

FUNDAMENTOS DE CALIDAD

(Sesión 1.)

Objetivo General

El alumno analizará y aplicará los principios de calidad dentro de las organizaciones; para la mejora continua de las mismas.

Tema 1.- LA CALIDAD

1.1 Concepto de calidad

1.2 Objetivos de la calidad

Objetivo: El estudiante conocerá y aprenderá, los aspectos teóricos de la calidad, fundamentados en conceptos y objetivos que persigue la calidad

1.1 Concepto de Calidad

HISTORIA DE LA CALIDAD

La calidad es un término que tiene muchas interpretaciones y, por lo tanto, su definición no puede ser entendida en términos absolutos, ya que abarca desde conceptos abstractos hasta modelos complejos orientados a posicionar a la empresa solidez en los mercados en que participa, pasando por un conjunto de técnicas de análisis de datos e ideas. Lo que es comúnmente aceptado es que el fin de todo esto es que las organizaciones que introducen la calidad total en sus sistemas de dirección y administración buscan hacerlas más competitivas.

En México hemos tratado de administrar a las empresas mediante esquemas creados en otras culturas y para ellas, pero aun cuando es reconocido por todos que éstos necesitan adaptarse y no adoptarse, en cualquier ámbito el fin último de los responsables de dirigir y administrar una empresa es garantizar la permanencia de ésta.

Cada día vemos en los medios masivos de comunicación la palabra calidad en la promoción de bienes y servicios. Esta palabra es usada para atraer la atención de las personas hacia el consumo y a tal grado está implícita que si consideramos que un producto carece de calidad no lo compramos. Vale la pena cuestionarse acerca de que si la calidad es un *invento reciente o no*.

A lo largo de la historia la calidad siempre ha estado presente, desde los primeros pobladores ya se aplicaba este concepto para seleccionar sus alimentos, su abrigo, sus armas, sus cuevas etc. ya que de ello dependía su supervivencia.

Después, los grandes líderes a través de la mejora de la calidad de las armas, del entrenamiento y de la sociedad, conquistaron importantes extensiones territoriales y se convirtieron en grandes imperios que dominaron al mundo.

Sin embargo, la visión científica de la calidad se da posterior a la segunda guerra mundial, en Japón, un país prácticamente semidestruido y con una calidad deficiente, realizándose un cambio de paradigma con respecto al comercio, y con la ayuda del

estadounidense **W. Edwards Deming se llegó a la conclusión que el consumidor es la parte más importante de la línea productiva. Este fenómeno denominado “milagro japonés”** se sustentaría en gran parte en los factores culturales prevalecientes que provenían de la religión y tradiciones del pueblo japonés (sentido del honor, la lealtad, la sutileza y el nacionalismo, que son valores inherentes a la mayoría de los individuos)

Por otro lado **Joseph Juran otro estadounidense generó la idea de vigilar la calidad y crear métodos de control**, y determinó que se deben seguir los siguientes pasos para poder controlar la calidad:

- Fomentar la idea de la necesidad de un control estricto de la calidad.
- La búsqueda de métodos de mejora.
- El establecimiento de objetivos de calidad y de las estrategias necesarias para poder alcanzarlos.
- Comprometer a los trabajadores en la obtención de una mayor calidad mediante programas de formación profesional.
- La revisión de los sistemas y procesos productivos para poder mantener el nivel de calidad alcanzados.

El desarrollo alcanzado en los sistemas de calidad durante la década de los 80s ha tenido como primer efecto, que las empresas tengan como uno de sus objetivos prioritarios el control de calidad y como segundo efecto ser competitivos en calidad con las empresas japonesas.

Sin duda la calidad es una expresión del espíritu del individuo, si la persona “**siente la calidad desde lo más profundo de su ser**”, existe la seguridad de que no habrá nada que impida que todo lo que haga sea de buena calidad.

Hoy en un mundo tan competitivo, la calidad es uno de los elementos que hacen la diferencia entre las compañías líderes y sus seguidores y estas para mantenerse así tienen que mejorar continuamente todo lo que hacen. A este proceso se le denomina **mejora continua de la calidad**.

