



Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo



Escuela Superior de Tlahuelilpan

Área Académica: Administración

Tema: Cultura de Calidad y Productividad

Profesor(a): M.C. Raúl Rodríguez Moreno

Periodo: Julio-Diciembre 2011





Tema:

## Abstract

Culture is the way it can differentiate the different society, peoples or nations, each of which marks a clear way of living, including work. The various ways in which organizations conduct their activities has to do with their attitudes toward the actions to come together to meet the goals and objectives that they are proposed and this is where you analyze, and propose ways to improve on the job.

There are different philosophies and quality models that have been implemented in companies and countries, and hence quality standards have emerged that help organizations use them and carried through the leadership of entrepreneurs, managers or any person who is in charge of a group of people or even one person in order to make changes that respond to the needs of business and internal and external customers to increase business productivity and thus continue in an increasingly competitive market

Keywords: Culture, Quality, Productivity





## Objetivo general del Curso

- Desarrollar en el alumno las habilidades, actitudes y valores fundamentados en principios de calidad total, para incorporarlos en la estructuración de las funciones organizacionales, mediante el uso de prácticas y herramientas de mejoramiento continuo en su actuar diario contribuyendo a afrontar los retos de competitividad que se le presenten en su vida personal y profesional



# Unidades que comprende el Curso

- Introducción a la Cultura de Calidad Total
- Cambio Organizacional
- Tendencias Administrativas para la mejora de la productividad.
- Modelos Internacionales de Calidad Total.
- Estándares del Aseguramiento de la Calidad.

# Introducción

- La Cultura es la forma en que se pueden diferenciar a las diferentes sociedad, pueblos o naciones y cada una de ellas marca una clara forma de vivir, entre ellas la de trabajar. Las formas diversas en que las organizaciones realizan sus actividades tiene que ver con sus actitudes hacia la acciones de reunirse para cumplir las metas y objetivos que ellas se proponen y es aquí donde se analizan, y se proponen formas de mejora en el trabajo.
- Existen diferentes filosofías y modelos de calidad que han sido implementados en las empresas y en diferentes países, y de ahí han surgido normas de calidad que ayudan a que las organizaciones las utilicen y se lleven a través de los liderazgos de los empresarios, dirigentes o toda aquella persona que tiene a cargo un grupo de personas o inclusive a una persona con la finalidad de realizar cambios que den respuesta a las necesidades de las empresas y de los clientes internos y externos, para aumentar la productividad de la empresa y de esta forma seguir en un mercado cada vez más competitivo.
- Palabras clave: Cultura, Calidad y Productividad

# Unidades

## Unidad I

### Introducción a la Cultura de Calidad Total

- 1.1 Cultura de Calidad Total.
- 1.2 Características de calidad Total.
- 1.3 Objetivo de Calidad Total
- 1.4 Implementación de Calidad Total.
- 1.5 Factores que inhiben y que favorecen la implementación de una cultura de calidad.
- 1.6 Calidad y cultura Mexicana.

## Unidad III

### Tendencias Administrativas para la mejora de la productividad

- 3.1 Reingeniería.
- 3.2 Empowerment.
- 3.3 Benchmarking
- 3.4 Outsourcing.

## Unidad V

### Estándares del Aseguramiento de Calidad

- 5.1 Proceso de implementación de sistemas de administración por calidad total
- 5.2 Familia Norma ISO.
- 5.3 Norma QS

## Unidad II

### Cambio Organizacional

- 2.1 Definición y Naturaleza del cambio
- 2.2 Costos y beneficios del cambio.
- 2.3 Resistencia al cambio
- 2.4 El papel del Liderazgo transformacional en el cambio.
- 2.5 Acciones de Reforzamiento y mantenimiento.

## Unidad IV

### Modelos Internacionales de Calidad

- 4. 1Deming.
- 4.2 Malcolm Baldrige.
- 4.3 EFQM
- 4.4 Premios Nacionales y estatales

# Unidad I. Introducción a la Cultura de Calidad Total

---

## 1.1 Cultura de Calidad Total

En primera parte es necesario identificar qué es cultura y qué es Calidad Total. Existen varias definiciones de ambos conceptos, y uno de ellos es que:

**Cultura.** Es el conocimiento adquirido que las personas utilizan para interpretar y generar comportamientos que provienen y son parte de la cultura de los pueblos.

