltar que la alta dirección debe participar recurrentemente en el desarrollo de la cultura de la calidad en las personas, por lo que son el nivel más alto con experiencia y conocimiento calificado para establecer cuáles son los cambios adecuados y necesarios a implementar, alineados a los objetivos organizacionales. Adicional, son un apoyo incondicional y fundamental de la comunicación entre los diferentes procesos (González, 2019, p. 15).

De acuerdo a lo anterior en el anexo E se da a conocer una metodología de trabajo para fomentación de una cultura de la calidad que permita conseguir el logro de resultados esperados del SGC.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para poder investigar la solución al planteamiento del problema establecido, sobre ¿Cuál es la percepción de los empleados en dos empresas del sector industrial sobre la implementación

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

del sistema de gestión de la calidad? en primera instancia, se llevó a cabo la revisión bibliográfica de la literatura reportada en las diferentes bases de datos de la Universidad Militar Nueva Granada considerándose parte fundamental de la investigación que contribuyó en el análisis sobre los diferentes tipos de percepciones de la implementación del sistema de gestión de la calidad como requisito para el cumplimiento de los estándares de calidad de un producto o servicio.

En segunda instancia, se aplicaron encuestas a los empleados de dos organizaciones que contribuyen en la implementación del sistema de gestión, a la mejora continua de los procesos, al cumplimiento de los requisitos legales y de la organización y a conseguir los niveles más altos de satisfacción del cliente, entre otros., adicional a ello, las encuestas se realizaron con personal de cargos operativos y administrativos, de esta manera se determinó como el grado de aportación de la Alta dirección sobre la implantación de un sistema de gestión exitoso.

El análisis de ambas percepciones ayudo a identificar los aspectos positivos y negativos de los líderes de cada organización, sus oportunidades de cambio, además de que con base a los resultados obtenidos se planteó estrategias que permiten a las organizaciones que quiere ser más competitivas en el mercado involucrarse en el universo de los sistemas de gestión y que desean hacer de estos, su metodología de trabajo o cultura organizacional, y para esto es importante que los líderes y con su influencia sepan la gran relevancia que tienen en la implementación.

Finalmente, se inició por investigar a través de una serie de referentes teóricos los diferentes factores o elementos relevante en un sistema de gestión exitoso y como cada uno de estos pueden ser influyentes ya sea de manera positiva o negativa y luego a partir de los resultados de las encuestas aplicadas se analizó los datos recolectados y se comparó con la información encontrada en la bibliografía.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con el objetivo de resolver la pregunta problema se realizó una encuesta de 10 preguntas a una población de 51 trabajadores en total en dos empresas del sector industrial ubicada una en la ciudad de Bogotá y la otra en la ciudad de Cartagena de Indias. El personal encuestado fue de cargos administrativos y operativos de la organización, se obtuvieron percepciones de gerentes, directores, jefes, coordinadores, analistas, auxiliares, inspectores, entre otros. En el anexo A se consolida los cargos que participaron en la encuesta.

En ese orden de ideas, para recopilar la información o percepciones de aproximadamente 51 trabajadores se aplicó un encuesta en línea haciendo uso de la plataforma gratuita Google Forms, para la elaboración de la encuesta se incluyó preguntas con varias opciones de respuesta en una escala de calificación de 1 a 5; en donde 1 será la calificación más baja y 5 la calificación más alta, esto con el fin de poder tabular la información y analizar cada una de sus criterios, en total fueron 10 preguntas en un solo cuestionario.

Los criterios a evaluar en la encuesta fueron preguntas asociadas a requisitos enfocados al liderazgo de la alta dirección y la implementación de una cultura de la calidad en la organización, las cuales se encuentra en el anexo B:

A continuación se da a conocer los resultados de las encuestas y el análisis de la información recolectada para llevar a cabo el análisis se hizo por cada una de las preguntas.

En ese orden de ideas la respuesta obtenida para la pregunta N°1 fue la siguiente:

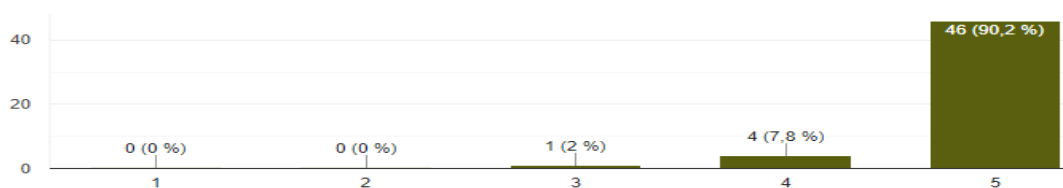


Figura 2. Resultados obtenidos de la pregunta n° 1. Elaboración propia, (2021)

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

De la figura 2. se induce que un 90.2% de la población encuestada estuvo totalmente de acuerdo que en su organización la implementación del SGC si contribuye con el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios con el fin de satisfacer plenamente esas necesidades y expectativas del cliente otorgando la calificación más alta. Por lo tanto, la percepción de los empleados está alineado al pensamiento que nos brinda el autor Arellano (2015) “Una satisfacción del cliente queda cubierta si se le promete todo lo que él esperaba encontrar y mucho más” (p.5). Sin embargo, un 7.8% y 2% para un total de 5 personas están medianamente de acuerdo con que el SGC contribuye a implementar mejoras en los procesos, analizando quienes fueron estas 5 personas encontramos que son empleados de las áreas de mantenimiento (2), comercio exterior (2) y almacén general (1), lo que induce que su percepción no es alta ya que por estar involucrados directamente en ejecutando res de mejoras ya sea en instalaciones o procesos siente que no es necesario contar un SGC para llevar a cabo mejoras en la organización que permitan introducir cambios para aumentar la eficiencia y eficacia de los procesos internos y por consiguiente la consecución de productos y servicios de calidad.

