

Programa

WISE

Mayor productividad y mejores condiciones de trabajo.

Una propuesta formativa innovadora dirigida a la PYME



Experiencia de aplicación en el sector metal-mecánico de Valencia

INTRODUCCIÓN

El programa formativo WISE (del inglés *Work Improvements in Small Enterprises*) también conocido como "*Mayor productividad y mejores condiciones de trabajo en la PYME*", se basa en una metodología formativa desarrollada por la OIT (Organización Internacional del Trabajo) para ayudar a las pequeñas y medianas empresas a mejorar simultáneamente su productividad y sus condiciones de trabajo mediante la implementación de medidas de bajo coste.

A diferencia de otras acciones formativas de corte más tradicional, el programa tiene muy escasa actividad en aula y se orienta básicamente a la resolución de problemas sobre el terreno, fomentando para ello la colaboración entre los empresarios participantes que, distribuidos en pequeños grupos, visitan sus respectivas empresas y elaboran planes de mejora.

Esta metodología viene avalada por experiencias positivas en los diferentes países en que se ha aplicado, dando como resultado una mejora sustancial de la productividad empresarial así como de las condiciones de salud y seguridad del personal de estas empresas.

UNIÓN DE MUTUAS (MATEPSS Nº 267), en colaboración con FEMEVAL (Federación Valenciana de Empresas Metal-mecánicas) y con el apoyo de AIMME (Instituto Tecnológico Metal-mecánico) e INVASSAT (Instituto Valenciano de Seguridad y Salud en el Trabajo), ha desarrollado dos experiencias exitosas en Valencia en septiembre de 2006 y en mayo de 2007, que han despertado el interés de la propia oficina de la OIT en Ginebra por ser la

primera vez que se aplica esta metodología en un país industrializado.

Las más de 20 empresas participantes han mostrado una elevada satisfacción y han sido capaces de implementar mejoras en sus procesos productivos a lo largo del curso, además de planificar otras a medio plazo. Uno de los empresarios participantes expresó de esta manera su satisfacción tras haber realizado el curso: "Es como haber tenido una auditoria externa gratis y, además, realizada por compañeros que conocen perfectamente el mundo de la PYME"

Para la realización de estas experiencias hemos contado con la dirección y asesoramiento del Dr. Carlos Aníbal Rodríguez, consultor de la OIT y experto a nivel mundial en esta metodología, quien, además, nos ha ayudado a capacitar a un grupo de formadores, con lo que en la actualidad disponemos de personal propio preparado para desarrollar este tipo de cursos.

La primera experiencia (septiembre de 2006), en la que participaron 11 empresarios, consistió en un curso piloto de carácter demostrativo con el objetivo de verificar la aceptabilidad y operatividad de las actividades propuestas. Así, se realizaron solamente dos sesiones de exposición de temas técnicos y se visitaron 3 empresas para la identificación de posibilidades de mejora. Todo ello en un programa "comprimido" de dos semanas de duración que, no obstante, resultó muy satisfactorio para los participantes, algunos de los cuales mostraron su deseo de hacer el curso completo.



EMPRESAS PARTICIPANTES WISE VALENCIA OCTUBRE 2006

ACEMED, SA
BOMBAS BORJA, SL
CROMADOS LAFUENTE, SL
FABR. ELECTRICAS Y MECANICAS, SL
FCO. BONILLO E HIJOS, SL
INFRACA, SL
NIQUELADOS VALENCIA, SL
SDAD. COOP. LTDA. COMONSA
TALLERES LUSAL, SL
TECAR CARROCERIAS, SAL
TISVOL, SL

Fabricación de Estructuras metálicas. Armaduras metálicas
Fabricación de bombas y equipos mecánicos
Tratamiento y revestimiento de metales
Fabricación de piezas metálicas. Mecanizado
Fabricación de lámparas
Fabricación de puertas frigoríficas (carpintería metálica)
Recubrimientos metálicos
Fabricación de Estructuras metálicas
Fabricación de Estructuras metálicas
Fabricación de carrocerías para camiones
Fabricación de carrocerías y volquetes para camiones

La segunda experiencia, objeto del presente documento, se ha llevado a cabo en mayo de 2007 de tal forma que, partiendo de los buenos resultados obtenidos en el curso demostrativo, se ha realizado un curso completo con los siguientes objetivos:

- Que los participantes desarrollen la capacidad de identificar mejoras potenciales en las condiciones de trabajo o la productividad y de idear soluciones de bajo costo basadas en la experiencia local.

