



## ***Novedades de Calidad***

Boletín Electrónico N° 5 del  
Instituto Argentino para la  
Calidad

Desde 1959 contribuyendo a mejorar la Calidad de Vida.

*Edición: Enero/Febrero de 2010*



### **ILSI Argentina (International Life Sciences Institute) y el Instituto Argentino para la Calidad**

se complacen en invitar a

***Usted***

al Seminario

### ***"Cambiando Paradigmas de Calidad".***

Profesionales de diferentes rubros disertarán sobre:

- Marketing, percepciones de calidad
- Los Recursos Humanos y la Calidad
- Calidad y Seguridad Alimentaria
- Mejorando la Calidad con la Biotecnología
- Cuando la calidad mejora la gestión del negocio
- La calidad fuera del área de calidad

***El martes 30 de marzo de 2010 de 19:00 a 21:00 horas,  
en Larrea 1079, en el auditorio de la  
Universidad de Palermo.***

La entrada es libre y gratuita previa confirmación de reserva en

infoiapc@iapc.org.ar ó info@ilsi.org.ar

Ciudad Autónoma de Buenos Aires



## Estimados Lectores:

**Comienza un nuevo año lleno de proyectos y desde el instituto deseamos ser un apoyo para ustedes y sus organizaciones, por eso les proponemos asociarse y contar con los siguientes beneficios (vigentes hasta el 31/10/2010):**

### **Beneficios Socios Personales** (estudiantes, profesionales, interesados en general)

- ✓ Servicio continuo de resolución de consultas sobre calidad de gestión o servicio vía mail sin cargo (especialistas por materia responderán sus inquietudes)
- ✓ El préstamo de libros especializados en calidad de la biblioteca del Instituto
- ✓ Descuentos en cursos
- ✓ 1 Intervención anual en el programa de radio "Un camino a la Excelencia"

### **Beneficios Socios Empresariales** (Pymes, medianas y grandes empresas)


- ✓ 1 Curso de capacitación gratuito a elección a distancia.
- ✓ Servicio continuo de resolución de consultas sobre calidad de gestión o servicio vía mail sin cargo (especialistas por materia responderán sus inquietudes)
- ✓ 1 Visita anual de un profesional de Calidad a las instalaciones de la organización para brindar asesoría in situ. (\*)
- ✓ 1 spot publicitario gratuito en todos los programas de radio del Instituto
- ✓ 1 spot publicitario en todos los boletines electrónicos del Instituto.
- ✓ 1 Intervención anual en el programa de radio "Un camino a la Excelencia" para comunicar logros obtenidos en proyectos de mejora continua, certificaciones de calidad, reducción de costos, etc.
- ✓ El préstamo de libros especializados en calidad de la biblioteca del Instituto.

(\*) Los viáticos y gastos de estadía del profesional asesor corren por cuenta de la empresa.

**Llámenos al 54 11 4383 7598 o envíe su mail a [infoiapc@iapc.org.ar](mailto:infoiapc@iapc.org.ar) y consulte los valores de las cuotas trimestrales por categoría de socios. Precios accesibles. Los esperamos.**

Comisión Directiva IAPC  
Enero 2010

## Índice

➤ Prólogo 5to boletín electrónico	Pág. 1 y 2
➤ Índice	Pág. 3
➤ Artículo: ¿Cómo planificar la formación?	Pág. 3 a 5
➤ Biblioteca y Publicaciones IAPC	Pág. 6
➤ Eventos de interés	➤  <b>COINCAL: Congreso Internacional de la Calidad del IAPC - Octubre de 2010</b> Pág. 7
	➤ Congreso internacional 2010 - Argentina Pág. 8
	➤ La radio y vos Pág. 9
➤ Aldea Global: Cursos para todos por Aldea Global	Pág. 10
➤ IAPC: Taller “Sumando Calidad Personal”. <b>Febrero 2010</b>	Pag. 11
➤ IAPC: Curso de formación técnica en calidad. <b>Inicio Marzo 2010</b>	Pág. 12 y 13
➤ ¿Quién es quien en Calidad? Dr. W. Edwards Deming	Pág. 14 y 15
➤ <i>Citas citables</i>	Pág. 16

## Artículo: ¿Cómo planificar la formación?

A continuación presentamos una guía para ayudar a los responsables de desarrollar Planes de formación a poder preparar sus actividades.

