



XI CONGRESO LEAN

CLAVES PARA EL ÉXITO 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€**)*



264 Estaciones de Servicio
17 Postes Pesca



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



VALOR DE LA FABRICACIÓN
DE PRODUCTOS DEL PIB
ANUAL ANDALUZ

8,73%

En 2019: **4,6%**



EXPORTACIÓN

5.050 M€

2020: 2.650 M€



bunke
r



Plantas petroquímicas y biocombustibles



Parque Eólico



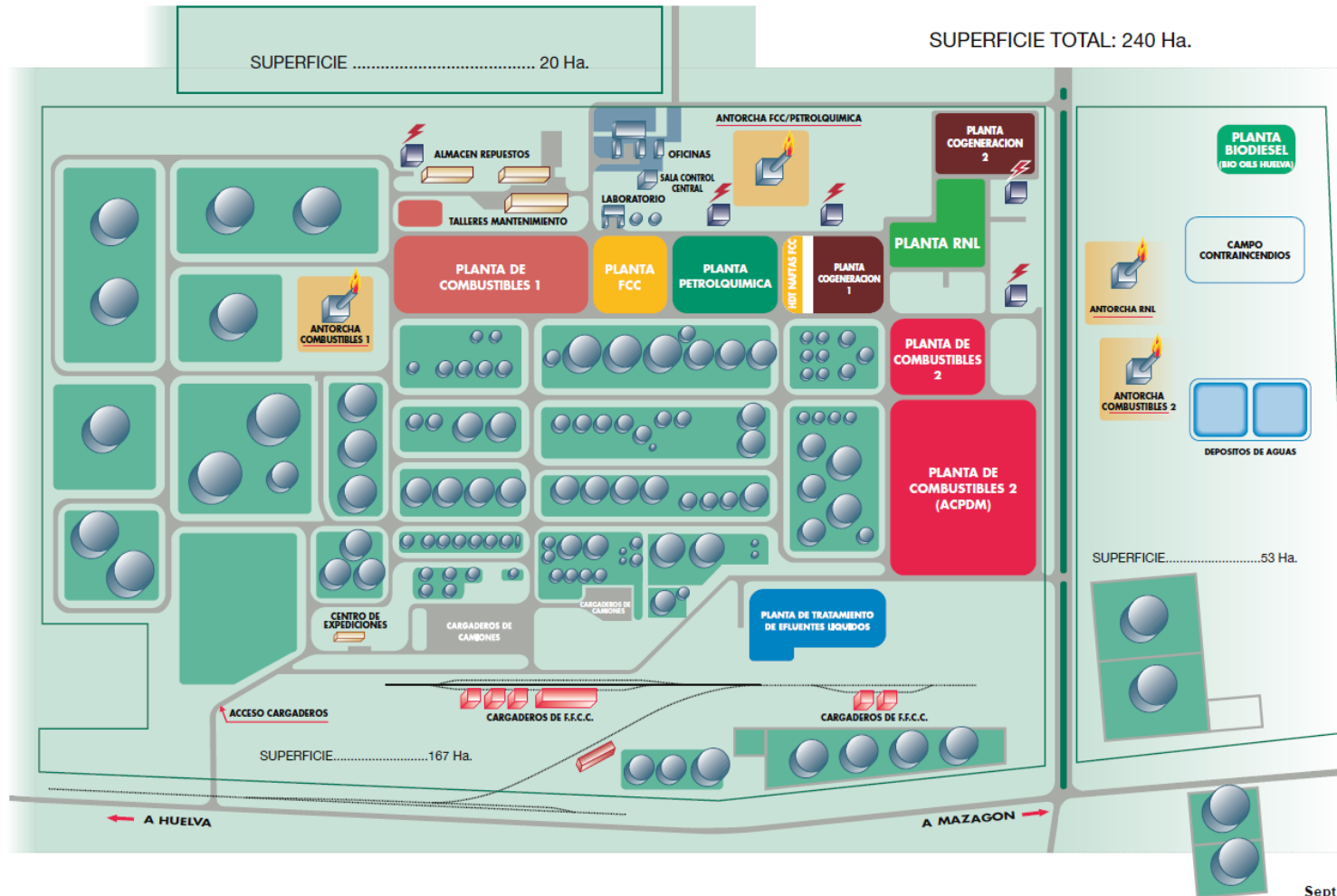
Embotelladora
butano



EESS y Postes de
Pesca

EL PARQUE ENERGÉTICO DE LA RÁBIDA





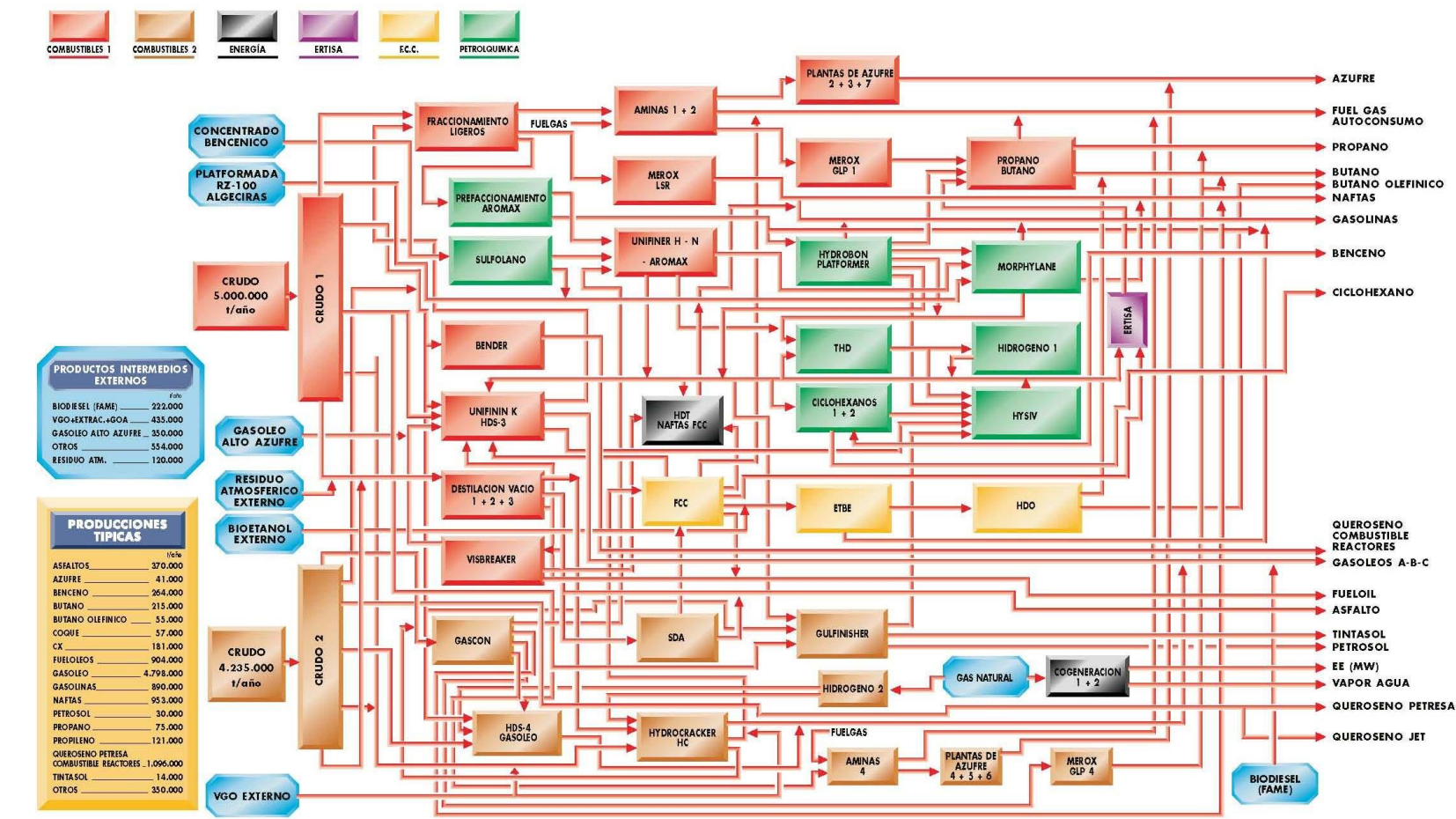
Septiembre 08

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 BRIO

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 BRIO

DENTRO DE LA TRANSFORMACIÓN GLOBAL DE
CEPSA, LANZAMOS “BRIO”...

¿Qué es BRIO?

