



Integración de la seguridad, medio ambiente y calidad: la última tendencia

SUMARIO

Se desarrolló en artículos anteriores respecto a la sinergia entre la administración conjunta de la seguridad y el medio ambiente (MAPFRE SEGURIDAD N° 76). En este artículo se agrega la variable calidad. Para ello se hace una revisión de la evolución de la calidad, del sistema de aseguramiento y la cadena de valor de Porter, de su entorno relevante y por último de la sinergia de una administración conjunta con la seguridad y el medio ambiente.

Palabras clave: Sistemas de gestión, seguridad, medio ambiente, calidad, administración conjunta.

MBA ÁXEL ORTIZ LAVADO
Asesor y consultor privado (Perú)

EVOLUCION DE LA CALIDAD

La administración de la calidad ha evolucionado. Para ilustrar esta evolución utilizaremos como base la caracterización dada por Macdonald y Piggott (1), la cual puede ser categorizada en los siguientes estadios :

(1) MACDONALD, John, y PIGGOTT, John: *Calidad global; la nueva cultura de la administración*, trad. Julio Coro, Panorama Editorial, S. A., México, 1993, págs. 18-21.



Una de la normas de la Gestión de la calidad, es que el proveedor del producto cumpla con el cliente en cuanto a los plazos de entrega, por ejemplo.

Artesano Individual

El artesano tenía un control personal sobre una gran parte del producto terminado. Éste llevaba su firma y reflejaba su orgullo. Una diferencia importante con el trabajador actual, es que éste sólo tiene un control limitado sobre la elaboración del producto total.

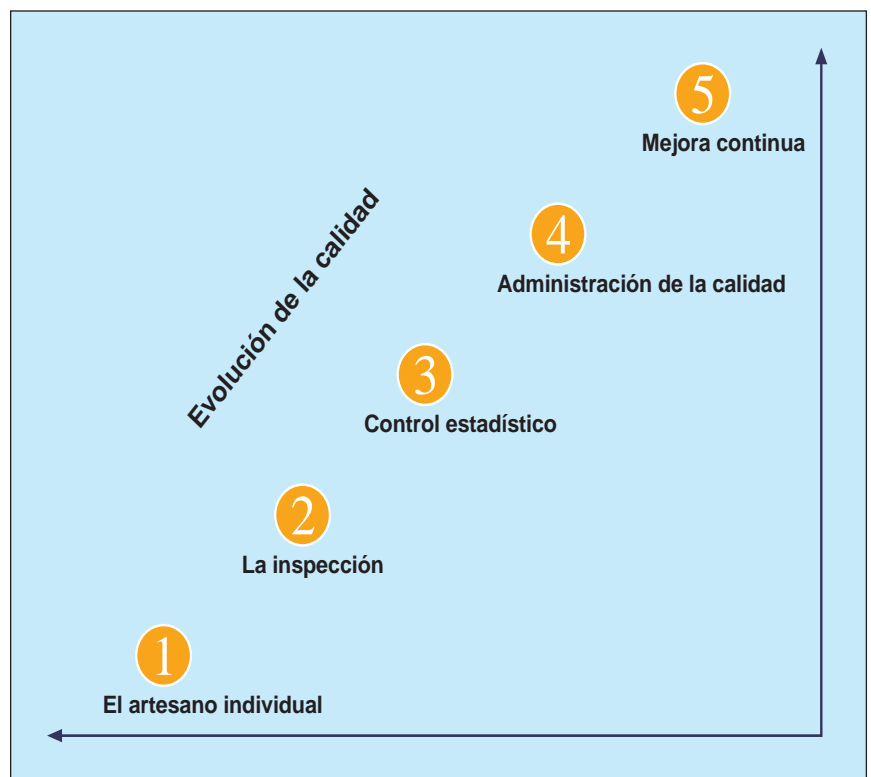
Inspección

A finales del siglo pasado imperó la producción en gran escala y la división del proceso de trabajo en componentes pequeños. Como consecuencia de ello, el trabajador dejó de identificarse con el producto final, por lo que se hizo necesaria la inspección, que pasó a ser un proceso del trabajo por sí mismo y se convirtió cada vez más, de forma errónea, en una herramienta para presionar a los trabajadores.

