



Empleados de Industrial Química del Nalón en el centro de producción de Trubia.

Innovación en la gestión de proceso

INDUSTRIAL QUÍMICA DEL NALÓN PONE EN MARCHA 'NALÓN PRO-SYSTEM', UN SISTEMA GLOBAL DE TRABAJO BASADO EN EL 'LEAN MANUFACTURING' CON EL QUE PERSIGUE LA EXCELENCIA EMPRESARIAL

LUIS ALONSO GIJÓN

Industrial Química del Nalón, una de las empresas asturianas de referencia, ha desarrollado y está en fase de aplicación, en principio en el área industrial, de un nuevo sistema de gestión de proceso. Se trata de modernizar la empresa, de que sea más eficiente y tenga mayor rentabilidad. Mario Taranilla, director de recursos humanos, y Ramón Luis Alonso, responsable de gestión en la empresa que controla la familia Orejas, explican que el 'Nalón Pro-System' es «una nueva forma de hacer las cosas, una nueva forma de pensar».

El sistema de gestión de proceso comenzó a desarrollarse en mayo de 2008 y, en la actualidad, «está en fase de puesta en marcha», según estos portavoces de la empresa asturiana. Antes, Nalón Pro-System superó «de forma positiva» varias actuaciones piloto que se realizaron en talleres. El sistema de gestión de proceso es altamente innovador. Por dos razones principales. Primero, porque es un sistema global de gestión desarrollado con el sistema denominado lean manufacturing, un concepto que han utilizado con éxito en los últimos años empresas del sector del automóvil. Concretamente, el gigante automovilístico Toyota ha sido el modelo a seguir. Química del Nalón, a su vez, ha apostado por este sistema, que es vanguar-

disto en Asturias, en busca de «la excelencia» empresarial en la forma de hacer las cosas.

«La carrera ya está iniciada, lo que hacemos ahora es conducir el coche, pero la mejora del lean manufacturing continua», explica Taranilla. Tras una serie de actuaciones pilotos, ahora se está en la fase de «desplegar» el nuevo sistema en las dos fábricas de la empresa, en la línea alquitrán-brea en Trubia y el coque en Sama.

La verdadera innovación en la modernización del proceso que ha acometido Química del Nalón, según Alonso, es «considerarlo como un sistema. Es decir, la aplicación de los conceptos lean manufacturing en el mundo del automóvil está muy extendido pero en otros ámbitos industriales se está aplicando de manera aislada y nosotros lo hemos desarrollado como un conjunto de actuación y no como herramientas aisladas».

En los últimos años, Química

del Nalón ha realizado mejoras en la gestión en procesos industriales de plantas e instalaciones. Ahor»la gestión del sistema como base».

Cadena de valor

Alonso explica que se trata de un sistema de trabajo «para alcanzar la excelencia en la cadena de valor de la empresa. Se trata de «alcanzar la actitud permanente en el perfeccionamiento en la forma de hacer las cosas».

'Nalón Pro-System' nació como respuesta a «una necesidad» de la empresa asturiana. Química del Nalón se decidió a desarrollar un sistema de gestión global del proceso de producción porque sus clientes demandaban una mayor competitividad de la empresa. Asimismo, con Nalón Pro-System, la empresa cree que dará una mejor respuesta, dada la evolución que ha habido en los últimos tiempos en los mercados financieros y de materias primas, energía y productos terminados. Asimismo, se cree que el nuevo sistema contribuirá a una mejora interna de la empresa y a implantar una nueva cultura de trabajo.

Cuatro son los objetivos que se marca Nalón Pro-System. En primer lugar, se busca la calidad y el servicio, que se pretende conseguir a través del uso de la tecnología y de la cultura de la innova-

ción. En segundo lugar, la empresa asturiana aspira a generar el mayor beneficio y la mayor rentabilidad en su actividad, pero siempre desde la sostenibilidad. Y, finalmente, la seguridad es un objetivo irrenunciable, para lo que se fomentará la formación de los trabajadores y la empresa hará un «planteamiento proactivo» en la prevención de riesgos laborales.

La consecución de estos objetivos descansa en el cumplimiento de cuatro pilares. El primero se basa en las personas. Se busca «la máxima participación» de los trabajadores de la empresa. En cuanto a los procesos e instalaciones, Nalón Pro-System insiste en que se trata de un sistema global que busca la creación de valor desde la aplicación de la excelencia en los procesos, con una apuesta clara por el I+D+i.

En productos y servicios, el nuevo sistema de Química del Nalón señala que «la calidad es lo primero», al tiempo que recomienda ser cuidadoso con la orientación del mercado, ofrecer productos estables a los clientes y apostar por el I+D+i como garantía de futuro de las operaciones de la empresa. El cuarto y último pilar pasa por el cumplimiento de los principios éticos, garantizar la seguridad de los trabajadores y las normas ambientales, al tiempo que de debe asegurar la calidad de gestión de

la empresa.

El trabajo en equipo, por otra parte, es la primera base en la que se sustenta el 'Nalón Pro-System'. Una forma de relacionarse de los trabajadores que debe estar basada en la colaboración y no en la competencia. Para lograrlo, la empresa propiciará una dinámica de talleres de trabajo.

La lucha contra el despilfarro y la ineficiencia (muga, en japonés) es la segunda base en la que descansa el nuevo sistema de gestión de proceso de esta empresa asturiana fundada en 1943. Hablar con datos, es la tercera máxima que se señala para el mejor funcionamiento de la empresa. Se cree que ayudará a «ser objetivos y a tomar decisiones con mayor rapidez y seguridad». Por otra parte, Química del Nalón se apoyará en varias herramientas o técnicas del sistema lean manufacturing para conseguir la aplicación del 'Nalón Pro-System'. En primer lugar, la herramienta VSM, para medir los análisis de los flujos de valor de la empresa), 5S (métodos de organización del entorno de trabajo), TPM (dinámica de mantenimiento autónomo). Para medir la eficacia de los procesos, la empresa utilizará la técnica denominada OEE. OPF para mediar la adaptación de demanda en las operaciones y, finalmente, el PS para definir la metodología para la resolución de problemas. La definición de estándares de actuación, entendida como la mejor forma de hacer las cosas, es otro pilar para la empresa. Y finalmente, el seguimiento de la regla 80/20, es decir, ir a lo importante y prioritario.



LA INNOVACIÓN

Otras industrias aplican el sistema de gestión de forma aislada. IQN lo hace de forma conjunta