



# *Novedades de Calidad*

Boletín Electrónico Nº 6 del  
Instituto Argentino para la  
Calidad

Desde 1959 contribuyendo a mejorar la Calidad de Vida.

*Edición: Marzo 2010*

## **Estimados Lectores:**

En esta oportunidad, haciéndonos eco de los lamentables problemas de calidad acontecidos en los productos de la marca TOYOTA, les presentamos el artículo más leído en el portal de ASQ, traducción realizada por profesionales del IACP. Imperdible!

Los esperamos en el Seminario “Cambiando Paradigmas de Calidad” a realizarse en el auditorio de la Universidad de PALERMO el 30 de marzo. En el cuerpo del boletín encontrarán el programa. Recuerden hacer su reserva, sin cargo.

**Comisión directiva del IACP**

---

## **Índice**

- Prólogo 6to boletín electrónico Pág. 1
- Índice Pág. 1
- Artículo: Toyota: ¿Es "esbelto" Mejor? Pág. 2 a 4
- Biblioteca y Publicaciones IACP Pág. 4
- Invitación a “Cambiando Paradigmas de Calidad” **30/03/2010.** Pág. 5
- Programa “Cambiando Paradigmas de Calidad” Pág. 6
- Cursos a distancia por Aldea Global. Modalidad hogareña. **Lanzamiento Abril 2010.** Pág. 7
- Sabías que´...? Pág. 8
- Beneficios para socios Pág. 9
- Eventos de interés
  -  **COINCAL: Congreso Internacional de Calidad del IACP - Octubre de 2010** Pág. 10
  - La radio y vos Pág. 11
- IACP Cursos: Implementación ISO 9001:2008 **Inicio Abril 2010 (días sábados)** Pág. 12
- ¿Quién es quien en Calidad? Aubrey II Pág. 13
- *Citas citables* Pág. 14

## Artículo: Toyota ¿Es “esbelto” Mejor?

En los últimos meses la automotriz Toyota ha llamado a revisión millones de autos en Norteamérica y Europa (7 millones por problemas de pedales de aceleración que se pegaban al fondo, 400000 híbridos Prius llamados a revisión por problemas en sus frenos), con pérdidas millonarias para la empresa y un efecto devastador sobre su imagen corporativa. Vemos aquí un ejemplo de las terribles repercusiones que pueden surgir de problemas de calidad no detectados a tiempo.

La sociedad americana de la calidad (ASQ) publicó un artículo sobre la aparente paradoja de una empresa idolatrada como parangón de la calidad y la manufactura esbelta, que de pronto se ve sumergida en una caótica situación, con alto porcentaje de sus productos adoleciendo de graves problemas de calidad.

El artículo nos pareció muy interesante como disparador de temas de debate, que esperamos ampliar en un próximo programa de radio o televisión. Con el generoso permiso de ASQ, lo ponemos aquí a disposición del público de habla castellana.

*Artículo originalmente publicado en [ASQ Weekly](#), con permisos del editor.*

*Traducción: Daniel Firka.*

*Corrección/Edición: Constanza Torres Sanmarco*

¿Puede “lean manufacturing” o “manufactura esbelta” llevar a que una compañía sea más propensa a errores? Esa es una pregunta que muchos negocios se están haciendo a la luz de los recientes llamados a revisión (recalls) de Toyota. Es también una cuestión sobre la cual reflexionan miembros de ASQ (y del IAPC<sup>1</sup>) mientras los sistemas de calidad de Toyota están siendo desafiados, escudriñados y revisados. Es también una oportunidad para clientes de Toyota de mostrar su apoyo a una empresa con la que se sienten especialmente leales.

En cuanto a la cuestión de la alfombra del piso que se convirtió en noticia de tapa el año pasado, uno de nuestros miembros ASQ (no identificado para este artículo), cliente leal y propietario de un Toyota Prius, dijo: “Lo que entiendo es que las alfombras que vienen con el Prius no son el problema. El problema aparece cuando se reemplaza la alfombra con un producto comercial más grande y genérico” Si este es el caso, ¿puede Toyota ser considerado responsable por los propietarios que utilizan accesorios no diseñados especialmente para el automóvil? Sólo si la compañía sabía de este problema y no concientizó a los clientes respecto al hecho.

