



## XI CONGRESO LEAN

CLAVES PARA EL EXITO Y BARRERAS EN EL CAMINO



La Experiencia en los Parques Energéticos de CEPSA en Andalucía

4 de nov de 2022

UNA NUEVA ESTRATÉGIA



VER VÍDEO

## POSITIVE MOTION

Estrategia 2030 para una nueva Cepsa



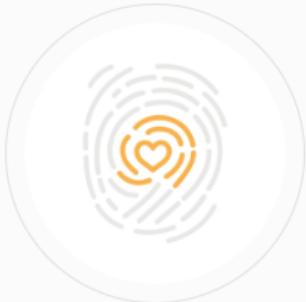
En Cepsa invertiremos hasta 8000 millones de euros para impulsar la transición energética y convertirnos en los líderes en movilidad sostenible, hidrógeno verde y biocombustibles en España y Portugal en 2030, poniendo a los clientes en el centro de nuestra actividad y ayudándoles en su descarbonización.

## UNOS NUEVOS VALORES



### Nos importan las personas

Nos comprometemos con la seguridad, el bienestar y el desarrollo de nuestros equipos y comunidades.



### Apasionamos a nuestros clientes

Aprendemos y crecemos con ellos para llegar más allá de lo esperado, creando experiencias únicas para lograr su máxima satisfacción.



### Cuidamos del planeta

Trabajamos por un futuro energético mejor.



### Juntos creamos más valor

Trabajamos juntos de manera efectiva, con respeto e integridad, conectando a las personas para alcanzar resultados excelentes.



### Nos atrevemos a emprender

Afrontamos el cambio con entusiasmo y valentía, liderando proyectos que generan impacto.



