

# MODELO SISTÉMICO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN UNA ORGANIZACIÓN.

Doris Marisa Torres Vega (1), Alejandro Ortega Hernández (2).

1[Licenciatura en Ingeniería Industrial, Departamento de Ingeniería Industrial, Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de La Piedad] | Dirección de Correo electrónico: [doris.torres.vega@hotmail.com]

2[Departamento de estudios Multidisciplinarios, División de Ingenierías, Campus Irapuato-Salamanca, Universidad de Guanajuato] | Dirección de correo electrónico: [a.ortega@ugto.mx]

## Resumen

El propósito de la presente propuesta es dar a conocer un nuevo modelo sistémico para que mediante su implantación se logre la calidad de una empresa u organización, que busca obtener la mejora continua con resultados palpables en un tiempo determinado. El modelo cuenta con un enfoque sistémico que desarrolla la importancia que tiene la MEJORA CONTINUA en empresas que ya han establecido la CALIDAD en su organización pero a su vez hace énfasis en motivar a las empresas que no han introducido ninguno de estos conceptos en su aplicación para que sus finanzas incrementen. Además el dar a conocer a todos los miembros de la organización el tema "CALIDAD" genera que principios fundamentales como HONESTIDAD, COMPROMISO y RESPONSABILIDAD se vean reflejados en los ámbitos laboral, familiar y social para que el producto y/o servicio no solo cumpla con los requerimientos del cliente final sino que a su vez sea más sustentable y de esta manera se dañe menos al medio ambiente y se logre un equilibrio industrial-social.

## Abstract

The purpose of this proposal is to introduce a new systemic model for implementation by the quality of a company or organization that seeks continuous improvement with tangible results within a given time is achieved. The model has a systemic approach that develops the importance of CONTINUOUS IMPROVEMENT companies that have already established quality in your organization but in turn emphasizes motivate companies that have not introduced any of these concepts in their application increase your finances. In addition to make known to all members of the organization's "QUALITY" generates fundamental principles such as honesty, commitment and responsibility are reflected in the work, family and social fields for the product and / or service not only meets the requirements of the end customer but turn more sustainable and thus less damage to the environment and an industrial-social balance is achieved.

### Palabras Clave

Sistema, Comunicación, Mejora Continua, Ventaja Competitiva, Partes Interesadas.

## INTRODUCCIÓN

### La Calidad Total como Ventaja Competitiva.

Debido a las crisis que se han presentado a lo largo de los años y que en la actualidad aqueja a todos los países, muchas industrias de las diferentes ramas comenzaron a producir y prestar servicios con el propósito de solamente incrementar utilidades descuidando aspectos importantes como el factor humano y la sociedad en general. Las empresas u organizaciones se preocuparon solamente por ser competitivas en los diferentes mercados pues únicamente analizaron la globalización introduciendo en su sistema la mejora de la calidad dejando de lado factores clave. Aunado a lo anterior la necesidad de tener personal competente, eficiente y eficaz, desarrolló secuelas en las organizaciones que no han permitido que se cree el principio del compromiso y sentido de pertenencia con la organización. El principio de Honestidad se ha visto afectado en todos los campos y departamentos dados en la estructura organizacional. Por ser el último pero no el menos importante, el principio de Responsabilidad se enfoca dentro de la creación y la implantación de los conceptos mencionados en el modelo sistémico que se presenta más adelante, ya que por medio de él es posible llevar a cabo todos los objetivos específicos que contribuyen al general en una organización.

#### *Significado de Calidad.*

En el contexto de que no se puede aplicar algo que no se conoce y que si no se tienen bases sólidas comenzaremos adentrándonos al término de calidad. Para ello citaremos a los llamados cinco grandes de la calidad, o gurús de la calidad [1], que son William Edwards Deming, Joseph M. Juran, Armand V. Feigenbaum, Kaoru Ishikawa y Philip B. Crosby:

Philip Crosby definió la calidad como: “El cumplimiento de las especificaciones o la conformidad a unos requisitos e indicó que el objetivo de la calidad era alcanzar una organización con “cero defectos”; Según Edward Deming “La calidad es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo, adecuado a

las necesidades del mercado”; Joseph M. Juran entendía calidad como: “La idoneidad o aptitud para el uso.” Mientras que para Kaoru Ishikawa la Calidad es: “la calidad es aquella que cumple los requisitos de los consumidores”; Armand V. Feigenbaum Fue quien acuñó el nombre de Control Total De Calidad, viendo el enfoque sistémico; establece que el CTC se logra cuando todas las áreas y/o departamentos de la organización y todas las personas involucradas trabajan hacia la calidad. Considera que la calidad es la única y más importante fuerza que lleva al éxito de la organización y al desarrollo de la compañía en los mercados nacionales e internacionales y por ende se mantiene en el mercado donde es participe. “Debido a que los clientes tienen necesidades cambiantes, la calidad es dinámica”.