- Que lleven a la práctica algunas de las soluciones propuestas durante el curso como forma de ver que el método funciona, desarrollando una dinámica de mejora continua que se mantenga en el tiempo.

- Que elaboren planes de acción a medio plazo en cada una de las empresas sobre los que poder realizar un seguimiento continuado durante un año, después de la formación, para supervisar las acciones que realicen y ayudarles en el proceso de cambio.

EMPRESAS PARTICIPANTES WISE VALENCIA MAYO 2007

ALUMINIOS SALVADOR PASTOR, SL
ASCENSORES PERTOR, SL
CROMADOS LAFUENTE, SL
INDUSTRIAS METALICAS CASINENSES, SL
MANIVELAS Y HERRAJES VALENCIA, SL
MARINER, SA
P.M. REYMARO, SL
TECNICOS SARE, SL
VALENCIANA DE MAQUINARIA, SL
VDA. G. MARÍ MONTAÑANA, SA

Carpintería metálica de aluminio
Fabricación y montaje de ascensores
Tratamiento y revestimiento de metales
Fabricación de cercados y vallas metálicas
Fabricación de cerraduras y herrajes
Fabricación de muebles de madera
Fabricación y montaje de estructuras metálicas
Servicio técnico fontanería y gas
Fabr. de productos básicos de hierro, acero y ferroaleaciones
Fabricación de duchas, lavaderos, tubería

DESCRIPCIÓN DEL CURSO

El curso completo se desarrolla aproximadamente en el plazo de un mes, aunque hay que tener en cuenta que las tareas de captación de empresas forman parte integrante del programa WISE y suelen ocupar otro mes, con lo que la duración total estimada de la actividad viene a ser de dos meses. Hay que tener en cuenta, por otra parte, el seguimiento posterior de los planes de mejora que se desarrolla a través de visitas periódicas y que pueden extenderse hasta un año.

Las actividades que configuran el curso se desarrollan en tres fases:

1. Fase de captación. La fase de captación, es de suma importancia en esta metodología, pues representa la primera ocasión para plantear al empresario su protagonismo en la implantación de mejoras y convencerle de la posibilidad de realizar acciones de bajo coste en beneficio tanto de la productividad como de las condiciones de trabajo. Por ello, la metodología propone la captación personal y directa como procedimiento idóneo para la inscripción al curso, lo cual permite, además, a los formadores realizar una primera visita a la empresa para recoger ejemplos de buenas prácticas que servirán de ilustración en la exposición de temas técnicos. Como parte de la captación se lleva a cabo un acto de presentación oficial, dirigido básicamente a empresarios potencialmente interesados, en el que se explica qué es WISE, en qué consiste y qué resultados se esperan.

2. Fase de desarrollo. El curso empieza propiamente con una actividad práctica: se visita una empresa para que cada uno de los participantes cumplimente un "checklist" o lista de control sobre las posibles mejoras que, concluida la visita, trasladarán al empresario como propuestas. Tras esta primera toma de contacto, se realizan tres jornadas teóricas, en cada una de las cuales se presentan 2 ó 3 temas técnicos por parte

