

TEST DE REFLEXIÓN: LA FABRICACIÓN

Es muy importante que se identifiquen todas aquellas cuestiones que pueden afectar a los resultados actuales o futuros. Para ello se debe analizar cada uno de los 40 ítems o preguntas y asignar la respuesta que mejor define la realidad que está viviendo la empresa. Este análisis puede ser más completo si intervienen las personas que conocen el significado y la situación de los distintos ítems. Para cada uno de ellos sólo existen 3 respuestas posibles:

- **SI.** Ocurre lo descrito en la pregunta en sus propios términos.
- **NO.** En la empresa no sucede lo que se describe en la pregunta. Es una situación negativa y conlleva una necesidad de actuar.
- **N/A (No Aplica).** Cuando el tema detallado no se aplica, es decir no es de la incumbencia de la empresa, o no le afecta.

Se puntuará como **NO**, tanto cuando la circunstancia descrita no sucede en la empresa, como, cuando acaeciendo, se da en unas condiciones mediocres o muy mejorables.

Marque, por favor, la casilla de la respuesta que más se asemeja a la realidad de su empresa.

1.- ¿Se puede calificar a la práctica de la programación de la producción como un instrumento flexible y que soluciona gran parte de la problemática de saber equilibrar la carga de máquinas, el empleo de la mano de obra, las disponibilidades y la satisfacción de los clientes?

SI NO N/A

2.- ¿El sistema de planificación asegura que, antes de iniciar un trabajo, todos los medios que precisa para su realización (máquinas, utillaje, materias primas, etc.) estén a punto, al alcance de la mano?

SI NO N/A

3.- ¿Está la producción bien planificada y controlada de forma que no se acumule la obra en curso (semielaborados) cuando los productos podrían ser enviados al cliente o al almacén de acabados?

SI NO N/A

4.- ¿Se aplican normas estrictas de calidad en la admisión de las materias primas?

SI NO N/A

5.- ¿Existen convenios serios con los proveedores que aseguran la calidad de sus productos?

SI NO N/A

6.- ¿Existe un control eficaz que evita la desaparición de materias primas y de utillaje?

SI NO N/A

7.- ¿Hay planes sistemáticos para atacar las causas de los reprocesos, chatarra y desechos fabriles (“scraps”)?

SI NO N/A

8.- ¿Está funcionando en la compañía un sistema completo y efectivo de contabilidad de costes?

SI NO N/A

9.- ¿Se consideran adecuadas, consensuadas y retadoras las formulaciones para la obtención de los costes standards?

SI NO N/A

10.- ¿En la empresa funciona una información veraz, constatable y eficaz sobre los datos más significativos de la producción que sirven para la mejora?

SI NO N/A

11.- ¿Se compara el consumo real de envases y embalajes con las cantidades necesarias teóricamente sobre la base de la producción total del mismo período?

SI NO N/A

12.- ¿En el diseño y composición de estos materiales interviene siempre el departamento de fabricación para completar la opinión de comercial?

SI NO N/A

13.- ¿La empresa actúa con eficacia ante las causas por las que existen tiempos muertos o perdidos en las máquinas y equipos (averías, cambios, errores planificación, puesta en marcha, maquinaria inadecuada, absentismo, etc.)?

SI NO N/A

14.- ¿Elimina la compañía, de una forma sistemática, todas aquellas actividades fabriles que no añaden valor al producto y que el cliente, si las conociese, no estaría dispuesto a pagarlas?

SI NO N/A

15.- ¿Se actúa ante las causas por las que se generan diferencias entre el consumo real de horas de presencia de la mano de obra directa y el standard prefijado para los volúmenes reales de fabricación del mismo período?

SI NO N/A

16.- ¿Es la empresa respetuosa con el medioambiente y la sostenibilidad?

SI NO N/A

17.- ¿A la hora de diseñar un producto, se tiene presente, además de los atributos netamente comerciales, la economicidad de su producción, teniendo presente la máxima de que los costes se establecen en el diseño?

SI NO N/A

18.- ¿Se dispone de medios telemáticos capaces de eliminar la carga administrativa, por lo tanto, improductiva, del personal de producción?

SI NO N/A

19.- ¿Se considera adecuada la proporción del número de personas indirectas asignadas a la producción sobre las directas?