**Calidad Total.** *La Calidad Total es una estrategia de gestión a través de la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de sus empleados, de los accionistas y de toda la sociedad en general, utilizando los recursos de que dispone: personas, materiales, tecnología, sistemas productivos, etc.*



# Unidad I. Introducción a la Cultura de Calidad Total

---

- Tomando en cuenta las definiciones anteriores, Cultura de Calidad Total es un proceso que implica cambios constantes en la forma de pensar, actuar y verificar de una persona, de un grupo de personas o de una organización.
- Es importante ahora en mundo globalizado que las organización enfoquen la cultura de la calidad hacia la satisfacción completa del consumidor. El consumidor puede ser tanto un cliente interno o un cliente externo.
- En cada organización cada integrante debe actuar enfocado a obtener mejores resultados a través de los cambios que se generan en la forma de hacer las actividades y lo pueden hacer a través de la mejora continua, a la superación de todos los integrantes de la organización.
- La organización que actúa y trabaja con la Filosofía de la Calidad Total, realiza sus planeación a largo plazo y las equivocaciones o errores lo considera como una oportunidad de mejora de realizar mejor sus actividades y como un aprendizaje de la vida productiva y no como un problema y estar en comparación con las mejores empresas de su ramo. Con lo anterior logra determinar el comportamiento de los líderes mundiales, facilitando, así la planificación de las metas y objetivos para ser mas eficiente en todos las áreas de la organización.



- 
- Los resultados inmediatos a través de la Cultura de la Calidad Total son muy importantes; Pero, los resultados a mediano y a largo plazo causados por el proceso de mejoramiento continuo, son de gran interés para la organización, porque así se responde a los retos que constantemente surgen.
  - Por lo tanto, Cultura de la Calidad Total, se considera como una herramienta gerencial muy importante para enfrentar diversos problemas de la organización y abarcar más mercado del que normalmente tiene. Una organización que no se encuentre basada sobre la cultura de la calidad, con toda seguridad, no tendrá la fortaleza para enfrentar esos retos futuros.
  - En resumen, la Cultura de la Calidad significa hacer las tareas siempre lo mejor posible desde la primera vez, a un nivel más económico, con mucho entusiasmo y ofreciendo al consumidor la satisfacción completa.

## 1.2 Características de calidad total

---

- Un control de los errores que se van cometiendo para edificar un sistema que los evite antes de que sucedan.
  - Consiste en el apoyo total de la dirección de la empresa hacia una dinámica de mejora en la calidad y productividad.
  - Se trata de medir la calidad con instrumentos o métodos adecuados y conseguir que cada una de las personas de la empresa se sienta comprometida personalmente en una nueva forma de trabajar hacia la fiabilidad.
- Asegurar en cada fase del proceso productivo que las acciones llevadas a cabo y las características incorporadas en el producto van a contribuir a un resultado final que esté conforme con las necesidades del cliente.

- 
- - Establecer un lenguaje y unas comunicaciones tales entre personas y empresas que permita transmitir los conceptos sin que existan malentendidos.
    - Optimización continua del proceso de forma que se vaya reduciendo la variabilidad de los parámetros que intervienen.
  - - Tolerancia cada vez inferior en cuanto a las variaciones del nivel de calidad final de la imagen de los productos.
    - Un seguimiento estadístico de los resultados obtenidos, a ser posible por Departamento, para valorar el éxito del progreso.
    - Cumplir con los plazos de entrega convenidos con el cliente.

- 
- - Disponer de una atmósfera de cordialidad y trato satisfactorio con proveedores y clientes.
    - Conseguir una mejora creciente de los resultados económicos.
    - Aumentar la propia capacidad de producción reduciendo progresivamente las ineficacias en los tiempos muertos.
  - - Aumentar la satisfacción personal de los empleados de la empresa.
    - Crear una actitud para dar preferencia a la calidad por encima de la productividad.
    - Detener los errores antes de que sucedan.

- 
- - Es un programa global de la empresa en el que cada persona y departamento asume que es cliente y proveedor.
    - Progreso continuo hacia la obtención de cero defectos en los impresos, cero retrasos en las entregas, cero defectos en las oficinas, cero averías en las máquinas y cero stocks en los almacenes.

## 1.3 Objetivo de Calidad Total

---

Para una organización, el objetivo de Calidad Total consiste en dos aspectos importantes, tales como:

- Minimizar costos.
- Maximizar la satisfacción del cliente.

Para la norma ISO 901, su objetivo es: Satisfacer al consumidor

El objetivo de la gerencia de la calidad es fabricar un producto cuya calidad se diseña, produce y mantiene al menor costo posible

## 1.4 Implementación de Calidad Total

---

- Primero, debemos saber que significa implementar, por lo que de acuerdo a su definición, se tiene que:

Implementar. Es Poner en funcionamiento, aplicar métodos, medidas, etc., para llevar algo a cabo.

