

# El Periódico S.A

## Parte B

### Caso de Estudio

Escrito por PhD. Meneses P. Como base de discusión en Clase.

Meses después en la Empresa, El Periódico, la situación en general se mantenía igual que siempre. Las reuniones de gerencia se convertían en momentos propicios para que los participantes externaran sus quejas unos de otros. El departamento de control de calidad propuesto no sea había hecho efectivo. Los costos de la mala calidad mantenían los mismos niveles de meses atrás. El día a día en la empresa continuaba siendo de alta intensidad en la resolución de problemas. La Empresa continuaba siendo una verdadera fábrica de oportunidades de mejora.

El Gerente General, el Sr. Fernando comunicó que el tiempo para cambiar había llegado. Llamó a todos los gerentes y les informó que la Junta Directiva había tomado la decisión de hacer que todas las personas de la empresa en todos los niveles y dependencias asumieran un compromiso con la Calidad Total. Les dio un tiempo de 30 días para que cada departamento presentara una lista con las mejoras propuestas que harían posible la Calidad Total en la Empresa. Mencionó que los tres principios claves de esta nueva filosofía para la empresa eran la mejora continua, el trabajo en equipo y el enfoque permanente con el cliente. Hizo énfasis en que la lista de mejoras por presentar debería estar enmarcadas en esos tres principios de la Calidad Total. Además, los motivó a dejar del lado los conflictos entre los departamentos y les conversó acerca de los grandes logros con “Calidad Total”. Todos en la reunión aplaudieron la iniciativa y quedaron convencidos que solo trabajando unidos podrían lograr clientes satisfechos.

El Sr Oscar, gerente de Producción reunió a los jefes y encargados en su departamento y les informó de todos los detalles relacionados con el nuevo proceso de calidad que se iniciaba en la empresa y del compromiso que todos asumían en esta nueva etapa de la empresa. Le pidió a cada uno de los asistentes que hicieran una lista de acciones concretas con las que garantizarían mejorar la calidad y les invitó a olvidarse de los problemas pasados con otros departamentos. Solicitó además que todos asumirán un nuevo papel de liderazgo para lograr la calidad. Les

dio como plazo 20 días para tener la lista y sobre todo hizo énfasis en la necesidad de lograr una mejora continua en todo lo que se hacía en aquel lugar de la producción. Además de la necesidad de trabajar en equipo y estar siempre cumpliendo con lo que dicta el cliente. Resaltó la necesidad de que el periódico llegara siempre a tiempo para que los lectores lograran tener la mejor información en el tiempo correcto. La necesidad de lograr una buena presentación de impresión y cumplimiento con los tonos de los colores solicitados por los anunciantes y así complacerlos. Concluyó mencionado que todos los departamentos de la empresa harían lo propio, por eso es Calidad Total.

El Sr. Eduardo, director del Periódico realizó algo similar con todo el equipo de redactores, fotógrafos y correctores. Enfatizó la necesidad de mejorar el compromiso con la calidad y dejó claro que los lectores esperan cada día algo muy distinto a lo de siempre, esperan una calidad de excelencia. Solicitó una lista que debe de realizarse de manera conjunta entre todos en el departamento y dio como plazo no más de 25 días para entregarla y discutirla.

Entre tanto los demás gerentes realizaron acciones similares y esperaron tener las listas definitivas de las acciones solicitadas. Durante esos días el Departamento de Recursos Humanos lanzó una campaña publicitaria a todo el personal de la empresa en el sentido de la necesidad de asumir una nueva forma de entender la calidad. Se presentaba la Calidad Total como una forma de lograr la satisfacción de los clientes con la ayuda de todos. Colocaron varios posters con slogan tales como : Unidos por la calidad, tus clientes te miran como abejas produciendo la mejor miel, todo es posible cuando todos trabajamos por la calidad. Las personas comenzaron a ver y a entender que la calidad era una responsabilidad de todos en la empresa, que debían de esforzarse por mejorar continuamente, trabajar en equipo y satisfacer sus clientes.

### **Preguntas de análisis:**

1. ¿Se presentó correctamente el concepto de la Calidad Total?
2. ¿Realizaron los gerentes una buena comunicación en su personal de lo solicitado por la Gerencia General?
3. ¿La estrategia que planteó Fernando es la correcta para lograr la calidad?