**Nuestros valores son pilares de Lean**

# La primera empresa de Andalucía (2021) por valor de su producción (13.145 M€)\*



VALOR DE LA FABRICACIÓN  
DE PRODUCTOS DEL PIB  
ANUAL ANDALUZ  
**8,73%**  
En 2019: 4,6%



EXPORTACIÓN  
**5.050 M€**  
2020: 2.650 M€



**264** Estaciones de Servicio  
**17** Postes Pesca



Suministramos combustible  
marino a buques en **10**  
puertos andaluces



EESS y Postes de  
Pesca



Parque Eólico



Embotelladora  
butano



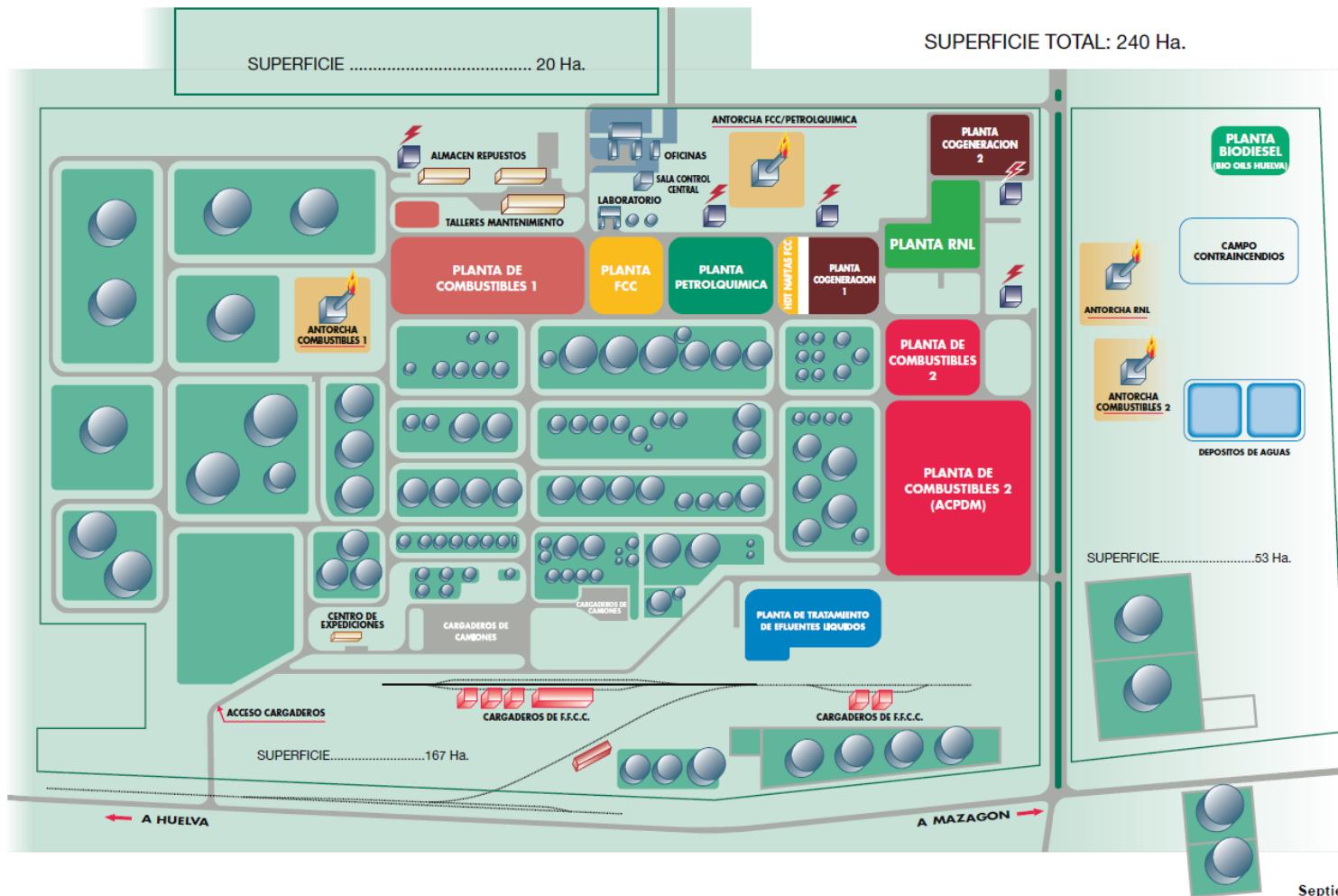
bunk-  
er



Planta petroquímica y biocombustibles

## EL PARQUE ENERGÉTICO DE LA RÁBIDA



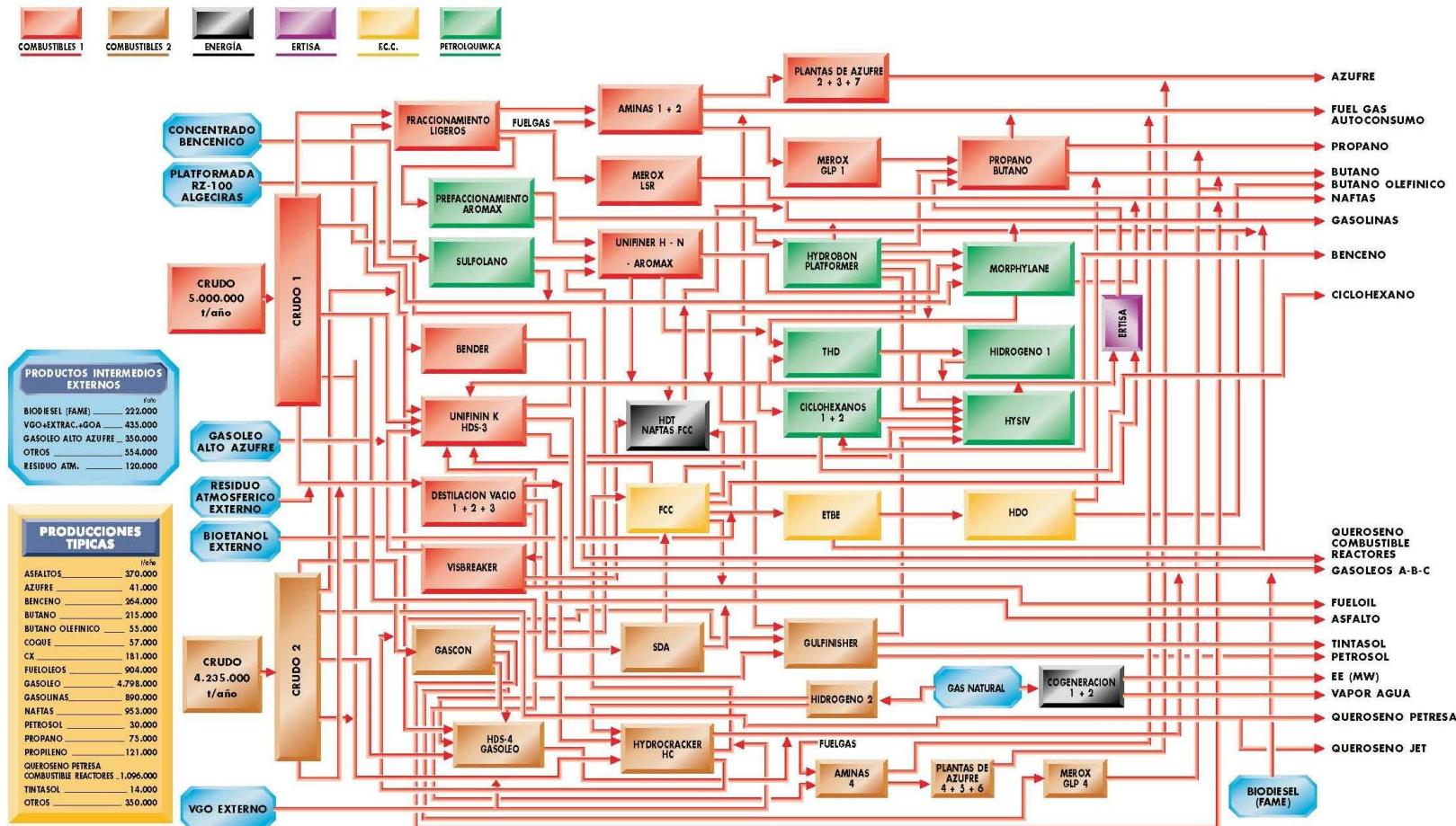


## EL PARQUE ENERGÉTICO DE SAN ROQUE





# DIAGRAMA DE FABRICACIÓN INTEGRADO



# LEAN EN CEPSA – LA MEJORA CONTINUA - BRIO



**"The goal is not to be perfect by the end.  
The goal is to be better tomorrow."**

— Simon Sinek

## MOTIVACIÓN: EL ORIGEN DE BRI

Desafío de la **transición energética**, exigentes **normativas europeas** y continuo **cierre** de refinerías en Europa desde 2010

**Desequilibrio** entre oferta y demanda, **exceso de capacidad** de refino en Europa y aparición de **nuevos competidores** en norte de África, Turquía y Oriente Medio

Requerimientos **medioambientales** y de **calidad** más severos debido a un escenario de **alta descarbonización**

Hoy en día  
ser **“bueno”** ya  
**no es suficiente**, perseguimos  
la **Excelencia Operativa**  
para seguir siendo referentes

El papel de las consultoras en los  
“Programas de Eficiencia” y Full Potential



Es de locos hacer “siempre lo mismo” y esperar resultados distintos... De ahí nace BRI

DENTRO DE LA TRANSFORMACIÓN GLOBAL DE CEPSA, LANZAMOS "BRIÓ"...

