

**Universidad de Buenos Aires - Facultad de Ciencias
Económicas**

Cátedras de Sistemas Administrativos y Calidad y Productividad

Universidad de Belgrano

Cátedra de Administración I y II

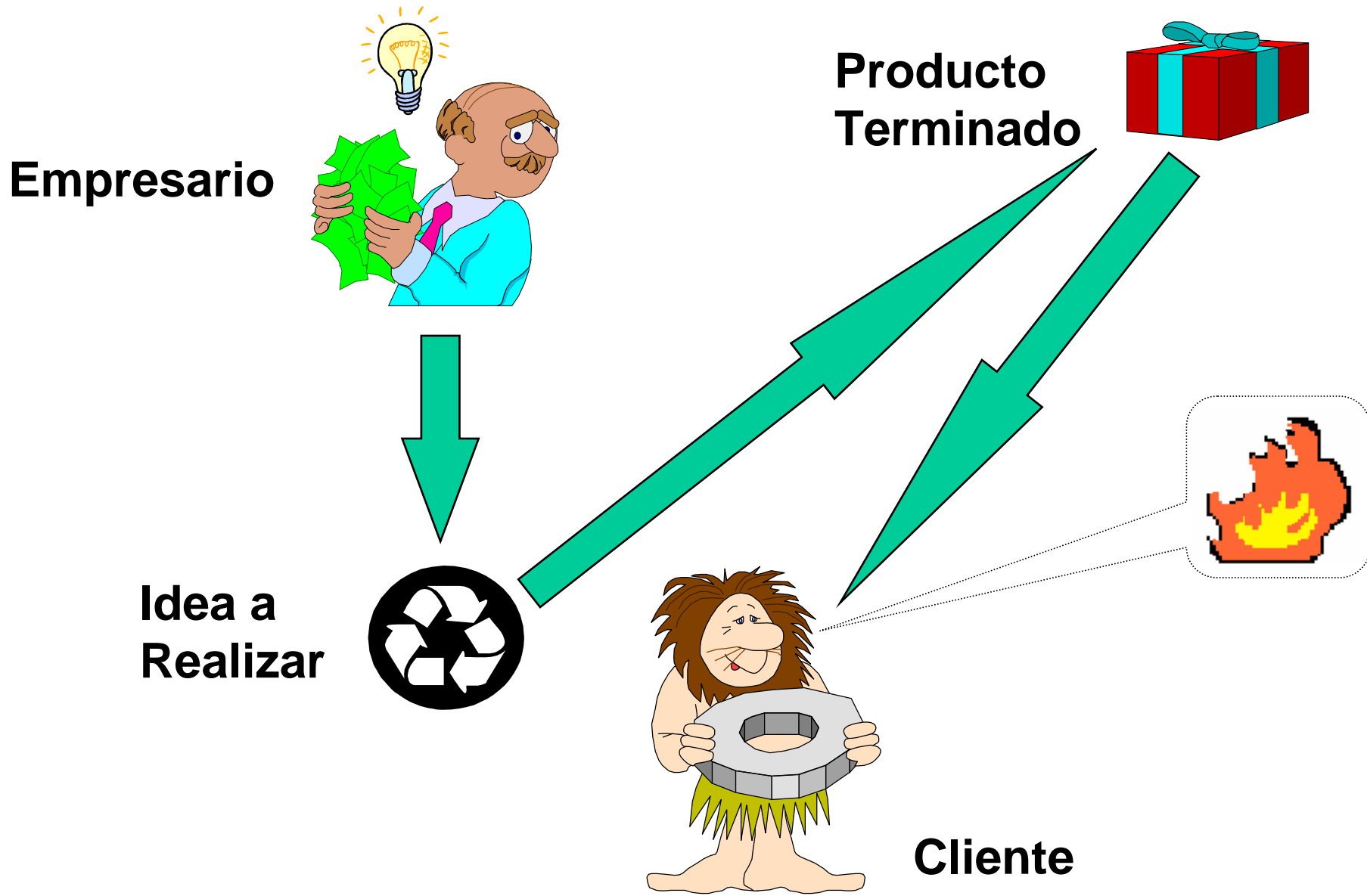
Instituto Universitario de la Escuela Argentina de Negocios

