

# Taller de Promoción de la calidad en las organizaciones

Facultad de Ciencias de la Administración

Viernes 21 de octubre de 2011

## Impacto de la no calidad sobre las organizaciones



**Implementación de modelos  
de gestión de calidad**



Expositor:  
**Lic. Fabián G. Tisocco**

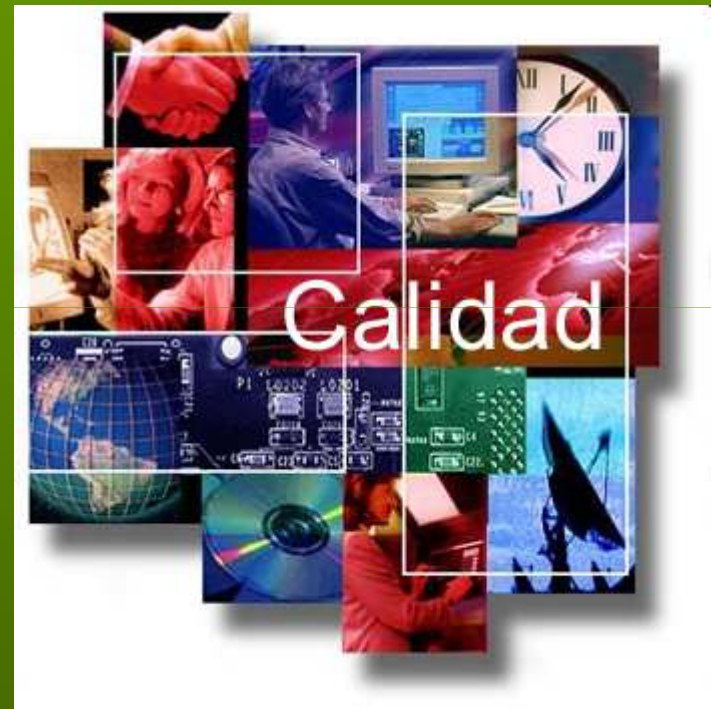
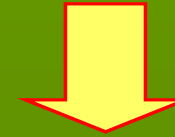
# Concepto de calidad abordado

..... “la conformidad relativa con las especificaciones, o el grado en que un producto cumple con las especificaciones del diseño” ... (Desde el punto de vista de la producción).

...”significa aportar valor al cliente, esto es, ofrecer condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible ... (Desde el punto de vista del cliente).

...”Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie” ... (Diccionario Real Academia Española).

...”grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos” ...(Norma ISO 9000).



# Situaciones comunes en nuestras organizaciones

→ ¿Se cumple con estas características?. ¿Se agrega valor? ¿Se logran las conformidades?.

→ Situaciones comunes en la gestión diaria:

- No se planifica o se lo hace a medias;
- **No se formaliza el trabajo** (faltan especificaciones);
- Se atienden asuntos urgentes “tapamos agujeros”;
- **Bajo nivel de control de procesos** (fundamentalmente previo);
- Poca utilización de herramientas administrativas (baja importancia atribuida - desconocimiento) ;
- **Informalidad,**
- Alta incidencia de trabajo voluntario (menos exigencia, menos tiempo) ;
- **Gestiones cuasi-unipersonales;**
- Mayores exigencias, mayores demandas y asuntos que deben atenderse.
- **Mayor presión sobre la dirigencia, los empresarios ....**

**Ambiente poco propicio para gestionar calidad**

# Situaciones comunes en nuestras organizaciones

Menos del 20%  
posee un organigrama  
o tiene claramente definida  
su estructura.

Casi el 60% no diseña  
ni tiene formalizados  
sus puestos de trabajo.

La mitad no realiza  
procedimientos formales  
para la selección  
del personal

Casi el 60%  
no tiene programas  
de capacitación.

Sólo el 25% presentan  
procedimientos administrativos  
escritos.

Resultados del trabajo de campo de Proyecto de Investigación sobre Sistemas de gestión de calidad en Pymes de la región – Facultad de Ciencias de la Administración UNER

## Algunas prácticas que propician la No Calidad

→ **Tener al cliente esperando en el teléfono durante un tiempo excesivo:** La costumbre de hacerlo esperar, peloteárselo entre empleados, con música de espera o sin música.....

