

Relato 12: Sala de Despiece de Cerdos con proceso mal diseñado

DESPILFARRO TRATADO: PROCESO MAL DISEÑADO EJEMPLO DE Cd II, TAREAS QUE NO DEBERÍAN EXISTIR.

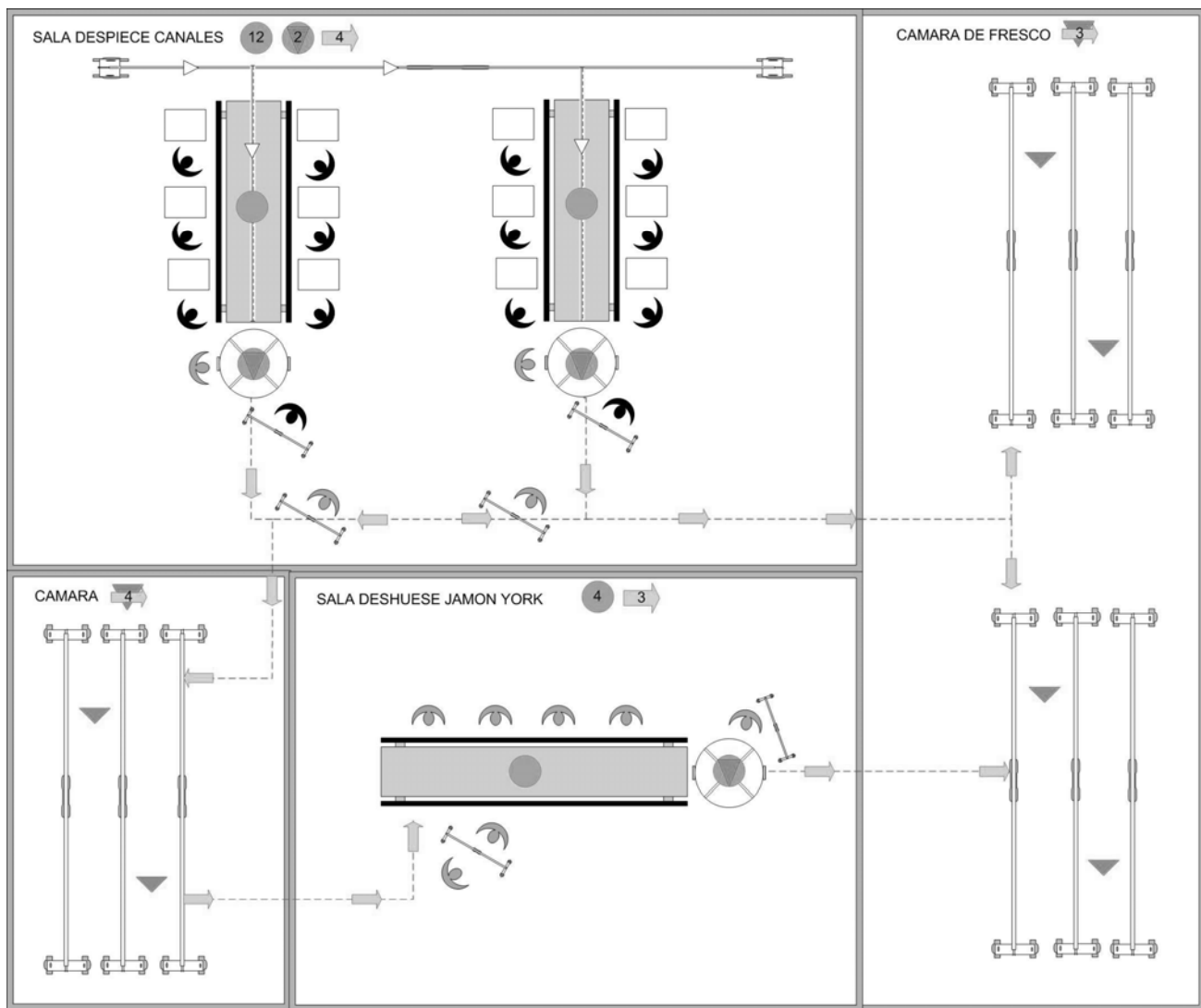
El afán por la fabricación en masa nos arrastra a cometer errores en el diseño de los procesos. Tendemos a la acumulación al forzar grandes lotes de semielaborado provocando esto multitud de tareas que no deberían existir.