Cátedra de Gestión de la Calidad

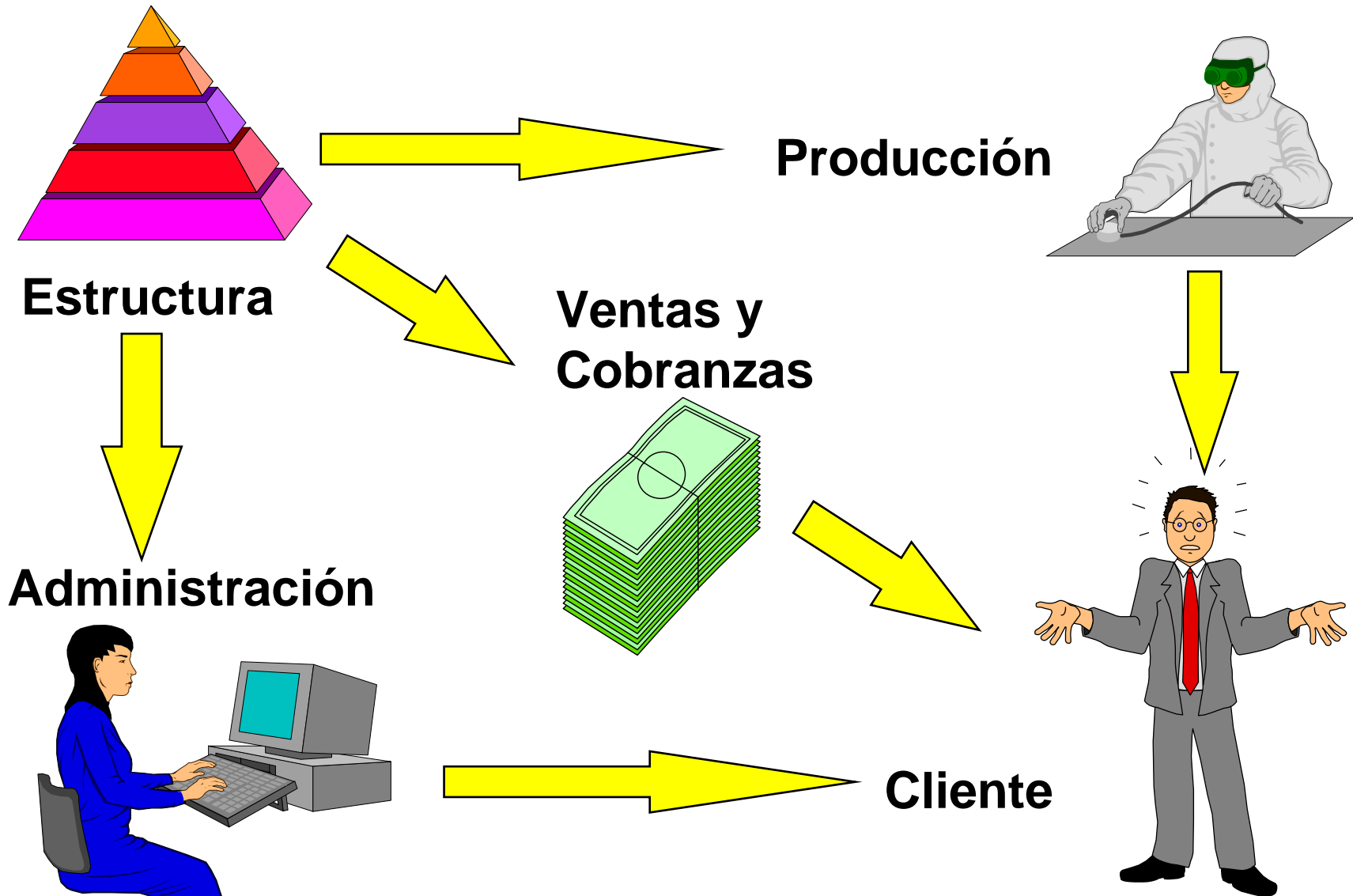
Mejora Continua y Calidad Total

Lic. Tomas Chahin

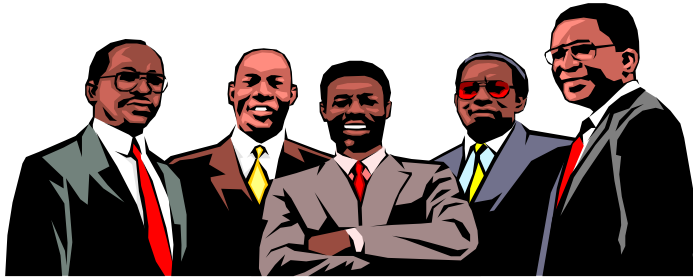
Visión Tradicional



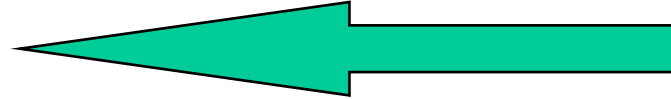
Visión Tradicional



Nueva Visión

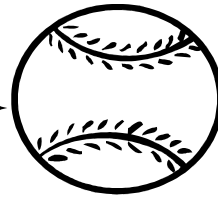
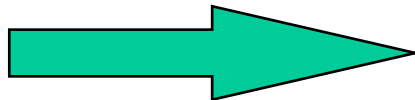


Empresario

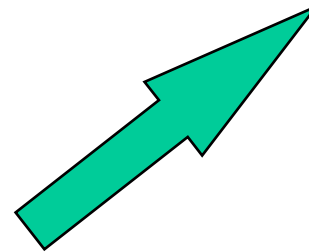


Cliente

Idea a Realizar



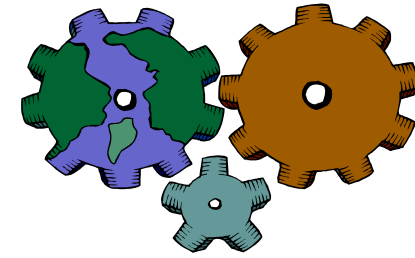
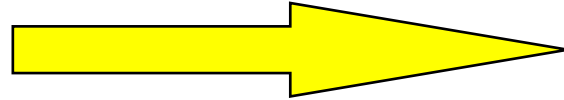
Producto Terminado



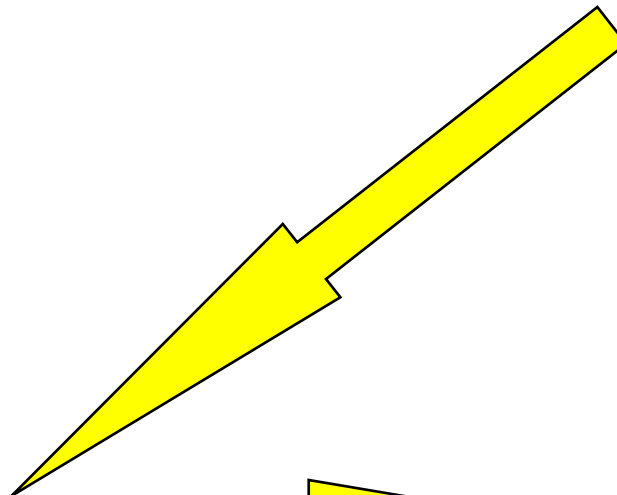
Nueva Visión



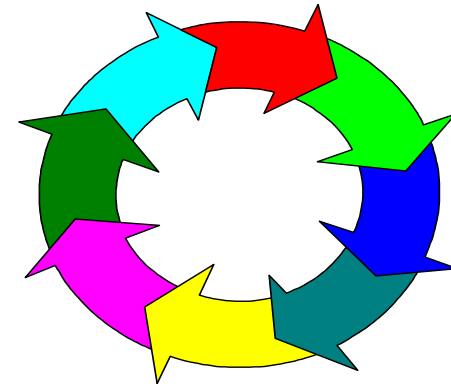
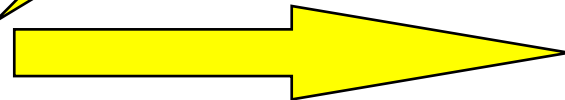
Clientes