Control estadístico

En la década de 1930 se introdujeron tanto el uso de las gráficas de control estadístico como la estandarización.

Estadíos de evolución de la calidad



zación industrial de la producción. El uso de estas técnicas de control se incrementó debido al crecimiento masivo de la producción, como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial. En la década de 1960, la calidad se aplicó principalmente en los procesos de producción u operacionales.

Administración de calidad

La calidad excede el ámbito operacional, constituyéndose en parte de la política de la empresa y como tal involucrando a toda la organización. Las empresas toman como referen-

La calidad es un elemento de marketing mucho más poderoso que la seguridad y el medio ambiente, por lo que al unirse con ambas las potencia.

cia los modelos de calidad total y del aseguramiento de la calidad como la norma de gestión de la calidad ISO 9000.

Mejora continua

La calidad deja de ser sólo una política para ser considerada una necesidad para mantener una ventaja competitiva. Las empresas no perciben otra manera de hacer las cosas, se ha internalizado el Kaizen de los japoneses, y donde todos los miembros de una organización son artesanos. En tal sentido la insistencia moderna sobre la aportación de cada una de las



Antiguamente el artesano tenía un control personal sobre todo o una gran parte del producto terminado.

personas a la calidad es regresar a la época del artesano individual.

Las compañías no han evolucionado uniformemente, pues muchas se encuentran en los estadios iniciales y muy pocas están en los estadios finales.

EL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD (ISO 9000) Y LA CADENA DE VALOR

En la búsqueda de un sistema de gestión de la calidad universal se desarrolló la serie de normas internacionales ISO. Estas normas son genéricas e independientes de cualquier sector industrial o económico específico, y como la introducción a la norma lo dice: el diseño e implantación de un sistema de calidad están influidos por las cambiantes ne-

El diseño e implantación de un sistema de calidad están influidos por las cambiantes necesidades de una organización, sus objetivos particulares, los productos y servicios proporcionados, los procesos y las prácticas específicas empleadas.

cesidades de una organización, sus objetivos particulares, los productos y servicios proporcionados, los procesos y prácticas específicas empleadas.

Un sistema de calidad (ISO 9000) busca principalmente asegurar que el proveedor del producto (2) cumpla con el cliente tanto en cuanto a las especificaciones técnicas convenidas en un contrato (3) como en el tiempo de entrega. Sobre estos objetivos se estructura un sistema de gestión, el cual revisa el proceso de producción desde el contrato, diseño, producción hasta el servicio post-venta.

La norma ISO 9001 comprende 20 requisitos, los cuales siguen una estructura de actividades por proceso. Esta característica nos permitirá visualizar los requisitos dentro de la estructura de la cadena de valor de Porter .

Generación de valor de la Norma ISO 9000



(2) Producto: resultado de actividades o proceso.

(3) Contrato: requisitos acordados entre un proveedor y un cliente transmitidos por cualquier medio.

