

FUNDAMENTOS DE LA CALIDAD (SESIÓN 3)

Tema 2. LA ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD

2.1 Concepto de administración de calidad.

2.2 Filosofía

Objetivo:

El estudiante conocerá e identificará los conceptos de la administración de la calidad, así como los aspectos de su filosofía.

2.1 Concepto de administración de calidad.

ANTECEDENTES

La administración de calidad total ha evolucionado de los métodos de aseguramiento de la calidad, desarrollados durante la primera guerra mundial. El esfuerzo en la producción masiva, a menudo produjo mala calidad.

Esto llevo al uso de inspectores de calidad en la línea de producción, asegurando que el nivel de fallas fuera reducido.

Para los años setenta, la noción de calidad total era discutida. Era vista como control de calidad de toda la empresa, que involucraba a todos los empleados, trabajadores y ejecutivos.

En la siguiente década, más empresas introdujeron procedimientos de administración de la calidad basados en los resultados de Japón.

La nueva era del control de calidad se conoció como la Administración de Calidad Total (TQM), que se usó para describir muchas estrategias y técnicas enfocadas en la calidad.

ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD TOTAL (TQM),

TQM puede ser definido como la administración de iniciativas y procedimientos, enfocados a lograr la entrega de productos y servicios de calidad, incluyendo:

- Dirección General: debe actuar como el conductor principal de TQM y crear un ambiente que asegure su éxito.
- Entrenamiento: Los empleados deben recibir entrenamiento regular en los métodos y conceptos de calidad.
- Foco en el cliente: Las mejoras en la calidad deberían mejorar la satisfacción del cliente.
- Toma de decisiones: Las decisiones para la calidad deben ser tomadas en base a mediciones.
- Metodología y herramientas: El uso de metodologías y herramientas aseguran que los no cumplimientos de calidad son identificados, medidos y respondidos.
- Mejora continua: Las empresas deben trabajar constantemente para mejorar la manufactura y los procedimientos de calidad.
- Cultura organizacional: La cultura de la empresa debería estar enfocada en desarrollar la habilidad de los empleados para trabajar juntos para así mejorar la calidad.
- Empleados involucrados: Los empleados deben ser motivados a ser proactivos en identificar y ocuparse de los problemas relacionados a la calidad.

COSTOS DEL TQM

Los costos de prevención son asociados al diseño, implementación y mantenimiento del sistema de calidad total.

- Requerimientos de producto
- Planificación de la calidad
- Aseguramiento de la calidad
- Entrenamiento
- Verificación
- Evaluación de proveedores

2.2 Filosofía

La filosofía que subyace en la Administración de Calidad Total es la relación entre empleados que realizan un proceso, para que otros empleados puedan añadir valor al trabajo. Para conseguirse que el recurso humano de la empresa se involucre más en los resultados.

Dicho compromiso, implicación o participación de los recursos humanos que se requieren en la Administración de la Calidad Total constituye una de las motivaciones siendo una estrategia de negocio.

Se pretende lograr que las empresas se adapten al nuevo escenario económico y uno de los elementos clave de esta filosofía está en considerar que los procesos y sus soportes.

Constituyen una variable clave sobre la que se debe rediseñar la estructura interna de la empresa y sus fronteras para operar con más eficiencia, flexibilidad y eficacia.

Rediseño en base a la creación de grupos y equipos de trabajo que estimulen la reducción de los niveles jerárquicos en la empresa.

Que impulse una estructura horizontal y faciliten la rapidez de respuesta.

Una rapidez basada en los procesos de valor agregado, y que condicionan la ejecución de las tareas, actividades o trabajos, con un objetivo único: la satisfacción de los clientes.

Procesos que, por otra parte, no pueden fallar al constituir la cadena de valor agregado y el nivel de satisfacción de los clientes en relación con sus expectativas.

A efectos del rediseño de la estructura hacia los principios de mejora continua de la Calidad Total la empresa se apoya en los siguientes puntos:

- 1) El concepto de cliente interno: cada trabajador en vez de centrarse en satisfacer al supervisor inmediato en la jerarquía vertical, empieza a pensar en la satisfacción del siguiente trabajador en el proceso que se encuentra un paso más próximo al cliente final;
- 2) Orientación al trabajo en equipo: cada equipo de trabajo tiene la responsabilidad de desarrollar y mejorar uno de los procesos básicos de la organización;

3) Reducción de la jerarquía: eliminación de tareas que no añaden valor y el “empowerment” de los trabajadores en contacto con el cliente, a la vez que se produce una mejora en la comunicación entre la dirección y los trabajadores de primera línea, y

4) Creación de comités directivos: que dirijan el proceso de evolución hacia la Calidad Total.

La filosofía Gestión de la Calidad Total hace hincapié en la importancia que tiene el margen de maniobra de la empresa (elección estratégica) en su adaptación al entorno, y en su capacidad de influir sobre él, para ello impone la mejora continua de los procesos, lo que supone efectuar las siguientes acciones:

a) Identificación de los procesos horizontales.

b) Identificación y eliminación de los procesos innecesarios.

c) Instalación de los nuevos procesos.

d) Cuantificación de las mejoras.

e) Implementación de los sistemas de gestión.

f) Asignación de los responsables de los procesos.

g) Cambio de cultura y actitud de todos los componentes de la organización.