## ¿Qué es BRIÓ?

**BRIÓ es una nueva forma de trabajar en los Energy Parks enfocada a la MEJORA CONTINUA.**

*Busca difundir una cultura y estrategia según la cual todas las personas de la empresa fomentan y participan de la mejora continua en sus puestos para conseguir operaciones más seguras y eficientes.*

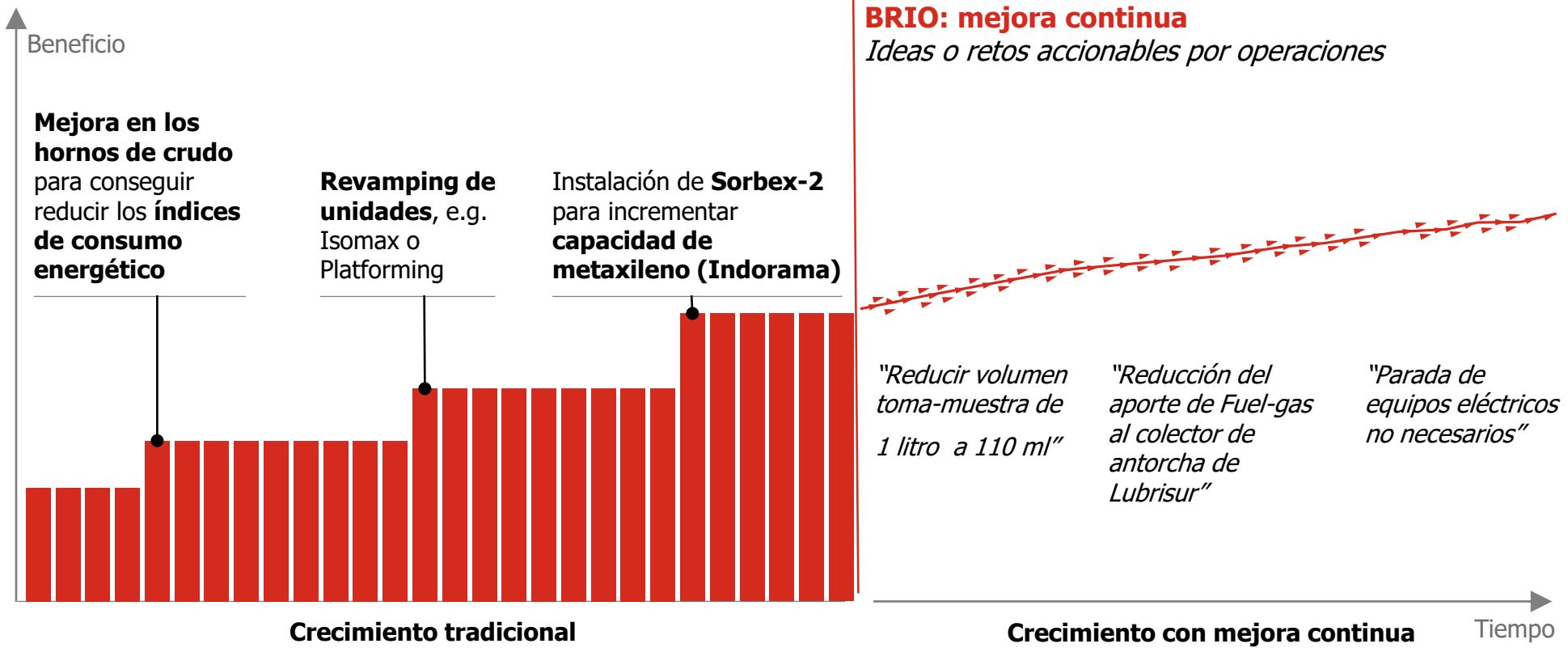
**...para ello es imprescindible conocer los objetivos comunes de nuestra organización.**

**Los objetivos de nuestra Área nos marcan el foco hacia dónde debemos dirigir nuestros esfuerzos.**

**Para conseguirlos es indispensable el trabajo en equipo, que se sustenta en la confianza entre sus componentes.**

## LA MEJORA CONTINUA NOS PERMITE CRECER CON PEQUEÑAS ACCIONES INCREMENTALES, Y CON PRÁCTICAMENTE NADA DE INVERSIÓN

ILUSTRATIVO



# ¿Qué hemos hecho hasta ahora?

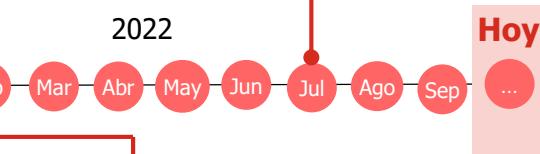
HA PASADO ALGO MAS DE 1 AÑO...



