



Accademia di Qualitologia
www.qualitologia.it

BREVE STORIA DELLA QUALITÀ

a cura di Beppe Carugo

2112 ac

- L'impero assiro babilonese è governato da Ur, che emana il "Codice di Ur-nammu" : il più antico testo conosciuto che tratta i temi medico-legali della protezione, del riscatto dei deboli e della stima del danno alla persona, differenziato per organo e per persona. Si legge che per il taglio di un piede il colpevole dovrà pagare 10 sicli (84 Kg) d'argento, per il taglio del naso due terzi di una mina (350 grammi) d'argento.

1780 a.C.

- Vede la luce quest'anno il "Codice di Hammurabi" dove viene descritto il problema del possibile danno da trattamento farmacologico o chirurgico e le sanzioni per i medici che li provocano. Alcuni articoli del codice sono significativi: se un medico riduce un osso rotto di un uomo, o cura i suoi intestini malati, il paziente dovrà dargli 5 sicli d'argento (art. 221) - se un medico opera un signore per una grave ferita con un coltello di bronzo e ne determina la morte; se apre un ascesso (nell'occhio) di un uomo con un coltello di bronzo e distrugge l'occhio dell'uomo, gli si dovranno tagliare le dita (art. 218).

492 a.C.

- In una tavoletta di argilla proveniente da Nippur di Babilonia vi è forse uno dei primi esempi della tendenza dell'uomo alla Qualità. Con essa un gioielliere garantiva, infatti, che uno smeraldo non si sarebbe staccato dal castone per 20 anni e si impegnava a corrispondere, in caso contrario, un'indennità all'acquirente.

360 a.C.

- Nascono i primi capitolati, delle vere e proprie norme di riferimento. La prima norma di cui si ha notizia in Europa riguarda la metallurgia e, più precisamente, la provenienza del rame e dello stagno e la loro percentuale per produrre il bronzo per i perni e loro alloggiamenti che dovevano servire ad allineare e connettere tra loro i conci delle colonne del portico dell'architetto Philo ad Eleusi in Grecia. Questo

capitolato è tuttora conservato nel museo della città greca ed è noto come stele di Eleusi.

250 ac

- A Roma, arrivate da Siracusa, compaiono le prime stadere per rendere precise le pesate e Cresibo inventa una pompa ad acqua (uno stantuffo in un tubo).

970

- I principi etici della medicina araba sono definiti da Al-Tabari, capo dei medici dell'epoca, e diventano legge islamica.

1224

- L'imperatore Federico di Germania stabilisce un primo sistema di controllo per coloro che preparano farmaci e miscele a scopo medicamentoso.

1300

- Durante il periodo dei Comuni, l'assistenza sanitaria alla popolazione - sino ad allora gestita dalle organizzazioni ecclesiastiche - torna nuovamente ad essere appannaggio dei Governi cittadini e si istituisce la figura di un medico al servizio dell'istituzione pubblica con la quale egli stipula un contratto, la condotta. Nasce così il medico condotto, che nel corso dei secoli finirà per essere, specie nei piccoli paesi, uno dei punti di riferimento per la popolazione. A Bologna i medici condotti saranno, anche, incaricati di svolgere funzioni di periti legali, dando vita, sin dalla metà del XIII secolo, ad una vera e propria organizzazione medico-legale, prima in Europa.

1456

- Inizia a Milano la costruzione dell'Ospedale Maggiore Cà Granda, ad opera del Filarete e voluto dall'arcivescovo Enrico Rampini. Per la prima volta un ospedale ha una serie di norme che regolamentano compiti, funzioni e comportamenti degli amministratori ospedalieri. Cambiano, in pratica, i criteri di gestione degli ospedali, anche sotto l'aspetto etico-economico, e sono poste le premesse per una riforma sostanziale dell'assistenza, trasformata da religiosa a laica ("reformatione ospedaliera").

1550

- Una relazione di Bernardino Cirillo, nuovo governatore dell'Ospedale Santo Spirito di Roma riporta che nell'anno 1549-1550, su 10.000 ricoverati i decessi sono stati 9.028, perchè denutriti, mal curati, mal assistiti o ricoverati troppo tardi. La riforma attuata dal governatore è frenetica ed efficace. Da una relazione del 1575 la situazione sembra essere nettamente migliorata....ma un'ulteriore indagine effettuata nel 1585 rivela un drastico calo della qualità dell'assistenza e un ritorno ad una elevata mortalità.

1574

- Il re Enrico III di Francia resta colpito durante la sua visita all'Arsenale di Venezia dove, grazie ad un flusso di produzione continua, si riesce a costruire una galera, una tipica imbarcazione di quel tempo, in un periodo di tempo nettamente inferiore a quello solitamente impiegato.

1590

- A Milano viene ristrutturato l'ufficio di sanità, già riformato nel 1534 da Francesco Sforza. A questo ufficio sono demandati diversi compiti, dal controllo degli alimenti alle verifiche delle condizioni igieniche delle abitazioni e dei luoghi pubblici, dallo smaltimento dei rifiuti domestici al controllo dei venditori ambulanti, dei viaggiatori, degli accattoni e delle prostitute. Questi Uffici di sanità italiani (presenti nelle maggiori città) diventano esempi organizzativi anche per gli stati europei. Vengono costituiti posti di guardia alle porte delle città e nei porti, ai valichi alpini e alle frontiere. In questo modo si riesce a tenere sotto osservazione le epidemie che avvengono negli altri paesi.

1618

- Il Royal College of Physicians di Londra pubblica la prima edizione della "London Pharmacopoeia", in cui vengono approfondite le caratteristiche qualitative che

devono presentare i farmaci prodotti e le condanne previste per chi prepara medicinali che possono arrecare danno al paziente.

1620

- Nasce John Graunt, autore di una delle prime opere di statistica epidemiologica venute alla luce in Europa ("Natural and political observations upon the bill of mortality"), in cui i dati dei certificati di morte stilati dai ministri del culto vengono riassunti sotto forma di tavole, percentuali e probabilità. Da esse si evince, ad esempio, l'alta frequenza di morte nei bambini (1/3 di essi moriva in età inferiore ai 5 anni).

1760

- Il generale dell'esercito francese Jean-Baptiste de Gribeauval intuisce l'importanza di una progettazione standard e dell'intercambiabilità tra le parti per facilitare le riparazioni delle armi in guerra.

1637

- Nella sua opera più famosa, il "Discorso sul Metodo", René Descartes, più noto come Cartesio, utilizzando poche, semplici ma precise regole, traccia le linee del concetto di Qualità, inteso come processo volto alla ricerca del miglioramento continuo attraverso lo studio dei macro e microprocessi.

1700

- Bernardino Ramazzini di Carpi ha un operaio che svolge l'incarico di pulire i gabinetti: dopo qualche tempo costui diventa cieco. Ramazzini, incuriosito svolge ulteriori indagini e scopre che anche altri lavagabinetti avevano avuto lo stesso problema. E scopre inoltre che molti spazzacamini soffrono di cancro allo scroto. In questo modo capisce che alcune attività professionali influenzano in modo specifico lo stato di salute dei lavoratori.

1714

- Gabriel Fahrenheit costruisce il primo termometro a mercurio.

1740

- Nel regolamento dello spedale degli Ospedali di Fossano e Savigliano, è prescritto che il farmacista deve accompagnare il medico durante le visite ai pazienti, preparare loro le medicine e assicurarsi che vengano prese, prima del suono della Messa Grande..

1748

- La statistica, fondata matematicamente da Blaise Pascal e Jakob Bernoulli, prima che per le scienze esatte fino a quest'anno è utilizzata per l'analisi dei dati demografici ed economici, col nome di "aritmetica politica". Il termine stesso 'statistica' è correlato a "stato" e "statista" viene introdotto per la prima volta da Gottfried Achenwall a designare l'analisi dei dati relativi

1777

- Nasce Carl Frederick Gauss, famoso nel campo della statistica per aver presentato il concetto di curva normale e per aver, quindi, gettato le basi perché si potesse sviluppare la metodologia Six Sigma..

1780

- L'esercito francese adotta per primo il concetto di "parti intercambiabili" sposandolo al campo delle armi. Nasce così l'idea che originerà in seguito il flusso di produzione di aziende che lavorano su grandi volumi.

1784

- Il Segretario di Stato Francese, Breteuil, si rivolge alla Accademia delle Scienze invitandola a costituire un gruppo di esperti per riesaminare la questione dell'organizzazione ospedaliera. I lavori di quella commissione avranno un inequivocabile valore storico; per la competenza ed autorevolezza delle personalità coinvolte, per il metodo adottato, per le analisi condotte e le conclusioni a cui giunse, si può affermare che la Accademia delle Scienze di Parigi fu la levatrice dell'ospedale moderno. In sintesi gli ospedali dovevano avere: un numero massimo di posti letto per ogni complesso ospedaliero pari a 1200-1500; la scelta edilizia del

sistema a padiglioni separati con una distanza minima tra gli edifici doppia rispetto all'altezza dei piani; reparti distinti per uomini e donne, garantendo ad ogni malato il proprio letto; disposizione dei letti, nelle corsie, su due file, con un numero massimo di 36 malati per stanza; presenza in ogni infermeria dei servizi autonomi; finestre delle infermerie estese fino al soffitto; scale aperte e ventilate dall'esterno.

1791

- Il chimico francese Antoine F. Fourcroy appronta un progetto di laboratorio ospedaliero a Parigi, proponendo "a poca distanza dalla guardia medica di 20-30 letti vorremmo costruire un laboratorio chimico, equipaggiato con tutti i mezzi necessari per le analisi su animali".

1800

- L'inventore americano Eli Whitney getta il seme della Lean manufacturing che verrà poi sviluppato con successo a partire dagli anni '50 da Toyota con il suo Toyota Production System.
- A Melchiorre Gioia si deve l'introduzione della statistica in medicina, al fine di raccogliere, esaminare e classificare dati e informazioni riguardanti la salute e le malattie.

1809

- Karl Friedrich Gauss, matematico insigne di Gottinga, elabora la curva degli errori e delle probabilità – detta oggi "gaussiana".

1833

- M. Guerry pubblica un istogramma per la prima volta.

1824

- Leone XII con la bolla "Quod divina sapientia omnes docet", stabilisce che gli ospedali romani devono mettere a disposizione i malati per le necessità dell'insegnamento ai medici; che la titolarità delle Cattedre si acquisisce solo per concorso; che il latino è la lingua ufficiale di insegnamento; che la durata del corso di laurea è di cinque anni; Con la stessa bolla sono definite le materie di insegnamento e si stabilisce che per ottenere la "matricola" e quindi potere esercitare è indispensabile una frequenza biennale di due anni presso la Clinica sostenendo un esame finale di fronte al Collegio dei Medici.

1848

- Nasce il grande economista Vilfredo Pareto, famoso per il Principio di Pareto portato poi al successo da Joseph Juran.

1860

- All'indomani della Seconda Guerra di Indipendenza, il Dittatore delle Province dell'Emilia, Luigi Carlo Farini vara un decreto con il quale riorganizza l'intero sistema sanitario emiliano-romagnolo cercando di renderlo il più possibile omogeneo. Esso stabilisce che, in ogni Città, un'unica Amministrazione deve gestire i vari ospedali, che "per ciascun genere di infermità" sia predisposto "adatto e apposito luogo di cura" e che in ogni caso un paziente, anche privo di mezzi di sussistenza, sia accolto in ospedale.

1861

- E' fondato il Registro Italiano Navale quale Ente di Classificazione Italiano, preposto al controllo ed alla valutazione dei requisiti e delle capacità prestazionali delle navi, ai fini del rilascio del Certificato di Classe. L'attuale gruppo RINA è attivamente impegnato nell'attività di certificazione dei sistemi qualità anche in sanità.

1863

- Nasce Henry Ford, industriale statunitense che rivoluzionerà il mondo dell'organizzazione della produzione con notevoli influenze sulla società.

1868

- Nasce Frank Bunker Gilbreth, uno dei fondatori del taylorismo e un pioniere degli studi di economizzazione del movimento. Con la moglie Lillian Moller Gilbreth cerca di comprendere le abitudini lavorative degli impiegati dell'industria, per trovare un modo di aumentarne la produzione.

1875

- La Gran Bretagna istituisce i laboratori pubblici per le vaccinazioni, per l'igiene del lavoro, per i controlli di potabilità delle acque e per l'edilizia sanitaria.

1876

- Un farmacista di Indianapolis, reduce della guerra civile americana, il colonnello Eli Lilly, insoddisfatto della qualità dei farmaci della sua Nazione, decide di costruire un'azienda che prenderà il suo nome.

1878

- Negli ospedali è introdotta la bollitura degli strumenti e, più tardi, nel 1891, la sterilizzazione a secco. Sempre in quegli anni compaiono nelle sale operatorie i primi guanti di gomma, inventati da William Halsted.

1890

- Nasce Ronald Aylmer Fisher, ideatore del DOE, il Design of Experiments.

1891

- Il famoso fisico inglese Lord Kelvin scrive: "Quando potete misurare ciò di cui state parlando ed esprimerlo in numeri, potete dire di sapere davvero qualcosa sull'argomento".

1900

- Sakichi Toyoda, che allora lavorava nel campo tessile, medita sul fatto che se uno dei fili che facevano capo al suo telaio si rompe, la macchina continua a produrre stoffe difettose fino a quando un operatore non si accorge del problema. Partendo da questo concetto, sviluppa un sistema che ferma il telaio ad ogni rottura di un filo. Questa innovazione, ancora utilizzata in molte fabbriche tessili in tutto il mondo e anche in altre realtà industriali, per Toyota diventa uno dei due pilastri del suo sistema produttivo, conosciuto come Jidoka. La Qualità è affidata alle capacità dei singoli operai ed il controllo è qualcosa di non formalizzato che si fa per verificare la conformità del prodotto finale ai requisiti richiesti.
- A Sioux City, nell'Iowa, nasce William Edwards Deming, il grande "guru" della Qualità.

