

## **Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad**

---

### **2.2. El modelo europeo por excelencia: la autoevaluación (EFQM: Fundación Europea para la Gestión de la Calidad)**

Fueron los japoneses los pioneros de la calidad: Tras la II Guerra Mundial la economía nipona (japonesa) quedó en una situación catastrófica, sus productos eran poco o nada competitivos, y prácticamente no tenían cabida en los mercados internacionales. Sin embargo, los japoneses no tardaron en reaccionar, y tras adoptar sistemas de calidad, obtuvieron resultados que tuvieron como resultado un espectacular crecimiento. La observación de lo que ocurrió en Japón, se transmitió a otros puntos de la geografía mundial, y si bien Europa tardó algo más en llegar, en los años ochenta también cambió la perspectiva organizacional. En esta línea, en 1988 nace la European Foundation for Quality Management (EFQM), con el fin de reforzar la posición de las empresas europeas en el mercado mundial impulsando en ellas la calidad como factor estratégico clave para lograr una ventaja competitiva global, apostando por los modelos de gestión de calidad total (GTC o TQM), con estrategias encaminadas a optimizar los recursos, reducir costes y mejorar los resultados, con el objetivo de perfeccionar constantemente el proceso productivo o de prestación de servicios.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.2. El modelo europeo por excelencia: La autoevaluación (EFQM: Fundación Europea para la Gestión de la Calidad)

---

Siendo el reconocimiento de los logros uno de los rasgos de la política desarrollada por la E.F.Q.M., en 1992 se presenta el Premio europeo a la calidad para empresas europeas; para otorgar este premio, se utilizan los criterios del Modelo de excelencia empresarial, o Modelo europeo para la gestión de calidad total, divididos en dos grupos: los cinco primeros son los criterios agentes, que describen cómo se consiguen los resultados (debe ser probada su evidencia); los cuatro últimos son los criterios de resultados, que describen qué ha conseguido la organización (deben ser medibles).

**Los nueve criterios del modelo de excelencia empresarial, o modelo europeo para la gestión de calidad total son los siguientes:**

---

**1. Liderazgo.**

Cómo se gestiona la calidad total para llevar a la empresa hacia la mejora continua.

**2. Estrategia y planificación.**

Cómo se refleja la calidad total en la estrategia y objetivos de la compañía.

**3. Gestión del personal.**

Cómo se libera todo el potencial de los empleados en la organización.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.2. El modelo europeo por excelencia: La autoevaluación (EFQM: Fundación Europea para la Gestión de la Calidad)

---

#### **4. Recursos.**

Cómo se gestionan eficazmente los recursos de la compañía en apoyo de la estrategia.

#### **5. Sistema de calidad y procesos.**

Cómo se adecuan los procesos para garantizar la mejora permanente de la empresa.

#### **6. Satisfacción del cliente.**

Cómo perciben los clientes externos de la empresa sus productos y servicios.

#### **7. Satisfacción del personal.**

Cómo percibe el personal la organización a la que pertenece.

#### **8. Impacto de la sociedad.**

Cómo percibe la comunidad el papel de la organización dentro de ella.

#### **9. Resultados del negocio.**

Cómo la empresa alcanza los objetivos en cuanto al rendimiento económico previsto.

Una de las grandes ventajas de la definición del modelo europeo de excelencia es su utilización como referencia para una autoevaluación, proceso en virtud del cual una empresa se compara con los criterios del modelo para establecer su situación actual y definir objetivos de mejora.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

---



### 2.3. El enfoque de la gestión por procesos

Un proceso es un conjunto de actividades organizadas para conseguir un fin, desde la producción de un objeto o prestación de un servicio hasta la realización de cualquier actividad interna, por ejemplo, la elaboración de una factura. Los objetivos clave del negocio dependen de procesos de negocio interfuncionales eficaces, y, sin embargo, estos procesos no se gestionan. El resultado es que los procesos de negocio se convierten en ineficaces e ineficientes, lo que hace necesario adoptar un método de gestión por procesos. Internacionalmente, las organizaciones están implementando el modelo de gestión de calidad basado en procesos, el cual enuncia que para que una organización funcione eficazmente tiene que establecer y gestionar diversas actividades relacionadas entre sí. Se denomina “enfoque basado en procesos” porque aplica un sistema de procesos dentro de la organización, la identificación e interacción de éstos, así como su gestión para producir los resultados deseados. La figura que se muestra a continuación, ilustra las relaciones-vínculos entre los procesos donde los clientes cumplen un rol relevante para definir los requisitos como entradas. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere una evaluación de la percepción de éste acerca de si la organización ha cumplido cumple o no sus requisitos.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.3. El enfoque de la gestión por procesos