LA CALIDAD Y SU ENTORNO RELEVANTE

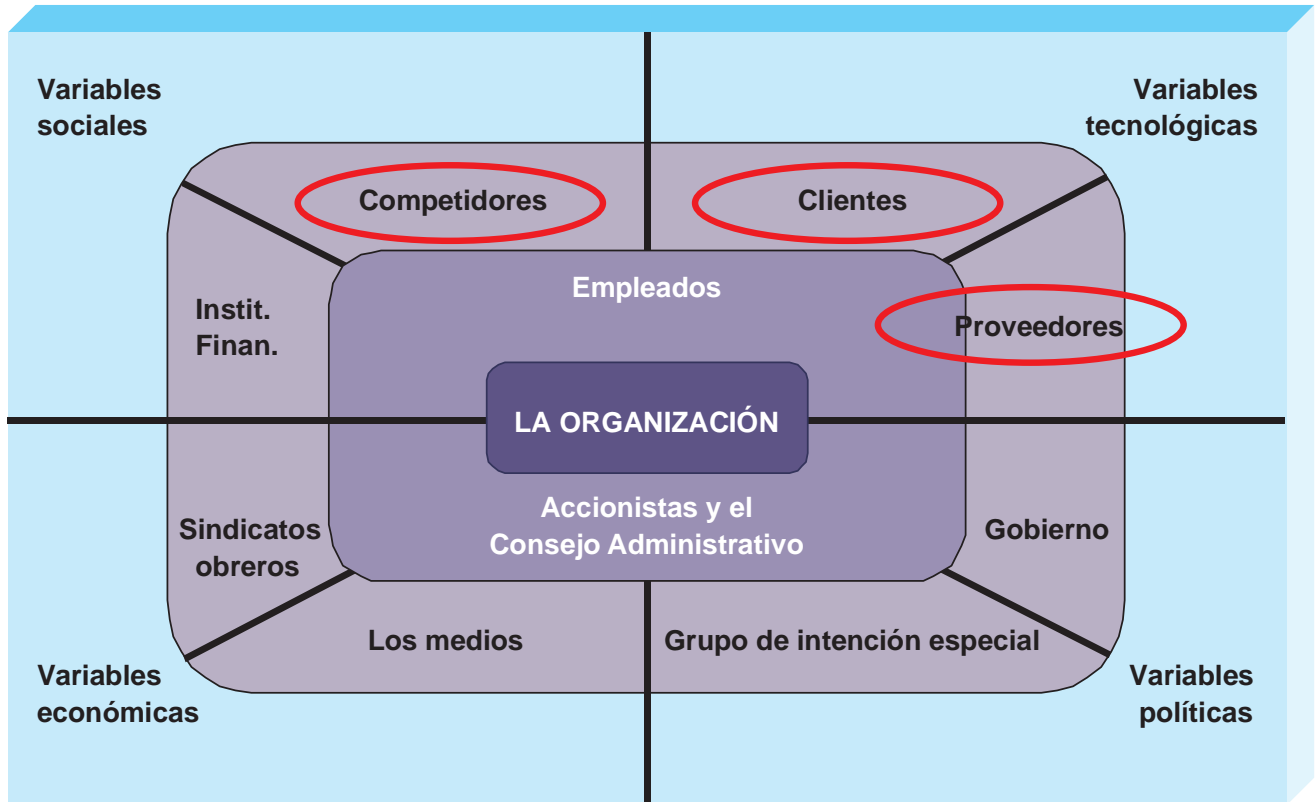
Los grupos de interés más relevantes para un sistema de gestión de calidad son los siguientes:

Los *clientes* son relevantes porque con ellos es nuestro compromiso y son el objeto de nuestro servicio. Algunas veces estos clientes son los que exigen, dentro de sus requisitos para considerarnos como proveedo-

