

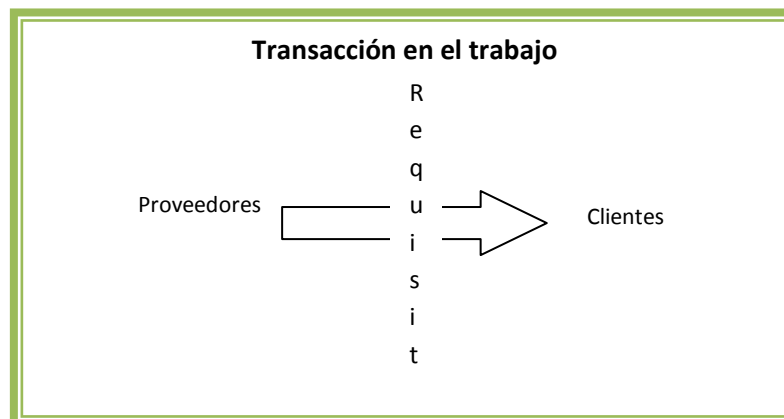
Todo trabajo es un proceso

El objetivo del siguiente artículo es el de brindar un modelo de “flujo de proceso” incorporando información adicional sobre los requisitos del cliente y de los insumos. Este modelo puede ser de utilidad para la gerencia técnica intermedia de sus empresas (Responsables de producción y Responsables de calidad), debido a que brinda una visión rápida e integradora sobre los requisitos de cada etapa en cuanto a los resultados esperados, incorporando índices como elemento de medición de estos resultados, como así también a establecer los requisitos de los insumos requeridos en cada etapa del proceso.

Todo trabajo que hacemos es un proceso, es decir, una serie de acciones que producen un resultado.

Estos resultados son los productos o servicios que satisfacen las necesidades y los deseos de los clientes. Para cumplir con las expectativas de los clientes, necesitamos primero identificar sus requisitos.

Estos requisitos describen el producto o servicio. En nuestro caso estos requisitos son establecidos por cuestiones productivas y son específicas de cada cliente. Por ejemplo, en algunas circunstancias el cliente quiere un alimento balanceado completo específico para una categoría de sus lechones, en otros casos puede solicitar una premezcla enriquecida con vitaminas y minerales porque quiere utilizar grano propio, en otros casos requiere la incorporación de un medicamento, todos estos son requisitos. Son las expectativas que tiene el cliente para un producto o servicio. Con frecuencia, las expectativas de los clientes se expresan en términos de conveniencia, comodidad, facilidad de uso, facilidad de pago. Por ejemplo, un cliente puede querer un alimento que sea “lo más avanzado en tecnología” o información que esté “actualizada”. Cuando esto sucede, nosotros, como proveedores de nuestros clientes, debemos utilizar nuestro conocimiento de los procesos utilizados a fin de traducir esas necesidades o deseos en requisitos específicos. Entender los requisitos de nuestro trabajo nos ayuda a cumplir con las necesidades de los clientes y a prevenir problemas. Esta es la base del mejoramiento de la calidad.

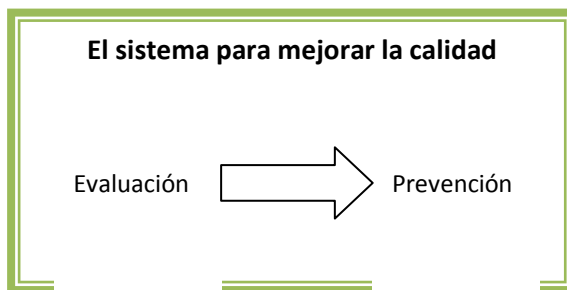


¿Cómo definimos calidad?

La definición “cumplir con los requisitos” puede ayudarnos a comprender fácilmente este concepto. Todo producto, servicio o proceso de trabajo cumple o no cumple con sus requisitos, no es cuestión de opinión.

¿Cómo podemos cumplir con los requisitos?

