

RENTABILIDAD Y PRODUCTIVIDAD A TRAVÉS DE LA CALIDAD Y LOS VALORES

Por Victor Hernández M.

Cuando en el año 2004 se concluyó la preparación del Plan de Calidad para el año que recién iniciaba, en Safe Data hacíamos la siguiente reflexión: Ahora que tenemos el deseo de contribuir al crecimiento integral de nuestros colaboradores y la superación de la sociedad ¿qué podemos hacer para aportar nuestro grano de arena, y cómo hacemos esto sin perder de vista que, como cualquier empresa, estamos obligados a cumplir nuestra misión?

La respuesta vino varios días después cuando en plática con un colega de USEM nos sugirió armar un taller de superación personal en base a valores y nos propuso una metodología para hacerlo. Con el apoyo de la firma "Actualización Humana" el proyecto tomó forma en los siguientes días como un taller de Construcción de Valores y pudimos iniciarlo.

La construcción de valores no es algo que se pueda dar en una plática y que esa vaya a tener resultados mágicos y duraderos. Para lograr incidir en valores es necesario insistir en ellos y vivirlos en la vida diaria así que se definió realizar sesiones catorcenales en que participarían todos los colaboradores de la empresa, sesiones que se realizarían en cada una de nuestras unidades operativas. También se definió que las sesiones serían moderadas o facilitadas por miembros de la empresa que irían a una unidad, distinta de la suya, a coordinar una sesión.

Las características de nuestra organización son un tanto *sui generis* por el hecho de que estamos instalados en 10 ubicaciones distintas, cada una con un equipo de personas que va desde tres en la menor hasta 25 en la mayor, lo que implicó ajustar la metodología a nuestras características. Se perseguía también que el involucrar a 10 personas como facilitadores, personas que vivían dentro de la empresa, tuviera también un efecto motivador para los propios facilitadores y ellos se convirtieran en promotores del proyecto.

Se definió que quienes participarían como facilitadores debían ser personas de la propia empresa, con quienes los participantes pudieran identificarse, que en su actuar pudiera verse alguna congruencia con los valores que estaríamos discutiendo. No se trataba de seleccionar modelos de vida; lo que necesitábamos era simplemente personas que, en su actuar, no personificaran actitudes contrarias a las que estaríamos proponiendo en las sesiones. Tampoco tenían que ser oradores consumados porque las sesiones no requerirían de impartir conferencias sino simplemente de moderar discusiones entre los participantes, conducir algunos ejercicios grupales, presentar algún material de video o de audio, o proponer la lectura compartida de algún texto y su análisis. Estos simples requisitos nos permitieron seleccionar personas de todos los niveles dentro de la organización, desde directores hasta personas encargadas de la limpieza en nuestras unidades.



Como primer paso se organizó un taller de preparación de facilitadores, conducido por la firma asesora. Durante este taller se practicaron las técnicas que cada uno aplicaría posteriormente en sus grupos. También se definió realizar una junta catorcenal en que los facilitadores recibirían el material de la siguiente sesión.

Iniciamos el programa sobre el tema "Respeto". Se analizó este valor desde muchos ángulos, iniciando con el análisis de la dignidad de la persona humana, de donde emana el tema de respeto. Posteriormente se analizó el respeto a uno mismo, a la pareja, a los hijos, a la familia extendida, a los compañeros de trabajo, a quienes nos dan un servicio o a quienes damos un servicio y finalmente a la comunidad. A este tema se le dedicaron los primeros 5 meses del programa. Durante ese breve periodo vimos que se dieron algunos cambios interesantes en la dinámica entre los compañeros de trabajo.

Mención especial merecen las unidades localizadas fuera del área metropolitana para las que se realiza la misma sesión que para las locales pero a través de audio-conferencia. Aunque nos gustaría que uno de los facilitadores viajase cada dos semanas a conducir la sesión en cada una de esas unidades, esto no ha sido posible por el tiempo y costo que implicaría. Aun así, la participación ha sido entusiasta y decidida.

En un principio nos encontramos con personas que rechazaron la idea de participar en las sesiones, identificamos que se trataba de personas que tenían formas de pensar poco compatibles con las ideas discutidas. El asesor nos hizo ver que entre más se avanzara en el proceso, esas personas se sentirían incómodas en la empresa y al cabo de cierto tiempo la dejarían. Así sucedió.

Han transcurrido ya 9 años desde que iniciamos el programa. Durante ese tiempo hemos continuado realizando las sesiones con toda regularidad cada dos semanas en cada una de las 10 unidades. Hemos cubierto una gran cantidad de valores y realizado numerosas sesiones enfocadas al desarrollo individual. Con el tiempo quienes expresaban alguna reserva sobre el programa se han convencido de sus bondades. El ambiente en la empresa

se ha vuelto más amable con el paso del tiempo. Las personas se han habituado a la realización de las sesiones y participan con gusto.

Para los directivos de la empresa, la realización de las sesiones ha sido una oportunidad muy apreciada para conocer algo más a las personas que trabajan en las unidades operativas ya que, por definición, después de cada módulo (esto es cada 8 a 12 sesiones) quienes actúan como facilitadores cambian de unidad.

El éxito que ha tenido este programa nos lleva a pensar que podemos extender el modelo a áreas de capacitación profesional y con esa idea hemos iniciado ya un nuevo programa de desarrollo de habilidades gerenciales, también en forma interna, conducido tanto por miembros de la empresa como por expositores externos.

Estamos conscientes de que elevar las capacidades y conocimientos de las personas puede tener como resultado que algunos de ellos busquen nuevas oportunidades de desarrollo, sin embargo creemos que tendrá muchos mejores resultados estar preocupados de que nos *pirateen* a algunos de nuestros colaboradores en lugar de tener gente estancada que deseáramos que alguien se llevara.

Estamos convencidos de que estos esfuerzos tienen un efecto directo en la mejora de la calidad del servicio que ofrecemos a nuestros clientes creando un círculo virtuoso de crecimiento individual y clientes satisfechos que nos dan oportunidad de perseverar en este esfuerzo. ●