#### *Modelos Sistémicos para la Gestión de la Calidad en México.*

Existen varios modelos sistémicos para la gestión de la calidad que impulsan a las organizaciones a lograr la calidad de sus bienes y servicios atrayendo y conservando la confianza de los clientes y de otras partes interesadas pertinentes. Entender las necesidades actuales y futuras de los clientes y de otras partes interesadas propicia a alcanzar el éxito sostenido de su organización [2]. Entre los modelos más destacados; por ser el primero, se encuentra el Premio Deming [3] que recoge la aplicación práctica de las teorías japonesas del Control Total de la Calidad (TQC) o Control de la Calidad en toda la empresa (CWQC). Posteriormente aparece el Premio Malcolm Baldrige [4]; desarrollado en el año de 1987, en Estados Unidos de América y se crea en el momento en que la invasión de productos japoneses en el mercado estadounidense precisa de una respuesta por parte de las organizaciones de éste país. En México, En 1986 la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (ahora Secretaría de Economía), a través de la Dirección General de Normas, impulsó la creación del Premio Nacional de Calidad [5], con el objeto de reconocer a empresas cuyos productos cumplieran con las normas oficiales mexicanas (NOM). A fines de 1988, tomando como base el Premio Deming de Japón, el Malcolm Baldrige National Quality Award de Estados Unidos y la realidad mexicana, un grupo de más de veinte empresarios presentó una

propuesta para la creación del Nuevo Premio Nacional de Calidad al Titular del Poder Ejecutivo, a través de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. El Presidente de la República acepta la propuesta y decreta el 29 de noviembre de 1989, la creación del nuevo Premio Nacional de Calidad con la visión de que esta herramienta rigiera las acciones de mejora continua de los sistemas de calidad total de las organizaciones. De esta forma, el Premio Nacional de Calidad sería el tercero de su tipo a nivel internacional, pero el primero en incluir el criterio de Responsabilidad Social con el objeto de promover el compromiso de los empresarios con el desarrollo sustentable, el bienestar de su comunidad y la atención a prioridades de la sociedad. En Europa, a través de la aplicación de la Calidad Total - Excelencia, 14 importantes empresas de Europa tomaron la iniciativa de crear la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM) en 1988. Siendo el más joven, el Modelo EFQM de excelencia [6]; se desarrolló en 1991 y puso en marcha el European Quality Award, mecanismo de reconocimiento a las organizaciones más destacadas y de difusión de las mejores prácticas existente en el ámbito europeo. Para finalizar, se pretende que el siguiente modelo sea un modelo de iniciación que ayude a formar los pilares de su Sistema de Gestión de la Calidad para posterior a ello, buscar obtener la certificación bajo los estándares de la norma ISO 9001 o los premios estatal y nacional mencionados anteriormente, dependiendo de sus objetivos estratégicos.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La siguiente propuesta se realiza bajo los lineamientos que describe la investigación por síntesis bibliográfica, ya que se desea analizar y estudiar desde una perspectiva histórica una realidad, es decir, recurriendo a las fuentes primarias y secundarias de los modelos sistémicos para la gestión de la calidad que describen diversos autores con el objeto de reconstituir un modelo nuevo y más fácil de seguir si es que una organización desea adentrarse al tema de Calidad Total. La investigación implica un segundo método denominado Análisis Situacional de Casos, que se apoya en la observación participativa en el comportamiento de las partes interesadas ante diversas situaciones.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

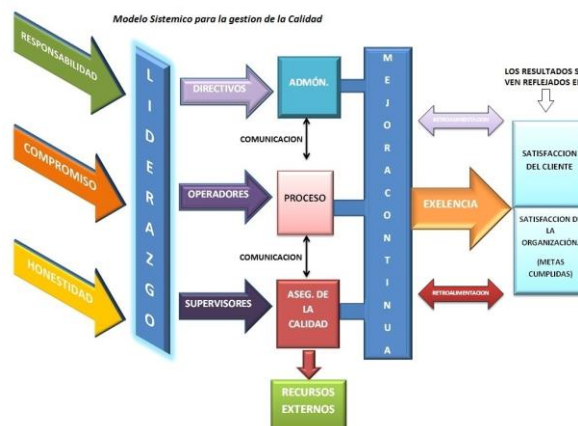


Figura 1. Modelo Sistémico para la Gestión de la Calidad.

