

CALIDAD KLUSTER 2008
Una pausa para una buena Gestión

Buenos días. Gracias por su presencia.

El título que planteo en mi charla es:

Una pausa para una buena Gestión

En esta exposición no me propongo hablar de las excelencias de los sistemas de calidad sino de nuestra experiencia a la hora de implantar la Norma ISO de Calidad.

En nuestra empresa creemos que por el hecho de disponer de un certificado, de un sello, no significa necesariamente que hagamos todas las cosas bien. Entendemos que la calidad es algo que debiera formar parte del día a día en nuestro trabajo, ser un principio básico no sólo en nuestra empresa sino en cualquier actividad de la sociedad.

Nuestra empresa tenía una forma de gestión que pensábamos era la más adecuada al servicio que prestábamos, con sus cosas buenas y no tan buenas, era una gestión que habíamos utilizado en el día a día a la que íbamos incorporado alguna pequeña modificación pero sin cambios substanciales.

A nuestra empresa, AGINAKO BIDEO ZINEMA, S.A, se le planteo el reto de incorporarse a una U.T.E. integrada por otras tres empresas pertenecientes al mismo sector y con la misma actividad que la nuestra:

AFIK U.T.E., teníamos que obtener certificación en un sistema de gestión de la calidad común.

Cada una de las empresas que íbamos a conformar AFIK UTE, teníamos formas diferentes de gestión, distinto volumen de negocio, etc., en definitiva, éramos empresas que nos dedicábamos en grandes rasgos a la misma actividad pero que teníamos formas de gestionar el día a día muy diferentes.

Es cuando se plantea el reto de unificar criterios de gestión para obtener la ISO en sistemas de Calidad.

Es en este punto cuando tuvimos que hacer una pausa en la gestión de nuestras empresas para dar el salto a otra forma de organización, de unificación de criterios, unificación de procedimientos, unificación de fines.

El inicio fue difícil y duro porque todas y cada una de las empresas queríamos una nueva gestión que modificase lo mínimo posible la forma de administrar que veníamos utilizando hasta ese momento (cuanto menos modifique mi gestión menos cambios tendrá mi empresa que realizar).

Cuando quisimos asesorarnos con la finalidad de obtener la ISO de Calidad consultamos con empresas que ya disponían de esta certificación y sacamos la conclusión de que lo importante no era querer abarcar todo desde un inicio sino empezar con un objetivo pequeño para afianzarlo bien y en pasos posteriores ir integrando los demás procesos.

Es curioso porque en un principio todo parece muy laborioso pero una vez iniciada la dinámica de trabajo es cuando las cosas salen casi por sí solas.

Hoy en día estamos muy orgullosos no solo por haber alcanzado con esfuerzo los objetivos propuestos sino por estar inmersos en una dinámica de mejora continua.

Empezamos a poner en marcha este proyecto en el año 2.003 y en el 2.004 ya obtuvimos el Certificado.

La experiencia fue muy positiva, teníamos que conseguir la ISO, que sirviera no sólo para la UTE, también para cada una de las cuatro empresas, cuatro mundos, cada uno con sus características propias.

Nuestras empresas tuvieron que suministrar información a otras empresas que hasta ese momento éramos competencia de una o de otra manera. Esa información tenía que ser veraz, de ello dependía que la ISO cumpliera sus objetivos. Todos pusimos las cartas sobre la mesa de forma que tuvimos un conocimiento real del funcionamiento de cada una de las empresas. Pudimos ver que teníamos muchos problemas comunes y soluciones que habían incorporado algunas empresas servían para las otras. El recelo inicial se convirtió en una colaboración estrecha no sólo por la creación de la UTE también en la relación entre empresas.

Tenemos que hacer mención a que el hecho de haber obtenido la ISO para nuestra empresa en solitario hubiese sido mas fácil, pero el obtenerla en conjunto fue mucho mas positivo, no solo mirábamos como gestionar nuestra empresa sino que debíamos gestionar cuatro de la misma manera, con procedimientos que en aquellos inicios para nosotros en concreto podían ser excesivos y que en la actualidad nos son completamente necesarios.

Sirvió para abrirnos la mente en muchos procedimientos que cada una de las empresas realizaba sin que ello implique de ninguna manera que tuvieran que perder sus características propias.

Hoy puedo decir que mi empresa no sólo forma parte de una UTE con un peso muy importante en el sector audiovisual sino que mi empresa AGINAKO BIDEO ZINEMA dispone de una situación organizativa más firme y consolidada.