“La formación debe vincularse siempre a un plan específico para cada organización. Dado el impacto estratégico de la formación, cada organización debe tener un proyecto formativo particular diseñado a medida.”(1)

El proceso de Planificación puede organizarse en las siguientes etapas o fases:



<p><b>ETAPA 1:</b></p> <p><b>Diagnóstico de necesidades formativas</b></p>	<p><b>OBJETIVO:</b> Identificar cuales son las carencias formativas de los empleados y establecer las cualificaciones deseadas para conseguir niveles de competencias determinados.</p> <p><b>PROPUESTAS METODOLÓGICAS:</b> Fuentes a consultar para identificar los factores críticos para el buen funcionamiento de la organización son: proyectos de cambio o inversiones nuevas, cambios de entorno (marco jurídico, nuevas demandas de la sociedad, etc.), problemas o disfunciones de la organización, ámbitos de mejora de los resultados, evolución de competencias profesionales. Los métodos utilizados para esta revisión pueden ser: entrevistas/cuestionarios con empleados, supervisores, directivos; observación directa; grupos de discusión; inputs de expertos en materias específicas.</p> <p>Análisis de información: Mediante la aplicación de análisis de problemas establecer los objetivos de mejora y los objetivos de futuras actuaciones. Determinar cuáles de ellos puede resolverse por medio de formación. Finalmente identificar cuáles son las competencias requeridas para ser viables las soluciones propuestas</p> <p>Las competencias que deben tener los empleados se contrastan con las que tienen actualmente. Las demandas de cualificación serán las demandas formativas</p>
<p><b>ETAPA 2:</b></p> <p><b>Diseño y programación de las acciones formativas</b></p>	<p><b>EL PLAN DE FORMACIÓN</b> - ¿Cómo se aprenden las competencias identificadas?</p> <p>A partir de las demandas de cualificación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Determinar los objetivos formativos: Objetivos de aprendizaje (qué sabrá el empleado), objetivos operativos (qué sabrá hacer) y los objetivos de impacto (¿qué mejorará la organización con la formación?)</li> <li>Definir los contenidos formativos</li> <li>Definir el sistema didáctico</li> <li>Determinar el momento y el lugar en que se llevará a cabo la formación</li> <li>Definir los destinatarios</li> <li>Definir los sistemas de apoyo a la acción formativa</li> <li>Definir los formadores</li> <li>Definir los costes de cada acción y el presupuesto global del plan</li> </ol>
<p><b>ETAPA 3:</b></p> <p><b>Ejecución del Plan de Formación</b></p>	<p>Específicamente para cada acción formativa contenida en el Plan definir:</p> <p><b>PLIEGO DE CONDICIONES</b> (requisitos de contenidos, destinatarios, metodología didáctica, duración, calendario y lugar)</p> <p><b>PROGRAMA FORMATIVO</b> (material técnico que complementa al Pliego de condiciones desde la perspectiva pedagógica)</p> <p><b>GUIA DE APRENDIZAJE</b> (objetivo, contenido, desarrollo, ejercicios, bibliografía, lecturas complementarias, etc.)</p> <p>Finalmente poner en práctica los programas de formación: DIDACTICA</p>

<p><b>ETAPA 4:</b></p> <p><b>Control y Evaluación</b></p>	<p>La organización debe averiguar lo que los empleados saben e investigar primero lo que hacen a partir de los contenidos de aprendizaje y luego si ello sirve para resolver los problemas de la organización.</p> <p>El modelo de evaluación de Kirkpatrick considera 4 niveles de evaluación: evaluación de <b>REACCIÓN</b> (opinión, satisfacción de los participantes), evaluación de <b>APRENDIZAJE</b>, evaluación de <b>CONDUCTA</b> y evaluación de <b>RESULTADOS</b>.</p>
---	--

En cuanto a la **Formación para la calidad** Juran distingue principales temas de formación de acuerdo a las responsabilidades de sus miembros con un fuerte enfoque sobre el cliente externo e interno.

