# MAESTRÍA EN GOBIERNO Y GERENCIA PÚBLICA

**Alumnos**

Alberto Rafael Coronel Brambilla

C.I. N° 3.807.330

Raúl Alfonso Paredes

C.I. N° 3.239.447

Maira Araceli Gimenez Ortega

C.I. N° 4.606.148

## GESTIÓN DE CALIDAD – OPTATIVA I

### UNIDAD III - CAMBIO Y CULTURA DE CALIDAD

***2022***

# Caso: Girasoles S.A.

*Girasoles S.A* es una Empresa dedicada a la fabricación de aceites comestibles, ubicada su Planta Industrial en una zona rural y puntos de venta en varias ciudades del país. De tamaño pequeño inicialmente, pasó a ser una gran Industria con más de 200 empleados y pretende ser líder, ya está posicionada en el mercado por su tradición, pero no así por tecnología, innovación, marketing y gestión de calidad. Pretenden implementar el Sistema de Calidad ISO 9001 y han partido de un diagnóstico de la situación actual y encontraron las siguientes debilidades más relevantes:

- ☐ muchas quejas de clientes por el envase del producto (que la Empresa tiene tercerizado)
- ☐ existe mucha rotación de personal y a esto se le suma pocos candidatos especializados en el rubro en el mercado.
- ☐ muchos gastos en reparación de maquinarias (algunas obsoletas y otros dañadas por mal uso)
- ☐ falta de seguimiento y control a los productos rechazados
- ☐ desorden generalizado en las documentaciones, procesos, almacenamiento de insumos y otros.

# Análisis FODA

Fortalezas:

Amplias regiones con aptitud para la producción de girasoles.

Precios competitivos a nivel nacional.

Tradición en producción.

Oportunidades:

Consumo nacional en ascenso.

Nuevas ciudades nacionales consumidoras. Demanda mundial superior a la oferta.

Precios con tendencia al crecimiento.

Alto potencial de crecimiento de la demanda nacional.

Debilidades:

Poca uniformidad en la calidad de los aceites producidos.

Altos costos de logística.

Sistema Informático deficiente.

Muchas quejas de clientes por el envase del producto (que

la Empresa tiene tercerizado)

Mucha rotación de personal y a esto se le suma pocos candidatos especializados en el rubro en el mercado.

Muchos gastos en reparación de maquinarias (algunas obsoletas y otras dañadas por mal

uso)

Falta de seguimiento y control a los productos rechazados

Desorden generalizado en las documentaciones, procesos, almacenamiento de insumos

y otros.

Amenazas**:**

Alto nivel de competencia.

Nuevos actores en la oferta nacional.

**¿Qué requisitos de la Norma ISO 9000 deberían trabajar en profundidad según sus debilidades?**

Tener un Sistema de Administración de la Calidad (QMS) documentado y en funcionamiento.

**¿Qué orientaciones corresponde dar a esta Empresa para iniciar la implementación?**

Trabajar en mejorar la credibilidad e imagen de la empresa ante los consumidores.

Satisfacer plenamente al cliente.

Responsabilidad con los empleados; éstos comprometidos ayudan a que la empresa mejore, y a tener menos pérdida ya que la motivación de los mismos llevan a una alta productividad.

Mejora en la integración de los procesos; que mejoran la eficacia, ahorra los costos y reduce los tiempos de entrega.

**¿Qué recursos o estrategia se sugieren para trabajar las debilidades citadas que son las más prioritarias en esta Empresa?**

Estrategias Ofensivas. Esta estrategia la obtenemos uniendo Fortalezas y Oportunidades.

Utilizan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

**¿En caso de estar listos para una Certificación y si lo lograran, cuál sería la recomendación final para mantener esta Certificación?**

**Obtener el compromiso de la alta dirección**:

La norma así lo exige y sin el compromiso total de la alta dirección, no será posible implementar los cambios y las mejoras que ISO 9001 exige.

**Implementar programas de formación en todos los niveles:**

Dependiendo del papel que desempeñan dentro del sistema, todos los personales

deben recibir cierto grado de formación en los requisitos de la norma. Igualmente es necesario que entiendan los principios fundamentales de la calidad y la importancia que, para la organización, tiene obtener la certificación.

**Asegurar canales de comunicación interna eficaces:**

sin comunicación eficaz y oportuna no se podrán alcanzar objetivos sostenibles en el tiempo.

**Conformar un equipo de trabajo**: no es posible implementar un sistema de gestión ISO 9001 delegando toda la responsabilidad en un gerente de la calidad y esperando que él haga todo solo. Es preciso identificar los trabajadores que reúnan las características ideales para asumir las responsabilidades que implica la implementación.

**Realizar el análisis de brechas**: el análisis GAP, como también se conoce, indicará al equipo de trabajo la distancia que hay entre los procesos actuales y los requisitos de ISO 9001. Del resultado del análisis de brechas, depende la asignación de recursos para la implementación.

**Involucrar a clientes y proveedores**: la gestión de la calidad requiere del cumplimiento de los requisitos de ISO 9001 antes y después de la fase de producción. Esto significa que proveedores y clientes, que conforman la cadena de suministro, deben involucrase en la gestión.

**Planificar la implementación**: comprende asignar responsabilidades, roles, elaborar calendarios, agendas… Cómo en cualquier tarea, de la adecuada y exhaustiva planificación, dependerá el éxito.

**Crear políticas y objetivos claros y concisos**: si no sabemos hacia dónde vamos, será difícil llegar a algún lugar. La definición de objetivos y metas hará que el camino resulte mucho más fácil y los resultados mucho más satisfactorios.

**Incentivar la cultura de la mejora continua**: no basta con tener auditores que busquen los problemas. Todos los miembros de la organización, en todos los niveles, deben cuestionar y proponer ideas para alcanzar la mejora continua del sistema.

**Realizar revisiones, auditorías e inspecciones al sistema**: son los mecanismos de verificación, como auditorías e inspecciones, los que aseguran la mejora continua y el óptimo funcionamiento del sistema.