

La calidad más que una norma para las organizaciones

Por:

Lewis Charles Quintero Beltrán

Consultor Sénior-Conferencista

Email: contacto@lewisquintero.co

“La calidad no es un simple conjunto de normas que tengo que cumplir dentro de la empresa hasta la siguiente auditoría, la calidad tiene que empapar todos los procesos que transversalmente guían la actividad de una empresa si ésta quiere ser más competitiva. Tiene que atravesar áreas de las compañías que hasta ahora no tenían en cuenta el concepto”

Comisión Europea de la Calidad

A lo largo de la historia la calidad ha sido un aspecto inseparable a las diferentes actividades que el hombre ha realizado, una evidencia de esto se muestra durante el proceso evolutivo en el cual el hombre debía controlar la calidad de los productos que consumía. En la actualidad la globalización ha hecho que se genere un proceso de cambio apresurado y de competitividad en una economía cada vez más abierta, lo que ha hecho que se inicie un cambio total en el concepto de gestión y calidad en la organización.

Es importante que dentro de los continuos cambios que se presentan, las organizaciones busquen de forma afanada mejorar su productividad, ser más eficientes, eficaces y efectivos brindando un servicio y/o producto de calidad. Es necesario entender que la calidad no sólo hace referencia al producto o servicio, es la mejora continua de cada uno de los aspectos de la organización, donde desde la gerencia hasta el empleado de nivel operativo, estén completamente comprometidos con los objetivos y apoyen las estrategias empresariales.

Es un error pensar que la calidad está relacionada con una norma y que solo es eso, para que exista una verdadera cultura de la calidad y esta impacte todos los ámbitos de la organización, es necesario que se rescaten valores básicos en el aspecto social y de gestión, y es en estos dos aspectos donde la gerencia juega un papel preponderante, es necesario iniciar con la formación del talento humano, donde se permita sugerir cambios en pro de una cultura de calidad. La calidad independiente de cualquier norma debe propender no solo por conseguir ventajas competitivas para la organización, sino lograr una mayor capacidad de gestión al interior de la misma.

Si bien existen aspectos claves como lo son los procesos y el talento humano involucrado en los mismos, surge un aspecto que hoy está cobrando importancia y es la relación entre la calidad y la gestión del conocimiento; en otro momento los directivos solo tenían en cuenta datos tangibles para tomar decisiones, hoy el capital intelectual se convierte un activo de alto valor para la organización. Dicho capital intelectual debe lograr que la calidad se convierta en un camino hacia la excelencia empresarial como lo menciona Modelo Europeo de Excelencia: "La satisfacción del cliente, la satisfacción de los empleados y un impacto positivo en la sociedad se consiguen mediante el liderazgo en política y estrategia, una acertada gestión de personal, el uso eficiente de los recursos y una adecuada definición de los procesos, lo que conduce finalmente a la excelencia de los resultados empresariales".

La excelencia en las organizaciones, es el resultado de la gestión de todo el equipo directivo en el cual predomina un estilo de liderazgo con las características necesarias para promover tales factores. (Munch, 2005). La excelencia y la calidad exigen un canal de comunicación adecuado, canales que en algunas de las organizaciones actuales no funcionan de manera adecuada llevando al traste los cambios en la cultura organizacional; la calidad entendida desde otra perspectiva debe permear la estructura de la organización convirtiéndose en una filosofía y en una visión compartida por parte de esta.

Para romper el paradigma de pensar que la calidad es solo una norma y hacerla realidad dentro de la organización se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a. **Integración de la dirección:** es necesario tener un equipo directivo idóneo que promueva y propicie una comunicación asertiva, coordinación y compromiso.
- b. **Análisis de la cultura organizacional:** sistemas formales e informales (valores, políticas, experiencias y estrategias).
- c. **Definición de una filosofía de calidad:** filosofía integradora donde se manifiesta con hechos lo expuesto con palabras.
- d. **Desarrollo organizacional:** educación en todos los niveles de la organización.
- e. **Gerencia del cambio:** diseñar directrices que permitan impactar la organización desde la calidad total.

Los resultados que se pueden obtener son los siguientes:

1. Altos niveles de calidad y productividad.
2. Mejor calidad de vida de los empleados.

3. La organización se convierte en un medio para lograr el bienestar de la sociedad.
4. Reencuentro con los valores.
5. Competitividad.

Los problemas actuales (tecnológicos, políticos, culturales, sociales entre otros), exigen a las empresas que desarrollen nuevos conocimientos, capacidades y prácticas. El análisis simbólico y de representaciones, emplean la metáfora cultural, y cada día se exige definir la identidad y el carácter; el estilo y el clima organizacional, y la justificación del comportamiento. La palabra cultura, es una metáfora que se emplea para describir el estado del espíritu colectivo, esa metáfora es importante, puesto que examina los símbolos de identidad organizacional y el sentido simbólico de la autoridad. (Allaire y Firsirotu, 1992).

Juran es un firme defensor de la calidad. La define como una colección de ciertas actividades relacionadas con la calidad:

- La calidad llega a formar parte del plan de toda alta dirección.
- Las metas de calidad se incorporan al plan empresarial.
- Las metas ampliadas derivan del benchmarking: el énfasis está puesto en el consumidor y en la competencia; existen metas para el mejoramiento anual de la calidad.
- Las metas se despliegan a los niveles de acción.
- La capacitación se lleva a cabo a todos los niveles.
- La medición se efectúa en cada área.
- Los directivos analizan regularmente los progresos con respecto de las metas.
- Se reconoce la performance superior.
- Se replantea el sistema de recompensas

Es importante que no se olvide que la calidad es inherente al producto y/o servicio que se ofrece por parte de la organización y que adicional es transversal a esta e impacta el entorno donde se desarrolla su actividad.