- Existen diversas metodologías para la implementación de sistemas de gestión de la calidad, y en todas sus autores coinciden en considerar a la elaboración de la documentación como una etapa importante, pero existe una tendencia a reducir el enfoque de esta cuestión a ofrecer algunos consejos para la elaboración de documentos ( fundamentalmente del Manual de Calidad y los procedimientos), cuando no se trata sólo de confeccionarlos sino de garantizar que el sistema documental funcione como tal y pase a ser una herramienta eficaz para la administración de los procesos.

- 
- La implementación se puede llevar a cabo con los siguientes pasos:
    - 1. Determinación de las necesidades de documentación
    - 2. Diagnóstico de la situación de la documentación en la organización
    - 3. Diseño del sistema documental
    - 4. Elaboración de los documentos
    - 5. Implantación del sistema documental
    - 6. Mantenimiento y mejora del sistema



## 1.5 Factores que inhiben y que favorecen la implementación de una cultura de calidad.

---

Los factores que inhiben la implementación de una cultura de calidad, son aquellos que impiden que se lleve de mejor forma la puesta en marcha de las acciones que conlleven a un cambio positivo en las personas y en la organización y pueden ser los siguientes:

- Resistencia al cambio
- Falta de entrenamiento y sensibilización hacia la calidad
- Directivos impacientes
- Rotación del personal
- Nivel educativo del personal
- Objetivos y planes mal definidos aunados a la falta de seguimiento
- Ignorancia
- Manejo de la empresa solo en cifras
- Evaluación del desempeño según méritos



Ignorância



---

Los factores que favorecen la implementación de una cultura de calidad, son aquellos que ayudan a que se lleve de mejor forma la puesta en marcha de las acciones que conlleven a un cambio positivo en las personas y en la organización y pueden ser los siguientes:

- Dirección comprometida
- Líderes dentro de la empresa
- Globalización
- Valores que forman la filosofía de la empresa
- Clientes
- Educación
- Deseos de superación
- Estructura de la organización
- Reconocimiento del desempeño de los trabajadores y el trabajo en equipo



## 1.6 Calidad y cultura Mexicana

---

- La calidad y la forma de trabajar en diferentes lugares ocasiona que las personas trabajen de forma diferente, ya diversos factores están presentes y las filosofías de calidad que resultan muy eficientes en otros países deben de cierta forma adecuarse a la forma de ser de la cultura del mexicano
- Para el pueblo mexicano la cultura tiene diferentes características de formación, ya que está formada por una mezcla de personas indígenas y principalmente de personas hispanas . Así que los valores crean un grupo humano particular

## Unidad II. Cambio Organizacional

---

- 2.1 Definición y naturaleza del cambio
- El cambio organizacional es un proceso evolutivo a través del tiempo, y es cada vez más exigente en un mundo globalizado. Las empresas tienen que afrontar situaciones de competencia muy fuerte que las obliga a realizar cambios fuertes en todos los niveles de su organización. Las personas que están al frente de una organización tienen la necesidad y obligación de prepararse y preparar a su personal más y mejor para hacer frente a los retos del mundo cambiante y posicionarse en los mercados de mejor forma o cuando menos seguir presentes en los clientes locales, nacionales o internacionales.
- La definición del cambio es el concepto que denota la transición que ocurre cuando se transita de un estado a otro.
- La naturaleza del cambio se presenta por tres: El Impacto de la Sociedad de la Información, del Mundo Científico y Tecnológico y la Internalización de la Economía.
- Los cambios se presentan en las organizaciones, en las personas, en el ambiente físico y en la tecnología.

## 2.2 Costos y beneficios del cambio

---

- Si bien es difícil medir los costos de un manejo de la transición y además las organizaciones no registran en sus balances este tipo de pérdidas, sabemos que los riesgos que se corren por un manejo de la transición son muy altos y éstos pueden ser entre otros los siguientes:
  - Resultados finales peores que los existentes antes del cambio.
  - Esfuerzos duplicados y costos elevados.
  - Fijación de objetivos más complejos pero con menor cantidad de personas para alcanzarlos.
  - No está seguro de cómo resultó el cambio
  - No muy exitoso
    - Demasiado pronto para saber
    - Muy exitoso
    - Moderadamente exitoso

