

**OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS Y
DIAGNÓSTICO DE OPORTUNIDADES
DE MEJORA DEL
CLUSTER DE PAPEL**
Cronograma y Metodología

Elaborado en Junio 10 del 2014

Metodología

La presente consultoría esta enfocada en diseñar e implementar planes de mejora de los procesos productivos en las empresas integrantes del clúster de papel del país, para contribuir a mejorar su productividad.

Está compuesta de las siguientes fases:

Fase 1 – Diagnóstico integral de las empresas. En esta fase será realizado un levantamiento de las variables clave relacionadas con la productividad y calidad de las empresas. De manera especial serán considerados los balanceos de capacidades existentes, cuellos de botella, desperdicios, calidad, inventarios de materia prima y procesos. Para cada empresa será realizado una descripción en detalla de su situación actual con miras a establecer las brechas y oportunidades de mejora.

Fase 2 – Programa de ejecución de las asistencias técnicas y planes de mejora. En esta fase será establecido el programa de mejora de cada empresa, identificando las brechas detectadas y estableciendo las oportunidades de mejora en términos del flujo productivo y calidad para las distintas áreas clave de la empresa. Estos planes de mejora contendrán, consensuados con la empresa, los objetivos y metas a ser logrados, así como las medidas a ser tomadas para superar los obstáculos que limitan la productividad o provocan desperdicios y problemas de calidad. Este plan contendrá también los responsables de ejecutar el plan por parte de las empresas, el periodo de ejecución y el programa de visitas del consultor para apoyar el logro de las metas establecidas y monitorear los avances.

Fase 3 – Talleres de Capacitación. Se han contemplado 4 talleres de capacitación, con el objetivo de capacitar al personal de las empresas que será responsable de implementar los cambios en las empresas. Estos talleres se inscriben en las siguientes áreas:

- Ciclo productivo (8 horas)
- Organización y método (8 horas)
- Carga productiva y balanceo (8 horas)
- Manejo de inventarios, estandarización de operaciones y 5S (16 horas)

Los talleres iniciarán en paralelo con la ejecución de las asistencias técnicas y los planes de mejora, como forma de ligar la teoría con la práctica y garantizar un aprendizaje basado en las acciones contempladas en los planes de mejora. Esto garantizara además la incorporación de los aprendizajes a las prácticas cotidianas del personal de la empresa.

Fase 4 – Informe Final de consultoría. Aunque cada fase irá acompañado de un reporte específico, al terminar todas las actividades contempladas será entregado un informe con los pormenores del proceso y los resultados obtenidos a la fecha.

El enfoque a utilizar estará basado en la filosofía Lean Six Sigma. Esta filosofía está ya vastamente implementada a nivel mundial y contempla para cada proceso sujeto de análisis las acciones de definir, medir, analizar, mejorar y controlar. Este enfoque es particularmente apropiado para empresas de manufactura, pues permite un abordaje directo de los problemas al detectar oportunidades de mejora de forma rápida y en base a mediciones de las variables clave que definen los procesos. Igualmente permite incorporar las perspectivas y experiencias del personal de las empresas.

Acciones de coordinación

Proponemos la designación de una persona líder que sea el contacto directo con el consultor, tanto por parte del AIRD como de cada empresa, de manera que, a partir de un plan de trabajo consensuado, puedan ir evidenciándose los avances y obtener retroalimentación constante. Igualmente proponemos una reunión quincenal con el responsable de la AIRD para presentar los avances, coordinar las actividades y establecer los enfoques y perspectivas para optimizar los resultados del proceso.

Igualmente proponemos el uso de Basecamp Online, una herramienta de gestión de proyectos en línea, como forma de tener una comunicación permanente con los involucrados clave en el Proyecto. Esta es una herramienta que facilita la coordinación, enriquece los resultados y permite reducir tiempo, enfocándose en los objetivos definidos

Cronograma

El cronograma de ejecución permite apreciar la secuencia de las actividades a ser llevadas a cabo durante el desarrollo del Proyecto. Dada la dificultad para visualizar los detalles anexamos un archivo de Excel donde puede verse a la perfección.

