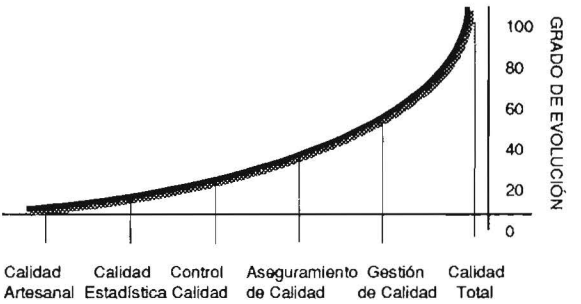
LOS PLANES DE FORMACIÓN COMO OBJETIVO DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LA INDUSTRIA CÁRNICA

Ana Allueva Pinilla[1], Pedro Luis Martínez Puente[2],
José Luis Alejandre Marco[1], José Miguel González Sántos[1]
(1) Dpto. Matemática Aplicada. Universidad de Zaragoza.
(2) ECA (Entidad Colaboradora de la Administración)

INTRODUCCIÓN

En este trabajo analizamos un aspecto, a nuestro juicio de gran importancia, en la Gestión de la Calidad de cualquier organización empresarial, particularmente de la Industria Cárnica. Se trata de los Planes de Formación que se deben llevar a cabo a todos los niveles en la empresa cuando se implanta un Sistema de Calidad. Sin duda, en este aspecto la Universidad puede jugar un valioso papel ofreciendo su experiencia docente e investigadora en una necesaria relación con la empresa pública o privada.

En la evolución histórica de los Sistemas de Calidad se distinguen varias etapas (graf. 1) desde la calidad artesanal hasta la Calidad Total, pasando por la Calidad Estadística, Control de Calidad, Aseguramiento de la Calidad y Gestión de la Calidad.



Gráfica 1. Evolución histórica de los Sistemas de Calidad

Se entiende por *Control de Calidad* el conjunto de técnicas y actividades de carácter operativo utilizadas para satisfacer los requisitos relativos a la calidad.

El conjunto de acciones planificadas y sistemáticas que son necesarias para proponer la confianza adecuada de que un producto o servicio satisfará los requisitos dados sobre la calidad constituye el *Aseguramiento de la Calidad*.

La *Gestión de la Calidad* es la función de la alta dirección de la empresa que determina y aplica la política de calidad.

Por último, la cadena calidad – productividad – beneficios - ventas induce a considerar la integración de todas las actividades de la empresa mediante la aplicación de la llamada *Calidad Total*.

En la actualidad es creciente el interés, en el sector alimentario en general, por la implantación de Sistemas de Calidad; ello se debe, por un lado, a las demandas de certificación por parte de las multinacionales y, por otro, al cumplimiento de la legislación.

En 1994 se unifican y establecen las equivalencias entre las normas UNE, EN e ISO. Actualmente, son de aplicación general a cualquier empresa o sector las normas ISO-9.000, modelos de aseguramiento de la calidad que definen un sistema concreto de calidad y abarcan tanto a productos como a servicios.

Las normas ISO-9.000 especifican los requisitos de un Sistema de la Calidad aplicables cuando deban demostrar la capacidad de un suministrador para proporcionar un producto conforme, con la finalidad de conseguir la satisfacción del cliente mediante la prevención de cualquier no conformidad en todas las etapas. Las normas ISO se aplican en más de cien países miembros, que forman parte de la organización internacional de normalización (ISO).

MATERIAL Y MÉTODOS

La versión oficial en español de la norma europea EN ISO 9.001 (julio, 1994) es la norma UNE. Su capítulo 4 es "Requisitos del Sistema de Calidad" y el apartado 4.18 "Formación" dice textualmente "El suministrador debe establecer y mantener al día procedimientos documentados para determinar las necesidades de formación y adiestramiento y debe proporcionar formación a todo el personal que realice actividades que afectan a la calidad. El personal que realice tareas específicas que le hayan sido asignadas debe estar cualificado mediante la educación apropiada, la formación o la experiencia, según las necesidades".

Una de las razones por las que nos parece fundamental establecer Planes de Formación, además de por su obligatoriedad según la norma, es su incidencia en los costes de la no calidad; un aspecto en ocasiones olvidado, pero de especial importancia.

La calidad cuesta, aunque es una inversión, pero aún cuesta más la no calidad, con el agravante de que éstos son costes irrecuperables, pudiendo alcanzar hasta el 30% de las ventas.

Los costes de la no calidad pueden ser muy variados, especialmente nos interesan los derivados de la ausencia de aplicación rigurosa de Técnicas Estadísticas y una desacertada inspección por muestreo a fin de eliminar los productos defectuosos una vez establecido un nivel de calidad aceptable.

También la norma UNE dedica el apartado 4.20 a "Técnicas Estadísticas", en dos subapartados: *Identificación de su necesidad* ("El suministrador debe identificar la necesidad de las Técnicas Estadísticas requeridas para establecer, controlar y verificar la capacidad de los procesos y las características de los productos") y *Procedimientos* ("El suministrador debe establecer y mantener al día procedimientos documentados para implantar y controlar la aplicación de las Técnicas Estadísticas").

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Creemos que el conjunto de objetivos de la empresa debe converger en un Plan de Formación. En este sentido, los objetivos de la empresa estarán enfocados, en general, hacia los siguientes aspectos:

- Producto (diseño, defectos, acabados, devoluciones,...).
- Procesos (tecnología, materiales, normas, energías, automatización,...).
- Servicio (expediciones, plazo, reclamaciones,...).
- Mercado (posicionamiento, certificaciones, precio, financiación,...).
- Otros (corporativos, sociales, económicos, nacionales,...).

Para cumplir estos objetivos, los Planes de Formación deberían de establecerse logrando las siguientes etapas:

- Cuantificar el objetivo.
- Responsabilizar de su ejecución a quien corresponda.
- Definir las fases del plan.
- Identificar las necesidades documentales, materiales y/o humanas a resolver.
- Programar los controles, inspecciones y auditorías apropiados.
- Controlar los cambios y modificaciones con un procedimiento.
- Revisar con periodicidad preestablecida la evolución del plan.

Revisando las normas ISO encontramos algunos conceptos susceptibles de aplicación de los Planes de Formación. En cada caso especificamos el nivel a formar y el plan de formación específico.

* En *Política de Calidad* se formará a la alta dirección y staff directivo. El plan de formación se basará en definir principios imperecederos, enfocar líneas de actuación, priorizar objetivos y establecer una política de formación.

* En *Objetivos de Calidad y Planes de Calidad* se formará a la dirección y personal ejecutivo, cuantificando objetivos, definiendo planes y recursos, controlando progresos y resultados y motivando equipos.

* La Formación en el *Sistema de Calidad*, para directores, jefes y técnicos consistirá en analizar procesos y actividades, diagramar secuencias y flujos, documentar el desarrollo y dominar instrumentos de gestión.

* Por último, en el *Control de Procesos*, el nivel a formar será el de ingeniero, supervisores u operarios, y los planes de formación se enfocarán hacia la tecnología de máquinas y materiales, autocontrol de calidad/producción, mejora de métodos y mantenimiento y medio ambiente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGA, A., GONZÁLEZ, M., 1997, *Técnicas de Control y Gestión de la Calidad en la Industria Cárnica*. AICE-AMB

ISO 9.000-1, 1994, *Normas para la Gestión de la Calidad y el Aseguramiento de la Calidad*. Parte 1: *Directrices para su selección y uso*.