Figura: Elementos de un proceso

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.3. El enfoque de la gestión por procesos

---

Lo importante en las organizaciones es identificar los procesos, tanto los principales como los de apoyo. Existen muchas formas de identificarlos, pero indiscutiblemente haciendo un análisis de la cadena de valor podemos identificarlos. Michael Porter propuso que se analizara la cadena de valor, compuesta por actividades primarias o principales y actividades de apoyo, necesarias para la realización de las primarias. De hecho, es importante detectar dos cosas: los procesos estratégicos y los no estratégicos, y aquellos que agregan valor. Es decir, que son importantes para el cliente.

La función empresarial centrada en procesos tiene las siguientes ventajas:

- ☑ La empresa se orienta hacia el cliente y hacia sus objetivos, apoyándose en el correspondiente cambio cultural,
- ☑ Al conocer la forma objetiva por qué y para qué se hacen las cosas sin cometer errores, es posible optimizar y racionalizar el uso de los recursos con criterios de eficiencia,

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.3. El enfoque de la gestión por procesos

---



- ☑ Aporta una visión más amplia y global de la organización y de sus relaciones internas, esto permite entender la empresa como un proceso que genera clientes satisfechos,
- ☑ Permite reducir los costos operativos y de gestión al facilitar la identificación de los costos innecesarios, debido en muchos casos a la mala calidad de las actividades,
- ☑ Ayuda en la toma de decisiones eficaces, facilitando la identificación de limitaciones y obstáculos para conseguir los objetivos, la identificación de errores y su corrección garantizan que no se vuelvan a repetir,
- ☑ Contribuye a reducir los tiempos en el desarrollo de las actividades, en la fabricación y lanzamiento de un producto, y en el suministro de un servicio,
- ☑ Las responsabilidades por cada actividad son asignadas de una forma clara, permite evaluar su resultado y realizar una mejora, el trabajo se vuelve más enriquecedor,
- ☑ Contribuye a desarrollar ventajas competitivas duraderas,
- ☑ La gestión por procesos proporciona una estructura para que la cooperación exceda las barreras funcionales, fomenta el trabajo en equipo, integrado e interfuncional.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.3. 1. El enfoque de la gestión por procesos -Metodología

---

Existen diversos métodos para analizar un proceso, uno de los más sencillos es el conocido como el método de los siete pasos, que es el siguiente:

1. Definir los límites del proceso
2. Observar los pasos del proceso
3. Recolectar los datos relativos al proceso
4. Analizar los datos recolectados
5. Identificar las áreas de mejora
6. Desarrollar mejoras
7. Implantar y vigilar las mejoras

Lo importante en las organizaciones es identificar los procesos, tanto los principales como los de apoyo. Existen muchas formas de identificarlos, pero indiscutiblemente haciendo un análisis de la cadena de valor podemos identificarlos. Michael Porter propuso que se analizara la cadena de valor, compuesta por actividades primarias o principales y actividades de apoyo, necesarias para la realización de las primarias. De hecho, es importante detectar dos cosas: los procesos estratégicos y los no estratégicos, y aquellos que agregan valor. Es decir, que son importantes para el cliente.



## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

---

### 2.3.2. La reingeniería de procesos

La forma en que las organizaciones funcionan en la actualidad viene dada por la evolución de los enfoques gerenciales y los cambios constantes en el mercado, el incremento de la demanda y la competencia.