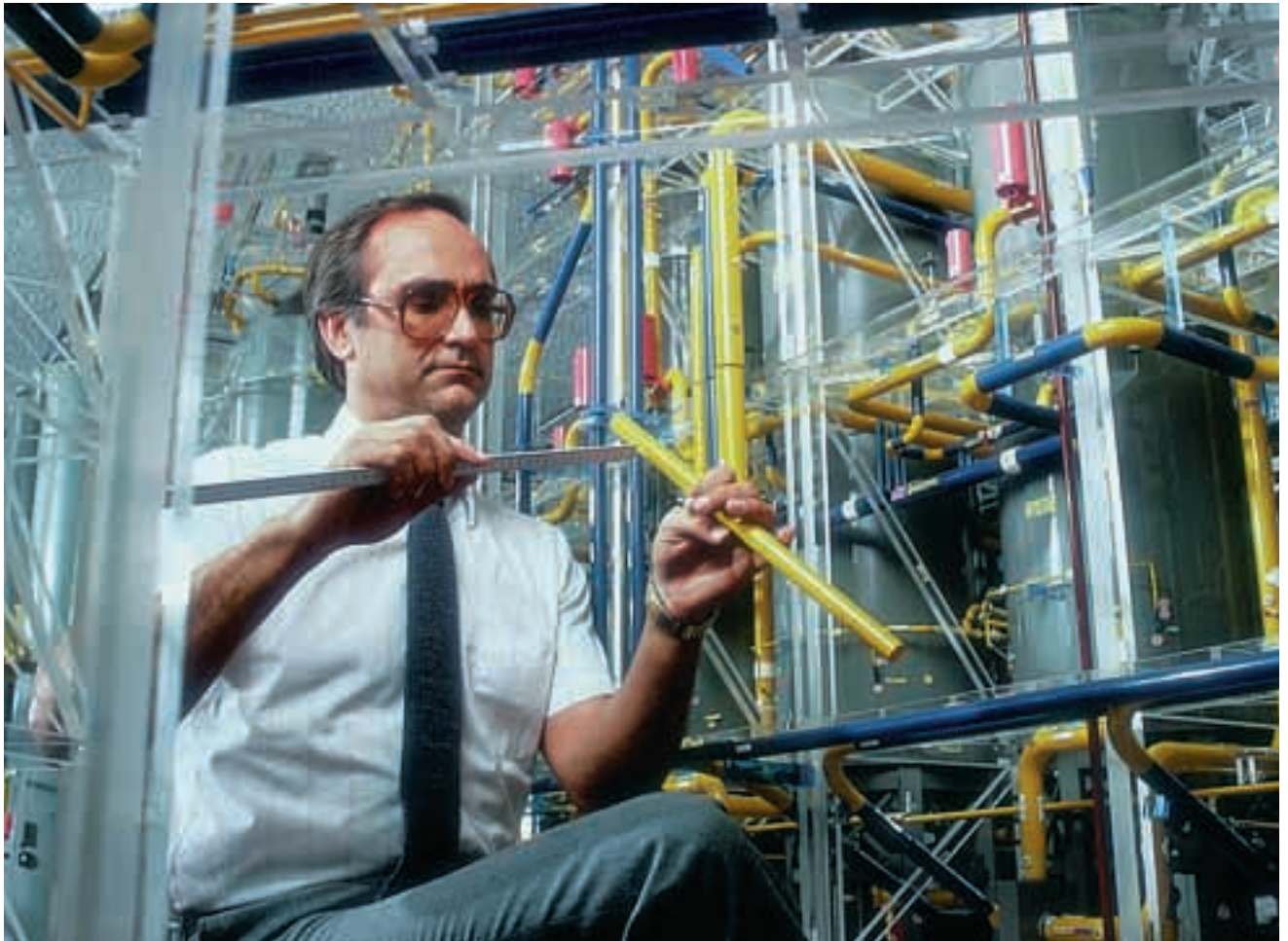
res, contar con un esquema de aseguramiento de calidad.

Los *proveedores*, porque dependen también de cuán bien nos abastezcan o cuán bien nos presten servicios y de la calidad de los mismos para que

