

## INDICE

|   |    |
|---|----|
| <b>Capitulo 1</b>   |    |
| <b>Introducción</b>   | 3  |
| 1,1. ¿Por qué es importante la calidad?   |    |
| 1,2. ¿Quiénes son los clientes?   |    |
| 1,3. ¿Qué es la calidad?  | 4  |
| 1,3.1. ¿Qué es la calidad para la organización?   | 5  |
| 1,3.2. ¿Qué es la calidad para el cliente?  | 8  |
| 1,4. ¿Cuál es el camino hacia la calidad?   | 12 |
| <b>Capitulo 2</b>   |    |
| Bloqueos e incompetencias que exige eliminar la calidad total   | 17 |
| 2,1. Principales bloqueos e incompetencias  |    |
| <b>Capitulo 3</b>   |    |
| <b>Los costos de la “no” calidad</b>  | 25 |
| 3,1. Cultura de la calidad total  |    |
| 3,2. Cultura de la “no” calidad total   | 26 |
| 3,3. Medición de los costos de la “no” calidad  | 30 |
| 3,4. Claves sustanciales  |    |
| 3,5. Recomendaciones para la medición de los costos de la no calidad  | 32 |
| <b>Capitulo 4</b>   |    |
| <b>Gestión de la calidad total</b>  | 37 |
| 4,1. Proceso in-out de la gestión integral de la calidad total  |    |
| 4,2. ¿Por donde comenzar?   |    |
| 4,2.1. Frecuencias del cambio   | 41 |
| 4,2.2. Evolución de la frecuencia del cambio  | 42 |
| 4,2.3. Dinámica del proceso de cambio   |    |
| 4,2.4. Pseudo complejidades del microambiente organizativo  | 43 |
| 4,3. Estrategias con respecto a la calidad  |    |
| 4,3.1. La calidad comienza y va mas allá del cliente  | 45 |
| 4,3.2. La calidad debe ser un valor compartido para todos sus miembros  |    |
| 4,3.3. La calidad implica asumir compromisos y mejoramientos continuos y constantes con los clientes  | 46 |
| 4,3.4. La calidad no solo exige valores sino también sistemas, procesos y herramientas consistentes   |    |
| 4,3.5. La calidad impone no solo el conocimiento de la tarea, sino también conocer como se relaciona esta con el producto terminado o servicio final y con los clientes o usuarios internos | 47 |
| 4,3.6. La calidad requiere una cultura organizativa a la medida de su necesidad   | 48 |
| 4,3.7. La calidad requiere una cultura organizativa a la medida de su necesidad   |    |
| 4,4. Estrategias para iniciar la transformación y el cambio   | 49 |
| 4,5. Modelo de coordinación estructural sugerido para la transformación   | 52 |
| <b>Capitulo 5</b>   |    |
| <b>El transito hacia la calidad total</b>   | 58 |
| 5,1. Los círculos de calidad  |    |
| 5,1.1. Introducción   |    |
| 5,1.2. Concepto   | 61 |

