

Gestión de Operaciones

Tema 5. Los enfoques de la gestión de la calidad



Ana María Serrano Bedia
Gema García Piqueres
Marta Pérez Pérez

Departamento de Administración de Empresas

Este tema se publica bajo Licencia:

[Creative Commons BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Índice

5.1. Calidad: perspectivas.

5.2. Enfoques de la gestión de la calidad:

5.2.1. Inspección.

5.2.2. Control de calidad.

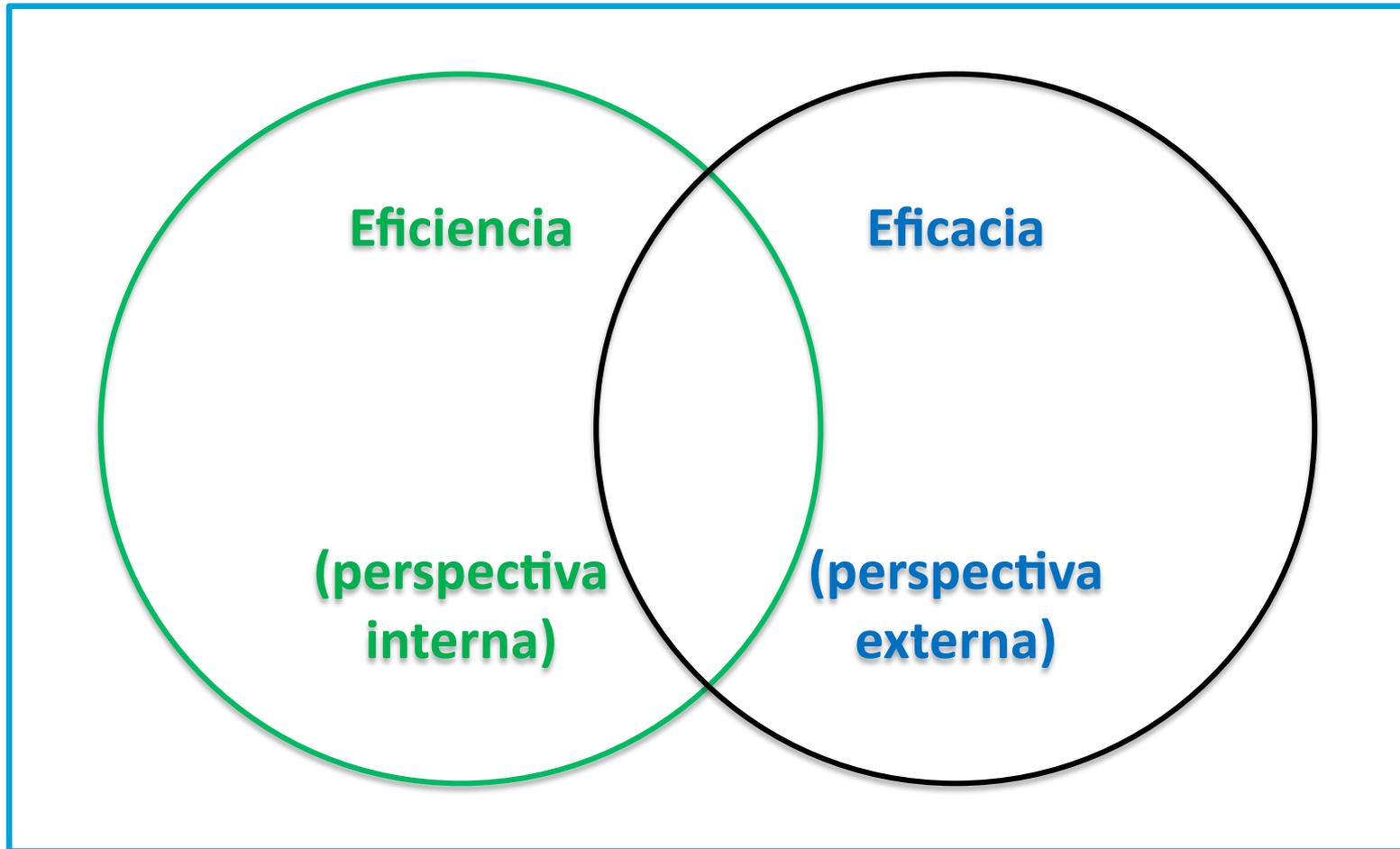
5.2.3. Aseguramiento de la calidad.

