

## **CAPÍTULO 2: Normas ISO en la selección y evaluación de proveedores**

### **2.1 Gestión de las compras y la evaluación de proveedores en ISO 9001:2008**

La Norma ISO 9001 ha sido elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 de ISO Organización Internacional para la Estandarización, y especifica los requisitos para un buen sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales.

La versión actual de ISO 9001 (la cuarta) data de noviembre de 2008, y por ello se expresa como ISO 9001:2008.<sup>5</sup>

Existen más de 640,000<sup>6</sup> empresas en el mundo que cuentan con la certificación ISO 9001.

La norma ISO 9001-2008 es organizada en 8 secciones. Las secciones 4, 5, 6, 7 y 8 contienen los requisitos para un sistema de gestión de calidad. Las primeras 3 secciones de la norma (1, 2 y 3) no contienen requisitos.

El objetivo<sup>7</sup> de la ISO es llegar a un consenso con respecto a las soluciones que cumplan con las exigencias comerciales y sociales (tanto para los clientes como para los usuarios). Estas normas se cumplen de forma voluntaria ya que la ISO, siendo una entidad no gubernamental, no cuenta con la autoridad para exigir su cumplimiento. Sin embargo, tal como ha ocurrido con los sistemas de administración de calidad adaptados a la norma ISO 9000, estas normas pueden convertirse en un requisito para que una empresa se mantenga en una posición competitiva dentro del mercado.

La ISO 9001:2008 afecta a todas las organizaciones, ya sean productos tangibles o servicios, aunque los controles establecidos sobre los proveedores y sus productos deben ser proporcionales a la importancia de sus productos para la calidad.

Para que una empresa pueda realizar una compra conforme a ISO 9001:2008 se requieren:

- a) Antes de comprar se deben determinar con rigor los requisitos de los productos a comprar. Es muy frecuente que las personas o departamentos que determinan las necesidades de compra no sean los que comunican los

---

<sup>5</sup> Norma ISO 9001, Wikipedia, [http://es.wikipedia.org/wiki/ISO\\_9001-](http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001-) [Consultada 16/11/09]

<sup>6</sup> Datos estadísticos, normas 9000, <http://www.normas9000.com>. [Consultada 16/11/09]

<sup>7</sup> Objetivo ISO, normas 9000, <http://www.normas9000.com>. [Consultada 16/11/09]

requisitos del producto al proveedor, por esta razón es muy importante que se especifique con exactitud lo que se quiere.

- b) Se debe seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para proporcionar productos que satisfagan los requisitos de la organización, de ahí que el proceso “seleccionar proveedor y comprar” reciba información del proceso “evaluación de proveedores”. La comunicación de los requisitos al proveedor seleccionado debe ser clara y precisa, diseñando un método que asegure una transmisión completa y eficaz de los mismos.
- c) La organización debe asegurarse de que los productos comprados cumplen los requisitos solicitados. Para ello, indica la Norma que deben llevarse a cabo las actividades de inspección que sean apropiadas. Estas actividades deberán ser más rigurosas cuanto mayor repercusión tenga el producto comprado para la calidad, y depender también de la competencia demostrada por el proveedor (histórico de entregas del proveedor). La intensidad de los controles aplicados durante la inspección puede variar desde un simple control administrativo de entrada (verificación de cantidades y tipo de producto), hasta la realización de controles de verificación de especificaciones en el momento o la toma de muestras para analizar en un laboratorio.
- d) Se deben llevar a cabo actividades de evaluación continua con los proveedores.

La ISO 9001:2008 está basada en ocho principios<sup>8</sup> de gestión de la calidad:

1. Orientación al Cliente
2. Liderazgo
3. Implicación
4. Enfoque de proceso
5. Enfoque de sistema
6. Mejora continua
7. Toma de decisiones basadas en hechos
8. Relaciones de beneficio mutuo con proveedores

El octavo principio de la norma, se desglosa en las relaciones<sup>9</sup> mutuamente beneficiosas con el proveedor, las cuales son:

- a) Establecer un contacto fluido y sincero, crear una relación de mutua confianza y colaboración.
- b) Solicitar del proveedor que indique qué se puede mejorar para ayudarle a cumplir con más eficacia los requisitos del producto suministrado.

---

<sup>8</sup> Ocho principios, norma ISO 9000, Año: 2008. [Consultada 28/10/09]

<sup>9</sup> Relaciones mutuamente beneficiosas, norma ISO, año 2008. [Consultada 28/10/09]

- c) Establecer un sistema de medición de la competencia de los proveedores fiable y que permita el seguimiento particular de los proveedores más importantes. La información obtenida se debe utilizar no sólo para seleccionar a los proveedores, sino para ayudarles a mejorar lo que no está bien.
- d) Establecer objetivos a los proveedores, para que sean conscientes de los efectos de la ineficacia.

## **2.2 Sistema de evaluación de proveedores**

La Organización debe evaluar y seleccionar a los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.

Sobre un mercado de proveedores, aquellos que disponen del producto que necesitamos, la empresa evalúa preliminarmente y selecciona aquellos que, en principio, más se ajustan a nuestros requisitos (calidad, precio, etc.) Aquellos que superan el filtro inicial pasan a formar parte de nuestro panel de proveedores. Este panel lo conforman el conjunto de proveedores a los que compramos. Estos proveedores son evaluados continuamente para garantizar que continúan cumpliendo nuestros requisitos y que mejoran de acuerdo con nuestras expectativas.

La norma solicita crear algún sistema de evaluación de los proveedores que nos permita saber en qué medida cumplen nuestros requisitos. Normalmente se suele estructurar la evaluación (en lo que respecta a la calidad) en 2 ámbitos:

- Evaluación del plazo de entrega (el servicio).
- Evaluación de la “calidad” del producto (el producto en sí).

En automoción y otros sectores de producción en serie, se asimilan estas categorías a los famosos MPM (Miss Delivery per Million, número de piezas enviadas por el proveedor fuera de plazo por cada millón de piezas enviadas) y PPM (Part per Million, número de piezas defectuosas enviadas por el proveedor por cada millón de piezas enviadas).

Se suelen calcular estos 2 indicadores con todos los proveedores, hasta el punto que podemos ver en la recepción de muchas grandes empresas listados con los peores proveedores expresados en PPM. El mantenimiento y la utilización de estos 2 indicadores pueden ser los elementos principales de un sistema de evaluación y selección de proveedores. Estos indicadores pueden ser sustituidos, como es normal, por otros que se ajusten mejor a las necesidades de la organización, incluso asignar indicadores distintos en función del proveedor o el producto.

Otra forma de evaluar a un proveedor, puede hacerse por medio de encuestas, en este caso no es lo más recomendable a menos que se quiera obtener información sobre su capacidad, su gama de productos, etc.

Es válido para muchos auditores de certificación aceptar a todo proveedor que esté certificado ISO 9001 sin más limitación, sin embargo se recomienda para la imagen de las entidades de certificación que sus certificados fueran garantía absoluta de satisfacción con el cliente.