



Novedades de Calidad

Boletín Electrónico N° 13 del
Instituto Argentino para la
Calidad

Desde 1959 contribuyendo a mejorar la Calidad de Vida.

Edición: marzo 2011

Estimados lectores:

En este número de marzo de 2011 quisimos poner a vuestra disposición todas las ofertas de **capacitación** que el IAPC, en forma directa o a través de convenios brinda a los estudiantes, profesionales e interesados de las diferentes áreas de la industria, de la academia y del sector público.

Consideramos que es en este momento del año en que se planifican estas actividades y es por ello que aprovechamos este medio de comunicación para que accedan a la mayor información disponible de sus programas, carga horaria, los docentes a cargo las modalidades, lugares y fechas. En cada caso Uds. dispondrán de los links que los llevará a toda esta información. Esperando sea de su agrado y utilidad, los saludamos cordialmente

Comisión Directiva el IAPC

Índice

Prólogo al Boletín Electrónico N° 13 e Índice..... Pág. 1

Artículo del mes – Seis Sigma, El Caso Argentino..... Pág. 2

Cursos presenciales 2011 Pág. 8



Beneficios Socios IAPC..... Pág. 9

La Radio y Vos..... Pág. 10



Un camino a la excelencia

Cursos de Posgrado..... Pág. 11

Capacitación a Distancia..... Pág. 12



¿Quien es Quien en Calidad? : Miflora Gatchalian..... Pág. 13- 14



Citas Citables..... Pág. 15



Seis Sigma – El Caso Argentino.

Ing. Daniel Alejandro Firka *

Introducción

Los programas Seis Sigma gozan de alta popularidad en países del mundo desarrollado, como Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, etc. La pregunta que surge naturalmente es: ¿Puede extrapolarse y esperarse tener resultados similares en países como Argentina, cuya situación dista mucho de las condiciones que se verifican en países desarrollados?

En el transcurso de charlas informales con colegas, surgen frecuentemente comentarios relacionados con los obstáculos que dificultan la aplicación de Seis Sigma en nuestro país; dificultades económicas, técnicas, culturales, etc. Para verificar, o desmitificar, estas concepciones, decidimos realizar una serie de entrevistas en empresas que aplican la metodología en el país. El resultado de estas entrevistas es lo que exponemos en el presente trabajo.

En pocas palabras, se intentan señalar algunas características particulares de la metodología Seis Sigma (Six Sigma), analizando los potenciales beneficios que se podrían esperar si esta metodología es promovida y generalizada.

Dado que ninguna empresa actúa en un ámbito aislado, se entrevistaron también funcionarios públicos, para evaluar o intentar comprender la visión de largo plazo respecto de la mejora de la competitividad nacional.

Metodología

Las principales herramientas utilizadas fueron entrevistas abiertas y un análisis de bibliografía existente sobre Argentina y sobre la metodología Seis Sigma. Respetando el compromiso de confidencialidad, ninguna empresa en particular será nombrada directamente en el trabajo.

El marco conceptual fue atacado desde dos frentes metodológicos: en el nivel Micro se realizaron entrevistas abiertas en profundidad, de una hora y media de duración aproximada, conducidas sobre un amplio grupo de compañías de variados tamaños y características. Se entrevistó a empleados que actúan como expertos en Seis Sigma, cubriendo los siguientes tópicos:

- 1- Razones por las cuales la empresa se embarcó en Seis Sigma, y características de la implantación.
- 2- Resultados y beneficios logrados.
- 3- Obstáculos y problemas encontrados.

Se hicieron 13 entrevistas, cuatro en empresas de servicio y nueve en empresas manufactureras, todas ellas organizaciones multinacionales. El tamaño de las organizaciones fluctuó entre 20 a 3000 empleados localizados en Argentina. Algunas de estas compañías prefirieron mantener su nombre en el anonimato, por lo cual no aparecerán en la sección de Agradecimientos.

Para estudiar el tema desde el nivel público se entrevistó a un grupo de macroeconomistas destacados y a funcionarios del gobierno. El objetivo principal de estas entrevistas fue diagnosticar la situación argentina y evaluar el rol que los programas Seis Sigma podrían jugar en el incremento de la competitividad a nivel nacional¹. Otro propósito fue comprender que acciones están en marcha para mejorar el entorno de negocios.

