



ARRIBA  
Pierre-Benoît Notteau.

A LA IZQUIERDA  
Equipo Proyecto Taller de demostración  
AquaX y A 110.

## CSE CAHORS Sistema de Excelencia

La iniciativa de mejora continua impulsada en MAEC.

**Pierre-Benoît Notteau**, responsable del proyecto CSE en MAEC, nos presenta este proyecto iniciado por Fabrice Glorieux.

**Servicio de comunicación** : ¿ Puede decirnos algo más sobre las 3 letras «CSE» ?

**Pierre-Benoît Notteau** : Para enfrentarnos a las evoluciones del entorno económico, las empresas han de dar muestras de una mayor reactividad y adaptabilidad al mismo tiempo que garantizan su situación económica y ofrecen las mejores condiciones laborales a sus colaboradores. Para conseguir estos objetivos de rendimiento

global (calidad-rentabilidad-desarrollo-salud-seguridad-medio ambiente), MAEC debe mejorar permanentemente la eficacia de sus recursos, sus métodos de trabajo y los comportamientos individuales y colectivos.

El CSE, que significa Cahors Sistema de Excelencia (Cahors System for Excellence, en inglés), es, así pues, un programa global que pretende desarrollar todos los elementos (herramientas, formaciones, buenas prácticas y metodologías) que garantizarán la mejora de nuestros resultados. La función Mejora Continua de la que he asumido la responsabilidad,

tiene el objetivo de enmarcar y animar el CSE, el CODIR también es un motor en el despliegue del CSE. En esta iniciativa, contamos con el acompañamiento de un experto en LEAN MANUFACTURING, el Sr. Christian Daniel de la sociedad Lean-Key.

**SC** : ¿ Cuáles son los principios que rigen la iniciativa de Mejora Continua de MAEC ?

**PBN** : La mejora continua se basa en dos grandes teorías:

- El KAIZEN (KAI en japonés significa "cambio" y ZEN significa "bien"). En pocas palabras, el →

# CSE. CAHORS SYSTEM FOR EXCELLENCE

ARRIBA

Un logotipo específico que represente el enfoque.

## CSE CAHORS SISTEMA DE EXCELENCIA

→ KAIZEN, consiste en mejorar con pasitos pequeños, abandonando las ideas recibidas y partiendo del principio de que la mejora es infinita y atañe a todo el mundo.

- EL LEAN MANUFACTURING (Lean significa «magro, escaso» y manufacturing significa «producción»), por su parte, consiste en optimizar juntos los procesos y los flujos intentando eliminar las acciones que no aportan valor añadido directamente vendible a nuestros clientes. Suprimiendo dichas acciones («MUDAS» o «derroches» en japonés), hacemos que el sistema resulte más fluido, más ágil y más eficaz.

**LA MEJORA CONTINUA ES, SOBRE TODO, UNA MENTALIDAD QUE HA DE DIFUNDIRSE POR TODA LA EMPRESA Y SER VEHICULADA POR TODOS LOS EMPLEADOS.**

**SC : ¿ Cuáles son sus objetivos ?**

**PBN :** Para empezar, nos gustaría generalizar esta mentalidad. La condición para el éxito de esta iniciativa es que todos los empleados de la empresa se apropien los principios de mejora continua. Un potencial extraordinario de ganancia se abre ante nosotros.

Enfrentarnos a los retos del mañana: Nuevos clientes, nuevos mercados, nuevas tecnologías, globalización; MAEC debe ser capaz de adaptarse a todos los tipos de demandas, ya sea en términos de complejidad, plazo, cantidad, o modo de entrega.

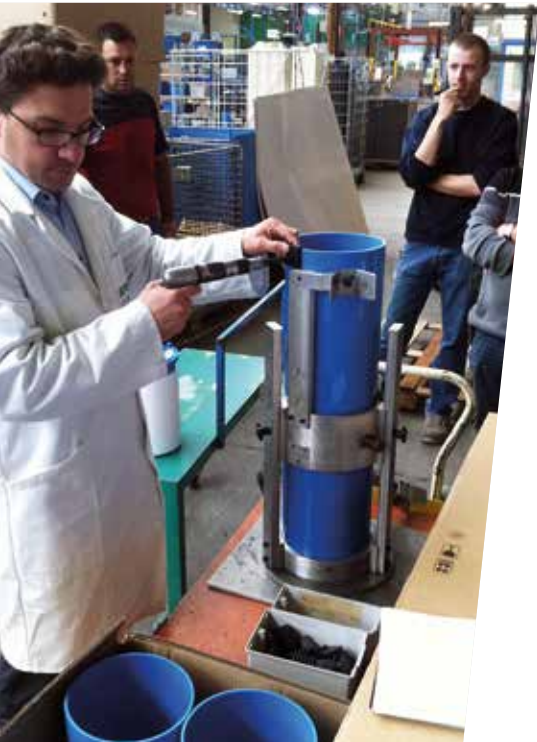
Así pues, tenemos que aumentar nuestro nivel de calidad, reducir nuestros plazos (desarrollo de productos, oferta comercial, industrialización, fabricación, expedición) y

