

CONCEPTO DE CALIDAD EN EAFIT

AMALIA URREA CORTAVARRIA

Psicóloga: Drew University, New Jersey, USA. Especialista en Relaciones Industriales y Magíster en Administración: Universidad EAFIT. Participó en el Programa para Dirigentes de Centros de Enseñanza de la Administración Latinoamericanos, auspiciado por la Fundación León A. Bekaert, de Bruselas, en 1987. Actualmente, jefe de carrera y del Departamento de Administración de la Universidad EAFIT y directora académica de la Especialización en Relaciones Industriales.

Ante todo, deseo agradecer, en nombre de la universidad y en el mío propio, la invitación de ASCOLFA a compartir la experiencia de EAFIT en Calidad y hospitalidad del ICESI.

Esta intervención tiene el objetivo de exponer ante los representantes de las facultades de Administración, algo de lo mucho que hemos discutido, elaborado y hecho en EAFIT para hacer de la Calidad una forma de vida universitaria.

La exposición tiene cinco puntos básicos: Primero, un breve relato de cómo la universidad comenzó a integrar la temática de calidad en su actividad cotidiana. Segundo, la filosofía y principios resultantes de la decisión directiva de comenzar el proceso de Calidad con EAFIT. Para ello, retomo los conceptos expuestos por el doctor Augusto Uribe Montoya en el Simposio Internacional de la Calidad y que muestran cuánto se ha debatido alrededor del tema.

Luego paso a exponer tres eventos, concreciones del discurrir de la universidad por esta senda: La creación del Centro de Calidad para proyectarse al entorno, el CUMDEDUN como el esfuerzo de mejoramiento de la docencia; y como quinto y último punto, la Especialización en la Gerencia de la Calidad, como producto de difusión académica entregado a la comunidad.

1. ORIGENES DE LA INSERCIÓN DE "EAFIT" EN LA ERA DE LA CALIDAD

En 1988, Coltejer contrata una asesoría con Phillip Crosby. Parte del programa de puesta en práctica consistía en trabajar con los proveedores. Dado que son numerosos los egresados y estudiantes de práctica de EAFIT que laboran allí, la universidad fue llamada a participar en un seminario. Asistió el rector, quien, entusiasmado por las ideas que allí escuchó, envió luego cuatro altos

funcionarios a otro curso con Crosby y Asociados. A su regreso, se decide que el proceso debe comenzar por la universidad misma, convirtiéndose ella en su primer objeto de estudio y experimentación. Se implanta un sistema de estudio de la Calidad al interior del consejo directivo, la máxima autoridad de la organización, con la intención de irrigar luego la filosofía y los principios de la Calidad Total en EAFIT.

2. FILOSOFIA Y PRINCIPIOS

Más que repetir las formulaciones de Calidad que todos hemos leído, deseo compartir los planteamientos estructurados y depurados por el profesor Augusto Uribe Montoya, especialmente la conferencia dictada por él en el Simposio Internacional sobre Calidad, Productividad y Costos, realizado en el mes de agosto de 1991.

El punto de partida del planteamiento, el cual le da el título a la ponencia, es la relación entre la gran preocupación de las naciones hoy en día, vale decir, el desarrollo, y los cuatro temas de mayor relevancia en nuestras organizaciones: Gerencia, Estrategia, Tecnología y Calidad.

Los tres primeros son conceptos modernos de la vida organizacional: La Gerencia como la encargada de analizar el entorno y diseñar las respuestas que la organización tendrá frente a él (es decir, la Estrategia). Y por su parte, la Tecnología, concebida como conocimiento y capacidad para producir y mejorar bienes, servicios y procesos e introducirlos en el sistema económico. Estos tres elementos, conjugados con un concepto que podríamos llamar "eterno", la Calidad, van a facilitar que una organización logre el objetivo que le permitirá permanecer con vida y desarrollarse en el largo plazo: La Competitividad.

Emerge entonces el concepto de desarrollo como nuevo y absoluto: Es el desarrollo hacia donde deben canali-

zarse todos los esfuerzos organizacionales y sociales.

¿Y qué es el desarrollo? En la concepción moderna significa el bienestar integral del ser humano, obtenido gracias a la multiplicidad de opciones... de consumo, educativas, profesionales, políticas, y demás. Visto como un proceso, es una cadena de momentos históricos en cada uno de los cuales se aumentan las opciones para los individuos.