5.2.4. Gestión de la calidad total.

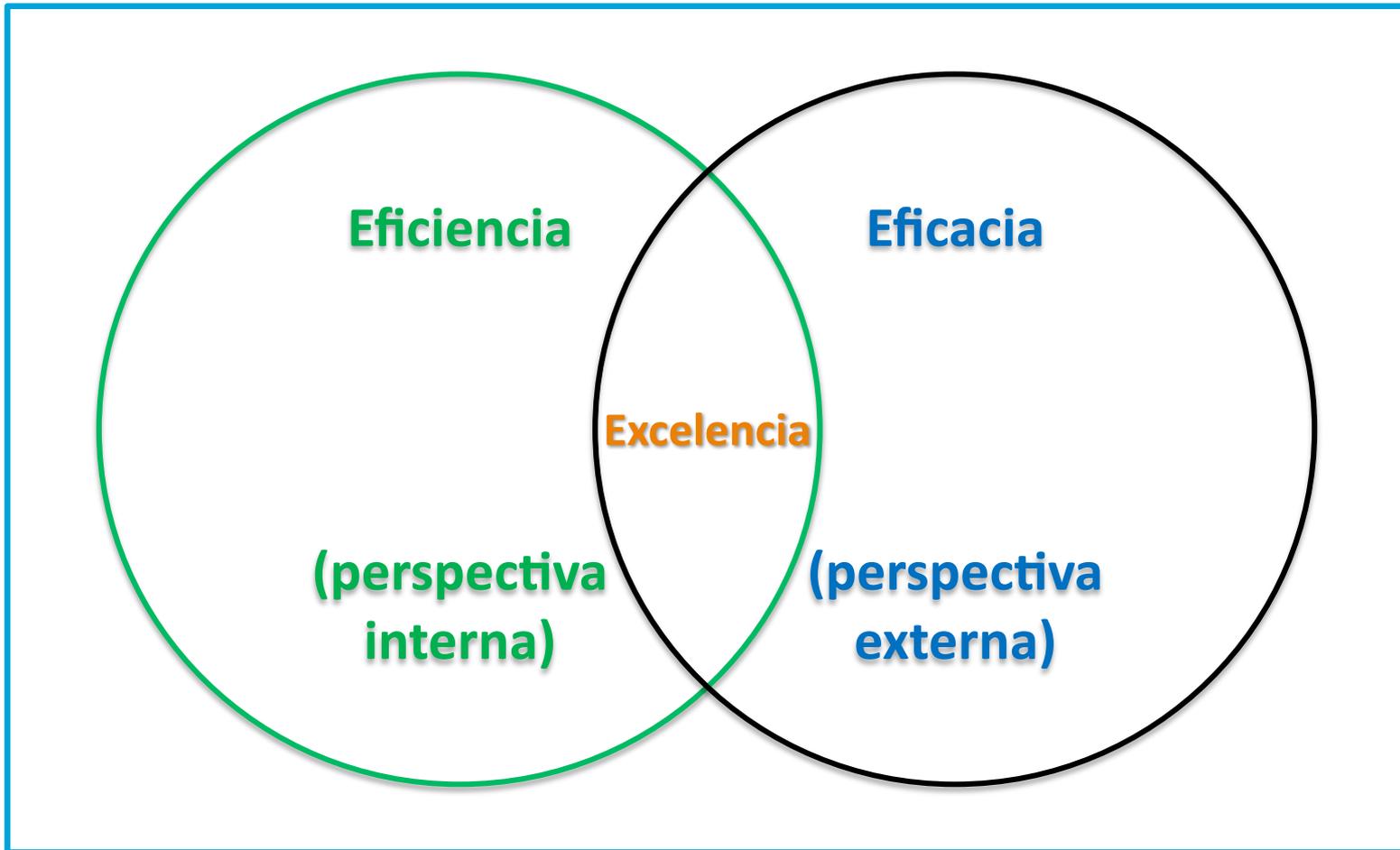
Reflexión



5.1. Calidad: perspectivas



5.1. Calidad: perspectivas



5.2. Enfoques de la gestión de la calidad

Enfoques	Orientación
Inspección	Producto