Procesos



Equipos de Trabajo



Estructura

Actitudes de la Visión Tradicional

Siempre lo hemos hecho así.

No es mi departamento.

No sabía que lo quisieran rápido.

Se me olvidó.

Nadie me dijo que lo hiciera

No es mi trabajo.

Estoy esperando al patrón.

Estoy esperando el O.K.

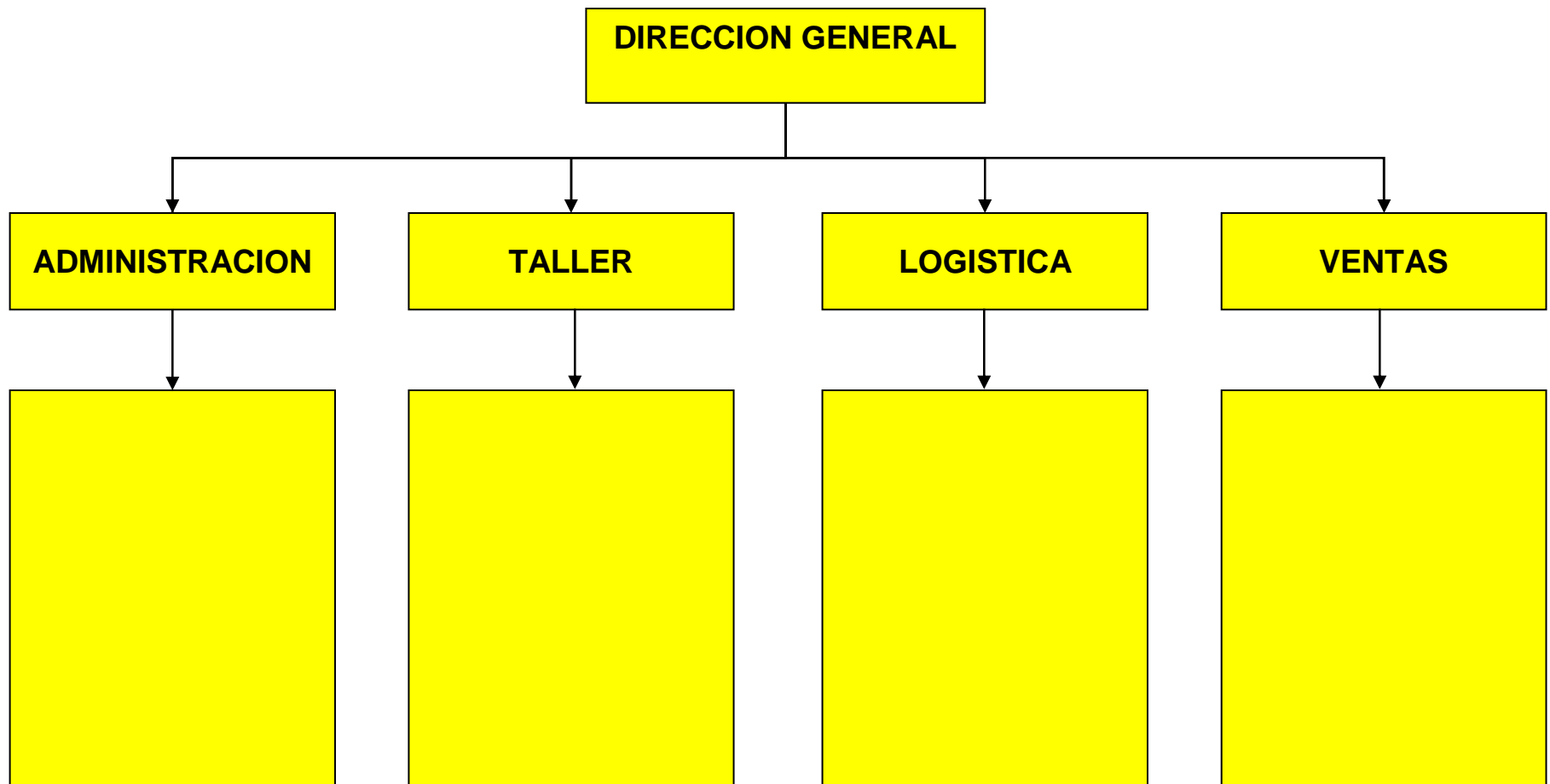
No pensé que fuera tan importante.

No te entendí.