Como concepto total o absoluto encontramos que es la interacción de las organizaciones, los sectores, las regiones, los países, por y para el desarrollo de las personas. El desarrollo es ahora Estrategia competitiva tecnológica.

Regresando al planteamiento inicial, cabe preguntar cuál es el papel que en el desarrollo juega la Calidad.

Han sido tan diversas las concepciones sobre la Calidad, que despiertan inquietudes. La primera: ¿es la Calidad una moda irrelevante? Si ello es así, tenemos el problema angustiante del tiempo: las modas tienen ciclos, y puede ocurrir que llegue su período de extinción sin que se resuelva el problema del fondo: el desarrollo.

Otra inquietud: ¿Es el concepto inicialmente sobrenivelado? ¿Se ha presentado como un problema gerencial cuando no es más que una preocupación de nivel intermedio?

En realidad, el concepto de la Calidad está imbuido en la cultura gerencial. Para los japoneses, la Calidad es parte de sus vidas cotidianas, no escriben libros con fórmulas para lograrlo, y se extrañan de que haya una unidad designada institucionalmente para hacer control de calidad.

Ha habido muchas formas incorrectas de presentar el concepto de Calidad. Una de ellas es la concepción "total", a

lo que se podría contestar que también habría que hablar de "Finanzas Totales", "Mercado Total", etc.

Cuando uno pregunta cuál es la característica del éxito japonés, generalmente le contestan que es la Calidad. Pero no es eso solamente, sino un conjunto de características que, todas juntas, han logrado una posición bastante diferente de la de la década de 1960. Así, la calidad tiene que insertarse dentro de un todo complejo de situaciones y capacidades.

Porter lo establece claramente en su investigación sobre las ventajas competitivas: Implica el manejo de una estrategia, afectada por, y afectando, las condiciones de la demanda, la competencia y los factores condicionantes, uno de los cuales puede ser la Calidad. De hecho, cuando se habla de los grandes autores gerenciales (Peters, Porter, Drucker, etc.), hablan de cosas muy diferentes de aquellas que mencionan los autores en Calidad. Las presentaciones parciales de la Calidad serán simplificaciones de la realidad y traen un peligro adicional: Conservadurizan la gerencia y la organización en aras de la Calidad: Están tan ocupados en hacer bien lo que ya saben hacer, que se olvidan de innovar.

¿Qué será entonces lo que permita que el concepto de la Calidad se tome en su dimensión real y se use para el logro de ventajas competitivas?

Primero que todo, tenemos una Gerencia que enfrenta tres exigencias: La capacidad estratégica, la capacidad tecnológica y la mentalidad competitiva. El concepto real de la Calidad tiene tres dimensiones: Como idea, es una subvariable tecnológica; la Gerencia tiene que establecerla como una estrategia, con el objetivo de obtener una ventaja competitiva.

Para terminar este aparte, una frase de Churchill que viene al caso: "Es tanto y tan complejo lo que hay que hacer...

pero otros lo están haciendo". A lo cual podríamos añadir: "Y NOSOTROS, ¿POR QUE NO?"

3. EL CENTRO DE CALIDAD EAFIT

Asume el reto y decide enviar a un profesor al Instituto Tecnológico de Monterrey, y a su regreso, en 1990, se le encarga de montar el Centro de Calidad, con el objetivo de liderar los programas que se desarrollarían tanto al interior de la universidad como hacia el entorno.

Se diseñan y publican los "Principios de Calidad en la Universidad EAFIT", y se comienza el desarrollo del proceso. Paralelamente, se presta una asesoría a la Gobernación de Antioquia -a punto de culminar- y se inicia un trabajo con los colegios, que son nuestros proveedores. Se ha trabajado con el Montessori, el Mary Mount, el Jesús María y hay otros en proyecto.

También en este año la universidad se afilia a la "Corporación Calidad".

4. EL CUMDEDUN

Idea que se gesta en el plan trienal de desarrollo 1986-1989 con el propósito de "mejorar la calidad de la docencia" y dirigido a profesores cuya formación básica no es pedagógica.

Su estructura consta de módulos incrementales que van desde una ubicación en la tarea pedagógica hasta la concepción moderna de la tecnología educativa como la forma de "aprender a aprender".