“El secreto fue la peor parte”, dijo el miembro de ASQ Joseph Howard, de Los Alamos, Nuevo México “Los ejecutivos de Toyota supieron durante un año que las revisiones por frenado no se debían solamente a las alfombras.” Toyota está ahora apagando incendios: ¿es ésta una indicación de fallas en su sistema de calidad?

---

<sup>1</sup> N. del T.  
Marzo de 2010

## Demasiado esbelto?

Todo negocio implica riesgos. Un negocio toma decisiones basadas en que las ganancias prevalecerán sobre los riesgos. Aunque ASQ es una defensora de los sistemas de calidad, la aplicación de cualquier método o sistema implica riesgos. ¿Pueden los acontecimientos recientes ser asociados a los sistemas esbeltos o Lean de Toyota? La manufactura esbelta es un significativo emprendimiento con grandes beneficios. Sin embargo, ¿puede la reciente revisión de Toyota ser identificada como un posible riesgo de ser "demasiado lean"?

Esto es, al menos, lo que Toyota sugiere en sus declaraciones públicas. Una señal segura de que la empresa tenía la intención de moverse en una dirección diferente fue la conferencia de prensa que realizó el 5 de febrero el presidente de Toyota, **Akio Toyoda**, nieto del fundador de la compañía. Toyoda mencionó tres acciones principales que está tomando la compañía. Dos de estas tres acciones se refieren directamente a los sistemas de calidad:

- Fortalecer el proceso de inspección.
- Establecer un *task force* para la mejora de calidad que incluya expertos externos.
- Responder más rápidamente a las quejas de los clientes.

Mientras que el tercer punto referido no constituyó una sorpresa, los dos primeros han dejado a muchos con la boca abierta. No hace mucho tiempo Toyota era vista como una gran defensora -virtualmente un caso de estudio- de la idea de que no se puede lograr calidad a través de más inspecciones. Además, traer a expertos de calidad foráneos es contrario a la visión corporativa japonesa de cómo tratar problemas. ¿Está Toyota señalando una falta de confianza con su sistema de calidad actual o simplemente que los tiempos están cambiando?

## ¿Se verá afectada la calidad?

Será afectado el concepto de "lean" -o de calidad para el caso- cuando un gigante tropieza? No de acuerdo a recientes estudios de marketing de competidores de Toyota. Mientras que mucha gente recordará el comercial de Brett Favre<sup>2</sup> en el SuperBowl, Hyundai Motor también lanzó un [comercial](#) mostrando a sus 3.300 expertos en calidad poniendo su experiencia en cada vehículo. La imagen de muchos trabajadores de Hyundai acarreamo un coche en andas a través de la fábrica es muy poderosa. Sugiere, literalmente, un enfoque de "manos a la obra" por parte de los expertos de calidad. Todos ellos. En todo momento.

También es de destacar que el comercial da un reconocimiento especial a sus 3.300 expertos en calidad. ¿Con qué frecuencia sucede algo así? No muy frecuentemente. Pero quizás es lo que debería pasar. Como menciona el miembro de ASQ Dennis Laskowsky, Michigan, Ford Motor Company ha logrado grandes avances en calidad. Quizás se debe prestar más atención a esta compañía que hizo de "primero calidad" su lema y luego trabajó muy duro para probarlo.

Volviendo a Lean o Manufactura Esbelta: Si bien los métodos de fabricación lean contienen ciertas medidas de seguridad integradas para reducir la probabilidad de una revisión o recall cuando se aplica en todas las fases del ciclo de vida del producto, desde el diseño hasta la educación de los clientes, Lean siempre entraña

---

<sup>2</sup> Se refiere a una [publicidad](#) donde un jugador famoso de futbol Americano (Brett Favre) ambientado en el 2020, con 50 años de edad se encuentra con la copa de la liga de futbol hablando sobre si debería jubilarse o no, y esto se contrasta con la garantía de 10 años del nuevo Hyundai Sonata.

riesgos especiales. Lean reduce inventario y cantidad de proveedores, así que no hay inventario de seguridad disponible por si surgen problemas con una cierta pieza o si un proveedor tiene problemas de abastecimiento. Lean también hace hincapié en el uso de partes comunes en múltiples productos, así que un problema con una parte puede causar una revisión de múltiples líneas de productos.

