

... muchachos ; HAY OTRO MUNDO !

En 1995, de la mano de EUSKALIT, fui a visitar UBISA, una empresa de Burgos que había ganado el Premio Europeo tres años antes. Después de las explicaciones de los directivos salió un obrero a explicarnos cómo gestionaban la minicompañía. Nos habló del PDCA, de las 5S – que yo no sabía si era un detergente o qué era -, de cómo analizaban los problemas, del despliegue de objetivos, ...cosas de las que yo no tenía ni idea.

Yo me decía – pero si resulta que este obrero sabe más de gestión que yo mismo – y miré alrededor a las caras de los 40 gerentes que habíamos ido en aquella visita y pensé – y más que todos éstos -.

Cuando volví a la empresa reuní al equipo directivo y les dije, como Cristóbal Colón, muchachos ; HAY OTRO MUNDO !

Las 5S convenció a los operarios de que íbamos en serio

Invertimos 5 millones de pesetas en la primera implantación de las 5S en un área piloto y sólo teníamos fe. Lo mismo que UBISA nos abrió los ojos a los directivos, la implantación de las 5S convenció a los operarios de que íbamos en serio. A partir de ahí nos creyeron y empezaron a aportar ideas y mejoras.

Hemos aprovechado las crisis para reforzar nuestra competitividad

En el 93 tuvimos una crisis y analizamos la posibilidad de realizar una regulación de empleo, pero en vez de ello nos pusimos todos a trabajar para sacar la ISO y fuimos la primera empresa de nuestro sector en España en sacarla y la número 92 en el total de empresas certificadas. En el 2000 también nos bajó el trabajo y aprovechamos para formar al personal y aumentar su polivalencia, especialmente enseñándoles a trabajar en las máquinas de tecnologías más novedosas.

No se puede forzar a los sindicatos a que sean tus amigos

La cultura de confrontación con los sindicatos se rompe con transparencia, explicando las cosas con claridad y con coherencia: – o aumentamos la productividad para así poder reducir los precios y con ello mantenemos los puestos e incluso crecemos o antes o después nos van a sacar del mercado -. No se puede forzar a los sindicatos a que sean tus amigos, si te ven coherencia, acabarán acercándose.

El Premio en la categoría de PYMES es para una empresa que son 92 y han venido a Helsinki 125 (presentador de la Gala de entrega de los Premios Europeos, Helsinki 9 de octubre de 2003).

Los organizadores de la gala y la cena se quedaron asombrados de que fuéramos tanta gente. Nos costó un dineral, pero llevamos a Helsinki a toda la plantilla y también invitamos a nuestros principales proveedores y clientes. No se puede ir diciendo que la empresa somos todos y cuando hay un motivo de alegría y celebración disfrutarlo sólo unos pocos.

Me gusta que me reconozcan, como a todo el mundo

Nos hemos presentado a los premios por varias razones. A mí me gusta que me reconozcan, como a todo el mundo, y que me digan - te he visto en la televisión, qué guapo estabas-. Pero esto no es lo principal.

Cara al personal, estamos haciendo cosas que todavía hacen pocos y cuando sacamos la Q de plata y luego la Q de oro, los amigos les felicitaban y esto les hizo ver que hay un reconocimiento social a nuestro esfuerzo.

También puede ser un arma de doble filo, porque si te presentas a un premio dando por hecho que te lo van a dar y no te has preparado tú y tu plantilla para asumir que no te lo den, pasas por una época de desánimo fuerte.

Además, muchos de mis clientes están metidos en esto de la EFQM y nosotros hemos ganado premios como ellos. Uno de los principales negocios que tenemos en estos momentos entre manos nos ha venido gracias a ello.

Hoy no hago ni el 20% de lo que hacía hace 4 años

Antes me pasaba la vida en tareas del día a día, apagando fuegos. Ahora el 80 % de mis actividades son nuevas y me dedico a preparar el futuro de la empresa.