Los módulos son:

0. Introducción al programa.
1. El ámbito pedagógico.
2. La Calidad en la docencia.
3. Las estrategias de aprendizaje.
4. La tecnología educativa.
5. El moldeamiento de actitudes hacia el aprendizaje.

La experiencia ha demostrado ser enriquecedora y actualmente el ICFES es el propietario de los derechos de distribución.

5. LA ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE LA CALIDAD

Nace la idea en medio del "boom" de la Calidad que invade a Latinoamérica y Colombia en la década de los ochenta.

En 1986, la universidad inicia un proyecto de Planeación Estratégica, de gran acogida en el medio, lo cual le permitió a EAFIT un mayor contacto con las expectativas y reacciones reales de las empresas hacia los conceptos que se escuchaban de Calidad y Control Total de Calidad, que estaban de moda.

En 1989 se establece un proyecto de Gestión de Tecnología, y a la luz de éste, el de Calidad Total, como un compromiso con Colombia.

La tarea entonces era difundir rápida y masivamente esta nueva concepción. El ICFES aprueba el Programa de Especialización en Gerencia de la Calidad, que comenzó labores en el primer semestre de 1992.

Los objetivos del programa son:

- Desarrollar la concepción estratégica de la Calidad en todos los sectores.
- Extender el concepto de Calidad al desarrollo social, como forma de vida y de comportamiento.
- Formar personal capaz de establecer Sistemas de Calidad en las organizaciones.
- Apoyar la iniciativa de la Gobernación de Antioquia en lo referente a la Calidad en el entorno multisectorial.

La concepción del programa pretende integrar tres conceptos: Entorno, Gerencia y Calidad, que se diseñan como ciclos:

1. UBICACION GERENCIAL

Los temas de Calidad y Desarrollo, desde la óptica gerencial.

2. LA GERENCIA

(En sus tres dimensiones fundamentales).

- Producción
- Financiera
- Servicio

Para avanzar hacia la concepción moderna de Gerencia Estratégica y sus dos grandes vertientes: la Gerencia de Tecnología y de Proyectos.

3. LA CALIDAD

Estudio en profundidad del "arte de agregar valor".

Calidad I : Conceptos básicos

Calidad II : Procesos

Calidad III : Costos y Auditoría.

El esfuerzo por el mejoramiento en la Universidad EAFIT está apenas comenzando, pero estamos comprometidos en su continuidad y su éxito.

APUNTES SOBRE CALIDAD TOTAL EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE EN LAS FACULTADES DE ADMINISTRACION

RAFAEL IGNACIO PEREZ URIBE

Administrador de Empresas, Universidad Jorge Tadeo Lozano. Postgrado en Control Total de la Calidad y Círculos de Calidad, Universidad de Fukushima, Japón. Participante en entrenamientos sobre manejo de la calidad en Amano Corporation, Yokohama, Japón. Participante en la implementación del sistema de productividad para distribuidores de la Compañía Isuzu en Fukushima, Japón. Profesor universitario. Autor del libro *La Calidad: eje de la empresa japonesa*. Universidad Externado de Colombia. Junio de 1990. Profesor de la Escuela de Administración de Negocios y Universidad Externado de Colombia

Respetados asistentes a esta VI reunión de la Asociación Colombiana de Facultades de Administración (ASCOLFA).

(sus directivos, docentes y administrativos) están conscientes y enseñando a sus estudiantes:

Es para mí muy placentero dirigirme a ustedes en este tiempo tan corto, para compartir algunas ideas sobre la Calidad Total, tema que a mi modo de ver es trascendente para el presente y futuro de nuestros profesionales, universidades, empresas y sociedad colombiana.

Quiero retomar algunas inquietudes que me vienen rondando en este último año y que han surgido del intercambio con docentes y empresarios en toda Colombia, a raíz de las visitas y seminarios que vengo realizando con el nombre de Jornadas de Calidad y Productividad, organizadas por ACOPI.

Es un hecho que todas las facultades de administración de empresas

1. Que los profundos cambios de la economía mundial de las últimas décadas han hecho necesaria la búsqueda y la creación de esquemas de desarrollo más eficaces, para lograr un adecuado crecimiento de la economía colombiana y mejorar las condiciones de empleo, ingreso y bienestar de nuestra querida Colombia.

2. Que el logro de una mayor participación en los mercados nacionales e internacionales depende fundamentalmente de la calidad y la productividad.

3. Que se deben planear, producir, distribuir y respaldar bienes y ser-