Se analiza la pregunta N° 2 se evidencia lo siguiente:

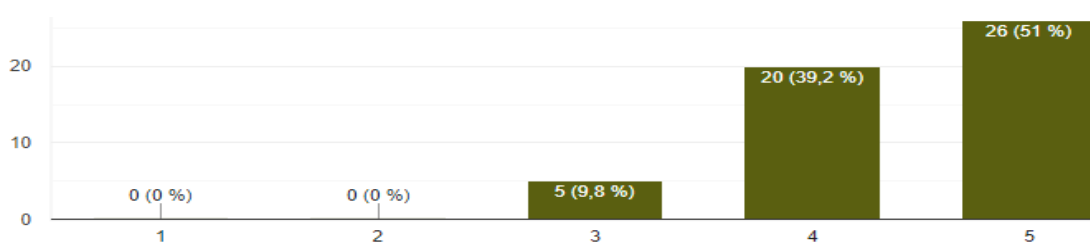


Figura 3. Resultados obtenidos de la pregunta n° 2. Elaboración propia, (2021)

De acuerdo a la figura 3. se logra analizar que se inician a tener diferentes percepciones en comparación a la pregunta N° 1 en donde la mayoría dio una calificación de 5. De las respuestas obtenidas tenemos que tan solo el 51% de la población están totalmente de acuerdo con que la alta dirección se encuentra comprometida y apoyando a las personas para la

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

contribución de un SGC exitoso. Adicional, la otra mitad de las personas está nada más de acuerdo con que la alta dirección si está comprometida pero que aún les hace falta dar más y no solo enfocarse en lograr la rentabilidad de la organización o en incrementar las ventas. Estos resultados nos demuestran lo que hoy en día se encuentra en las organizaciones, hay percepciones divididas acerca del compromiso de la Alta dirección en el SGC, estos empleados que no están totalmente de acuerdo reconocen que para ellos es importante que el “ líder se empodere y se encargue de asegurar y dar garantía que todo los procesos y el compromiso de los empleados vayan acordes con los objetivos organizacional de la compañía” como lo menciona el autor (Gutiérrez, 2020, p. 52) en su artículo, la mitad de los empleados sienten la necesidad de que las personas con grandes conocimientos y experticia como la alta dirección los guíen en sus ideas y los apoyen sin cerrarles las puertas antes de escuchar sus aportaciones. Es por esto que, definitivamente se necesitan líderes comprometidos que se encarguen de guiar y enseñar a los empleados en la toma de decisiones correctas que contribuyan al aumento de la eficacia de los procesos.

Se analiza la pregunta N°3 y se encuentra que según el gráfico 3 más de la mitad de los encuestados están totalmente de acuerdo, lo que quiere decir que la mayoría de las personas que trabajan bajo un esquema de sistema de gestión de la calidad siente que su implementación les ha ayudado y complementado satisfactoriamente en las actividades a su cargo. Si analizamos ese 3.9 % que corresponde a (2) empleados del área de mantenimiento; uno de la empresa #1 con el cargo de coordinador de mantenimiento de equipos y la otra persona de la empresa #2 con el cargo de coordinador de mantenimiento de infraestructura, se puede concluir e interpretar su percepción en el sentido de que para estos cargos que se requiere intervención en campo les resulta muy aburrido y poco aprovechable la utilización de documentación para la recolección de

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

evidencias como registros, formatos de recibido de trabajos ya que manejan diferentes contratistas o personal operativo de obra que no se les hace fácil el manejo estandarizado.

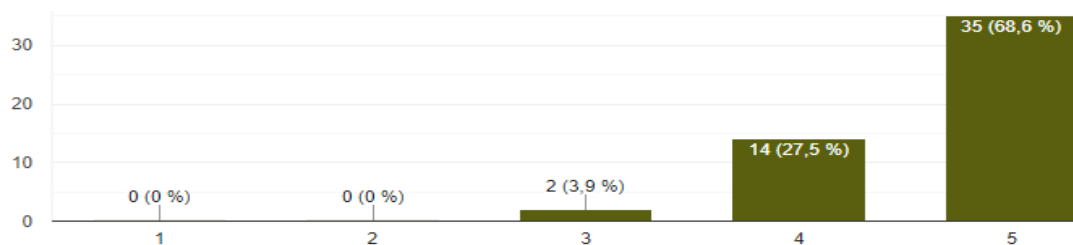


Figura 4. Resultados obtenidos de la pregunta n° 3. Elaboración propia, (2021)

No obstante las organizaciones deben trabajar en el sentido de ayudar al personal que se empodere y se comprometa, iniciando con brindar capacitación y educación a los trabajadores, de igual manera como lo plantea César (2016) en su escrito en donde menciona que se educa a las personas para evitar que sean reactivas al cambio o mejoramiento, participen, se comprometan en el propósito organizacional y modifiquen sus actitudes en virtud de la propia calidad humana.