optimizar los medios que hay que aplicar (herramientas, stocks, equipos). De esta forma, vamos a trabajar en todos nuestros procesos (técnicos y administrativos) para simplificarlos y hacerlos más fluidos.

Esta reestructuración se realizará, obligatoriamente, haciendo de los colaboradores de MAEC una de las piedras angulares de las reflexiones. Independientemente de sus cargos, todos los empleados son expertos en su profesión. Ellos son quienes mejor saben cómo funcionan las cosas, los trucos que utilizan para llegar a buen puerto, las perturbaciones con que se topan y los eventuales riesgos. Si tenemos en cuenta esta realidad del terreno, garantizaremos la eficacia de las soluciones adoptadas y la mejora de las condiciones laborales.

**SC : ¿ Cómo van a proceder ?**





**A LA IZQUIERDA**

Taller de demostración:  
Demostración in situ por parte de Christian Daniel,  
experto en Mejora continua.

→ **PBN** : El trabajo se realizará a dos niveles distintos: La adhesión a la iniciativa y las transformaciones en el terreno.

- Para permitir que todo el mundo adopte los reflejos de Mejora continua, vamos a realizar comunicaciones sobre la iniciativa, sus fundamentos y los beneficios que extraeremos de ella. El 100 % del personal seguirá una formación de Kaizen y Lean. De forma paralela, implantamos un reto denominado «Dibújame un MUDA». Solicitamos la colaboración de todos los empleados para eliminar el derroche más pertinente en su opinión. Un jurado entregará un premio por el MUDA más simbólico.

- Luego, vamos a determinar un MASTER PLAN que será nuestro hilo conductor a lo largo de la transformación de nuestra empresa.

Para inventariar las distintas etapas, utilizamos la VSM (Value Stream Mapping o “cartografía del valor añadido”). Esta herramienta de representación de los flujos tal y como son en el terreno (y no como nos los imaginamos) permite identificar y posicionar los MUDAS que frenan nuestros flujos.

- A cada MUDA que hay que eliminar corresponde una problemática que trataremos con la ayuda de “Talleres de demostración”. Estos proyectos consisten en estudiar de forma intensiva una problemática y, luego, imaginar las soluciones que se podrían implantar. Terminan con una simulación y una presentación de las soluciones consideradas ante la dirección.

Los proyectos los realizan equipos pluridisciplinarios regidos por una regla de oro: todo el mundo se expresa, no hay jerarquía ni censura. Cada miembro aporta su granito de arena, en un clima de confianza, y con el objetivo de progresar.

- El primer proyecto de demostración se inició el 24 de junio y ha de terminar el 4 de octubre de 2013. Conciernen los puestos de montaje del Aquax y el A110. Los objetivos son simples: disminución del 50 % del sitio ocupado en el suelo y del

50 % de los problemas experimentados (calidad, seguridad, costes).

**SC** : ¿ Cuáles son las próximas etapas ?

**PBN** : La próxima etapa es la definición del MASTER PLAN para determinar los primeros ejes de trabajo. Ya hemos abierto un nuevo proyecto que se refiere a la industrialización de los Terminales de recarga de vehículos eléctricos. Se trata de un producto estratégico para MAEC y deseamos estar listos cuanto antes para beneficiarnos de su desarrollo. A continuación, en CED se va a poner en marcha una iniciativa 5S (N de la R : esta iniciativa ya está en marcha en Tek Components, pilotada por Jose Plakke – véase Cahors News N°36) y vamos a iniciar la formación de todos los empleados.

En resumen, un gran número de acciones van a llevarnos a trabajar de otra forma con un objetivo común de aumento de eficacia.

**MAEC ABORDA, ASÍ PUES, UNA FASE DE CAMBIOS PROFUNDOS DE SUS MÉTODOS DE TRABAJO A LARGO PLAZO. EN LOS PRÓXIMOS CAHORS NEWS LES COMUNICAREMOS SIN FALTA EL ESTADO DE AVANCE DE LOS PROYECTOS.**