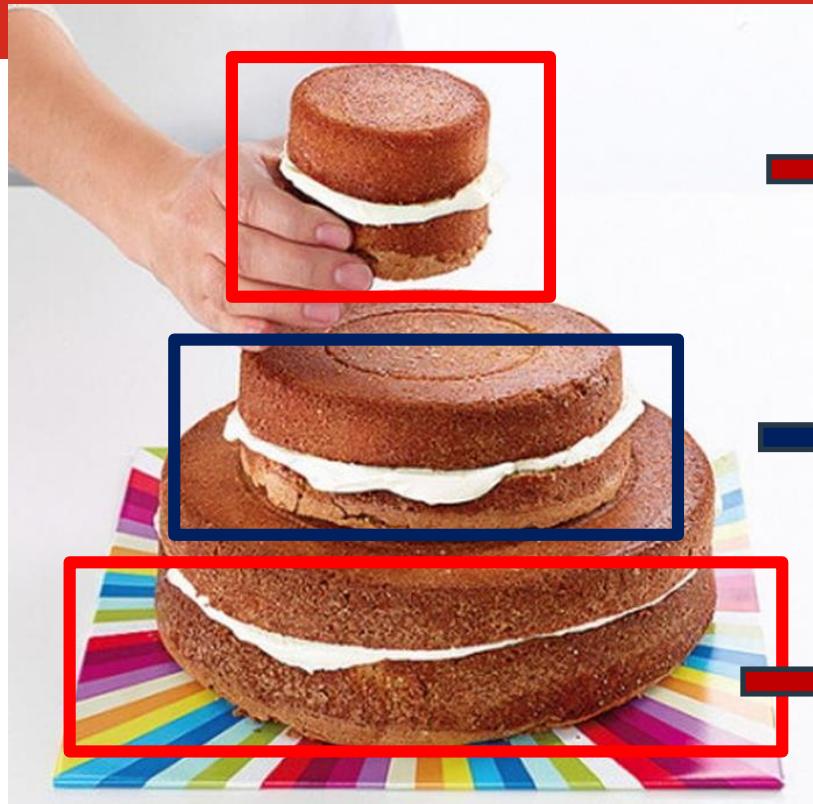
2021



2022



## EL PAPEL DE LOS MANDOS INTERMEDIOS – SUPERVISORES: EL LIDERAZGO



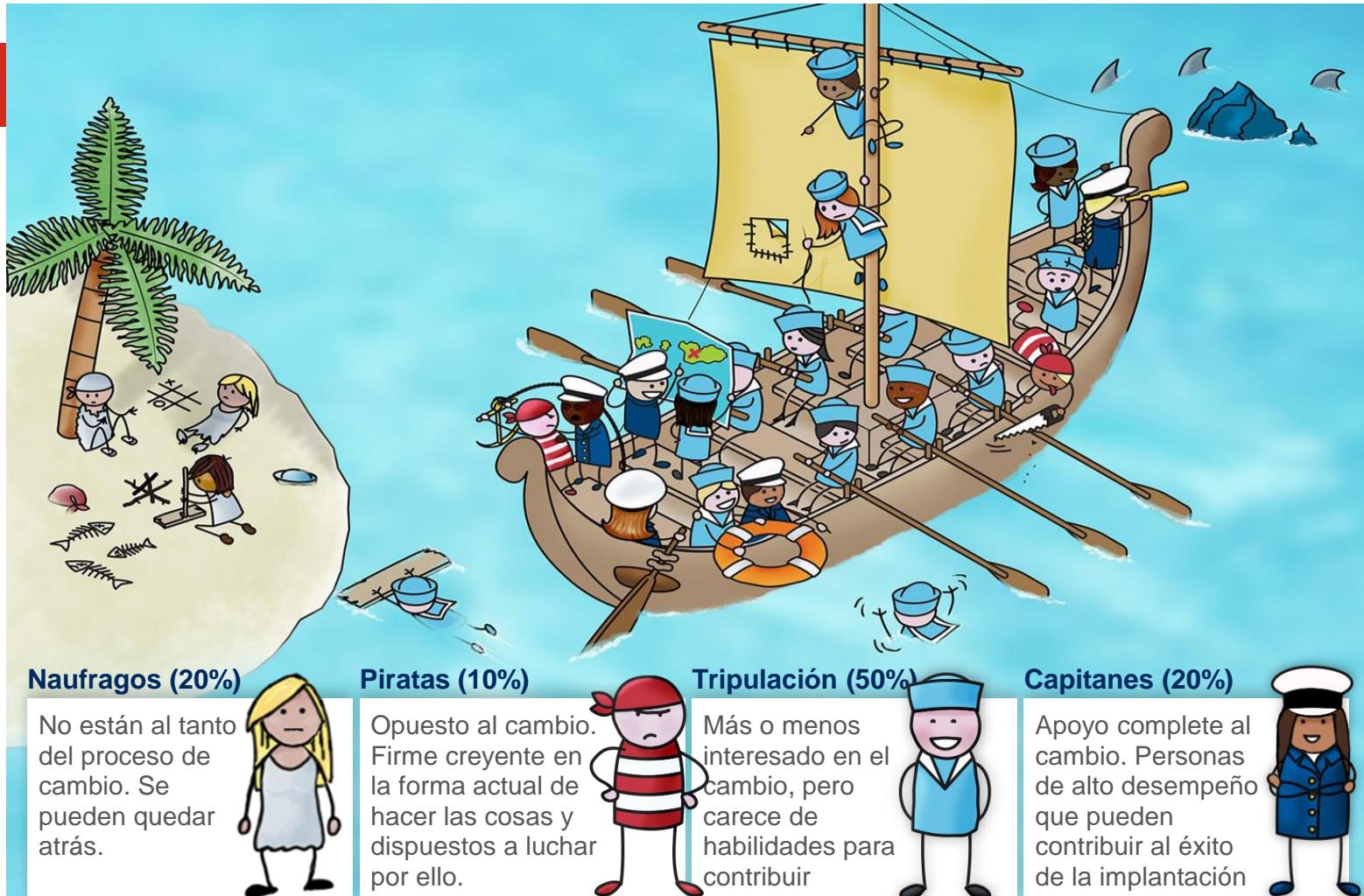
Dirección – Gerencia: Convencidos, promueven y facilitan el cambio ¿todos en igual medida?

Mandos intermedios: Falta conexión con el turno. Siguen apreciando una “carga de trabajo extra”. No hay un LSW implantado. Siguen “apagando fuegos”

Equipo operaciones (turno): Asumen y aplican el cambio ¿Todos de la misma forma?