El sistema de calidad y su entorno relevante



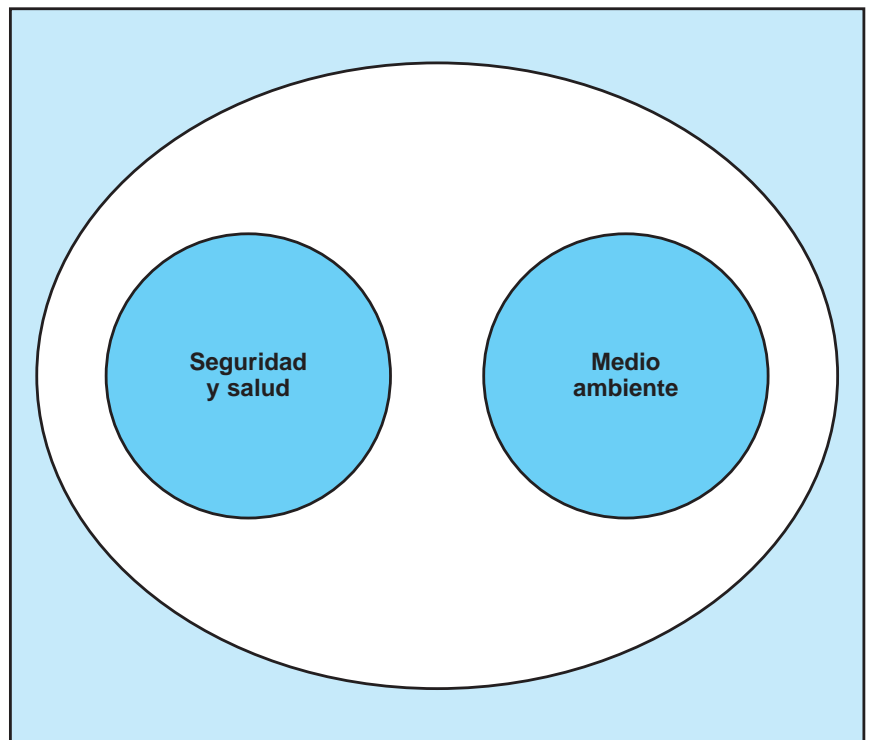
La mejora continua pasa a ser una necesidad para mantener una ventaja competitiva. Nacen los círculos de calidad.



Con la producción a gran escala del proceso de trabajo en componentes pequeños, se hizo necesaria la inspección.

La norma ISO 9001 comprende 20 requisitos, los cuales siguen una estructura de actividades por proceso.

El enfoque de la calidad intrínseca.



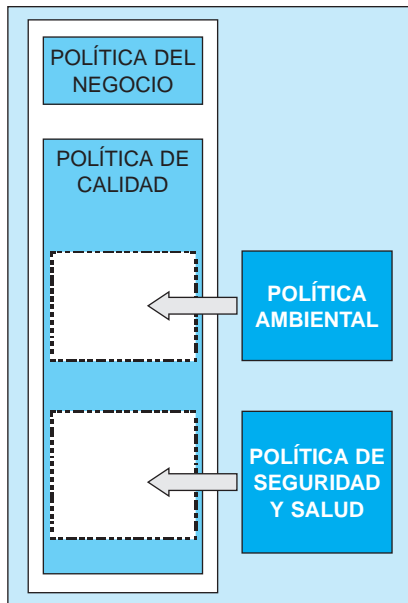
nuestro producto o servicio pueda satisfacer con mayor facilidad, o de mejor manera, los requerimientos de nuestros clientes.

Los *competidores* son los otros protagonistas, ya que la continuidad de nuestra organización depende de cuánto prefieran los clientes nuestros productos a los de la competencia y de lo que ella haga en pro o en contra.

SINERGIA DE UNA ADMINISTRACIÓN CONJUNTA

Si bien valores intrínsecos de la calidad son la seguridad y medio ambiente, éstos no han sido percibidos como tales, por lo que para una administración conjunta de estas tres va-

La política de calidad, seguridad y ambiental.