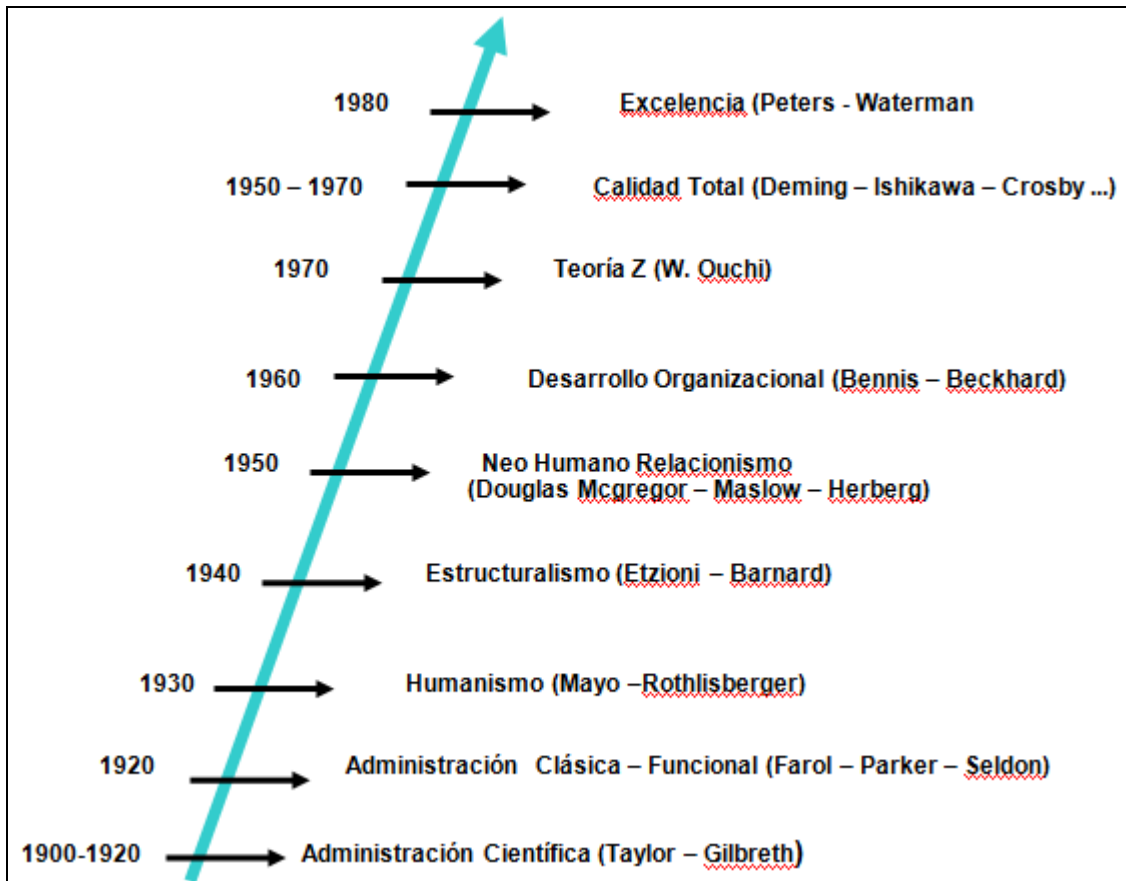


Figura 1. Esquema de la Evolución de la Administración

DEFINICIONES DE CALIDAD

LA CALIDAD

Se puede definir como un concepto abstracto, que incluye modelos complejos, técnicas de análisis de datos e ideas, orientados a posicionar a la empresa en los mercados.

¿Qué significa para una organización ser competitiva?

“Es el resultado de aplicar efectivamente la planeación, el control y mejorar sus procesos claves y de soporte de la empresa, para crear valor que logre satisfacer las expectativas de sus clientes”.

JOSEPH M JURAN: “Calidad es adecuación al uso”.

PHILLIP CROSBY: “Calidad es conformidad con los requerimientos”.

W. EDWARD DEMING: “El control de la calidad no implica lograr la perfección, implica la producción eficiente de la calidad que el mercado demanda”.

KAURO ISHIKAWA: *“Practicar el control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio”.*

DAVID GRIFFITS: *“Calidad es satisfacer las necesidades de los clientes, tanto de los clientes internos como externos”.*

TAGUCHI: *“Artículo de calidad es aquel que actúa conforme a las funciones pretendidas sin variabilidad y que causan poca o ninguna pérdida y efectos colaterales incluyendo el costo de utilización”*

FEIGENBAUM *“Resultante de las características del producto y servicio a través de las cuales se satisfacen las necesidades del cliente”*

JOSE J. MONTAÑO LARIOS. *“Calidad es hacer las cosas con la plena convicción, de que para hacerlas hemos puesto lo mejor de nuestros conocimientos y habilidades, sin escatimar esfuerzos y esperando que, quien haga uso de ellas, tenga una plena satisfacción y alegría”.*

En Resumen:

“La calidad es la cultura organizacional orientada a la satisfacción integral de las necesidades del cliente mediante la producción de artículos y servicios que cumplen con un conjunto de atributos y requisitos”

¿COMO APRENDER SOBRE LA CALIDAD?

La verdadera calidad esta en nuestra mente, nace como un manantial desde lo más profundo de nuestro espíritu y solamente nuestra voluntad puede producirla.