Si las empresas están dispuestas a hacer de la calidad un elemento diferenciador, en lugar de golpear a Toyota por defectos percibidos, podemos hacer de estos eventos una oportunidad de aprendizaje tanto para los profesionales de la calidad como para el público en general.

De los miembros de la ASQ que respondieron a la pregunta del semanario *ASQ Weekly*, muchos convinieron en que los profesionales de calidad y líderes empresariales necesitan utilizar esto como una experiencia de aprendizaje, y no como una oportunidad para lanzar rocas al gigante. Una serie de desafortunados eventos se sucedieron para que Toyota, la industria automotriz, y los profesionales de calidad lleguen a esta situación. Pero no hay razón para que la comunidad de la calidad no discuta acciones posibles para la prevención de la aparición de nuevos hechos en este ámbito, ya sea en sistemas de calidad lean u otros.

Para aprovechar esta oportunidad de aprendizaje, ASQ esta programando de un seminario web de dos partes con un panel de expertos en lean, industria automotriz y calidad (Nota: ASQ se contactó con Toyota solicitando un miembro para el panel. La empresa no es capaz de proporcionar un representante en este momento.). La primera parte, se refiere a la calidad y fabricación. La segunda parte es sobre el servicio al cliente y está disponible para los miembros de ASQ solamente. Por favor, lea *ASQ Weekly* para enterarse de las fechas de emisión.

Para leer más

- " [Quality on the Line: The Fallout from Toyota's Recall](#) ", from Knowledge@Wharton
- " [For Toyota in China, Recall Marks Another Setback](#) ", from *The Wall Street Journal*
- " [Better Together](#) ", from *Six Sigma Forum Magazine*

---

---

## **Biblioteca y Publicaciones IAPC**

*El IAPC agradece al Ing. Daniel Firka la donación de libros realizada a su biblioteca recientemente. Entre los títulos recibidos se encuentran: "Balanced Scorecard" de Kaplan y Norton y "Probability and Statistics".*

**Nota: Los socios del IAPC cuentan con el beneficio de préstamos de libros.**





***El 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  
Calidad aplicada a RRHH  
Calidad en la alimentación  
Calidad en la salud.  
Atendiendo al cliente con calidad  
Ganando dinero con la calidad  
La calidad fuera del área de calidad

***El martes 30 de marzo de 2010 de 18:30 a 22:00 horas,  
en Larrea 1079, en el auditorio de la Universidad de  
Palermo. Ciudad Autónoma de Buenos Aires***

La entrada es libre y gratuita previa confirmación de reserva en

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

Ver el Programa en la próxima hoja.

## **PROGRAMA DE SEMINARIO “Cambiando Paradigmas de Calidad”**

**Martes 30 de marzo de 2010**

**Larrea 1079. Auditorio de la Universidad de Palermo**

### **Acreditaciones:**

**18.30hs**

### **Programa**

**19.00 hs** Reflexiones institucionales

Palabras del Presidente de ILSI de Argentina: Dr. Juan Carlos López Musi

Palabras del Presidente del IAPC: Dr. Fernando Cardini

**19.15 hs** Marketing Percepciones de Calidad

Lic. Sonia Grotz

**19.30 hs** Los Recursos Humanos y la Calidad

Dr Máximo Marin Miñones.

**19.45 hs** La seguridad alimentaria como contribución a la calidad.

Lic.Jorge Debanne

**20 hs** Café

20.15 hs Empresas que triunfan por la Calidad

Ing Constanza Torres SanMarco

20.30 hs La Calidad Fuera del Area de calidad

Lic Martin Deferrari

**20.45 hs.** Calidad de alimentos y biotecnología

Dra Gabriela Levitus

**21.00 hs.** Calidad en la estética y la salud

Dra. Silvia Vergara

**21.15hs** Cierre.



## Programa de Capacitación Hogareña – A distancia

Te invitamos a consultar en nuestro sitio web: [www.aldeaglobal.net.ar](http://www.aldeaglobal.net.ar), la oferta de capacitación para la modalidad a distancia “a la hora que quieras, el día que quieras, en el lugar que elijas”. Precios accesibles.

