

Notas de la Dirección

Conferencia Las 8 D's

ACCO Development fue el anfitrión de la conferencia del mes de Octubre. El expositor Ing. Rodolfo Enríquez expuso el tema de las Ocho Disciplinas, mejor conocidas como las 8 D's.

A lo largo de su exposición Rodolfo fue mostrando puntualmente las partes más relevantes de cada una de las ocho disciplinas, enfatizando la necesidad básica de tratar los problemas con un equipo expresamente formado para la solución de los problemas. El enfoque multidisciplinario y la sistematización son importantes para el éxito del equipo.

Agradecemos al Ing. Enríquez y a ACCO su gentileza y apoyo para las actividades de difusión de las herramientas de calidad. Debemos mencionar que el Ing. Enríquez hizo disponible su material de la presentación a todo el que estuviera interesado.

Curso de Ingeniería de Calidad

El sábado 27 de noviembre concluyó exitosamente el séptimo curso de Ingeniero de Calidad que ofrece la ASQ Nogales. Desde aquí les damos las gracias a los participantes y les deseamos suerte a todos aquellos que vayan a presentar el examen de certificación CQE.

El siguiente curso de Ingeniero de Calidad está programado para febrero-marzo de 2005. Les avisaremos con anticipación

Curso de Técnico de Calidad

En febrero del 2005, ASQ Ambos Nogales ofrecerá un curso abierto de Técnico de Calidad. Este curso está basado en el conjunto de conocimientos del CQT (*Certified Quality Technician*) de la ASQ, y esperamos que sea bien recibido por aquellas empresas que buscan tener personal calificado y competente para funciones de inspección, auditorías, evaluación de primeros artículos, apoyo a SPC, etc.

Los interesados pueden solicitar información adicional e cualquiera de las personas que aparecen en el directorio.

Nos vemos en la siguiente conferencia.

Victor Reyes

Publicidad/Publicaciones

Artículo – Los 14 Puntos de Deming – Puntos 2 y 3



Del Libro "Out of the Crisis" de W. Edwards Deming (MIT – CAES, 1982. 9a reimpression 1989)

2. Adoptar la nueva filosofía.

Estamos en una nueva era económica, creada por Japón. Enfermedades mortales afligen al estilo de dirección de los estadounidenses. Los obstáculos para la competitividad de la industria de los Estados Unidos creados por las regulaciones gubernamentales y las actividades anti-monopolio deben ser revisados para apoyar a los estadounidenses que se portan bien y no para deprimirlos. Ya no podemos tolerar los niveles comúnmente aceptados de errores, defectos, material inadecuado para el trabajo, gente que no sabe cuál es su trabajo y tiene miedo de preguntar, daños por mal manejo, métodos anticuados de entrenamiento en el trabajo, supervisión inadecuada e ineficaz, gerencia no enraizada en la compañía, rotación en los gerentes, autobuses y trenes retrasados y aún cancelados porque el conductor nunca apareció. La corrupción y el vandalismo elevan el costo de la vida y, como cualquier psicólogo podría afirmar, conducen a un trabajo negligente y a la insatisfacción con la vida y el lugar de trabajo.

El estilo estadounidense de dirección ha permanecido sin cambios entre 1950 y 1968, cuando los productos manufacturados en Estados Unidos eran el soporte del mercado. Cualquiera en cualquier lugar del mundo era afortunado si tenía el privilegio de comprar un producto estadounidense. A partir de 1968, las fuerzas de la competencia ya no pudieron ignorarse. Lo que hubiera sucedido en Japón podría suceder en Estados Unidos, pero no fue así. El lento conservador aún cree: "Debemos haber estado haciendo las cosas correctamente". Esta no es, una conclusión inevitable.

El costo de vivir varía inversamente con la cantidad de bienes y servicios que una cantidad dada de dinero comprará. Demoras y errores elevarán los costos. Los planes alternos si se esperan retrasos son costosos. La economía de un plan simple que funcione es obvia. Como ejemplo, puedo citar un itinerario propuesto en el Japón:

17:25 Salir de la ciudad de *Taku*

19:23 Llegar a *Hakata*. Cambiar de tren.

