



## **NIVEL DE MADUREZ EN RELACIÓN A LOS PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 10014:2008 BENEFICIOS FINANCIEROS Y ECONÓMICOS EN UNA GUARDERÍA INFANTIL**

María Guadalupe de Lourdes Acosta Castillo<sup>a</sup>, Brenda Elizabeth Calvillo Castañeda<sup>b</sup>

<sup>a</sup>Universidad de Guanajuato, Guanajuato, Gto., [lourdes.acostacastillo@gmail.com](mailto:lourdes.acostacastillo@gmail.com), <sup>b</sup>Universidad de Guanajuato, Guanajuato, Gto., [eliser199@hotmail.com](mailto:eliser199@hotmail.com).

### **RESUMEN:**

Existe un gran número de empresas que han buscado certificar sus Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) con la norma ISO 9001:2000 obteniendo resultados favorables. La Guardería infantil (Cuyo nombre real se reserva por confidencialidad) es una institución que busca certificarse en esta norma, por lo que el objetivo de la presente investigación consiste en identificar el nivel de madurez con que cuenta, en relación al cumplimiento de los ocho principios de gestión, soportado por la metodología que brinda el modelo de la norma internacional "ISO 10014:2006/NMX-CC-10014-IMNC-2008 de Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos". La presente investigación concluye que la Guardería infantil muestra un aceptable grado de madurez en la mayoría de las áreas estudiadas, haciendo énfasis en la mejora necesaria hacia el enfoque de sistema para la gestión y las relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

### **1. INTRODUCCIÓN**

La norma internacional ISO 10014:2006/NMX-CC-10014-IMNC-2008- Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos, tiene como propósito que la alta dirección de las organizaciones que la utilicen, lleven a efecto una autoevaluación sobre los beneficios económicos y financieros derivados de la aplicación de los ocho principios de gestión de la calidad, así mismo complementa a la norma internacional ISO 9004:2000/NMX-CC-9004-IMNC-2000 Sistema de gestión de la calidad – Directrices para la mejora del desempeño, utilizados en los SGC.

En la presente investigación se muestra de manera inicial, el grado de madurez de la organización en relación con los ocho principios del SGC, para enseguida mostrar una recomendación de métodos y herramientas que permitan obtener beneficios financieros y económicos en la Guardería Infantil.

### **2. TEORÍA**

La norma ISO 10014:2006/NMX-CC-10014-IMNC-2008 de Gestión de la calidad establece que los beneficios económicos se obtienen a través de la gestión eficaz de los recursos y la implementación de procesos aplicables para la mejora del valor y salud general de la organización, mientras que los beneficios financieros son el resultado de la mejora de la organización expresada de forma monetaria, y se obtiene mediante prácticas de gestión de la rentabilidad en la organización.

Por otro lado, los ocho principios básicos de gestión de la calidad encontrados en la familia de normas ISO 9000, de acuerdo a la norma ISO 9000:2005/NMX-CC- 9000-IMNC-2005 Sistema de gestión de la calidad – fundamentos y vocabulario son los siguientes:



1. Enfoque al cliente. Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
2. Liderazgo. Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. Participación del personal. El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
4. Enfoque basado en procesos. Un resultado deseado sea alcanza con mayor eficiencia cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
5. Enfoque de sistema para la gestión. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
6. Mejora continua. La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión. Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
8. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor. Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

### 3. PARTE EXPERIMENTAL

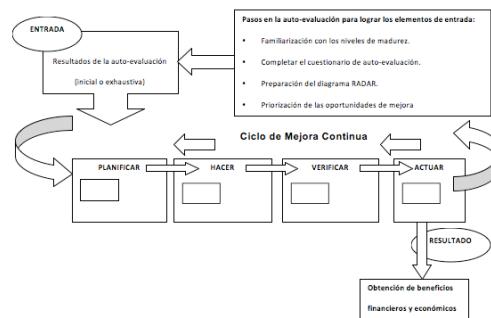
En el desarrollo de la presente investigación se utilizó la metodología planteada por la norma ISO 10014:2006-NMX-CC-10014-IMNC-2008 de Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos, que establece los pasos a seguir con el fin de mostrar las áreas de oportunidad que deben mejorarse.

En la primera etapa y como parte de la autoevaluación para lograr los elementos de entrada, se realizó la descripción de los niveles de madurez. Posteriormente se aplicaron cuestionarios de autoevaluación iniciales y exhaustivos para obtener con ellos una carta RADAR que mostrara las oportunidades de mejora y la priorización de los mismos.