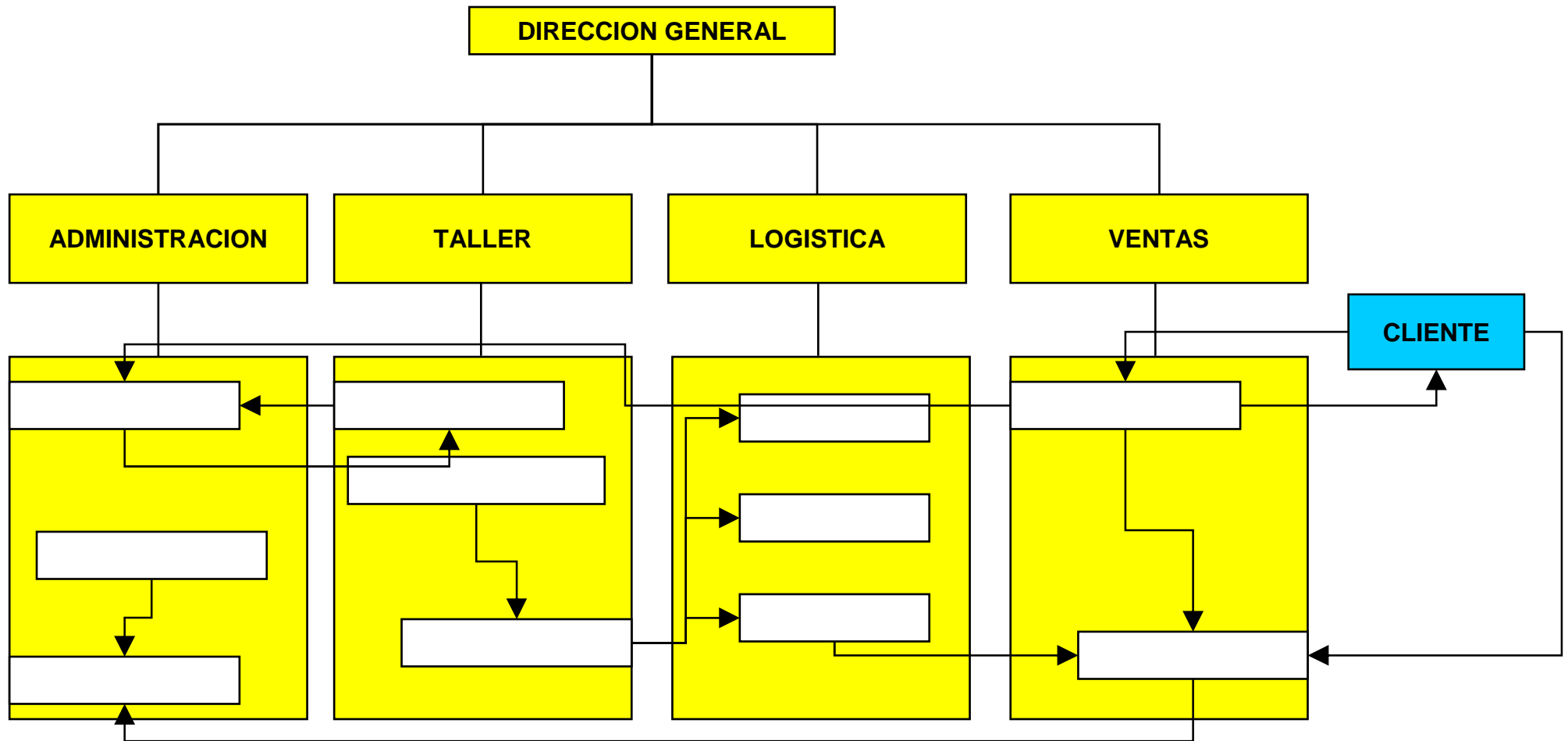
No fui empleado para hacer eso.

Estoy muy ocupado.

Visión Vertical de la empresa



Visión Horizontal de la empresa



Conceptos básicos

¿Qué es un Proceso?

Consiste en una serie de actividades que se vinculan entre si para transformar un insumo en un producto destinado a un cliente interno o externo.

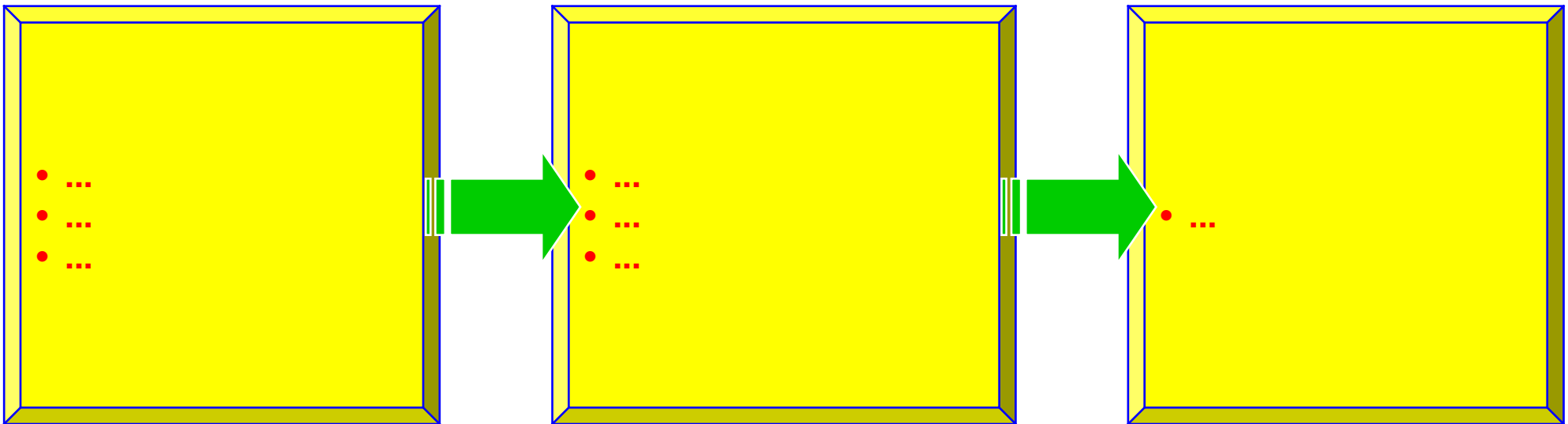
Conceptos básicos

Ejemplo de un Proceso: “.....”