1905

- Frederick W. Taylor, ingegnere e imprenditore statunitense ricordato per essere stato l'iniziatore della ricerca sui metodi per il miglioramento dell'efficienza nella produzione, pubblica "Shop management".
- Frank e Lillian Gilbreth iniziano, da pionieri in quel campo, gli studi di economizzazione del movimento sul posto di lavoro. Lavorano per comprendere le abitudini lavorative degli impiegati dell'industria e per trovare un modo di aumentarne la produzione.

1906

- L'economista italiano Vilfredo Pareto idea una formula matematica da utilizzare per descrivere la diseguale distribuzione della ricchezza in Italia. Pareto nota che il 20% della popolazione possiede l'80% della ricchezza. La formula sarà poi ripresa da Juran anni dopo e diventerà, tramite la legge dei "vital few, trivial many" (poche cose vitali, molte cose poco importanti), uno degli strumenti più popolari anche nel campo della Qualità.

1909

- Nasce Peter Drucker, economista austriaco naturalizzato statunitense. Autore di fama mondiale per le sue opere sulle teorie manageriali, è uno degli scrittori più conosciuti da chiunque si occupi di Quality management.

1910

- Ernest Codman un chirurgo americano, per primo comincia ad interrogarsi su quello che lui chiamava "esito finale" del proprio lavoro, e comincia a cercare di raccogliere dati nel suo reparto e nell'ospedale. Codman ritiene indispensabile che gli ospedali rendano pubblici i risultati finali dell'assistenza prestata, inclusi quelli a lungo termine. Qualora dovessero emergere problemi, l'ospedale dovrebbe accertarne le cause e promuovere interventi correttivi per migliorare le prestazioni. Pochi anni

dopo (1917) l'American College of Surgeons deciderà di includere tra i propri ambiti d'intervento l'accreditamento degli ospedali ai fini della qualità.

- La Ford si sposta nelle officine di Highland Park, il posto dove nascerà la Lean Manufacturing.
- gli industriali americani presentano ai lavoratori la minaccia della manodopera a buon prezzo che si può trovare tra gli stranieri e richiedono esplicitamente che l'obiettivo per garantire l'occupazione americana sia quella che oggi viene chiamata Produzione snella.

1911

- Frederick W. Taylor pubblica "The Principles of Scientific Management", il libro che fornisce le basi per un utilizzo efficiente del personale nelle fabbriche. Uno dei concetti principali della nuova teoria di Taylor è quello di definire chiaramente alcuni semplici compiti da svolgersi in condizioni standard. L'ispezione dei prodotti è una di queste attività.
- Frederick Winslow Taylor pubblica "The principles of scientific management".
- Sakichi Toyoda visita gli Stati Uniti e vede per la prima volta la famosa Ford modello T, quella che si può definire come il prototipo della standardizzazione.

1912

- Il Sistema di produzione Ford basato sui tre principi di: "accuratezza, flusso continuo e precisione" si estende al reparto assemblaggio.
- Nasce Taiichi Ohno, il "padre" del Just In Time.

1913

- E' fondato l'American College of Surgeons (ACS) con lo scopo, tra l'altro, di istituire uno specifico programma per definire standard di operatività per gli ospedali, atti a garantire le migliori condizioni qualitative, relativamente sia alle dotazioni strutturali che agli esiti dell'assistenza. Il riconoscimento delle strutture valutate positivamente e l'implicita spinta al miglioramento per quelle non rispondenti agli standard definiti dal Collegio professionale costituivano i principali obiettivi perseguiti.
- Nasce Eiji Toyoda che, mediante l'applicazione estesa degli strumenti jidoka e Just-in-Time, aumenterà la produttività di Toyota e il valore aggiunto fornito al cliente, rendendola competitiva sui mercati europei e americani.

1914

- Codman inaugura un nuovo metodo che basa il miglioramento dei processi sanitari sullo studio di ciò che accade ad un paziente. Il medico inizia a registrare, su un foglietto di formato tascabile, il nome del paziente, la diagnosi, i membri dello staff che l'hanno in cura, le procedure applicate e i risultati.

1915

- Nasce Kaoru Ishikawa uno dei grandi guru della qualità. Per lui la qualità viene prima del profitto perché, a suo giudizio, ponendo l'accento sulla qualità anche i profitti a lungo termine aumentano. Diventerà famoso per il concetto, oggi più che mai di attualità, che il management deve rispettare l'uomo. Si concentra su ciò che la maggioranza delle persone aveva creduto impossibile: una crescita costante della qualità, un aumento delle paghe dei lavoratori, una riduzione costante dei costi".

1917

- E' l'avvio formale del programma di accreditamento degli ospedali americani tramite una conferenza, tenutasi a Chicago tra il 19 e il 20 ottobre del 1917, che vede riuniti molti dei professionisti coinvolti nell'individuazione degli standard ospedalieri. La conferenza pone le basi per la definizione dei criteri per l'organizzazione degli ospedali e per la valutazione dei risultati dell'assistenza, elaborati da professionisti dotati di adeguata competenza ed esperienza professionale e tecnico-organizzativa.
- William Edwards Deming inizia gli studi presso l'Università del Wyoming. Per mantenersi lavora come portinaio, venditore di ghiaccio, cameriere e anche come corista.

1919

- L'elaborazione e l'adozione dei Minimum Standard for Hospitals concludono la fase di definizione del metodo e pongono le basi per l'effettivo avvio dei processi di accreditamento.
- Nasce George E. P. Box, uno degli studiosi di statistica più influenti del ventesimo secolo e pioniere del Controllo della Qualità.
- Charles R. Allen pubblica il libro "The Instructor The Man and The Job" che diventerà la base per gli interventi formativi che si sarebbero sviluppati nei successivi trent'anni. Ogni lezione di un corso di formazione si compone di 4 fasi:
 - 1) Preparazione (si prepara l'allievo ad essere istruito)
 - 2) Presentazione (fase della vera e propria istruzione)
 - 3) Applicazione (si cercano eventuali errori)
 - 4) Test (si testa se l'allievo ha compreso bene quanto spiegato).

1920

- Inizia lo sviluppo delle tecniche di controllo statistico della qualità dell'output grazie a Gorge D. Edwards e a Walter A. Shewhart. Si introducono metodi di controllo sull'intero processo produttivo, non limitandosi più, quindi, a verificare la difettosità dei prodotti solo alla fine del processo dato che i controlli a tappeto su tutti i prodotti cominciano a rivelarsi troppo costosi. Per effettuare questa nuova tipologia di controlli, si farà sempre più ricorso ai criteri statistici. Esaminando pochi prodotti finiti si riesce a stabilire, mentre si produce, se il processo presenta qualche irregolarità. I controlli basati su criteri statistici avranno la massima applicazione durante la seconda guerra mondiale, quando per l'industria bellica diventerà necessario utilizzare in modo massiccio manodopera femminile non specializzata e soggetta, quindi, ad un margine di errore maggiore.

1922

- Henry Ford nella sua biografia dal titolo "La mia vita e la mia opera" scrive una riflessione importantissima per comprendere a fondo il concetto di qualità: "Mi ero reso conto che si era indebolito il principio per cui deve stabilirsi un rapporto onesto tra il valore della merce e il prezzo. Mentre una volta era il cliente che faceva un favore al commerciante rivolgendosi a lui, adesso la situazione era mutata al punto che sembrava essere il commerciante a fare un favore al cliente, acconsentendo a vendergli la propria merce. Non era più avvertito il bisogno di curare la propria clientela..."
Sempre Henry Ford scrive: "Un industriale non può aver successo se non soddisfacendo la clientela... Alla base del mio pensiero è la convinzione che lo spreco e l'avidità siano i maggiori impedimenti ad una produzione davvero buona. Io mi sono sempre sforzato di produrre con il minimo di spreco, sia per quel che riguarda le materie prime sia per quanto riguarda il lavoro operaio, e di vendere con il minimo del profitto, compensando tale minimo con un alto volume d'affari. Il prezzo deve essere in armonia con il potere d'acquisto del pubblico..."
- Nasce Armand V. Feigenbaum, ingegnere americano teorizzatore del TQC "Total Quality Control".
- Henry Ford sviluppa la metodologia CANDO, un precursore della più nota 5S, strumento che applica con successo in azienda.

1923

- In agosto muore l'economista Vilfredo Pareto,

1924

- Walter Shewhart traccia per la prima volta lo schema di una moderna carta di controllo.

1926

- A Wheeling, in West Virginia, nasce Philip B. Crosby, uno dei "guru" della Qualità.
- Henry Ford pubblica il libro: "Today and Tomorrow" da cui è tratta la famosa frase "L'impresa deve essere gestita con un profitto, altrimenti muore. Ma quando la

gestione mira unicamente al profitto, l'impresa è condannata a morte, perché non ha più alcuna ragion d'essere".

1927

- Deming viene presentato a Walter A. Shewhart della Bell Telephone Laboratories che aveva sviluppato, proprio in quel periodo, tecniche per portare i processi industriali in controllo statistico. I due iniziano da subito una proficua collaborazione professionale lavorando insieme, soprattutto, sul concetto di "processo" e di ciclo PDCA. Compare il seme di quello che sarebbe diventato il Total Quality management (Gestione della Qualità Totale).
- Il germe della nuova disciplina si deve ai lavori di Elton Mayo conosciuti come "Effetti Hawthorne" che si prolungheranno fino al 1932. Gli esperimenti fatti dallo studioso mostrano senza ombra di dubbio che una partecipazione attiva al processo decisionale da parte dei collaboratori porta ad un aumento della produttività.
- Kiichiro Toyoda migliora il flusso del reparto assemblaggio della sua azienda tessile introducendo un tappeto mobile. Questa esperienza gli tornerà utile qualche anno dopo, nel 1938, presso la Toyota Motor Co.

1928

- La fabbrica River Rouge della Ford viene completata diventando il più grande stabilimento di assemblaggio al mondo con più di 100.000 lavoratori.

1929

- Kiichiro Toyoda visita la Ford e alcune aziende europee per imparare la gestione di un'azienda Automotive.

1930

- L'Inghilterra, che può essere considerata la patria degli studi statistici, comincia ad occuparsi di Statistical Quality Control.
- In questo periodo hanno origine i concetti e le tecniche del moderno Controllo Qualità.
- Dodge e Romig introducono la metodologia dei Piani di campionamento, uno dei tanti antenati dei moderni Sistemi di Gestione della Qualità.

1931

- E' pubblicato "Economic Control of Quality of Manufactured Product" di W. Shewhart. W. Shewhart si pone per primo il problema di quantificare la Qualità attraverso le sue caratteristiche per poterla misurare e migliorare facendosi una semplice domanda: quali sono le caratteristiche dei sistemi che possono soddisfare le esigenze del Cliente, dell'Utente o della Società?

1933

- Alla Toyota Auto Loom, che allora costruiva e vendeva telai, nasce il dipartimento Automotive.

1936

- Taiichi Ohno, l'uomo che inventerà il Sistema di Produzione di Toyota, è mandato a visitare l'impianto della Ford che si trova a Rouge per studiare il fordismo.
- Toyota vince il suo primo appalto col governo giapponese per la produzione di una serie di camion.

1937

- L'industria aeronautica tedesca sperimenta per la prima volta il takt time che doveva servire per sincronizzare meglio l'assemblaggio finale degli apparecchi. Il takt è una misura ben precisa di tempo che scandisce tutta la produzione. Il metodo è poi esportato in Giappone da Mitsubishi, che ha relazioni con i tedeschi, e lì viene sviluppato soprattutto da Toyota.
- La Toyota Motor Corporation nomina Presidente Kiichiro Toyoda.
- J.M. Juran concettualizza il Principio di Pareto ed enfatizza l'importanza di separare le poche cose davvero fondamentali dalle molte che sono meno importanti (concetto dei "vital few" e dei "trivial many").

1938

- Kiichiro Toyoda applica per la prima volta il concetto di Just-in-time.

1939

- W. Shewhart pubblica il libro "Statistical Methods from the Viewpoint of Quality Control" ("Metodologie statistiche considerate dal punto di vista del Controllo Qualità). Il libro introduce il ciclo di miglioramento Plan-Do-Study-Act. Sarà, però, solo negli anni '50 che il suo collega W. Edwards Deming lo renderà famoso.
- Kaoru Ishikawa, l'ideatore del diagramma causa - effetto, consegue, presso l'Università Imperiale di Tokyo, una laurea in Ingegneria in chimica applicata.
- Taiichi Ohno, da dipendente della fabbrica di telai della famiglia Toyoda, passa al settore automobilistico dove farà carriera fino a diventare membro del consiglio esecutivo.
- Kaoru Ishikawa, uno dei grandi pensatori della Qualità, si avvia al mondo del lavoro in veste di dirigente tecnico navale.