En la siguiente etapa se concentraron los resultados de las autoevaluaciones formando con ellos la matriz de nivel de madurez.

De acuerdo al modelo genérico del proceso global para la obtención de beneficios financieros y económicos (Figura 1), se muestra el flujo que deben seguir las actividades cuando se aplican los principios de la norma ISO 10014:2006/NMX- CC-10014-IMNC-2008 de Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos.

Figura 1 – Representación genérica del proceso global para la obtención de beneficios financieros y económicos.

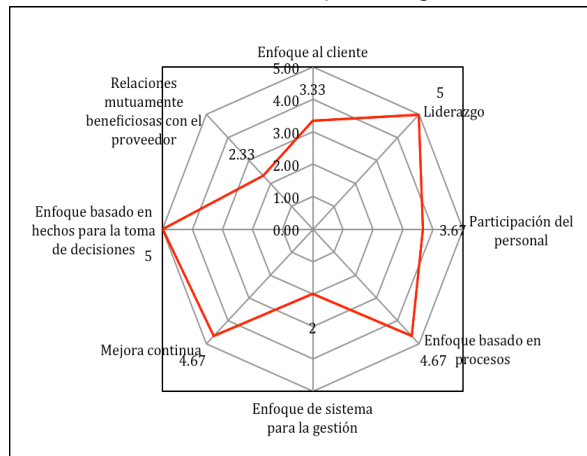


Fuente: **ISO 10014:2006/NMX-CC-10014-IMNC-2008** Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos.



La primera etapa de evaluación se llevó a cabo después de una explicación acerca del llenado del cuestionario, compuesto por los ocho principios de gestión de Calidad y los niveles de madurez que se muestran entre el personal seleccionado de la Guardería infantil. Después de su aplicación, los cuestionarios se capturaron en una base de datos con el fin de obtener con ellos el diagrama RADAR (Figura 2), que mostró los menores valores en enfoque de sistema para la gestión(2) y en las relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor(2.33) mostrándolos como principales áreas de oportunidad para mejorar. Por otro lado, las mejores aspectos fueron Liderazgo(5), enfoque basado en hechos para la toma de decisiones(5) y el enfoque basado en procesos(4.67).

Figura 2 – Gráfico RADAR – Principios de gestión, encuesta inicial.



Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta inicial, 2014.

En cuanto a la matriz de madurez en esta etapa inicial (Tabla 1), podemos observar que la mayoría de los principios se encuentran por encima de la media, cuatro de ellos se encuentran en niveles aceptables de 4 y 5 entre el 80% y 100%, mientras que los niveles 2 y 3 representan del 25% al 60%.

Tabla 1 - Matriz de nivel de madurez - relación absoluta vs. porcentual-encuesta inicial.

Nivel de Madurez	Descripción	Principios de gestión									
		No. Absolutos	No. Relativos	Cliente	Liderazgo	Personal	Proceso	SGC	Mejora	Decisiones	Proveedor
1	0%										
2	25%					2				2.33	
						25%				29%	
3	50%			3.33		3.67					
				56%		61.17%					
4	75%					4.67		4.67			
						88%		88%			
5	100%			5						5	
				100%						100%	

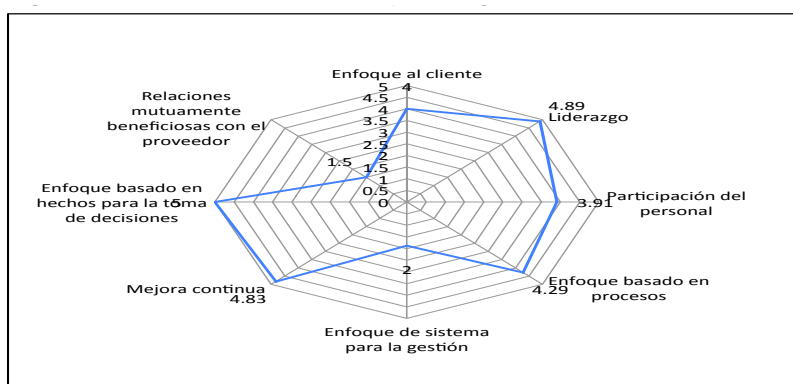
Fuente: Elaboración propia, en base a datos de la encuesta inicial, 2014.