Para Juran el desarrollo de un plan de formación para la calidad debe contener:

a) Concienciación sobre calidad, se refiere a los fundamentos y principios de la calidad. Formación dirigida a todos los empleados.

b) Educación de ejecutivos:

Temario: Concienciación – Liderazgo en calidad – Funciones y responsabilidades – Motivación y reconocimiento – Trabajo en equipo – Planificación estratégica de calidad – Servicio al cliente y fidelización – Medida de rendimiento – Calidad en los procesos de negocio – Equipos de trabajo autogestionados.

c) Formación de mandos intermedios

**Temario estratégico:** Sistemas de Calidad – Cultura de Calidad (valores, enfoque al cliente, compromiso, creatividad)- Motivación y reconocimiento – Revisión y auditoría

**Temario Táctico:** Mejora, Planificación y Control de Calidad – Herramientas de calidad – Habilidades de comunicación – captura y análisis de datos – Inspección y media – Coste de la calidad – métodos estadísticos – Trabajo en equipo – Equipos de trabajo autogestionados.

d) Formación de técnicos en calidad:

**Experto en aplicación Nivel 1:** Conceptos básicos de control de calidad – Histograma y distribución de frecuencias – Distribución normal – Estimación de medias - Contraste de medias – Contraste de varianzas

**Experto en aplicación Nivel 2:** Tablas de contingencia – ANOVA – Gráficos X y R – Evaluación de procesos – Gráficos np, Gráficos p , Gráficos c y u

**Experto en aplicación Nivel 3:** Diseño de experimentos – Correlación – Regresión – Fiabilidad- Fiabilidad AMFE

## Bibliografía

- (1) López Camps, Jordi – Leal Fernández Isaura. 2002. Aprender a planificar la formación. España. Paidós
- (2) Juran.2001. Manual de Calidad 5ta Ed. Volumen I. Cap.16 “Formación para la calidad”. España. Mac. Graw Hill.
- (3) ISO 10015 Gestión de Calidad – Líneas directrices para la formación (norma no certificable que complementa conceptos de la norma ISO 9001:2008 Gestión de Calidad - Requisitos)

## Para continuar leyendo:

Le Boterf, Guy . 2001. Ingeniería de las competencias. España. Gestión 2000.

Pineda Pilar. 2003. Auditoría de la Formación. España. Gestión 2000

Gore Ernesto – Mazzini Marisa Vásquez. 2004. Una introducción a la formación en el trabajo. Hacer visible lo invisible. Argentina. Fondo de cultura económica

Presentó: Ing. Mónica C Vilte – Consultora en Sistemas de Gestión Calidad – caro.calidad@gmail.com

## ***Biblioteca y Publicaciones IAPC***

La Comisión de publicaciones del IAPC está desarrollando proyectos de obras literarias.

*Los mantendremos al tanto de las novedades en este espacio!*

**Los socios del instituto tienen acceso directo a prestamos de bibliografía.**



## ***Publicamos tu artículo***



Convocamos a todos los interesados en la publicación de artículos técnicos de Calidad o de experiencias que deseen compartir en la materia a enviarnos su propuesta para ser publicada en este boletín.

Los artículos serán evaluados por el Consejo Directivo del IAPC.

Los artículos deberán ser como máximo de 4 carillas en hoja A4 con letra arial 12.

Consultas: en las direcciones publicadas en el encabezado de este boletín.

**Eventos**

## **Congreso Internacional de la Calidad del IAPC - Octubre de 2010**



**En conmemoración del Bicentenario  
el IAPC presenta COINCAL 2010.**

**Lo mantendremos informado en este espacio.**

## **Eventos**

### **Congreso Internacional de Ingeniería 2010 - Argentina**

UADI (Unión Argentina de Asociaciones de Ingenieros) y CAI (Centro Argentino de Ingenieros) junto con centros, colegios e instituciones de la ingeniería de todo el país, están organizando el Congreso Internacional INGENIERIA 2010 – ARGENTINA: “Tecnología, Innovación y Producción para el Desarrollo Sostenible”, a realizarse en Buenos Aires, en octubre de 2010, con la intención de incorporar un evento especial de la ingeniería nacional y mundial (“Semana Mundial de Ingenieros” / “World Engineers Week”) durante las celebraciones del bicentenario de la Revolución del 25 de Mayo de 1810, inicio del proceso de independencia de nuestro país.