→ **Considerar a las quejas de clientes, usuarios o asociados como protestas infundadas:**

A veces se cree que son “protestones” por naturaleza.

No tienen motivos, por eso “los aguantamos pero no les hacemos caso”.



## Algunas prácticas que propician la No Calidad

→ **Recolectar reclamos y luego no hacer nada:** Es una variante de la anterior, las encuestas o formularios terminan en algún cajón sin que nadie haga nada.



→ **No cumplimentar la información de formularios, planillas e impresos:** el trabajador considera que es una manía de sus jefes el rellenar correctamente una nota de pedido (impacto en el SI y en los archivos de datos).

## Algunas prácticas que propician la No Calidad

→ **Demorar las entregas de la mercadería o del servicio pedido:** con frecuencia el cliente es literalmente engañado sobre la fecha de entrega. Se prometen entregas cuando el producto aún no ha sido solicitado al proveedor.



→ **No tener una buena atención al cliente:** pueden incluirse aquí falta de educación, del debido respeto, de amabilidad, de corrección en el trato o de hablarle con tanta simpleza que llegue a molestar.



## Algunas prácticas que propician la No Calidad

- **Proveer malos servicios técnicos, de asistencia posventa o de mantenimiento:** Se ofrecen a sabiendas de que no disponen de ellos, se subcontratan, o no se controlan.



- **Deficiente indumentaria de nuestro personal ante el cliente:** La ropa de trabajo de nuestros operarios que trabajan en locales de los clientes, la del personal de la empresa que está en contacto con ellos, su grado de limpieza o deterioro...



# El impacto del entorno en la No Calidad



# El impacto del entorno en la No Calidad

## Disconformidades producidas por externalidades:

- ➔ Demoras en los envíos de proveedores (falsas promesas, trabas de importación);
- ➔ Desprolijidades en la intermediación (transportista, distribuidor)
- ➔ Incumplimientos de condiciones de compra de productos o servicios;
- ➔ Cambios en la tecnología;
- ➔ Nueva normativa desde el Estado (organismos de contralor, fiscales, regulatorios de la actividad);

## **La no calidad y sus costos**

**Idea errónea de que la calidad tiene un alto costo.**

**Estudios demuestran que los costos de la mala calidad en los sectores administrativos pueden representar entre el 20 y el 35% de los gastos totales del sector.**

**En total los costos de la mala calidad pueden llegar a equivaler aproximadamente un 20% de los ingresos de las empresas.**