Lo que necesitamos para producir la calidad es reforzar nuestra formación espiritual con los valores universales y traducirlos en acciones que generen respeto y aprecio entre nuestros clientes externos e internos como:

- ❖ Ser humildes para aceptar que es mas lo que ignoramos que lo que sabemos y que necesitamos aprender, todo los días algo, por pequeño que esto sea.
- ❖ Reconocer nuestros defectos y corregirlos. No buscar pretextos para disculparlos.
- ❖ Fijar nuestra visión en alguien a quien admiremos, compararnos con esta imagen y trabajar incansablemente para igualarlo y después superarlo.
- ❖ Fijarnos metas muy altas e ir tras ellas, una por una sin claudicar hasta alcanzarlas. Debemos recordar que la realización de grandes cosas consiste en hacer bien pocas cosas y reconocer que los grandes efectos son producidos por cosas pequeñas.
- ❖ Aprender cómo hacer calidad es cuestión de hábitos, solo tenemos que aplicar los buenos hábitos y desterrar para siempre los malos.

1.2 Objetivos de la Calidad

ANTECEDENTES

Mejorar la calidad lleva a la reducción de costos, porque hay menos reproceso, errores, demoras y obstáculos y hay mejor empleo del tiempo de las máquinas y de los materiales, con lo cual se mejora la productividad y se captura el mercado con mejor calidad y mejores precios, lo cual permite mantenerse en el negocio y proporcionar cada vez más empleos.

H. James Harrington “La medición es el primer paso para el control y la mejora. Si no se puede medir algo, no se lo puede entender. Si no se lo entiende, no se puede controlar. Si no se puede controlar, no se puede mejorar”

JOSEPH MOSES JURAN (1904-1996)

Nace en Rumania en 1904 y es otra de las grandes figuras de la calidad. Se traslada a Minesota en 1912. Es contemporáneo de Deming. Después de la II Guerra Mundial trabajó como consultor. Visita Japón en 1954 y convierte el Control de la Calidad en instrumento de la dirección de la empresa. Imparte su conferencia sobre “Gestión Sistemática del Control de Calidad”. Se le descubre a raíz de la publicación de su libro, desechado por otras editoriales “Manual de Control de Calidad”.

Describe la calidad como la “adecuación de los Productos y Servicios al uso para el cual han sido concebidos” y desarrolla una trilogía de calidad: Establecer un Plan de Calidad, efectuar el Control de Calidad e implantar la Mejora de la Calidad. Su fundamento básico de la calidad es que solo puede tener efecto en una empresa cuando esta aprende a gestionar la calidad. La calidad hay que incorporarla dentro del propio proceso productivo.

LA TRILOGIA DE JURAN.

Para Juran (1996: 9) existen 2 aspectos que tienen gran importancia para los directivos una de estas habla de las características de los productos o servicios debido a que ante los ojos de los clientes “entre mejor sean las características mayor será la calidad”, y el otro aspecto que se considera nos habla de las deficiencias “en cuanto a que menor sean las deficiencias mejor será la calidad”. Por consiguiente no se tomará un concepto específico de la calidad sino más bien será identificada por los aspectos que se plantean ya que en el mundo empresarial muchos clientes pueden o no darse cuenta de estas fases pero coinciden en que la calidad la “reconozco cuando la veo”. Además de que se considera que la calidad depende del tipo de empresa y organización (JURAN, 1996: 9).

Dentro de los dos aspectos que Juran rescata al hablar de características se refiere a las propiedades que posee el mismo y que pretenden satisfacer determinadas necesidades, estas pueden variar de acuerdo al tipo de empresa por ejemplo, alguna empresa de comida puede hacer más rápida la entrega de alimentos, una empresa de mecánica puede facilitar el mantenimiento de autos, una librería u hotel pueden tener más cortesía en su servicio y así entre otras formas, por lo tanto la satisfacción en el cliente es “el resultado alcanzado cuando las características del producto responden a las necesidades del cliente”. JURAN (1996: 7). Por otra parte al hablar de las deficiencias nos referimos a “un fallo que resulta en la insatisfacción del producto”. Las deficiencias las ubicamos con los retrasos, mala atención de los empleados, defectos de los productos, falta de solución de problemas entre otras las cuales marcan en el

cliente una inconformidad que puede generar en un futuro que el cliente se queje o que evite comprar otra vez debido a que puede estar influido por la cantidad de fallos que haya encontrado con respecto a otros productos, según Joseph Juran (1996:8) el efectos más importante lo tiene sobre los costos en los que se incurre por necesitar rehacer trabajos hechos anteriormente o en responder a las reclamaciones de los clientes.

