

“La no calidad: el cáncer de los procesos organizacionales”



Jorge Astete Lagos
Ingeniero Civil Industrial
Director Académico Diplomado Estrategia y Gestión
de la Calidad CFE-UDD
Socio de Valida Group y SurIntegra Capacitación

En la actualidad, muchas organizaciones utilizan en sus campañas promocionales o eslogan la palabra “calidad” y buscan diferenciarse de sus competidores, por ejemplo, a través de certificaciones en modelos de gestión de la calidad basados en la Norma ISO 9001. Sin embargo, es válido preguntarse si realmente consideran la componente de la calidad como un aspecto fundamental en la definición de su estrategia organizacional y si entregan los recursos necesarios para planificar y administrar acciones de mejora sobre los procesos. En esta línea, llama la atención que un número importante de organizaciones no conozca conceptos relativos a los “costos de calidad y no calidad” y por ende, ni siquiera los miden o tienen una noción vaga respecto al efecto que tiene la “no calidad” sobre el resultado financiero de la organización. Muchas organizaciones consideran y asumen como natural la existencia de errores en los procesos, no conformidades, repetición de actividades, derroche de material, pérdidas de tiempo y energía, visitas post-venta por mala calidad, reclamos, devoluciones de productos, uso

excesivo de garantías, multas por incumplimientos de contratos, juicios legales por mala calidad de sus productos/servicios, pérdida de clientes, re-emisión de documentos (facturas, órdenes de compra, etc.), por mencionar sólo algunos costos de no calidad. La verdad es que si las organizaciones tuviesen una metodología para sistematizar esta información y compararla con respecto a sus ventas o facturación, se llevarían sorpresas más que desagradables. Lo mejor de todo, es que descubrirían que el potencial para mejorar los procesos es enorme; pero requiere tiempo y decisión. La alta dirección de una organización debe olvidar que la mejora continua de los procesos se alcanza por “generación espontánea” y concentrar su energía en buscar las verdaderas causas que están generando los efectos negativos sobre el resultado del negocio y la satisfacción de sus clientes. Por otra parte, no se fíen al 100% de sus Sistemas de Gestión de la Calidad tipo ISO 9001, ya que un gran número de ellos basa su accionar y énfasis en la documentación, más que en la “gestión y mejora”. Es decir, nos hemos quedado en la forma y hemos olvidado el fondo. Por lo tanto, hay que emprender acciones que generen resultados tangibles sobre el cáncer de los procesos organizacionales: “la no calidad”.

Santiago, Junio del 2010.