1940

- Il sistema industriale giapponese è distrutto e ha la reputazione di costruire imitazioni a buon mercato basandosi su una forza lavoro inesperta e ignorante. Consci di questi problemi, i giapponesi si rivolgono ad esperti stranieri perché li aiutino a migliorare le produzioni. I tre nomi scelti sono: Edwards William Deming, Joseph Juran e Armand Feigenbaum, tre tra i più famosi "guru" della Qualità.
- Il pubblicitario americano Alex Osborn utilizza per la prima volta il brainstorming, strumento molto usato ancora oggi per analizzare i problemi ed elaborare soluzioni.
- Durante la Seconda Guerra Mondiale, inizia ad emergere il concetto di "standard della Qualità". A questo periodo risale, infatti, il primo utilizzo conosciuto di documenti assimilabili alle moderne norme che venivano utilizzati dagli inglesi come traccia da seguire per assemblare le bombe. La necessità di regole scritte nasce dal fatto che, a volte, gli ordigni esplodono in fabbrica, durante il processo di lavorazione.
- Durante il censimento che si tiene negli Stati Uniti, vengono utilizzate per la prima volta tecniche statistiche per campionare i dati. Deming, il grande "guru" della qualità, è incaricato della supervisione e della gestione del programma e riuscirà a dimostrare che queste tecniche sono applicabili in ogni tipologia di ambiente.
- La Consolidated Aircraft è in grado di costruire solo un bombardiere B-24 al giorno (contro il picco produttivo di Ford di uno all'ora). Charles Sorensen, della Ford, visita lo stabilimento della C.A. per verificare se i metodi adottati dalla sua azienda potessero migliorare la produttività.
- Nacque la metodologia Training Within Industry. Il metodo, introdotto durante la Seconda Guerra Mondiale, deve servire ad aumentare la produzione per dare maggiore supporto alle forze alleate. La base su cui si sviluppa questo nuovo approccio è il cosiddetto "programma J" ideato da Charles Allen prima della Prima Guerra Mondiale, uno strumento per la formazione che ha come cardini le istruzioni di lavoro (Job Instruction), le metodologie (Job Methods) e le relazioni (Job Relations).

1941

- Edwards William Deming tiene il suo primo corso di statistica, della durata di 10 giorni. Negli anni a seguire terrà corsi in tutti gli Stati Uniti ad oltre 31000 studenti.
- l'esercito americano introduce istruzioni di lavoro, metodologie, programmi di sviluppo e altri accorgimenti simili per formare migliaia di lavoratori destinati all'industria bellica.

1942

- A William Edwards Deming è richiesto di collaborare all'azione bellica. Egli, come supporto, propone l'insegnamento del Controllo Statistico della Qualità al personale delle aziende della produzione bellica.

1943

- Taiichi Ohno si trasferisce dalla Toyoda Auto Loom alla Toyota Motor Corporation.
- Ford completa la costruzione dello stabilimento Willow Run bomber, capace di raggiungere il picco di produzione di un bombardiere B-24 all'ora.

- Kaoru Ishikawa utilizza per la prima volta il diagramma a lisca di pesce per spiegare le relazioni tra cause ed effetti.

1945

- Subito dopo la fine della guerra, le Forze alleate introducono per la prima volta in Giappone le tecniche del controllo statistico della qualità. L'intento è quello di trasferire all'industria giapponese i metodi americani per aiutare la ricostruzione del Paese.
- I risultati ottenuti dall'applicazione del Training Within Industry -TWI (creato allo scopo di fornire servizi di consulenza alle industrie legate alla produzione bellica) sono incredibili: alla fine della Seconda Guerra Mondiale saranno certificati 1,6 milioni di lavoratori appartenenti a 16.500 fabbriche.

1946

- Nasce la JUSE - Union of Japanese Scientists and Engineers. Tecnici, professori e ricercatori giapponesi, impressionati dalle nuove metodologie statistiche per il controllo della qualità introdotte dagli americani, fondano questa associazione privata che si pone come obiettivo la promozione dello sviluppo e della diffusione del controllo della qualità in Giappone. L'attività del JUSE, punto d' incontro dei migliori cervelli del Giappone, si rivela una delle ragioni per cui la Qualità Totale ha riscosso tanto successo nel mondo.
- Gli americani iniziano il loro lavoro sulla Qualità in Giappone. Homer Sarasohn è reclutato per riparare le attrezzature danneggiate, far ripartire le fabbriche e fissare rigidi standard di qualità alle produzioni. Sarasohn raccomanda alla presidenza delle industrie giapponesi più importanti uomini come Koji Kobayashi della NEC e si impegna nella formazione dei Top Manager nella Gestione della Qualità. Una volta tornato negli USA, racconterà che il suo lavoro sia portato avanti da W. Edwards Deming.
- W. Edwards Deming lascia l'ufficio del censimento per il quale lavora e inizia la sua attività di consulente partendo da collaborazioni con la Grecia e il Giappone.
- Viene fondata l'American Society for Quality Control che, in seguito, diventerà ASQ - American Society for Quality.
- E' fondata l'ISO, cioè l'Organizzazione Internazionale per la Standardizzazione, una federazione mondiale creata per promuovere lo sviluppo degli standard internazionali e le attività collegate per facilitare lo scambio di beni e di servizi nel mondo.
- Edwards William Deming diventa professore alla Graduate School of Business Administration alla New York University.
- Philip Crosby entra all'Ohio College di Pediatria di Cleveland. Dopo essersi laureato e aver praticato per un po' il lavoro di pediatra assieme al padre, scopre ben presto che questo non è il suo campo. Crosby, infatti, diventerà poi famoso nel campo della Qualità dando un grandissimo contributo al suo sviluppo.
- Ford adotta lo stile di gestione di GM management, abbandonando la Lean manufacturing.
- G. Altshuller, l'inventore del TRIZ (la Teoria Inventiva per la Soluzione dei Problemi) inizia a condurre le sue prime sessioni formative sulla metodologia.

1947

- William E. Deming è arruolato dal Supreme Command for the Allied Powers (SCAP) per aiutare a preparare il censimento del 1951 in Giappone.
- W. Edwards Deming inizia a collaborare con i docenti giapponesi di statistica.
- Taiichi Ohno è promosso Responsabile di produzione in Toyota.
- Muore il famoso industriale statunitense Henry Ford. Ispiratosi alle teorie proposte di Frederick Taylor, ideò il cosiddetto fordismo, pratica che fu in seguito adottata in modo considerevole nel settore manifatturiero, tanto da rivoluzionare del tutto l'organizzazione della produzione a livello globale e diventare uno dei pilastri fondamentali dell'economia del XX secolo.

1948

- La Sezione di Comunicazione Civile del Comando Supremo delle Potenze Alleate conduce in Giappone un corso di formazione dedicato al management sul tema del Controllo Qualità.
- Toyota inizia a studiare i supermercati con l'intento di applicarne le tecniche di gestione. L'interesse nasce dal fatto che nei supermarket i clienti potevano prendere ciò che serviva, nel momento in cui serviva e nella quantità necessaria. Il supermercato si riforniva, inoltre, solo di ciò che pensava avrebbe venduto e il cliente acquistava solo ciò che serviva perché era sicuro del fatto che avrebbe trovato la merce anche nei giorni a venire. Stava nascendo l'idea del Kanban.

1949

- La JUSE (Union of Japanese Scientists and Engineers) dà vita al Quality Control Research Group (QCRG) composto, tra gli altri, dai professori K. Ishikawa, S. Mizuno, T. Asaka e M. Kogure.

1950

- In Giappone si sviluppa la metodologia del "Company Wide Quality Control" o della Qualità Totale.
- In Giappone nascono i primi corsi radiofonici sul Controllo Qualità.
- La rivista giapponese "Hinshitsu Kanri" (Controllo Statistico della Qualità) inizia le sue pubblicazioni.
- La Gestione della Qualità si sviluppa rapidamente nelle aziende e nelle organizzazioni giapponesi fino a quando negli anni '60, la Qualità e la sua gestione diventeranno una vera e propria preoccupazione nazionale.
- Armand Feigenbaum elabora la metodologia del Total Quality Control come approccio sistematico alla qualità.
- le prime grandi aziende giapponesi iniziano a conquistare il Deming Prize (NEC, Toshiba, Hitachi, Fuji Photo Film, Nissan Motor).
- sotto la spinta del settore aerospaziale, si incrementa la necessità di prescrizioni tecniche rigide per cui il Controllo Qualità si estende alla progettazione ed all'approvvigionamento. La certificazione della qualità diventa una prassi comune. Il controllo, comunque, rimane specifico e tendente a verificare unicamente i prodotti e le attività: non è pianificato ma aumenta con l'aumentare delle prescrizioni e delle esigenze di affidabilità e sicurezza. Tale metodologia non consente comunque di rilevare ed eliminare le cause che provocano il guasto o il difetto; tuttavia contribuirà ad affermare sia il concetto di garanzia della qualità (con la pianificazione di tutte le azioni che influenzano la qualità del prodotto), sia l'estensione del controllo a tali azioni.
- Hanno origine i primi Sistemi Qualità che nascono in seguito all'esigenza, sentita all'inizio da primarie aziende nordamericane, di individuare modelli organizzativi in grado di assicurare e supportare la qualità dei prodotti lungo tutto il loro ciclo di vita. La dimostrata validità di tali modelli spinge poi le aziende ad esportarne l'adozione anche presso i propri principali fornitori, al fine di estendere la copertura del proprio Sistema Qualità anche a fasi operative fuori dal diretto controllo delle aziende stesse.
- Grazie all'applicazione degli insegnamenti di Deming, alcune aziende giapponesi riescono a diminuire gli scarti del 90% e ad aumentare la produttività del 300%
- Edwards William Deming è chiamato in Giappone per formare centinaia di ingegneri, manager e studenti sul controllo statistico di processo. In agosto terrà la più famosa di queste lezioni presso il Conference center del Monte Hakone
- Kaoru Ishikawa, presidente del Juse, organizza la cena a cui partecipano 21 presidenti delle principali aziende giapponesi e in cui W. Edwards Deming parlerà per un'ora indicando la via dello sviluppo per le aziende giapponesi (condurre indagini di mercato, guardare al futuro e produrre beni che potessero restare per molti anni sul mercato, migliorare le caratteristiche dei materiali in ingresso, applicando il controllo di processo e la continua riprogettazione dei prodotti).

- La JUSE (Union of Japanese Scientists and Engineers) crea una rivista mensile denominata "Statistical Quality Control".
- L'ingegnere giapponese Eiji Toyoda soggiorna a Detroit per visitare lo stabilimento Rouge di Ford che è, allora, la più grande ed efficiente struttura produttiva del mondo. Toyoda è un membro della famiglia che nel 1937, in Giappone, aveva fondato la Toyota Motor Company: in quegli anni la sua azienda è in crisi ed egli spera di scoprire un metodo per risollevarla.
- Toyota cambia radicalmente il modo di organizzare la catena di approvvigionamento, affidando la costruzione di quasi tutti i pezzi ad altre aziende che diventano sue fornitrici abituali. Sempre in quel periodo sviluppa anche un nuovo modo di coordinare il flusso giornaliero dei pezzi nella fabbrica in cui avveniva l'assemblaggio inventando il sistema just-in-time. Con esso si ottiene che i pezzi arrivano solo nel momento in cui servono: in questo modo vengono eliminati i magazzini necessari per il loro stoccaggio.
- Deming tiene i suoi famosi corsi della Qualità in Giappone cercando di attirare l'attenzione su 3 punti:
 - 1) il Giappone ha buone conoscenze di statistica ma queste conoscenze teoriche vanno applicate anche dal punto di vista pratico
 - 2) è molto importante assumere persone che abbiano basi tecniche e una conoscenza molto approfondita della statistica
 - 3) il Controllo Qualità è un metodo che serve per produrre solo ciò che è utile e, quindi, più desiderato dai clienti.
- Joseph Juran cambia radicalmente il concetto di Qualità pubblicando le basi della sua famosa Trilogia. Si parla per la prima volta di PDCA (il ciclo di miglioramento composto dalle 4 fasi Plan, Do, Check e Act) e dei 14 punti di Deming.
- Kaoru Ishikawa afferma che "Il cliente è re, la Qualità è la soddisfazione del cliente".
- Si inizia a parlare di CWQC (Company Wide Quality Control), ovvero di Qualità Totale. Il pieno sviluppo delle nuove teorie avverrà tra il '50 e il '60.
- Eiji Toyoda, passando 3 mesi presso lo stabilimento Ford di Detroit, ha modo di farsi insegnare da Henry Ford tutte le tecniche di assemblaggio della sua linea di montaggio e di assimilare le differenze rispetto al colosso americano da 1000 macchine al giorno (Toyota allora ne produceva 1000 al mese). Al suo ritorno, Toyoda implementerà la Lean manufacturing lasciando molto spazio alla creatività dei lavoratori.
- Edwards Deming predice che, entro 5 anni, i prodotti giapponesi avrebbero invaso il mercato mondiale e così sarà.

1951

- Viene istituito il Deming Prize (Premio Deming) in onore di W. Edwards Deming, il grande guru della Qualità.
- Il noto esperto di Qualità Armand Feigenbaum pubblica il libro "Total Quality Control". Il libro diventa presto un best seller tradotto in moltissime lingue.
- W. Edwards Deming torna in Giappone per due mesi e conduce 4 corsi per il JUSE: a Tokyo (180 partecipanti), a Osaka (226 partecipanti), di nuovo a Tokyo (60 partecipanti), e a Nikko (40 partecipanti).
- W. Edwards Deming sostiene di essere il solo straniero a credere nello sviluppo del Giappone. Il tempo gli darà ragione.
- E' pubblicato il più famoso libro di Joseph Juran: il "Quality Control Handbook"
- Taiichi Ohno inizia il lavoro di rifinitura del Toyota Production System che si protrarrà fino al 1955.
- L'American College of Physicians, l'American Hospital Association, l'American Medical Association e la Canadian Medical Association si associano all'American College of Surgeons (ACS) costituendo la Joint Commission on Accreditation of Hospitals (JCAH), che nel 1987 diventerà l'attuale JCAHO. Scopo della commissione è di elaborare una serie di standards, sulla base di quelli del 1917 elaborati dall'ACS, per l'accreditamento volontario delle strutture sanitarie.

