

## TRABAJAR A LA MANERA DE CALIDAD TOTAL

En las organizaciones, cualquiera que sea su naturaleza, el comportamiento de sus integrantes está regido por ciertos principios y métodos administrativos que les permite llevar a cabo las tareas necesarias para cumplir sus objetivos.

Las empresas, que para ir a la vanguardia en la competitividad han decidido regirse por la filosofía de Calidad Total, muestran ciertas características que las diferencian claramente de las demás. Dichas características se desprenden de la definición misma de este enfoque administrativo: orientación al cliente, mejoramiento continuo y participación

Una empresa orientada al cliente es aquella que va más allá de la prevención de las quejas y reclamos y la satisfacción de los requerimientos actuales. Se ocupa adicionalmente por conocer con anticipación sus expectativas en los aspectos de calidad, costo, entrega, servicio y confiabilidad y actúa con base en lo detectado.

La siguiente clave está en la adopción del concepto de mejoramiento continuo vs. el mantenimiento del statu quo.

Para involucrar en la agenda diaria este concepto, es necesario, primero, creer que todas las personas están en capacidad de aportar algo al mejoramiento de los procesos y los productos y en segundo lugar, aceptar que éstos son susceptibles de mejorarse permanentemente.

El mejoramiento, se da por lo tanto en dos frentes: en los procesos y en los productos o servicios. Para lograrlo hay que hacerse permanentemente estas preguntas: las actividades que se están haciendo, realmente añaden valor? Se deben seguir haciendo? Si la respuesta es negativa, la acción a seguir es eliminar dichas actividades. En caso contrario se debe hacer una segunda pregunta: Hay una mejor manera de hacer esto?

Para los productos o servicios, las preguntas son similares: Sus características realmente satisfacen al cliente? (interno y/o externo)? Hay posibilidad de mejorar alguna de esas características? El cliente requerirá una característica adicional?

En la medida en que estas preguntas se hagan permanentemente en toda la empresa se habrá dado el primer paso hacia la actitud del mejoramiento continuo.

Sin embargo, para poder responder correctamente estas preguntas se requiere tener en mente al cliente, porque los productos y servicios sólo tienen sentido, en función de su capacidad para satisfacerle una necesidad y los procesos sólo tienen razón de ser si contribuyen a la creación y mejoramiento de las características que le satisfacen. Por lo tanto, el orientador del mejoramiento continuo es necesariamente el cliente.

Ahora, para mejorar procesos, productos y servicios es necesario aplicar sistemáticamente dos conceptos básicos de la Calidad Total: la búsqueda y prevención de las causas, problemas y defectos y la normalización de los procedimientos que nos llevan a hacer las cosas bien, pues éstos son a su vez, los elementos claves para lograr el mejoramiento.

Pero no basta con hacer y responderse esas preguntas. Es necesario actuar. Para ello, se requiere del tercer elemento: la participación de todas las personas de la empresa. De nada sirve saber lo que desea el cliente y tener el deseo de mejorar procesos y productos.



MATIZ & ASOCIADOS  
Asesoría empresarial Ltda.

Es necesario contar con la posibilidad de aplicar esos deseos orientada y organizadamente para lograr su máxima efectividad.

Es el proceso de Direccionamiento Estratégico el que da ésta orientación.

La manera de lograr que todas las personas de la empresa conozcan lo que es prioritario para la compañía y en cada departamento se definan sus metas y la forma como contribuirán al logro de los objetivos se logra mediante el despliegue de metas y medios, pieza fundamental de la administración de Calidad Total.

En conclusión, una vez que se conocen los requerimientos de los clientes lo importante es lograr que en cada actividad se vaya construyendo la calidad al menor costo y en el momento en que el cliente lo requiere, con la máxima confiabilidad y el adecuado servicio.

Cuando en una empresa se combinan las tres características básicas en la forma mencionada, y la gerencia actúa convencida de que la calidad es lo mínimo que se requiere para competir, y que construyendo la calidad, se disminuyen los costos y se aumenta la productividad, estaremos diciendo que en esta empresa se trabaja a la manera de Calidad Total y que por lo tanto, estará lista para enfrentar los nuevos retos administrativos que demanda el mundo comercial actual.

Félix Matiz Pinzón

Cali, Diciembre de 1993, Revisión Mayo 2002