

Recordando a William Edwards Deming **Propulsor** de la Calidad Total



Miguel Murillo
Asesor Planeamiento y Control Financiero



Foto: queaprendemoshoj.com

Introducción

El 20 de diciembre de 1993, falleció en Washington D.C., EE. UU., William Edwards Deming, el pensador más influyente del Management, a la edad de 93 años, por lo que es propicia la fecha para recordar su genial trayectoria, su profundo humanismo y su comprensión del papel de las personas en las organizaciones, mediante las que revolucionó a grandes empresas y a naciones enteras.

Nació el 14 de octubre de 1900 en Sioux City, Iowa, EE. UU. En 1921 se graduó en la Universidad de Wyoming con una diplomatura BS en Ingeniería Eléctrica. En 1925 recibió un Máster en matemáticas en la Universidad de Colorado, en Boulder y se doctoró como Físico matemático en la Universidad de Yale en 1928.

La Segunda Guerra Mundial

Cuando se inició la Segunda Guerra Mundial, el Departamento de Guerra de EE. UU. puso en marcha varios programas formativos para el incremento de la producción, los cuales incluían cursos de Ingeniería Industrial y de Management.

Para el Curso de Control de Calidad a nivel nacional, fue llamado William Edward Deming, quien creó un programa para darle a los ingenieros y a quienes colaboraban con la producción para tiempos de guerra, el conocimiento necesario para aplicar la estadística en su trabajo. Esto brindó a los Estados Unidos una valiosa ventaja durante el conflicto que fue lastimosamente olvidada en tiempos de paz, debido a que, como explicaba Deming, su conocimiento recalaba en los ingenieros, y no en los gerentes, quienes eran los que impulsaban el proceso de toma de decisiones.

En 1990, cuando se desclasificaron unos documentos secretos japoneses se puso en evidencia el estimado que habían hecho los japoneses respecto a la cantidad de material bélico que EE. UU. sería capaz de producir en nueve años de guerra. Como consecuencia de la aplicación de los nuevos conceptos sobre Calidad Total implantados por Deming, solo en 3 años y medio se produjo cinco veces más que la mencionada estimación.

Las empresas norteamericanas ignoraron las advertencias de Deming sobre la calidad, quien cruzó el Pacífico con el conocimiento en su haber y les dio a los japoneses la herramienta que necesitaban para reconstruir su sociedad.

Made in Japan

Los productos japoneses de la post guerra eran de pésima calidad y de corta duración. Habían leído sobre control de calidad y comenzaron a percibir que ese era el camino a seguir. Pero necesitaban a un experto, y lo encontraron en Deming, quien ya había estado en Japón, pues en 1947 McArthur le pidió su ayuda en el primer censo post guerra en Japón. De inmediato fue invitado a dar conferencias, siendo la JUSE (Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses) la que patrocinó el evento.

A los japoneses les bastó una sola noche para entender el valor del mensaje de Deming y pedir más. A Estados Unidos, en cambio, les llevó casi cuatro décadas.

Fue en 1951 cuando, con los ingresos por derechos de autor por la publicación de su libro *Principios elementales del control estadístico de la calidad*, los cuales donó a la JUSE, se creó el Premio Deming, un reconocimiento, tanto a los individuos por sus contribuciones al campo de la Gestión de la Calidad Total (TQM), como a negocios que la han implementado exitosamente. Es el premio a la Calidad más antiguo y más ampliamente reconocido en el mundo.

El Japón Post Deming

Aunque la predicción de Deming fue que en cinco años, a partir del inicio de la implantación de los métodos de TQM en los procesos productivos, Japón exportaría a todo el mundo y que sus competidores en otros países reclamarían protección arancelaria, solo bastó que transcurriera un año para que ello se cumpliera.

Made in Japan comenzó a significar “calidad mundial”, dominando los siguientes mercados, entre otros:



- Cámaras fotográficas, antes dominado por Alemania.
- Relojes, antes dominado por Suiza.
- Automóviles, televisión, radios, motocicletas, antes dominadas por EE. UU.

A fines de los años setentas, la competencia de los productos japoneses empezó a provocar alarma en la industria orgullo de los Estados Unidos: la industria automotriz.

Es en 1980 cuando en Estados Unidos se prenden focos de alarma por la competencia de los productos orientales y se inicia una investigación sobre la razón por la cual los productos japoneses habían logrado conquistar los mercados internacionales. La respuesta fue simple y concreta: mejor calidad y menor precio.