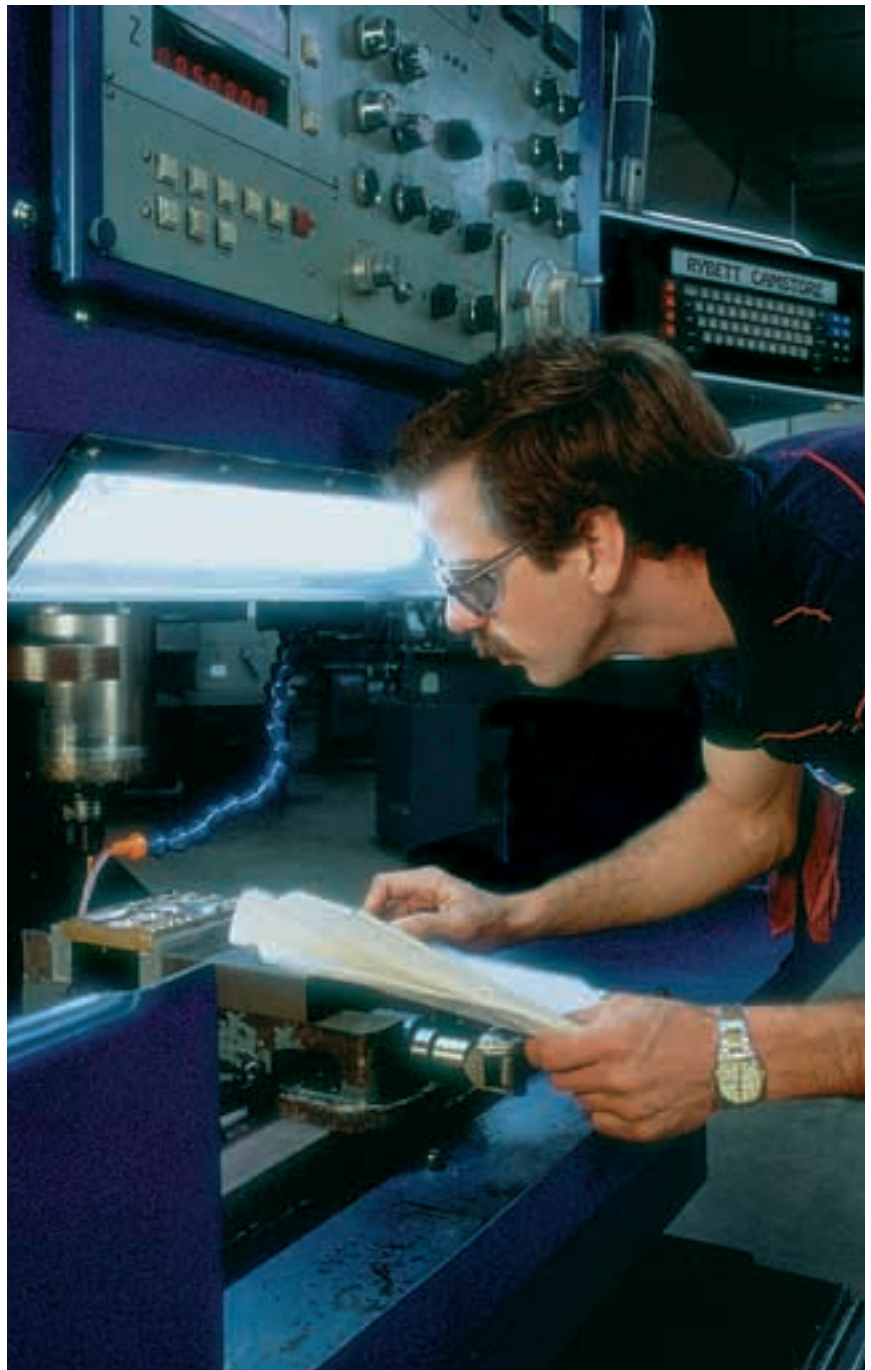


riables no basta con tener este enfoque de calidad, sino que hay que nutrirlos con un manejo profesional de los aspectos técnicos de seguridad y medio ambiente.

El impacto positivo que genera esta integración puede vislumbrarse en tres niveles: empresarial, de operaciones e individual

Nivel empresarial

Un cambio sustancial será la simplificación de la política de la empresa al incluir aspectos de seguridad y de medio ambiente dentro de los de calidad, y, por ende, el compromiso y responsabilidad de liderazgo será enfocado a un solo aspecto. Además, la calidad



En los sesenta, la calidad se aplicó principalmente a los procesos de producción.

se constituye en un elemento de marketing mucho más poderoso (o más justificable económicamente) que la seguridad y medio ambiente, por lo que al unirse con ambas las potencia de sobremano.

Nivel de operaciones

Las tres coinciden con un sistema de administración similar bajo el esquema de aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo. Al inte-

grar el manejo de estas tres variables en una sola área se logrará administrarlas en un sólo proyecto organizacional (en vez de tres proyectos independientes), que los esfuerzos y recursos se suman y se eviten duplicidades.

Nivel individual

El trabajador recibe un solo mensaje (el de calidad) que facilita el aprendizaje y cambio actitudinal deseado. ■