Una vez aplicados y analizados los cuestionarios iniciales, se procedió con las encuestas exhaustivas, que al igual que la encuesta inicial, se forman con los ocho principios de gestión, pero esta vez con una extensión mayor. El personal administrativo de la Guardería infantil contestó las preguntas realizadas que posteriormente se capturaron y evaluaron para obtener el gráfico RADAR, arrojando resultados similares a los obtenidos inicialmente. Las relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor y el enfoque al sistema para la gestión, muestran los valores menores de 1.5 y 2 respectivamente.

Por su parte el enfoque basado en hechos y el liderazgo se mantienen a la cabeza con valores de 5 y 4.89. Esta vez, la mejora continua supera al enfoque basado en procesos del empate inicial con un valor de 4.83.

Figura 3 – Gráfico RADAR – Principios de gestión, encuesta exhaustiva.



Fuente: Elaboración propia, en base a encuesta exhaustiva, 2014.

Para la matriz de madurez en su etapa exhaustiva, se obtienen valores con mayor precisión. Al comparar los resultados con la etapa inicial, se observan algunas diferencias disminuyendo el nivel de madurez para las relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor del nivel 2 al nivel 1 y para el liderazgo del nivel 5 al nivel 4. En cambio se observa un aumento para enfoque al cliente del nivel 3 al nivel 4. El resto de los principios permanecieron en el mismo nivel de madurez.

Tabla 2 - Matriz de nivel de madurez - relación absoluta vs. porcentual-encuesta exhaustiva.

Nivel de Madurez	Descripción	Principios de gestión								
		No. Absolutos	No. Relativos	Cliente	Liderazgo	Personal	Proceso	SGC	Mejora	Decisiones
1	0%									1.5
										13%
2	25%							2		
								25%		
3	50%				3.91					
					65.17%					
4	75%	4	4.89		4.29		4.83			
		75%	91.69%		80%		91%			
5	100%								5	
									100%	

Fuente: Elaboración propia, en base a datos de la encuesta exhaustiva, 2014





#### 4. CONCLUSIONES

Después de analizar el nivel de madurez con respecto a los ocho principios de gestión en la Guardería infantil, podemos concluir que la mayoría de ellos se encuentran por encima de la media en valores absolutos y relativos.

Surgen como áreas de oportunidad los principios de relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor, el enfoque de sistema para la gestión y la participación de personal ya que se muestran en los niveles más bajos (1-3).

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede afirmar que la Guardería infantil puede continuar con su preparación para certificar sus SGC, aplicando mejoras en los principios que muestran bajos niveles. Es aconsejable también la evaluación periódica de sus niveles de madurez, buscando la mejora continua de sus principios de gestión.

Algunas de las herramientas que pueden utilizarse para mejorar en la relación con los proveedores son análisis de costo – beneficio, así como la implementación de un sistema MRP (Material Requiring Planning) que lleve un control en todas las etapas de la cadena de abastecimiento.

En cuanto al enfoque del sistema para la gestión, herramientas como los diagramas de flujo y el mapeo de procesos, dan una buena perspectiva de la organización y su funcionamiento si se realizan de forma detallada y confiable.

Con el fin de mejorar la participación del personal, las matrices de autoridades, las matrices de competencias y las descripciones de puestos, ofrecen una herramienta sencilla que aclara las funciones de cada trabajador y evita duplicidad de actividades.

Es importante destacar que todas las herramientas que se puedan implementar, deben seguir un ciclo de mejora continua para que sean efectivas, de otra forma solo quedarían en buenas intenciones.

#### BIBLIOGRAFÍA

1. ISO. 2001. Folleto principios de la gestión de la calidad. 3: 1-5.
2. IMNC. 2005. ISO 9000:2005/NMX-CC-9000-IMNC-2005. Sistema de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario. 3:1-7.
3. IMNC. 2007. IWA 2: 2007/NMX-CC-023-IMNC-2007. Sistema de gestión de la calidad – Directrices para la aplicación de la norma ISO 9001:2008-NMX-CC- 9001-IMNC-2008 en educación. 1: 1-35.
4. ISO. 2008. ISO/TC 176 N544R2 Enfoque basado en procesos. 5: 3-6.
5. IMNC. 2008. ISO 10014:2006/NMX-CC-10014-IMNC-2008. 2008. Gestión de la calidad – Directrices para la obtención de beneficios financieros y económicos. 5:1-29.