Continuando con la pregunta N°4, en este ítem a evaluar se quiso saber que pensaba los trabajadores con respecto a las desiciones que toma la alta dirección en situaciones de desviaciones de la conformidad de los procesos, productos y servicios.

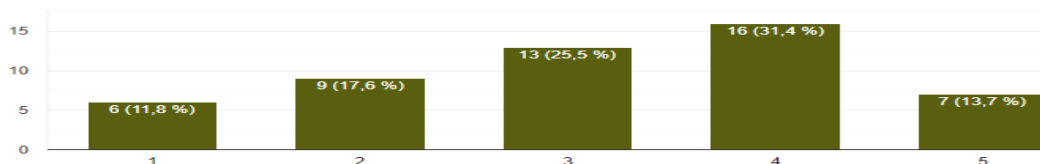


Figura 5. Resultados obtenidos de la pregunta N° 4. Elaboración propia, (2021)

Considerando los resultados de la figura 5. Se logra observar que ya hay una diferencia notoria de la percepción de los trabajadores. En su mayoría con un 31.4% respondieron que están de acuerdo con que la alta dirección son buenos apagando incendios mientras que su nivel de competencia para prevenir desviaciones, es bajo. Tan solo un 11.8% está en desacuerdo con la

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

pregunta demostrando que están a gusto con las decisiones que toma la alta dirección en su organización.

Sin embargo, si se analiza la gráfica de manera general se evidencia que en un total de 28 empleados piensan que la alta dirección más de tener las competencias necesarias si busca mitigar las dedicaciones de la conformidad buscando la prevención de las causas raíces. Lo que difiere con los autores Camisón et al. (2006) donde dicen que “dada la naturaleza llamativa y la interminable lista de problemas imprevistos que se presentan cada día, los garantes de la calidad se concentran en corregir los problemas, usándolo como excusa para la falta de acción determinativa contra los problemas crónicos, que son mucho más importantes a largo plazo” (p. 287).

Por otra parte, al analizar esta respuesta desde el punto de vista del estatus de ambas empresas que tienen en Colombia, su marca es reconocida en el mercado de consumo masivo y sus productos se encuentra entre los mejores como lo es la Sal y el Atún, por consiguiente esto permite concluir que la alta dirección de ambas empresas dentro de sus objetivos organizaciones se encuentra la implementación de un sistema de gestión sólido y exitoso y para esto es establecer programas preventivos enfocados a las diferentes áreas de la compañía.

Ahora bien, si hablamos referente a la integración de los requisitos de la norma de calidad NTC 9001:2015 en los procesos de las organizaciones, según la opinión de los empleados evidenciado en la figura 6 consideran que la alta dirección si asegura la integración de los requisitos del SGC en los procesos de negocio de la organización. El 45.1 % y el 37.3% están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente con este ítem. Lo que se puede deducir que la alta dirección se asegura que se implementen adecuadamente cada uno de los requisitos establecido por la ISO 9001 y buscan que se relacionen adecuada con la naturaleza del negocio.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

Para que esto se pueda lograr es necesario contar con una planificación estratégica en donde se determine cuál es realmente las directrices, políticas, objetivos de calidad, los procesos más influyentes con el fin de contar con una visión más clara del sistema y facilitar la toma de decisiones en el interior de la organización. Sin embargo, se tiene un solo empleado que está casi en desacuerdo con que la alta dirección si asegure la integración de los requisitos, y esta persona es del área de proyectos y con un cargo medianamente alto (Ingeniero Sr de Proyectos), las razones por la cuales el piensa de esa manera es difícil saberlo pero se podría deducir que puede ser porque en su labor percibe que hace falta que la alta dirección asegure de una mejor forma los requisitos del SGC con los trabajos o proyectos que el lleva a cabo.

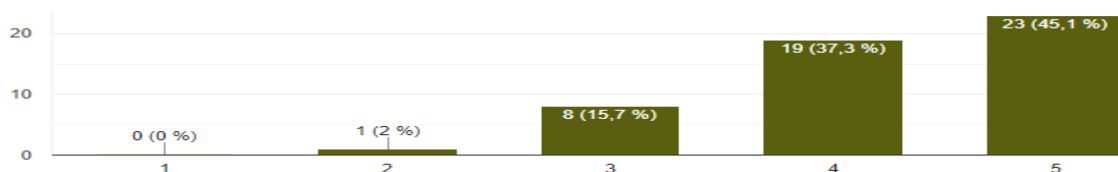


Figura 6. Resultados obtenidos de la pregunta N° 5. Elaboración propia, (2021)

Complementando la pregunta anterior en la implementación o integración de los requisitos de la NTC 9001:2015 con la organización se requiere que la alta dirección asigne recursos para la realización de actividades que contribuyen con el logro de los objetivos organizacionales y la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Se le pregunto a los 51 empleados en que si consideraban que la alta dirección si les brindaba los recursos apropiados para mantener y mejorar el SGC, y la respuesta fue que la mitad de los encuestados si están de acuerdo que la alta dirección si asigna los recursos, ya sea mediante un presupuesto establecido previamente con el fin de que todas las actividades relevantes con el mantenimiento y mejoramiento de los procesos y del SGC, pero según la figura 7 hay un 7.8 % que están casi desacuerdo que no se les está dando los recursos necesarios para que puedan realizar sus labores sin ningún problemas.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

Teniendo en cuenta el comportamiento de los datos arrojados en la figura 7 se concluye que en realidad a la alta dirección si le hace falta designar mejor los recursos para el SGC, ya que solamente un 23.5 % está totalmente en acuerdo, esto quiere decir que es muy importante para los trabajadores que la alta dirección de los recursos que se requiere para la operación y la obtención de un sistema de gestión exitoso.