Una Exposición Internacional de Producción y Servicios se desarrollará simultáneamente.

Inmediatamente antes y después del Congreso, la Unión Panamericana de Asociaciones de Ingenieros (UPADI) y la Federación Mundial de Organizaciones de Ingenieros (FMOI) celebrarán sus respectivas reuniones anuales de 2010, como también lo hará la Academia Panamericana de Ingeniería (API).

Fuente: <http://www.ingenieria2010.com.ar/es/ingenieria2010.html>

## **Sabías qué?...**

**“La persona realmente importante es aquélla que hace que todos se sientan realmente importantes.”**

**G.K.Chesterton (periodista inglés)**

## Eventos

Programa de radio:

### **UN CAMINO A LA EXCELENCIA**

Un programa de radio del Instituto Argentino para la Calidad y de su Escuela para la Gestión de la Calidad y la Mejora Continua, realizado por un equipo de profesionales de diferentes disciplinas a los que los une la pasión por los temas de Calidad y que forman parte del staff docente y académico del IAPC.

Audioestreaming Aldea Global  
Escúchanos en vivo el último jueves de  
cada mes de 16 a 18 horas  
<http://www.caminoalaexcelencia.com.ar>

**Conéctate con nosotros por MSN:**  
[info@caminoalaexcelencia.com.ar](mailto:info@caminoalaexcelencia.com.ar)



**Próximo programa Jueves 25 de Marzo de 2010**

### **Programas ya emitidos**

Si no puedes escucharnos en vivo o te gustaría recordar los programas, entra en la página y accede a los archivos de ediciones anteriores, por ejemplo:

<b><u>Mes</u></b>	<b><u>Temas</u></b>
Septiembre	Calidad en el perfil nutricional de los alimentos Manejo de Crisis y recupero de producto del mercado. ¿Qué novedades trajo la Exposición Alimentek/Envases 2009?
5 Noviembre	Directivos de SAMECO presentan los resultados del 14º Encuentro Nacional de Mejora Continua. Prevención de incidentes, manejo de emergencias y resolución de crisis en alimentos
26 Noviembre	Entrevista al Ing. Boris A. Zuzek, directivo de CATLAB - Entrevista a representante de una de las empresas galardonadas con el Premio Nacional a la Calidad 2009 - Manejo de emergencias y resolución de crisis en alimentos

## **Cursos para todos por Aldea Global**

El Convenio firmado por el IAPC y Aldea Global SA, permitió desarrollar la **“Escuela para la Gestión de Calidad y la Mejora Continua”** del Instituto Argentino para la Calidad, para llevar a cabo la capacitación a distancia usando las tecnologías informáticas y de telecomunicaciones más sofisticadas existentes a través de la **Red de Eventos sin Distancia de Aldea Global**.

El objetivo de este convenio es realizar estudios y proyectos innovadores en el campo de la formación de recursos humanos especializados que respondan a requerimientos del mercado público o privado, empresario o profesional relacionados con la estadística, la metrología, la gestión de procesos, de ensayos de inspecciones y de proveedores, la mejora continua, las normas ISO, el sistema HACCP, la formación de auditores e ingenieros certificados en Calidad y procesos Seis Sigma.

**Cursos a distancia:** <http://www.aldeaglobal.net.ar/CursoMaestro.aspx?ID=91>



The advertisement features two photographs. On the left, a woman is sitting on a white sofa in a bright room, working on a laptop. On the right, a man in a white shirt is sitting at a desk in an office, looking at a computer monitor. The Aldea Global logo is in the top right corner of the ad area.