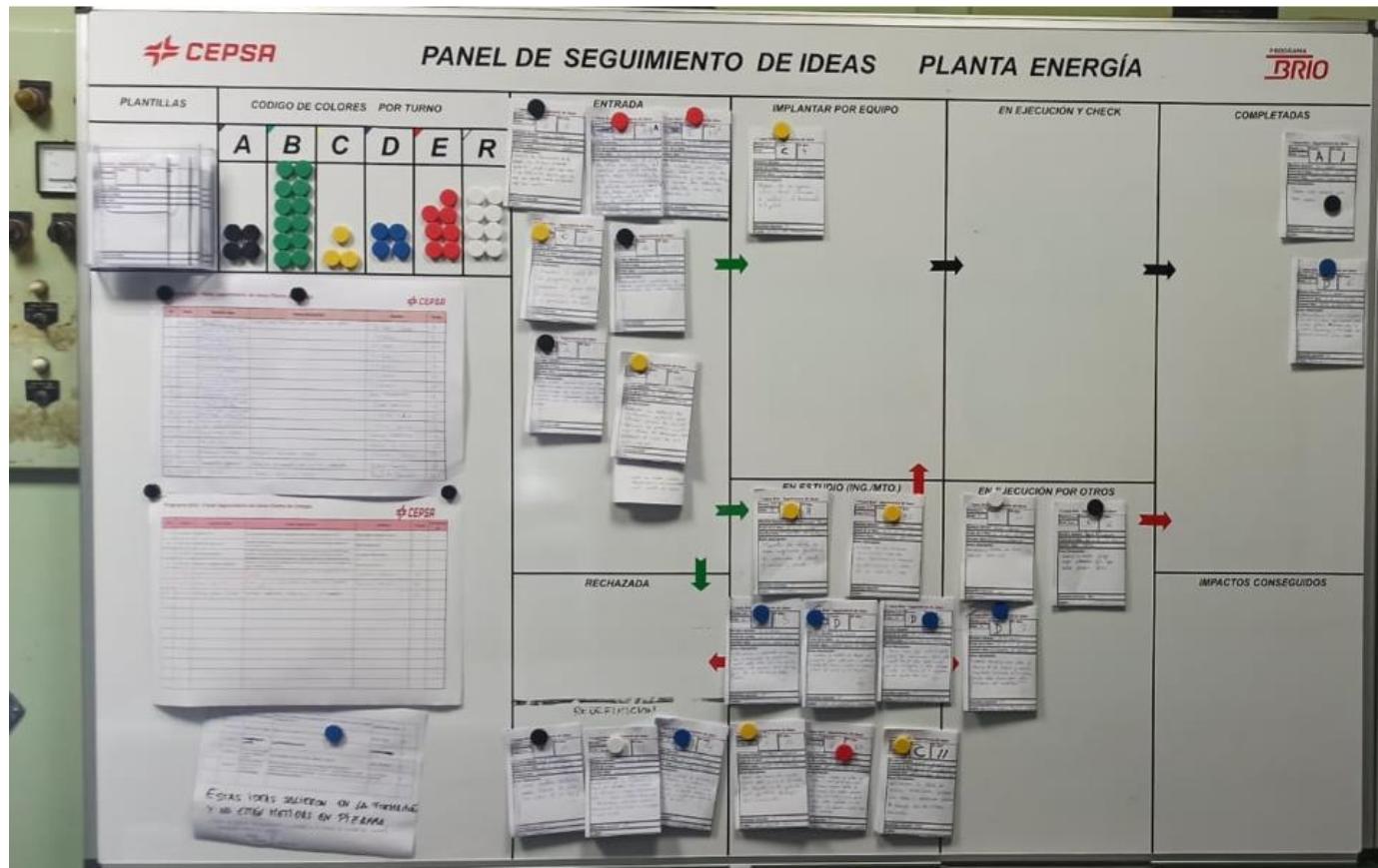
## LA GESTIÓN DEL CAMBIO

## ¿QUIEN ESTÁ EN EL BARCO?



LA DINÁMICA DEL DIÁLOGO DEL TURNO (DDT) CONSTA DE:  
PANEL DE SEGURIDAD Y PANEL DE OPERACIONES.

## LOS PANELES DE SEGUIMIENTO DE IDEAS – UNA BUENA INICIATIVA PARA APLICAR PDCA



## • RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS – CAUSA RAÍZ – EL QUICK KAIZEN



## Y AHORA...¿CUÁLES SON LOS SIGUIENTES PASOS?

### Sostenibilidad en Operaciones:

- Gestión diaria de la Mejora Continua en todos los niveles (BRIOPlanta)
- Coaching y seguimiento de las dinámicas
- Avanzar de nivel en la mejora – Rigor y disciplina (las 5S)

### Implantación en otras áreas:

- Implantación en equipos propios de mantenimiento (unos 15 equipos por instalación)