¹ Estas entrevistas a funcionarios públicos permitieron realizar el primer trabajo, titulado “Six Sigma within transitional economies. The Argentinean Case”, y presentado en la edición 2004 del Congreso Europeo de la Calidad (EOQ)

Las entrevistas cubrieron los siguientes tópicos:

- 1- Situación actual de la Argentina, a nivel nacional e internacional.
- 2- Política industrial y posibles vías para superar la crisis

Se entrevistó a dos macroeconomistas y tres funcionarios gubernamentales (dos del Ministerio de Economía y Producción y uno del Ministerio de Relaciones Internacionales)

Argentina

A principios del año 2004, cuando comenzamos nuestra investigación, casi la mitad de nuestra población era pobre (47,8%²), y un tercio de su población económicamente activa tenía problemas de empleo (30.8%³).

En el ámbito externo la estructura de exportaciones tiene actualmente un marcado sesgo hacia productos primarios, principalmente soja (23.6%⁴). Los productos de tipo *commodity* están frecuentemente sujetos a ciclos de precio y restricciones en los mercados internacionales, por lo que la bonanza exportadora actual solo provee un alivio temporario amenazado por estos factores de volatilidad. Esta orientación a exportar principalmente productos primarios hace al mercado interno muy sensible a *shocks* exógenos.

En el ámbito interno, una serie de ciclos de sobrevaluación y subvaluación de la moneda exacerbó la fragilidad del sistema económico. El último de estos ciclos comenzó en 1991 y colapsó en el año 2001, impulsando un alto porcentaje de la población hacia la pobreza y el desempleo

El modelo económico promovido durante la década de los 90 erosionó las funciones del Estado, reduciéndolo a su mínima expresión y obstaculizando su accionar en determinadas áreas donde es necesario. El resultado de este proceso es un Estado con deficiencias de recursos humanos y tecnológicos, rodeado de una burocracia ineficiente y la donde en ocasiones aparecen actividades reñidas con la legalidad.

Dos factores actuando concurrentemente generaron un grave deterioro del tejido productivo: en primer lugar, la ausencia de una clara política de infraestructura; en segundo lugar, una apertura indiscriminada de la economía en un contexto de sobrevaluación de la moneda y medidas insuficientes para combatir prácticas desleales. El resultado fue el establecimiento de bolsones aislado de alta productividad, concentrados en algunos productos y ciertas áreas geográficas, pero dispersos en un desierto de ineficiencia y baja productividad. Estas desigualdades atentan contra la competitividad sistémica. El concepto de competitividad sistémica se relaciona con el incremento de la productividad gracias al accionar sobre la totalidad de la cadena de valor en segmentos productivos.

Corrupción en el sector público y medidas de corto plazo generan consecuencias culturales como la baja credibilidad en los líderes, especialmente los líderes políticos, obstaculizando los esfuerzos para lograr cambios estratégicos.

Por el lado de las fortalezas, Argentina tiene una fuerza laboral bien educada y una infraestructura tecnológica moderna, producto de la apertura de mercados de la década previa y la privatización de servicios públicos Sin embargo todavía es pobre la difusión de buenas prácticas de manufactura y administración.

Seis Sigma

Los conceptos fundamentales de esta metodología surgieron en Motorola a principios de la década de 1990, como un grupo de herramientas estadísticas para la mejora de procesos, principalmente en plantas de manufactura. Desde este origen puramente cuantitativo, la metodología evolucionó paulatinamente durante los 90 en alcance y amplitud de herramientas, alcanzando el estatus de un cohesivo programa organizacional. Este marco busca favorecer el cambio organizacional y los procesos de mejora en toda la compañía.

En los Estados Unidos, el despliegue de Seis Sigma tuvo excelentes resultados en muchas compañías, como General Electric, Texas Instruments, Allied Signal, Lockheed Martin, Federal Express, etc.

² INDEC (National Institute for statistics and census): 2nd. Semester of 2003

³ INDEC (National Institute for statistics and census): 4st. Trimester of 2003

⁴ INDEC (National Institute for statistics and census): 1st. Trimester of 2004

Este éxito despertó el interés de estudiosos del gerenciamiento de la calidad y consultores que, con diferente grado de conocimiento y experiencia, comenzaron a diseminar los conceptos de Seis Sigma alrededor del mundo.

Actualmente es difícil encontrar detractores de Six Sigma. Por el contrario, lo que se observa es una explosión de innumerables variantes que proveen medios de subsistencia a un ejército de consultores: cada consultor tendrá su propia receta que garantiza el éxito a la empresa que siga sus consejos. A pesar de esta balcanización de la metodología, los conceptos fundamentales que definen Six Sigma son consistentes, y en este texto se tratará de exponer estas características básicas compartidas por la gran mayoría de las implementaciones exitosas.

