

Kalitatea, konpromiso iraunkorra



COPALSA enpresa 1972an sortu zen. Plantilan 54 pertsona ditu eta beraren urteko fakturazioa 1.000 milioi pezetakoa bano handiagoa da. Haren jarduera Herri Lana eraikitzeo arlo orokorraren barruan sartuta dago eta haren espezializazioa nahaste asfaltikoak fabrikatu eta hedatzeko da.

Enpresa honek sortu denetik Kalitatearekiko benetako konpromisoa du. Kalitatea beraren enpresa-kulturaren zati da eta enpresak bera bere antolakuntzaren maila guztietan aplikatzen du. Etengabe hobetu ditu nahaste asfaltikoak bai beroan bai hotzean fabrikatu eta hedatzeko bere teknikak, I + G bere aldearen bitartez. Europan aitzindaria da asfalto-mikroglomeratuak (asperita eta COPALA) fabrikatzeko teknikekin. Era berean, etengabe hobetu ditu orain arte egindako Herri Lan guztiak.

Motibazioa

COPALSAko Zuzendaritza bazekien konpromisoa harturik zuela bere bezeroekin, hornitzaileekin eta plantilarekin. Hori zela eta, bere barruan Kalitate-sistema bat ezarri zuen, UNE-EN-ISO 9002/94 Arauan oinarritua eta, besteak beste, honako helburuok lortzekiari begirakoa:

- Zerbitzuak eta produktuak seguruak eta fidagarriak direla eta aplikatu ahal diren arauak, jarraibideak eta Baldintza-pleguak betetzen dituztela ziurtatzea.
- Kalitatearen eta prezioaren arteko erlazioa haren bezeroen beharrezunetara eta igurikapenetara egokitzen zaien produktuen hornikuntza.
- Langileei parte harraraztea eta berauek motibatzea eta konpromisopean jartzea, zertarako-eta Kalitate-sistemaren kudeaketako, garapeneko eta aplikazioko partaidetza bilatzeko.

Garapena

Enpresako Zuzendaritzak Kalitatea Ziurtatzeko Sistema berezia ezartzeko erabaki estrategikoa hartu zuen. Zuzendaritza-

tik abiatuta, barnean, enpresaren maila guztietako prestakuntzaren eta informazioaren bitartez, ahaleginak egin behar izan ziren enpresako langile guztiek zertaz ari ginen eta nola bideratuko genuen jakitea lortzeko.

Hurrenik, AEEB gure enpresa-elkartearen bitartez, harremanetan jarri ginen enpresaren egoera hasieran aztertu ostean normalizatutako Kalitate-sistemak ezartzeko eza-gupen eta esperientzia egiaztatua eskaintzen zuen kanpoko erakunde aholkulari batekin, beronek egiten diren prozesuak zerrendatzen, laburbiltzen eta dokumentatzen lagun zezan.

Hautaturiko erakunde aholkulariarekiko lankidetzarako modua zehaztu ostean, enpresako Zuzendaritza, Kalitate buruaren laguntzaz lanean jarri zen, erakundearen maila guztietan prozesuetan sartutako langileen zuzeneko lankidetzaz normalizatutako Kalitate-sistema berezia bultzatu eta ezartzeko, enpresari merkatuaren eskaerei berme osoz aurre egitea ahalbidetuko ziona.

Sortutako zailtasun nagusiak honakook dira:

- Arlo horrek honakook ditu ezaugarriak: prozesu urriki sistematizatuak (klimatologia irregularrarenegatik), lan-zentroei begirako aldaketa etengabea (epe laburrak), geldikortasuna (langile-fluxua, gaikuntza urria...), eskaintza- eta eskari-aldakortasuna (lizitazio publikoak), hornitzaile-monopolioak (lehengaiak) eta abar.
- Tradizioko Kalitatearen kontzeptuaren (Kalitate-Kontrola, laborategiko entseiuak) eta UNE-EN-ISO 9002/94 Arauaren araberrako Kalitate-kontzeptuaren (guztia dokumentatuta, erregistroak, sinadurak, erantzukizunak) arteko kontzeptu-ezberdintasunak.
- Arloko langileengan (gure langileengan eta bezeroengan) kalitatearen kultura falta izatea. Ordura arte ia guztia ahozko akordioa zen.

Premisak

1. Kalitatea, xede bezala barik, ziurtagiria barik lan-sistema txukuna edukitzeko bide bezala. Beharrezkoa da erakunde osoaren konpromiso iraunkorra.
2. Langile guztien prestakuntza eta informazioa ezinbestekoa da ezarpen-prozesuaren aurretik eta ostean.
3. Hobe da kanpoko laguntza. Izan ere, kanpoko laguntzaileek arloaren eta beste arlo batzuen ezarpeneko ezagupena eta enpresari buruzko ikuspegi inpartziala ekartzen dituzte eta lan-plangintzan aktiboki parte hartzen dute.