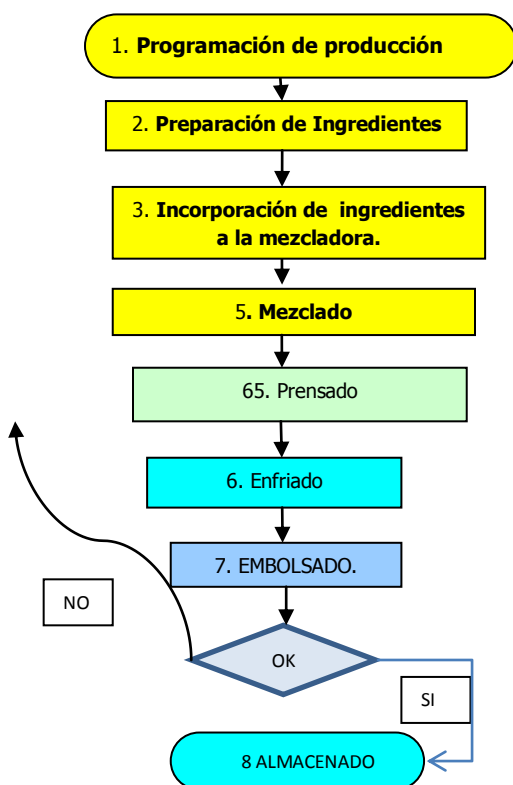
La inspección es una forma de asegurar la calidad. Como resultado de la misma, tomamos una decisión; el trabajo cumple o no cumple. Pero inspeccionar sólo para separar lo bueno de lo malo es costoso y no nos permite mejorar.



Para mejorar la calidad, necesitamos políticas y sistemas basados en el principio de prevención. La prevención implica comunicar, planificar, probar y trabajar para eliminar las oportunidades de incumplimiento. Sin embargo, pocas veces utilizamos la prevención en nuestro trabajo.

La elaboración de alimento balanceado pelleteado, como cualquier proceso de trabajo es

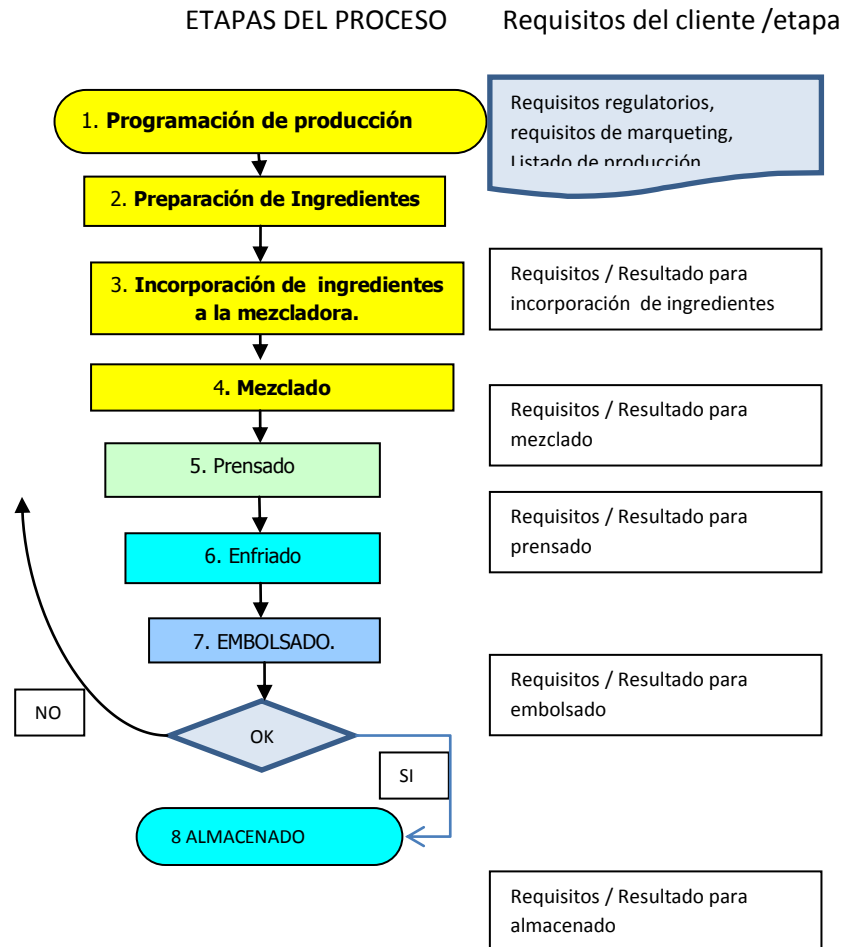
parte de otro mayor y, a la vez, puede contener otros más pequeños. Lo más importante es definir su **alcance**, esto significa conocer su actividad inicial y su actividad final, esto nos permite organizar con claridad cada parte del proceso.



