# Conferencia internacional sobre calidad Total

POR **MARÍA JOSÉ GÓMEZ DE LAS HERAS**

El pasado día 9 de abril tuvo lugar en Madrid la Conferencia Internacional Calidad Total: un reto europeo. Dicho encuentro, que contó con la participación de altos directivos de grandes corporaciones internacionales y la asistencia de más de 200 representantes de empresas españolas, fue organizado por Fundesco, por iniciativa de Telefónica de España, con el objetivo de profundizar en el debate sobre calidad total que se está llevando a cabo en Europa ante el reto europeo del Mercado Unico.

La apertura del encuentro corrió a cargo de Cándido Velázquez-Gaztelu, presidente de Telefónica de España,empresa integrante de la Fundación Europea para la Gestión de Calidad (EFQM), entidad supranacional constituida por empresas europeas comprometidas en el desarrollo de procesos de calidad total. El presidente de Telefónica reflexionó sobre el significado de la calidad, como variable estratégica de las empresas, «en un entorno cada vez más competitivo y en la coyuntura de un nuevo mercado, en la que la referencia europea nos absorbe».

Se refirió, también, a la importancia de las inversiones materiales como núcleo de análisis sobre la calidad, sin olvidar el fundamental papel «que desempeñan los valores humanos en la prestación de servicios y en la percepción externa de calidad»

En este sentido, señaló que el concepto de cliente interno en el sector servicios adquiere una dimensión trascendental, en la medida en que configura satisfacciones (para las personas) y costes (para el cliente final), «haciendo más evidente la injusticia social de la no calidad y mucho más notoria su repercusión».

Durante la presentación de las jornadas, el presidente de la Comisión Delegada de Fundesco, Francisco Martínez, comentó la intención de Fundesco, al ponerse en contacto con Telefónica, de llevar el debate de la calidad total al sistema de las comunicaciones. Debate que, al estudiar el proyecto, se decidió abrir al conjunto de todos los sectores de este país, partiendo de la experiencia de grandes corporaciones internacionales, cuya experiencia puede servir a las empresas españolas de cualquier sector.

En la primera sesión de la conferencia, intervinieron dos altos directivos de la Matsushita Communication Industrial U.K. LTD., Shindo Susumu (vicepresidente) y Peter Hine (director de calidad y servicio), quienes describieron y analizaron el programa de calidad total llevado a cabo en Gran Bretaña por la compañía Matsushita, líder mundial en electrónica humana y conocida internacionalmente por su marca Panasonic.

Matsushita, destacó su vicepresidente, puede ser una empresa de alta tecnología, pero su éxito depende, en primer lugar, de las personas y la forma en que responden a los retos y a las



Fundación Telefónica
Telefónica

oportunidades que se les presentan cada día. Por esta razón, según Shindo Susumo, en su empresa, donde el número de empleados dedicados a la producción es mayor que en otras compañías, el personal es estimulado para trabajar en colaboración, buscando constantemente ideas para mejorar el producto por medio de grupos pequeños que se reúnen periódicamente para discutir todos los detalles del proceso, desde las placas de circuito impreso hasta la pulcritud.
Seguidamente, Peter Hine expuso el programa de calidad de la empresa. En su opinión, a menos que se vinculen las inversiones en alta calidad y la rentabilidad a largo plazo, ninguna empresa puede tener éxito, puesto que la calidad desempeña un papel vital en el mantenimiento y crecimiento de los mercados existentes y en el establecimiento de nuevos mercados.
En cualquier organización orientada a la calidad, es vital crear un entorno capaz de promover la disposición al cambio como parte natural de la actividad cotidiana.

## LOS CÍRCULOS DE CALIDAD

Hine describió la técnica de los círculos de calidad, que se basa en que un grupo que se reúne de manera voluntaria, sin presiones, puede dar grandes pasos hacia la mejora de la calidad por medio del debate activo y la participación abierta. Los círculos de calidad aplican cuatro etapas: debate, registrado, análisis y comprobación, a través de las cuales llegan a conocer y mejorar significativamente el funcionamiento (calidad) de la empresa. Los círculos de calidad, afirmó, tienen éxito en Japón, porque la dirección ha creado un entorno en que la resolución de problemas es una tarea satisfactoria.
La segunda sesión corrió a cargo de los directivos de la Sumitomo Cyclo-Getrsebeban GmbH, Nobuhiro Oimiya (director) y Hisafumi Nishimoto (director adjunto). Se refirieron al control de calidad total establecido por su compañía en 1985, exponiendo la metodología que se lleva a cabo en Alemania, con las características que conlleva el cambio del entorno. Oimiya destacó la implicación de todos los estamentos de la empresa en el control de calidad, señalando que el propio presidente participa en los diagnósticos periódicos que se hacen.LOS FACTORES DEL ÉXITO
En la tercera sesión, el director general para Europa de Rank Xerox Ltd., Bernard Fournier, se refirió a los esfuerzos de esta empresa y las acciones que en este ámbito está desarrollando para conseguir una posición destacada en el mercado a través de la calidad haciendo referencia del caso francés. Entre los diferentes factores de éxito que citó, destaca el enfocar toda la organización hacia la satisfacción del cliente interno y el externo y su control continuo.
La última sesión estuvo a cargo del director de calidad de Kodak-Pathé, Louis Gadet, que habló sobre el proceso de liderazgo de calidad que ha seguido esta compañía en los últimos años. Este proceso significa, según el conferenciante, una actuación en todas las operaciones de la compañía. En este sentido es de vital importancia que «cada empleado se mueva, paso a paso, con un enfoque total hacia el cliente».
Para vencer los obstáculos que se interponen en la mejora de la calidad, el representante de Kodak destacó la necesidad de asumir el liderazgo de calidad como un compromiso personal realizado colectivamente y encauzado por toda la organización. Insistió también en que este proceso precisa un lenguaje de calidad común en la empresa, y enfatizó la importancia de que cada individuo se fíe de su propio instinto para hacer mejoras espontáneas de calidad.
La clave del éxito es un proceso cuya dirección se mueva de arriba a abajo y no los círculos de calidad, la constante autoevaluación y la comunicación como parámetro fundamental para


Fundación Telefónica
Telefónica

informar al cliente de su empresa.
Finalmente, el director comercial de Telefónica de España, César Vacchiano López, expuso las principales conclusiones de esta conferencia. Vacchiano estructuró estas conclusiones en tres ámbitos importantes: el concepto y estrategia de calidad; las metodologías que se utilizan y los principales efectos que producen los procesos de calidad.



Fundación Telefónica
Telefónica