Desde entonces hasta hoy hemos realizamos auditorias internas y externas anualmente, con el fin de renovar y mantener este Certificado.

El árbol de ejecución de este funcionamiento es una Gerencia principal de la que cuelgan cada una de las cuatro empresas, de esta manera la Gerencia principal unifica criterios de cada una de las empresas.

Nos propusimos que la política de A.F.I.K. UTE se dirigiese a la TOTAL SATISFACCIÓN del CLIENTE en los conceptos de CALIDAD, SERVICIO, PRECIO.

Manifestando expresamente nuestro compromiso de potenciar, colaborar y apoyar la Calidad en A.F.I.K. UTE. con el fin de lograr y asumir, entre otros, los siguientes objetivos y compromisos:

- Satisfacción del cliente: Reconocer, entender los requerimientos y cumplir los requisitos de nuestros clientes.
- Mejora continua: Desarrollar y potenciar la Filosofía de Mejora Continua de la Calidad del sistema, los procesos y servicios.
- Mejorar las relaciones con nuestros clientes y proveedores.
- Disponer de personal responsable y convenientemente preparado
- Identificar y dar cumplimiento a la legislación aplicable.

La Gerencia, mediante acciones formativas, se compromete a que la Política de Calidad sea entendida, aceptada, apoyada y llevada a la práctica por todo el personal.

Los procesos que manejamos en nuestra estructura interna, y los que nos permiten evaluarnos en la consecución de los objetivos son los siguientes:

1.-SOPORTE /APOYO

Que engloba a la áreas de: Formación, Evaluación de suministradores y Mantenimiento.

2.- MEJORA /RESULTADOS

Donde analizamos: el Control de productos y servicios no conformes, las Acciones correctivas y preventivas, la Satisfacción del cliente y las Auditorias.

3.- CLAVE / OPERATIVOS

Para la Producción y la Grabación.

4.- ESTRATEGICOS

Que nos da el resultado del cumplimiento de los objetivos generales.

Para este fin elaboramos informes cuatrimestrales de Seguimiento y

Revisión del sistema.

Todo proceso de cambio supone no solamente un riesgo, la nueva gestión para ser realmente operativa tiene que cumplir los objetivos previstos, también supone una inversión tanto por el hecho de pagar a una empresa externa para que nos evalúe y dé el Certificado como porque hay que mantener un seguimiento en los procedimientos y ello supone utilizar recursos humanos y técnicos que muchas veces en las pequeñas empresas no disponemos.

Todas las actividades empresariales tienen sus propias características, en la nuestra en concreto, por el hecho de trabajar para televisión nuestro trabajo se convierte, en la mayoría de las ocasiones, en caduco una vez emitido.

Los parámetros de calidad son muy difíciles de establecer por ejemplo en un coche la calidad de cada uno de sus componentes y de su totalidad es medible, en nuestro mundo es mucho más subjetivo, se llega a decir que un programa de calidad es aquel programa que tiene audiencia, cualquiera de los presentes ha podido ver en diferentes televisiones programas de muy buena calidad visual y de contenido que no han tenido la aceptación de los usuarios y han sido retirados, y otros programas de una calidad visual y de contenido que dejan mucho que desear han sido muy demandados por los telespectadores.

Además nos encontramos con otro inconveniente a la hora de realizar nuestras inversiones, es curioso ver cómo las diferentes televisiones trabajan con formatos de captación de información para noticias, reportajes, documentales o deportes totalmente diferentes.

Nuestras empresas no pueden disponer de todos los formatos, tenemos que acertar a la hora de realizar las inversiones de última tecnología y muy alto coste. No sólo es cuestión de comprar los mejores equipos sino que estos equipos han de ser los más versátiles, disponer de las mayores prestaciones y poder cubrir un amplio abanico de servicios y de vida útil.

Gracias a los procedimientos de la ISO podemos medir parámetros que antes no medíamos ya sea porque no disponíamos de las herramientas adecuadas o porque no estaban estos parámetros dentro de la gestión de la empresa. Disponemos de datos no sólo de la satisfacción del cliente sino también de la eficacia de nuestras inversiones y de nuestra gestión.

La ISO permite y obliga a realizar una mejora continua a nuestra organización fabricando nuevas herramientas o mandándolas fabricar, incorporando medios y tecnología para estar al día en la gestión y producción empresarial y lo más importante que nuestro personal, gracias a la realización de cursos obligatorios a lo largo del año, disponga de unos conocimientos óptimos no sólo de los equipamientos que disponemos en estos momentos sino de equipamientos futuros.