Los clientes son las personas que reciben el resultado. Cuando pensamos en clientes, a menudo nos limitamos al cliente final. Pero como podemos observar en el esquema simple de la izquierda, todo proceso tiene otros clientes, tales como la siguiente persona o el siguiente paso en la manufactura del producto. Muchas veces, el responsable de una etapa no conoce cuáles son los requisitos de la siguiente y se producen fallas por falta de comunicación debido a tareas que nadie realiza pensando que deberían ser efectuada por otra persona.

REQUISITOS PARA EL RESULTADO

Los requisitos para el resultado describen el resultado del proceso. ¿Cómo quieren mi cliente que sea el producto o servicio? En este caso mi “cliente” es la persona responsable de la siguiente etapa.



Al analizar los procesos de trabajo, debemos incluir a todos los clientes. Sobre todo a los de las diferentes etapas ¿Para quién se produce el resultado? Esas son las personas que pueden ayudarnos a identificar los requisitos. Y la mejor herramienta para esto es la comunicación directa.

INSUMOS

Todo trabajo es un proceso que recibe y mezcla los insumos (que son las entradas al proceso) para producir un resultado. **Los insumos son los materiales y la información necesarios para operar los procesos.** En cualquier análisis, es importante identificar todos los insumos.

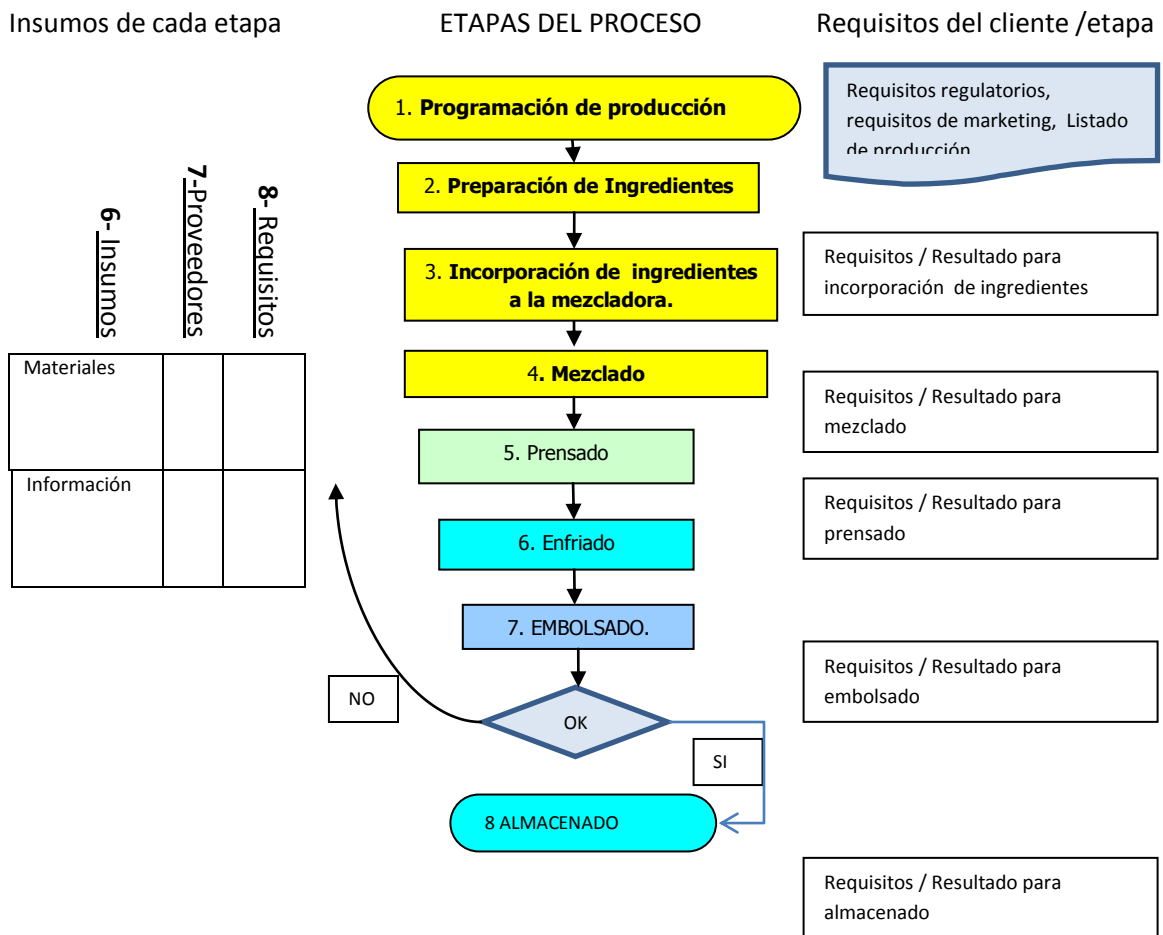
En ocasiones, varios proveedores proporcionan el mismo material o información a un proceso dado. En otros casos, un solo proveedor proporciona varios o todos los insumos. En cualquier caso, para un análisis completo, necesitamos identificar a cada uno de los proveedores.