Arriesgándonos a resumir demasiado una metodología muy compleja, consideramos Seis Sigma como un modelo que busca disminuir defectos y acelerar procesos en toda la compañía, a través de un riguroso proceso de selección y manejo de proyectos de mejora, y con fuerte énfasis en evidencia objetiva y financiera⁵.

Como con cualquier estrategia de mejoramiento, es poco lo que podemos decir “a priori” sobre su efectividad, siendo su implantación concreta lo que puede triunfar o fracasar. Sin embargo, luego de revisar la literatura existente sobre Seis Sigma y analizar los resultados de las entrevistas realizadas, pueden delinearse una serie de factores de éxito. Estos factores deberían ser al menos tenidos en cuenta por cualquier compañía que se embarque en la metodología.

Proceso de Implementación

Durante las etapas tempranas del despliegue, el foco para la selección de proyectos tiende a girar alrededor del impacto financiero, seleccionando proyectos que permitan una rápida recuperación de la inversión en entrenamiento y estructura. Este foco inicial en beneficios financieros tangibles evoluciona progresivamente a otros aspectos como satisfacción de cliente, crecimiento de la compañía (participación en el mercado) y, especialmente, reducción de la variabilidad⁶.

A pesar del foco en resultados financieros, todo proyecto debe alinearse con los objetivos estratégicos del negocio y tener una clara conexión con actuales o potenciales clientes. Esta es la razón por la cual Seis Sigma comienza con una reunión ejecutiva que capacita a la gerencia en cómo elegir los primeros proyectos de acuerdo a la estrategia y seleccionar aquellas personas responsables de llevarlos adelante.

En las implantaciones de Seis Sigma, uno de los roles más importantes se denomina cinturón negro (black belt); su responsabilidad involucra la formación de equipos y la ejecución de proyectos. Estas personas se capacitan siguiendo un método denominado “entrenamiento justo a tiempo” (JITT, *just in time training*). Siguiendo este método, el futuro cinturón negro comienza su entrenamiento con un proyecto ya identificado. En vez de instruirse en forma sólo teórica, el estudiante recibe una serie de herramientas y al mismo tiempo consejo o *coaching* respecto a qué herramientas utilizar para el proyecto que tiene asignado. Usualmente este entrenamiento se realiza a lo largo de cuatro meses, donde cada mes se compone de una semana de clases seguida de tres semanas de aplicación de las nuevas competencias al proyecto. Cuando el estudiante finaliza con el curso su primer proyecto se halla ya bastante avanzado, y probablemente con este primer proyecto se pueda recuperar el dinero invertido en la capacitación e infraestructura de Seis Sigma.

En general los cinturones negros trabajan en esta posición de manera dedicada a lo largo de dos años. Un riesgo potencial con esta aproximación es que los gerentes elijan para este fin personas de bajo rendimiento, temiendo sacar de las actividades cotidianas a su mejor gente. Esta asignación de recursos de baja calidad trae aparejados retrasos en los proyectos y resultados menores a los previstos, haciendo peligrar toda la iniciativa.

Los proyectos de mejora Seis Sigma evolucionan a través de una serie de fases. Estas fases se identifican con las letras DMAIC por sus siglas en inglés (Define, Measure, Analyze, Improve y Control), correspondientes a Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar, con una

⁵ Esta definición es similar a la planteada por M. George (George, 2001)

⁶ El mismo término “Seis Sigma” tiene su origen en la variabilidad de procesos. Sigma representa la desviación estándar, una medida de la variación. Hablar de un proceso “seis sigma” es hablar de un proceso con tan baja dispersión alrededor del valor óptimo que solo se producen 3.4 defectos por millón de oportunidades.

dinámica semejante al ciclo PDSA (Plan, Do, Study, Act) originalmente propuesto por el doctor E. W. Deming⁷. La concreción de cada paso debe ser adecuadamente validada y verificada por la organización (procedimiento de “peajes” o “*toll gates*”). Este requerimiento de atravesar el proceso en una forma rigurosa combate el cortoplacismo que produce respuestas de tipo “parche” basadas en presunciones o corazonadas.

Los proyectos generalmente son de duración limitada (4 a 12 meses), y un “momento de la verdad” crucial llega al terminar la última fase (Control), cuando se deben verificar el cumplimiento de objetivos y los ahorros o ganancias resultantes. Este último chequeo puede dejarse para un tiempo posterior a la finalización del proyecto. Este énfasis en evidencia objetiva hace destacar los programas Seis Sigma, y en el largo plazo produce cambios de actitud que llevan a un gerenciamiento basado en hechos.