Una sala de despiece de cerdos tenía un proceso de despiece y escogido. Los jamones cuyo peso bajaba de un rango se desviaban de la línea de trabajo y se almacenaban en una cámara para ser deshuesados para Jamón York posteriormente. Bien, este diseño suponía lo siguiente:

- a- 2 personas al final de la línea clasificando los jamones para Jamón York.
- b- 2 personas transportando los carros de jamones desde la sala de despiece y colocándolos en la cámara para su posterior deshuese. Tengamos en cuenta que la cámara es de 800 m² y ordenarla necesita dedicación.
- c- En la sala de deshuese para Jamón York, 2 personas transportando desde la cámara hasta los puestos de deshuese.

En la sala de deshuese había 4 personas deshuesando y 1 persona transportando a cámara de fresco.

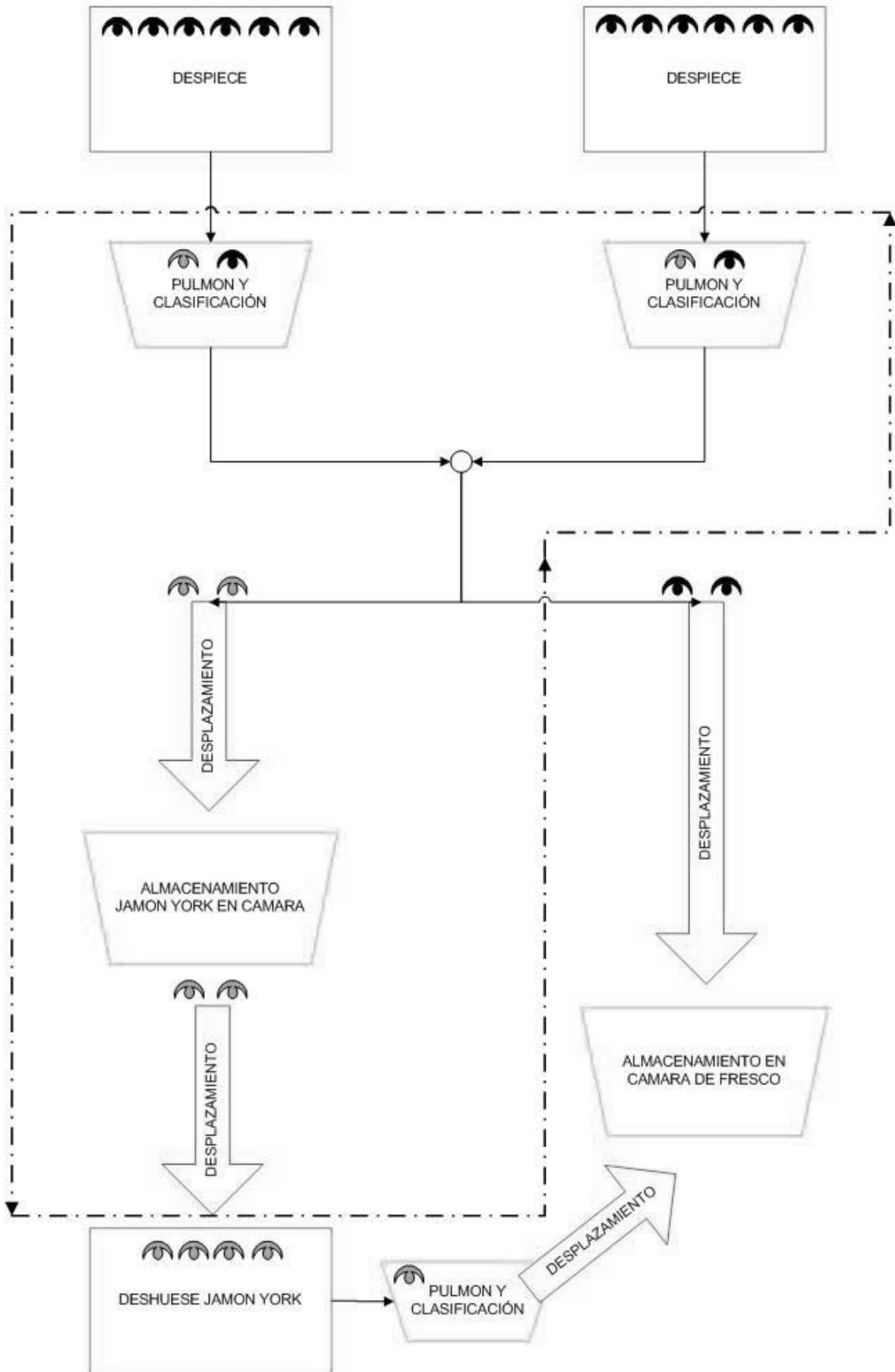
La situación inicial era la siguiente:



☾ OPERARIOS DISPUESTOS PARA DESPIECE DE CANALES

☾ OPERARIOS DISPUESTOS PARA DESHUESE DE JAMON YORK

FLUJO DE PROCESO INICIAL



---> LAS TAREAS QUE ESTAN DENTRO DE LA LINEA DISCONTINUA PUEDEN Y DEBEN SER ELIMINADAS O REDUCIDAS

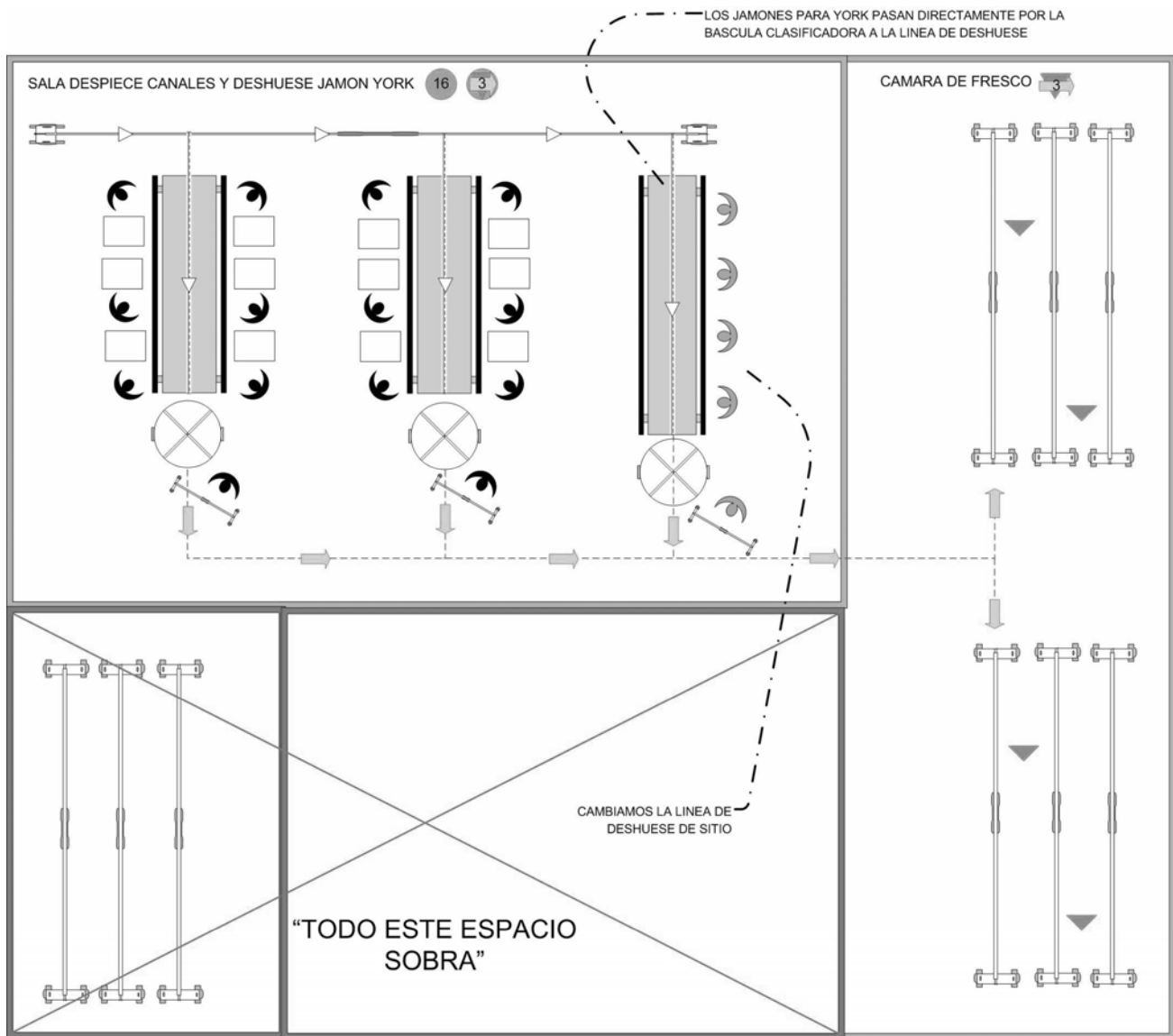
Cuando pregunté que porqué no se deshuesaba el Jamón York en línea con el resto de las tareas se me contestó que las desclasificaciones por peso eran irregulares y que, por tanto, no se podía equilibrar el trabajo en línea ya que podrían aparecer puntas de trabajo, siendo preferible desarrollar el proceso tal y como he descrito. **O sea, para no tener a dos personas ociosas en la línea por si acaso viene una punta de trabajo, preferimos tener a 4 dando vueltas, 2 clasificando los jamones para Jamón York y construir una cámara de 800 m² como pulmón. Teniendo además que habilitar una nueva dependencia para el deshuese de los jamones y gastar energía para mantenerlos fríos, no parece un gran negocio.**