- 
- Los beneficios del cambio pueden ser diversos y pueden ser a corto, mediano y largo plazo y el grado de complejidad en su medición dependerá de varios factores, entre ellos el tiempo, el servicio, la productividad, la calidad. Más sin embargo, los beneficios marcarán una tendencia mayor en la presencia de los clientes y en el bienestar de la organización. Algunos de los beneficios del cambio son:
    - Costos menores
    - Aprovechamiento de recursos diversos
    - Mejores productos
    - Mayor atención a clientes internos y externos
    - Capacidad de respuesta oportuna
    - Seguridad en el mercado
    - Finanzas sanas

## 2.3 Resistencia al cambio

---

- Frente a la incertidumbre que representa un proceso de cambio, las personas adoptan diversas actitudes, que van desde el temor hasta el optimismo ante un nuevo desafío. En algunos casos, surgen cuestionamientos abiertos.
- La Resistencia es el obstáculo común y perjudicial para el cambio; en algunas culturas es más fuerte que en otras, ya que los hábitos y esquemas sociales determinan en cierta manera la respuesta de los individuos ante ciertas situaciones. La resistencia al cambio puede tener diversos orígenes: la necesidad de seguridad, los intereses particulares, falta de visión, la claridad respecto a las posibilidades y ventajas del cambio, de la inercia, de apreciaciones infundadas o contradictorias respecto a la naturaleza, beneficios, objetivos etc., del cambio; de la falta de recursos que dificultan su instrumentación y de una predisposición por parte de gente o áreas hacia las innovaciones que emergen de otras y el desconocimiento de la tecnología, entre otros.

---

La resistencia al cambio se puede realizar de la siguiente forma:

- **Comunicación:** La migración o cambio de un modelo a otro llegará a buen término si los colaboradores conocen los motivos y las ventajas que proporciona el cambio.
- **Identificación de mejores prácticas:** Los nuevos procesos deben contener aquello que ya se hace bien y funciona correctamente, de manera que sean adoptados por todas las personas como forma habitual de trabajo.
- **Motivación:** Ya que la reingeniería consiste en nuevas formas de hacer las cosas, se deben considerar nuevas formas de motivación asociadas a las mismas, a través de incentivos materiales e inmateriales en un nivel individual y grupal.



## 2.4 El papel del liderazgo transformacional en el cambio

---

Es de suma importancia el papel que tienen las personas líderes en la transformación del cambio, ya que de ellos depende la forma en que lo van a realizar y hacia donde lo van a dirigir.

- Por lo que el liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. Es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, dirigencial o institucional.

## 2.5 Acciones de Reforzamiento y mantenimiento

---

- Para motivar el aprendizaje dentro de la organización se tiene una serie de reforzadores del comportamiento.
- La contingencia del reforzamiento es la relación entre comportamiento y los acontecimientos ambientales anteriores y posteriores que influyen sobre tal comportamiento.
- Por esto se dice que el reforzamiento es una contingencia del comportamiento que aumenta la frecuencia de la conducta concreta que lo sigue. Existen dos tipos de reforzamiento:
  1. Reforzamiento positivo
  2. Reforzamiento negativo

## Unidad III. Tendencias Administrativas para la mejora de la productividad

---

- 3.1 Reingeniería

La reingeniería, es repensar de manera fundamental los procesos de negocios y rediseñarlos radicalmente, con el fin de obtener dramáticos logros en el desempeño. Los factores clave del concepto son: la orientación hacia los procesos, el cambio radical y la gran magnitud de los resultados esperados.

Reingeniería en un concepto simple es el rediseño de un proceso en un negocio o un cambio drástico de un proceso. A pesar que este concepto resume la idea principal de la reingeniería esta frase no envuelve todo lo que implica la reingeniería.

Una definición rápida de reingeniería es "comenzar de nuevo". Reingeniería también significa el abandono de viejos procedimientos y la búsqueda de trabajo que agregue valor hacia el consumidor.

- 
- La reingeniería se centra en los procesos estratégicos de la empresa, es decir, en aquellos que dicen relación con las actividades más importantes de la misma y que están fuertemente ligados a su estrategia genérica de negocios. Los procesos no están completamente aislados en una organización, existen estructuras, políticas y prácticas que sustentan a los procesos.
  - Reingeniería es comenzar de cero, es un cambio de todo o nada, además ordena la empresa alrededor de los procesos. La reingeniería requiere que los procesos fundamentales de los negocios sean observados desde una perspectiva transfuncional y en base a la satisfacción del cliente.
  - Para que una empresa adopte el concepto de reingeniería, tiene que ser capaz de deshacerse de las reglas y políticas convencionales que aplicaba con anterioridad y estar abierta a los cambios por medio de los cuales sus negocios puedan llegar a ser más productivos