19:24 Salir de *Hakata* [hacia Osaka, a 210 km/hr].

¿Solo un minuto para cambiar de tren? No necesita un minuto completo. A Ud. le sobrarán 30 segundos. No se

Continúa en la página 4

EN ESTE BOLETÍN:

Pág	Contenido
1	Notas de la Dirección
1	Artículo: Los 14 Puntos de Deming – Puntos 2 y 3
3	Conferencia Mensual
	Liderazgo de Calidad
	Martín Vázquez
	ITT Cannon

GRUPO DE DIRECTORES

PRESIDENTE

VERÓNICA GUERRERO SILVA

INGENIERO DE CALIDAD
GRUPO CHAMBERLAIN
Tel.: 311-1400 Ext. 5995

Email: veronica.guerrero@grupochamberlain.com

VICEPRESIDENTE / PRESIDENTE ANTERIOR

ULISES ROSAS

GERENTE CONTROL DE DOCUMENTACIÓN
C.R. BARD
Tel.: (520) 281-1471 Ext. 3046 / 311-0800 al 311-0809

Email: ulises.rosas@crbard.com

TESORERO

MARIO AGUILAR

INGENIERO DE CALIDAD
ITT CANNON DE MÉXICO
Tel.: 311-0050 Ext. 5654

Email: Mario.Aguilar@itt.com

SECRETARIO

JUAN RIVERA CASTAÑEDA

GERENTE DE CALIDAD
AMPHENOL - OPTIMIZE
Tel. : (520) 397-7024 / 311-1600 Ext. 7024

E-mail: jrivera@amphenol-optimize.com

COORDINADOR DE OBTENCIÓN DE METAS (SMP)

VP CERTIFICACIÓN / EDUCACIÓN

ERIC SMITH RAMÍREZ

GERENTE DE CALIDAD (CPD)
GRUPO CHAMBERLAIN
Tel.: (520) 761-5603 / 311-1400 Ext. 5603

E-mail: eric.smith@grupochamberlain.com

VP PROGRAMAS

ING. MARTÍN BALTIERREZ

ING. DE CALIDAD
AMPHENOL - OPTIMIZE
Tel. : (520) 397-7136 / 311-1600 Ext. 7136

E-mail: mbaltierrez@amphenol-optimize.com

VP MEMBRESÍAS

FERNANDO QUIÑONES VÉLEZ

GERENTE DE CALIDAD
C. R. BARD INC.
Tel.: (520) 281-1471 Ext. 3122 / 311-0800 al 311-0809

Email: fernando.quinones@crbard.com

VP LOGÍSTICA

JAVIER ÁLVAREZ TAMAYO

INGENIERO DE CALIDAD
MOTOROLA DE NOGALES
Tel. : 311-1100 Ext. 3546

Email: MGIF0867@motorola.com

VP PUBLICIDAD/PUBLICACIONES (NEWSLETTER)

VÍCTOR F. REYES CRUZ

ASOCIADO ISO/QS 9000
TRAINIX

Tel.: 314-1454 victorreyes@prodigy.net.mx

Fechas para Certificaciones 2004 – 2005

Certificaciones de ASQ	Límite	Examen
CQE Quality Engineer CQA Quality Auditor CSQE Software Quality Engineer CQIA Quality Improvement Associate CCT Calibration Technician	Oct 15*	Dic 4
	2005	
	Abr 1	Jun 4
CRE Reliability Engineer CQM Quality Manager CQT Quality Technician Six Sigma Black Belt CQA-Biomedical Quality Auditor-Biomedical CQA-HACCP Quality Auditor-HACCP CMI Mechanical Inspector		2005
	Ene 7	Mar 5
	Ago 19	Oct 22

Las fechas de arriba son para las ASQ locales e internacionales. * Extensión de fecha

Los 14 Puntos ...

Continúa de la página 1

necesita un plan alternativo.

