

Luego de haber realizado el diagnóstico y diseño sobre una máquina de producción de pañal bajo la metodología de manufactura esbelta enfocándose en la reducción de costos, expongo mis principales conclusiones y recomendaciones para que sean consideradas al momento de la implementación de la misma.

CONCLUSIONES

- La máquina pañalera tiene un OEE del 48.1%.
- Se evidencia el mayor porcentaje de pérdidas en el sub frente de averías. Se deberá de verificar la ejecución de los planes citados en el capítulo 4 para una mejora rápida y sostenible de las estaciones de “optima”, “corte” “Fajas” y “Bandas”.
- El sub frente de averías tendrá como reto mejorar la efectividad de los mantenimientos e invertir tiempo en realizar mantenimientos preventivos buscando disminuir el tiempo medio entre fallas.
- En el sub frente de paradas menores se evidencia pérdidas considerables en las estaciones de “oreja”, “elmer”, “surge”, “lawn” y “barrera”.
- Se evidencia que el 13.3% de pérdida en OEE se debe a que la máquina no funciona a la velocidad objetivo, por la falta de presión que se tiene en la estación del “elmer”.
- A pesar que el porcentaje de scrap y waste son relativamente aceptables se deberán de controlar el buen funcionamiento de los sensores de descarte.

- El nivel de conocimiento del personal para la realización de cambios de grado se encuentra en un nivel de principiante, por lo cual no se posee la destreza para disminuir el tiempo de cambio.
- La realización de las reuniones de desempeño posee una eficiencia del 65%, siendo el objetivo 85%.
- Se posee rutinas de limpieza en máquina, pero sin un debido control.
- Se deberá de aprovechar al máximo la herramienta SAP proporcionada por la compañía, para el uso de planes preventivos de mantenimiento.
- Se deberán de incluir en las reuniones de post mantenimiento a operadores que intervinieron en el mantenimiento con el fin de socializar las oportunidades de mejora a todo el grupo.
- Disminuir el tiempo de espera mejorando la planificación de actividades diarias mediante órdenes de trabajo.
- Planificar en conjunto con el departamento de compras los repuestos y herramientas críticas del área.
- El departamento de operaciones posee una estructura de reuniones a todo nivel, sin embargo se requiere mayor comunicación entre áreas, mandos medios, supervisores y operadores.
- Se evidencia buena ejecución de planes de trabajo, un gran ambiente laboral, un excelente plan de comunicación organizacional.

RECOMENDACIONES

- Se planificó un plan de capacitación al personal de operadores para nivelar conocimientos, es muy importante colocar en máquina los procedimientos operativos estándar (POE), y sociabilizar la información a todos los operadores.
- El sub frente de paradas menores será el encargado de realizar el seguimiento de la compra de nuevos tanques de presión para la estación.
- El sub frente de paradas menores deberá ser el encargado de capacitar y delegar a una persona por turno, todos los tipos de controles de procesos tanto de variables críticas como las no críticas, adicional el control de la sustentabilidad de la estandarización de los procesos, y la 5S de la máquina.
- Realizar talleres y evaluaciones de cambios de grado con el fin de entrenar al personal en técnicas operativas y de seguridad, la misma que deberá ser supervisadas por el asset líder y una persona de seguridad.
- Se deberá trabajar de forma conjunta con el personal de piso planta, sobre la importancia de mostrar cada 2 horas los KPI's de manera consistente, utilizando las herramientas como tableros y reuniones de desempeño.
- Se deberá de mejorar las rutinas de limpieza en máquina y crear un indicador de limpieza de máquina el cual sea revisado con una frecuencia de 24 horas.
- Se deberá de implementar Poka Yoke en las estaciones críticas de máquina.

- Se deberá general un plan agresivo de capacitación en la metodología de solución de problemas.
- Se tiene que calendarizar, distribuir, focalizar y cumplir de forma efectiva las actividades para una buena administración del tiempo de las diferentes jefaturas.
- Se deberá mejorar la gestión visual de la planta de manera uniforme, para que contribuya al control de productividad y mejora.
- Utilización de lista de chequeo para auditar y retroalimentar la gestión de desempeño de las líneas de producción, por parte de Grupo Primario y mandos medios.
- Entre las oportunidades se evidencia la imparcialidad al momento de promover el trato y el reconocimiento laboral.
- Se evidencia más oportunidades de desarrollo en la comunicación y retroalimentación entre jefes, supervisores, operadores.
- Se recomienda la realización continua de retroalimentación de Coaching a todos los niveles.
- Se recomienda elaborar una matriz de capacitación, para el desarrollo entrenamientos técnicos para el personal.