Es posible ejecutar proyectos de corto plazo usando evidencia objetiva y atravesando los pasos indicados por el proceso DMAIC, pero la efectividad máxima se logra cuando Seis Sigma es visto como una estrategia del negocio, involucrando cada nivel de la compañía en un programa de mejora continua. Asumiendo esta última aproximación, el despliegue debe ser “sabiamente”⁸ implementado, es decir, debe aprovechar racionalmente aquellas herramientas que más se adecuan a las necesidades del proyecto de mejora. La integración eficiente de diversas herramientas de calidad es una de las claves del éxito de los programas Seis Sigma.

Resultados de las entrevistas

Tres de los entrevistados abogaron fuertemente por cinturones negros con dedicación exclusiva. En otras organizaciones estudiadas los cinturones negros actuaban con dedicación parcial, sin embargo, se señalaron problemas que surgen debido a la falta de dedicación exclusiva, por una concentración excesiva en problemas cotidianos.

Un factor fundamental para el éxito de los programas Seis Sigma, identificado por los entrevistados, es el requisito de compromiso e participación gerencial. Existe en la metodología un rol específico llamado “campeón” (*champion*) que podríamos traducir como facilitador, catalizador, o representante de la gerencia. Esta persona debe estar en una posición gerencial y tiene dos funciones principales: guiar la selección de proyectos de acuerdo a los objetivos estratégicos de la compañía; y facilitar la concreción de los proyectos siempre que surjan inconvenientes de poder o resistencia que sobrepasen al cinturón negro. Muchos proyectos requieren colaboración de varios sectores o departamentos, y sin este rol es probable que barreras políticas u organizativas obstaculicen la sana evolución del proyecto.

La mayoría de los entrevistados tenían “*champions*” con dedicación parcial; pero es necesario remarcar que en estos casos hay un serio riesgo si esta persona participa sólo marginalmente en Seis Sigma. Generalmente esta falta de participación refleja un bajo nivel de compromiso gerencial, resultando en selección ineficiente de proyectos y falta de asistencia a las necesidades de los cinturones negros.

En general, las compañías entrevistadas adscriben a las características fundamentales descritas, con diferencias menores de foco. En algunos casos los cinturones negros son de dedicación parcial, en otras compañías los proyectos son inicialmente elegidos para reducir variabilidad, logrando reducción de costos como una consecuencia natural.

En algunas empresas existía una larga historia de aplicación de programas de Calidad previos a Seis Sigma, algunos con mucho éxito y que continuaban siendo aplicados en la organización. En estos casos, Seis Sigma se había integrado sin interferir con la estructura existente, aportando frecuentemente beneficios, como una clara orientación al cliente, o educación en la administración de proyectos.

El estilo de gerenciamiento (*management*) fue uno de los problemas culturales más destacados en las entrevistas. Años de incertidumbre y fluctuaciones micro y macroeconómicas generaron un foco cortoplacista en la toma de decisiones. Las presiones constantes hacia soluciones inmediatas favorecen criterios unilaterales y disminuyen la calidad de las decisiones.

Las compañías entrevistadas que aplicaron la metodología Seis Sigma durante más de dos años coinciden en su influencia positiva para moldear un entorno abierto y democrático. El

⁷ Deming, 1993

⁸ Breyfogle, 2000

ejercicio de buscar intensivamente cada factor involucrado en el problema (etapas de Medición y Análisis del método DMAIC) crea gradualmente una actitud de prestar atención a ideas diferentes. La conformación de grupos multifuncionales con personas de distintas áreas también contribuye a este cambio cultural.

Además, el requisito estricto de atravesar cada una de las etapas de DMAIC contrarresta impulsos culturales que nos hacen saltar rápidamente al próximo tema. Es decir, nos evitan caer en un modelo mental que desvía la atención sin llegar a las causas raíces de los problemas. Así, Seis Sigma es una forma “no invasiva” de incorporar la visión de mediano y largo plazo en la organización.

Una particularidad cultural encontrada en muchas compañías argentinas es una variante nociva de individualismo: la tendencia a hacer cosas sin la participación de otros. Este individualismo disminuye la receptividad de la gente a opiniones diferentes. Dos de los entrevistados identificaron el trabajo en grupo como el beneficio más importante aportado por Seis Sigma, porque nos fuerza a escuchar y aceptar opiniones de todo aquel que tiene algo que decir acerca del problema en cuestión.