INSUMOS

PROCESO

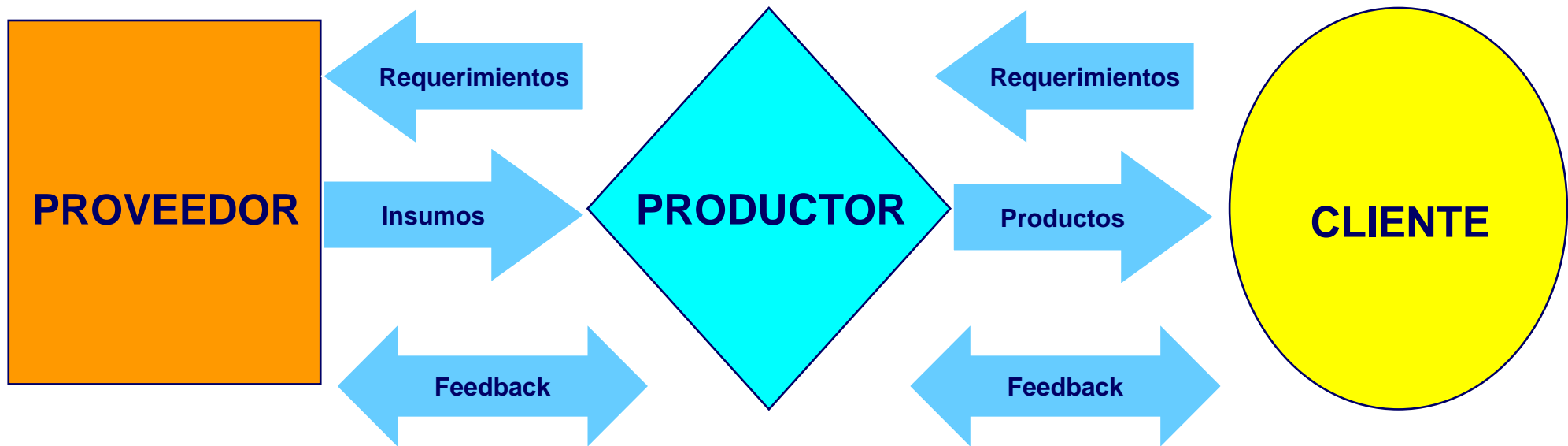
SALIDAS



Sectores intervinientes en el Proceso:

Conceptos básicos

Cadena Proveedor - Productor - Cliente



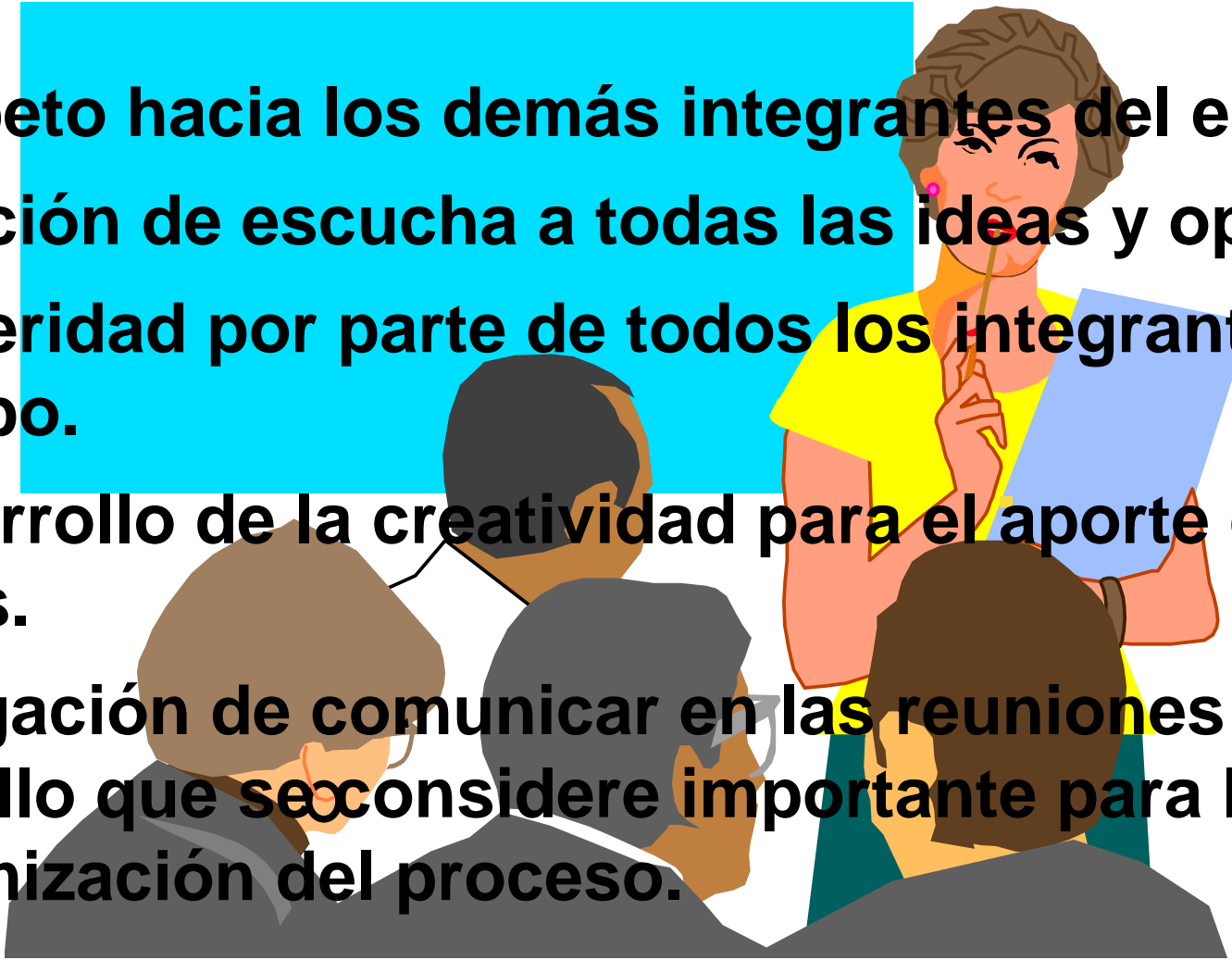
Equipo de Trabajo

Es un grupo de personas integrantes de una misma organización, que son parte intervinientes de un mismo proceso de trabajo, reunidos para lograr la constante optimización de dicho proceso.