El modelo sistémico propuesto, tiene su fundamento en los tres principios fundamentales de los que se hablaba en el resumen: Honestidad, Compromiso y Responsabilidad. El propósito de que estos valores sean el pilar del modelo se debe a que se requiere de trabajar con el personal involucrado para poder obtener la productividad de la que tantos autores refieren como un logro inalcanzable en muchas ocasiones. El crear conciencia a los integrantes de la compañía y un sentido de pertenencia tiene como consecuencia que sean ellos mismos los que desarrollen el concepto de calidad mediante sus acciones dentro de la organización y por ende la satisfacción no solo del cliente sino de todas las partes interesadas en el producto y/o servicio que ofrece la empresa.

### HONESTIDAD

Cada una de las partes involucradas en la organización debe crear este valor ya que cada paso de la calidad requiere de una inspección previa para evitar los errores y cumplir con los requerimientos al inicio determinados. La ausencia de este valor permitiría que productos o servicios que no deben llegar a manos del cliente final sean los causantes de quejas por parte de los usuarios.

### COMPROMISO

No solo se requiere compromiso por parte de los altos, medios o nivel operativo, es necesario que este valor se encuentre en cada uno de los

integrantes del factor humano para lograr una armonía laboral que permita alcanzar las metas y objetivos de la organización.

## RESPONSABILIDAD

Responsabilidad significa responder por determinada acción aceptando las consecuencias positivas o negativas. Cuando todos los elementos humanos de la empresa crean de manera personal este valor se reflejan mejores resultados en la calidad del bien y/o servicio del que se trata. Además aceptar los errores que puedan ocurrir dentro del proceso en general elimina las fricciones entre departamentos de la compañía. Los valores señalados en párrafos que anteceden nos encaminan hacia el Liderazgo, valor necesario para motivar al personal hacia la elaboración de productos y/o servicios con calidad. Sin olvidar que algunas personas son líderes natos y otras se forjan en la trayectoria de la experiencia, podemos referir que un liderazgo óptimo se logra cuando el sistema de creencias y valores aprendidos están focalizados como puntos clave en las acciones que se emprenden [7]. El modelo sistémico que se propone, plantea una serie de elementos relacionados a la calidad dentro de los Directivos, Operarios y Supervisores, atendiendo a que cada uno de estos elementos debe realizar sus funciones con calidad y en caso de realizarlas de esta manera se enfoquen a la satisfacción de todas las partes involucradas en cada una de estas ramificaciones.

- *DIRECTIVOS*

Los directivos son los encargados de determinar la misión, visión, objetivos general y específicos debiendo basarse en los conceptos de calidad para la creación de estos. Son los anteriores quienes deben proteger el patrimonio de la compañía ya que el cuidado de los recursos en cierta forma está bajo su responsabilidad. Es necesario delegar funciones para que las tareas y actividades sean más claras y sencillas pero además que puedan enfocarse en el cumplimiento de las metas que han establecido.

- *OPERARIOS*

Los operarios, punto clave de la producción pero sobre todo del desarrollo de productos con calidad, deben ser concientizados sobre la importancia que

tienen como parte de una organización. La motivación forma un papel muy necesario debido a que un individuo requiere ser reconocido para dar su mejor potencial a la empresa, con lo anterior se facilita el introducir en sus actividades cotidianas que un producto y/o servicio con calidad óptima genera menos reprocesos y en consecuencia menores costos de fabricación incrementando las utilidades de la compañía.

- *SUPERVISORES*

Al hablar de calidad se requieren a los supervisores que son personas especializadas en cómo se realiza determinada actividad o tarea siendo precisamente esta parte quién evalúa si un producto y/o servicio está elaborado correctamente y puede ser llevado hasta el cliente final. Los supervisores no solo tienen la responsabilidad sobre del bien y/o servicio que se realiza en la empresa, ellos también deben analizar el proceso dentro del departamento del que se trate y establecerán medidas para optimizar recursos en cualquiera de sus diferentes modalidades. La calidad existente en los departamentos como Administración, Proceso, Aseguramiento De La Calidad y Recursos Externos en conjunto son los creadores de un producto diferenciador de los que pudieran representar competencia en el mercado del que se trata.