<b>Implementación del Sistema de Calidad ISO 9001-2008</b> <i>Duración: 16 horas.</i> <i>Docentes a cargo:</i> Ing. Monica Vilte - Ing. Hector Marquina
<b>Estimación de la capacidad de procesos Industriales - Parte 1</b> <b>Estimación de la capacidad de procesos Industriales - Parte 2</b> <i>Duración: 8 horas cada uno.</i> <i>Docente a cargo:</i> Ing. Daniel Firka
<b>Formación de Auditor Interno de Sistemas de Gestión -Norma ISO9001:2008</b> <i>Duración: 16 horas.</i> <i>Docente a cargo:</i> Ing. Héctor Marquina
<b>Análisis de Riesgo por Puntos Críticos de Control (HACCP)</b> <i>Duración: 16 horas.</i> <i>Docente a cargo:</i> Lic. Martín Deferrari
<b>Lean Six Sigma</b> <i>Duración: 16 horas</i> <i>Docentes a cargo:</i> Ing. Constanza Torres Sanmarco – Ing Fernando Tomati
<b>Manejo de Incidentes y Resolución de Crisis en la industria de los Alimentos.</b> <i>Duración: 4 semanas.</i> <i>Docente a cargo:</i> Dr. Fernando Cardini
<b>Satisfacción del Cliente.</b> <i>Duración: 4 semanas.</i> <i>Docente a cargo:</i> Ing. Mónica Vilte.

Y nuestros próximos cursos presenciales en las 197 aulas del país:

<b>Liderando tu cambio.</b> <i>Duración: 8 semanas. Inicia: 07 de abril</i> <i>Docente a cargo:</i> Lic Sonia Grotz
<b>Marketing personal.</b> <i>Duración: 8 semanas. Inicia: 03 de junio</i> <i>Docente a cargo:</i> Lic Sonia Grotz

## **Sabias que...?**

**Philip B. Crosby afirmaba que la calidad está basada en 4 principios:**

- 1) Calidad es cumplir los requisitos.**
- 2) El sistema de calidad es la prevención**
- 3) El estándar de realización es cero defectos**
- 4) La medida de la calidad es el precio del incumplimiento**

**Por otro lado, la vacuna de calidad de Crosby para prevenir la falta de conformidad con las especificaciones del producto debería tener los siguientes ingredientes**

**Integridad:** todos en la organización deberán dedicarse a encontrar cuáles son los requisitos y necesidades del cliente.

**Sistemas:** la administración de calidad, la educación en calidad y el énfasis en la prevención de los defectos deben abarcar toda la compañía.

**Comunicaciones:** se debe contar con un suministro continuo de información que ayude tanto a identificar como a eliminar errores y desperdicios, con un programa de reconocimientos.

**Operaciones:** deberán ser tareas de rutina proveer educación y capacitación a los empleados, y contar con procedimientos formales para identificar oportunidades de mejoramiento.

**Políticas:** Definir políticas de calidad claras.



## BENEFICIOS PARA SOCIOS DEL IAPC

### Socios Personales

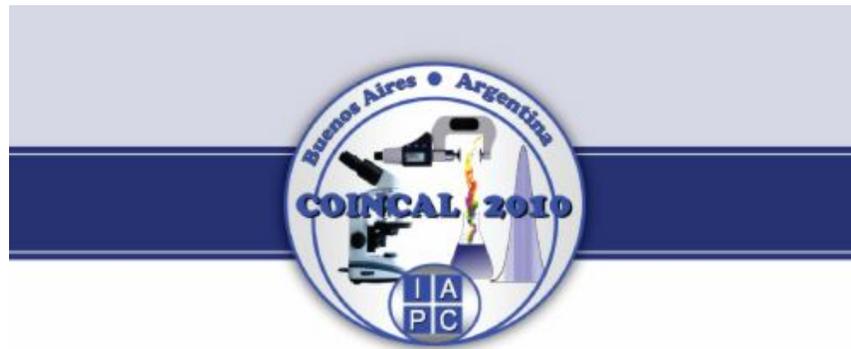
- ✓ Servicio continuo de resolución de consultas sobre calidad de gestión o servicio vía mail sin cargo (especialistas por materia responderán sus inquietudes)
- ✓ El préstamo de libros especializados en calidad de la biblioteca del Instituto
- ✓ Descuentos en cursos
- ✓ 1 Intervención anual en el programa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

### Socios Empresariales

- ✓ 1 Curso de capacitación gratuito a elección
- ✓ 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.



