



el portfolio más completo en instrumentación radar, hasta un total de 113 GHz

*“En el binomio tecnología-personas, una variable no funciona sin la otra”*

## Entrevista a Alfonso Ganzabal, director general de Sisteplant



Javier García 26/02/2018

307



La empresa de servicios Sisteplant, especializada en el sector de la ingeniería industrial, organizó el pasado 21 de febrero en Barcelona la Jornada 'Manufacturing Intelligence 4.0: Tecnología al servicio de las personas en la fábrica digital', que analizó los retos a los que se enfrentan las empresas en el nuevo escenario industrial de la era 4.0. Interempresas tuvo ocasión de asistir a la misma y de entrevistar a Alfonso Ganzabal, director general de la compañía. La personalización en masa, la importancia de las personas en el entorno digital, la formación especializada del personal de planta o la ciberseguridad son algunos de los aspectos que abordamos en esta entrevista.



*Alfonso Ganzabal, director general de Sisteplant.*

**Dicen que ustedes ya hablaban del concepto Industria 4.0 antes de que Alemania acuñara el término y lo acabara de definir. ¿Cómo la llamaban ustedes? ¿Cómo llegaron a ella?**

A finales de 2008, tras un análisis de los requerimientos de nuestros clientes más avanzados, detectamos que modelos de mejora basados en Lean Manufacturing experimentaban síntomas de agotamiento en empresas con un alto grado de madurez en la gestión. Iniciamos de inmediato una reflexión interna, orientada a identificar las claves para alcanzar un modelo de competitividad global, con una propuesta de valor totalmente diferencial respecto a sus competidores, más allá de la pura competencia en productividad. Lo definimos como la 'Fábrica colaborativa, humana y digital' y desarrollamos una metodología integral de transformación que denominamos '**Tecnoiplant**'.

**Determinar cómo será la fábrica del futuro fue uno de los temas que se debatieron el pasado 21 de febrero en la mesa redonda de la jornada 'Manufacturing Intelligence 4.0: Tecnología al servicio de las personas en la fábrica digital'. ¿Cuál es su opinión al respecto? ¿Qué podemos esperar de la tecnología?**

Para entender cómo será la fábrica del futuro, debemos analizar cómo serán los clientes del futuro y sus necesidades. Las exigencias del mercado nos orientan hacia productos con una altísima customización, un servicio con un nivel de flexibilidad extremo, calidad total en los productos entregados y costes muy competitivos.

Las nuevas fábricas serán diseñadas por personas, orientadas a las personas, en la que las personas se ayudarán de la tecnología para cambiar la forma de hacer las cosas. Dispondremos de entornos con automatizaciones inteligentes, que permitirán elevados niveles de productividad con altísima versatilidad de los medios. Las tecnologías de fabricación estarán hibridadas con las tecnologías de información de forma indistinguible y las personas dispondrán de herramientas y metodologías de generación y distribución de conocimiento dentro de su caja de herramientas.

**Otro de los retos que se expuso en la jornada fue el de encontrar el equilibrio entre la fabricación tradicional y la personalización en masa. ¿Cómo se puede llegar a ello?**

La fabricación en masa de productos altamente personalizados no es una opción que podamos elegir o no, es la realidad en la que nos estamos viendo inmersos. Más que debatir sobre la conveniencia o no de este modelo, debemos utilizar las herramientas de las que disponemos para liderar este proceso y convertir este reto en una ventaja competitiva. En mi opinión, de todos los factores que intervienen para conseguir el éxito en este proceso, destacaría dos.

### **¿Cuáles?**

Disponer de una flexibilidad extrema de nuestros medios productivos y la trazabilidad unitaria de cada pieza, que permita a la misma llevar registrado su ADN con los datos relevantes de los procesos de fabricación por los que ha pasado. Estos dos elementos harán que cada unidad a fabricar permita trasladar a cada estación productiva los parámetros específicos de proceso necesarios y que la estación productiva sea capaz de modificar los parámetros de proceso para que la unidad a fabricar incorpore las características específicas requeridas por el cliente.

### **¿Cree que nuestras empresas conocen suficientemente la complejidad de sus procesos productivos, así como todos y cada uno de los aspectos que intervienen en ellos?**

El modelo de gestión del conocimiento en una empresa convencional se soporta en la experiencia de las personas y en los procesos de prueba y error que en muchas ocasiones alimentan el aprendizaje. Cuando para entender un problema necesitamos de un número importante de variables de entrada que se relacionan con una serie de variables de salida, el ser humano toma las decisiones en base a criterios relacionados con la intuición y la experiencia. En muchas ocasiones, las decisiones son acertadas, pero el mecanismo de decisión impide entender de forma profunda el porqué de las cosas.

La realidad en nuestras plantas es que disponemos del conocimiento, pero no somos capaces de explicitarlo.

### **¿Y qué supone no saber explicarlo?**

Impide profundizar en el comportamiento de nuestros procesos de fabricación, controlarlos y extender ese conocimiento a otras personas de nuestra organización. Para asegurar la explicitación, la difusión y el control proactivo de nuestros procesos, es necesario dotarnos de sistemas 'machine learning' que den soporte a las personas en el conocimiento profundo de los procesos productivos, para llegar a dominar los mismos.