Emaitzak

Kalitatea Ziurtatzeko Sistema batek analisirako eta sintesirako gaitasuna hobetu, kalitatetik ezaren kostuak (pezetak) ezagutu eta enpresa-irudi serio edo ganorazkoagoa eskualdatzea ahalbidetzen du.

La Calidad, un compromiso permanente

COPALSA, empresa fundada en 1972, con una facturación anual de más de 1000 millones de pesetas y con una plantilla de 54 personas. Su actividad se encuadra dentro del sector de construcción de Obra Pública en general y con especialización en la fabricación y extendido de mezclas asfálticas.

Desde sus inicios ha tenido un serio compromiso con la Calidad, formando parte de su cultura empresarial, y aplicándola a todos los niveles de su organización. Ha aportado constantes mejoras tanto dentro de sus técnicas de fabricación y extendido de mezclas asfálticas tanto en caliente como en frío, a través de su vertiente de I + D, siendo pionera en Europa con sus técnicas de fabricación de microaglomerados asfálticos (asperit y COPAL), como en todas las Obras Públicas realizadas hasta la fecha.

Motivación

La Dirección de COPALSA, consciente del compromiso que mantiene con sus clientes, con sus proveedores y con su plantilla estableció en su organización un Sistema de Calidad basado en la Norma UNE EN-ISO 9002/94 y orientado a la obtención de entre otros los siguientes objetivos:

- Asegurar que los servicios y productos son seguros, fiables y cumplen con los Pliegos de Condiciones, normas e instrucciones aplicables.
- Suministrar productos cuya relación calidad/precio se adapte a los requisitos y expectativas de sus clientes.
- Implicar, motivar y comprometer al personal con objeto de buscar su participación en la gestión, desarrollo y aplicación del Sistema de Calidad.

Desarrollo

Se toma la Decisión estratégica desde la Dirección de la empresa de implantar un Sistema de Aseguramiento de la Calidad propio. Hubo que realizar un esfuerzo internamente, mediante la formación y la información a todos los niveles de la empresa, partiendo de la Dirección, con la intención de conseguir que todo el personal de la empresa supiera de lo que hablamos, y como lo íbamos a enfocar.

El paso siguiente fue contactar por medio de nuestra agrupación empresarial, UNECA, con una entidad consultora externa que ofreciera conocimiento y experiencia contrastada en la implantación de Sistemas de Calidad normalizados, previo análisis inicial de la situación de la empresa, con el fin de que ayudara a desglosar el conjunto de procesos que se realizan, a sintetizarlos y a documentarlos.

Una vez concretados los términos de la colaboración con la entidad consultora seleccionada, la Dirección de la empresa con el apoyo del Jefe de Calidad se puso en marcha para impulsar e implantar a todos los niveles de la organización, con la colaboración directa del personal involucrado en cada proceso, un Sistema de Calidad normalizado propio,



que permitiera a la empresa afrontar con plenas garantías los requerimientos que le iba marcando el mercado.

Las principales dificultades surgidas son:

- Se trata de un sector caracterizado por procesos poco sistematizados por causa de la climatología irregular, cambio continuo de Centros de trabajo (Plazos cortos), estacionalidad (Flujo de personal, baja cualificación,...), variabilidad de oferta y demanda (Licitaciones públicas), Proveedores - Monopolios (materias primas), etc.
- Diferencias de concepto entre el concepto de Calidad tradicional (Control de Calidad, Ensayos de laboratorio y el concepto de Calidad según UNE-EN-ISO 9002/94 (todo documentado, registros, firmas, responsabilidades)
- Falta de cultura de la calidad en el personal del sector (propia y de Clientes). Hasta entonces casi todo era acuerdo verbal.

Premisas

1. La Calidad como medio no como fin para tener un Sistema de trabajo ordenado, no un certificado. Es necesario un compromiso permanente de toda la organización.
2. La formación e información a todo el personal es imprescindible antes y después del proceso de implantación.
3. Es recomendable el apoyo externo, ya que aportan conocimiento de implantación del mismo sector y de otros sectores y visión imparcial de la empresa y participa activamente en el Planning de trabajo.

Resultados

Un Sistema de Aseguramiento de la Calidad permite mejorar la capacidad de análisis y síntesis, conocer los costes de no-calidad (ptas.) y transmitir imagen de empresa más seria.