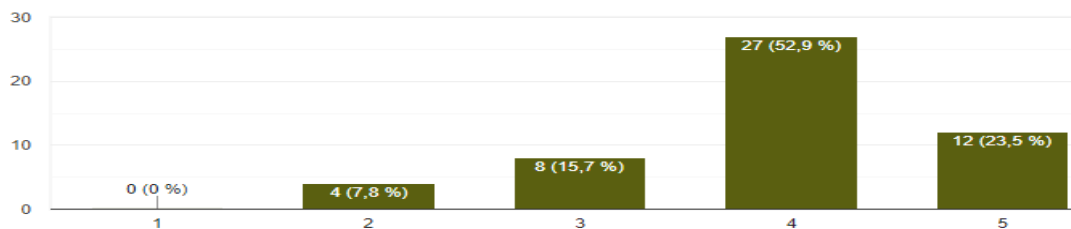


Figura 7. Resultados obtenidos de la pregunta N° 6. Elaboración propia, (2021)

Uno de los factores claves para la implementación de un SGC es el liderazgo, compromiso y empoderamiento del personal con la organización, para conocer que percepción tienen los trabajadores con este factor se les pregunto si creían que las organizaciones deben invertir más en capacitar y entrenar al personal en temas relacionados al liderazgo organizacional y empoderamiento en calidad con el fin de incrementar los resultados de eficacia del sistema de gestión, y para no sorprenderse el 78.4 % respondió que sí están totalmente de acuerdo con que el camino para convertir un sistema de gestión débil a uno fuerte y sólido es centrándose en trabajar las competencias y conocimientos blandos del personal. Percepción que es totalmente acertada con lo encontrado en la bibliografía por Galván (2017) en que:

Los colaboradores deben soltar esos conocimientos, las experiencia adquirida con los años y las motivaciones que tienen para tomar las mejores decisiones y que les permita conseguir un crecimiento integral a las personas como lo es también aumentar la calidad, productividad y beneficios competitivos en el mercado.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

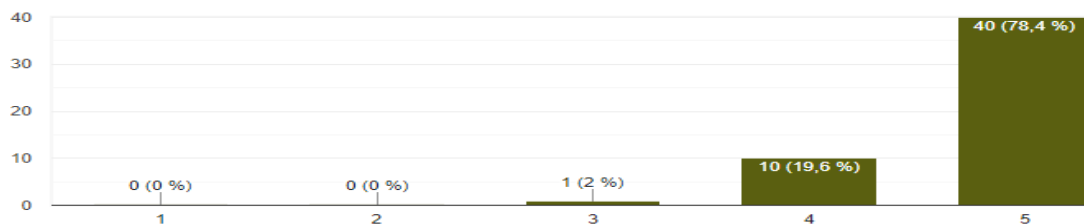


Figura 8. Resultados obtenidos de la pregunta N° 7. Elaboración propia, (2021)

Una de las estrategias reconocidas y útiles que aportan y ayudan adecuar un sistema de gestión eficaz en las organizaciones es el establecimiento e implementación de una cultura de la calidad, es por esto, que es importante conocer que percepción tienen los empleados a acerca de esta estrategia de trabajo. Los resultados de la percepción se resumen en la figura a continuación:

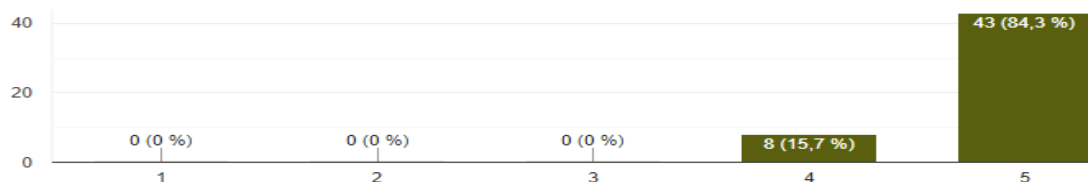


Figura 9. Resultados obtenidos de la pregunta N° 8. Elaboración propia, (2021)

De acuerdo a la figura 9., notoriamente se evidencia que en términos generales los 51 empleados piensan que la creación e implementación de una plan de cultura en la organización ayudaría a la organización poder cumplir con las metas de la política y objetivos organizacionales. Esto se ve representado en ese 84.3% y 15.7% de empleados que opinan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con la estrategia de trabajo enfocado en trabajar la parte humana de los empleados y lograr cambiar esas conductas y comportamientos individuales de cada trabajador alinearlos a esos valores y objetivos de la organizacionales, ya que si todos los que pertenecen o integran una organización trabajan hacia una sola meta se logra la integración de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en los procesos de negocio.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

Para culminar con el análisis y discusión de los resultados obtenidos se observa los comentarios que tuvieron los empleados con respecto a las dos últimas preguntas, Ver Anexo C.