**La mala calidad genera más costos de los que se ahorra trabajando con criterios de calidad**

# La no calidad y sus costos

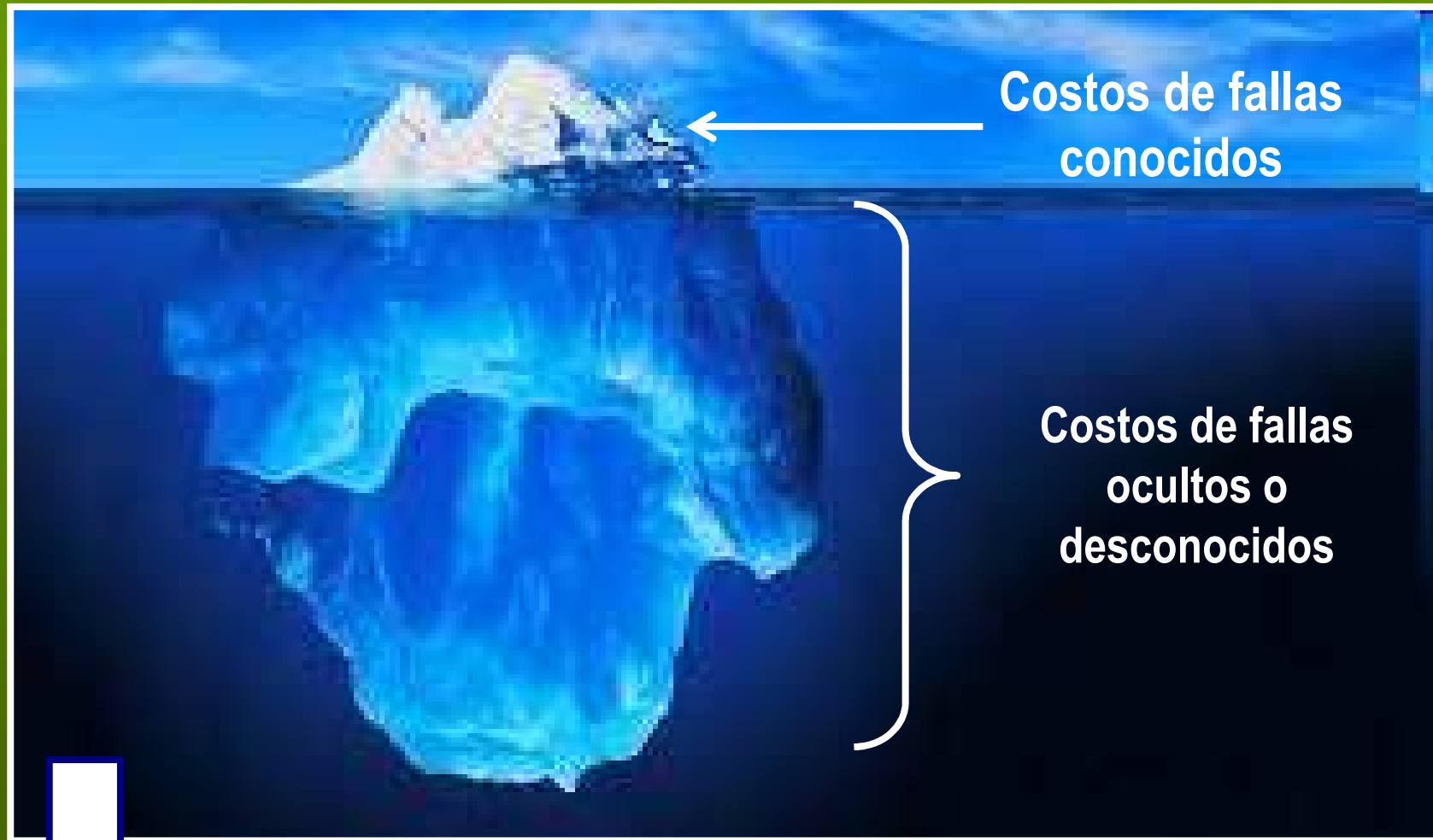
¿Qué costos de no calidad pueden encontrarse?

- Costos de Reprocesos, Desperdicios, Devoluciones, Productos Defectuosos, Demoras, Atención de Quejas y Cumplimiento de garantías → que incrementan los costos total de la organización.
- Suelen estar “perdidos” en la contabilidad.
- Se sabe o se sospecha que existen pero rara vez se los cuantifica en su totalidad.