Beneficios identificados al aplicar la metodología

En resumen, podemos identificar los siguientes beneficios principales del programa, a partir del análisis de las entrevistas realizadas:

Corto Plazo

- Beneficios financieros de los primeros proyectos que ayuda a pagar la inversión en entrenamiento y consultoría. El dinero es el lenguaje que maneja la gerencia, y este énfasis en los resultados financieros a corto plazo favorece la aceptación del programa.
- Desarrollo de una infraestructura orientada a la excelencia.
- Entrenamiento en herramientas estadísticas para la calidad
- Establecimiento de criterios racionales para seleccionar herramientas adecuadas para problemas específicos (estadísticas y de otro tipo).

Mediano Plazo

- Aprendizaje en el área de Trabajo en Equipos.
- Gerenciamiento y decisiones basadas en hechos objetivos.
- Énfasis en el cliente, tanto interno como externo.
- Habilidades para la administración y manejo de proyectos.

Largo Plazo

- Educación “implícita” que mejora el estilo de liderazgo. A pesar de que generalmente la metodología no incluye explícitamente capacitación en técnicas de Liderazgo, lentamente produce un incremento en la calidad de decisiones y el modo de conducción de la compañía.
- Organización orientada al aprendizaje, alcanzando incluso el nivel de auto-instrucción, mediante el desarrollo de los llamados “*master black belt*” o cinturones negros maestros. Estos “*master black belt*” actúan como consultores internos, con un alto conocimiento tanto de los aspectos estadísticos, como de la problemática específica del negocio.
- Cultura de mayor participación e integración
- Empresa alerta a oportunidades para mejorar.

Conclusiones

En economías en transición, como Argentina, hay desafíos particulares que debe afrontar el despliegue de una iniciativa de calidad como Seis Sigma:

- Entorno macroeconómico usualmente convulsionado.
- Vulnerabilidades macroeconómicas que incrementan la incertidumbre.
- Esquemas culturales y modelos de comportamiento con visión de corto plazo. Poca orientación a recolectar evidencia objetiva previo a la toma de decisiones.

Estos factores deben ser considerados cuidadosamente, pero de ninguna manera disminuyen los potenciales beneficios que podrían derivarse de una rigurosa aplicación de las prácticas de Seis Sigma. Los beneficios alcanzados por las compañías entrevistadas anticipan una alta

probabilidad de éxito si el proceso de puesta en marcha se realiza efectivamente. Por supuesto que estamos actuando en un marco de probabilidades, pero hay bastante evidencia concreta en experiencias nacionales e internacionales que apuntalan los argumentos presentados en este trabajo.

Esta metodología genera una excelente oportunidad para mejorar la competitividad y la cultura organizacional. Su promoción puede ser uno de los factores que genere la emergencia de una nueva Nación, proveyendo una alternativa para resolver la encrucijada aparente del desarrollo nacional en economías en transición.

Agradecimientos

Quiero agradecer las siguientes compañías que generosamente han participado en la investigación: 3M Argentina, Aventis Pharma Argentina, Citigroup N.A., Dupont Argentina, Dow Chemical Argentina, Ford Motor Argentina, Lear Argentina, Cameron Argentina, Schneider Electric Argentina, Praxair Argentina.

También quiero agradecer las siguientes personas entrevistadas: Marcelo Lascano (macroeconomista), Fernando Porta (REDES fundación), Fernando Kornblit (INTI, National Institute of Technological Technology), Oscar Tangelson (secretary of Economical Policy - Ministerio de Economía y Producción), Raul Dejean (Industry subsecretary, Min. De Economía y Producción), Juan Agustín Caballero (ministro jefe del gabinete, subsecretaría de comercio internacional).

Gracias a Javier Carrizo, Constanza Torres Sanmarco y Fernando Porta por sus acertadas sugerencias. Gracias a Charles Aubrey III por compartir sus ideas sobre consorcios de compañías Seis Sigma. Gracias a Ana Rebrey por coordinar las entrevistas y a mi adorable esposa Susana por su empuje y colaboración en mi trabajo.

Bibliografía

Juran&Gryna,1993: J.Juran & M.Gryna, Manual de Control de Calidad, IV edición. McGraw Hill, Barcelona, 1993

Deming, 1986: Out of Crisis: Quality, Productivity and Competitive Position, Cambridge University Press, USA, 1986

Harry, 1988: The Nature of Six-Sigma Quality, Motorola Inc. 1988

Harry, 2000: Mikel Harry & Richard Schroeder. Six Sigma, Random House, NY, 2000

Bothe, 1997 Davis Bothe, Measuring Process Capability, Mc Graw Hill, New York, 1997

Breyfogle ,1999: Forrest Breyfogle III, Implementing Six Sigma.John Wiley & Sons, New York, 1999

Pyzdec , 2003: Thomas Pyzdec, Six Sigma Handbook. Mc Graw Hill, New York, 2003

* *Ing. Daniel Firka*

Ingeniero Industrial (ITBA), Magister en Ingeniería Biomédica (Universidad Favaloro). Lic. En Sociología (Univ. Del Salvador) (T.P.)

