

CONSTRUCCIONES ZABALANDI, S.L.

Año de constitución: 1977

Número personas: 40

Actividad: Obra civil, edificación, conservación y mantenimiento de edificios, urbanizaciones y promociones propias de viviendas y pabellones industriales

Construcción

5

Construyendo calidad



Polígono Artunduaga
Calle Artunduaga, Nº 10 Bajo
48970 Basauri (Bizkaia)
Teléfono: 944 49 12 41
Fax: 944 49 05 47
administracion@zabalandi.com

El Reto Estratégico de la empresa, se basa en la **"obtención de una rentabilidad sostenida, basada en las ventajas competitivas obtenidas a través de la gestión avanzada y de la innovación"**, reconocida por el cliente en su buen hacer y con reconocimiento público, todo ello reflejado en la Misión y Visión de la organización:

Misión: "Construcciones Zabalandi es una empresa familiar con más de 30 años de experiencia en el sector, se dedica a la edificación, obra civil y urbanización actuando principalmente en el Territorio Histórico de Bizkaia, y cuyos principales clientes son las administraciones públicas y grandes empresas o grupos empresariales".

Visión: "Con el tamaño actual en el sector de la edificación, obra civil y urbanización, bien posicionada en los mercados de administración, fábricas, grandes empresas y promoción propia, trabajando en el Territorio Histórico de Bizkaia y buscando oportunidades de promoción acordes al tamaño de la empresa.

- Mejorar su rentabilidad manteniendo la estabilidad.
- Reconocida por el cliente en su buen hacer.
- Con reconocimiento público."

Construcciones Zabalandi desarrolla su actividad difundiendo los **valores** definidos en la organización: Transparencia en la gestión de la empresa, integridad y honestidad, participación, delegación, trabajo en equipo, orientación al cliente, innovación, creatividad, responsabilidad social, respeto medioambiental, etc.

La empresa, ya desde 1995, comenzó a dar sus primeros pasos hacia la calidad y los sistemas de gestión avanzados, participando en el programa Premie de la Diputación Foral de Bizkaia. La participación en el programa Premie, significó para la gestión de la empresa un cambio fundamental, supuso un comienzo en la aplicación de sistemas de gestión basados en el modelo Europeo de Excelencia Empresarial. Tras la implantación de Premie, la dirección de la empresa, realizó una firme apuesta por la mejora continua, por el avance en la implantación de sistemas de Gestión. El 13 de junio del año 2008 realizamos la última auditoria de renovación de Premie, con resultado satisfactorio, prueba de la apuesta hecha por parte de la organización en este sistema implantado en 1995 y vigente aún en 2008.

En el año 2002, considerando a nuestros clientes como un activo fundamental de la organización, la empresa considera prioritario lograr la plena satisfac-



Viviendas y consultorio médico. La Villa, Errigoiti. Bizkaia



Cimentación de la chimenea incineradora Zabalgardi. Bizkaia

ción de sus expectativas y necesidades. La empresa toma conciencia de que la responsabilidad de la obtención de la calidad alcanza a todas las personas integrantes de la organización. Fieles a estos principios, la dirección de Construcciones Zabalandi, toma la decisión de crear, implantar y mantener en todos los niveles de la organización un sistema de gestión de calidad, basado en la aplicación de norma UNE-EN ISO 9001:2000. En el año 2002, dentro de la convocatoria **Eraikal Dos (1999-2001)** y con la colaboración de Ascobi, obtuvimos la certificación con Aenor de la UNE-EN ISO 9001:2000.

El mercado, los clientes y el entorno, nos ayudan a comprender en un momento dado, la necesidad de empezar a tener en cuenta el impacto que la empresa puede ocasionar en el desarrollo de su actividad en el medio ambiente. Desde ese momento, el medio ambiente se convierte en un compromiso prioritario en la estrategia de la organización, dedicando todos los recursos necesarios para el cumplimiento de las exigencias normativas de aplicación de la Política de

medio ambiente definida. En el año 2005, dentro de la convocatoria **Eraikal Cuatro (2002-2003)** y con la colaboración de Ascobi, obtuvimos la certificación con Aenor de la UNE-EN ISO 14001:2004.