Se puede decir que comenzó Taylor (Padre de la Ingeniería Industrial) con su propuesta de la especialización del trabajo, lo cual dio resultados excelentes para ese momento, incrementando la productividad al dividir el trabajo en áreas funcionales. Sin embargo, este enfoque de control y especialización del trabajo se ha vuelto obsoleto ya que los mercados crecen y se tornan cada vez más competitivos, con clientes más exigentes; además las tendencias geopolíticas, sociales, económicas, culturales y tecnológicas cambian con tanta rapidez que obligan a cambiar los paradigmas y a pensar en nuevos enfoques para responder a los cambios.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.3.2. La reingeniería de procesos

---

La Reingeniería es uno de los fenómenos gerenciales de mayor impacto en las tres últimas décadas; debido a su rápida y avasallante expansión continúa provocando cambios de grandes dimensiones en muchas organizaciones. Se origina principalmente por la transformación del mercado, el cual se torna más competitivo, con avances Tecnológicos y clientes mucho más exigentes, esto obligó a las empresas a revisar sus conceptos; no se podía enfrentar este nuevo escenario con las herramientas o prácticas tradicionales, como consecuencia, buscaron cambios radicales, los cuales dieron nacimiento a lo que hoy conocemos como reingeniería.

Michael Hammer y James Champy son los creadores y principales expositores del enfoque de reingeniería, por el correspondiente movimiento que comienza en los años 80, ellos permitieron la divulgación masiva y rápida del rediseño. Definen la reingeniería como: "la reconcepción fundamental y el rediseño radical de los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas de desempeño tales como en costos, calidad, servicio y rapidez". Hammer es presidente de Hammer & Company, firma de educación administrativa y consultoría.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.3.2. La reingeniería de procesos

---

En apenas diez años la reingeniería completó casi todas las etapas por las que pasan los enfoques. En la década de los años ochenta se dio la primera fase, cuando varias empresas dieron un vuelco radical en sus negocios por medio del rediseño de sus procesos, de la fase emergente pasó rápidamente a la fase de alto impacto y propagación del enfoque en el mundo empresarial.

Esta segunda fase se inicia en 1993, al publicarse los casos de las empresas que habían rediseñado con éxito sus procesos y la forma en que lo habían logrado. A partir de 1995 se inicia la cuarta fase: la fuerte crítica a la reingeniería: consultores, investigadores universitarios y ejecutivos empezaron a acumular experiencias que mostraban algunas limitaciones de la versión original de este enfoque y detectaron los factores que atentaban contra su éxito.

El ritmo del cambio en la vida de los negocios se ha acelerado a tal punto que ya no pueden ir al paso las iniciativas capaces de alcanzar mejoras incrementales en rendimiento. La única manera de igualar o superar la rapidez del cambio en el mundo que nos rodea es lograr avances decisivos y discontinuos como la reingeniería.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.3.2. La reingeniería de procesos

---

La reingeniería, de acuerdo a Hammer y Stanton, es repensar de manera fundamental los procesos de negocios y rediseñarlos radicalmente, con el fin de obtener dramáticos logros en el desempeño. Los factores clave del concepto son: la orientación hacia los procesos, el cambio radical y la gran magnitud de los resultados esperados.

La reingeniería es un enfoque de procesos. Un proceso de negocios es un conjunto de actividades relacionadas entre sí que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente. Un proceso tiene un proveedor, un cliente y una serie de actividades relacionadas entre sí que convierten los insumos en un producto o servicio.

En efecto, la reingeniería busca la reformulación completa de los procesos existentes, basándose en una concepción del trabajo radicalmente diferente a la que ha predominado hasta ahora, basada en la división del trabajo, la especialización y la departamentalización por funciones. Se trata de reinventar la forma en que diseñamos un proceso, utilizando conceptos radicalmente diferentes a los tradicionales.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

---

### 2.4. Orientación al cliente: Concepto, importancia y requerimientos

El cliente es muy importante puesto que todos nuestros esfuerzos van encaminados hacia su satisfacción. La definición moderna de la calidad se centra en cumplir o en exceder las expectativas del cliente, por lo que él es el principal juez de la calidad. Muchos factores, basados en la experiencia general de adquisición, propiedad y servicio para el cliente, influyen en la percepción de valor y de satisfacción. Las organizaciones deben enfocarse sobre todos los atributos de los bienes y servicios que contribuyan al valor percibido por el cliente y que conducen a su satisfacción.

El cliente que recibe el producto o servicio puede ser "interno" o "externo".