**AG**  
aldea global

*A cualquier hora, de cualquier día,  
en el lugar que elijas.*

*Estudiar en la oficina o cómodamente  
en casa ya es posible y los cursos  
pueden comenzar cuando uno lo  
desea los 365 días del año.*





## Capacitación Presencial e In-Company

**FEBRERO 2010**

### **TALLER SUMANDO CALIDAD PERSONAL**

#### **PRIMER ENCUENTRO 11 DE FEBRERO:**

- **TIPOS DE OBSERVADOR**
- **CONVERSACIONES DIFÍCILES. CONVERSACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA.**
- **ESCUCHA ACTIVA. DESAFÍOS DE LA ESCUCHA EFECTIVA.**
- **LA MAGIA DEL LENGUAJE**
- **EL PODER DE LA PALABRA. REENCUADRE CON AUNQUE.**
- **CREENCIAS LIMITANTES.**

#### **SEGUNDO ENCUENTRO 18 DE FEBRERO:**

- **LENGUAJE CORPORAL. ESTADOS EMOCIONALES**
- **DISTANCIAS ZONALES.**
- **GESTO, POSTURA.**
- **RECONOCIENDO LA EMOCIÓN EN LOS OTROS.**
- **CREANDO VÍNCULOS.**

Sería bueno que busquemos este pequeño espacio, al final de la semana, para reconectarnos con nuestras emociones. Los seres humanos somos una coherencia entre la emocionalidad, el lenguaje y la corporalidad. Y todo lo que sucede en alguno de estos ámbitos replica en los otros.

Hay algo importante que sucede con las emociones, algunas personas creen que cuando las reprimen son mucho más hábiles, algunos inclusive dicen: “a mí nada me afecta!” yo soy cero emocional“, como si con eso demostraran una habilidad destacable...

Y vos qué pensás?

Sobre esto profundizaremos en nuestros talleres del mes de febrero, envíanos un mail para reservar tu entrada anticipada!

Costo por taller: \$120 en forma anticipada y \$150 el día del evento previa reserva!

[info@creativaconsulting.com.ar](mailto:info@creativaconsulting.com.ar) ó [infoiapc@iapc.org.ar](mailto:infoiapc@iapc.org.ar)

**LUGAR: INSTITUTO ARGENTINO PARA LA CALIDAD - MONTEVIDEO 59 2 PISO D  
DESCUENTO DEL 20 % A SOCIOS DEL IAPC.**

**MARZO DE 2010**  
**CURSO**  
**FORMACIÓN TÉCNICA EN CALIDAD**

**Curso: Control de la Calidad para Operarios, Capataces e Inspectores (32 horas). Comienzo del curso presencial en el IAPC: 9/3/2010. Dictado los días lunes de 16:00 a 20:00 hs.**

**Este curso tradicional del Instituto Argentino para la Calidad contiene una amplia variedad de herramientas y técnicas para mejorar la habilidad de los empleados en la captura y análisis de datos y en la presentación de información resultante para la toma de decisiones. Se trata de un conjunto de técnicas y herramientas aplicables a la mayoría de las industrias, a continuación presentamos sus unidades temáticas.**

**1.- INTRODUCCIÓN AL CONTROL DE CALIDAD**

Introducción. Definición de la calidad, nociones de calidad del diseño y calidad del producto. Principios del. Gestión de la Calidad. Control de la Calidad. Control Estadístico del Proceso.

**2.- DEFINICIONES**

Términos de uso frecuente, característica, variable, atributo, unidad, lote, muestra, defecto, etc. Concepto de especificaciones y normas. Noción de Tolerancias.

**3.- REPASO DE MATEMATICAS**

Números naturales. Igualdad y desigualdad. Números decimales y fraccionarios, Números negativos y positivos. Suma algebraica. Promedio. Rango. Porcentajes. Redondeo de datos. Función de una variable. Representaciones gráficas Trabajos prácticos.

**4.- CONTROL DURANTE EL PROCESO PRODUCTIVO**

Planificación del control de la producción. Calidad enfocada sobre el producto y el proceso. Flujograma de Producción. Instrucciones de Métodos Productivos. El Plan de Control. Instrucciones de Inspección y ensayos. Registros de resultados de la gestión calidad.

