

PARTE 3. ESTRUCTURA DE GESTIÓN DEL SMED

10. Estructura para la gestión del SMED.

Conseguir un resultado positivo en la implantación e implementación del sistema SMED requiere de la participación de un grupo humano de trabajo altamente dedicado al mismo, el que se enfrentará al doble reto de implantar el sistema y además cambiar la cultura de la empresa, la forma de trabajo, en cuanto a cambio serie se refiere.

10.1. Estructura de funciones.

Se aclara que esta estructura se propone a la empresa trabajada pero queda bajo su decisión la conformación de estas funciones en su propia estructura.

Se pretende definir sobre una estructura humana de gestión industrial para una empresa de este tipo, aquellas nuevas funciones que serán necesarias para la correcta implementación, mantenimiento y mejora continua a través del tiempo de este sistema de optimización del cambio de serie.

El principal objetivo de conformar esta estructura es el reparto de funciones y responsabilidades

Para que esta gestión sea efectiva se considera necesario trabajar en los siguientes puntos:

- Impartir la formación necesaria a los integrantes de dicho grupo sobre la metodología SMED y resolución de problemas.
- Establecer un programa de reuniones de análisis y seguimiento.
- Establecer criterios de priorización y analizar resultados finales.
- Gestionar y conseguir las inversiones necesarias para llevar a cabo las mejoras encontradas.
- Trabajar con rigor en su aplicación

En el **Anexo 5 A** (pág. 107 y 108) se muestra una estructura sintética de gestión industrial para una empresa metalmecánica, del tipo de la estudiada en este proyecto integrador.

11. Gestión de la información del proceso de cambio de serie.

Aunque el cambio de serie se realiza a pie de máquina, su inicio sucede en otras áreas, a partir del momento en que surge la necesidad de elaborar una serie de productos. Esta información de cambio de serie va recorriendo las diferentes áreas de la fábrica hasta que llega a las personas que intervendrán en la realización física del cambio de serie.

Durante la realización del trabajo en la empresa bajo estudio, se observó del impacto que tiene el correcto flujo de la información.

Dada la importancia de la gestión de esta información ya que tiene gran influencia en el costo y tiempo del proceso, ya que si la información no llega a



tiempo o es incorrecta, poco clara o a las personas incorrectas, se tienen paradas de máquinas potencialmente largas.

Queda expuesto entonces el significativo valor de la gestión de la información y es una de las variables de alta relevancia durante el proceso de cambio de serie.

La información que entra en el proceso de cambio, según se pudo identificar en el proceso de cambio de serie analizado:

- *Producto que se va a cambiar:* es indicativo del tipo de cambio de serie que se va a realizar.
- *Donde se realizara:* define la unidad de producción o la máquina.
- *Quién lo realizará:* el/los operarios, y el área o departamento al que pertenecen, ya que la pertenencia a varios departamentos hace más complicado el circuito de la información y por tanto exige mayor coordinación.
- *En qué momento se realizará el cambio:* esta es la información que debe manejarse con mayor detalle para prever con antelación los preparativos correspondientes a cada cambio.

Para ello también es importante que:

- La información sea precisa y acertada en el destino a las personas que van a intervenir en su realización.
- La información circule de los modos establecidos por los departamentos que intervienen en el cambio de serie para mejorar la eficiencia de la circulación de la información.
- El soporte usado para la información también es factor importante para que la información llegue a su destino.

Es importante distinguir los dos sentidos principales en que circula la información requerida para producción – cambio de serie:

- I. Verticalmente; desde la dirección de producción hasta las personas que van a realizar el cambio.
- II. Horizontalmente; entre las áreas relacionadas en producción y el cambio de serie.

El diagrama de flujo que se propone para la circulación de la información necesaria para la correcta gestión del cambio de serie se encuentra en el **Anexo 5 B** (pág. 109)

11.1. Monitoreo del sistema SMED.

Para el control de avance de la implantación del nuevo método en planta y la búsqueda de posibles mejoras, se utiliza una planilla de registro diario, de evaluación semanal, que brindará datos a futuro para corregir desviaciones y alentar a la mejora continua del sistema.

La planilla propuesta para este control se encuentra en el **Anexo 5 C.** (pág. 110)