---

## Ventajas de la Reingeniería

1. Mentalidad revolucionaria. Induce a pensar en grande en la organización.
2. Mejoramiento decisivo. Cambios notables en tiempos cortos para responder a la satisfacción del cliente.
3. Estructura de la organización. Enfocarse a las verdaderas necesidades del cliente.
4. Renovación de la organización. Aumenta participación en el mercado, rentabilidad y mejor posición frente a la competencia.
5. Cultura corporativa. Ayuda a evolucionar la cultura de la organización.
6. Rediseño de puestos. Crea empleos más incitantes y satisfactorios.

---

- ¿Cómo se hace una reingeniería?

1. Desarrollar la visión y los objetivos de los procesos de la empresa. Establecer prioridades y metas.
2. Identificar los procesos que es necesario volver a diseñar. Identificación de los procesos críticos, cuellos de botellas, etc.
3. Entender y medir los procesos actuales
4. Reunir a las personas involucradas y realizar sesiones de trabajo.
5. Diseñar y elaborar un prototipo del proceso. Implementación técnica.

---

## **Metodología Rápida**

### **Etapa 1 – Preparación**

Definir las metas y los objetivos estratégicos que justifiquen la reingeniería y los vínculos entre los resultados de la reingeniería y los resultados de la organización.

### **Etapa 2 – Identificación**

El propósito de esta etapa es el desarrollo de un modelo orientado al cliente, identifica procesos específicos y que agregan valor. Aquí se incluye la definición de clientes, procesos, rendimiento, éxito, recursos, etc. Además requiere un conocimiento profundo de toda la empresa y sus procesos.

---

### **Etapas 3 y 4**

**Etapas 3 y 4**

El propósito de esta etapa es desarrollar una visión del proceso capaz de producir un avance decisivo en rendimiento. La visión del nuevo proceso debe ser comprensible para todo el personal, describir las características primarias del proceso, debe ser motivadora e inspiradora

### **Etapas 5 y 6**

**Etapas 5 y 6**

En esta etapa se produce un diseño técnico y un diseño cultural-organizacional de la empresa.

La etapa de diseño técnico busca realizar la visión (Etapa 3), especificando las dimensiones técnicas del nuevo proceso

El diseño social necesariamente debe ser realizado al mismo tiempo que el técnico, pues para que un proceso sea eficaz, estos diseños deben ser congruentes.

### **Etapas 7 y 8**

**Etapas 7 y 8**

El propósito de esta etapa es realizar la visión del proceso implementando el diseño de la etapa 4.



## 3.2 Empowerment

---

### Definición

Empowerment significa potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.

Empowerment es una herramienta de la calidad total que en los modelos de mejora continua y reingeniería, así como en las empresas ampliadas provee de elementos para fortalecer los procesos que llevan a las empresas a su desarrollo.

El Empowerment se convierte en la herramienta estratégica que fortalece el que hacer del liderazgo, que da sentido al trabajo en equipo y que permite que la calidad total deje de ser una filosofía motivacional, desde la perspectiva humana y se convierta en un sistema radicalmente funcional.

---

## Características de las Empresas que han Experimentado el Empowerment.

- El puesto le pertenece a cada persona.
- La persona tiene la responsabilidad, no el jefe o el supervisor, u otro departamento.
- Los puestos generan valor, debido a la persona que esta en ellos.
- La gente sabe donde esta parada en cada momento.
- La gente tiene el poder sobre la forma en que se hacen las cosas.
- El puesto es parte de lo que la persona es.
- La persona tiene el control sobre su trabajo.

---

## Resultados Positivos del Empowerment en las Personas

- Su trabajo es significativo
- Ellos pueden desarrollar una diversidad de asignaciones.
- Su rendimiento puede medirse.
- Su trabajo significa un reto y no una carga.
- Tiene autoridad de actuar en nombre de la empresa.
- Participación en la toma de decisiones.
- Se escucha lo que dice.
- Saben participar en equipo.
- Se reconocen sus contribuciones.
- Desarrollan sus conocimientos y habilidades.
- Tienen verdadero apoyo.

## 3.3 Benchmarking

---

### ¿Qué es el benchmarking?

- Benchmarking es el proceso de identificación, comprensión y adaptación de prácticas establecidas de otras organizaciones del mundo que ayudan a la organización a mejorar su rendimiento.
- Benchmarking es la práctica de ser suficientemente modesto para admitir que alguien es mejor en algo y que debemos aprender de él para poder superarlo excediendo sus logros.

