

Mejora Continua

Sistemas de mejoramiento continuo

Siguiendo la filosofía de Juran, en el que los procesos de gestión de la calidad son cíclicos y no lineales, es importante tener en cuenta que la mejora de la calidad no termina con la mejora de un proceso; sino que una vez que ha terminado el proceso de mejora, inicia otro proceso en el que nuevamente buscamos mejorar el nuevo proceso.

La organización debe garantizar que existan los mecanismos de retroalimentación pertinentes para todos los responsables de procesos, de manera que puedan identificar áreas de oportunidad y proponer mejoras al proceso constantemente, con la finalidad de asegurar la satisfacción del cliente cada vez.

Los Sistemas de Mejora Continua, de acuerdo con Maldonado (2018), deben cumplir con tres características fundamentales:

- Un proceso documentado. Esto permite que todas las personas que son partícipes de dicho proceso lo conozcan y todos lo apliquen de la misma manera cada vez.
- Algún tipo de sistema de medición que permita determinar si los resultados esperados de cierto proceso se están logrando (indicadores de gestión).
- Participación de todas o algunas personas relacionadas directamente con el proceso ya que son estas personas las que día a día tienen que lidiar con las virtudes y defectos del mismo. (p. 9).

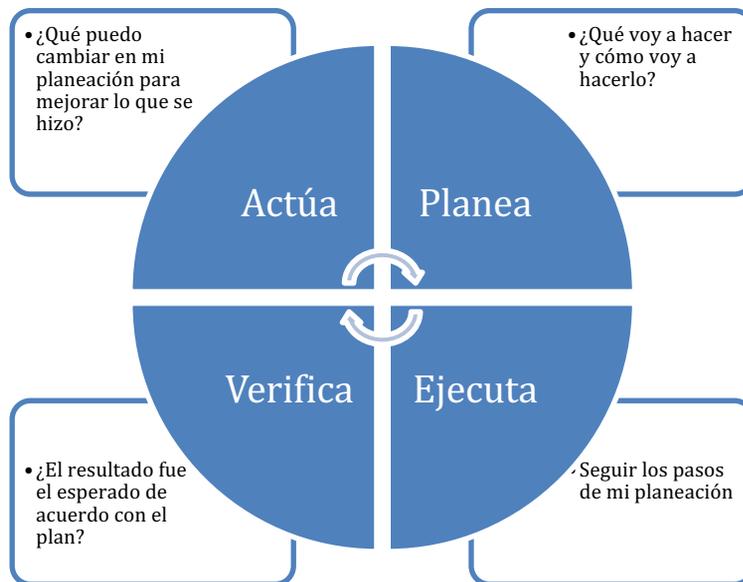
El sistema de mejora continua debe ser un sistema abierto, uno que permita la entrada y salida de información para que cualquier persona que esté directa o indirectamente involucrada en el proceso, o que inclusive quienes no lo estén, puedan proponer mejoras al proceso relacionadas con las observaciones y análisis que pueden hacer del mismo. Para ello las herramientas estadísticas y gráficas que hemos analizado previamente son de suma utilidad.

Mejora Continua

El primer expositor del proceso de mejora continua fue Deming a través de su famoso Círculo de Deming, también llamados Círculos de Calidad. El Círculo de Deming proponía una filosofía o un paradigma mental que deben desarrollar las personas que forman parte de un proceso.

El Círculo de Deming se compone de cuatro pasos:

- Planea
- Ejecuta
- Verifica
- Actúa



Mejora Continua

Muchas de las nuevas filosofías de mejora continua encuentran su origen en el Círculo de Calidad de Deming. Entre ellas podemos encontrar Six Sigma y Lean Manufacturing. Six Sigma es una metodología de mejora continua enfocada en la reducción de errores de calidad en el proceso, en el que se busca reducir a cuatro errores por millón o menos, de todas las piezas producidas. La filosofía Lean Manufacturing (Manufactura Esbelta) se enfoca en la reducción de los desperdicios en los procesos productivos, incluyendo los tiempos de transporte y los inventarios almacenados. Estas toman como base el paradigma cíclico de mejora continua propuesto por Deming en su Círculo de Calidad, en donde cada proceso sufre modificaciones para su mejora y terminan con el inicio de nuevas planeaciones para su mejora.

Adicionalmente, el concepto de Círculos de Calidad se comenzó a utilizar por iniciativa de Ishikawa, como grupos pequeños de empleados que realizan trabajos similares en áreas comunes y que están supervisados por la misma persona. Estos empleados reciben capacitación en cultura de calidad y en los procesos de su área para poder ejecutar las tareas de “identificar, seleccionar y analizar problemas y posibilidades de mejora relacionados con su trabajo, recomendar soluciones y presentarlas a la dirección, y, si esta lo aprueba, llevar a cabo su implantación” (Maldonado, 2018).

Estos “Círculos de Calidad” deben poseer ciertas características:

- Participar en ellos debe hacerse de forma voluntaria..
- Deben ser grupos pequeños de personas.
- Realizan los mismos trabajos y tienen objetivos comunes.
- Tienen reuniones cortas regularmente, donde hacen análisis de los problemas detectados.
- La dirección de la organización establece las políticas necesarias para la función de los Círculos de Calidad y traza los objetivos por alcanzar.
- Todos los miembros del Círculo de Calidad deben ser debidamente equipados y capacitados de acuerdo con su nivel de responsabilidad y participación en el proceso.

Mejora Continua

Estos grupos de personas tienen el objetivo principal de solucionar los problemas que pudieran presentarse dentro de cada proceso que ejecutan, y son capacitados para trabajar mediante una cultura, en la que el proceso de pensamiento que lleva a la solución de los problemas es traducido en una serie de pasos con tareas, técnicas y herramientas específicas que lleven a la solución de los problemas.

Usualmente los Círculos de Calidad llevan objetivos específicos, pero los objetivos más generales tienden a tener que ver con mejora de calidad en los productos y procesos, incremento en la productividad, mejora de costos o reducción de costos de producción, mejorar el involucramiento y motivación de los trabajadores en la ejecución de los procesos productivos y la integración de unidades de trabajo en donde todas las personas conozcan las necesidades de cada parte de cada proceso.

Referencia:

Maldonado, J.A. (2018). Fundamentos de la Calidad Total. Publicación independiente.