

El factor humano en la Calidad

Víctor Yepes Piqueras

Director del Área de Producto
de l'Agencia Valenciana
del Turisme.

La satisfacción de las expectativas de los clientes y la eficiencia empresarial están vertebrándose como los ejes sobre los cuales gira la competitividad y futuro de las empresas. Esta nueva forma de entender y gestionar los negocios, basadas en la Calidad y la innovación, están retorciendo los cimientos tradicionales donde se apoyaba toda la estructura empresarial. El mismo concepto de empresa, su estructura organizativa, su dimensión, sus fines y las personas que, en definitiva dan soporte a todas las actividades, están cambiando vertiginosamente dentro de un mundo cada vez más competitivo.

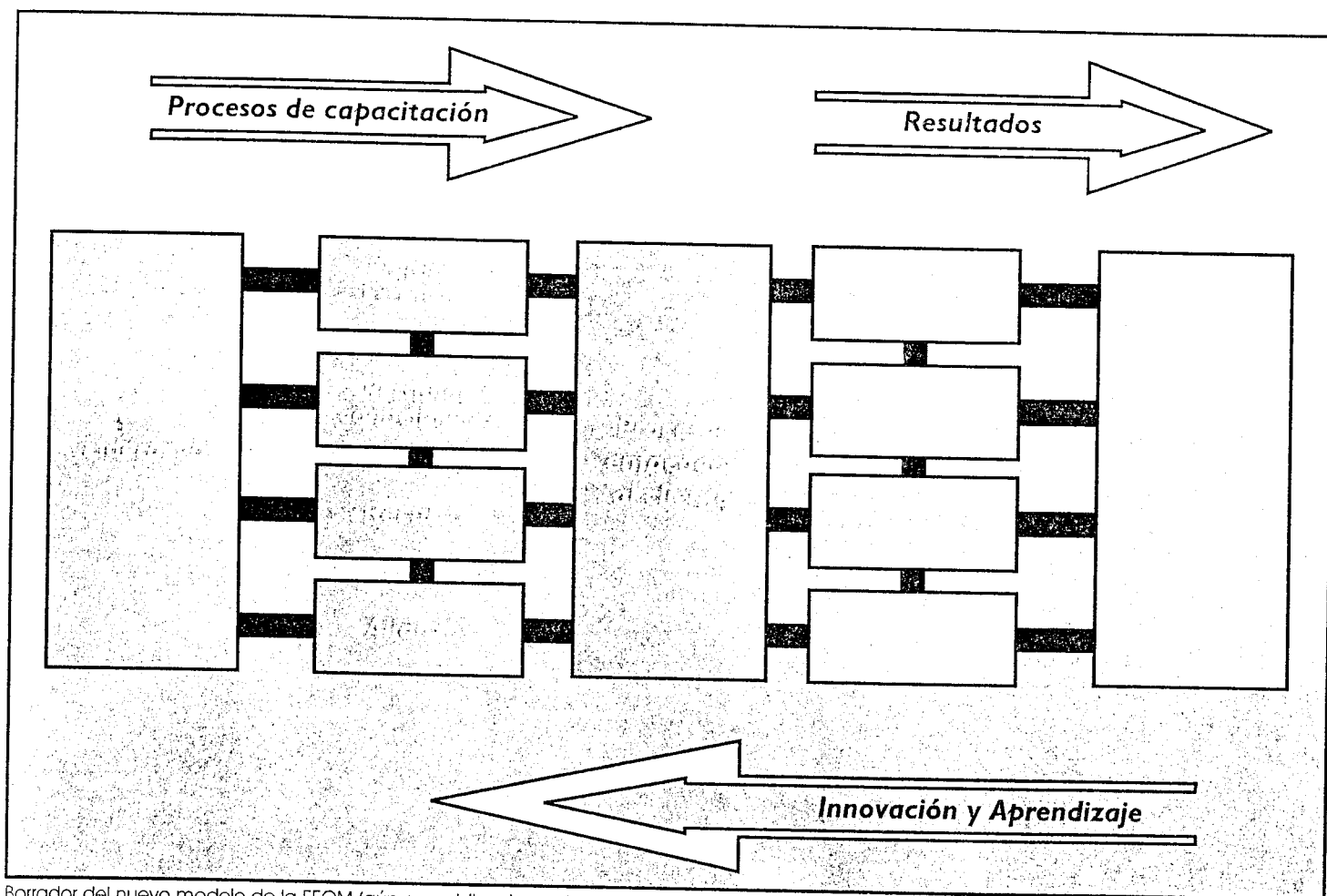
En este escenario, la mejora continua de los productos y servicios prestados se hace necesaria, siendo incluso insuficiente en algunos entornos de alta competencia. En estos casos se imponen saltos cualitativos a través de la innovación en las tecnologías y equipos de producción, en la reestructuración organizativa de la empresa, la reorientación de las políticas y estrategias de los negocios y de la cualificación de los recursos humanos, incidiendo muy especialmente en

el comportamiento e implicación de los equipos directivos.

La importancia de las personas dentro de las empresas adquiere una especial significación en los modelos de Gestión Estratégica de Calidad o de Calidad Total, significado éste último que envuelve la organización completa, cada departamento, cada actividad, cada persona en cada nivel. En este escenario la satisfacción del cliente se extiende dentro de la propia empresa, estableciéndose cadenas proveedor-cliente en las cuales la entrega de un trabajo sin fallo es imprescindible para que el proceso se desarrolle correctamente.

El Modelo Europeo para la Gestión de la Calidad Total asume la importancia de las personas, ya que se basa en que la Satisfacción del cliente, la de los empleados y el Impacto en la sociedad se consiguen mediante el Liderazgo, en Política y estrategia, Gestión del personal, Recursos y Procesos, que llevan finalmente a la excelencia en los Resultados empresariales.

Dentro de este esquema conceptual cabe destacar el Liderazgo, definido según este modelo como la



Borrador del nuevo modelo de la EFQM (aún no publicado por la Fundación)

forma en que el equipo directivo estimula, dirige y refleja la Calidad Total como el proceso fundamental de la organización para la mejora continua. También la gestión del personal de la organización, donde se hace obligada una planificación y mejora de los recursos humanos, manteniendo y desarrollando la experiencia y las capacidades de las personas por medio de la contratación, formación y promoción de carreras profesionales, poniendo a los equipos de acuerdo sobre objetivos y revisando continuamente el desempeño eficiente de sus funciones, promoviendo la participación de todo el personal en la mejora continua y facultándola para tomar

iniciativas adecuadas y consiguiendo una comunicación ascendente, descendente y lateral efectivas.

La mejora de la percepción de su empresa por parte de los empleados debería conseguirse, por una parte aumentando la motivación facilitando las oportunidades de logro, la capacitación, participación, desarrollo profesional, formación inicial y continuada, el reconocimiento, la evaluación y establecimiento de objetivos personales y los procesos de mejora; y por otra parte mejorando la satisfacción en aspectos tales como el entorno de trabajo, las condiciones de seguridad e higiene, relaciones con los compañeros y mandos, comunicación, etc.

Ello va a mejorar la percepción que los clientes tienen de los productos o servicios suministrados por la empresa, pero que traerán consigo, para que la empresa alcance el grado de competitividad y excelencia que le exige el mercado, la satisfacción del personal mejorando la percepción que tienen los empleados de su empresa y el impacto de la empresa en la sociedad, donde se precisa su implicación en aspectos tales como la Calidad de vida, el medio ambiente y la preservación de los recursos globales. Hoy en día la empresa no vende sólo un producto o servicio, sino toda la imagen asociada a ella. □