### **Todo lo que aporta la Fábrica Avanzada mejora sin duda el proceso de producción y la calidad del producto. ¿Puede mejorar también la calidad del servicio? ¿Cómo?**

Los cambios en los que estamos inmersos no solo afectan a los procesos de fabricación, también a los modelos de negocio. Pensemos, por ejemplo, en lo que sucede cuando compramos un producto por una plataforma de compras en Internet. Estamos permanente informados de cuándo se recibe el pedido, cuándo se inicia la fabricación, las diferentes etapas del proceso, cuándo el producto es finalizado, y las diferentes fases del transporte y la entrega. El modelo de fábrica que permite esta visibilidad del proceso y la planificación de las diferentes fases del mismo, responde a unos altísimos estándares. Un modelo de fábrica avanzado permite un modelo de negocio avanzado y la fiabilidad de los clientes que soportan la viabilidad del mismo.

### **Con la irrupción de la Industria 4.0, uno de los aspectos que preocupan más a nuestros empresarios es la ciberseguridad. ¿Están nuestras fábricas seguras? ¿Cómo deben afrontar el reto nuestras empresas?**

Sin lugar a dudas, hemos avanzado muy rápido en la utilización de los datos para la toma de decisiones, sin preocuparnos demasiado de la seguridad de los mismos. Esta situación es aplicable tanto al mundo profesional como a nuestra vida personal, en la que suministramos gran cantidad de datos sin tener certeza sobre la seguridad de los mismos.

Este debate está en plena vigencia en este momento. Los datos son una materia prima más de nuestras plantas y la protección de los mismos se hace imprescindible. La tecnología necesaria para la securización de nuestros datos está disponible. Todo proyecto de fábrica digital debe incorporar un apartado de seguridad de los datos.

**Inteligencia Artificial, IoT, Industria 4.0, impresión 3D... Con lo que puede ofrecer hoy la tecnología a la sociedad y, en concreto, a nuestras fábricas, cuesta creer que en un futuro el humano sea importante. Sin embargo, ustedes defienden firmemente el papel de las personas en esta nueva era digital. Por favor, explique su postura.**

La tecnología es un factor determinante en una transformación industrial. No es posible pensar en un modelo de fabricación avanzado que no se apoye sobre tecnologías de fabricación, de información y de comunicaciones avanzadas. ¿Pero es esto suficiente?

Las plantas de fabricación excelentes utilizan la tecnología de forma intensiva, pero la utilizan para soportar las decisiones de las personas a cargo de los procesos. La diferencia competitiva que generan estas plantas se encuentra en el binomio tecnología-personas, una no funciona sin la otra. Además, si pensáramos que sólo la tecnología basta, con disponer del suficiente capital para financiar la adquisición de la misma estaríamos en el rango de top performers. Como es obvio, esto no es así.



**En la jornada también se habló de la necesidad de capacitar a las personas para sacar un provecho real de lo que la tecnología puede ofrecer. ¿Están nuestros operarios y especialistas suficientemente capacitados? En su opinión, ¿qué se puede hacer para mejorar la situación?**

Hemos centrado el esfuerzo en formar a nuestros equipos de planta en el dominio de los procesos a su cargo. Esta capacitación es necesaria, pero necesitamos más en las nuevas plantas. El operario 4.0 debe estar adiestrado en el manejo de los procesos a su cargo, así como en tecnologías de información y en herramientas de generación de conocimiento.

El reto tiene varios frentes, debemos formar a nuestros equipos actuales, con elevado conocimiento del proceso, en nuevas tecnologías y de manera simultánea debemos ser capaces de crear entornos atractivos para los nuevos trabajadores, nativos digitales.

**¿Quién debe liderar este proceso?**

Desde luego que un papel importante lo tiene la propia industria, anticipando el reto e identificando las necesidades futuras, pero es evidente que la aproximación formativa actual no se encuentra alineada con los retos del futuro. Actualmente, y de forma más pronunciada en el futuro, vamos a afrontar un déficit relevante de profesionales en el mundo de las TIC. España registra tasas de paro juvenil por encima del 35% y no encontramos los perfiles que necesitamos en la industria. Es evidente que existe un *gap* entre la formación de nuestros jóvenes y las necesidades de la industria.

**“Ya no es el grande el que se come al pequeño; hoy es el rápido el que se come al lento”. Esta afirmación pudo oírse en la jornada que organizaron en Barcelona. ¿Hay realmente espacio para las pymes de nuestro país? ¿Cómo pueden destacar en un mercado global tan competitivo?**

La Industria 4.0 constituye una oportunidad que puede igualar al grande y al pequeño. La tecnología puede ser un factor que añada valor a nuestros procesos de negocio y que nos permita ser más rápidos que el competidor y llegar antes al mercado.

Empresas de cualquier tamaño deben definir su camino hacia un modelo de fábrica avanzada. Es importante huir de modas y entender que la tecnología no es un fin, sino una herramienta para obtener una meta.

#### **El camino hacia la fábrica avanzada**

*Un modelo de transformación exitoso debe accionar de forma simultánea varias palancas, según defiende Alfonso Ganzabal, director general de Sisteplant. “Tecnoiplant es nuestro modelo de transformación integral que permite trazar una hoja de ruta que acompañe a una organización hasta convertirse en una fábrica avanzada. Combina herramientas organizativas, tecnologías de fabricación avanzadas y tecnologías de información y comunicaciones para un cambio radical y sostenible”.*

*El primer paso, defiende Ganzabal, es identificar, mediante un assessment, el posicionamiento actual de cada compañía respecto a un modelo excelente 4.0, para, a partir de ese punto, construir un modelo de transformación efectivo, independientemente del tamaño o del grado de madurez en la gestión de cada caso.*

## **EMPRESAS O ENTIDADES RELACIONADAS**

Sisteplant, S.A.

Solicitar información

Ver stand virtual

---

## **COMENTARIOS AL ARTÍCULO/NOTICIA**

Nuevo comentario

Identificarse | Registrarse

Nombre

Texto

**REVISTAS** < >