Es miembro "Senior" de la Soc. Americana para la Calidad, y posee las siguientes certificaciones profesionales: CQE: Certified Quality Engineer, CSQE: Certified Software Quality Engineer, CRE: Certified Reliability Engineer, CMQ/OE: Certified Manager of Quality / Organizational Excellence, CCT: Certified Calibration Technician

Dirige la empresa DRUIDA (Especializada en Software para Aseg. de Calidad –SPAC).

Es Miembro del Consejo Directivo del Instituto Argentino para la Calidad, y Profesor de la Escuela para la Gestión de la Calidad y la Mejora Continua de Aldea Global SA..

Ha presentado trabajos en Congresos nacionales e internacionales en temas relacionados con Six Sigma y Control Estadístico de Calidad, y brindado consultoría sobre estas áreas en diversas compañías.



Instituto Argentino para la Calidad

Desde 1959 contribuyendo a mejorar la Calidad de Vida

Cursos Presenciales

FORMACIÓN CONTINUA ACCESIBLE

El IAPC presenta:

Cursos Primer Cuatrimestre 2011

Curso	Carga Horaria	Fechas y Horarios
Control de Calidad para la Producción	42 hs	05/04/11 al 20/05/11 Lunes y Jueves 15 a 18 hs
Implementación del Sistema de Gestión Calidad ISO 9001:2008	20 hs	6 y 13 /4/11 9 a 13 y de 14 a 18 hs 20/04/2011 9 a 13 hs.
Control de Calidad para Operarios, Supervisores e Inspectores	32 hs	08/04/11 al 14/05/11 viernes 15 a 19 hs
Control Estadístico de Procesos - CEP -	20 hs	20/4/11 14 a 18hs 27/4/11 y 4/5/11 9 a 13 y 14 a 18 hs
Análisis del Modo de Fallas y sus Efectos (AMFE)	16 hs	6/5/2011 al 27/5/2011 Viernes 15 a 19 hs
Metrología Dimensional	32 hs	27/04/11 al 22/06/11 miércoles de 14 a 18 hs

Toda la información de oferta de cursos (programas, profesores a cargo, costos, etc.) en <http://www.iapc.org.ar/>

Inscripciones: infoiapc@iapc.org.ar telefónicamente: 4383-7598 Los cursos se dictan en: Montevideo 59 2 D-Ciudad Autónoma de Buenos Aires

<http://www.iapc.org.ar>
infoiapc@iapc.org.ar

El IAPC trabaja con **Sepyme**, organismo que cofinancia capacitación a empresas. La cofinanciación es del 40%. Consulte para cursos In Company Capacitación Presencial, In-Company, y a Distancia



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 y consulte los valores de las cuotas trimestrales por categoría de socios.

LA RADIO Y VOS

UN CAMINO A LA EXCELENCIA

Un programa de radio que se **transmite por internet**, 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.



Audiostreaming **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>

**Próximo Programa: Jueves 31 de Marzo de 2011
de 16 a 18 hs**

Publicamos tu artículo

Invitamos 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.

Comunicarse a las direcciones publicadas en el encabezado de este boletín.

Desde ya agradecemos su participación.

Comisión Directiva IAPC





Posgrados

Maestría en Gestión de la Seguridad Alimentaria

Res. 584/09 M.E.



ABIERTA LA INSCRIPCIÓN

INICIO: ABRIL 2011

El posgrado pretende afrontar los nuevos desafíos que se plantean en la industria alimentaria y en los organismos oficiales que tienen responsabilidad sobre los alimentos, desde una visión amplia y moderna.

La Maestría adquiere un perfil propio y original, que articula aspectos de Gestión, Seguridad Alimentaria, Salud, Economía y Mercado, para aportar conocimientos a profesionales tanto del sector público como privado que deseen ser altamente competitivos en áreas de calidad, científico regulatorias, producción, desarrollo y diseño de alimentos, prevención de riesgos por enfermedades transmitidas por alimentos, manejo de incidentes y resolución de crisis, entre otras. Este posgrado permitirá a los participantes tener una visión interdisciplinaria mucho más amplia, en la problemática actual y globalizada, de la seguridad alimentaria y potenciar así los esfuerzos que se realicen en beneficio de obtener alimentos seguros a través de una gestión adecuada y del más alto nivel profesional.