**Grave error → aceptar a la NO Calidad como un estándar.**

# La no calidad y sus costos

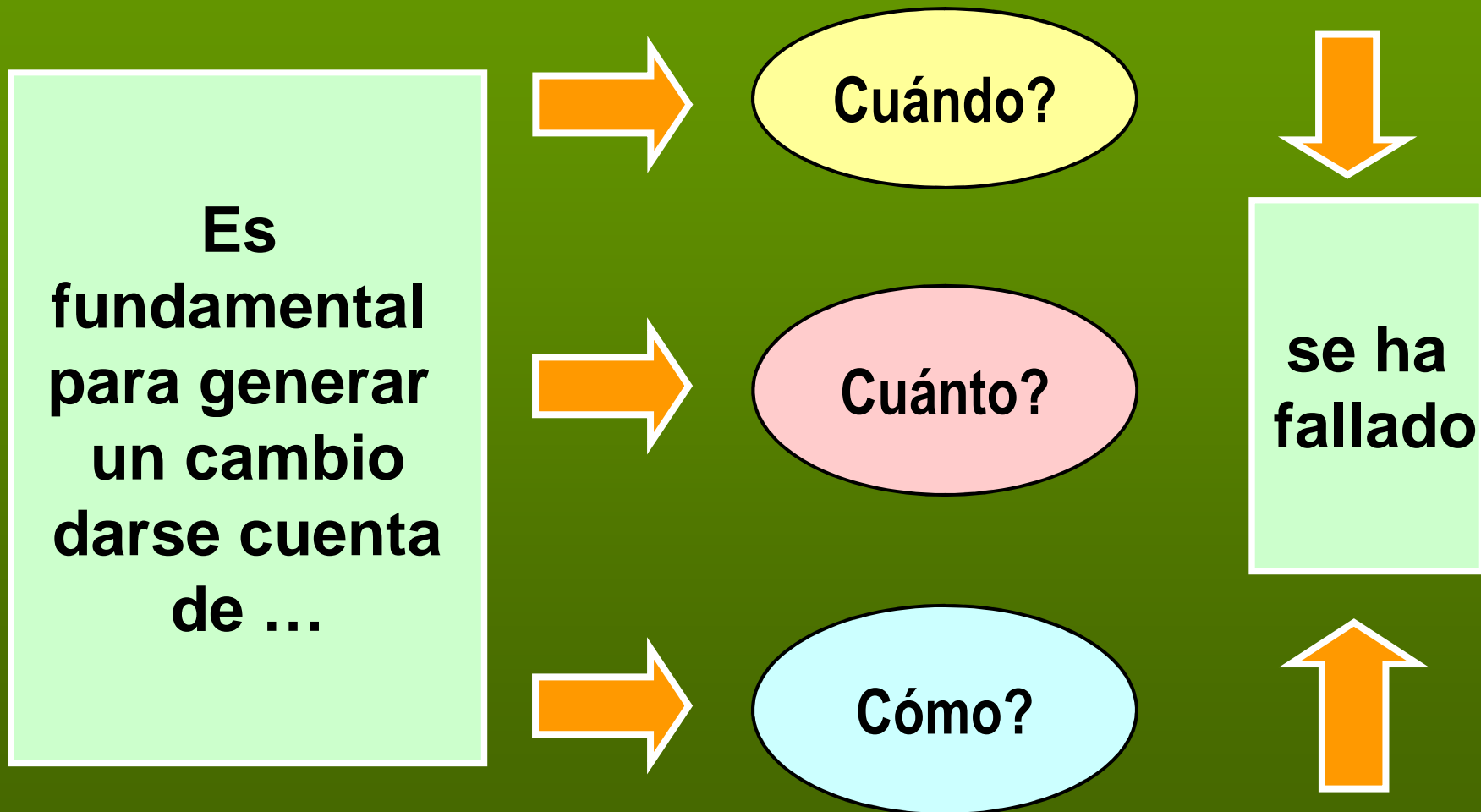


El 85 % del costo debido a la mala calidad está oculto en la organización y tan solo es visible entre un 10 a 15 % del costo total.

## **Impactos no deseados de la No Calidad**

- La satisfacción del cliente, su confianza;
- **La recuperación de la cartera de clientes;**
- La gestión de las cobranzas;
- **El área financiera;**
- La ineficiencia de sus actividades;
- **El acceso a subsidios o préstamos;**
- El ambiente de trabajo, la cultura organizacional;
- **El ánimo de sus integrantes, socios, directivos;**
- La competitividad y la rentabilidad;
- **La imagen de la organización.....**