### **El benchmarking es un proceso continuo que:**

- Comprender su propio proceso o enfoque.
- Comparar procesos, prácticas y resultados dentro de su organización.
- Hacia una organización de "clase mundial".
- En su industria.
- Fuera de su industria.
- Nacionales o extranjeras.
- Tomar acciones para competir superando a los mejores.

## Tipos de Benchmarking

- **Interno:** con otros sectores de la organización.
- **Proceso:** analizar las mejores prácticas, procesos y funciones externas a su industria.
- **Competitiva:** análisis de estrategias, procesos y prácticas con competidores y compañías de la misma industria.
- **Estratégico:** análisis productivo de tendencias emergentes, opciones de mercado, procesos, tecnología y distribución que podría afectar la dirección estratégica y el despliegue de la empresa.

## 3.4 Outsourcing

---

- Outsourcing es el proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio.
- Es decir, el outsourcing consiste en que una empresa contrata, a una agencia o firma externa especializada, para hacer algo en lo que no se especializa. Un buen ejemplo es la nómina. Todo negocio tiene que manejarla, pero existen firmas especializadas que lo pueden hacer mejor y a un costo menor del que maneja un negocio cualquiera.

## Razones para adoptar outsourcing

- Reducir o controlar el gasto de operación. En un estudio realizado por el Outsourcing Institute se encontró que las compañías redujeron costos en un 90 %.
- Disponer de los fondos de capital. El Outsourcing reduce la necesidad de tener que incluir fondos de capital de funciones que no tienen que ver con al razón de ser de la compañía.
- Manejar más fácilmente las funciones difíciles o que están fuera de control. El Outsourcing es definitivamente una excelente herramienta para tratar esta clase de problema.

## Ventajas del outsourcing

- Rebaja en los costos totales de los bienes y servicios adquiridos.
- Una mejora en la calidad del servicio obtenido, comparado con el que existía antes.
- Los trabajadores de la compañía pueden dedicar su tiempo al verdadero objeto de su negocio.
- Atención especializada, permitiendo un trabajo en equipo con el departamento de organización y métodos para mejoramiento o eliminación de procesos.
- Suministrar al sitio que el cliente le indique.
- Alianzas estratégicas.
- Reducción de espacio.



# UNIDAD IV. Modelos Internacionales de Calidad

---

## 4.1 Deming

- W. Edwards Deming, nació el 14 de octubre de 1900 en Iowa, Estados Unidos. A los 17 años terminó el bachillerato en ingeniería y en 1927 se recibió como doctor en física.
- Fue asesor del sistema ferroviario.
- Trabajó en la Western Electric en Hawthorne.
- Con los japoneses hizo grandes aportaciones a la calidad.

Deming estableció su modelo de calidad basado en 4 pasos:

1. Planear
2. Hacer
3. Checar
4. analizar

## 4.2 Malcolm Baldrige

---

Malcolm Baldrige fue nominado para ser Secretario de Comercio por el Presidente Ronald Reagan el 11 de Diciembre de 1980 y ratificado por el Senado de los Estados Unidos el 22 de Enero de 1981.

Durante su administración como Secretario de Comercio, Baldrige jugó un papel importante en el desarrollo e implementación de políticas de comercio. Tomó la iniciativa para resolver las dificultades en la transferencia de tecnología con China y la India. Baldrige tuvo las primeras conversaciones a nivel de Gabinete con la Unión Soviética en siete años que prepararon el terreno para incrementar el acceso de Firmas Norteamericanas al mercado Soviético.

- Este premio nacional de USA se inició en 1987 para promover la Dirección Total de la Calidad como un enfoque de importancia creciente para que los productos y servicios de Estados Unidos recobraran su lugar preponderante en el mundo. El premio se otorga a empresas manufactureras y de servicios, grandes y pequeñas, que demuestren una calidad ejemplar en sus prácticas, productos y servicios. Al establecer un conjunto completo de criterios para evaluar a los aspirantes al premio, se desarrolló un grupo consistente de normas que les permiten a los líderes empresariales evaluar sus organizaciones.