1952

- La regina d'Inghilterra, Elisabetta II, nomina cavaliere Ronald Aylmer Fisher, studioso inglese di statistica. Fisher diventerà famoso nell'ambito della qualità come teorico del Design Of Experiments, introducendo la regola che gli esperimenti vanno programmati (disegnati) prima di essere effettuati, affinché i test statistici possano avere una loro validità.
- E' assegnato in Giappone il primo Deming Prize e lo vince Koji Kobayashi della NEC.
- W. Edwards Deming torna in Giappone per 12 giorni e conduce un corso di 6 giorni ad Atami. Sarà il suo ultimo corso dedicato ai manager giapponesi.

1953

- Toyota inizia ad applicare la logica del kanban nella sua fabbrica principale.

1954

- Joseph Juran visita per la prima volta il Giappone su invito del Keidanren, Confindustria giapponese, e del JUSE, associazione che riunisce scienziati ed ingegneri giapponesi. Tiene seminari per introdurre l'idea che il Controllo della Qualità deve essere lo strumento principe per l'azione manageriale e non qualcosa da far gestire ai tecnici. E' proprio allora che i giapponesi capiscono che "qualità" significava più del semplice controllo dei prodotti difettosi e del rispetto delle specifiche di produzione.
- Sempre Juran, il grande "guru" teorico della Qualità Totale, innalza il livello di gestione della Qualità estendendolo dalla produzione all'intera organizzazione. Il suo lavoro sottolinea l'importanza di rivolgere la propria attenzione all'intero sistema che inizia con la progettazione e termina con i feedback di processo.
- Abraham Maslow idea la famosa piramide dei bisogni dell'uomo. In termini di produttività e qualità bisogna ricordare che i bisogni alla base della piramide, quelli primari, vanno soddisfatti per primi perché le persone effettuino buone performance sul lavoro. I bisogni primari sono, naturalmente, quelli fisiologici: mangiare, dormire e avere una casa. Subito dopo vengono la sicurezza (economica e fisica), il senso di appartenenza (famiglia e amici), la stima e l'autorealizzazione.

1955

- Philip Crosby, colui che conia il motto "Quality is free" ("la Qualità è gratis" inizia a lavorare per la Bendix Corporation che, con la Marina statunitense, stava sviluppando e testando il missile Talo. A Crosby, in veste di responsabile della Qualità, è richiesto di analizzare i difetti individuati dagli uomini che stavano conducendo i test.

1956

- Deming riceve la medaglia Shewhart da parte dell'American Society for Quality Control. La medaglia viene conferita una volta all'anno a chi, secondo ASQ, si è più distinto nel campo del Controllo Qualità.
- La JUSE (Union of Japanese Scientists and Engineers.), a distanza di 10 anni dalla sua fondazione, aveva già formato più di 20.000 tecnici nelle metodologie del Controllo Statistico della Qualità.
- Nasce EOQ, l'European Organization for Quality. EOQ è un'associazione che ricerca e promuove un miglioramento continuo nella sfera della gestione della Qualità. Comprende aziende, organizzazioni e individui provenienti da 34 Paesi europei.
- In Giappone è inaugurata una trasmissione radiofonica per la diffusione al grande pubblico dei concetti di base del Controllo di Qualità.
- Altshuller e Shapiro pubblicano sulla rivista "Questions of Psychology" l'articolo dal titolo "About Technical Creativity". Il pezzo è la prima pubblicazione ufficiale sulla metodologia TRIZ (la Teoria Inventiva per la Soluzione dei Problemi).
- E' introdotto il primo algoritmo per supportare un processo per la soluzione inventiva di problemi (TRIZ). Include 10 step e i primi 5 Principi Inventivi che, nel 1963, diventeranno sottoprincipi di 40 nuovi principi più generali.

- Nel 1956 e fino al 1959, G. Altshuller, l'inventore del TRIZ (Teoria per la Soluzione dei Problemi Inventivi), porta il suo algoritmo per la soluzione di complessi problemi inventivi da 10 passaggi e 5 principi inventivi a 15 step e 18 principi inventivi.

1957

- Armand V. Feigenbaum pubblica il suo primo articolo "Quality as Management", in cui riporta gli sviluppi della Qualità alla General Electric dove lavorava e di cui, in seguito, diventerà vicepresidente.
- Philip B. Crosby diventa Quality Engineer presso la Martin Marietta Company di Orlando, in Florida. Durante gli 8 anni passati lì, svilupperà i concetti basilari della sua teoria "Difetti Zero".
- Grazie al libro di Alex Faickney Osborn, "Applied Imagination", si diffonde l'utilizzo della tecnica del brainstorming da lui inventata all'inizio degli anni '40.
- In Toyota è avviato il Sistema Andon basato sulle luci. L'"andon" in giapponese è uno strumento di controllo visivo diretto sul processo produttivo utilizzato per fermare la linea in caso d'anomalia.
- V. Feigenbaum da una prima definizione di "Qualità totale". La definizione "sistema capace di integrare efficacemente lo sforzo di tutte le funzioni aziendali per lo sviluppo, il controllo e il miglioramento della qualità" è pubblicata sulla rivista Industrial Quality Control.

1958

- In Giappone nacque il JMI (Japan Management Institute) sotto il controllo del Ministero del Commercio e dell'Industria. Il compito previsto per questo organismo è quello di supervisionare le esportazioni.
- Il Canada, primo Paese dopo gli Stati Uniti d'America, istituisce una funzione stabile per l'accreditamento della qualità delle strutture nel settore della sanità.

1959

- Il Dipartimento della Difesa americano emette la prima norma dedicata alla qualità, lo standard militare MIL-Q-9858A "Quality program requirements", primo esempio di normativa che richiede un modello organizzativo attinente all'Assicurazione Qualità. Lo standard viene adottato anche dalla NATO tramite lo sviluppo delle Allied Quality Assurance Publications (AQAP). Queste norme introducono il principio della prevenzione dei difetti in contrapposizione alla loro individuazione e fissano le basi per discutere per la prima volta di "Sistemi Qualità".

1960

- Le esportazioni giapponesi negli Stati Uniti e in Europa aumentano in maniera considerevole grazie al fatto che le produzioni nipponiche sono più economiche e di qualità maggiore, se comparate a quelle occidentali.
- Toyota avvia una campagna per insegnare ad ogni manager come risolvere i problemi utilizzando un metodo scientifico che si basa sul ciclo PDCA di W. E. Deming.
- A partire dagli anni '60, nascono i cosiddetti "Quality Assurance Programs" richiesti contrattualmente ai fornitori con il dichiarato scopo di assicurare la qualità delle forniture.
- Douglas McGregor idea la Teoria X e la Teoria Y, relative alla leadership. Un leader che rientra nella Teoria X ha un approccio negativo al management dato che pensa che i lavoratori, per lo più, non amino lavorare e cerchino di evitare il lavoro in tutti i modi. Al contrario, un leader che rientra nella Teoria Y crede che le persone vogliano davvero fare del proprio meglio in ambito lavorativo e che, se coinvolte, siano in grado di fornire ottime soluzioni ai problemi.
- Kaoru Ishikawa rende famoso il Diagramma a lisca di pesce o Diagramma causa-effetto che prenderà poi anche il nome di Diagramma di Ishikawa.
- Verso la fine degli anni '60, si sviluppa una nuova tecnica di management, il "Management by Objectives" (MBO). Questo nuovo strumento si diffonde grazie al lavoro di Peter Drucker, James Odione, J.D. Batten e molti altri studiosi.

- Il Giappone sceglie il mese di novembre come mese della qualità. Da allora, ogni anno, in novembre si tengono in molte parti del mondo attività e manifestazioni per promuovere la qualità.
- Viene varata in Giappone la prima campagna nazionale della qualità.
- La televisione pubblica giapponese, la NHK Television, manda in onda i primi corsi sulla qualità.
- William Edwards Deming è insignito con l'Ordine del Secondo Tesoro, primo americano a ricevere tale onorificenza giapponese.
- Kaoru Ishikawa, l'inventore del famoso diagramma a lisca di pesce, diventa professore in pieno servizio nella facoltà di Ingegneria all'Università Imperiale di Tokyo.

1961

- E' pubblicato il libro "Total Quality Control" di Armand Feigenbaum, ingegnere americano. Feigenbaum diventa famoso nell'ambito della qualità proprio per il concetto che la qualità non è esclusiva responsabilità di un piccolo gruppo di tecnici ma responsabilità reciproca di tutte le funzioni aziendali.
- Armand Feigenbaum, diventa presidente di ASQ (American Society for Quality). Ricoprirà l'importante carica fino al 1963.

1962

- Muore Ronald Aylmer Fisher, colui che ha fatto della statistica una scienza moderna.
- In Toyota è adottato a tappeto il Sistema Pull basato sul Kanban
- Toyota, grazie all'applicazione della Qualità, ottiene i seguenti risultati:
 - riduzione del 50% dei difetti
 - applicazione del Kanban ai principali fornitori.
- Grazie a Kaoru Ishikawa, muovono i primi passi i Circoli della Qualità

1963

- Kaoru Ishikawa, il grande "guru" della Qualità è di grande aiuto nell'organizzare l'Annual Quality Control Conference for Top Management alla quale interviene promuovendone la metodologia.
- Nell'ambito della metodologia TRIZ (Teoria per la Soluzione dei Problemi Inventivi) è introdotto il termine ARIZ utilizzato per descrivere il nuovo algoritmo per la soluzione di complessi problemi inventivi comprendente 18 fasi e 7 principi inventivi (con 39 sotto principi).

1965

- E' pubblicato il libro "Managerial Breakthrough: A New Concept of the Manager's Job" di Joseph Juran.
- Armand Feigenbaum è insignito della Edwards Medal di ASQ. Il riconoscimento gli è assegnato per aver indicato la strada del moderno Controllo di Qualità.
- Toyota vince il Deming Prize per la Qualità.
- Alfred Sloan pubblica "My years with General Motors" descrivendo il sistema da lui sviluppato in GM tra gli anni '20 e '50 e basato sulle misurazioni.
- L'ITT, ossia l'International Telephone and Telegraph, assume Philip B. Crosby, il teorico dei "Difetti zero" come vice presidente col compito di occuparsi della Qualità.

1968

- l'organizzazione del Patto Atlantico (NATO) adotta i provvedimenti della norma MIL-Q- 9858A, attraverso lo standard AQAP-I (Allied Quality Assurance Publication) .
- in Giappone si assiste alla rivoluzione dell'approccio alla Qualità mediante l'introduzione del concetto di Qualità Totale. Il Company Wide Quality Control, che diventerà successivamente CWQM (Company Wide Quality Management), è un approccio aziendale sistematico, utile per gestire tutti i settori e tutte le funzioni dell'azienda al fine di raggiungere gli obiettivi di qualità predefiniti. È la gestione integrata di tutte le funzioni per ottimizzare gli obiettivi aziendali.
- In occasione del settimo Simposio Nazionale sul Controllo Qualità, si tracciano per la prima volta i principi del Company Wide Quality Control.

- Armand Feigenbaum e suo fratello Donald fondano la General Systems Company.
- I giapponesi coniano il termine TQC (Total Quality Control).
- George E. P. Box, pioniere del Controllo Qualità, ottiene la Shewhart medal di ASQ (l'American Society for Quality).

1969

- Viene organizzata a Tokio la prima "International Conference on Quality Control". Ad essa partecipano delegazioni di molti Paesi occidentali, testimoniando il fatto che già in quell'anno il tema della qualità inizia ad essere avvertito come un aspetto critico. Alla conferenza Feigenbaum, utilizza per la prima volta il termine "Total Quality".
- E' inaugurata in Toyota la sezione "Operations management consulting".
- William Edward Deming tiene il suo primo discorso alla International Conference on Quality Control giapponese. Il grande guru della Qualità parlerà nuovamente nelle conferenze che si terranno nel 1978 e nel 1987.
- G. Altshuller, l'inventore del TRIZ, fonda l'AZOIT (Azerbaijdzhan Public Institute for Inventive Creativity) che diventa il primo centro russo per la formazione e la ricerca sulla metodologia.
- L'attenzione per la Qualità ha presa anche alla NASA. In quel periodo, infatti, vengono emesse specifiche tecniche e appositi documenti rivolti ai fornitori di componenti per il sistema missilistico.
- G. Altshuller fonda l'OLMI, la prima iniziativa aperta e pubblica per unire gli sforzi nello sviluppo e nella diffusione della metodologia TRIZ.

