

1.3 Calidad total

La práctica de la verificación de la calidad se remonta a épocas anteriores al nacimiento de Cristo. En el año 2150 A.C., la calidad en la construcción de casas estaba regida por el Código de Hammurabi, cuya regla # 229 establecía que: "si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado".

Los fenicios también utilizaban un programa de acción correctiva para asegurar la calidad, con el objeto de eliminar la repetición de errores. Los inspectores simplemente cortaban la mano de la persona responsable de la calidad insatisfactoria. En los vestigios de las antiguas culturas también se hace presente la calidad, ejemplo de ello son las pirámides egipcias, los frisos de los templos griegos, entre otras construcciones.

El control de calidad, hasta el fin del siglo XIX, se caracterizó por ser realizado totalmente por los operarios, a lo que se denominó control de calidad del operario. Posteriormente, en el período de la primera guerra mundial, se dio el control de calidad del capataz y entre las dos guerras aparece el control de calidad por inspección. Por su parte, la aplicación del concepto de calidad durante el siglo XX y al interior de las organizaciones, ha sido muy dinámica, acomodándose a la evolución de la industria y desarrollando diversas teorías, conceptos y técnicas, hasta llegar a lo que hoy día se conoce como calidad total.

CALIDAD TOTAL



Figura 5.6. El concepto de la calidad durante el siglo XX fue muy dinámica.²

La primera etapa iniciada con la revolución industrial consistió en la inspección de los productos terminados, clasificándolos como aprobados o rechazados. Estos últimos debían ser sometidos a un reprocesamiento en caso de ser, posible o simplemente, eliminados. Este concepto tradicional de calidad se centra en la corrección de errores después de cometidos. Esta filosofía no sólo permite la existencia de errores, sino que los incorpora al sistema. Resulta así muy caro arreglar las cosas que han salido mal.

La segunda etapa, consistió en el desarrollo y aplicación de técnicas estadísticas para disminuir los costos de inspección. Con este enfoque se logró extender el concepto de calidad a todo el proceso de producción, lográndose mejoras significativas en términos de calidad, reducción de costos, entre otros. Las ventajas que ofrecía el control estadístico permitieron ampliar su aplicación a otras áreas de la organización.

La tercera etapa. Gestión total de la calidad y la idea del mejoramiento continuo, aparece como una manera de tener éxito en el proceso hacia la excelencia (lograr la calidad

total). Este concepto nació en la década de los 50 en los Estados Unidos; pero, fue en el Japón donde se desarrolló y aplicó a plenitud, introduciéndose importantes y novedosos conceptos tales como:

- La concepción de clientes internos y clientes externos.
- La responsabilidad de la dirección en la calidad.
- La calidad no sólo debe buscarse en el producto sino en todas las funciones de la organización.
- La participación del personal en el mejoramiento de la calidad.
- La aplicación de principios y herramientas para el mejoramiento continuo de los productos y servicios.
- La calidad significa satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente.

La aplicación de este modelo en las empresas del Japón da como resultado el que esta nación registrara un espectacular crecimiento. Iniciativa que pronto se transmitió a otras zonas del planeta.

Europa tardó algo más, pero fue en los años 80 donde se dio el impulso definitivo. Se observa cómo se desarrollan diferentes corrientes y autores que han ido aportando soluciones e ideas nuevas, enriqueciendo los principios de calidad en su aplicación a los diferentes ámbitos de la empresa y a las situaciones cambiantes del mercado. Entre estos autores se destacan: Walter Shewhart, Philip Crosby, Deming, Juran, Ishikawa, Ohno, Taguchi, Imai y Suzaki.

Definición

Existe una gran variedad de formas de concebirla en las empresas, a continuación, se detallan algunas de las definiciones que comúnmente son utilizadas en la actualidad.

- Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.
- Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.
- Despertar nuevas necesidades del cliente.
- Lograr productos y servicios con cero defectos.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.
- Producir un artículo o un servicio de acuerdo con las normas establecidas.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- Sonreír a pesar de las adversidades.

- Una categoría tendiente siempre a la excelencia.
- Calidad no es un problema, es una solución.

Según Edward Deming el concepto de la calidad total no es otra cosa más que "una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua". "La calidad no es un lujo; La calidad es el grado predecible de uniformidad y seguridad, a bajo costo y acomodado al mercado".

Para J. Juran, la gestión de calidad es "la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente". Se refiere a la ausencia de deficiencias que adopta la forma de: retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc.