La calidad es un medio por el cual se llega a la Mejora Continua, pues cuando se han comprendido de forma clara los conceptos es posible que se persigan diariamente los resultados beneficiosos para la organización, como lo hemos enmarcado en las definiciones de los gurús en el marco teórico la calidad es dinámica [1] por lo que una organización o empresa no debe quedarse en una zona de confort que no permita los cambios de manera periódica.

## ADMINISTRACIÓN

El departamento de administración de una organización debe tener la responsabilidad de realizar sus actividades y tareas con calidad pues el complemento de la calidad total es precisamente que todos los departamentos de una organización lleven a cabo los procedimientos de la compañía.

## PROCESO

Este departamento es vital para la organización. Es precisamente en él donde se pueden optimizar diferentes recursos a los que no se les da la importancia debida y por medio de los cuales, al momento de distribuirlos adecuadamente se generan menos costes innecesarios. El involucramiento de la calidad en esta área permite que los reprocesos disminuyan y que los productos lleguen a su óptima elaboración.

## ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

El Aseguramiento de la Calidad se refiere a la verificación por etapas de la elaboración de un producto que va desde la recepción de insumos hasta el seguimiento de la satisfacción del cliente posterior a la venta del bien y/o servicio que la compañía elabora. Cada inspección dentro del proceso general, será analizada por esta área para evitar la menor pérdida posible ya que como lo refería Taguchi la calidad se encuentra en la menor pérdida de un producto y la insatisfacción de un cliente genera pérdidas cuantiosas para la empresa u organización [8].

## RECURSOS EXTERNOS

Los recursos externos al producto y/o servicio que entrega la organización deben tener el cuidado y la confiabilidad que proviene de la calidad. Concentrar recursos humanos, materiales, de infraestructura entre otros que sean externos a la organización, deben tener implícito el concepto de calidad desde el momento de la recepción. En conjunción todos los elementos del modelo sistémico van encaminados a la EXCELENCIA cuyos resultados se ven reflejados en la satisfacción del cliente y de la compañía como tal. Los métodos, avances tecnológicos, filosofías, estrategias aplicables a la calidad son un peldaño que se utiliza para lograr la llamada "Clase Mundial" pues una empresa que tiene como objetivo que sus productos se encuentren dentro de este concepto se encontrará buscando nuevas alternativas a un bajo coste pero con la calidad óptima posible. La propuesta expuesta, es un ciclo de mejora que toma lo mejor de las aportaciones de los gurús de la calidad y recalca la necesidad de que las partes interesadas dentro de

la organización deben obtener el sentido de pertenencia haciéndoles saber que son puntos clave de la organización.

## CONCLUSIONES

Introducir los principios básicos de nuestro modelo sistémico atrae consigo un equilibrio dentro de los departamentos y áreas de la organización. Determinar líderes cuyo sistema de creencias tenga los valores primordiales de la presente propuesta llega a formar un punto clave para la implantación de la calidad al introducirse en los pensamientos de las partes involucradas. Diagnosticar las necesidades de aprendizaje de los directivos, operarios y supervisores para evitar incongruencias respecto de conceptos de calidad. Mantener un equilibrio entre la calidad y la mejora continua recordando el dinamismo de ésta refleja resultados positivos en clientes y en la misma organización.

## AGRADECIMIENTOS

Deseo extender mi agradecimiento al Dr. Alejandro Ortega y al equipo que conforma la Universidad de Guanajuato Campus Irapuato-Salamanca por su invaluable apoyo en la obtención de información, prestación de instalaciones y material extra para realizar esta investigación.

## REFERENCIAS

- [1] Cuatrecasas, L. (2005). Gestión Integral de la calidad. Implantación, control y certificación. España: Rotapapel.
- [2] NMX-CC-9000-IMNC-2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario.
- [3] Ingenieros, C. C. (23 de 07 de 2012). *Premio Deming*. Recuperado el 05 de 07 de 2016, de Calidad Total: <http://calidad.overblog.com/premio-deming>.
- [4] Consultores, C. I. (23 de 07 de 2012). *El Premio Malcolm Baldrige*. Recuperado el 05 de 07 de 2016, de Calidad Total: <http://calidad.overblog.com/el-premio-malcolm-baldrige>.
- [5] Premio Nacional de Calidad, Historia: <http://www.pnc.org.mx/nuestra-historia/>.
- [6] Lirola, E. D. (2004). Introducción al Modelo EFQM. *del Palacio y Lirola*, 16.
- [7] Juran, J.M. (2001). Juran y el liderazgo para la calidad Díaz de Santos, Madrid.
- [8] G. Taguchi y Yu-In Wu. Off Line Quality Control. Central JapanQuality Control Association. 1979.