Debido a las peculiaridades del sector de la construcción y el alto índice de siniestralidad laboral, la gestión de la prevención es también un objetivo prioritario para la organización. La empresa toma conciencia de la importancia de la prevención de los riesgos laborales de los trabajadores, que constituyen el principal activo de cualquier organización. La política de nuestra empresa nos conduce a llevar a cabo las operaciones de nuestra actividad, considerando prioritaria la seguridad, la salud laboral y la prevención de riesgos laborales. Construcciones Zabalandi se compromete a cumplir la legislación vigente e implantar un sistema de gestión de prevención de riesgos laborales. En el año 2007, dentro de la convocatoria **Eraikal Seis Prorrogado (2004-2006)** y con la colaboración de Ascobi, obtuvimos la certificación con Aenor de OHSAS 18001.

Actualmente los tres sistemas, calidad, medio ambiente y prevención se encuentran integrados.

Con el fin de mejorar los procesos de la organización, la empresa ha desarrollado diferentes herramientas que han supuesto un gran avance en la gestión de los procesos.

Sistema de información empresarial

En el año 2004, el Departamento de Innovación y Promoción Económica de la Diputación Foral de Bizkaia, lanza un proyecto de Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva, Zaintek, en el que la empresa decide tomar parte con la colaboración de Labein-Tecnalia.

La información y correcta gestión de ésta, constituye un valor añadido para nuestros clientes y una ventaja competitiva frente a nuestros competidores, por lo que la organización toma la decisión de implantar un "sistema de información empresarial, SIE".



Figura 1. Sistema de Información Empresarial de Construcciones Zabalandi

El "SIE" se ha convertido en una herramienta muy sencilla de uso diario para todos los integrantes de la organización. Con la frecuencia definida en la metodología del sistema, las fuentes de información se revisan por los responsables de ellas, la información obtenida se cuelga en el sistema, quedando al alcance de cualquier integrante de la organización, en cualquier lugar con conexión a Internet.

El "SIE" se muestra como una herramienta fundamental en Construcciones Zabalandi, con su implantación y su correcta alimentación, hemos conseguido tener toda la información ordenada y estructurada para que esté al alcance de todos los integrantes de la empresa en el momento preciso. Nos ayuda a tomar decisiones que nos sirven para alcanzar nuestros objetivos y con ello nuestro reto estratégico.

Construcciones Zabalandi fue galardonada en el 5º Aniversario de la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva de Bizkaia.

Seguimiento remoto de obras "SEGUIRREM"

Construcciones Zabalandi siempre ha sido una empresa en busca de nuevos retos, principalmente debido al carácter emprendedor de la organización.

Durante el año 2006, la organización presentó un ambicioso e innovador proyecto para una empresa como la nuestra de "seguimiento remoto de obras" ante la Diputación Foral de Bizkaia, dentro del programa Bizkaiberri 2005. El Departamento de Innovación y Promoción Económica aceptó el proyecto y procedimos a su implantación.

El "Seguimiento remoto de obras o SEGUIRREM" basado en la incorporación de las TICs para el seguimiento remoto de obra nos permite: Capturar a pie de obra información multimedia, enviar la información a cualquier otro lugar remoto, almacenar la información capturada e incorporar la información multimedia en todo tipo de informes.

El "SEGUIRREM" nos permite ver, desde cualquier punto con conexión a Internet, la ejecución de la obra en tiempo real. Nos permite realizar volcados directos de cualquier tipo de información desde la propia obra a nuestro servidor central. Permite a los jefes de obra, solucionar temas puntuales en la ejecución de la obra desde su propio despacho o desde cualquier punto con conexión a Internet sin necesidad de desplazarse a la obra.

Una vez superada la implantación de Premie, de los sistemas de calidad, medio ambiente y prevención, y tras una reflexión estratégica importante por parte de la dirección de la empresa, se comienzan a dar los



Entrega de reconocimientos en el 5º Aniversario de la Vigilancia Tecnológica y la Inteligencia Competitiva de Bizkaia

primeros pasos hacia la adopción de los principios de excelencia del Modelo EFQM.

En 2006, dentro de la convocatoria **Eraikal Seis (2003-2005)**, y junto con la colaboración de Ascobi, la organización desarrolla su "Plan Estratégico", definiendo su Misión, Visión y Valores, los puntos fuertes y oportunidades y los puntos débiles y amenazas (DAFO), y se elabora el mapa de objetivos estratégicos.

