

METODOLOGÍA PARA LA MEJORA Y SU IMPACTO EN LOS RESULTADOS

**XIV CONGRESO DE CALIDAD
Y MEDIO AMBIENTE EN LA
AUTOMOCIÓN**

**Madrid 22 y 23 de octubre de 2009
ETSI Industriales-UPM**



Quiénes somos

El **Grupo Galgano** es una empresa fundada por Alberto Galgano en Italia en el año 1962, por tanto con más de **cuarenta años de experiencia** y que está presente en España desde 1991.

El Grupo Galgano es **una empresa de consultoría internacional** con un enfoque fuertemente orientado a **la consecución de resultados**.

El Grupo Galgano es pionera en gestión de la calidad, así como en la aplicación de las más **modernas técnicas de gestión para la mejora de productividad y calidad**, como: Lean Manufacturing, Seis Sigma y Lean Sigma ©



Breve Historia del Grupo Galgano en España



1991

Firma de acuerdo de Joint Venture entre **Galgano & Associati** y **Coopers & Lybrand** para dar lugar a **Coopers & Lybrand-Galgano**.



1999

Constitución de Galgano España S.R.L
Servicios de consultoría experta en mejora de operaciones y calidad a organizaciones públicas y privadas de nuestro país.



1991-1998

Coopers & Lybrand-Galgano se convierte en **el referente español en proyectos de mejora de la calidad y las operaciones**.



2000-2001

Pioneros en la implantación del **Sistema de Producción de Toyota (TPS)** y del **Sistema Lean Manufacturing (LMS)** en **empresas manufactureras y de servicios**.



1998

PriceWaterhouse compra Coopers & Lybrand.

Galgano se desvincula de la nueva compañía.



2006

Pioneros en la **implantación Lean Manufacturing** en la **Administración pública**

Referencias – Industria / Servicios



Aguirre Newman



Alstom



BP Solar



Candy Hoover



Coty Astor



Damm



Endesa



ENSA



Iveco



Lincoln Electric



Novartis



Panrico



Pikolin



Schweppes



Sun Chemical

Referencias – Automoción



Momo



Pirelli



Brembo



TI automotive



Siemens VDO



Recaro



General Motors



Piaggio



Morsetec



Magneti Marelli



Allied Signal



Getrag



Cefa



Benteler



Moto Guzzi

Referencias – Automoción



Fiat Auto



Aprilia



Brembo



Bosch Sistemas de frenado



Ferrari Auto



Frape Behr



General Motors



John Deere



Iveco



Brafim



Arvin Meritor



Pininfarina



Case New Holland



Ducati



Michelin

Referencias - Administración Pública



Ayunt. de Barcelona



Ayunt. de Alcobendas



Ayunt. de Getafe



Ayunt. De Leganés



Ayunt. de Madrid



Ayunt. De Málaga



Diputación de Barcelona



Diputación de Valladolid



Generalitat de Catalunya



Generalitat Valenciana



Junta de Castilla y León



Secretaría General de Turismo



Comunidad de Madrid



Junta de Andalucía



Junta de Extremadura

Para que un proyecto genere resultados primero debe tener éxito como proyecto

Éxito y Fracaso en los Proyectos de Mejora Continua

Objetivos

Entender por qué fracasan los proyectos – analizar causas raíz.

Recoger lecciones sobre cómo abordar el reto desde los puestos que ocupamos

Planteamiento

Lanzar ideas iniciales

Debatir posibles formas de abordar el reto del éxito de los proyectos

Analizar causas

Debate Interactivo

$$R = Q \times A$$

Resultados

- Impacto en el cliente
- Impacto financiero

Calidad 'técnica' de las soluciones



Metodología

- DMAIC
- DFSS
- Otras herramientas

Aceptación Organizacional



Gestión del Cambio

- Liderazgo de la dirección
- Métricas y compensación
- Comunicación y promoción
- Implicación inter-departamental

La gestión del cambio – un elemento clave para el éxito de la iniciativa

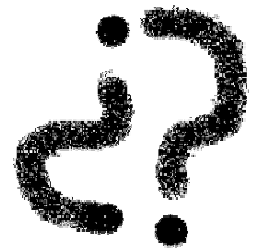
1. Visión
2. Liderazgo
3. Estructura (organización, recursos,...)
4. Metodología / Herramientas
5. Compromiso de la organización
6. Ejecución de proyectos
7. Implementación de proyectos
8. Sostenibilidad
9. Resultados

Herramientas vs Visión

Objetivos vs Cultura / valores

Mejora (proyecto) vs **sostenibilidad** (sistema operativo)

Proyecto tradicional vs Kaizen



Herramientas vs Visión

Objetivos vs Cultura / valores

Mejora (proyecto) vs **sostenibilidad** (sistema operativo)

Proyecto tradicional vs Kaizen

SEIS SIGMA

Herramientas vs Visión

Objetivos vs Cultura / valores

Mejora (proyecto) vs sostenibilidad (sistema operativo)

Proyecto tradicional vs Kaizen

**LEAN
MANUFACTURING**

LEAN MANUFACTURING :

Los objetivos son **reducir el desperdicio** a la vez que el valor aportado al cliente se aumenta.