1970

- E' pubblicata negli Stati Uniti l'appendice B della legge 10 CFR (Code of Federal Regulation) 50 in cui sono elencati i criteri di riferimento obbligatori per gli impianti nucleari che diventano presto un riferimento per tutte le norme del settore.
- Molte aziende negli Stati Uniti iniziano a perdere quote di mercato a favore della concorrenza giapponese
- Nasce in Giappone la Japanese Society for Quality Control
- Nasce la metodologia del Quality Function Deployment, spesso abbreviata in QFD.
- Gli americani provano a copiare i circoli della Qualità che avevano preso vita in Giappone grazie dall'insegnamento di Ishikawa. Falliscono, però, quasi immediatamente perché i manager non seguono le raccomandazioni che tali circoli danno loro. A questo proposito Deming dirà "E' pericoloso copiare. Bisogna comprendere".
- James P. Womack, guru del Lean management e fondatore del Lean Enterprise Institute di Boston, si innamora dei principi della produzione snella ai quali si avvicina per la prima volta studiando la competitività dei produttori americani di automobili, rispetto ai loro colleghi nipponici.
- Il Controllo della Qualità comincia a non essere più sinonimo solo di collaudo ma si trasforma in Controllo Totale. Dalla valutazione di corrispondenza fra caratteristiche riscontrate e caratteristiche attese, si passa, cioè, ad una valutazione globale della qualità del processo, del prodotto, del progetto, della gestione aziendale, del marketing, e di tutte quelle attività che influenzano la qualità del prodotto, così come questa viene percepita dal cliente.
- Il Giappone, anche grazie all'applicazione dei concetti del Total Quality Control, diventa il leader mondiale della Qualità. Gli americani, che per 30 anni avevano ignorato gli insegnamenti di Edwards Deming, lo rivalutano visto che il suo nome è legato allo strepitoso successo della Qualità giapponese. Si creano, così, molte aspettative irrealistiche e si pensa che basta istituire il controllo statistico della Qualità per risolvere tutti i problemi delle aziende.
- W. Edwards Deming diventa membro onorario dell'allora ASCQ, oggi ASQ (American Society for Quality)
- Il Ministero della Difesa della Gran Bretagna adotta i provvedimenti contenuti nello standard AQAP-1 (Allied Quality Assurance Publication) come programma di

gestione "tipo" della Difesa. La norma diventa poi uno dei precursori della moderna ISO 9001.

- Philip Crosby formula il famoso piano in 14 punti per migliorare la qualità.
- Nell'Agora di Atene è trovata una stele, databile intorno al 375 a.C., contenente un editto che stabiliva tutte le caratteristiche delle monete d'argento dell'epoca, accettabili per i commerci. Il controllore, designato dallo stato, avrebbe tagliato a metà ogni moneta non rispondente alle caratteristiche previste. Un'altro esempio di Qualità applicata!
- il professor Mitsuo Nagamachi inventa la metodologia Kansei Kougaku

1971

- Si effettuano le prime valutazioni rispetto agli standard imposti dalla Difesa e si rilasciarono i primi certificati di conformità.
- Contemporaneamente viene istituito un registro per raccogliere tutti questi "progenitori" delle attuali certificazioni della qualità.
- Sono pubblicati in Giappone i primi manuali Juse - Union of Japanese Scientists and Engineers.

1972

- A. Leman Cochrane contribuisce al mondo della Qualità, applicata alla Sanità, pubblicando il libro "Effectiveness and Efficiency – Random Reflections on Health Services".
- Il Professor Cochrane diventa famoso in questo ambito proponendo di usare le risorse disponibili in modo intelligente, valutando quegli indicatori della cura della salute che risultassero più efficaci al raggiungimento degli obiettivi (la salute dei pazienti).
- Kaoru Ishikawa è insignito dell'Eugene L. Grant Award conferito dall'American Society for Quality (ASQ).

1973

- Toyota inaugura i workshop da tenersi regolarmente per la crescita, il miglioramento e l'empowerment dei propri fornitori. Inizia con la formazione dei primi 10 fornitori.
- La crisi petrolifera causa in Giappone una crisi economica pesante. Solo Toyota, tra le grandi compagnie, quell'anno riesce ad avere profitti economici.
- Fujio Cho, Y Sugimori e altri creano il primo manuale sul Sistema Toyota ad uso interno.
- Nasce la norma UK Ministry of Defence Standards del Ministero della Difesa inglese.

1974

- Il Giappone applica il concetto del "just in time" e della "qualità totale" di tipo Toyota. La decisione si rende necessaria per permettere la produzione anche in questo periodo di crisi. Il Giappone non possiede risorse petrolifere sul proprio territorio ed è in balia dei rifornimenti stranieri. Non potendo eliminare questa dipendenza, gli industriali giapponesi sollecitano una ristrutturazione che permetta la produzione anche in periodo di crisi.
- Le British Standards pubblicano la norma BS 5179, dal titolo "Operation and evaluation of quality assurance systems" che apre la via alla prima norma per i Sistemi di Qualità che verrà pubblicata cinque anni dopo, nel 1979, con la sigla BS 5750 e il titolo di "Quality Systems".
- L'Australia, come già gli Stati Uniti e il Canada prima, istituisce una funzione stabile su scala nazionale dedicata all'accreditamento per la qualità di organizzazione sanitarie.
- Motorola vende a Matsushita la sua fabbrica di televisori di Chicago. A quell'epoca i difetti ammontano a 150 ogni 100 televisori prodotti. 5 anni dopo, nel 1979, Matsushita abbasserà i difetti all'incredibile numero di 4 ogni 100 televisori usciti dalla fabbrica, utilizzando la stessa forza lavoro che era stata assunta da Motorola.
- La Lockheed avvia il primo Circolo della Qualità.

- Nasce a San Pietroburgo una scuola per insegnare la metodologia TRIZ e diventa la scuola più famosa in quell'area geografica.

1975

- E' pubblicato il primo libro inglese sul Sistema di Produzione Toyota (TPS). Autori sono Sugimori, Cho, Ohno, et al.

1977

- Kaoru Ishikawa è insignito della Blue Ribbon Medal da parte del Governo giapponese per i risultati raggiunti nella standardizzazione industriale.
- Nick Edwards presenta alla conferenza dell'APICS (Association for Operations Management) uno studio che descrive la fallacità del sistema MRP (Materials Requirements Planning).
- Chandler dichiara che, a suo giudizio, il contributo maggiore che il concetto di Fordismo aveva dato all'industria moderna era la standardizzazione del prodotto attraverso un utilizzo efficiente degli strumenti e degli apparecchi di misurazione.
- Nasce negli Stati Uniti l'International Association of Quality Circles (IACC).

1978

- Il Regno Unito, come già gli Stati Uniti, il Canada e l'Australia prima, istituisce un organismo nazionale dedicato all'accreditamento per la qualità di organizzazione sanitarie.
- Taiichi Ohno, l'artefice del Sistema di produzione Toyota, va in pensione e diventa Presidente onorario dell'azienda.

1979

- Philip B. Crosby lascia la ITT per fondare la "Philip Crosby Associates Inc." e il "Crosby Quality College".
- Philip B. Crosby pubblica il suo famoso libro "Quality is free".
- La British Standards pubblica la BS 5750 per i Sistemi Qualità, uno dei primi modelli spontanei di gestione a livello imprenditoriale della qualità che può essere considerata come la progenitrice delle attuali norme della qualità della serie ISO 9000.
- Motorola avvia un progetto pilota per migliorare la Qualità. Il gruppo che lavora sul progetto è guidato da Mikel Harry, l'uomo che inventerà la metodologia Six Sigma. La novità di questo strumento consiste nel fatto che, in un periodo in cui aumentare la qualità significava incrementare i costi, si dimostra che, migliorando, si possono risparmiare moltissime risorse.
- Viene istituito il comitato tecnico TC 176 che ha il compito, ancora oggi, di aggiornare le norme della serie ISO 9000.
- Nel libro "La qualità è gratis", Crosby afferma: "C'è una teoria sul comportamento umano secondo la quale le persone ritardano inconsciamente la loro crescita intellettuale. Esse giungono a dipendere dai cliché e dalle consuetudini. E quando si sentono realizzate smettono di imparare e la loro mente diventa pigra per il resto dei loro giorni. Esse possono progredire organizzativamente, possono essere ambiziose e bramosi, possono anche lavorare giorno e notte. Però non imparano più. I gretti, quelli di strette vedute, i cocciuti e coloro che sono sempre ottimisti hanno tutti smesso di imparare".
- Prima missione di studio americana in Giappone per osservare dal vivo le applicazioni del Toyota Production System.
- Molti membri dell'APICS (l'Association for Operations management), dopo aver visto in azione il Sistema di Produzione Toyota, compreso tutti i problemi legati all'MRP, iniziano ad incontrarsi su base regolare.
- Joseph Juran fonda il Juran Institute in Connecticut. L'Istituto collabora con le organizzazioni che vogliono migliorare se stesse e la società in cui vivono grazie alla Qualità.

1980

- Le prime aziende occidentali si accorgono dello sviluppo della Qualità in Giappone e ad interessarsi a questa nuova metodologia.

- La George Washington University sponsorizza un seminario, della durata di 4 giorni, sulla Qualità.
- Da allora il seminario è stato ripetuto, con grande successo, centinaia di volte.
- Anche le aziende occidentali iniziano lentamente una rivoluzione culturale basando il proprio lavoro sulle metodologie della Qualità. In quel periodo, per imitare il successo delle aziende nipponiche, le organizzazioni iniziano a lavorare su programmi e iniziative di miglioramento spesso basati sul Total Quality Management.
- A causa della crisi dovuta alla rivalutazione dello yen, in Giappone il CWQC (Company Wide Quality Control) diventa il principale strumento strategico di sviluppo per le aziende.
- Si fa strada il concetto di "sistema nazionale della qualità". Non basta più che un'azienda abbia un Sistema Qualità, questo deve essere inserito in un sistema nazionale.
- Si inizia a parlare anche in occidente della famosa Pianificazione strategica della Qualità (in giapponese: jishu kanri). Di seguito riportiamo alcuni dei concetti fondamentali di questo approccio:
 - il business plan deve includere la Qualità
 - gli obiettivi sono sviscerati fino ai livelli più bassi per stabilire la necessità di risorse, decidere eventuali responsabilità e ricercare il consenso
 - vengono effettuate regolari misurazioni per visualizzare i progressi
 - i progressi vengono valutati con regolarità
 - si utilizza un sistema premiante per valorizzare gli obiettivi della qualità raggiunti.
- La Marina americana conia il termine Total Quality Management (TQM), evoluzione del concetto giapponese di Total Quality Control (TQC).
- Bob Galvin e gli ingegneri della Motorola decidono che i tradizionali livelli di Qualità raggiunti non bastano più. Decidono quindi di passare da una misurazione per migliaia di unità ad una per milione. Nasce così, la metodologia Six Sigma e tutto il cambiamento culturale ad essa associato. Il CEO di Motorola, Bob Galvin, stava cercando, con ben poco successo, di competere con le aziende straniere. Quando il Vice Presidente Art Sundry afferma che la qualità di Motorola non va affatto bene, Galvin propone un programma di profondi miglioramenti che si basa su una prospettiva di 5 anni. Il piano si focalizza su competizione, gestione condivisa, miglioramento continuo e formazione. La formazione relativa al nuovo progetto Six Sigma, che prese il nome grazie al Responsabile Qualità di Motorola, Bill Smith, è erogata a tutti i lavoratori e il Six Sigma diventa lo standard di riferimento per tutti i settori aziendali.
- Agli inizi degli anni '80, si inizia ad utilizzare il termine TQM, ovvero Total Quality Management (gestione della Qualità Totale).
- La sezione "Metropolitan" dell'ASQC (American Society for Quality Control) istituisce la medaglia Deming per il miglioramento della qualità e della produttività che, da allora, viene conferita ogni anno, in occasione della Deming Conference, a chi si è saputo distinguere nel campo della statistica applicata alla Qualità.
- William Edwards Deming, viene assunto come consulente dalla Ford.
- Alle 21.30 del 24 giugno, William Edwards Deming sensibilizza gli americani sull'argomento Qualità partecipando al documentario, trasmesso dalla NBC, dal titolo "If Japan can... Why can't we?" ("Se ci riesce il Giappone... perché non possiamo riuscirci anche noi?"). Il documentario è dedicato alla concorrenza tra americani e giapponesi e diventerà una delle trasmissioni più famose mai viste su un'emittente americana
- E' pubblicato "Kanban: The Coming Revolution", il primo libro che descrive il TPS (Toyota Production System) e il "JIT" (Just In Time).
- Alcuni fondatori dell'Association for Manufacturing Excellence organizzano presso la Ford la prima conferenza americana sul famoso Sistema di Produzione Toyota.

Partecipano più di 500 persone e tra i relatori vi è anche Fujio Cho, presidente di Toyota.

- James Womack e Daniel Jones scrivono di Toyota: "Il suo successo risiede in una brillante gestione dei processi: sono semplicemente le cose fatte bene, nella sequenza corretta e al momento giusto che creano valore per il cliente".
- Nascono i primi Circoli della Qualità in India grazie a BHEL Hyderabad
- Le prime aziende americane iniziano a chiedere la collaborazione di Edwards Deming.

1981

- Nascono in Italia i primi approcci alla Qualità. Vengono infatti introdotti i primi Circoli della Qualità e partono, seppur in maniera disorganica, altre iniziative tese alla diffusione della metodologia.
- William Ouchi, professore dell'Università della California, pubblica il libro: Theory Z: How American Business can meet the Japanese Challenge.

1982

- Viene pubblicato "Out of the Crisis" il famoso libro di Deming. In questo libro Deming traccia i suoi famosi 14 punti e invoca una profonda trasformazione del management che guida le aziende americane.
- Una nota pubblicata dal Ministero inglese del Commercio e dell'Industria afferma che la quota inglese del mercato mondiale sta diminuendo e che questo ha un effetto a dir poco drammatico sulla qualità di vita del Paese. Il testo continua sostenendo che la competizione a livello globale è diventata elevatissima e che le performance e la reputazione economica di una nazione sono costruite nel dettaglio da quelle delle sue singole aziende e dei suoi prodotti/servizi.
- Kaoru Ishikawa idea il Diagramma causa effetto, conosciuto anche come Diagramma a lisca di pesce e Diagramma di Ishikawa.
- E' pubblicato il libro "Quality Productivity and Competitive Position" di Edwards W. Deming.
- Il Governo inglese pubblica il documento governativo dal titolo "Standards, Quality and International Competitiveness - using certification as a marketing tool" al quale, con molta probabilità, devono qualcosa tutte le certificazioni di Terza parte.
- W. Edwards Deming scrive: "La qualità inizia con un intento, che è fissato dal management. L'intento deve essere poi tradotto in piani, specifiche, prove, produzione."
- In India nasce il Quality Circle Forum of India (QCFI), il forum dei Circoli della Qualità indiani.