Construcciones Zabalandi, mantiene una estructura de Plan Estratégico dinámico, es decir, se revisa anualmente y se redefine a tres años vista.

Una cosa nos llevó a otra, y una vez definido el mapa de objetivos estratégicos, en el 2007, y con la colaboración de Ascobi, dentro del marco de la convocatoria **Eraikal Ocho (2006-2008)**, desarrollamos nuestro "Cuadro de Mando Integral".

El desarrollo del Cuadro de Mando, en su definición de objetivos e indicadores, nos llevó a realizar una profunda reflexión estratégica sobre los objetivos definidos anteriormente en nuestro mapa de objetivos estratégicos.

La efectividad y el ámbito de aplicación de los objetivos e indicadores de nuestro Cuadro de Mando integral se revisan conjuntamente con el Plan Estratégico, anualmente.

Paralelamente al desarrollo del Plan Estratégico y del Cuadro de Mando Integral decidimos avanzar en la "Gestión por Procesos", contando para ello con la colaboración de Euskalit. Definimos y desarrollamos los procesos de Zabalandi de forma coherente de acuerdo a la actividad de la empresa (véase Figura 2).

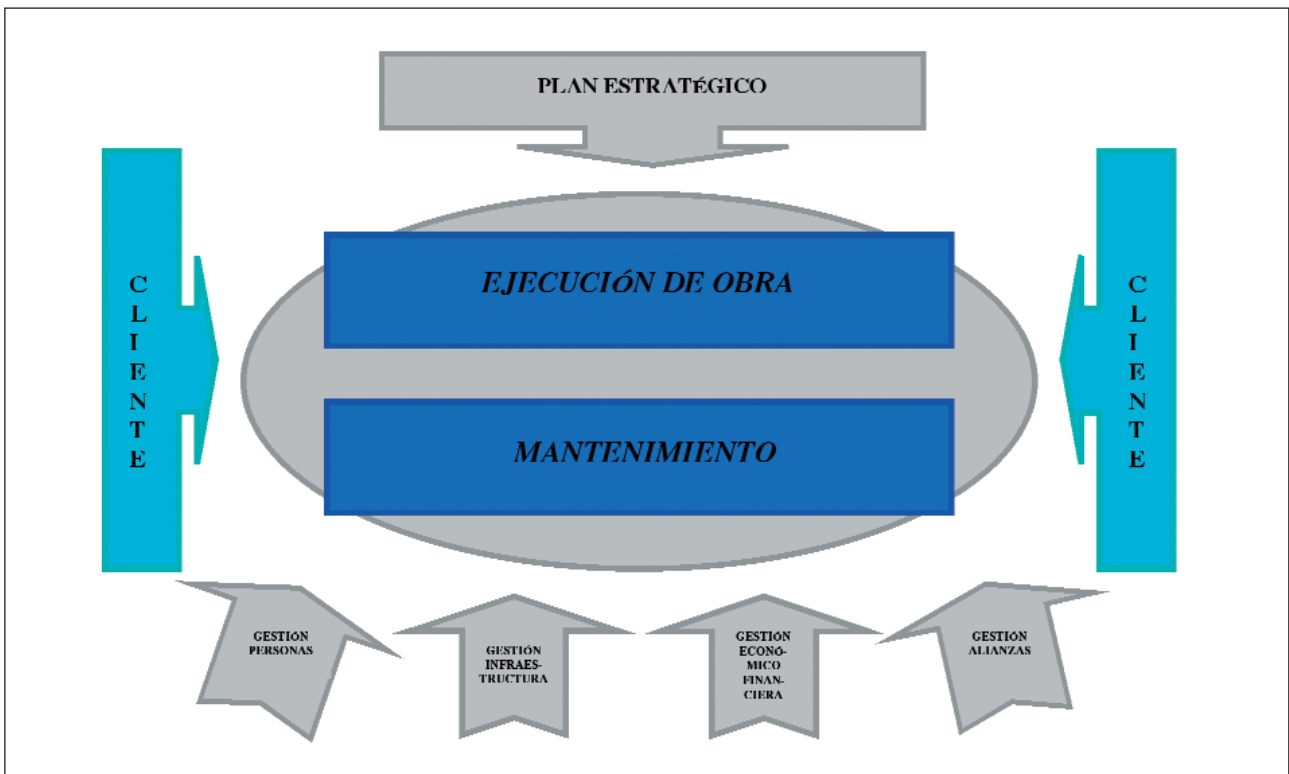


Figura 2. Mapa de procesos de Construcciones Zabalandi

A día de hoy, podemos asegurar que Construcciones Zabalandi, es una empresa gestionada por Procesos, donde todos los sistemas se encuentran integrados.

Definimos los procesos operativos y de apoyo, los subprocesos, desplegamos los objetivos y establecemos indicadores y metas para su medición y control.

En 2008, se implantan las 5S (Seiri, Organización; Seiton, Orden; Seiso, Limpieza; Seiketsu, Estandarizar; y Shitsuke, Disciplina, véase la Figura 3) en los dos almacenes de la empresa, y tras auditoria externa realizada por Euskalit, Construcciones Zabalandi entra a formar parte del CLUB 5S de Euskalit.

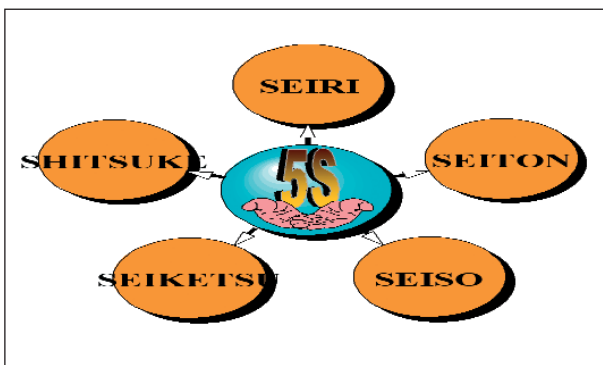


Figura 3. Las 5S

Conscientes de que la aplicación de las 5S conlleva a la mejora de la competitividad, a la mejora la productividad, a la calidad de los servicios y a la prevención de accidentes, la empresa adopta el reto de implantar las 5S en obra, incluyendo por las peculiaridades de nuestro sector una S más, la de Seguridad.