Equipo de Trabajo

Valores requeridos

- Respeto hacia los demás integrantes del equipo.
- Posición de escucha a todas las ideas y opiniones.
- Sinceridad por parte de todos los integrantes del equipo.
- Desarrollo de la creatividad para el aporte de ideas.
- Obligación de comunicar en las reuniones todo aquello que se considere importante para la optimización del proceso.



Análisis de la Cadena de Valor Agregado

Podemos definir al valor agregado de un proceso como la cualidad o conjunto de cualidades del bien o servicio al que el cliente externo le otorga mérito, utilidad y/o precio.

Actividades que agregan valor

-  **La que le interesa y reconoce el cliente.**
-  **La que produce una transformación o cambio físico en el producto.**
-  **La que se hace bien desde la primera vez.**

Mejora Continua

Concepto

Mejora Continua es una metodología para lograr mejoras en los procesos, alcanzando cada vez patrones más elevados.

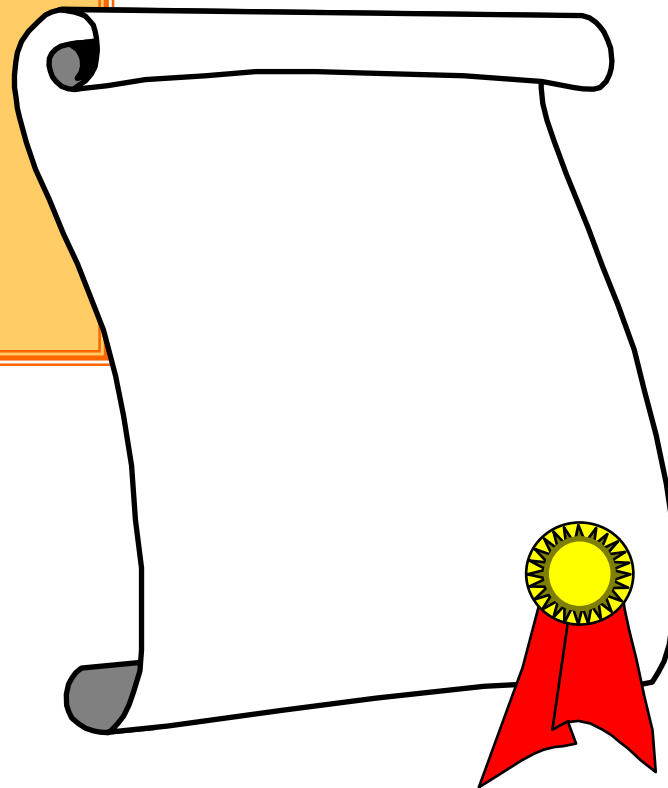
Mejora Continua

Características

- ✉ **Involucra a toda la organización para solucionar constantemente los problemas.**
- ✉ **Establece procesos de cambio y aprendizaje permanente en la empresa.**
- ✉ **Establece redes horizontales de actividades induciendo productos de mejor precio, plazo y calidad.**
- ✉ **Se apoya en los equipos de trabajo para posibilitar la participación de todos los integrantes de la organización.**

Calidad Total

*-Conceptos
básicos-*



Conceptos básicos

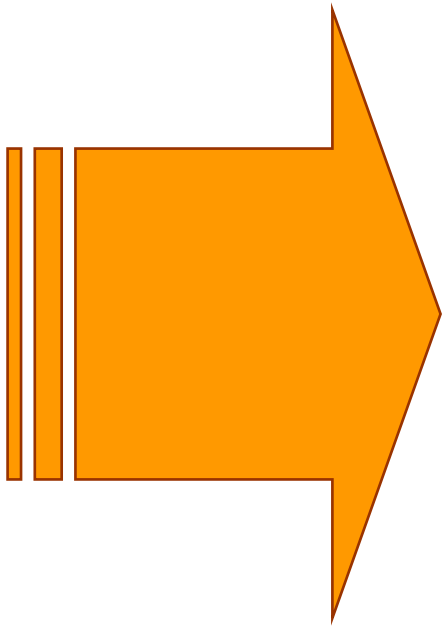
¿Qué es Calidad?

*Calidad es la medida
de satisfacción del
Cliente*

Conceptos básicos

¿Quién es el Cliente?

Clientes son todos los que de alguna manera se relacionan con el producto.



Clientes Internos:

Pertencen a la organización.

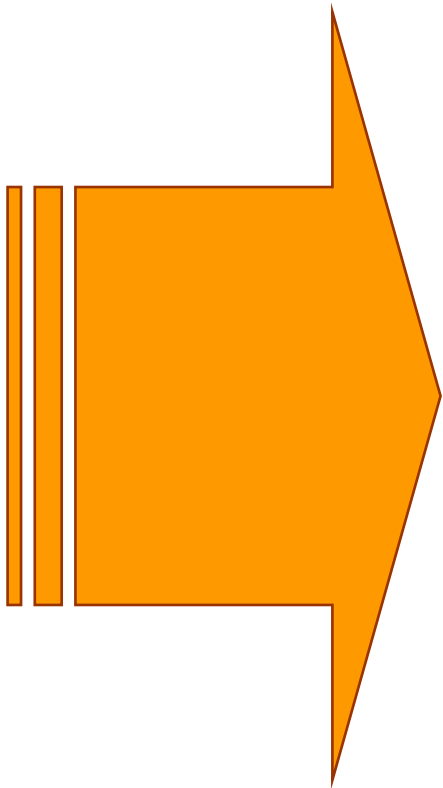
Clientes Externos:

Destinatarios finales del servicio, proveedores.