- ☺ **Cliente interno:** es alguien que trabaja en la empresa y que depende del trabajo de otros empleados para hacer su propio trabajo.
- ☺ **Cliente externo:** es alguien que no trabaja para la organización, pero que recibe o es impactado por sus productos o servicio.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.4. Orientación al cliente

---

Los clientes son posiblemente el recurso más importante con el que puede contar una organización. Ya que, los esfuerzos de todos los integrantes de la organización deben orientarse hacia la satisfacción y el cumplimiento de las expectativas de los clientes; de ser así, éstos la favorecerán con su compra permanentemente.

En la cultura organizacional, el valor del cliente debe tener un significado muy importante. Todos en la organización deben estar conscientes de la importancia de dejar satisfecho a un cliente y tratarlo con calidad. Todos los clientes son importantes si se tiene una visión a largo plazo.

Al analizar la relación con el cliente, la organización debe tener calidad en el servicio, ésta requiere de un conocimiento profundo de la naturaleza de la producción de servicios. Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

---

### 2.5. Desarrollo de habilidades en mandos medios: Liderazgo, comunicación, motivación

En este contexto se requiere que los mandos intermedios desarrollen un conjunto de habilidades que en su momento nos hizo reflexionar Mintzberg, él le llamó roles administrativos, inclusive se le conocen como los diez roles administrativos de Mintzberg los cuales los agrupo en tres rubros: Interpersonales, Informativos y Decisorios. Dentro de los interpersonales están los de liderazgo, enlace y representación; los informativos son portavoz o vocero, difusión y supervisión; y finalmente los decisorios son asignación de recursos, emprendedor, negociador y solucionador de conflictos. Sin embargo, Katz todavía propuso unas competencias durables que debían que tener los administradores: perspectiva, conocimiento y actitud. Así que, por tanto, es importante desarrollar las habilidades de liderazgo, comunicación, delegación, motivación, creatividad e innovación y algunas otras como solución de conflictos y negociación.

#### **Liderazgo**

Sabemos a grandes rasgos, que el liderazgo es la capacidad de persuadir o influir a otros, de buscar con entusiasmo los objetivos. La persona que dirige a otras debe tener algo especial que motive a los demás a ejecutar lo que ella dice. El líder debe poseer ciertas cualidades para dirigir a las personas y alcanzar los objetivos, de ahí la importancia de analizar el término de liderazgo.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.5. Desarrollo de habilidades en mandos medios: Liderazgo, comunicación, motivación

---

La calidad no es sólo en un momento específico, ni el cumplimiento cabal de los procesos, sino que tiene que ver con las personas que entienden que el cliente es lo más importante y que todo lo que se realiza en la organización va encaminado hacia esa satisfacción; y que para que se entienda, requiere de un líder que lo decida, pero sobre todo de un mando medio que lo entienda y lo ejecute. Que se lo haga ver a los que tienen en estricto sentido el contacto con el cliente.

#### **Comunicación**

La comunicación es muy importante, puesto que nos permite transmitir en la organización la misión organizacional y la forma de alcanzarla. Como sabemos, la comunicación es poner en común con los demás nuestras ideas, pensamientos y sentimientos. Sin una comunicación eficaz es muy poco lo que los administradores pueden hacer, ya que ésta influye en las relaciones de los individuos que forman



## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.5. Desarrollo de habilidades en mandos medios: Liderazgo, comunicación, motivación

---



“La comunicación interna tiene un papel protagónico en el proceso de gestión de la calidad, ya que implica un cambio cultural importante porque la organización debe aprender a adaptarse permanentemente a las exigencias del entorno y a las necesidades de sus clientes.” Mónica Soteras, doctora en sociología del trabajo de la Universidad Argentina de la Empresa, docente y consultora en relaciones públicas.

La comunicación se convierte en una herramienta fundamental para que los trabajadores de la institución que aplica un Sistema de Gestión de Calidad, comprendan lo que implica el proceso de mejora continua orientado a la satisfacción del usuario. Si una institución se involucra y adopta un Sistema de Gestión de Calidad, encontrará una de las barreras más comunes en los seres humanos: la resistencia al cambio. Por lo tanto, la comunicación se vuelve importante para persuadir a las y los trabajadores de la institución a laborar con procesos transversales que permitan al recurso humano ser más eficiente y eficaz.

