



CONTROL DE CALIDAD EN EL PROYECTO

¿Qué es la calidad?.

pregunta, tan sencilla en apariencia, no tiene respuesta
concreta

**La importancia de la calidad, cambió sustancialmente en
los últimos veinte años**

mayor parte del s. XX

- responsabilidad de los trabajadores y operarios encargado
- directivos no tenían una responsabilidad clara sobre esta materia.
- **defectos de calidad:** ocultar a los clientes, y a veces a los directivos y managers.
- **Directivos:** incremento de calidad = aumento de costos de un proyecto
- **Calidad:** problema interno de la organización. Se creaba su propia definición
- se debía controlar durante la ejecución del proyecto

crisis durante los años setenta + fuerte competencia entre grandes firmas del sector del automóvil, (japonesas y norteamericanas) + saturación de los mercados de todo tipo de producto → necesidad de competitividad – cambia la visión de gestión de calidad.

- Calidad: responsabilidad de todos los miembros de la organización, incluyendo a los directivos y managers,
- **Defectos:** se tratan de detectar para facilitar el diseño de acciones correctivas que los resuelvan.
- **Calidad:** se considera un factor que facilita el ahorro e incrementa las oportunidades de negocios.
- pasa de ser una definición basada en las expectativas y demandas del cliente a un objetivo.
- Se controla desde la concepción del proyecto debe planearse y gestionarse durante todo su ciclo de vida.

El cambio en concepción de la calidad ha dado pie a la creación de un importante número de sistemas que permiten su gestión de una forma integral y sistemática. Uno de los sistemas más importantes y aplicado a nivel mundial es el estándar de la **Asociación Internacional de Estandarización**, conocida por sus siglas en inglés como **ISO**, de gestión de la calidad, el ISO 9000. Otros sistemas de gestión de la calidad son el Six Sigma, el Total Quality Management (TQM) o el ISO 14000, de gestión medioambiental.



ISO 9000:

“la calidad es la totalidad de rasgos y características de un producto o servicio que son relevantes en su habilidad de satisfacer las necesidades declaradas o implícitas del cliente”.

IPMA (International Project Management Association)

“la calidad de un proyecto es la medida con el que un conjunto de características inherentes satisface sus requisitos” y “la base de la calidad de un proyecto son las prácticas de dirección de calidad por la organización permanente implicada y contribuye a los procesos y resultados del proyecto”.

- gestión de calidad de un proyecto: máximo responsable es el director de proyectos
- participación de todos los miembros del equipo de un proyecto, igualando la prioridad a su gestión, a la que se da a la gestión del tiempo o del costo de un proyecto.

Desde la perspectiva de un director de proyectos, existen seis conceptos de gestión de la calidad que deben existir para dar soporte a cada proyecto.

- ▶ - Una política de calidad.
- ▶ - Los objetivos de calidad que se pretender alcanzar.
- ▶ - El aseguramiento de la calidad.
- ▶ - El control de la calidad.
- ▶ - Auditoria de calidad.
- ▶ - Plan del programa de calidad.

Política de calidad

documento donde se recoge una declaración de principios donde se expone qué es la calidad para la organización, y no cómo se va a conseguir.

La política de calidad, debe incluir, entre otras cosas:

- ▶ descripción de los objetivos de calidad que se pretenden lograr.
- ▶ niveles de calidad aceptables para la organización.
- ▶ asignación de responsabilidades de los miembros de la organización para llevar a cabo la política y asegurar la calidad.

Una correcta definición de la política de calidad de una organización:

- Promueve la consistencia a través de la organización y en todos los proyectos que ésta acomete.
- -Proporciona una explicación a las partes interesadas de cómo una organización entiende la calidad.
- Y facilita guías específicas para aspectos importantes relacionados con la calidad.

OBJETIVOS DE CALIDAD

forman parte de la política de calidad de la organización.

especifican qué quiere la organización conseguir y el límite temporal en el que deberá alcanzarse.

Es fundamental que

- ▶ estos sean alcanzables,
- ▶ estén adecuadamente definidos,
- ▶ sean fácilmente comprensibles
- ▶ que especifiquen con precisión los límites de tiempo para alcanzarlos.

ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

El PMBOK (Project Management Body of Knowledge) define el aseguramiento de calidad (QA) como ***“la aplicación de actividades planificadas y sistemáticas relativas a la calidad, para asegurar que el proyecto emplee todos los procesos necesarios para cumplir con los requisitos”***.

director de proyectos: responsable, junto con su equipo, de determinar procesos a utilizar para asegurar a las partes interesadas que las actividades relacionadas con la calidad se llevarán a cabo adecuadamente

Un buen sistema de aseguramiento de la calidad es aquel que:

- Ayuda a identificar los objetivos.
- Está orientado a prevenir más que a corregir defectos de calidad. –
- Planifica la recopilación y uso de datos en un ciclo de mejora continua que permita el análisis científico y, por lo tanto, la toma de decisiones basadas en un método fiable y veraz.
- Planifica el establecimiento y mantenimiento de medidas que permitan verificar que se cumplen con los objetivos. - Incluye auditorias de calidad.