Calidad es la " adecuación al uso". Kaoru Ishikawa define la gestión de calidad como: el proceso para "desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor". Rafael Picolo, director general de Hewlett Packard: define "la calidad, no como un concepto aislado, ni que se logra de un día para otro, descansa en fuertes valores que se presentan en el medio ambiente, así como en otros que se adquieren con esfuerzos y disciplina".

1.3.1 El sistema de gestión de calidad total

Principios

Antes de conocer estos principios se observa cómo en un primer momento se habló de control de calidad, primera etapa en la gestión de la calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a la producción. Posteriormente, nace el aseguramiento de la calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente, se llega a lo que hoy en día se conoce como calidad total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de mejora continua y que incluye las dos fases anteriores. Los principios fundamentales de este sistema de gestión son los siguientes:

| | |
|--|---|
| 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 de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de éstos. |
| Liderazgo | Los líderes deben establecer la unidad de propósito y la orientación de la organización. Deben mantener y crear un ambiente interno propicio para que el personal se involucre totalmente en el proceso. |
| Participación del personal | El total compromiso y participación de los funcionarios posibilita que sus habilidades puedan ser usadas en beneficio de la organización. |
| Enfoque basado en procesos | Para alcanzar el resultado deseado todas las actividades y los recursos involucrados deben ser gestionados como un proceso. Identificación y gestión de los procesos, clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos. |
| Enfoque de sistema para la gestión | Para lograr la eficacia y eficiencia de la organización es importante identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema. |
| Mejora continua | La mejora continua del desempeño de la organización debe ser un objetivo permanente. |
| Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones | Debe contarse con el análisis de los datos y de la información de forma oportuna, de tal manera que posibilite la toma de decisiones eficaces. Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información. |
| Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor | Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. Incorporación del proveedor en el sistema de calidad total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la calidad en la empresa. |

Tabla 5.3 El sistema de gestión empresarial está íntimamente relacionado con el concepto de mejora continua, al cual pertenecen varios enfoques que incluyen beneficios para el proveedor. Tomado de Normas ISO 9000.

Por lo tanto, la gestión de la calidad total genera una nueva filosofía en la organización que fomenta tanto la mejora continua como la participación y compromiso de todos sus miembros, centrándose en la satisfacción tanto del cliente interno como del externo. Se puede definir, entonces, esta filosofía del siguiente modo: gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor).

1.3.2 Niveles del sistema de gestión de calidad

Al interior de las empresas y dependiendo el estado de desarrollo del sistema de calidad existente, se pueden establecer distintos niveles en los que se enmarca la gestión de calidad total:

| | |
|------------------------------------|--|
| Inspección | En este nivel se asume que la empresa produce bienes con defectos de calidad y existe un equipo o departamento que se dedica única y exclusivamente a separar los productos defectuosos de los buenos. Pero por muy evolucionada que sea la inspección, si ésta es la única herramienta utilizada para conseguir productos de calidad, se estará en el nivel bajo de los sistemas de calidad. |
| Control de calidad | Al introducir la aplicación de técnicas estadísticas a los procesos productivos se obtienen informaciones muy valiosas sobre el mismo, determinando la capacidad de un proceso; es decir, demostrando si el proceso está suficientemente bien preparado para producir sin defectos de calidad en condiciones normales. También establecer las causas especiales de fallo que afectan al proceso; es decir, aunque el proceso sea capaz, puede haber una causa especial (operario, material defectuoso, avería, etc.) que provoque la aparición de productos defectuosos. |
| Aseguramiento de la calidad | Supone un paso más en la evolución de los sistemas de calidad porque aquí se involucra a todos los departamentos de la empresa, no sólo al de calidad, se da mayor importancia al factor humano en la empresa y la dirección de la organización empieza a tomar el papel de liderazgo en la consecución de los objetivos de calidad. |
| Calidad total | Integra todos los elementos de calidad de los niveles anteriores pero la amplía a todos los ámbitos de la empresa y a todo su personal. Se caracteriza por una búsqueda constante de mejora en todos los espacios de la organización y no sólo los aspectos productivos. La calidad llega hasta la propia elección estratégica de la empresa teniendo en cuenta todos los escenarios competitivos y poniendo la voz del cliente en el lugar más importante, que es el que le corresponde. |

Tabla 5.4 La calidad como sistema cuenta con varios niveles de inspección que tienen por objeto determinar la calidad total.