Objetivos

- Desarrollar conocimientos y habilidades profesionales en el área de la gestión de la seguridad de los alimentos desde una perspectiva integral e interdisciplinaria.
- Generar un campo de estudios e investigación de temas relacionados con la seguridad alimentaria, propiciando el tratamiento a partir de los múltiples aspectos involucrados.

Objetivos específicos

- Comprender los nuevos desafíos de la seguridad de los alimentos desde una perspectiva integral.
- Desarrollar capacidades para gestionar la seguridad de los alimentos en el sector oficial, y en empresas del sector alimenticio.
- Analizar el mercado alimentario y la relación con la salud, para determinar prioridades de investigación y desarrollo, calidad, marketing y comunicación que contribuyan al desarrollo de los negocios.
- Crear espacios de diálogo e intercambio en función de la mejora del sector agroalimentario.

Info General

Director: Prof. Dr. Fernando Guillermo Cardini

Duración: 2 años de cursos y tesis.

Horario: Un encuentro mensual (jueves, viernes y sábados)

Para solicitar una reunión personal con la dirección de la carrera, escriba a seguridadalimentaria@isalud.edu.ar



Plan de Estudios



Primer año

Seguridad Alimentaria I: Diseño Sanitario y Tecnología
Seguridad Alimentaria II: Microbiología, Toxicología y ETA
Gestión de Empresas Alimentarias
Aspectos nutricionales en Seguridad Alimentaria
Metodología de la Investigación
Vigilancia Epidemiológica y Alimentaria
Análisis de las Cadenas Agroalimentarias
Legislación Alimentaria
Economía de la Seguridad Alimentaria

Segundo año

Seguridad Alimentaria III: Sistemas de Aseguramiento de la Inocuidad y la Calidad
Gestión de Políticas Públicas en Seguridad Alimentaria
Marketing Alimentario
Seguridad Alimentaria y Comercio Internacional
Investigación de Mercados y Tendencias de Consumo Alimentario
Aspectos Éticos, Sociales y Educativos en Seguridad Alimentaria
Comunicación y Gestión de Crisis Alimentarias
Gestión de Sistemas de Información
Taller de tesis

Informes e inscripciones | Tel: (54-11) 5239-4000/33 | informes@isalud.edu.ar

www.isalud.edu.ar | Venezuela 931 - Venezuela 758 - C1095AAS - Ciudad de Buenos Aires

Agradeceremos su difusión



Capacitación a Distancia

Por Videostreaming o por Descarga Hogareña, para cursar en el momento que tengas disponible. Te invitamos a consultar en nuestro sitio web: www.iapc.org.ar, la oferta de capacitación a distancia que el IAPC ofrece a través de su **ESCUELA para la GESTIÓN de la CALIDAD Y LA MEJORA CONTINUA.**

“A la hora que quieras, el día que quieras, en el lugar que elijas”

- Implementación del Sistema de Calidad ISO 9001-2008
- Formación de Auditor Interno de Sistemas de Gestión -Norma ISO9001:2008
- Análisis de Riesgo por Puntos Críticos de Control (HACCP)
- Manejo de Incidentes y Resolución de Crisis en la industria de los Alimentos
- Satisfacción del Cliente.
- Estimación de la Capacidad de Procesos Industriales Primera parte
- Estimación de la Capacidad de Procesos Industriales segunda parte
- Liderando tu cambio
- Marketing personal
- Introducción a Lean Six Sigma
- Curso para Manipuladores de Alimentos

Los cursos son realizados con la más alta tecnología para descarga hogareña o para Videostreaming, ambas modalidades se ofrecen en calidad digital para que sean recibidos:

- En 192 aulas distribuídas en las principales ciudades de nuestro país con recepción satelital
- En tu oficina, lugar de trabajo o en tu hogar por internet de banda ancha

El IAPC trabaja con Sepyme, organismo que cofinancia capacitación a empresas. Consulte.

¿Quien es quien en Calidad?

En la publicación Quality Progress de noviembre de 2010 (revista de la American Society for Quality – ASQ) puede verse en su nota de tapa la denominada “Guru Guide” refiriéndose a los seis Gurúes de la Calidad mundial y cuya influencia es de de reconocimiento indiscutible.



Estos seis Gurúes son Shewart, Crosby, Deming, Juran, Feigenbaum e Ishikawa.