A mediados de los ochentas, Japón asumió el liderazgo en la electrónica, en la producción del microchip. Es en este momento en que queda en evidencia que la penetración de los productos japoneses no se debía únicamente a la mano de obra barata. Se descubrió que desde hacía más de treinta años, en Japón se había iniciado un proceso de mejora continua, lo que condujo a ese país a aprovechar mejor la tecnología disponible en el mundo y a desarrollar nuevas propuestas que lo habían llevado al liderazgo tecnológico en diversas áreas.

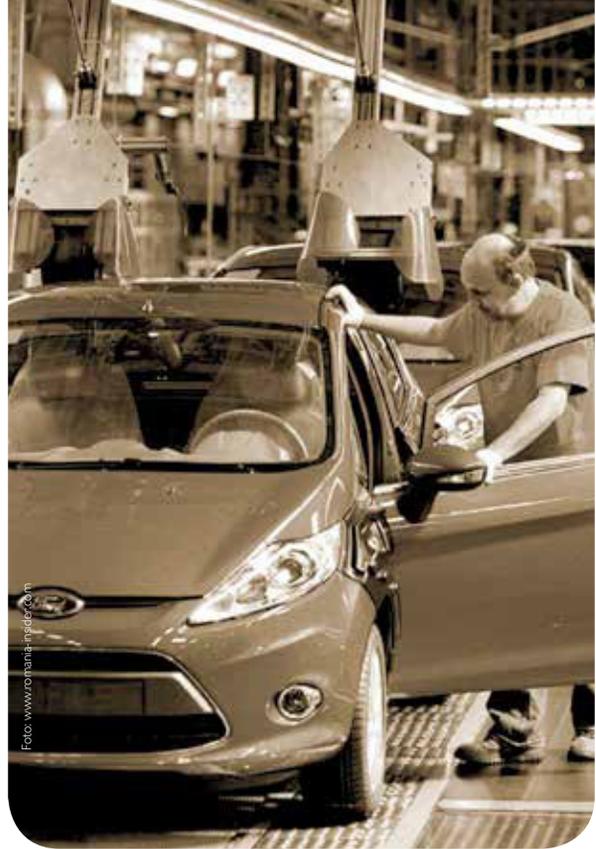
¿Por qué fue Deming un éxito en Japón y desconocido en América?

Deming fue invitado a Japón cuando su industria y economía se encontraban en crisis. Ellos escucharon y cambiaron su forma de pensar, su estilo de administrar, su trato a sus empleados y tomaron su tiempo, hasta convertirse en líderes del mercado mundial.

Impresionado por este gran cambio, y en reconocimiento a ello, el Emperador Hirohito condecoró a Deming con la Medalla del Tesoro Sagrado de Japón en Segundo Grado. La mención grabada decía: *El pueblo de Japón atribuye el renacimiento de la industria japonesa y su éxito mundial a Ed Deming.*

Made in USA

En el mes de junio de 1980 la *National Broadcasting Company* (NBC) transmitió un programa titulado: “*Si los japoneses pueden, ¿por qué nosotros no?*”.



Deming, ya con 80 años de edad, apareció en los últimos 20 minutos, exhibiendo una película de ocho minutos que mostraba la ceremonia en la que el Primer Ministro japonés le entregaba una medalla por su contribución a la reactivación del país. Luego, Deming describió brevemente lo que él había enseñado a los japoneses, desde hacía 30 años atrás.

De inmediato las corporaciones americanas prestaron atención. Enfrentados a una producción decadente y con costos incrementados, los Presidentes de las Corporaciones comenzaron a consultar con Deming acerca de sus negocios. Encontraron que las soluciones rápidas y fáciles, típicas de las corporaciones americanas, no funcionaban.

Deming se hizo disponible a Estados Unidos en términos de consultas, y a individuales a través de sus escritos y seminarios, por los siguientes trece años de su vida.

Aunque murió en 1993, su trabajo aun vive. Slogans de Misión, tales como el de la Ford: “Calidad es el primer trabajo”, son reconocidos en la industria.

El mundo es un mejor lugar, gracias a Deming. Corporaciones e industrias cuyos productos mejoran la vida de las personas, han encontrado la siguiente certidumbre: Si los principios de Deming están en su sitio y funcionan en su empresa, la calidad de los productos aumenta, los costos bajan y los ahorros pueden ser trasladados al consumidor. ☛