

# Contenido

Introducción	XIII	
Prefacio	XV	
Agradecimientos	XIX	
<b>1. GCT: ¿en qué consiste realmente?</b>	<b>1</b>	
Definición de calidad	2	
Comprensión del proceso de mejoramiento de la calidad		2
Gerencia para la calidad total <i>versus</i> círculos de calidad satisfacción del cliente y mejoramiento de la productividad	3	
¿Por qué es necesario el proceso de la GCT?	5	
¿Cuáles son las ventajas y los beneficios de la GCT?		6
Mantener una ventaja competitiva	9	
<i>Puntos de transformación</i>	10	
Referencias	11	
<b>2. Preparación del escenario para la calidad</b>	<b>12</b>	
Organización para la calidad,	12	
Organización para la calidad, etapa 1	13	
Misión del consejo para la calidad	15	
El còordinador de la calidad y el equipo de diseño		15
Organización para la calidad, etapa 2	18	
Organización para la calidad, etapa 3	19	
Determinación de la cultura corporativa, actitudes de los empleados y percepciones de los clientes		19
Asumir el costo de la mala calidad	21	
Definir la política de la calidad	23	
<i>Puntos de transformación</i>	24	
<b>3. Estrategia para implantar la gerencia de la calidad total</b>		<b>25</b>
Saber qué se espera	26	
Comprometer a la organización	31	

Selección de un enfoque de abajo-arriba o arriba-abajo	32	
Decidir cómo empezar	33	
<i>Puntos de transformación</i>	34	
<b>4. Un modelo para la calidad total</b>	<b>35</b>	
Comprensión de la necesidad: círculo central	36	
Estructuración, compromiso, fijación, determinación y diseño: círculos concéntricos 2 y 3	37	
Equipos, planeación de la calidad, calidad a nivel de unidades y capacitación: círculo concéntrico 4	39	
Conocimiento, promoción, reconocimiento y celebración: círculo concéntrico 5	42	
Exigencia de calidad al vendedor, ampliación del proceso de la GCT, monitoría y evaluación de la calidad: algo más sobre el círculo concéntrico 5	43	
Breve repaso	47	
<i>Puntos de transformación</i>	48	
<b>5. El trabajo en equipo y la calidad</b>	<b>50</b>	
¿Cuál es el rol de los equipos?	50	
¿Cuál es el campo de acción y la composición de los equipos de MC?	51	
Elección y estratificación de los proyectos	53	
<i>Puntos de transformación</i>	56	
<b>6. Equipos para la MC: 400% de rendimiento sobre la inversión</b>	<b>57</b>	
Parte 1: destacar el punto o problema	57	
Parte 2: analizar el problema	58	
Parte 3: resolución del problema	59	
Parte 4: seguimiento	62	
Siete herramientas para el control estadístico de proceso	64	
Estimular el apoyo de equipos	64	
<i>Puntos de transformación</i>	67	
<b>7. Planeación de la calidad</b>	<b>69</b>	
¿En qué consiste la planeación empresarial de la calidad?	69	
¿En qué consiste la planeación de la calidad de productos y servicios?	75	
¿En qué consiste la planeación del proceso de la calidad?	80	
Breve repaso	83	
<i>Puntos de transformación</i>	84	
<b>8. Calidad a nivel de unidades</b>	<b>85</b>	
Definición de la cadena de eventos de la calidad	86	
Calidad a nivel de unidades y P.H.V.A.	89	

Planear: [P.] H.V.A.	90
Hacer: P. [H.] V.A.	95
Verificar: P.H. [V.] A.	95
Actuar: P.H.V. [A.]	96
Los beneficios de la calidad a nivel de unidades	96
<i>Puntos de transformación</i>	97
Referencias	97

## **9. La transformación para la GCT y los factores críticos del éxito 100**

Antes de la GCT	101
Observación de una transformación hacia la GCT	102
Los factores críticos de éxito para la GCT	104
<i>Puntos de transformación</i>	112

## **10. El inicio de la calidad: punto de partida 113**

Elegir el sitio de prueba	113
El inicio	115
Punto de partida	116
Seguir el viaje	116
Respaldar el sitio de prueba	117
Qué debe esperarse	118
<i>Puntos de transformación</i>	118

## **11. Más allá del sitio de prueba: avanzar hacia la GCT a nivel de la empresa 120**

Empaque y mercadeo de la experiencia obtenida en el sitio de prueba	121
Organización para la GCT en toda la empresa	123
El inicio corporativo	126
Adición de la planeación de la calidad	126
Selección de proyectos de MC	127
Formación de equipos y comienzo de la capacitación	129
Selección de facilitadores	130
Promoción de la comunicación y el conocimiento	130
Patrocinio de la calidad a nivel de unidades	131
Establecimiento de una visión de la GCT	132
<i>Puntos de transformación</i>	132

## **12. Sólo para la alta gerencia 134**

Guías de apoyo generales de la GCT para la alta gerencia	134
Diez acciones específicas de apoyo para la alta gerencia	137
Diez acciones específicas de involucramiento	

	en la GCT para la alta gerencia	140	
	<i>Puntos de transformación</i>	144	
<b>13.</b>	<b>Celebración de la calidad</b>	<b>146</b>	
	¿Cuáles son los roles de la celebración, el reconocimiento y la recompensa?	146	
	Adopción de los principios del reconocimiento	149	
	Desarrollo de un proceso de reconocimiento	152	
	<i>Puntos de transformación</i>	155	
<b>14.</b>	<b>Cómo accionar los altos mandos</b>	<b>157</b>	
	Comprensión del papel cambiante del departamento y consejo para la calidad	157	
	Análisis de una semana en la vida de un equipo guía	159	
	Cómo mantener el "carruaje" sobre el camino	160	
	El papel de sus vendedores principales	163	
	Postulación al Premio Nacional a la Calidad Malcolm Baldrige	166	
	<i>Puntos de transformación</i>	166	
<b>15.</b>	<b>Mil puntos de contacto</b>	<b>168</b>	
	Seleccionar los mejores empleados	169	
	Capacitación para la satisfacción del cliente	171	
	Dirección para la satisfacción del cliente	173	
	Recompensa a los empleados y construcción de un espíritu	175	
	<i>Puntos de transformación</i>	178	
<b>16.</b>	<b>Cómo evitar las trampas</b>	<b>180</b>	
	Evaluación del comportamiento de los gerentes	181	
	Comprensión de algunos conceptos básicos de la GCT	184	
	Capacitación	186	
	Selección de proyectos de MC	187	
	Definición de la organización para la calidad	189	
	Investigación de los clientes	190	
	Comprensión de la cultura corporativa	191	
	<i>Puntos de transformación</i>	192	
<b>17.</b>	<b>Una conclusión sobre la calidad</b>	<b>194</b>	
	Organización de una revolución hacia la calidad en su empresa	195	
	Revisión de los pasos básicos y los puntos claves	195	
	Ir más allá del horizonte de la calidad	199	