Al concluir de manera general las respuestas de la tabla 2. se encuentra similitud con lo indagado e investigado en las referencias bibliográficas y a este ejercicio de investigación mediante una encuesta donde se logró obtener datos reales de la percepción de empleados acerca de cómo se está implementado el sistema de gestión de la calidad, dicha similitud se ve reflejado en las respuestas que dieron a la pregunta sobre que le gustaría que la alta dirección implementará o tomará en cuenta, y el factor común de las respuesta está relacionada a la asignación y asegurar recursos ya sea para comprar tecnologías nuevas, infraestructura, recursos indirectos o como lo menciona puntualmente la Analista de abastecimiento de la empresa 1 en que la “alta dirección debe dimensionar la complejidad e implicaciones que caracterizan a un SGC robusto, lo que permite tener un panorama mucho más claro a la hora de asignar recursos, traduciéndose en la definición adecuada de presupuestos y así evitar que se generen vacíos en el sistema”.

Otro factor común que se encontró fue en apoyar más al personal y darles valor reconociendo y escuchando las opiniones de los trabajadores, realizando algún tipo de reconocimiento como por ejemplo el empleado del mes al trabajador más comprometido con la calidad del producto se pueda inculcar más en la persona la importancia de la calidad o que la alta dirección este más comprometida con la calidad e implemente un cultura de la calidad.

De igual manera se refleja en la tabla 3, Ver Anexo D. La similitud encontrada entre las respuestas de los trabajadores y las referencias bibliográficas con respecto a que mejoras se podrían incluir en el sistema de gestión de la calidad y se encontró que los trabajadores piensa que sería bueno llevar a cabo el mejoramiento continuo en la organización y no para momentos

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

de auditoría, incorporar procesos que se realizan externamente en la organización, automatizar y estandarizar los procesos, evaluación de las metodologías de mejora continua y si es necesario cambiarlas, concientizar al personal acerca de la gestión del riesgo. También se encuentra un factor común en capacitar más para optimizar la cultura de calidad en personal de toda la cadena de valor, integración de los recursos entre todos los procesos internos, áreas y necesidad.

Vale resaltar la opinión de uno de los trabajadores de la empresa 2, en donde dice que “Actualmente se han implementado muchos programas, implementar algo nuevo es difícil, lo que sí se puede hacer es estar dispuesto a aplicar estas nuevas políticas” esto quiere decir, que la alta dirección si cuenta con la intención de realizar mejoramiento en los procesos.

De manera satisfactoria los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a 51 empleados de dos empresas ubicadas en dos ciudades de Colombia permite concluir que la percepción que tienen los colaboradores acerca de la implementación del sistema de gestión en las organizaciones la alta dirección tiene un papel fundamental e influyente sobre todo hacia la toma de conciencia del personal no quedan en vano, se convierten en conductas que trazan un sello de cultura de la calidad organizacional que apunta y ayuda a contribuir con el propósito superior y que se replique a todos los integrantes de la organización sistemáticamente y continua.

A partir de este trabajo se halla la idea de que para contar un con sistema de gestión de la calidad exitoso, coherente y real es necesario contar con el liderazgo y compromiso de la alta dirección teniendo en cuenta a su gente, asignando recursos, apoyando en la implementación de nuevas ideas, incentivando y buscando que el personal sea capacitado. Además, es clave que trabajando de la mano con el área de talento humano establecer y solidificar una cultura de calidad en el tiempo para conseguir un personal totalmente empoderado en su rol y comprometido con la organización. Por lo tanto, lo mencionado anteriormente definitivamente es

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

fundamental para incrementar aquella productividad y la capacidad de respuesta necesaria para proveer productos y servicios de calidad a los clientes, también, aportar a la detención de buenos talentos y evitar la alta rotación de los trabajadores.

Finalmente, con base en el párrafo anterior fue necesario en este artículo identificar y dar a conocer dos metodologías o estrategias prácticas que se utilizan hoy en día que pueden ayudar para llevar a cabo una implementación o mantenimiento de la cultura de la calidad organizacional.

CONCLUSIONES

Esta indagación permitió averiguar sobre las diferentes percepciones que tienen los trabajadores en empresas del sector industrial sobre la implementación y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad en su organización. Gracias a esta investigación se pudo encontrar cuales son esos factores positivos y negativos que influyen directamente en la consecución de un sistema de gestión de la calidad eficaz, robusto y exitoso.

En primera instancia, se concluye según la percepción de la mayoría de los trabajadores que los factores más relevantes y fundamentales radican en el liderazgo y compromiso de la alta dirección, el compromiso del personal, el aumento de la competencia del personal y el empoderamiento de todos los integrantes de la organización en calidad.

Se evidencio que la alta dirección debe asignar y asegurar los recursos necesarios, apropiados y pertinentes para que se realicen cada una de las actividades planificadas en la planeación estratégica las cuales se encuentran alineadas con la dirección estratégica establecida en la planificación previa, es por esto, que la alta Dirección además debe asegurar el establecimiento, implementación y mantenimiento de una política de calidad, definiendo, para

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

ello, la misión, visión, valores organizacionales, dirección estratégica y objetivos tanto generales como los referentes a calidad.

Adicional, es muy evidente que el personal necesita y solicita que también se les reconozca y se les capacite para que sus conocimientos y experiencia adquirida con los años se sepan optimizar para aportar mejoras en la organización. Para que un sistema de gestión no solo sea eficaz y exitoso sea solamente con asegurar la integración de los requisitos de la NTC 9001:2015 en la organización sino también de establecer e implementar en sitio una cultura de la calidad, que ayude a moldear esas conductas o comportamientos de cada trabajador y los de la organización hacia un solo objetivo basados en valores y principios compartidos.