**5.- INTRODUCCIÓN AL CONTROL ESTADÍSTICO DEL PROCESO.**

Construcción de una distribución de frecuencias. Representaciones gráficas, histograma. Concepto de precisión y exactitud.. La curva normal, nociones. El Gráfico de Control. Trabajos prácticos.

**6.- GRAFICO DE CONTROL POR VARIABLES**

El gráfico X – R, la hoja de datos. El subgrupo racional, su significado. Función de los límites, uso y utilidad del gráfico. Construcción de un gráfico simulando un proceso real. Trabajos prácticos.

**7.- GRÁFICO DE CONTROL POR ATRIBUTOS**

Tipos, usos y objetivos. Gráficos p y np, la hoja de datos. Otros tipos de gráficos. Construcción de un gráfico simulando un proceso real. Trabajos prácticos.

## 8.- INSPECCION DE RECEPCIÓN

Planificación del Control Recepción. Plan de Control- Instructivos de Control. Equipos de Inspección y Ensayo. Selección del equipo a emplear. Nociones de Calibración. Aplicación de los certificados de calidad del proveedor. Inspección 100% y por muestreo. Ejemplos.

## 9.- MUESTREO DE ACEPTACIÓN

Muestra y Población. Tipos de muestreo. Muestreo al azar, estratificado, sistemático. La importancia de una muestra representativa. La curva característica operativa. Muestreo de Aceptación Los planes porcentuales, sus inconvenientes. Sistemas de muestreo simple, doble y múltiple. Ejemplos.

## 10.- NORMAS DE MUESTREO DE ACEPTACION POR ATRIBUTOS

Norma IRAM 15. Normas equivalentes Military Standard 105 E y COPANT 327. Definiciones de los términos empleados. Nivel de Calidad AQL . Nivel de Inspección . Planes de Muestreo. Ejemplos de aplicación. Trabajos prácticos

Profesores: Ing. Héctor Marquina

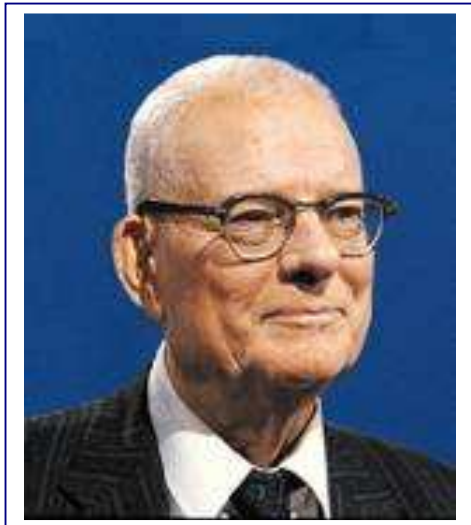
<b>CURSO</b>	<b>FECHAS</b>	<b>SOCIOS</b>	<b>NO SOCIOS</b>
<b>Control de la Calidad para Operarios, Capataces e Inspectores (32 horas)</b>	Comienzo: 9/3/2010 Los días Lunes 16:00 a 20:00 horas.	\$ 750.-	\$ 900.-
<b>Costo de dictado en planta: \$ 4.000.- *- Curso aprobado por el Sepyme (sólo 40% a cargo de la empresa)</b>			

I.A.P.C. – www.iapc.org.ar – Montevideo 59 2do D – CP C1019ABA- Buenos Aires –  
TE: 4383-7598

En la página web del instituto están publicados los programas de los cursos ofrecidos, háganos llegar su consulta a [infoiapc@iapc.org.ar](mailto:infoiapc@iapc.org.ar)

- ✓ **Control Estadístico de procesos**
- ✓ **Control de Calidad para la producción**
- ✓ **Metrología dimensional**
- ✓ **Implementación ISO 9001:2008**
- ✓ **Formación de Auditor Interno**
- ✓ **Mejora Continua.**
- ✓ **Implementación ISO 17025**
- ✓ **Análisis y Modo de Falla y sus efectos**
- ✓ **Introducción a Lean Six Sigma**
- ✓ **Análisis de riesgo y Puntos Críticos de Control (HACCP)**
- ✓ **Otros**

## ¿Quién es quien en Calidad?



**Dr. W. Edwards Deming** (1900 -1993) es conocido como el padre del resurgimiento industrial de la post-guerra japonesa. Se lo considera por muchos como el gurú de la calidad en los Estados Unidos de Norteamérica. Su filosofía del control estadístico permitió a Japón en corto tiempo cambiar la percepción del mundo del paradigma existente que fabricaban productos de imitación o falsos a producir productos de calidad innovadores.