## Pautas para trabajar sobre la No calidad?

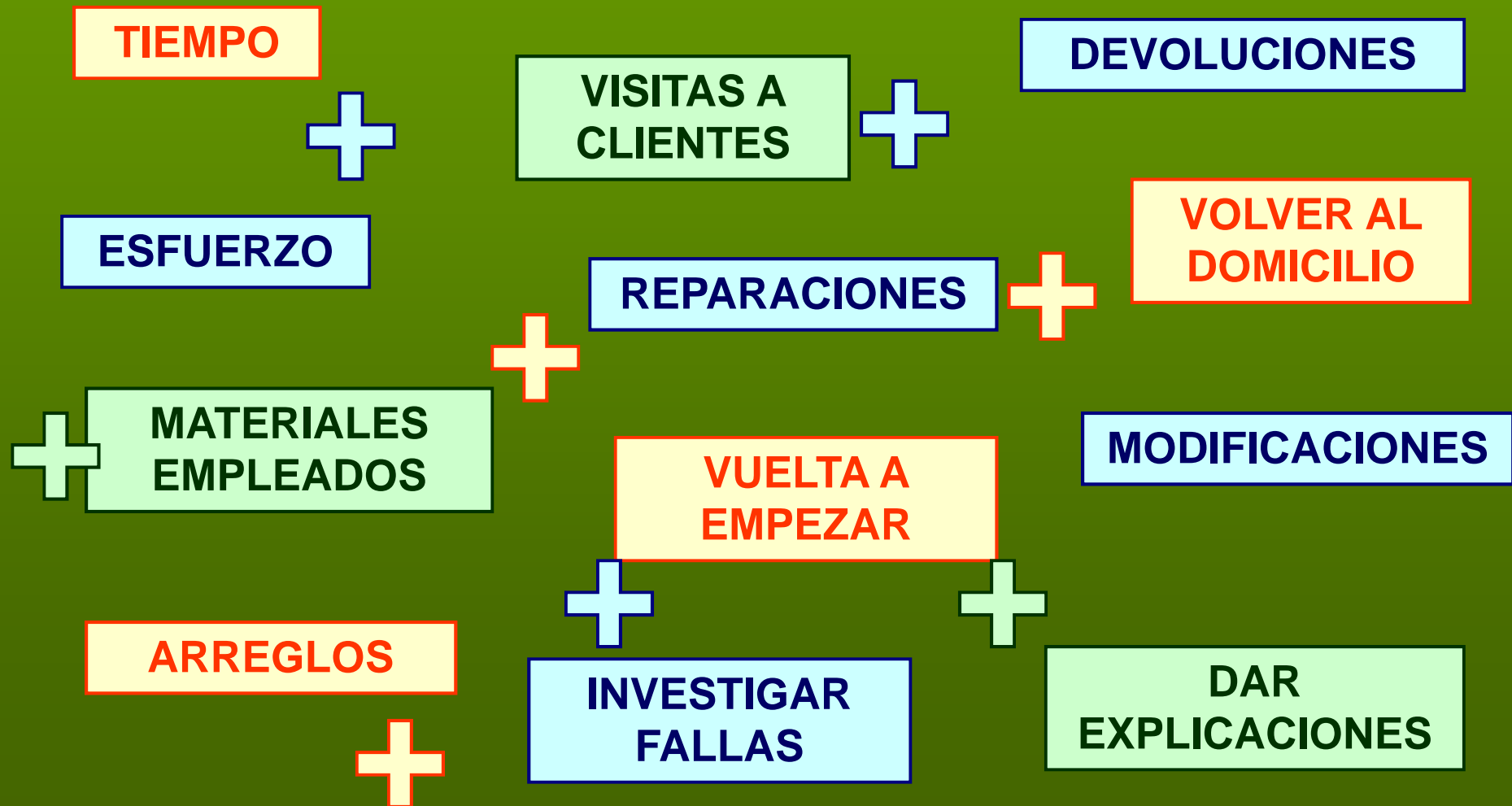


Pensamos en esto habitualmente? Y si lo hacemos, actuamos en consecuencia?



# Pautas para trabajar sobre la No calidad

Importancia de acopiar información real sobre:



## **Pautas para trabajar sobre la No calidad**

**Algunas sugerencias para iniciar el proceso de cambio:**

- Actuar si se observan gastos extraordinarios.**
- Identificar áreas generadoras de anomalías y disconformidades.**
- Redactar procedimientos.**
- Establecer controles en los sectores críticos.**
- Fijar normas y políticas de control interno.**
- Asignar tiempo y recursos para hacer seguimientos.**

## **Pautas para trabajar sobre la No calidad**

- Trabajar sobre los “importantes” más que sobre los “urgentes”.**
- Capacitar al personal.**
- Monitorear y dar continuidad a las acciones emprendidas.**
- Involucrar y comprometer a todos los integrantes de la organización.**

**Gracias por la atención...**



**Implementación de modelos  
de gestión de calidad**

**Lic. Fabián Gustavo Tisocco**