Busca incrementar la producción, productividad y calidad a la vez que se reduce inventario, defectos, espacio dedicado para las operaciones, tiempo de ciclo y el coste de reelaboración y productos no validos





HOY SE DISPONE DE
METODOLOGÍAS QUE
APORTAN SOLUCIONES E

**IMPACTAN EN LA
CUENTA DE
RESULTADOS**

Y SON SOSTENIBLES

LA CLAVE:

Aumentar la PRODUCTIVIDAD sin presión para las PERSONAS



La organización / los stakeholders no perciben una **necesidad imperiosa de cambio**

No se ha dedicado suficiente esfuerzo en articular el 'business case' y en crear / vender la necesidad de cambio.

No hay **objetivos** claros definidos **para el proyecto**

La métrica (KPI o CTQ), su baseline y su objetivo no está bien definidos: nadie entiende que persigue el proyecto (o cada stakeholder entiende una cosa diferente).



Los **protagonistas** del proceso a mejorar (y, en principio, principales interesados), no están suficientemente implicados en el proyecto

La responsabilidad / estímulo / liderazgo sobre la mejora recae demasiado en equipos de mejora, en lugar de los verdaderos protagonistas: los operarios y actores del proceso.

La sostenibilidad es menor y no hay una verdadera mejora continua.

No hay apoyo por parte de las **direcciones medias** (Sponsors)

No terminan de entender de qué va la metodología, o la ven como algo burocrático. No hablan el lenguaje

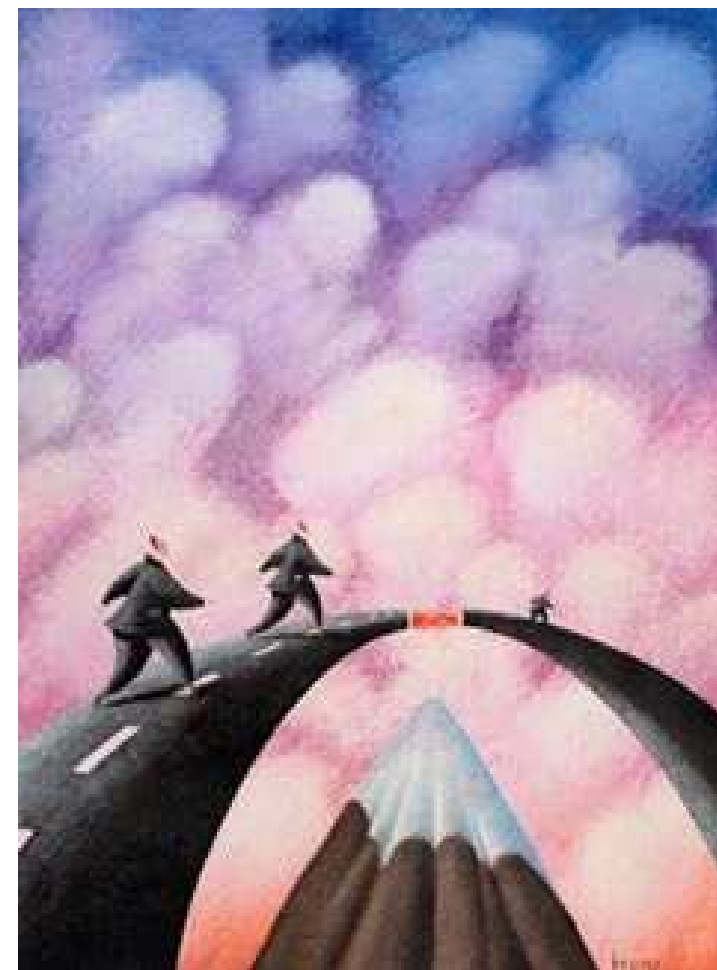
Consideran que con aprobar un 'cuadro de proyecto' su trabajo está hecho. Prefieren 'otras formas' de mejorar.

No hay un **ritmo**, un empuje sobre los proyectos – los proyectos se descuelgan.

Enfoque en la mejora vs sostenibilidad

Metodología Lean:

Implica sostenibilidad



aunque

LEAN MANUFACTURING IMPACTA DIRECTAMENTE EN LA CUENTA DE RESULTADOS



Lean: Reducción generalizada de costes en el “gemba” o lugar de trabajo se desarrolla a través de:

1. Mejorar la calidad
2. Mejorar la productividad
3. Reducir el inventario
4. Reducir el espacio de la línea de producción
5. Reducir los tiempos de parada
6. Reducir el espacio
7. Reducir el lead time



MEJORAR LA CALIDAD

1. Mejorar la calidad es el primer paso para iniciar la reducción de costes
2. Mejorar la calidad del proceso de trabajo se manifiesta como:

Menos errores

Menos rechazos

Menos reprocesos

Un lead time mas corto

Reducción del uso de recursos



Juan Torrubiano *Director*
juan.torrubiano@galgano.es

Tel. Fijo +34 916 304 918

Tel. Móv. +34 653 760 827



Muchas gracias

Juan Torrubiano