Control de calidad	Proceso
Aseguramiento de la calidad	Sistemas
Gestión de la calidad total/excelencia	Personas

La calidad es una prueba de fondo en búsqueda de la excelencia...

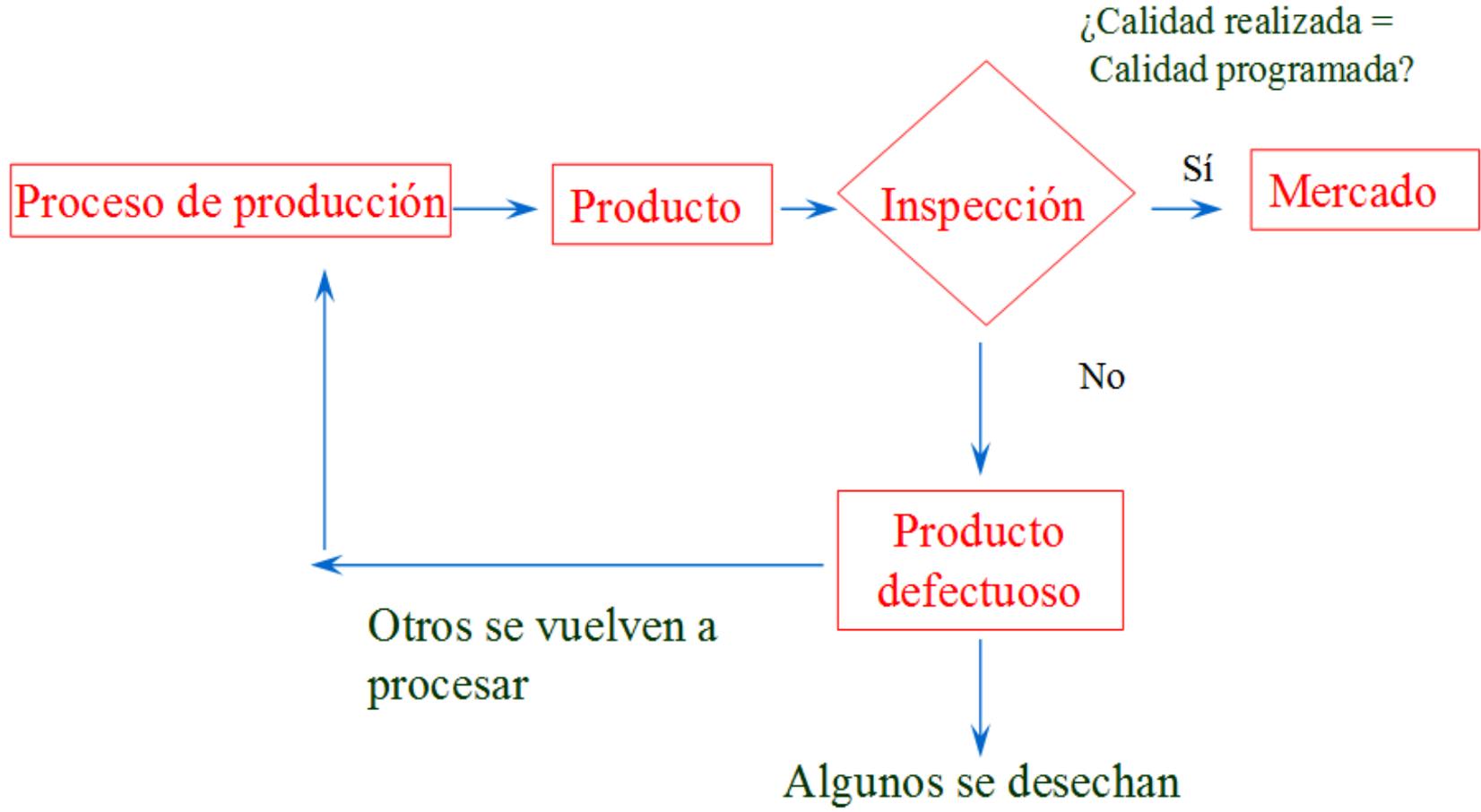
5.2.1. Inspección (I)