# Congreso Internacional de Calidad 2010

**20 al 22 de octubre**  
**Centro Cultural Borges**

**Ciudad Autónoma**  
**de Buenos Aires**

MAS INFORMACION: [www.coincal.com.ar](http://www.coincal.com.ar)



Organiza



Realiza



## LA RADIO Y VOS

### **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** entrando a la página

<http://www.caminoalaexcelencia.com.ar>

***Conéctate con nosotros por MSN y déjanos tu opinión o consultas en tiempo real durante la emisión del programa:***



[info@caminoalaexcelencia.com.ar](mailto:info@caminoalaexcelencia.com.ar)



## Capacitación Presencial e In- Company

**ABRIL/MAYO DE 2010**

### Curso: Implementación del Sistema de Calidad ISO 9001-2008

Duración: 20 horas

Objetivo: Comprender y aplicar los conocimientos básicos para "planificar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad" según la norma ISO 9001:2008, en distintos tipo de organizaciones.

En el caso que esta actividad se realiza en una empresa particular, la parte práctica del curso se adapta a la estructura y objetivos de dicha empresa

<b>CURSO</b>	<b>FECHAS</b>	<b>SOCIOS</b>	<b>NO SOCIOS</b>
<b>Implementación ISO 9001:2008</b> <b>Costo de dictado en planta: \$ 2400.-</b>	Comienzo: 10/4/2010 Los días Sábados 9:00 a 13:00 horas.	600\$	700\$

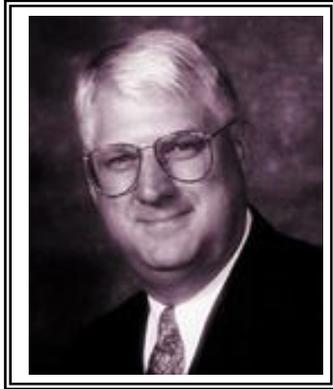
I.A.P.C. – [www.iapc.org.ar](http://www.iapc.org.ar) – Montevideo 59 2do D – CP C1019ABA- Buenos Aires – TE: 4383-7598

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**

El IAPC trabaja con **Sepyme** , organismo que cofinancia capacitación a empresas. La cofinanciación es del 40%. Consulte.

## ¿Quien es quien en Calidad?



**Charles A. Aubrey II: ex Presidente de la ASQ (American Society for Quality).** Presidente del Comité de Cooperación Internacional de ASQ y fue el Mayor Examinador para el Baldrige Award durante cuatro años. Es un Académico en la Academia Internacional de Calidad y Presidente de la Organización de la Calidad para Asia y el Pacífico. Autor de dos importantes libros, la Dirección de Calidad en los Servicios Financieros y El Trabajo en equipo. Además, se desempeñó como Vicepresidente del Juran Institute y como Vicepresidente de QA de American Express

Durante los años 90 el Instituto Argentino para la Calidad lo convocó a dar seminarios en la Argentina y lo vemos en la foto siguiente con el Dr. Marín Miñones, ex Presidente del IAPC, recibiendo la distinción de **miembro honorario** de nuestro Instituto que es otorgada por el comité directivo a aquellos profesionales reconocidos por el servicio eminente a la profesión de calidad o las artes y ciencias aliadas.



## **Citas citables...**

*“Cuando puedas medir lo que estás diciendo y expresarlo en números, sabrás algo acerca de eso; pero cuando no puedes medirlo, cuando no puedes expresarlo en números, tus conocimientos serán escasos y no satisfactorios”*

**Lord Kelvin**

*“Lo que no sea medible, hazlo medible”*

**Galileo Galilei**

*“No se puede predecir lo que no se puede medir”*

**Norman Fenton**



**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 Móvile, 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.