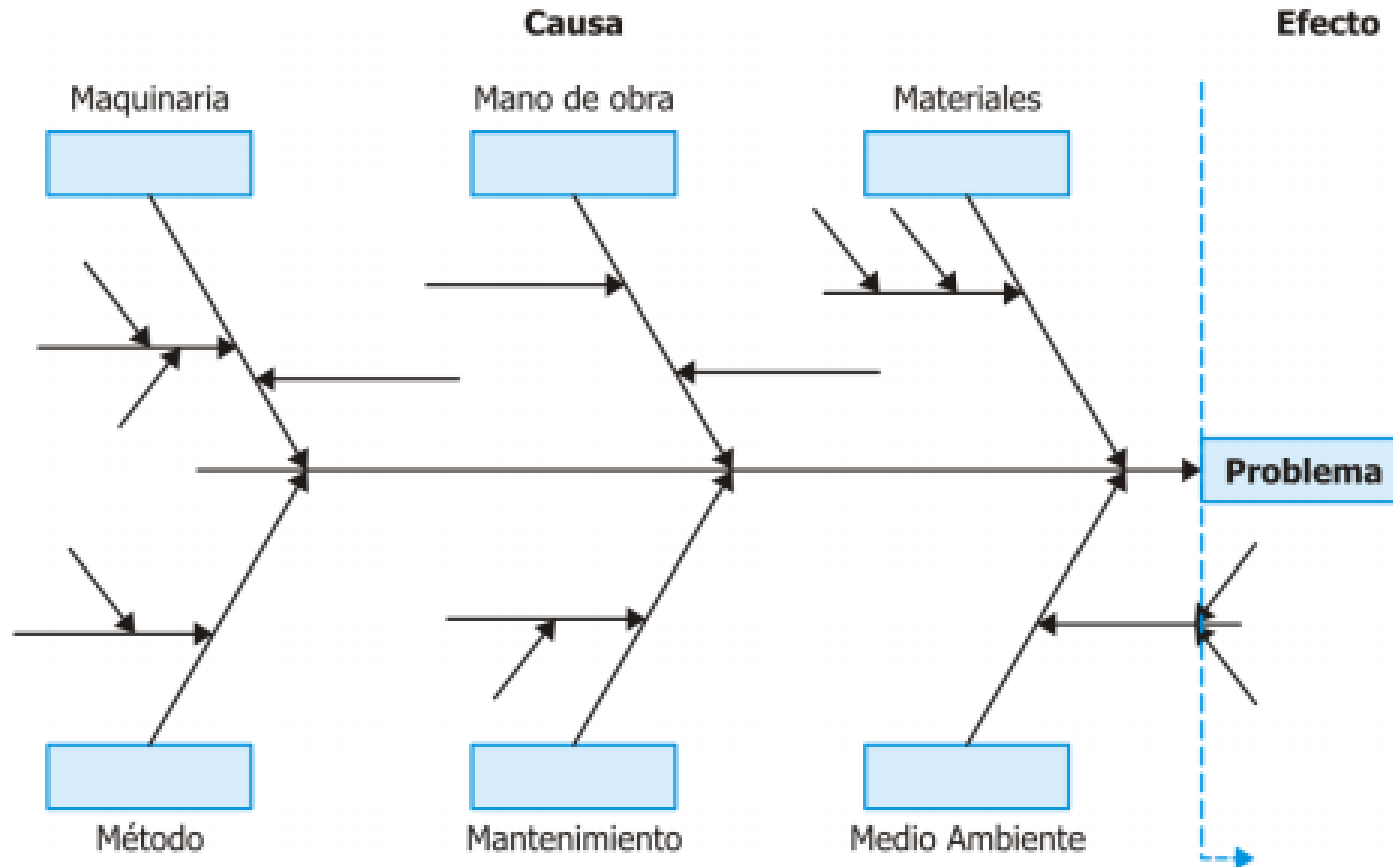
Control de calidad

conjunto de técnicas y actividades que tienen como finalidad crear características de calidad específicas. Ejemplo: procesos de monitorización, identificación y eliminación de causas - el uso de controles de procesos estadísticos para reducir la variabilidad e incrementar la eficiencia del proceso

Un buen control de calidad facilita:

- ▶ - Hacer una correcta selección de aquello que hay que controlar.
- ▶ - El proceso de toma de decisiones para la puesta en marcha de acciones correctivas.
- ▶ - A definir los métodos de medida que se emplearán en cada proceso.
- ▶ - Controlar y calibrar convenientemente los sistemas de medida.

ANÁLISIS DE CAUSA-EFECTO



las causas primarias suelen estar formadas por causas secundarias, y éstas integradas a su vez por causas terciarias. esto queda representado por las flechas que apuntan a cada una de las categorías de causas, y que podrían indicar elementos tales como fatiga, falta de mantenimiento, exceso de velocidad, poca formación de los recursos humanos,

AUDITORÍA DE CALIDAD

procesos de evaluación que tienen como finalidad comprobar que los requerimientos de calidad del proyecto se han cumplido y que éstos siguen las políticas y procedimientos de calidad establecidos.

Suelen hacerlas entes y expertos independientes y externos a la organización del proyecto.

Una buena auditoría de calidad debe asegurar que:

- ▶ - Se cumpla con la calidad planeada para un proyecto.
- ▶ - Los productos de un proyecto son seguros y pueden ser utilizados convenientemente.
- ▶ - Se cumplen con todas las leyes y reglamentos.
- ▶ - Los sistemas de recopilación y distribución de datos son adecuados.
- ▶ - Las acciones correctivas se toman cuando se requieren.

PROGRAMA DE CALIDAD

lo elabora el director del proyecto y su equipo.



estructura de división del trabajo (EDT),



acciones, con su calendario, conformarán el programa de calidad del proyecto.

El director del proyecto debe asegurarse de que estas acciones son documentadas adecuadamente e implementadas en el orden necesario para cumplir con los objetivos del proyecto y las expectativas de sus cliente. **El director del proyecto, mediante el Programa de Calidad, cuenta con un instrumento que sirve de hoja de ruta para demostrar al cliente que se entregará un producto de calidad que satisfaga sus necesidades.**