SI NO N/A

20.- ¿Se incorporan con celeridad las innovaciones de automatización en los procesos fabriles que aparecen en el mercado de cara a aumentar la productividad, calidad y disminución de los costes y tiempos de tratamientos?

SI NO N/A

21.- ¿Se controlan de forma eficaz todas las operaciones productivas confiadas a terceros (maquilas)?

SI NO N/A

22.- ¿Están las piezas de recambio (motores, cadenas, tuberías, válvulas, cables, etc.), normalizados al máximo, al objeto de, aparte de las ventajas de intercambiabilidad, reducir el capital inmovilizado por este concepto?

SI NO N/A

23.- ¿Funciona adecuadamente el mantenimiento en general haciendo disminuir el número de averías y sus funestas consecuencias?

SI NO N/A

24.- ¿Se someten periódicamente los productos de la empresa a la técnica de "análisis de valor" y se incorporan sus recomendaciones?

SI NO N/A

25.- ¿Efectúa el análisis de valor un equipo de personas distinto al que efectuó el diseño inicial?

SI NO N/A

26.- ¿Se aplican sistemáticamente los principios de la ergonomía al diseño del trabajo y de las instalaciones fabriles?

SI NO N/A

27.- ¿Se tiene instaurada la práctica periódica de análisis y mejora de los puestos de trabajo y gracias a ella se abaratan los costes productivos?

SI NO N/A

28.- ¿Existe una atmósfera de colaboración entre los afectados ante la implantación de mejoras en los métodos de trabajo?

SI NO N/A

29.- ¿Es habitual en la empresa comparar los resultados obtenidos gracias a la aplicación de una mejora de métodos con los que se habían previsto en el estudio? ¿Se analizan las desviaciones y se toman medidas de corrección?

SI NO N/A

30.- ¿Es rentable la utilización en su empresa de la actividad de “preparación del trabajo”?

SI NO N/A

31.- ¿Dispone la empresa de planes de mantenimiento que contemplan los tipos de la conservación, el preventivo, el de reparación y el correctivo?

SI NO N/A

32.- ¿Tiene la compañía un stock suficiente de piezas de recambio y repuestos que permite que el tiempo de solución de la avería sea lo más corto posible?

SI NO N/A

33.- ¿Se conocen los motivos por los que no se acortan los plazos de entrega y se actúa sobre ellos?

SI NO N/A

34.- ¿Tiene la empresa establecidos unos fiables tiempos de trabajo manual, de la máquina, del conjunto hombre – máquina y en equipo?

SI NO N/A

35.- ¿Está la distribución en planta de la fábrica (lay out) de acuerdo con los reglamentos de trabajo existentes y cuidando no sólo del ahorro de espacio posible, sino también de la facilidad de acceso y la disminución de desplazamientos innecesarios?

SI NO N/A

36.- ¿Está situado mejor que sus competidores en cuanto a la automatización de sus procesos fabriles?

SI NO N/A

37.- ¿Utiliza la empresa, de forma adecuada y eficaz, un software adecuado para organizar y programar su producción?

SI NO N/A

38.- ¿Se sirve la compañía de todas las normas técnicas y las medidas sanitarias de tutela o de cualquier otra índole que contenga por objeto eliminar o reducir los riesgos de accidentes de trabajo y lograr individual y colectivamente, un óptimo estado sanitario? ¿Su índice de siniestralidad laboral está por debajo de la media del sector?

SI NO N/A

39.- ¿Se está aplicando en la fábrica, con eficacia, la técnica de las 5 S?

SI NO N/A

40.- ¿Están funcionando en la fábrica las técnicas del “lean manufacturing” o modelo de gestión enfocado a la creación de un flujo productivo capaz de poder entregar el máximo valor para los clientes, utilizando para ello los mínimos recursos necesarios, o ajustados? De esta se elimina el despilfarro, se mejora la calidad, se reducen el tiempo de producción y se disminuye el coste.

SI NO N/A

Ya se han identificado los ítems con respuesta NO. Ahora se trata de seleccionar entre ellos, solamente DOS, pero los que se consideren que son los más importantes y decisivos de cara a su repercusión en los resultados tanto actuales como futuros.

*Sólo resta ponerse a trabajar de inmediato en los mismos para erradicarlos o minimizarlos. Para ello le aconsejamos que siga las recomendaciones descritas en el apartado **“CÓMO SE REALIZA LA IMPLANTACIÓN”***