Conceptos básicos

¿Qué entendemos por Producto?

Producto es el resultado de un proceso.



Bienes o materiales procesados

(por ej.: automóviles, repuestos)

Servicios (por ej.: post-venta,
reparaciones, seguro)

Software (por ej.: programa de
computación)

Hardware (por ej.: parte de un
mecanismo)

Conceptos básicos

¿Para qué sirve la Calidad?

- ☑ *Para trascender como institución*
- ☑ *Para evitar costos innecesarios*
- ☑ *Para satisfacer necesidades de los Clientes*
- ☑ *Para prevenir inconvenientes*
- ☑ *Para capacitar al Personal*
- ☑ *Para evitar conflictos*
- ☑ *Para mejorar el bienestar*



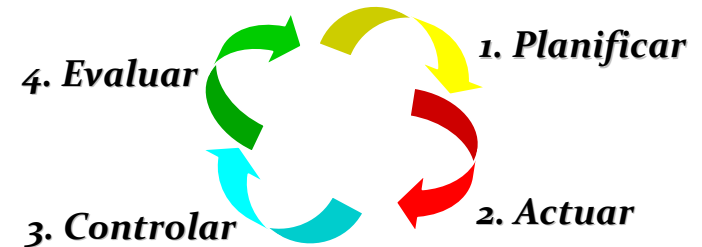
Ciclo de Deming



Ciclo de Deming

1. Planificar

Planificar las acciones a seguir.
Determinar los cambios deseables.

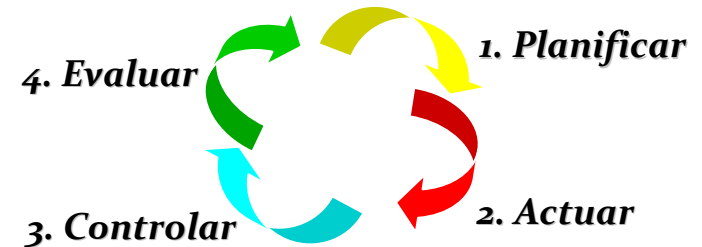


- ✚ Plan de Gestión Corporativo
- ✚ Objetivos de Gestión Corporativos
- ✚ Plan de Gestión Particulares
- ✚ Objetivos de Gestión Particulares
- ✚ Plan de Auditorías Internas
- ✚ Planes de Trabajo
- ✚ Planes de Contingencias
- ✚ Plan de Inspección

Ciclo de Deming

2. Actuar

Implementar las acciones predeterminadas

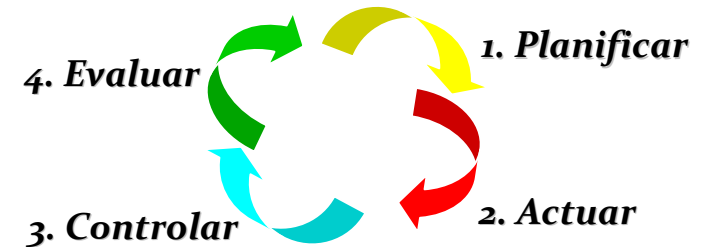


- ✚ Manual de Gestión Corporativo
- ✚ Manual de Gestión Particular
- ✚ Desarrollo de los Planes de Trabajo
- ✚ Procedimiento e Instrucciones de Trabajo
- ✚ Solicitudes y Reclamos

Ciclo de Deming

3. Controlar

Medir los resultados de las acciones

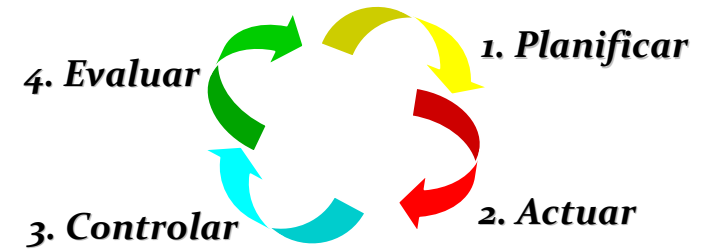


- ✚ Desarrollo de las Inspecciones de Control
- ✚ Verificar cumplimiento de reclamos y solicitudes
- ✚ Informes de Control de Calidad
- ✚ Informes Operativos

Ciclo de Deming

4. *Evaluar*

Analizar los resultados.
Mejorar continuamente.



- ✚ Auditorias Internas
- ✚ Auditorias de Proceso
- ✚ Encuestas de Satisfacción del “Cliente”
- ✚ Revisión del Sistema de Gestión

Principios de la Calidad (Deming)

- 1. Crear constancia de propósito para la mejora de productos y servicios.**
- 2. Adoptar una nueva filosofía para una era económica nueva mediante el aprendizaje de responsabilidades por parte de la gerencia y su accionar en pos de un cambio.**
- 3. Abandonar la dependencia de una inspección general para lograr calidad.**
- 4. No basar las operaciones comerciales en el precio; en cambio, minimizar el costo total y recurrir a proveedores individuales.**
- 5. Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio para mejorar la calidad y la productividad, y para reducir los costos.**
- 6. Introducir la capacitación mediante la práctica del trabajo.**
- 7. Instituir el liderazgo; la supervisión debería servir para realizar un trabajo mejor.**

Principios de Deming

- 8.** Alejar los temores para que todos puedan trabajar con eficacia para la organización.
- 9.** Eliminar las barreras entre departamentos; investigación, diseño y ventas deben trabajar juntos para prever problemas de producción y uso.
- 10.** Eliminar los slogans y metas numéricas para la fuerza de trabajo.
- 11.** Eliminar las cuotas o estándares laborales y la dirección por objetivos o metas numéricas.
- 12.** Desterrar las barreras que quitan a las personas el orgullo por el trabajo bien hecho: trabajadores por hora; eliminar las clasificaciones anuales o por méritos y la gestión por objetivos.
- 13.** Instituir una educación vigorosa y un programa de mejora personal.
- 14.** Poner a trabajar a todos en la organización para llevar a cabo la transformación.