En segunda instancia, los empleados perciben que la alta dirección si debe implementar mejoras y para esto es bueno utilizar herramientas de trabajo de mejoramiento continuo como el ciclo de gestión PHVA. Para que en un sistema de gestión se evidencie el liderazgo, el compromiso tanto de la alta dirección como el personal es necesario implementar o ayudarse del ciclo PHVA para que de una manera ordenada y sincrónica planear aquellas actividades relevantes para vayan alineadas al estrategia de la organización, en esta etapa se debe identificar cual es esa política, objetivos, misión, visión, indicadores y crear una matriz de alineación estratégica en donde se deje claro la interacción de los procesos con estos con el fin de planificar las actividades o un plan de trabajo detallado asignando cada uno de los recursos suficiente y poder cumplir con la meta planificada previamente.

Al tener identificado y planeado la estrategia de la organización por la alta dirección e integrantes del sistema de gestión ejecutar el plan de trabajo según las fechas y recursos establecidos. Vale resaltar, que esta etapa de planear se debe tener en cuenta al personal e implementar herramientas de trabajo que ayuden a empoderar al personal en actividades de

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

calidad que ayuden al fortalecer el sistema de gestión. Luego, es muy importante contar con mecanismos de verificación que permitan evidenciar que todas las actividades se están ejecutando correctamente y sobre todo revisar que el personal este haciendo las cosas bien y apoyarlo en lo que necesiten.

Por último, si se identifica que hay desviaciones y que no se tomaron las precauciones necesarias para la materialización de riesgos o no conformidades de requisitos tomar las acciones pertinentes y actuar a tiempo para que no se vuelvan a presentar, esto es importante en un sistema ya que normalmente se evidencia que los gerentes en vez de trabajar basados en la precaución y prevención de riesgos se centran en apagar incendios y en las desviaciones del día a día.

AGRADECIMIENTOS

Quiero darle gracias a Dios por haberme permitido llevar a cabo una de mis metas a corto plazo que es ser Especialista en Gerencia estrategia de la calidad.

Gracias a mi familia y pareja por su apoyo incondicional para que culminara con éxito mi especialización, que a pesar de la distancia toda podemos cumplir nuestros sueños.

Por último, agradecimientos a la empresa donde laboro por haberme dado el beneficio y su ayuda económica para estudiar el postgrado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arellano Díaz, H. O. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. Revista científica Dominio de las ciencias, vol. 3, pp. 72-83.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6093282>

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

Ayuni, D. y Díaz, A. (2015). Implementación de un sistema de mejora continua bajo la metodología phva en la empresa Arnao S.A.C.

https://www.usmp.edu.pe/pfii/pdf/20131_2.pdf

Barón, Y. (2019). Influencia del liderazgo en los resultados de la implementación de un sistema de gestión. <http://hdl.handle.net/10654/35079>.

Bolaños, A. (2018). Factores claves del éxito de las organizaciones que han adoptado la norma ISO 9001. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6324897>

Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006). Gestión de la calidad total. Pearson (Ed.), Gestión de la calidad: conceptos, enfoque, modelos y sistemas(1era ed., Vol.1, p. 287)

<http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=4338>

Cuervo Vargas, F. A. (2017). Diseño de la planeación estratégica de la calidad y una gestión por procesos bajo la NTC ISO 9001:2015, para la PYME PET del Valle S.A.S en Santiago de Cali.

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10104/T07767.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

Galván Almada, F. (2017). Empoderamiento una estrategia de Liderazgo.

<https://www.ebc.mx/educacioncorporativa/articulos/empoderamiento-una-estrategia-de-liderazgo.php>

González Daza, W. (2019). Incidencia de la cultura organizacional en la Eficacia de los sistemas integrados de gestión.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/31741/Gonz%
c3%a1lezDazaWendyPaola2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/31741/Gonz%c3%a1lezDazaWendyPaola2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Humberto Gutiérrez, P. (2020). Principios de la gestión de la calidad: Liderazgo. Mc Graw Hill (Ed.), Calidad y productividad (5 ed., Vol 1, pp. 47-60). <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

ICONTEC. (2015). NTC ISO 9001. Cuarta edición.

[https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normograma/NORMA%
20ISO%209001%202015.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normograma/NORMA%20ISO%209001%202015.pdf)

Mejía, O. (2017). El liderazgo moderno como habilidad gerencial en el proceso de transformación organizacional. <http://hdl.handle.net/10654/16589>.

Montoya, C. y Boyero, R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. Revista científica "Visión de Futuro", vol. 20, (2), pp. 1-20.

<https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/html/>

Ortiz, C., Ortiz, A. (2016). Diseño del sistema de gestión de la calidad. Ecoe (Ed.), Sistemas de gestión de calidad Teoría y práctica bajo la norma ISO 2015 (1era ed., Vol.1, p.156)

<http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=5191>

Paxaro, J., Carrasco, J., y Paxaro, J. (2015). La visión sistémica.

<http://institutosistemicoorganizacional.com/2015/10/la-vision-sistemica/>

Ramírez, LF. (2017). Diseño de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento del cuadro de mando integral en Carlos Nieto & Cia SAS. <http://hdl.handle.net/10654/16500>.

