



Programa SSePyME :: GTZ :: RITIM :: APPLIKATIO

(Fecha de cierre: 31/03/2005)

Este Proyecto estuvo incluido dentro del Proyecto PIEP - GTZ "Incremento de la Eficiencia Energética y Productiva de la Pequeña y Mediana Empresa (PyME) Argentina", donde a través de un convenio entre la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (SSePyME) y la Agencia de Cooperación Técnica Alemana (GTZ), con el trabajo en conjunto de la RITIM se desarrolló un Programa de Apoyo al Desarrollo del Sector Foresto-Industrial en la Región NEA.

El objetivo principal de este programa fue mejorar las condiciones para la implementación de medidas para el aprovechamiento sustentable y eficiente de los recursos en las PyMEs de la industria maderera y capacitar a los actores seleccionados para la implementación de las correspondientes medidas.

Éstas sirven como experiencias piloto para las Agencias de Desarrollo de la SSePyME a fin de replicarlas en otros sectores.

Se trabajó en la transmisión de conocimientos técnicos para lograr el aumento de productividad, calidad de productos y conocimientos en gestión de empresas para fortalecer la competitividad.

Estructura del Proyecto

El Proyecto estuvo dividido en 4 (cuatro) componentes:

Programa de Capacitación para Pequeñas Empresas de Carpintería.

Conformación Voluntaria de Grupos de Calidad de Empresas.

Desarrollo de un Sistema de Asesoramiento Integral a Empresas.

Programa de Mejoramiento y Capacitación para Empresas Medianas de la Industria Maderera.

Resultados, indicadores y actividades

Programa de Capacitación para Pequeñas Empresas de Carpintería

Uno de los resultados fue el desarrollo, junto con los multiplicadores, de una oferta de capacitación para grupos de carpinteros de las Ciudades de Eldorado (Misiones) y Gobernador Virasoro (Corrientes).

Se logró capacitar profesionales de las instituciones técnicas regionales como multiplicadores y se desarrollaron cuatro módulos de capacitación para carpinteros, con una participación de aproximadamente 30 (treinta) personas.

Entre las actividades llevadas a cabo se destacan: el desarrollo de conceptos de calificación y "coaching" para capacitadores y el acuerdo sobre conceptos para la oferta de capacitación (contenidos técnicos, didáctica y metodología), la adaptación de literatura técnica internacional a las condiciones locales, el desarrollo de módulos de capacitación para la oferta a carpinteros en las áreas de tecnología de la madera, construcción de muebles, técnicas de acabado y organización de empresas, el dictado propiamente dicho de la capacitación al grupo meta, la cooperación y el trabajo en red entre las distintas instituciones tecnológicas, la evaluación periódica de los cursos realizados y, en algunos casos, la adecuación de los módulos temáticos.

Conformación Voluntaria de Grupos de Calidad de Empresas

Se adaptó e implementó, como prueba piloto, el modelo de Grupo de Calidad de Empresas a las condiciones del mercado argentino con empresas privadas en el área de producción de vigas laminadas.

La base económica de un grupo o asociación de calidad y control consiste en diferenciarse de la competencia y con ello lograr ventajas en el mercado.

Las empresas miembros del grupo garantizan de este modo un estándar de calidad, que por un lado es mayor que el de los demás proveedores y, por otra parte, está sujeto a controles e inspecciones técnicas periódicas. Solamente a través de estas verificaciones es posible garantizar la calidad del producto y demostrarlo ante los clientes mediante un certificado o documento de aval.

En base a una reunión llevada a cabo a finales de 2003, donde fueron presentados los avances del Proyecto "Mejora en la Calidad de Fabricación de Vigas Laminadas de Pinus taeda / Pinus elliottii, Araucaria angustifolia y Eucalyptus grandis", los empresarios involucrados en el mismo han manifestado su voluntad de confor-

mar el Grupo de Calidad de Vigas Laminadas, con lo cual para 2005, resta solamente oficializar esta asociación.

Las actividades para consolidar este resultado fueron: la identificación de empresas adecuadas, la adecuación de normas de calidad a la situación local, en correspondencia con la situación de mercado y la determinación para el proceso de producción, la definición de elementos de control interno y externo, el desarrollo de programas de capacitación en las empresas asociadas, la organización de pasantías en la República Federal de Alemania para el personal local, la preparación, el acompañamiento y la asistencia al personal local durante la pasantía y por último, el apoyo al proceso de creación formal del Grupo de Calidad.

Desarrollo de un Sistema de Asesoramiento Integral a Empresas

Se desarrolló un sistema de consultas para atender la demanda del sector privado en materia de información. Esto implicó la necesidad de que el personal de las instituciones tecnológicas reciba capacitación de acuerdo con las exigencias actuales.

Se elaboró un formulario para la recepción y procesamiento de consultas, con el que se trabajó durante 2004 para posteriormente evaluar sistemáticamente las inquietudes recibidas e identificar los temas centrales o tendencias. Para finales de 2004 se estimó poder desarrollar como mínimo, tres paquetes de información sobre los temas centrales consultados y capacitar como mínimo, a cinco profesionales como multiplicadores en asesoramiento a empresas. En este sentido hay que destacar que este objetivo fue alcanzado parcialmente, por razones de fuerza mayor.

Las principales actividades encaradas fueron: la sistematización en el registro de datos, el desarrollo del correspondiente banco de datos, la evaluación del asesoramiento a empresas y la determinación de los temas centrales, la capacitación a multiplicadores en asesoramiento a empresas y el desarrollo parcial de estudios de caso y paquetes de información sobre los temas centrales consultados.

Programa de Mejoramiento y Capacitación para Empresas Medianas de la Industria Maderera

En el marco de una componente de Proyecto de Cooperación Público Privado (PPP) se implementó un programa de reestructuración destinado a medianas empresas de la industria maderera. Como ejemplo piloto, se está trabajando con la empresa MADERALPA S.R.L., ubicada en Montecarlo (Misiones), con 45 (cuarenta y cinco) empleados y la siguiente línea de producción: aserradero, secado de la madera, cepillado y remanufactura. Junto con MADERALPA S.R.L. participaron además, otras cuatro empresas de la zona de Eldorado (Misiones). Como primer paso, se realizó un análisis detallado de la situación actual de la empresa, es decir un diagnóstico que abarcó los siguientes ámbitos: producción, organización (management de la producción), gestión de calidad (QM), personal (formación y capacitación) y cálculo de costos y evaluación.

Del análisis de este diagnóstico, se desarrolló un plan de mejoramiento para la empresa, el cual fue monitoreado en su implementación como un caso piloto. Por otro lado, el resto de las empresas también fueron objeto de un diagnóstico, en este caso, de carácter general.

Paralelamente a esto, se realizaron dos cursos modulares de capacitación para mandos medios (jefes de producción y supervisores) de la empresa MADERALPA S.R.L. y de las demás empresas participantes, empresarios y técnicos (multiplicadores). Estos cursos tuvieron los siguientes contenidos:

Introducción en el programa de entrenamiento.

Estructura y sistema de organización de una empresa.

La empresa: sus características.

Áreas de función de una empresa de producción.

Sistema de tiempos en la producción.

Fundamentos de la gestión de producción en la empresa.

Gestión de calidad.

Control de costos.

Medidas para el mejoramiento de la producción.

Gestión propia y división de trabajo para mandos medios de la producción.

Herramientas de organización.

En total, mediante tres módulos por curso, fueron formados y capacitados alrededor de 30 (treinta) personas relacionadas con tareas a nivel de mandos medios, de los cuales como mínimo 5 (cinco) ejercerán como multiplicadores a futuro