Mi amigo *Bob King*, director de *GOAL (Grow Opportunity Alliance of Greater Lawrence, Mass.)*, mientras estaba en Japón en Noviembre de 1983 recibió las instrucciones siguientes para llegar por tren a la compañía que fue a visitar:

09:03 Abordar el tren. No prestar atención a los trenes a las 08:58, 09:01.

09:57 Fuera

No se necesitaron instrucciones adicionales.

El siguiente párrafo tomado de una carta personal es ilustrativo del desperdicio en la industria de servicios. La corrección de un error en el recibo de cobro, y el reemplazo de la carpeta defectuosa, debe haber cancelado las ganancias de la venta y dejado al cliente con la resolución de buscar otro proveedor para sus futuras órdenes.

Ordené de una librería una caja de 24 carpetas para notas con anillo de 1 1/2 pulgadas. En su lugar, llegaron 12. Al quejarme, la librería envió las otras doce. Inspeccioné cada una de las carpetas y encontré una donde los anillos permanecían siempre abiertos, esta no me servía. Al adquirir 24 carpetas me calificaba para recibir un descuento. La tienda me cargó el precio completo, con la explicación, cuando le mencioné esto, de que la muchacha que tomó la orden era nueva.

Un fabricante de cerveza con el que he hablado, me ha dicho no tener problemas con el proveedor de latas, porque éste le reemplaza sin cargo cualquier envío de latas que se haya encontrado defectuoso. No se le ha ocurrido que él

Continúa en la página 3

CONFERENCIA MENSUAL LIDERAZGO DE CALIDAD



Martín Vázquez

ITT Cannon



Lugar: **ARINAC**

Carretera Internacional – Junto a la Volkswagen
Parque Industrial Nvo. Nogales
Nogales Sonora, Mexico..

Fecha y hora:

30 Noviembre, 2004 (martes)

18:00 hrs.

ENTRADA LIBRE

Los 14 Puntos ...

Continúa de la página 2

está pagando por las latas defectuosas, el costo de parar la producción más el del reemplazo de las latas. No se le ha ocurrido que le está pasando la factura a sus clientes.

Después de pasar a través de una fuerte seguridad a las oficinas y planta de una de las más grandes compañías químicas de Estados Unidos, alguien se dio cuenta de que (1) el nombre en el pase que el guardia le dio estaba equivocado y (2) la fecha era errónea. Por lo demás, el pase estaba bien.

La transformación es requerida - la adopción de los 14 puntos y la atención de las enfermedades mortales y obstáculos descritos más adelante [*Capítulo 3 del libro, VR*].

3. Terminar la dependencia de la inspección masiva.

Tener una rutinaria inspección del 100% para mejorar la calidad equivale a planificar para tener defectos, reconocer que el proceso no tiene la habilidad requerida para cumplir con las especificaciones.

La inspección para mejorar la calidad es demasiado tarde, ineficaz y costosa. Cuando el producto sale de la puerta de un proveedor, es demasiado tarde para hacer cualquier cosa relativa a la calidad. La calidad no viene de la inspección, sino de la mejora del proceso de producción. La inspección, el desperdicio, el cambio de uso del producto y el retrabajo no son acciones correctivas sobre el proceso.

El retrabajo eleva los costos. A nadie le gusta el trabajo de reparación. Una pila de cosas para retrabajo crece y crece. y muy a menudo, para desesperación de los procesos siguientes, no se reparan sino que se ordena que se usen como están.

Debemos notar que hay excepciones y circunstancias en los que los errores y dudas son inevitables pero intolerables. Por ejemplo, creo, la manufactura de circuitos integrados complicados. La separación de los buenos de los malos es la única manera de hacerlo. Los cálculos y la papelería en un banco o en una compañía de seguros es otro ejemplo. Es importante realizar una inspección en los puntos correctos para minimizar el costo total (a tratarse en el Capítulo 15).