La comunicación en un Sistema de Gestión de Calidad es un soporte a los procesos de calidad, que vela por lograr que la información llegue a todas las direcciones y áreas de la organización. En el proceso de evaluación del SGC se realizan entrevistas a los trabajadores, quienes deberán conocer la política de calidad, los objetivos de calidad, la misión y la visión de la organización para la cual laboran.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.5. Desarrollo de habilidades en mandos medios: Liderazgo, comunicación, motivación

---



#### **Motivación**

La motivación es uno de los principales impulsores que tienen el líder de la organización y en este caso el mando medio, para hacer que las cosas sucedan. La motivación es un impulso interno, los empleados son quienes responden a dicho impulso; provoca estímulos para querer hacer las cosas bien. La motivación no debe ser individual, sino colectiva; no a un grupo de individuos, sino a unos individuos que forman un grupo, que se conocen y que conocen sus necesidades y limitaciones, sus cualidades y capacidades. La motivación no es suficiente si no provoca inquietudes para buscar el poder y el saber. El poder, como capacidad realizadora, requiere desarrollar las habilidades necesarias, a través de un programa de capacitación adecuado a las tareas que cada individuo tiene que ejecutar.

La motivación debe impulsar a todos para conseguir la calidad en los productos, servicios, etc., que exigimos diariamente como clientes reales y potenciales. Informar, formar y motivar son los primeros pasos que se deben seguir cuando se trata de conseguir la participación del conjunto de personas que pertenecen a una compañía, sociedad, organización, etc. Informar del propósito que se intenta y desea, formar en las técnicas estadísticas sencillas e imprescindibles para el control de los procesos, deben contar con la ayuda esencial de la motivación de los participantes en el objetivo a alcanzar. Toda organización ofrece un producto al cliente, quien debe aceptarlo si reúne las condiciones de aseguramiento de calidad necesarias.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

---

### 2.6. Administración por valores: Concepto, importancia y proceso

En las organizaciones hoy en día se menosprecia los valores organizacionales como una fuente de alineamiento y reforzamiento de las conductas positivas y productivas que se esperan por parte de los miembros de la organización. Los valores son muy importantes porque forman parte de la cultura organizacional, determinan los comportamientos dentro de la organización y a su vez vuelven a reforzar los valores. De hecho, algunas organizaciones le dan tanta importancia a los valores que los toman como parámetros para ascenderlos de puesto, se les promueve o puede ser causa de despedido.

La cultura organizacional rige el comportamiento de los individuos, pues es el conjunto de valores, creencias y representaciones que se tienen en la organización y aquellas que no tienen definida su cultura organizacional provocan un descontrol y confusión entre sus miembros porque lo dejan a su propia interpretación sobre los límites que tienen para alcanzar los objetivos de la organización. Existen muchos valores, pero no cabe duda que debe existir un valor que guíe a todos los integrantes de la organización. Un valor se puede considerar que es aquella escala ética y moral en el modo de actuar.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.6. Administración por valores: Concepto, importancia y proceso

---

Parecería que hablar de valores en las organizaciones, en un momento dado, fuese como un irreconciliable, porque los fines de las organizaciones en muchas ocasiones son las ganancias a cualquier precio, sin embargo, los valores representarían el ancla si hiciéramos la analogía con un barco, porque son los límites que tendremos para tomar decisiones. No es necesario un líder, siempre que estén muy claros los valores en cada uno de los empleados de la organización. Con todo ello, la administración por valores es establecer en la organización una forma de llevar a cabo el diseño de la cultura organizacional que se desea para lograr los objetivos de la organización. Todo en función de los valores.

#### **Proceso de la administración por valores**

Ken Blanchard (2006: 31) afirma que el proceso consiste en los siguientes pasos:

1. Aclarar la misión y sus valores. En una organización no se necesitaría tener jefes si se tuvieran muy claros los valores, y estos serían guías.
2. Comunicación
3. Alinear

### 2.7. Just in time (JIT)

El Just-In-Time (Justo a Tiempo en español), es un sistema para organizar la producción en las fábricas desarrollado en Japón por Taiichi Ohno. Este modo de organización fue creado para Toyota, uno de los más importantes fabricantes de automóviles. Pronto empezó a extenderse fuera de Japón, haciéndose muy popular en las últimas décadas.