|   |     |
|---|-----|
| 5,1.2 Características operativas  | 62  |
| 5,1,4. Ventajas de los circuitos  |     |
| 5,1,5. Que logran los círculos de calidad   | 63  |
| 5,1.6. Como funcionan los círculos  | 64  |
| 5,1.7. Presentación de las recomendaciones  | 65  |
| 5,2. Filosofía del Just in Time   |     |
| 5,2,1. La filosofía del J.I.T. involucra  | 67  |
| 5,2,2. Grafico de la filosofía y dinámica del proceso del Just in Time  | 69  |
| <b>Capitulo 6</b>   |     |
| <b>Control de la calidad total</b>  |     |
| 6,1. El transito japonés hacia el control de calidad total  | 89  |
| 6,2. Descripción del proceso y herramientas utilizadas en el control de calidad total   | 94  |
| 6,2.1 Diseño del modelo del proceso. Etapa de inteligencia y diseño   |     |
| 6,2.2. Acción. Etapa de aprendizaje   | 102 |
| 6,2.3. Control del proceso. Etapa de optimización de la eficacia  | 104 |
| 6,2.4. Ajuste y adaptación. Etapa de progreso continuo  | 110 |
| 6,2.5. El cambio cultural que basamentó el éxito japonés  | 122 |
| <b>Capitulo 7</b>   |     |
| <b>El Management de la calidad total</b>  |     |
| 7,1. Creencias  |     |
| 7,1.1. La calidad total es una ideología aplicable  |     |
| 7,1.2. La calidad total es una obsesión   |     |
| 7,1.3. La calidad total se fundamenta en el sistema y en el corazón del sistema que es el Management                          | 126 |
| 7,1.4. La calidad total busca el éxito diario   |     |
| 7,1.5. La calidad total exige investigación hábil y eficaz  |     |
| 7,1.6. La calidad total debe formar parte de la misión y la estrategia competitiva y ser comunicada a todos los protagonistas | 127 |
| 7,2. Aptitudes del Management   |     |
| 7,2.1. Debe ser el mejor  |     |
| 7,2,2. Deber ser proactivo  |     |
| 7,2,3. Deber ser competitivo  | 128 |
| 7,2.4. Debe construir sistemas de medición adecuados  | 129 |
| 7,2.5. Lograr mantener la calidad total   | 132 |
| 7,3. Actitudes  |     |
| 7,3.1. Satisfacer al cliente  | 133 |
| 7,3,2. Búsqueda constante de mejoramiento   |     |
| 7,3,3. Menos es mejor   |     |
| 7,3,4. Alto contacto y saber escuchar   | 134 |
| 7,3,5. Asumir compromisos, preservar y aprender ante los fracasos   |     |
| 7,3,6. Romper miedo mediante la participación   | 135 |
| 7,3,7. Romper barreras  |     |
| 7,3,8. Impulsar la multiespecialización   |     |
| 7,3,9. Menos control, mas orientación y mas oportunidad de ganar y de triunfar  | 137 |
| 7,3,10. Reclutar el mejor personal y pagarles bien  |     |
| 7,3,11. Eliminar el trabajo innecesario   | 138 |
| 7,3,12. Eliminar el "juego sucio" en la planificación económica y   |     |

|   |            |
|---|------------|
| financiera  |            |
| <b>Capitulo 8</b>   |            |
| <b>Conclusiones finales. Calidad total</b>  | 143        |
| 8.1. Análisis del macroambiente   |            |
| 8.2. Análisis del microambiente   | 148        |
| <b>Capitulo 9</b>   |            |
| <b>La calidad estratégica total</b>   | 153        |
| 9.1. Conceptualización  |            |
| 9.1.1. Grafico conceptual de la calidad estratégica total                                 |            |
| 9.2. Enfoque metodológico   | 154        |
| 9.2.1. Introducción   |            |
| 9.3. Descripción y análisis   |            |
| 9.3.1. Dimensiones y recursos   | 155        |
| 9.3.2. Herramientas integrales  | 163        |
| 9.3.3. Enfoque moderno y eficiente de los negocios  | 175        |
| 9.3.4. Conclusiones finales. Total Quality Management                                     | 185        |
| <b>Anexo I</b>  |            |
| <b>Normas ISO 9000</b>  | 191        |
| I. Introducción   |            |
| 1.1. Evolución de los requerimientos del Mercado y la aplicación de las normas ISO 9000   | 193        |
| II. La calidad total en el MERCOSUR   |            |
| 2.1. Estructura orgánica  | 194        |
| 2.2. Desafíos del MERCOSUR y de la calidad total  |            |
| 2.3. Asimetrías que operan en el desarrollo de la calidad total en el MERCOSUR            |            |
| 2.3.1. Asimetrías de normas nacionales  | 196        |
| 2.3.2. Asimetrías de esfuerzos institucionales  | 197        |
| III. Lineamientos de su alcance   | 198        |
| IV. Serie ISO 9000  |            |
| 4.1. Normas para el aseguramiento de la calidad   | 201        |
| 4.2. Grafico del alcance de la serie ISO 9000   | 204        |
| 4.3. Sistemas de calidad. Requerimientos  | 204        |
| 4.4. Desafíos de las normas ISO   | 205        |
| 4.5. Normas ISO 9000  |            |
| 4.5.1. Cambios que se operaran en 1996  | 207        |
| 4.6. El alcance del Management de la calidad según los sistemas de calidad que se utiliza | 208        |
| <b>Bibliografía</b>   | <b>213</b> |