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

Ruiz Melo, N. (2017). Diagnóstico inicial para la implementación de la norma ISO 9001:2015 en Remarq S A.S.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17269/RuizMeloNelsonEduardo2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

ANEXO A

Empresa 1	Empresa 2
Analista de Abastecimiento	Analista de Abastecimiento
Analista de Contabilidad	Analista de Comercio Exterior
Analista de Laboratorio	Analista de Laboratorio
Analista de Laboratorio	Analista de Laboratorio
Analista de Laboratorio	Asistente de Comunicaciones
Asistente de Sistemas de Gestión	Asistente Exportaciones
Asistente Gestión Ambiental	Coordinador de Infraestructura Física
Coordinador de Almacén General	Coordinador de Laboratorio
Coordinador Procesos	Coordinador de Metrología
Coordinador de Seguridad Corporativa	Coordinador de Procesos
Coordinador Procesos	Coordinador de Sistemas de Gestión
Coordinadora de Asuntos Regulatorios	Coordinadora de Compras
Coordinadora de Sistemas de Gestión	Director de Calidad
Director de Calidad	Director Producción
Director de Producción	Director Sistemas
Ingeniero de proyectos Sr.	Gerente Técnico
Jefe Control Procesos	Inspector de calidad
Jefe de Laboratorio	Jefe de Almacén General
Jefe de Mantenimiento	Jefe Centro de distribución
Jefe de servicios industriales	Jefe de Calidad de Proceso y Laboratorio
Practicante de Gestión Ambiental	Jefe de proyectos de desarrollo Sistemas
Profesional SST	Profesional de Talento Humano
Profesional Talento Humano	Profesional II Control Procesos
Supervisor de Mto Infraestructura	Profesional II gestión ambiental
Supervisor de Planta Producción	Técnico Gestión Ambiental
Técnico Buenas Practicas Totales	

Tabla 1. Lista cargos de los empleados que participaron en la encuesta por empresa.

Elaboración propia, (2021)

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

ANEXO B

1. ¿Considera usted que la implementación del SGC en tu organización contribuye con la mejora continua de los procesos y obtención de un producto o servicio de calidad?
2. ¿Cree usted que la alta dirección en tu organización se encuentra comprometida, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del Sistema de gestión de la Calidad?
3. ¿La implementación del SGC en tu organización te ha resultado útil para tu trabajo?
4. ¿Piensa que la alta dirección en tu organización son perfectos(bomberos) apagando incendios generados gracias a los inconvenientes fortuitos de calidad, mientras que su nivel de competencia para prevenir fuegos, abordando la causa raíz de la desviación, es deficitario?
5. ¿Cree usted que la alta dirección en tu organización asegura la integración de los requisitos del SGC en los procesos de negocio de la organización?
6. ¿Cree usted que la alta dirección en tu organización asigna recursos necesarios y apropiados para el mantenimiento y mejoramiento del Sistema de gestión de la Calidad?
7. ¿Crees que las organizaciones deberían invertir más en capacitaciones y entrenamientos en liderazgo y empoderamiento en calidad para mejorar los resultados de eficacia del SGC ?
8. ¿ Piensa que la implementación del plan de cultura de la calidad en la organización ayudaría con el cumplimiento de la política y los objetivos organizacionales?
9. ¿Hay algo en lo que le gustaría que la alta dirección implemente o tome en cuenta? Si es así, explique, sino coloque N/A
10. ¿Qué mejoras podría introducir en la implementación y Mantenimiento de su sistema de gestión de la calidad en tu organización? Si es así, explique, sino coloque N/A

ANEXO C

9. ¿Hay algo en lo que le gustaría que la alta dirección implemente o tome en cuenta? Si es así, explique, sino coloque N/A

Actualizaciones normativas de entes de control en diferentes unidades del negocio
Asegurar inversión para el SGC dónde su inversión lo amerite
Aumentar el número de auditores internos.
Creo que la alta dirección está comprometida con la calidad
Herramientas tecnológicas y amigables con el medio ambiente
la Alta Dirección debe asegurar el establecimiento, implementación y mantenimiento de una política de calidad, definiendo, para ello, la misión, visión, valores organizacionales, dirección estratégica y objetivos tanto generales como los referentes a calidad
La alta dirección debe dimensionar la complejidad e implicaciones que caracterizan a un SGC robusto, lo que permite tener un panorama mucho más claro a la hora de asignar recursos, traducándose en la definición adecuada de presupuestos y así evitar que se generen vacíos en el sistema.
La cultura de la calidad, es decir que se implementen comportamientos individuales y de una organización que basados en creencias y valores compartidos, busquen continuamente alcanzar los objetivos de la organización en relación a la calidad de sus productos
La infraestructura de los talleres de la planta se encuentra en mal estado, lo que hace que los operarios sean los más perjudicados
Opiniones de los trabajadores en todos los rangos
Que se asigne más presupuesto para fortalecer el SGC
Quizá con algún tipo de reconocimiento como por ejemplo el empleado del mes al trabajador más comprometido con la calidad del producto se pueda inculcar más en la persona la importancia de la calidad.
Recursos indirectos a las áreas que apoyan al cumplimiento del SGC

Tabla 2. Resultados obtenidos de la pregunta N° 9. Elaboración propia, (2021)

ANEXO D

10. ¿Qué mejoras podría introducir en la implementación y mantenimiento de su sistema de gestión de la calidad en tu organización? Si es así, explique, sino coloque N/A

Actualmente se han implementado muchos programas, implementar algo nuevo es difícil, lo que sí se puede hacer es estar dispuesto a aplicar estas nuevas políticas.