- **«La acción de medir, examinar, ensayar o verificar una o varias características de un producto o servicio y compararlas con los requisitos especificados con el fin de establecer su conformidad (ISO 8402: 1994)».**
- Concepto técnico de la calidad como conformidad con las especificaciones.
- Centro de la calidad: el producto.
- Premisa básica: evitar que el producto llegue defectuoso al cliente.
- Búsqueda ex-post de no conformidades.

Gestión de Operaciones

Tema 5. Los enfoques de la gestión de la calidad

5.2.1. Inspección (II)



5.2.1. Visión tradicional de la calidad (inspección a posteriori): limitaciones (Camisón, Cruz y González, 2007)

- La inspección es una actividad sin valor añadido que incrementa los costes de producción. Sólo se inspeccionaban los productos acabados: se pierde el valor añadido del producto defectuoso y se añade un coste al proceso de producción.
- Este planteamiento fomenta la falsa premisa de que la calidad depende de la inspección, por tanto es responsabilidad exclusiva de los departamentos de inspección y no del proceso de fabricación.
- La inspección no aporta información acerca de los problemas de calidad del producto, o de cómo es utilizado por el cliente.
- Los productos ajustados o corregidos son más propensos a dañarse.
- No hay prevención, ni plan de mejora.

5.2.1. Visión tradicional de la calidad (inspección a posteriori): limitaciones (Camisón, Cruz y González, 2007)

- La inspección no puede hacerse en el caso de los servicios dada la simultaneidad de producción-consumo.
- Los criterios de evaluación a la hora de llevar a cabo la inspección deben estar perfectamente establecidos y objetivados para evitar diferencias en función de la persona encargada de aplicarlos. La inspección rutinaria puede hacerse poco fiable debido al aburrimiento y la fatiga.
- La inspección nunca es perfecta. La inspección puede revelar la presencia de defectos, pero nunca se puede garantizar la eliminación al cien por cien de las unidades defectuosas.
- Un nivel mínimo de calidad puede resultar insuficiente para una empresa que fabrique productos de alto valor añadido.

5.2.2. Control de calidad (I)

- Centro de la calidad: el proceso.
- Gestión de la calidad con los datos obtenidos en el proceso.
- CEP, Control Estadístico de Procesos: medida de la variabilidad de las características del producto (búsqueda de uniformidad en los procesos, mínima variabilidad dentro de un rango aceptable).
- Detección de errores en base a métodos estadísticos (de muestreo, análisis y representación).

5.2.2. Control de calidad (II)

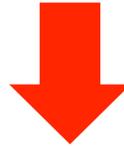
- **ESTE SISTEMA PERMITE (Camisón, Cruz y González, 2007):**
 1. Detección de anomalías y su clasificación en fluctuaciones aceptables (dentro de un rango) y en problemas de calidad.
 2. Identificación de las fuentes de variabilidad, aleatorias (problemas comunes) y no aleatorias (problemas especiales).
 3. Localización y subsanación de las fuentes de variabilidad en los productos (posibilidad de introducir medidas correctoras sobre los procesos).
 - No se limita a desechar o reprocesar productos defectuosos, sino que busca el origen del fallo.
 - Mejora de la eficiencia respecto a la inspección.