Con esta metodología se pretende optimizar todo el proceso productivo mediante la eliminación continua de desperdicios tales como los producidos por el transporte entre máquinas, el almacenaje o las preparaciones. Su filosofía de trabajo está resumida en su nombre: tanto las materias primas como los productos llegan justo a tiempo, ya sea para la fabricación o para el servicio al cliente; tanto los materiales necesarios como los productos ya acabados deben encontrarse en el lugar adecuado, en el momento que sean necesarios y en las cantidades que se precisen, ni más ni menos.

#### Características del sistema Just-in-time

Algunas de las principales características del sistema Just in Time son las siguientes:

- ☑ **Fabricación celular:** El primer paso para optimizar el funcionamiento de la planta de producción requiere una reorganización completa. El objetivo es simplificar los flujos de material, para lo que se suelen distribuir las máquinas en forma de U. De esta forma, los trabajadores pueden acceder a ellas más rápidamente.
- ☑ **Trabajadores polivalentes:** El Justo a Tiempo es más que una metodología. Implementarlo supone un cambio en la filosofía de la empresa, lo que comienza con la formación de los trabajadores para que sepan manejar cualquier tipo de maquinaria.
- ☑ **Producción Pull:** El Just in Time opta por los sistemas de producción Pull (arrastre) en lugar de los llamados Push (empuje). La principal ventaja es que con el Pull la producción no empezará hasta que el cliente lo necesite.
- ☑ **Eliminación de los desperdicios:** Uno de los objetivos principales del JIT es eliminar todo tipo de desperdicio, ya sea material o de tiempo. Esto conlleva un importante ahorro de costos, así como una mejora de la calidad. Cualquier tipo de desperdicio, de materiales o de tiempo, se traduce en un aumento del costo del producto y en una disminución de la calidad. Uno de los principales objetivos del Just In Time es acabar con cualquier forma de

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.7. Just in time

---

desperdicio. Además, pretende simplificar al máximo todo el proceso de fabricación, haciendo que sea más sencillo detectar y solucionar los problemas que puedan aparecer.

- ☑ **Involucrar al personal:** Otra de las características de esta metodología es el esfuerzo por que los trabajadores se involucren en la empresa. Igualmente, se intenta que la relación con los proveedores sea muy cercana. Parte de la fortaleza de este sistema reside en que esa cooperación alcanza también a los ingenieros de diseño. De esta forma, los cambios necesarios en los diseños y las mejoras para ahorrar costes son mucho más sencillos. El hecho de que los lotes sean más reducidos y las entregas más frecuentes, facilita que se produzca una comunicación con los proveedores y, por lo tanto, la posibilidad de corregir cualquier posible error.
- ☑ **Buscar la simplicidad:** En muchas ocasiones los enfoques más simples pueden conllevar una gestión más eficaz. Se considera que cualquier sistema capacitado para identificar los problemas acaba siendo beneficioso.

## Unidad 2. Sistemas de gestión de la calidad

### 2.7. Just in time

---

Por otra parte, se pueden señalar otros objetivos que se persiguen cuando se implementa la metodología JIT:

- ☑ **Cero defectos:** eliminar todos los defectos es la aspiración de cualquier industria, por lo que supone económicamente y en confianza de los clientes. Para el JIT, para lograrlo hay que partir desde el mismo momento del diseño del producto y aplicar el concepto de Calidad Total en todos los ámbitos de la empresa.
- ☑ **Cero Averías:** la empresa debe implementar un sistema de mantenimiento preventivo, así como el llamado Mantenimiento Productivo Total.
- ☑ **Cero Stocks:** exceso de inventario es considerado por el JIT como algo negativo, ya que conlleva gastos extras y contribuye a que algunos problemas quedan ocultos, sobre todos los relacionados con la demanda.
- ☑ **Cero Tiempo Ocioso:** otros de los objetivos principales es eliminar todos los tiempos muertos que acaban frenando la producción. En este aspecto, deben reducirse los tiempos de espera, los de tránsito o los de preparaciones.