Para el 2009, la empresa ya ha fijado un área de obra en el que va a implantar la metodología. La implantación de las 6S en el propio centro de trabajo constituye para nosotros un reto muy ambicioso e importante.

Con la certeza de que cada día las organizaciones deben de estar más integradas en la sociedad en la que conviven, en el último trimestre del 2007, comenzamos a participar en el Programa del Departamento de Innovación y Promoción económica de la Diputación Foral de Bizkaia, Xertatu:Adi.

El programa Xertatu: Adi, es una metodología que ayuda a las organizaciones a gestionar su Responsabilidad Social, supone una mejora continua llevando a la empresa hacia una competitividad sostenible.

Una vez implantada la metodología, actualmente nos encontramos en fase de medición de las mejoras obtenidas por la metodología desarrollada.

Con la certeza de que el activo principal de la organización lo componen las personas que la integran, se

está desarrollando la metodología de *"gestión por competencias y evaluación del desempeño"*, dentro de la convocatoria **Eraikal Nueve (2007-2009)**.

Construcciones Zabalandi, forma parte de un foro liderado por Koldo Saratxaga y la Diputación Foral de Bizkaia, sobre Modelos de gestión, basados en las Personas.

Alineado con la misión, visión y valores de la empresa, Construcciones Zabalandi, colabora activamente con los agentes sociales con los que interactúa, participando en foros y conferencias a los que la empresa es invitada. Conferencias impartidas por Construcciones Zabalandi:

13.05.2003: *"El sistema de Calidad al alcance de la pequeña empresa del sector de la Construcción"*, promovido por Zaintek.

17.11.2003: *"Experiencia de Implantación de un sistema integrado en la empresa constructora"* dentro de la 9ª Semana Europea de la Calidad, promovido por el Colegio Oficial de Aparejadores y Arquitectos Técnicos de Bizkaia.