Claves de la Calidad

- 1. Cumplir con los requerimientos del Cliente.**
- 2. Uso de la Prevención.**
- 3. Cero Defecto.**
- 4. Medición mediante el precio del incumplimiento.**
- 5. Todo trabajo es un Proceso.**
- 6. La base es la Gente.**
- 7. Se comparten responsabilidades en los Equipos.**

Postulados de la Calidad Total

1. **Calidad** es un concepto íntimo basado en el respeto a uno mismo y a los demás.
2. La **Calidad** tiene que ser una forma de vida.
3. La **Calidad** no tiene sentido si no persigue la felicidad del hombre y de la sociedad.
4. La **Calidad** comienza desde el principio de todo trabajo.
5. La **Calidad** empieza con educación y finaliza con educación.
6. El primer paso práctico en el camino de la **Calidad** es la limpieza y el orden en el lugar de trabajo.
7. **Calidad** es pensar en el cliente (interno o externo). Es decir el que sigue en la línea de trabajo.

Postulados de la Calidad Total

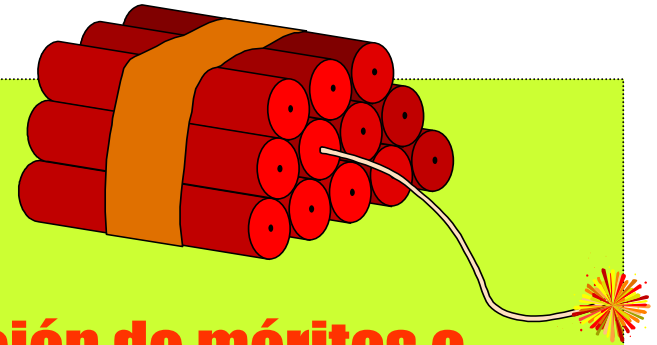
8. **Calidad** significa: disponible – bueno – económico.
9. La **Calidad** está asociada a la productividad.
- 10 Hacer productos y servicios de **Calidad** es una excelente inversión para asegurar el futuro de la empresa y el de la gente que la integra.
11. Dar **Calidad** es dar servicio. El producto es solo el medio.
12. Todo trabajador – empleado – profesional – gerente – etc., debe ser su propio inspector.
13. Cuando hablamos de control de calidad, en la actualidad hablamos de: gestión total de la calidad o **Calidad Total**.
14. En un programa de Calidad Total, la **Calidad** es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa.
15. **Calidad Total** significa que todos participan activamente en la gestión de calidad.

Obstáculos más comunes

- 1. Esperar resultados inmediatos.**
- 2. Suponer que la solución de problemas, la automatización, los aparatos y las máquinas nuevas van a transformar la empresa.**
- 3. Buscar ejemplos en empresas donde fracasó la implementación.**
- 4. Pensar que nuestros problemas son diferentes.**
- 5. Pensar que el departamento de control de calidad se encarga de todos nuestros problemas de calidad.**
- 6. Creer que ya instalamos el control de calidad.**
- 7. Suponer que lo único necesario es cumplir las especificaciones.**









Enfermedades Mortales



- 1. Falta de constancia en el propósito.**
- 2. Énfasis en las utilidades a corto plazo.**
- 3. Evaluación según el desempeño, calificación de méritos o revisión anual del desempeño, como un objetivo en sí mismo.**
- 4. Desinterés por las tareas administrativas.**
- 5. Dirigir la empresa basándose únicamente en cifras visibles.**
- 6. Tener costos excesivos de la atención médica de los empleados, lo cual aumenta los costos finales de bienes y servicios.**
- 7. Tener altos niveles de reclamos.**

Consecuencias del trabajo ineficiente

-  **Desperdicio (formularios mal completados)**
-  **Retrabajo (volver a realizar una reparación)**
-  **Análisis de fallas (verificación permanente de los trabajos mal hechos)**
-  **Pérdidas de proceso evitables (de tiempo, económicas, etc.)**
-  **Tiempo de trabajo extra para solucionar reclamos y quejas.**
-  **Percepción por parte del cliente actual o potencial de un servicio de baja calidad.**

Consecuencias del trabajo ineficiente

Garantías
Rechazos
Gastos por mala atención
Inspecciones
Reclamos y quejas

Personas que eligen
la competencia

Horas extra para
corregir errores

Sistemas de
información ineficientes

Pérdida de buena
voluntad

Errores en documentos

Recursos adicionales

Retrasos

Información inútil

Fallas en los procesos

Costos de viáticos y traslados

Diagnóstico sobre Calidad en nuestras organizaciones

- ❑ Indicar aspectos de No Calidad.

**Universidad de Buenos Aires - Facultad de Ciencias
Económicas**

Cátedras de Sistemas Administrativos y Calidad y Productividad

Universidad de Belgrano

Cátedra de Administración I y II

Instituto Universitario de la Escuela Argentina de Negocios

Cátedra de Gestión de la Calidad

Mejora Continua y Calidad Total

tomaschahin@hotmail.com

Lic. Tomas Chahin