5.2.3. Aseguramiento de la calidad (I)

- **INICIO DE LA CONCEPCIÓN DE LA CALIDAD COMO SISTEMA DE GESTIÓN:**
 - «*Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas mediante las que la organización identifica sus objetivos y determina los procesos y recursos requeridos para lograr los resultados deseados*» (ISO 9000: 2015).
 - Orientado a proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio satisfará las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda.

5.2.3. Aseguramiento de la calidad (II)

- La definición e implantación de un **SGC (Sistema de Gestión de Calidad)** según el enfoque de aseguramiento de la calidad se basa en las directrices establecidas por los **modelos normativos para la Gestión de la calidad**.



- Estos son normas comúnmente aceptadas para el diseño e implantación de un SGC, que permiten además su certificación tras ser auditado por una entidad acreditada.
- Los modelos normativos son, por tanto, herramientas que permiten:
 - Planificar.
 - Sistematizar y documentar.
 - Asegurar.los procesos de negocio de una organización.

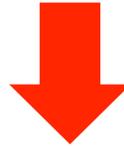
5.2.3. Aseguramiento de la calidad (III)

- **PRINCIPIOS:**

1. Orientación al cliente: incorporar sus necesidades al diseño.
2. Prevención y mejora:
 - Optimización del diseño de productos y procesos.
 - Ciclo continuo de planificación, control y mejora.
 - Estandarización y documentación de los procesos.
3. Compromiso de todos los trabajadores.

5.2.4. Gestión de la calidad total (I)

- **CALIDAD TOTAL:** «*secuencia de actividades que tienen por finalidad elevar el nivel de calidad global de todas las operaciones que se realizan en una empresa*» (Comité de Motivación para la calidad, 1987).



Creación global de valor por la organización para todos sus grupos de interés clave.

- **Centro de la calidad:** las personas.
- La **GCT (Gestión de la Calidad Total)** permite a las empresas ser competitivos en los mercados, resultando vital para la supervivencia de la empresa a largo plazo.

5.2.4. Gestión de la calidad total (II)

- La GCT es una forma de dirigir y gestionar la empresa que comprende todas aquellas políticas, decisiones y actividades por medio de las cuales las necesidades y expectativas de los clientes, los empleados y la comunidad en general, así como los objetivos de la organización, son satisfechos de la forma más eficaz y eficiente posible, maximizando el desarrollo del potencial de los empleados mediante su participación y colaboración en una búsqueda de mejora continua.



Esta forma de dirigir supone la integración de todas las funciones y procesos de una organización con el fin de conseguir la satisfacción del cliente a través de la mejora continua de los bienes y servicios que la misma ofrece.

5.2.4. Gestión de la calidad total (III)

- **FACTORES DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GCT (James, 1997):**
 - La organización: Se configura la organización como un conjunto de procesos con responsables claramente identificados. Toda la organización debe participar.
 - Compromiso de la dirección: Ha de ser genuino y visible. Orientación empresarial con una estrategia clara, misión, política de calidad y objetivos con procedimientos y prácticas eficaces (orientación a resultados) y comunicados a todos los empleados.
 - Cambio de cultura: basado en la incorporación, educación y formación de todo el personal, así como su cambio de actitud. Valores visibles de la organización, principios y normas que deben ser aceptadas por todos (cambio, mejora continua, excelencia e innovación).

Referencias

- Camisón, C.; Cruz, S. & González, T. (2007): «*Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*». Pearson. Ed. Prentice-Hall.
- Comité de motivación para la calidad (1987): «*Programas de calidad total: fundamentos y guía para la implantación*». Asociación Española para la calidad. Madrid.
- James, P. (1997): «*Gestión de la calidad total: un texto introductorio*». Ed. Prentice-Hall Iberia. Madrid.
- UNE-EN ISO 8402: 1995: «*Gestión de la calidad y aseguramiento de la calidad*». Vocabulario (ISO 8402: 1994).
- UNE-EN ISO 9000: 2015: «*Sistemas de gestión de la calidad*». Fundamentos y vocabulario (ISO 9001: 2015).