1983

- Margaret Thatcher, Primo Ministro inglese, pronuncia il famoso discorso in cui sostiene che la qualità è essenziale per il successo dell'industria britannica. In Inghilterra parte quindi la Campagna Nazionale della Qualità che utilizza la norma BS5750, emessa nel 1979, come tema principale. Scopo della mobilitazione del governo è quello di attirare l'attenzione dell'industria inglese sull'importanza della qualità per la competitività e la sopravvivenza del Paese nel mercato globale.
- E' pubblicata per la prima volta una descrizione accurata del Toyota Production System a cura di un autore americano. Il libro di Robert Hall si intitola "Zero Inventories".
- Gli Stati Uniti iniziano a dare il giusto peso alla Qualità fino a varare un Congresso apposito per poterla promuovere meglio.
- Nasce il primo Premio canadese per l'eccellenza: il NQI/CAE Canadian Award.

1984

- Viene pubblicato "Quality without Tears" ("La qualità senza lacrime") di Philip B. Crosby, un classico per chiunque decida di dedicarsi a questo mestiere.
- E' pubblicato il libro "Some Theory of Sampling" di Edwards W. Deming.

- Negli Stati Uniti nascono le campagne nazionali della Qualità. Ronald Reagan proclama ottobre quale mese nazionale della qualità (National Quality Month), con un documento in cui si sottolinea che: "La Qualità nella produzione e nei servizi contribuirà ad incrementare la produttività, ridurre i costi e migliorare la soddisfazione dei clienti".
- Il dott. Eliyahu M. Goldratt introduce, con il suo libro "The goal", la Teoria dei Vincoli (Theory of Constraints o TOC), una nuova filosofia manageriale. Col nuovo modello l'impresa è concepita come un sistema complesso, composto da processi interdipendenti e correlati tra loro.
- David A. Hounshell, docente universitario della materia Tecnologia e Cambiamenti Sociali, dichiara che la filosofia del Fordismo aveva influenzato in maniera evidente tutte le strategie di business, preparandole ad affrontare la concorrenza.

1985

- In Francia viene organizzato il "treno della qualità" e iniziano a moltiplicarsi le iniziative tese ad illustrare a tutti questa metodologia.
- Negli Stati Uniti nasce l'Association for Manufacturing Excellence.
- Si tiene la Campagna Nazionale per la Qualità denominata "Il Rinascimento della Qualità in America" che ha come presidente James Olson, Chairman dell'AT&T.
- A partire dal 1985 e fino ad arrivare al 1989, Shigeo Shingo pubblica negli Stati Uniti i suoi libri su SMED, Poka Yoke e Toyota Production System.
- Kaoru Ishikawa identifica i famosi 7 strumenti del Total Quality Management.

1986

- Negli USA è varato un vero e proprio piano della qualità per le aziende, il Piano Baldrich, che prevede incentivi economici per le organizzazioni che vogliono seguire il percorso della certificazione.
- E' pubblicata la ISO 8402:1986 dal titolo "Quality - Vocabulary"
- Bill Smith propone per primo l'idea della metodologia Six Sigma. L'intuizione nasce, tra gli altri, dai lavori di Shewhart, Juran, Taguchi, Deming, e Ishikawa e dai loro contributi al Controllo Qualità, al TQM, e ai Difetti Zero.
- Edwards Deming riferisce che già nel lontano 1942 si era cercato di diffondere i metodi di controllo statistico nell'industria americana ma che il management non era consapevole delle proprie responsabilità per cui il controllo della Qualità si rivelò inefficace.
- Edwards Deming scrive: "E' pericoloso copiare. Bisogna capire fino in fondo la teoria che sta alla base di ciò che desideriamo fare" Egli definisce la Qualità come una filosofia che indirizza gli sforzi di tutti verso un uso più efficace ed efficiente delle risorse disponibili per soddisfare le necessità dei clienti. Inoltre dichiara per la prima volta che non c'è distinzione tra prodotti e servizi se parliamo di Qualità perché: "il principio che ci aiuta a migliorare la Qualità di un prodotto e quella di un servizio sono identici nella loro natura".
- Edwards Deming dichiara inoltre che senza Clienti l'azienda non ha più motivo di esistere e quindi pone il Cliente al primo posto del sistema qualità.

1987

- L'ISO - International Organization for Standardization - adotta il codice britannico BS 5750 pubblicando per la prima volta la serie di norme ISO 9000.
- E' pubblicata la norma ISO 9001:1987 "Quality systems - Model for quality assurance in design / development, production, installation and servicing"
- E' pubblicata la norma ISO 9000:1987 "Quality management and quality assurance standards-Guidelines for selection and Use"
- Il 15 marzo del 1987, E' pubblicata la ISO 9004:1987 dal titolo "Quality management and quality system elements – Guidelines"
- John Krafcik, giovane ricercatore del MIT, propone per la prima volta la denominazione "lean" per definire la combinazione di metodi produttivi, processi di sviluppo dei prodotti, collaborazioni con i fornitori, supporto ai clienti, qualità e strumenti di management utilizzati in Toyota.

- E' pubblicata la ISO 9002:1987 dal titolo "Quality systems - Model for quality assurance in production and installation".
- Viene pubblicata la norma ISO 9003:1987 dal titolo: "Quality systems - Model for quality assurance in final inspection and test".
- Sembrava che presso la Motorola tutti dovessero essere molto orgogliosi degli obiettivi raggiunti, dopo 5 anni di impegno costante, nell'ambito della Qualità. Ma il management non è per nulla soddisfatto del livello di qualità raggiunto perché, visitando alcuni stabilimenti giapponesi, ha verificato che là la qualità è 2.000 volte superiore. Motorola fisserà l'obiettivo di raggiungere il livello massimo previsto dalla metodologia Six Sigma: non più di 3.4 difetti per milione di parti.
- Fausto Galetto propone un elenco di dieci caratteristiche che possono andare bene per identificare la Qualità dei prodotti industriali. Queste grandezze sono inserite sugli spigoli di un tetraedro per facilitarne il ricordo e sono: estetica, ecologia, economicità, durata, manutenibilità, sicurezza, prestazioni, affidabilità, service e conformità.
- H. James Harrington pubblica il libro: The Improvement Process: How America's Leading Companies Improve Quality.

1988

- Le grandi aziende europee (tra le quali Fiat e Olivetti) istituiscono l'EFQM (European Foundation for Quality Management), un'organizzazione non profit fondata con lo scopo di promuovere un modello di riferimento per migliorare le prestazioni aziendali attraverso un approccio complessivo più esteso ed articolato rispetto ai modelli classici ISO 9000.
- Obiettivo della fondazione è quello di aumentare, tramite l'applicazione dei dettami della Qualità, la competitività europea nei confronti di Giappone e USA. Oggi EFQM annovera più di 850 membri in 35 Paesi Europei e oltre 20.000 organizzazioni pubbliche e private applicano il suo modello per l'eccellenza.
- Kaoru Ishikawa è insignito da ASQ (American Association for Quality) della Walter A. Shewhart Medal. Nel breve discorso che il grande "guru" della Qualità pronuncia alla premiazione, parlerà della standardizzazione e del Controllo Qualità, definendole come "due ruote dello stesso carro".
- Gli Stati Uniti sviluppano lo schema del Malcom Baldrige Award. Il modello sul quale si basava questo premio rappresentava il primo esempio di Total Quality Management chiaramente definito. Esso è sviluppato dal governo americano per incoraggiare le aziende ad aumentare la propria competitività.
- L'International Electrotechnical Commission (IEC) si unisce all'ISO nella celebrazione del World Standards Day. Cinque anni dopo, nel 1993, si unirà anche l'International Telecommunication Union (ITU).
- Il libro di Taiichi Ohno "Toyota Production System - Beyond Large Scale Production" è pubblicato in inglese.
- Il Kaizen Institute conduce il primo evento Kaizen negli stati Uniti presso la Jake Brake in Connecticut.
- Norman Bodek e Vern Buehler istituiscono lo Shingo Prize per l'eccellenza nel campo della produzione da conferirsi a quanti portano avanti gli studi di Shigeo Shingo nel modo più creativo, in particolar modo con modelli produttivi che aiutino le aziende a competere globalmente.
- La Utah State University conferisce al dott. Shingo la laurea "honoris causae" per la sua vita dedicata tutta al miglioramento dei sistemi produttivi.
- Il Kaizen Institute tiene per la prima volta i corsi sul Kaizen presso l'Hartford Graduate Center, dedicando apposite sessioni al Sistema di Produzione Toyota.
- Viene pubblicato "Managing Quality" di David A. Gravin.
- Joseph Juran afferma che è possibile abbassare i prezzi dei prodotti, indipendentemente dalla tecnologia usata o dalle economie di scala, utilizzando la Qualità.

- Kaoru Ishikawa è insignito della medaglia del tesoro sacro del Giappone, seconda classe.
- A partire dal 1988, e fino al 1991 il premio EFQM per l'eccellenza focalizzerà la sua attività sullo sviluppo di un modello di riferimento rispetto al quale i concorrenti europei possono confrontarsi. Il modello viene sviluppato da un piccolo gruppo di lavoro, supportato da circa 300 esperti esterni.
- Nasce il Sinal, acronimo che sta per Sistema nazionale per l'accreditamento dei laboratori.
- L'istituzione è costituita per iniziativa di UNI (Ente Nazionale Italiano di Unificazione) e CEI (Comitato Elettrotecnico Italiano) e sotto il patrocinio del Ministero Industria Commercio e Artigianato, del CNR (Consiglio Nazionale delle Ricerche), dell'ENEA (Ente per le Nuove tecnologie, l'Energia e l'Ambiente) e delle Camere di Commercio, Industria, Agricoltura e Artigianato.
- Nasce il Six Sigma Consortium formato da Motorola, ABB, Raytheon, CDI e Kodak.
- Taiichi Ohno pubblica con Productivity Press il libro: "Toyota Production System - beyond large-scale production".
- E' pubblicato lo standard AS 3563 dal titolo: "Software Quality Management System".
- Nasce il primo impianto interamente americano della Toyota, la Toyota Motor sita a Georgetown.
- E' coniato per la prima volta il termine "lean manufacturing". Il concetto è presentato da John Krafcik, ex ingegnere della Qualità in Toyota, nel suo articolo "Triumph of the Lean Production System".
- La società di consulenza giapponese Shingijutsu è ingaggiata dall'azienda Danaher Corporation per seguire l'implementazione del TPS (Toyota Production System).

1989

- Viene sponsorizzata da Galgano la Campagna Nazionale della Qualità, importante ricorrenza annuale per promuovere il ruolo strategico della Qualità a beneficio del Paese.
- A Montreux sono stabiliti la mission, la vision e gli obiettivi del premio per l'eccellenza EFQM. I Presidenti delle 14 compagnie fondatrici e delle 53 co-fondatrici firmano un documento contenente la Politica del Premio.
- Il presidente George Bush riconosce la Qualità come una priorità degli Stati Uniti.
- Dal 1989 al 1990, IBM e DEC tentano di implementare la metodologia Six Sigma ma falliscono.
- Shigeo Shingo pubblica con Productivity Press il libro "A Study of the Toyota Production System from an Industrial Engineering Viewpoint".
- Robert Camp scrive il primo libro sul benchmarking.
- Muove i primi passi il Capability Maturity Model (CMM), un modello per valutare la maturità dei processi. Un modello di maturità è un insieme strutturato di elementi che, tutti insieme, contribuiscono a descrivere certi aspetti della maturità di un'organizzazione.

1990

- Alle norme sulla qualità si affiancano la norma sull'ambiente, quella sulla sicurezza (OHSAS 18000), quella sui comportamenti etici (SA 8000) e quella sulla sicurezza delle informazioni (BS 7799).
- Negli USA iniziano a proliferare in moltissime aziende i programmi all'insegna della Qualità e di metodologie quali: TQM (Total Quality Management), QFD (Quality Function Deployment), Six Sigma, Kaizen, Poka Yoke, Benchmarking, CQI (Continuous Quality Improvement), FMEA (Failure Modes and Effects Analysis), ecc.
- La Qualità diventa ricerca per l'eccellenza e competizione a livello mondiale.
- Il Total Quality Management cambia, evolvendosi. Gli esperti introducono nuove metodologie di supporto che includono, ad esempio, la Lean Manufacturing e il Six Sigma.

- Le grandi aziende dell'Automotive cercano di tagliare una parte dei loro costi riducendo i controlli sulla Qualità e chiedendo ai loro fornitori un miglioramento della qualità delle loro forniture. Lo standard al quale si inizia a tendere è il famoso "Zero Difetti".
- Muore Kaoru Ishikawa professore universitario giapponese pioniere della qualità grazie al suo diagramma causa-effetto (conosciuto anche col nome di diagramma a lisca di pesce o diagramma di ishikawa) e all'idea innovativa dei "circoli della qualità".
- Hiroyuki Hirano, esperto di "Just In Time", rende popolare la metodologia di miglioramento "5S".
- E' pubblicata la norma ISO 10011-1:1990 "Guidelines for Auditing Quality Systems - Part 1: Auditing".
- Viene pubblicato il libro "Juran's Quality Handbook" di Joseph Juran.
- E' pubblicato il libro "The Machine That Changed the World" di Womack e Jones, due professori del MIT che, per primi, parlano di "Lean manufacturing".
- E' pubblicato il libro di Kaoru Ishikawa "Introduction to Quality Control".
- E' pubblicato il libro "Sample Design in Business Research" di William Edwards Deming.
- L'allora presidente Ronald Reagan incontra Philip Crosby, teorico del "Vaccino della Qualità" e sua moglie Peggy.
- Muore Taiichi Ohno, il principale artefice del Toyota Production System.