▪

---

Cada criterio del Malcolm Baldrige se basa en unos conceptos y valores fundamentales, que son los siguientes:

- ❖ Liderazgo
- ❖ Enfoque hacia el cliente
- ❖ Aprendizaje de la organización y de su personal
- ❖ Participación y desarrollo de empleados y asociados
- ❖ Agilidad de respuesta y flexibilidad
- ❖ Orientación al futuro
- ❖ Gestión de la innovación
- ❖ Gestión basada en hechos
- ❖ Responsabilidad pública
- ❖ Orientación a los resultados y a la generación de valor

■

---

## **Perspectiva del sistema**

Los criterios del Modelo Baldrige ofrecen una perspectiva completa del sistema de gestión de la organización. La base del sistema está formada por las siete categorías y los valores del modelo.

Para alcanzar el éxito, es necesaria una visión de conjunto de toda la organización, representada por la estructura del modelo y, al mismo tiempo, un enfoque más profundo de las principales áreas que vienen identificadas en las categorías del mismo.

## 4.3 EFQM

---

- El modelo EFQM por su siglas en inglés es European Foundation for Quality Management y al español sería Modelo Europeo de Gestión de Calidad.
- La **Fundación Europea para la Gestión de la Calidad** (en inglés, *European Foundation for Quality Management*, **EFQM**) fue fundada en 1988 por los presidentes de las catorce mayores compañías europeas, con el apoyo de la Comisión Europea.
- La Fundación asume su papel como clave en el incremento de la eficacia y la eficiencia de las organizaciones europeas, reforzando la Calidad en todos los aspectos de sus actividades, así como estimulando y asistiendo el desarrollo de la mejora de la Calidad.

▪

- 
- Como parte de este estímulo, la EFQM (una fundación localizada en Bélgica) otorga todos los años el Premio Europeo a la Calidad, utilizando como criterio de decisión el Modelo de Excelencia EFQM.
  - El impulso para fundar esta poderosa red de administración fue la necesidad de crear un marco de trabajo para la mejora de la calidad, teniendo como referencias los modelos Malcolm Baldrige de los Estados Unidos y, sobre todo, el Premio Deming en Japón, pero adecuado a las necesidades del contexto europeo.
  - El Modelo de Excelencia EFQM fue introducido en 1991 como el marco de trabajo para la autoevaluación de las organizaciones y como la base para juzgar a los concursantes por el Premio Europeo de la Calidad, el cual fue entregado por primera vez en 1992.

■

---

- Este modelo es el más ampliamente utilizado en Europa en la materia y se ha convertido en la base para la evaluación de las organizaciones en la mayoría de los Premios, nacionales y regionales, de Calidad en toda Europa.
- Desde sus inicios, la EFQM se ha orientado con la visión de ayudar a crear organizaciones europeas fuertes que practiquen los principios de la administración de la calidad en sus procesos de negocios y en sus relaciones con sus empleados, clientes, accionistas y comunidades donde operan.



## 4.4 Premios Nacionales y Estatales

---

Con el fin de motivar la participación de las organizaciones y establecer acciones de mejora dentro y fuera de ellas, se han establecido diferentes premios de Calidad, entre ellos el Premio Nacional de Calidad y los premios Estatales de Calidad

- PREMIO NACIONAL DE CALIDAD.
- Instituido por decreto presidencial en publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de noviembre de 1989, este premio consta de ocho criterios que son:
- Calidad centra en dar valor superior a los clientes (200 puntos máximo)
- Liderazgo ( 110 puntos )
- Desarrollo del Personal con Enfoque de Calidad (120 puntos máximo)
- Información y análisis (60 punto máximo) .
- Planeación (60 punto máximo)

■

- 
- Administración y mejora de proceso (100 puntos máximo) .
  - Impacto en la sociedad (50 punto máximo) .
  - Resultado de calidad (300 puntos máximo)

Objetivo. Estimular la implantación de procesos de mejora continua hacia la calidad, promover el incremento de la productividad y eficiencia de los procesos productivos, fomentar las exportaciones con base en mejores productos y/o servicios. Categorías de premiación. Empresas grandes (más de 500 empleado o filiales), medianas (de 101 a 500 empleados), micro y pequeña (5 a 100 empleados). Se clasifican en Industriales, Comerciales o de Servicios. Gobierno.