En nuestro Boletín de “Novedades en calidad” del IAPC, venimos destacando en la sección **Quien es Quién en Calidad** desde su primer número y en las 11 entregas posteriores, a los profesionales en calidad que han marcado hitos en esta disciplina.

Cabe destacar que en nuestras publicaciones no sólo están mencionados estos Gurúes a la que la ASQ hace referencia, sino que también nos permitimos homenajear a muchos otros pioneros mundiales de la calidad como es la **Dra Miflora Gatchalian** a la que le hemos dedicado nuestra sección de **“quién es quién en calidad”** en este boletín.

A continuación y para aquellos que desean llevar un registro de esta información, les brindamos los nombres y el número del boletín en donde fueron mencionadas sus biografías

- Boletín Nº 1 : Joseph Juran**
- Boletín Nº 2 : Kaoru Ishikawa**
- Boletín Nº 3 : Armand Feigenbaum**
- Boletín Nº 4 : James Harrington**
- Boletín Nº 5 : Edward Deming**
- Boletín Nº 6 : Charles A. Aubrey II**
- Boletín Nº 7: Masaki Imai**
- Boletín Nº 8 : Philip Crosby**
- Boletín Nº 9 : Genichi Taguchi**
- Boletín Nº 10: Eugene L. Grant**
- Boletín Nº 11: Walter A. Shewart**
- Boletín Nº 12: Giovanni Mattana**

¿Quién es quien en Calidad?

Dra. Miflora Minoza Gatchalian



La Dra. Miflora Minoza Gatchalian, obtuvo su Doctorado en la Universidad de Tokio en Japón, posee una maestría en las Artes Estadísticas y es Licenciada en Tecnología de los Alimentos de la Universidad de Filipinas (UP). Obtuvo su Diploma de Posgrado en Control de Calidad Industrial, con distinción del International Bowcentrum Education en los Países Bajos. Obtuvo su certificación como "Entrenador HACCP" y como "SCP Trainer" de la Food and Drug Officials Sea Food Alliance, US FDA.

Ella es miembro de la prestigiosa Academia Internacional para la Calidad y es el Consejero de Filipinas de la American Society for Quality (ASQ) Capítulo Internacional que más tarde la elevó al rango de miembro. Ella es el Secretario General Emérito de la Organización Asia Pacífico de Calidad y había sido Presidente de la Federación de Institutos de Ciencias de los Alimentos y Tecnología en la ASEAN y de la Sociedad Filipina de la Calidad.

Es la Presidente Fundadora de la Asociación Filipina de Tecnólogos de Alimentos y es un miembro de la Sociedad de Honor Internacional de *Phi Kappa Phi*, y del Consejo Nacional de Investigación de Filipinas. Ella había sido un consultor de las Naciones Unidas sobre la calidad, las Naciones Unidas Asesor Técnico Principal en Normas y Calidad en Vietnam, Consultor Internacional de la OIT y es profesora titular en la UP. Actualmente es Consultor en Calidad de la Internacional de Formación de Australia y consultor nacional sobre cuestiones sanitarias y fitosanitarias de la OMC de la Comisión Europea.

Entre las principales distinciones que recibió puede mencionarse: a) Premio del más distinguido tecnólogo de alimentos en las Filipinas otorgado por el Departamento de Ciencia y Tecnología. b) Premio a la Excelencia en Calidad Productividad y Movimiento de Filipinas c) Premio de Calidad Profesional "Harrington-Ishikawa Mundial" de la Walt L. Hurd Fundación presentado en México, d) Premio "Jack Lancaster" de la American Society for Quality, que recibió en California, EE.UU.

Fue miembro de la primera Junta de Examinadores del Premio de Calidad de Filipinas o PQA (modelado después de Malcolm Baldrige National Quality Award) y es parte del equipo de PQA que se actualiza anualmente.

Ha escrito y publicado varios libros sobre la evaluación sensorial, la calidad y sobre estadísticas, así como artículos de investigación en el plano internacional revisada por expertos en Calidad o Gestión de Revistas.

Citas citables...

“Para tener éxito hay que tener amigos, pero para tener mucho éxito hay que tener enemigos”.

Frank Sinatra

“Es una gran desgracia no tener ingenio suficiente para hablar bien, ni el juicio necesario para quedarse callado”

Juan de la Bruyere

“El trabajo urgente en el que trabajaste durante toda la noche, no se necesitará durante por lo menos dos días”

Leyes de Murphy

“El sabio no dice todo lo que piensa, pero siempre piensa todo lo que dice”.

Aristóteles

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 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: 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.