1991

- La JUSE (Union of Japanese Scientists and Engineers), a 45 anni di distanza dalla sua fondazione, raggiunge il numero di 331.000 circoli della qualità iscritti, con più di 2,5 milioni di partecipanti alle sue attività.
- E' pubblicato il libro "The Deming Route to Quality and Productivity" di William Edwards Deming.
- Viene pubblicata la ISO 9004-2:1991 "Quality management and quality system elements - Part 2: Guidelines for services".
- Philip B. Crosby smette di lavorare presso la Philip Crosby Associates e fonda la Career IV, la Philip Crosby Associates II e il Quality College.
- L'European Foundation for Quality Management (EFQM) istituisce, con il supporto della Comunità Europea e dell'EOQ (European Organisation for Quality), il Premio Europeo per la Qualità dedicato alle aziende che dimostrano un elevato grado di eccellenza nella gestione della Qualità.
- Il movimento del business process re-engineering cerca, per la maggior parte dei casi fallendo, di trasferire i concetti del lavoro standardizzato e del flusso continuo alle attività dell'ufficio e dei servizi.
- E' pubblicata la ISO 10011-3:1991 dal titolo "Guidelines for Auditing Quality Systems - Part 3: Management for Audits".
- E' pubblicata la ISO 10011-2:1991 "Guidelines for Auditing Quality Systems - Part 2: Qualification criteria for Auditors"
- Fu pubblicata la Brochure ISO dal titolo "Vision 2000"
- Viene pubblicata la ISO 9000-3 dal titolo "Quality management and quality assurance standards - Part 3: Guidelines for the application of ISO 9001 to the development, supply and maintenance of software".
- Le organizzazioni certificate ISO 9001 in Italia sono 212.
- Motorola introduce per la prima volta nella sua struttura le Black Belts (Cinture nere), esperti specializzati nella metodologia Six Sigma.
- E' pubblicata la prima edizione della IEEE 1074, per uno sviluppo del software in ambito qualità.
- Il libro: "Relevance Lost" di Tom Johnson e Robert Kaplan evidenzia la debolezza dei sistemi di contabilità industriale, contribuendo allo sviluppo del movimento del "Lean Accounting".

- Feigenbaum scrive che il Cliente è il punto di partenza per fare la Qualità. La Qualità è ciò che dice il Cliente, non ciò che dice l'azienda che offre il prodotto o il servizio.
- E' pubblicato, a firma di Lloyd Dobyns e Clare Crawford-Mason, il libro: "Quality or Else: The Revolution in World Business".
- Thomas H. Berry pubblica il suo libro "Total Quality Transformation".

1992

- E' pubblicato "Che cos'è la Qualità Totale" il libro più famoso di Kaoru Ishikawa, uno dei fondatori del Company Wide Quality Control.
- E' pubblicato il libro "The Deming Management Method" di W. Edwards Deming.
- E' pubblicato il libro "Juran on Quality by Design: The New Steps for Planning Quality into Goods and Services" di Joseph Juran.
- A gennaio viene pubblicata la ISO 10012-1:1992 dal titolo "Quality Assurance requirements for measuring equipment - Part 1: Metrological confirmation system for measuring equipment".
- Blanton Godfrey è premiato da ASQ con la medaglia Edwards per i contributi resi alla disciplina della Qualità.
- Deming commenta il successo che i suoi seminari ebbero in Giappone nel 1950: "I manager impararono quello che dovevano fare per applicare il concetto del miglioramento continuo nell'ambito della Qualità. Centinaia di quadri giapponesi appresero la metodologia di Walter A. Shewhart. La Qualità diventò, a partire dal 1950, una questione che riguardava tutti all'interno di un'organizzazione e nell'intera nazione".
- S. Mizuno pubblica "Fare Qualità - Guida operativa"
- Le organizzazioni certificate in Italia sono 457.
- Al forum EFQM che si tiene a Madrid, il re di Spagna presenta il primo Premio Europeo della Qualità.
- Con la pubblicazione di un articolo di Robert Kaplan e David Norton sulla Harvard Business Review dal titolo: "The Balanced Scorecard, nasce la metodologia Balanced Scorecard.
- La metodologia Six Sigma viene adottata da moltissime aziende appartenenti a diversi settori, soprattutto a quello dei servizi finanziari, dei trasporti e dell'high-tech.
- L'IEEE, acronimo che identifica l'Institute of Electrical and Electronics Engineers, adotta la norma australiana AS 3563 dal titolo "Software Quality Management System" e la denomina "IEEE 1298".

1993

- E' pubblicato il libro di Edwards W. Deming "The New Economics for Industry, Government, Education". Il testo include il Sistema della Conoscenza Profonda e i 14 Punti per il Management.
- ASQ propone una medaglia intitolata a Kaouru Ishikawa con la motivazione che fu un pioniere nel campo della qualità. Da quest'anno la medaglia intitolata a Ishikawa viene conferita alla persona o al gruppo di persone che più sono riuscite a migliorare gli aspetti umani della qualità all'interno della loro organizzazione.
- Il Presidente degli USA Bill Clinton promuove il Customer Driver Government, un approccio derivato dai principi della Qualità Totale. In contemporanea viene creato anche il "National Performance Review" per riformare la Pubblica Amministrazione, con l'intento di creare un Governo che costi meno e funzioni meglio.
- In Italia sono avviate le prime iniziative pilota da parte del Ministero della Pubblica Istruzione per la diffusione della cultura della Qualità nelle scuole. I progetti riguardano oltre 130 scuole, e sono condotti con la collaborazione di Confindustria e IRI.
- Viene pubblicato "On Errors in Surveys" di William Edwards Deming.
- A dicembre muore William Edwards Deming.

- Joseph M. Juran scrive con Frank M. Gryna il libro "Quality Planning and Analysis - From Product Development through Use".
- La Japan Quality Assurance Organization (JQA) ha già portato alla certificazione 300 aziende giapponesi, l'80% delle quali appartenenti al settore elettronico.
- Viene pubblicata la ISO 9004-4:1993 dal titolo "Quality management and quality system elements - Part 4: Guidelines for quality improvement".
- E' pubblicata la ISO 9000-4:1993, dal titolo "Quality management and quality assurance standards - Part 4: Guide to dependability programme management".
- E' pubblicata la ISO 9000-2:1993 dal titolo "Quality management and quality assurance standards - Part 2: Generic guidelines for the application of ISO 9001, ISO 9002 and ISO 9003".
- E' pubblicata la norma ISO 9004-3:1993 dal titolo "Quality management and quality system elements - Part 3: Guidelines for processed materials".
- A partire dal 1993 vengono realizzati numerosi studi sull'efficacia dei Sistemi di Gestione della Qualità. Tra questi ricordiamo i testi di Hiam (1993), di Wilkinson, Marchington e Dale (1994), di Wilkinson, Redman e Snope (1995).
- Le organizzazioni certificate in Italia sono 1199.
- Robert S. Kaplan e David P. Norton iniziano a pubblicizzare, con una serie di articoli pubblicati sulle riviste più prestigiose, una nuova metodologia, la Balanced Scorecard.
- L'ISO costituisce un gruppo di lavoro, noto come S.P.I.C.E. (Software Process Improvement and Capability Evaluation), con l'obiettivo di completare, unificare e standardizzare i metodi e criteri di valutazione dei processi informatici.

1994

- La Boeing inizia ad applicare la metodologia di miglioramento "5S". L'anno seguente inizierà ad organizzare gli eventi "kaizen".
- La famiglia delle norme alla base della gestione della qualità viene rivista per la prima volta dopo la data della loro pubblicazione (avvenuta nel 1987).
- Con le nuove norme ISO 9000 si inizia a parlare per la prima volta di "assicurare" la qualità e si focalizzò l'attenzione delle organizzazioni sulla soddisfazione del cliente (limitata, però, al raggiungimento della conformità ai requisiti).
- L'International Organization for Standardization (ISO) pubblica la norma di 28 pagine ISO 9000-1:1994 dal titolo "Quality management and quality assurance standards. Guidelines for selection and use".
- E' pubblicata la norma ISO 9004-1:1994 "Quality management and quality system elements - Part 1: Guidelines".
- William Edwards Deming descrive il concetto di "sistema" definendolo come una rete di elementi interdipendenti che lavorano assieme per tentare di conseguire uno scopo.
- W. Edwards Deming pubblica "The New Economics for Industry, Government, Education".
- E' pubblicata la ISO 9003:1994 dal titolo "Quality systems - Model for quality assurance in final inspection and test".
- E' pubblicata la ISO 9002:1994 dal titolo "Quality systems - Model for quality assurance in production, installation and servicing".
- E' pubblicata la ISO 9001:1994 "Quality systems - Model for quality assurance in design, development, production, installation and servicing".
- Harry lascia la Motorola per fondare la Six Sigma Academy, società che annovera tra i suoi clienti GE ed altre compagnie di rilevanza internazionale.
- E' pubblicata la norma ISO 8402:1994 "Quality management and quality assurance - Vocabulary".
- E' pubblicata la norma ISO 9000-1:1994 dal titolo "Quality management and quality assurance standards Part 1: Guidelines for selection and use".
- Sul n.1 della rivista "Economia e Management" esce l'articolo di Gian Paolo Attanasio dal titolo "Case history. La Fiat a Melfi: obiettivo qualità totale".

- EFQM (l'European Foundation of Quality Management) ed EOQ (l'European Organisation For Quality) organizzano un gruppo di lavoro per analizzare la situazione della Qualità in Europa e proporre azioni concrete per estendere lo scopo dell'European Quality Award.
- Il gruppo di professionisti della Qualità armonizza i criteri dei premi nazionali dei singoli Paesi stimolando il dibattito e incrementando le sinergie nel campo della Qualità.
- Le organizzazioni certificate in Italia sono 2336.
- Massimo Aielli e Sabrina Cavenaghi pubblicano sul n° 141 della rivista "Sviluppo e Organizzazione" l'articolo: "Il movimento della qualità".
- Maurizio Boyer pubblica su: "L'impresa" l'articolo: "Un esempio tutto italiano di efficienza alla giapponese".
- A. Cederla pubblica su Sviluppo & Organizzazione: "L'implementazione della qualità totale".
- Rick Griggs e Diane Bone pubblicano il libro: "La qualità sul lavoro".
- Giorgio Irtino pubblica il libro: "Guida all'impostazione del sistema-qualità aziendale".
- Le norme ISO 9001 recepiscono per la prima volta un concetto molto importante: la Qualità richiede che si prevengano gli errori, non che ci si limiti a correggerli.

1995

- Il 15 settembre viene pubblicata la norma ISO 10005:1995 Quality management - Guidelines for quality plans. La norma uscirà in Italia nel 1996 con il titolo "Gestione per la qualità - Guida per i piani della qualità".
- Viene pubblicato "Quality is Still Free", libro di Philip B. Crosby, il seguito del best seller "Quality is free".
- E' pubblicata la norma ISO 10013:1995 dal titolo "Guidelines for developing Quality Manuals".
- Muore Junji Noguchi, una delle colonne portanti della famosa "Union of Japanese Scientists" e collaboratore della rivista "Quality Progress", edita dall'American Society for Quality.
- E' pubblicato il libro "A History of Managing for Quality" di Joseph Juran.
- Le aziende e le organizzazioni certificate ISO 9001 in Italia sono 4476.
- L'European Quality Award (EFQM), il famoso Premio dedicato all'eccellenza, sviluppa una nuova categoria dedicata alla Qualità nel Settore Pubblico.
- Jack Welch della General Electric adotta la metodologia Six Sigma.
- Fausto Galetto dichiara che una corretta politica della Qualità porta anche a ridurre gli enormi costi della non qualità.
- Galetto definisce così la Qualità: "La Qualità è l'insieme delle caratteristiche di un sistema atte a soddisfare le esigenze del Cliente, dell'Utilizzatore, della Società.
- E' pubblicata la norma ISO 10007:1995 che si intitola: "Quality management Guidelines for configuration management".

1996

- 15 settembre nasce il Premio Qualità Italia. L'Associazione Premio Qualità Italia non ha fini di lucro ed è stata costituita su iniziativa di Confindustria, del Consorzio Universitario in Ingegneria per la Qualità e l'Innovazione e dell'Associazione Italiana Cultura Qualità (AICQ), alle quali si sono aggiunte in seguito altre Organizzazioni imprenditoriali, territoriali e settoriali.
- Si sviluppano altri metodi e varianti per la promozione della qualità oltre a quello già conosciuto dell'accreditamento. Ricordiamo tra tutti il progetto ExPeRT, creato con lo scopo di analizzare e confrontare i sistemi di revisione esterna nei servizi sanitari dei Paesi dell'Unione Europea. Lo studio identifica quattro modelli principali di revisione esterna messi in atto in Europa: 1) l'accreditamento 2) la certificazione industriale basata sugli standard ISO 3) la valutazione attraverso visite tra pari 4) il modello per l'eccellenza, elaborato dall'European Foundation for Quality Management (EFQM).