# UNIDAD V. Estándares de Aseguramiento de Calidad

---

## 5.1 Proceso de implementación de sistemas de administración por calidad total.

- El proceso de implementación de un sistema de administración por Calidad Total es un proceso muy complejo, porque requiere de la participación activa y total de todos los integrantes de la organización y se requiere de un esfuerzo muy grande.
- A continuación se menciona una lista de diez pasos para su implementación:
  - 1. Información sobre el sistema de calidad
  - 2. Diagnóstico de cultura empresarial
  - 3. Diseño del proceso de implementación
  - 4. Compromiso de la dirección

■

---

5. Fijación de los objetivos
6. Formación y adiestramiento del personal involucrado
7. Planificación estratégica de Calidad
8. Evaluación del progreso
9. Seguimiento
10. Extensión

## 5.2 Familia Norma ISO

---

- **La norma ISO 9000** es un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Las normas ISO 9000, se pueden aplicar a cualquier organización que este orientada a la producción de bienes o servicios. Las normas ISO 9000recogen tanto el contenido mínimo como las guías y herramientas específicas de implantación, como los métodos de auditoría. Las normas ISO 9000, indican la forma en que una organización opera, sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio. Existen más de 20 elementos en los estándares de este ISO que se relacionan con la manera en que los sistemas operan.

■

---

- La norma principal de la familia es la ISO 9001-2008 - Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos.
- Otra norma que se relaciona con la norma ISO 9001-2008 es la ISO 9004:2009 - Sistemas de Gestión de la Calidad - Directrices para la mejora del desempeño.
- Las normas ISO 9000 de [1994](#) estaban principalmente dirigidas a organizaciones que realizaban procesos productivos y, por tanto, su implantación en las empresas de servicios planteaba muchos problemas. Esto fomentó la idea de que son normas excesivamente burocráticas

## 5.3 Norma QS

---

- QS-9000 es un sistema de administración de calidad esencial para los proveedores de partes de producción, materiales y servicios a la industria automotriz.
- QS-9000 fue desarrollado por Daimler-Chrysler, Ford y General Motors y publicado por primer vez en 1994 y después vuelto a publicar en Marzo de 1998. Está basado en el ISO 9001:1994 e incorpora requisitos adicionales de calidad exigidos por los Tres Grandes.

---

- La norma QS-9000 aplica a los proveedores internos y externos de producción, piezas y materiales destinados al uso en vehículos.

Los objetivos de la Norma QS 9000 es reducir la redundancia en sus proveedores. Pero los objetivos fundamentales de la norma QS-9000 son:

- \* mejora continua
- \* reducción de defectos, y
- \* reducción de variaciones y desperdicios

Como las normas ISO 9000 fueron elaboradas con base en los mismos principios, se decidió que la norma combinara en la ISO 9001. Para avanzar con sus objetivos de calidad más allá de la estructura de la ISO 9000, los fabricantes de autos agregaron requisitos suplementarios específicos de la industria automovilística a la norma del sistema de calidad QS-9000.



---

- Bibliografía

- BELLON, Álvarez Luis. Calidad Total: Qué la promueve, que la inhibe.
- Ed. Panorama. Cuarta edición 2002
  
- Espinoza. Calidad Total. Ed. El Cid editor. 2009
- Lefcovich, Mauricio León. Calidad Total. Ed. El cid Editor. 2009.
  
- Pola Maseda, Angel. Gestión de la Calidad. Ed. Marcombo, 2009. eISBN 9781413587388
- Ishikawa, Kaoru. Introducción a la Calidad . Ed. Díaz de Santos. 2007
- Gómez Franco, Julio César. Calidad Educativa y Mejora Continua. Ed. El Cid editor, 2009.
- Hansen, Bertrand. Control de Calidad, Teoría y Aplicaciones. Ed. Díaz de Santos, 2008

- 
- Fontalvo Herrera, Tomás José. La Calidad en los Servicios ISO 9000-2000. Ed. Coprpración para la Gestión del Conocimiento ASD 2000, 2007.
  - Juran, Joseph. Juran y el Liderazgo para la Calidad: Manual para Ejecutivos.Ed. Díaz de Santos, 2007.
  - Valdes, L. La sexta generación de los procesos de Calidad. El Cid editor, 2009.
  - Cruz Bovea, César Augusto. Cómo implementar un sistema de gestión de Calidad en su empresa, control de los productos no conformes. El Cid editor 2009.
  - Prokopenko, Joseph. Globalización, Competitividad y Estrategías de productividad. Organización Internacional del Trabajo, 2009

- 
- Direcciones Electrónicas
  - <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num6/art10.html>
  - <http://www.itch.edu.mx/academic/industrial/admoncalidad/unidad05.html>
  - [http://www.iso.org/iso/iso\\_catalogue/management\\_standards/understand\\_the\\_basics.htm](http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_standards/understand_the_basics.htm)
  - [http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n\\_Internacional\\_de\\_Normalizaci%C3%B3n](http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_Internacional_de_Normalizaci%C3%B3n)
  - Video
  - <http://dgsa.uaeh.edu.mx/phronesis/bd/videos/>