En el libro de Mary Walton “Cómo administrar con el Método Deming” se hace referencia a “Los Catorce Puntos, las Siete Enfermedades Mortales y a algunos Obstáculos” que describen la filosofía del maestro. Aquí un extracto:

“En vistas de que los métodos estadísticos no perduraban en las organizaciones norteamericanas, Deming reflexionó acerca de las causas de dicho fracaso y sobre cómo evitarlo en el futuro. Gradualmente llegó a la conclusión de lo que se necesitaba era una filosofía básica de administración, que fuera compatible con los métodos estadísticos”.

### **“Los catorce puntos de Deming:**

- 1- Ser constante en el propósito de mejorar los productos y los servicios.
- 2- Adoptar la nueva filosofía (“errores y negativismo inadmisibles”).
- 3- No depender más de la inspección masiva (en contrapartida de la mejora de los procesos).
- 4- Acabar con la práctica de adjudicar contratos de compra basándose exclusivamente en el precio.
- 5- Mejorar continuamente y por siempre el sistema de producción y de servicio.
- 6- Instituir la capacitación en el trabajo.
- 7- Instituir el liderazgo.

8- Desterrar el temor (de los empleados en hacer preguntas o asumir una posición, deben sentirse seguros).

9- Derribar las barreras que haya entre las áreas de staff.

10- Eliminar los slogans, las exhortaciones y las metas para la fuerza laboral.

11- Eliminar las cuotas numéricas. Las cuotas sólo toman en cuenta los números, no la calidad o los métodos.

12- Derribar las barreras que impiden el sentimiento de orgullo que produce un trabajo bien hecho.

13- Establecer un vigoroso programa de educación y de reentrenamiento.

14- Tomar las medidas para lograr la transformación”.

**“Las siete enfermedades mortales:**

1- Falta de constancia en el propósito

2- Énfasis en las utilidades a corto plazo

3 – Evaluación de desempeño, clasificación según el mérito o análisis anual (Desestimulan la decisión de correr riesgos, fomentan el miedo, socavan el trabajo en equipo y hacen que la gente se enfrente por las mismas recompensas.)

4- Movilidad de la alta gerencia (“como puede un gerente conocer una compañía si sólo está ahí por dos o tres años”)

5- Manejar el dinero sólo basándose en cifras visibles

6- Costos médicos excesivos

7- Costos excesivos de garantía, fomentados por abogados que trabajan sobre la base de honorarios aleatorios.”

Bibliografía: Walton, Mary. 1986. “Cómo administrar con el Método Deming”. Colombia. Editorial Norma.

**Citas citables...**

*"La garantía de continuidad es calidad"*  
**Edward Rickenbacker**

*"Calidad significa "adherencia a los estándares"*  
**Phil Crosby**

*"Lo suficientemente bueno no es suficientemente bueno".*  
**Anónimo**



**Nota de la redacción:** El presente Boletín "Novedades en Calidad" y los siguientes pasarán a formar parte de nuestra página web: [www.iapc.org.ar](http://www.iapc.org.ar) permitiendo la consulta de sus artículos cuando los necesiten, por lo que no será necesario que Uds. guarden copia en vuestros archivos si no lo desean.

NOVEDADES EN CALIDAD: Coordinación de Redacción: Mónica.Vilte - Colaboradores: Sonia Grotz, Bárbara Móvil, Ana Rebrej, Constanza.Torres Sanmarco, Fernando Cardini, Daniel Firka, Máximo Marín Miñones, Héctor Marquina.

Todos los derechos reservados. Si desea publicar / utilizar este artículo en su sitio, newsletter o publicación, en todo o en parte, puede hacerlo libremente, en tanto incluya una completa atribución, con un link activo a nuestra página web. Además, por favor cuéntenos donde aparecerá este material.