de los formadores, en los que se utilizan como ejemplos los casos de buenas prácticas identificados en las empresas participantes en el momento de la captación. A continuación se crean grupos de trabajo de 4 a 6 empresarios con uno o varios monitores, que irán visitando juntos cada una de las respectivas empresas en distintas jornadas organizadas a su conveniencia a lo largo de dos semanas. Como resultado de cada visita, el grupo propone un plan de mejoras al empresario, el cual se compromete a realizar las que pueda de forma inmediata. Los monitores actúan como coordinadores, dinamizadores y asesores de los grupos de trabajo, y se encargan de elaborar un plan de acción con todas las mejoras propuestas. Como apoyo a la actividad de elaboración de propuestas de mejora, se incluye una jornada técnica intermedia en la que se estudia un caso práctico de aplicación, al objeto de mostrar otros enfoques en la resolución de problemas y fomentar aún más la implicación y sinergia entre los participantes, además de plantear cómo implicar a los trabajadores en la implantación de mejoras. Cada empresario presenta su plan de acción en el acto de clausura del curso donde se premia la mejor idea y se entregan los diplomas a los participantes. Finalmente se celebra una comida de despedida

3. Fase de seguimiento. Durante los meses siguientes se realiza un seguimiento de las empresas participantes, para animar y apoyar a las empresas en la implantación de las mejoras propuestas. La experiencia muestra que la gran mayoría de empresas participantes en este programa formativo siguen reuniéndose con cierta regularidad, implementando mejoras de forma continuada.

A partir de la experiencia llevada a cabo y a título orientativo, se estima conveniente seguir la siguiente cadencia cronológica:



RESULTADOS

De los 12 empresarios inscritos al curso, han participado efectivamente en el curso de una forma continuada 9 empresarios.

A lo largo del curso se han propuesto un total de 118 mejoras de las cuales 41 (35%) se han llevado a cabo antes de la finalización del curso y otras 69 (58%) están planificadas para su realización. La variación entre empresas ha sido de entre 3 y 23 propuestas de mejora, con una media de 13 mejoras por cada empresa participante.

Las áreas de mejora con mayor número de propuestas han sido las relacionadas con edificios e instalaciones industriales (25%), almacenamiento y manipulación de materiales (20%), diseño de puestos de trabajo (14%) y control de sustancias peligrosas (12%). Las que han merecido un menor número de propuestas han sido las relativas a servicios de bienestar (comedores, vestuarios, servicios higiénicos) y a organización del trabajo.

WISE PROPUESTAS DE MEJORA. MAYO 2007

Mejoras	Grado de desarrollo				Total
	Desestimadas	En estudio	Pendientes	Realizadas	
Almacenamiento y manipulación			9	15	20,3%
Control sustancias peligrosas		1	6	7	11,9%
Edificios e instalaciones industriales	1		19	9	24,6%
Iluminación			12	1	11,0%
Organización del trabajo		1	5	1	5,9%
Puesto de trabajo	2	2	8	4	13,6%
Servicios de bienestar		1	4		4,2%
Uso eficiente maquinaria			6	4	8,5%
Total	3	5	69	41	100%

WISE MEJORAS Y GRADO DE DESARROLLO POR EMPRESA. MAYO 2007

Empresas	Grado de desarrollo				Total
	Desestimadas	En estudio	Pendientes	Realizadas	
A		4	12	7	23
B		1	6	7	14
C	3		9	4	16
D			4	4	8
E			15	2	17
F			4	8	12
G			1	2	3
H			2	5	7
I			16	2	18
Total	3	5	69	41	118

De los cuestionarios de evaluación cumplimentados por los empresarios participantes al finalizar el curso se deduce que el curso ha sido plenamente satisfactorio y que se han conseguido todos los objetivos del curso. Los temas tratados que han despertado un mayor interés han sido los de almacenamiento y

manipulación de materiales, iluminación, control de sustancias químicas y edificios e instalaciones. Por otra parte las actividades más valoradas por los empresarios participantes han sido las de tipo práctico, especialmente las visitas a empresas.

WISE INTERÉS DE LOS EMPRESARIOS POR EL TEMA. MAYO 2007