A esto hay que agregarle que todo el tiempo que los jamones están en las cámaras, no están terminados de procesar y por tanto no se pueden facturar, perdiendo dos días de financiación en el proceso y calidad del producto.

Por lo tanto, para realizar el “Deshuese de Jamón York”, se habían montado una cámara de frío y una sala deshuese. También se había puesto a mover mercadería a 4 personas durante toda la jornada.

De un total de 11 operarios trabajando para el deshuese de Jamón York, sólo 5 hacían tareas de valor añadido, el resto de los operarios hacían tareas que no deberían existir, por tanto el Cd II era de $11/5 = 2,2$. Lo anterior significa que tenemos que invertir 2,2 horas/hombre por cada hora/hombre de valor añadido.

El siguiente gráfico muestra la situación propuesta, se puede apreciar claramente como mejoramos la carga de trabajo y la distribución de la planta.



● OPERARIOS DISPUESTOS PARA DESPIECE DE JAMON

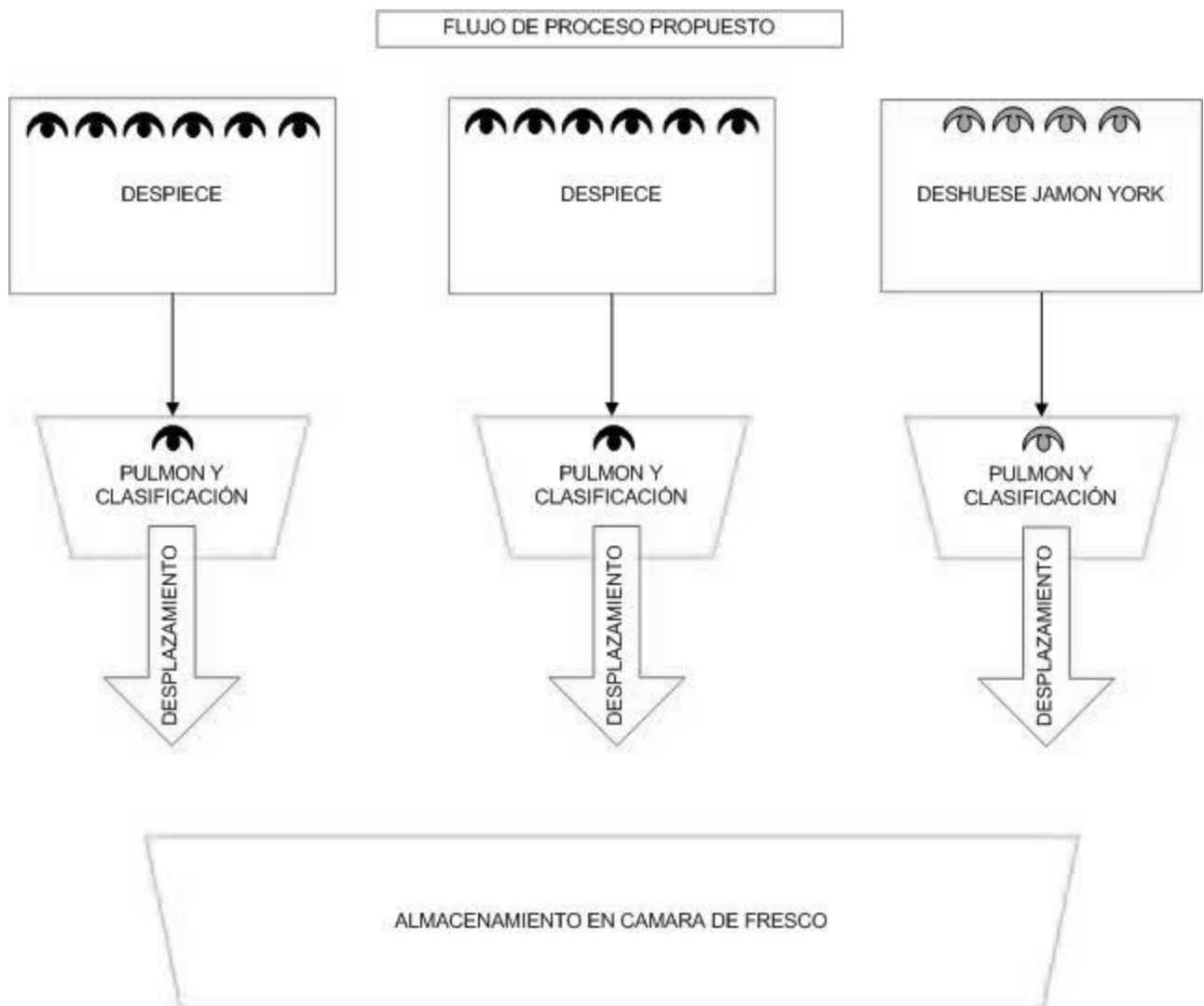
● OPERARIOS DISPUESTOS PARA DESHUESE DE JAMON YORK

Como se puede observar, no sólo colocamos la línea de Deshuese de Jamón York en la Sala de Despiece, sino que también:

- Liberamos carga de trabajo en los puestos clasificadores de piezas. Los operarios de despiece no cogen las piezas que aplican para Jamón York ya que todas las piezas que, por pesaje, no entran en rango, pasan directamente a la línea de deshuese.
- Eliminamos 2 puestos improductivos que sólo movían piezas de Sala Despiece Jamón a Cámara de Jamón York.
- Eliminamos 2 puestos improductivos que sólo movían piezas de Cámara de Jamón York a Sala Deshuese Jamón York.
- Liberamos una Cámara de frío.
- Liberamos una Sala de trabajo.

Además de todo lo anterior, redujimos el tiempo de proceso, disminuyendo el costo financiero asumido y mejorando la calidad del producto.

El Flujo del Proceso se simplificó significativamente, como pueden apreciar a en el siguiente diagrama:



En definitiva, hemos aplicado principios de Lean Manufacturing, que promueve la reducción de 7 tipos de desperdicios: sobreproducción - tiempo de espera – transporte - exceso de procesado – inventario – movimiento – defectos.

El primer despilfarro se halla en aquello que no deberíamos hacer, por más productivos que seamos en ello. ¡Replantéate tus procesos al 100%!