12.11.2004: *"Experiencias prácticas de gestión avanzada"* dentro de la 10ª Semana Europea de la Calidad, promovida por el Dpto. de Vivienda y Asuntos Sociales del Gobierno Vasco.

01.12.2006: *"El reto de los Sistemas de Información Empresarial en las Empresas: Acciones en 5 PYMES de Bizkaia"*, promovido por el Dpto. de Innovación y Promoción Económica de la Diputación Foral de Bizkaia y el Dpto. de Industria y Comercio del Gobierno Vasco.

07.02.2008: *"Seguimiento Remoto en obras"*, promovido por el Departamento de Vivienda y Asuntos sociales del Gobierno Vasco y **Eraikal**, dentro la Innovación en el Sector de la Construcción.

16.04.2008: *"Encuentro sobre la Excelencia y Responsabilidad Social Empresarial, Programas Premie, Xertatu: Adi, SGE-21"*, promovido por el Departamento de Innovación y Promoción Económica de la Diputación Foral de Bizkaia y Ascobi.

Construcciones Zabalandi, ha efectuado a día de hoy dos autoevaluaciones basadas en el Modelo de excelencia EFQM, la primera en el año 2005 y la segunda en colaboración con un consultor homologado por Euskalit en el año 2007.

En noviembre de 2008 hemos llevado a cabo un Contraste Externo por parte de Euskalit, con unos resultados muy satisfactorios. La realización de dicho contraste externo ha supuesto una importante actividad de aprendizaje para la empresa, obteniendo el Diploma de Compromiso.



Reforma del caserío Landetxo Goikoa. Ayuntamiento de Mungia. Bizkaia

La organización mantiene una firme apuesta por avanzar hacia la excelencia en la gestión, teniendo como objetivo la presentación de Construcciones Zabalandi al reconocimiento Q Plata.

Resultados

A continuación, vamos a resumir los resultados obtenidos durante el 2007 y el 2008. En la Figura 4 aparece alguno de los indicadores más importantes de la empresa de esos años.

Indicadores económicos

Como se puede observar en la Figura 4, los indicadores económicos del 2008 han sido un poco desfavorables con respecto al 2007, debido en gran medida a la fuerte desaceleración que ha sufrido el sector de la construcción.

Construcciones Zabalandi desarrolla su actividad tanto en el sector privado como en el sector público. Debido a la situación actual, el sector privado ha disminuido considerablemente sus inversiones, por lo que Zabalandi se ha tenido que volcar en la búsqueda de nuevos nichos de mercado donde desarrollar su actividad.

Los sistemas de gestión desarrollados por Construcciones Zabalandi forman parte de la cultura de la empresa, del día a día de todos los integrantes de la organización. La forma de desarrollo de la actividad de la empresa, basada en los sistemas de gestión avanzados, nos han permitido en estos momentos de incertidumbre poder sobrellevar la situación con mayor cautela, seguridad, conociendo en todo momento la situación a la que nos enfrentamos, los mercados en los que operamos, nuestra situación

COMPARATIVA DE INDICADORES 2007 -2008		
	2008	2007
INDICADORES ECONOMICOS		
ROI	▼ del 0,19 %	
MARGEN BRUTO	▼ del 1,9 %	
CONTROL DEL GASTO FINANCIERO	▲ del 0,95 %	
INDICADORES ENCUESTA SATISFACCIÓN DE CLIENTE (encuesta modificada en 2008)		
SATISFACCIÓN ALTA / MUY ALTA PARA REALIZAR PEDIDOS URGENTES O IMPREVISTOS	100,00%	82,00%
SATISFACCIÓN ALTA/ MUY ALTA CON LA CAPACIDAD Y CONDUCTA DE LAS PERSONAS DE LA ORGANIZACIÓN (ATENCIÓN PERSONALIZADA)	100,00%	71,06%
SATISFACCION ALTA /MUY ALTA CON OBRA REALIZADA	90,90%	90,81%
SATISFACCION ALTA/ MUY ALTA CON EL SERVICIO POSTVENTA REALIZADO POR LA EMPRESA	100,00%	71,06%
SATISFACCION ALTA/MUY ALTA CON EL PLAZO DE ENTREGA DE LAS OBRAS	72,72%	73,00%
INDICADORES ENCUESTA SATISFACCIÓN DE PERSONAS (encuesta modificada en 2008)		
INCREMENTO SALARIAL HISTORICO	9%	7%
HORAS DE FORMACION	0,44%	0,40%
PARTICIPACION EN MEJORA E INNOVACION	23%	17%
PARTICIPACION EN LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	62,50%	20%
INDICADORES DE CONTROL DE CALIDAD, MEDIO AMBIENTE Y PREVENCIÓN		
Nº DE INCIDENCIAS EN CALIDAD	3	5
Nº DE INCIDENCIAS EN MEDIO AMBIENTE	0	0
Nº DE INCIDENCIAS EN PREVENCIÓN	2	2