Análisis microbiológicos que sean realizados internamente, de esta manera quizá se pueda tener un mayor control al respecto.

Automatización del SGC

Más capacitaciones y acciones

Control Documental

De pronto hacer mayor integración de todos los recursos, áreas y procesos de la compañía para solidificar y poder cumplir con todos los objetivos

Equipos nuevos que ayuden a evitar contaminación cruzada en los productos , así como un sistema más robusto de retención de materiales extraño.

Enfocar esfuerzos en cultura

Estandarización de los proceso

Evaluación de las metodologías de mejora continua y si es necesario cambiarlas.

Concientización de la gestión del riesgo.

Herramientas digitales para la gestión de la información documentada.

Implementación de un software para la manejó de la documentación del SG

Indicadores de cumplimiento del sistema publicados en los habladores de la compañía o en las revistas virtuales para que todos los niveles se involucren y sepan que se cuenta con esta herramienta.

La capacitación del personal en misión es indispensable, luego tener en cuenta control y monitoreo para identificar falencias, oportunidades de mejora y zonas de puntos críticos que requieran más atención

Optimizar la cultura de calidad en personal de toda la cadena de valor

Practicidad en las metodologías

ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL SGC

Prestarle y darle la importancia que requiere, implementar mecanismos de control para mantenerlo vigente

Que se definan programas de sensibilización sobre calidad, así como el sistema de incentivos para el fomento de la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

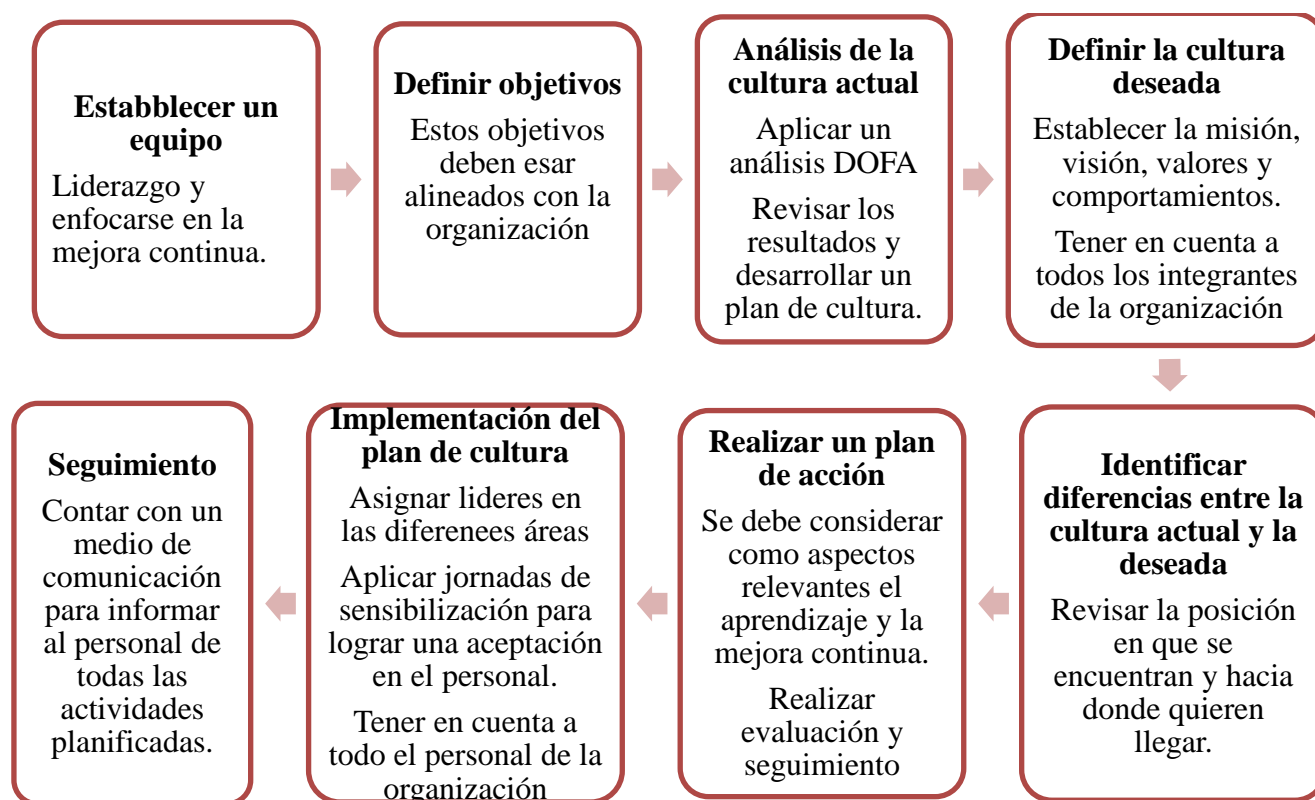
Realizar mejoras continuas y no para momentos de auditorias

Reuniones periódicas donde todo el personal involucrado sepa cómo se encuentra el sistema de gestión de calidad.

Un sistema de Gestión de la Calidad coherente y aplicable

Tabla 3. Resultados obtenidos de la pregunta N° 10. Elaboración propia, (2021)

ANEXO E



Nota: Estrategia de trabajo para la implementación de una cultura organizacional de calidad la cual se considera una ruta de apoyo para mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad en cualquier organización.

Figura 1. Pasos para la implementación de una Cultura Organizacional de la calidad

Fuente: (González, 2019, p. 15)