- Viene pubblicato il libro di Womack e Jones "Lean Thinking".
- In maggio è pubblicata la guida ISO: "1996 ISO 9000 for Small Businesses - What to do: Advice from ISO/TC 176"
- Joseph Juran afferma che i problemi legati alla Qualità sono sempre esistiti, fin dai tempi degli antichi Romani che svilupparono standard di qualità, metodi e strumenti di misurazione, e relazioni fra cliente e fornitore per aumentare la produttività.
- Il premio Deming definisce il Controllo della Qualità Totale (CWQC) come: "una serie di attività sistematiche portate avanti dall'intera organizzazione per il raggiungimento efficace ed efficiente degli obiettivi stabiliti e per fornire prodotti/servizi di un livello qualitativo capace di soddisfare i clienti al momento stabilito e al giusto prezzo".
- Le aziende e le organizzazioni certificate in Italia sono 7370.
- A partire dal 1996 e fino al 1998, molte aziende, dopo aver osservato il successo di AlliedSignal e GE, decidono di adottare la metodologia Six Sigma. Tra queste ricordiamo: Whirpool, Lockheed Martin, Compaq, Polaroid, Nokia, Sony, Toshiba.
- Robert S. Kaplan e David P. Norton pubblicano il libro: "The Balanced Scorecard".
- È pubblicata la norma IEEE/EIA 12207.0 "Software life cycle processes" che venne seguita l'anno successivo dalle due guide IEEE/EIA 12207.1 e IEEE/EIA 12207.2.

1997

- È pubblicato il volume "Guida al controllo di qualità" di Kaoru Ishikawa.
- A settembre è pubblicata la norma ISO 10012-2:1997 dal titolo "Quality Assurance for measuring equipment - Part 2: Guidelines for the control of measurement processes".
- Sempre a settembre, in Boehringer Mannheim Italia, per opera di Beppe Carugo, viene costituito il Club della Qualità, con finalità di mutuo soccorso tra tutti i 2000 soci che operano nel settore della sanità.
- L'ISO decide di raccogliere, a livello mondiale, le impressioni e le esigenze di moltissime aziende per evidenziare i punti di debolezza delle norme esistenti e porvi, così, rimedio.
- È recepita e pubblicata in Italia la norma ISO 10006:1997 "Quality management - Guidelines to quality in project management".
- Il Governo istituisce la Commissione di studio per la creazione del Sistema Nazionale di Valutazione nelle scuole. Si tratta di un passo importantissimo per l'introduzione dei concetti della Qualità nel settore dell'educazione.
- È pubblicata la norma ISO 9000-3:1997 dal titolo "Quality management and quality assurance standards - Part 3: Guidelines for the application of ISO 9001:1994 to the development, supply, installation and maintenance of computer software".
- Con la direttiva 307 il Ministero della Pubblica Istruzione istituisce il Servizio Nazionale per la Qualità dell'Istruzione (SNQI) con lo scopo di valutare il sistema dell'istruzione in base alla sua efficienza e all'efficacia.
- Nasce, ad opera di Jim Womack, il Lean Enterprise Institute il cui scopo è, ancora oggi, quello di diffondere i principi di questa metodologia.
- È pubblicata la ISO 9000-2:1997 dal titolo "Quality management and quality assurance standards - Part 2: Generic guidelines for the application of ISO 9001, ISO 9002 and ISO 9003".
- Le organizzazioni e le aziende certificate in Italia sono 11961.
- Kurtzman scopre che il 64% delle organizzazioni che aveva intervistato proprio in quel periodo stava misurando le proprie performance in maniera simile a quella proposta dal Balanced Scorecard.

1998

- Gli Stati Uniti coniano per il mese della qualità lo slogan: "Al di là della soddisfazione del cliente, attraverso il miglioramento della Qualità".
- Viene pubblicata la ISO/TR 10014:1998 dal titolo "Guidelines for managing the economics of quality". Il documento verrà poi rimeso nel 2006 con il titolo "Quality management - Guidelines for realizing financial and economic benefits".

- Gli sforzi di Motorola nell'ambito della Qualità e, in particolare, del Six Sigma vengono premiati con il Malcolm Baldrige National Quality Award.
- Il Business Week pubblica la notizia che General Electric è riuscita a risparmiare 330 milioni di dollari grazie alla metodologia Six Sigma.
- Le aziende e le organizzazioni certificate in Italia sono 18283.
- Nasce il concetto di Lean Sensei che, prendendo spunto dagli insegnamenti di Toyota, incoraggia le aziende a cercare esperti anche esterni che possono fornire una formazione precisa e accurata sui concetti base della lean production.

1999

- E' pubblicata la norma ISO/TR 10017:1999 dal titolo "Guide to the application of Statistical Techniques in the ISO 9000 family of standards".
- E' pubblicata la ISO/TS 16949:1999 dal titolo "Quality Systems, Automotive Suppliers, Particular requirements for the application of ISO 9001:1994"
- Le organizzazioni e le aziende certificate in Italia sono 27164.
- Inizia la crescita esponenziale della diffusione della metodologia Six Sigma.
- ASQ, l'American Society for Quality, avvia i primi corsi di formazione e altre aziende, tra le quali BMW, Johnson & Johnson, Ford e Samsung, decidono di adottarla al loro interno.

2000

- In novembre è pubblicata dal'ISO la Brochure: "Selection and Use of ISO 9000".
- In dicembre fu pubblicata la norma ISO 10015:1999 dal titolo "Quality Management: Guidelines for training".
- Il 15 dicembre del 2000 è pubblicata la versione 2000 delle norme ISO 9001 e 9004.
- Le aziende certificate in Italia sono 39411.
- Il Premio per l'eccellenza EFQM, partito con 14 membri nel 1989, raggiunge e supera i 700 membri, appartenenti a tutti i settori, pubblici e privati.
- La Pubblica Amministrazione inizia a chiedere l'accreditamento ai fini di una preselezione dei Laboratori per l'esecuzione di particolari prove. In particolare, il Ministero delle Politiche Agricole, Alimentari e Forestali inizierà a richiedere l'accreditamento per l'autorizzazione ai laboratori per le analisi dei prodotti a denominazione di origine ed indicazione geografica (circolare 13-01-2000, n. 1).

2001

- Il 18 agosto muore Philip B. Crosby.
- L' EFQM (la European Foundation for Quality Management) istituisce un nuovo Schema di Riconoscimento, "Levels of Excellence", dedicato alle aziende impegnate in un percorso di crescita secondo il TQM (Total Quality Management), indipendentemente dalla loro grandezza, dalla loro natura, dal settore o dal livello di maturità.
- E' pubblicata la ISO/TR 10013:2001 dal titolo "Guidelines for quality management system documentation".
- Toyota pubblica "The Toyota Way 2001" un documento che rende esplicito il concetto di "rispetto per le persone".
- Le aziende e le organizzazioni certificate in Italia sono 54889.
- E' siglato l'accordo internazionale ILAC (International Laboratory Accreditation Cooperation), a cui partecipano gli Organismi di accreditamento di oltre 40 Paesi di tutto il mondo.
- Geoff Tennant pubblica con Gower Publishing il libro: "Six Sigma: SPC and TQM in Manufacturing and Services".
- I Premi per la Qualità nel mondo ammontano a ben 119.

2002

- E' emessa la norma ISO 19011. La norma, dal titolo "Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione per la qualità e/o di gestione ambientale", costituisce da subito un punto di riferimento internazionale per lo svolgimento degli audit e unifica le regole da seguire nelle verifiche ispettive sui sistemi di gestione.

- E' pubblicata la norma ISO/TS 16949:2002 "Quality management systems, Automotive Suppliers, Particular requirements for the application of ISO 9001:2000".
- Il Centre for Organisational Excellence Research (COER), riconosce la necessità di dedicare risorse a questa area e lancia il BPIR, risorsa dedicata al Benchmarking e alle Best Practice .
- Ronald D. Snee e Roger W. Hoerl pubblicano il libro: "Leading Six Sigma: A Step-by-Step Guide Based on Experience with GE and Other Six Sigma Companies".
- E' pubblicata l'autobiografia di Joseph Juran dal titolo: "Architect of Quality: The Autobiography of Dr. Joseph M. Juran".
- E' pubblicata la ISO 10006:2003 "Quality management - Guidelines for quality management in projects".
- E' pubblicato il libro di Joseph Juran "Juran on Leadership For Quality"
- E' pubblicato il libro, che vincerà in seguito anche lo Shingo Prize, "Better Thinking, Better Results". Il testo rappresenta un profondo studio e un'analisi accurata della trasformazione "lean" della Wiremold Company che era riuscita ad estendere i principi della produzione snella all'intero sistema produttivo.
- Viene pubblicata la ISO/TR dal titolo "10017:2003 Guidance on statistical techniques for ISO 9001:2000".
- In occasione del cinquantesimo anniversario della prima pubblicazione, è ripubblicato il volume "Total Quality Control", il famoso libro di Armand Feigenbaum.
- Le aziende e le organizzazioni certificate in Italia sono 62214.

2003

- E' pubblicata la norma ISO 10007:2003 "Quality management - Guidelines for configuration management"
- Cary W. Adams, Praveen Gupta, e Charles E. Wilson scrivono il libro: "Six Sigma Deployment".
- E' pubblicata la norma ISO 10012:2003 dal titolo: "Measurement management systems- Requirements for measurement processes and measuring equipment".

2004

- Viene pubblicata la ISO 10002:2004 dal titolo "Quality management – Customer satisfaction – Guidelines for complaints handling in organizations" introdotta in Italia nel 2006 con il titolo "Gestione per la qualità - Soddisfazione del cliente - Linee guida per il trattamento dei reclami nelle organizzazioni".
- E' pubblicata la norma ISO / IEC 90003:2004 "Software engineering – Guidelines for the application of ISO 9001:2000 to computer software"
- Norman Bodek pubblica "Kaikaku": la storia e le filosofie di base delle persone che hanno contribuito a sviluppare il Sistema di produzione Toyota.
- Facendo riferimento all'accreditamento per una preselezione dei Laboratori, il Ministero della Salute si fa promotore di un accordo con le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano per i Requisiti minimi e i Criteri per il riconoscimento dei laboratori di analisi non annessi alle industrie alimentari.

2005

- In settembre viene emessa la nuova ISO 9000:2005 dal titolo "Sistemi di Gestione per la Qualità - Fondamenti e vocabolario".
- Nasce la linea guida ISO 10019 "Guidelines for the selection of quality management system consultants and use of their services". Il documento risulta da subito utilissimo per capire cosa significa realizzare un sistema di gestione per la qualità, se un consulente è competente e affidabile, come deve essere articolato il contratto di consulenza in modo da evitare spiacevoli sorprese, quali sono i compiti del consulente e quali, infine, gli impegni del personale dell'azienda.
- E' pubblicata la norma ISO 22001, fondamentale per i Sistemi di Gestione della Sicurezza nel settore agroalimentare.
- E' pubblicata la ISO 10005:2005 dal titolo "Quality management - Guidelines for quality plans".
- Jim Womack e Dan Jones pubblicano il libro "Lean Solutions"

- Montgomery identifica i 7 grandi strumenti per il controllo statistico di processo, definiti da lui stesso "i magnifici 7". Stiamo parlando dell'istogramma, del foglio raccolta dati, del diagramma di Pareto, del digramma causa effetto, del digramma sulla concentrazione dei difetti, della nuvola di punti e della carta di controllo.
- Forte del successo del Modello per l'eccellenza, EFQM inizia a sviluppare nuovi modelli su argomenti specifici.
- Merchant definisce la Lean manufacturing come l'eliminazione degli sprechi e la ipotizza come situazione desiderabile in ambito produttivo.

2006

- In aprile è pubblicato il testo della Norma UNI ISO 10002:2006 "Gestione per la qualità - Soddisfazione del cliente - Linee guida per il trattamento dei reclami nelle organizzazioni".
- E' pubblicata la ISO 10014:2006 dal titolo "Quality management – Guidelines for realizing financial and economic benefits".
- Motorola, mediante l'applicazione della metodologia Six Sigma, riporta un risparmio di oltre 17 miliardi di dollari.

2007

- L'ISO pubblica le linee guida per facilitare la certificazione di Qualità nel settore dell'istruzione. Il titolo del documento è: "Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education".
- L'ISO pubblica la norma dal titolo "Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for codes of conduct for organizations".
- Entra in vigore la versione 5 dello standard IFS.

2008

- Il 14 marzo viene fondata l'Accademia di Qualitologia a cura di Beppe Carugo, che in otto anni arriverà a 2500 soci, tutti operatori del settore della sanità.
- Ad ottobre 2008 i laboratori accreditati dal Sinal, Sistema nazionale per l'accreditamento dei laboratori, sono 865.

2009

- SINCERT, SINAL e SIT confluiscono in un unico ente di accreditamento nazionale, denominato ACCREDIA.

2011

- In Italia i laboratori di analisi cliniche certificati ISO9001:2008 da organismi di Certificazione riconosciuti da Accredia sono 596. A questi si aggiungono 2 laboratori accreditati ISO17025, per analisi chimico cliniche e 634 quelli accreditati ISO17025 per analisi microbiologiche-alimenti-ambiente.

2012

- E' emessa da ISO la versione 2012 della norma 15189, espressamente scritta per i laboratori di analisi cliniche. La gestione degli audit è di competenza di Accredia.

2015

- Esce la versione 2015 della Norma ISO9001. Le principali novità sono legate all'obbligatorietà della gestione del rischio e della produzione del documento di contesto, l'eliminazione della figura del Rappresentante della direzione, la non obbligatorietà del manuale della qualità e una maggior rilevanza della leadership nella gestione del SGQ. In contemporanea UNI produce un documento esplicativo e di supporto elaborato da Conforma con il supporto dei maggiori Enti di certificazione italiani