Figura 4. Indicadores Construcciones Zabalandi de los años 2007 y 2008

frente a la de nuestros competidores, la situación de los proveedores, etc. pudiendo tomar en todo momento las decisiones más oportunas para adaptarnos a la actual situación.

Los sistemas de gestión desarrollados en Zabalandi han constituido una fortaleza, una ventaja competitiva a la hora de acceder a nuevos mercados donde hay una enorme competencia, con mayor facilidad, permitiéndonos ser flexibles y adaptarnos a las necesidades de los clientes con mayor agilidad y proporcionándoles mayor valor añadido.

Satisfacción de clientes / personas

Fruto de la política de mejora continua desarrollada en Construcciones Zabalandi, en 2008, y tras revisar las encuestas de satisfacción de Clientes y Personas, se decidió cambiar tanto las encuestas como la forma de valorar las mismas.

Las encuestas definidas, son consecuencia de una importante reflexión por parte de Zabalandi, teniendo en cuenta en todo momento la información y la calidad que la empresa quería obtener con su realización. Pasamos a su vez, de realizar un análisis global

de las encuestas a realizar un análisis pormenorizado de ellas, emitiendo los informes correspondientes, que se dan a conocer a todos los miembros de la organización.

Aunque no podemos realizar una comparativa exacta de los datos obtenidos en 2008 con respecto a los datos obtenidos en 2007, debido al cambio de valoración de encuestas, podemos observar en la Figura 4 que los indicadores son muy positivos en ambos años, aunque apreciamos una mejora en los datos obtenidos en 2008.

Por destacar algunos indicadores de la encuesta de personas del 2008:

- El 72% de las personas valora estar bastante satisfecha o muy satisfecha con las tareas que realiza;
- El 80% de las personas valora estar bastante satisfecho o muy satisfecho en relación con los compañeros;
- El 72% de las personas valora estar bastante satisfecho o muy satisfecho con la formación recibida;
- El 68% de las personas valora estar bastante satisfecho o muy satisfecho con los medios de trabajo.

Satisfacción de agentes sociales

Tras el desarrollo de la metodología de Xertatu:Adi de Responsabilidad Social Empresarial, vimos la necesidad de conocer la imagen que estábamos proyectando entre los agentes sociales con los que estábamos interactuando.

En 2008, realizamos la encuesta de Satisfacción de Agentes sociales por primera vez, obteniendo unos resultados muy satisfactorios para la organización.

El 100% de los agentes sociales han valorado de forma alta o muy alta:

- La imagen que proyecta la empresa;
- La capacidad, compromiso y conducta de las personas de la organización;
- Que la empresa apueste por el Modelo EFQM;
- Que disponga de un sistema de gestión integrado de calidad, medioambiente y seguridad certificado por AENOR;

- Su aportación en la difusión del Sector de la Construcción;
- Que estén dispuestos a participar en actividades de difusión relacionadas con el Sector de la Construcción;
- Dichos agentes sociales les tendrán en cuenta para participar en diferentes proyectos, foros, presentaciones, etc.

También se recoge en dicha encuesta, que los agentes sociales valoran muy favorablemente los siguientes aspectos de Construcciones Zabalandi:

- Su participación en el Club 5S de Euskalit;
- Su sistema de información empresarial;
- El fomento de la inserción al mercado laboral de jóvenes en busca del primer empleo.

El análisis de cada una de dichas encuestas (clientes, personas y agentes sociales) va unido con un plan de acciones y nuevos objetivos para el próximo año.

Fecha documento: Diciembre 2008, actualizado en Junio 2009 con indicadores de resultados