- La inspección no mejora la calidad ni la garantiza. La inspección es demasiado tarde. La calidad, buena o mala, está ya realmente en el producto. Como dijo *Harold F. Dodge*, "Ud. no puede inspeccionar la calidad en un producto".
- La inspección masiva, con raras excepciones, es poco confiable, costosa, ineficaz. Además, no hace una separación clara de las cosas buenas de las malas.
- Los inspectores no concuerdan entre ellos hasta que su trabajo es llevado a control estadístico. También no concuerdan consigo mismos. Los instrumentos de prueba, baratos o costosos, requieren mantenimiento y estudio. (Ejemplos en los Capítulos 8, 11 y 15). Las rutinas de inspección se vuelven no confiables por aburridas y la fatiga. Una excusa común de cualquiera que es confrontado en el trabajo con los datos sobre el número de productos defectuosos que ha hecho, es que los instrumentos usados para las pruebas no son confiables. La inspección automática y su registro requiere de una vigilia constante.
- En contraste, la inspección de muestras pequeñas del

Continúa en la página 4

Continúa de la página 3

producto para gráficas de control para lograr o mantener un control estadístico puede ser un trabajo profesional. Los inspectores del proveedor y del cliente tienen tiempo para comparar sus instrumentos y pruebas y para aprender a hablar el mismo lenguaje.

Ponga a cuatro inspectores más. Esto es una reacción comúnmente aceptada para un problema de calidad - un camino seguro para más problemas.

Inspector. Una cierta parte crítica es inspeccionada y firmada por cinco inspectores, como dice la regla, con cinco firmas. ¿Qué hago? Si soy el Número Uno, inspecciono la parte y firmo el registro. Si no soy el Número Uno, supongo que el primer hombre que firmó el registro inspeccionó la parte, entonces solo continuo y la firmo.

Incidentalmente, la inspección al 200% como usualmente se realiza, es menos confiable que la inspección 100% por la sencilla razón de que cada inspector se confía en el trabajo de otro inspector. La responsabilidad dividida significa nadie es responsable. ("Administración de la inspección para calidad extra alta", p. 261).

Mi amigo *David S. Chambers* me dijo acerca de una compañía impresora hacia una prueba de lectura de todo 11 veces. ¿Porqué creen que el gerente le pidió ayuda al Sr. *Chambers*? Lo adivinaron: estaba plagado de errores y quejas de los clientes. Ninguno de 11 probadores de lectura hizo su trabajo: cada uno se confiaba que los otros 10 lo harían.

La manera equivocada. Una división en el servicio civil del estado tiene la tarea de preparar los títulos de los automóviles. La supervisora del grupo describió los errores que habían hecho: nombre del propietario mal deletreado, errores en la dirección, errores en el número de serie, en el modelo, y muchos otros -pocos en número pero costosos. Ella estimaba que solo uno de cada siete de estos errores se regresaba para corrección, y aún así, el costo para el estado de estos errores era de un millón de dólares al año.

Ella aprendió que podría comprar un software de \$10,000 US dólares que indicaría una inconsistencia a la hora de estar tecleando el título. La corrección podría hacerse de una vez y de hecho se requería hacerlo. Esta compra de una sola vez eliminaría errores y rendiría dividendos de un millón de dólares anuales, cada año, desde la compra del software, pensaba ella.

Una mejor manera, en mi opinión, sería mejorar las formas para más claridad y facilidad; también entrenar a los tecladistas para ayudarles a entender qué son los errores y sus consecuencias. Cuando el tecladista ha alcanzado el punto donde no fuera necesario el software, entonces comprarlo, y mejorarlo constantemente. Esto sería una inversión inteligente. El resultado sería entonces, una calidad de la que se pudieran enorgullecer.

Otro ejemplo

P. ¿Quién es el responsable de la calidad de partes de llegan y de los materiales?

R. Nuestro departamento de control de calidad. Es su responsabilidad inspeccionar los materiales que entran y asegurar que nada que salga de nuestras puertas esté defectuoso.

Manera equivocada.

Más detalles sobre lo dañino de la dependencia de la inspección se verán en el Capítulo 3.

Nota. Es un hecho, sin embargo, que la obtención de un costo mínimo pueda necesitar una inspección del 100% para ciertas partes (Capítulo 15).

También hay casos en las que un bajo rendimiento, como en ciertos circuitos integrados, la inspección 100% podría ser un paso necesario en el proceso de manufactura.♦