Pueden ser externos o internos y nos pueden ayudar a identificar los requisitos para los insumos. Estos requisitos dicen a nuestros proveedores cómo deben entregarse los insumos para satisfacer nuestras necesidades. Por consiguiente debemos trabajar con ellos para ayudarlos a entender nuestros requisitos,

Ya que una etapa es proveedora de la siguiente, todos nosotros somos clientes y proveedores de muchos procesos.

Un MODELO DE PROCESO es una herramienta que utilizamos para identificar las partes de nuestros procesos de trabajo, la información que nos brinda puede resumirse de la siguiente manera:

- Etapas del proceso
- Define un alcance específico (desde la actividad inicial hasta la final)
- Define los pasos o etapas significativas del proceso
- Permite visualizar rápidamente los resultados de cada etapa (a la derecha)
- Permite visualizar rápidamente los requisitos para cada resultado
- Permite visualizar rápidamente los insumos de cada etapa (a la izquierda)
- Permite visualizar rápidamente los requisitos de cada insumo



Los requisitos de los insumos describen los materiales y la información necesarios para operar nuestros procesos. ¿Cómo queremos que sean esos materiales y esa información? ¿A qué precio? ¿Con que confiabilidad? ¿Conocemos sus procesos productivos?

Para concluir: Existen requisitos tanto para los resultados como para los insumos. También existen requisitos para el proceso mismo. Identificar estos requisitos nos ayuda a comprender mejor nuestro trabajo.

Debido a que los cambios en el mundo de los negocios son muy frecuentes, los requisitos pueden cambiar. Para mejorar la forma en que desempeñamos nuestro trabajo, debemos procurar afinar los requisitos para cumplir con las necesidades de los clientes en forma continua.

La única manera de producir alimentos de calidad es cumpliendo con los requisitos de nuestros clientes, esto nos obliga a redefinir nuestros procesos de elaboración y para ello debemos reconocer en detalle los requisitos de clientes e insumos en cada etapa. El uso de modelos que incluyan esta información nos facilita muchas veces identificar áreas de oportunidad en algunas etapas del proceso en las que aún no existe una clara definición de todos los requisitos.

Castro, Guillermo H.

Médico Veterinario (UBA). Licenciado en Tecnología Industrial de los Alimentos (UADE).
Especialista en Calidad Industrial de los Alimentos (UNSAM/INTI).