Los directivos pueden darse cuenta de la situación que afecta asuntos como el grado en que las características de un producto estimulan a los clientes a comprar ese producto, así pues “la calidad más alta suele costar más” JURAN, 1996: 9) en cambio las deficiencias afectan los costos y en este sentido “la calidad alta suele costar menos” (JURAN, 1996: 10)

Por otra parte la gestión de la calidad en el servicio se entiende como las formas de alcanzar la calidad incluyendo los procesos de la trilogía de Juran: planificación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad por parte de los directivos que constituyen la capa más alta de una empresa.

La teoría de Joseph Juran surge cuando se empieza por ver como los directivos gestionan las finanzas, se encuentra con que la gestión financiera se lleva a cabo por tres procesos gerenciales, planificación financiera, control financiero y mejora financiera. Estos tres procesos han estado presentes durante algún tiempo. Se han utilizado en las finanzas durante siglos, lo suficiente como para haber desarrollado una terminología normalizada. De ahí la gestión de la calidad se realiza por medio de los tres mismos procesos adaptando las herramientas y procedimientos por Joseph Juran y denominados Trilogía de Juran. (JURAN, 1996.)

La tabla que sigue muestra algunos ejemplos:

Procesos de la Trilogía	Terminología financiera
Planificación de la Calidad	Presupuestar, planificar el negocio.
Control de Calidad	Control de Costos. Control de Gastos. Control de Inventario Reducción de Costos.
Mejora la Calidad	Mejora de Beneficios

Ahora bien la trilogía de Juran (1996, 14-21) consiste en la planificación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad. “La planificación de la calidad es “la actividad para desarrollar los productos y procesos requeridos para satisfacer las necesidades de los clientes”. Este proceso es necesario no solo para los bienes y servicios para los clientes externos sino que además para los clientes internos entendiendo a estos como los miembros de la empresa quienes forman parte del producto o proceso. Este proceso es capaz de lograr las metas de calidad bajo las condiciones de operación, consta de una serie de pasos que van desde el fijar objetivos de la calidad hasta desarrollar los productos y procesos requeridos para alcanzar esos objetivos.

- Fijar Objetivos de Calidad
- Identificar a los clientes.

- Determinar las necesidades de los clientes.
- Desarrollar características del producto que respondan a las necesidades de los clientes.
- Desarrollar procesos que sean capaces de producir esas características.
- Establecer controles de proceso y transferir los planes resultantes a las fuerzas operativas (Juran, 1996:16).

El control de la calidad consiste en un proceso regulador por medio del cual se mide el comportamiento real, con el fin de hacer comparaciones y actuar en base a las diferencias. En el se incluye la ejecución de planes y el seguimiento a los procesos con el fin de alcanzar los objetivos planeados, el resultado final es el conducir las operaciones de acuerdo con el plan de calidad y consta de ciertos pasos:

Evaluar el comportamiento de la calidad real.

Comparar el comportamiento real con los objetivos planteados.

Actuar en base a las diferencias. (Juran 1996:16).

La Mejora de la calidad se extiende como creación organizada de un cambio beneficioso “es elevar el comportamiento de la calidad hasta unos niveles sin precedentes” (Juran, 1996:16). Nos conduce las operaciones a niveles de calidad marcadamente mejores de aquellos que se han planteado para las operaciones y consta de ciertos pasos como:

Establecer infraestructura necesaria para asegurar la mejora anual de la calidad.

Identificar las necesidades específicas para mejorar.

Crear para cada proyecto, un equipo que tenga la responsabilidad clara de dirigir el proyecto hacia un fin satisfactorio.

Proporcionar los recursos, la motivación y la formación necesaria para que los equipos: diagnostiquen las causas, fomenten los remedios y establezcan controles para que perduren los logros. (Juran, 1996:16). Cada uno de estos procesos es universal y se lleva a cabo con una secuencia uniforme de actividades.

LOS 14 PRINCIPIOS DE LA CALIDAD

1. Ser constante en mejorar los productos y los servicios.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. No depender más de la inspección masiva.
4. Acabar con contratos de compra basados, solo en el precio.
5. Mejorar continuamente el sistema de producción y de servicio
6. Instituir la capacitación en el trabajo
7. Instituir el liderazgo.
8. Desterrar el temor.
9. Derribar las barreras que haya entre las áreas de staff.

10. Eliminar slogans, exhortaciones y metas para la fuerza laboral.
11. Eliminar las cuotas numéricas.
12. Fortalecer el sentimiento de “Orgullo” por un trabajo bien hecho.
13. Establecer un fuerte programa de educación y reentrenamiento.
14. Tomar medidas para lograr la transformación.

LAS 7 ENFERMEDADES EN LA CALIDAD

1. Falta de constancia de propósito.
2. Énfasis en las utilidades a corto plazo.
3. Evaluación del desempeño
4. La movilidad de la gerencia.
5. Manejar una compañía basándose, únicamente en las cifras.
6. Costos médicos excesivos.
7. Costos excesivos de garantía.