BRIO 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.***

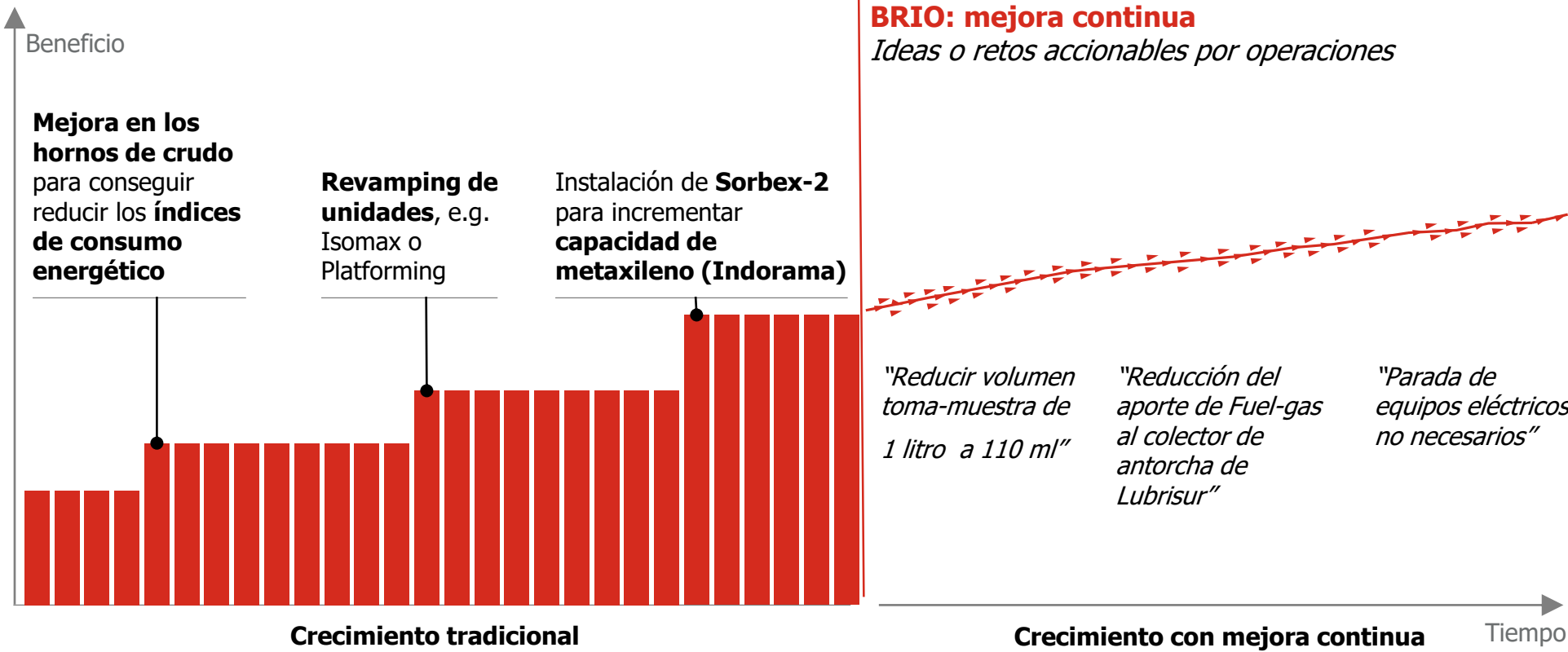
...para ello es imprescindible conocer los objetivos comunes de nuestra organización.

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.

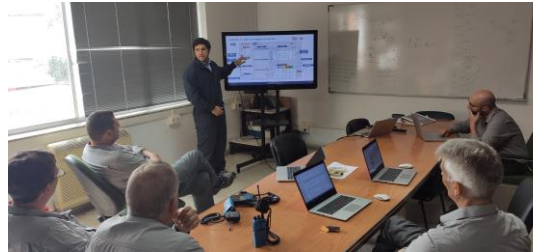
LA MEJORA CONTINUA NOS PERMITE CRECER CON PEQUEÑAS ACCIONES INCREMENTALES, Y CON PRÁCTICAMENTE NADA DE INVERSIÓN

ILUSTRATIVO



¿Qué hemos hecho hasta ahora?

HA PASADO ALGO MAS DE 1 AÑO...



2021

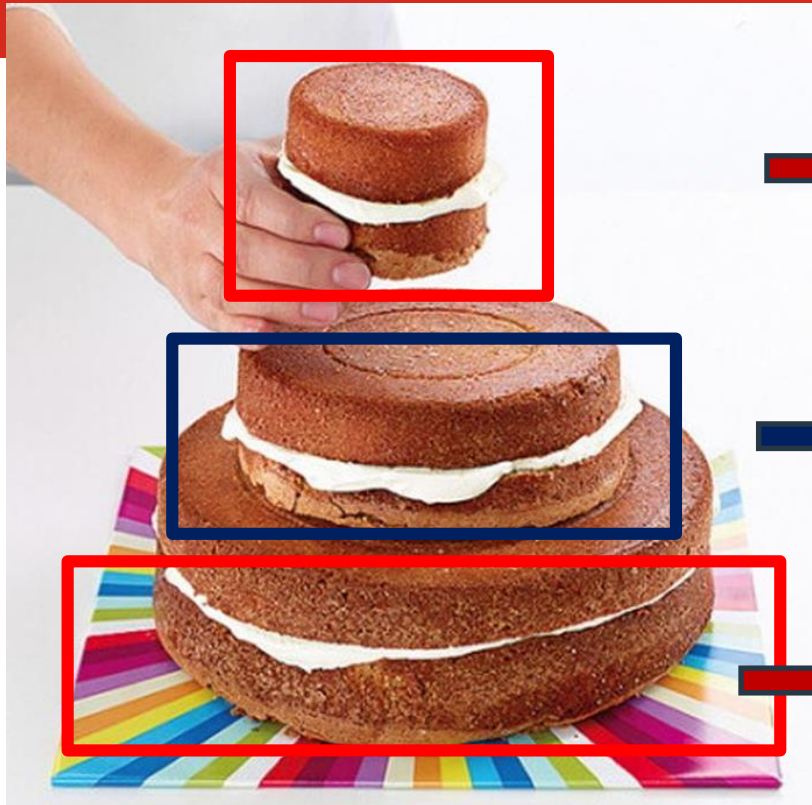
2022

Hoy

May Jun Jul Ago Sep Oct Nov Dic Ene Feb Mar Abr May Jun Jul Ago Sep ...



EL PAPEL DE LOS MANDOS INTERMEDIOS – SUPERVISORES: EL LIDERAZGO



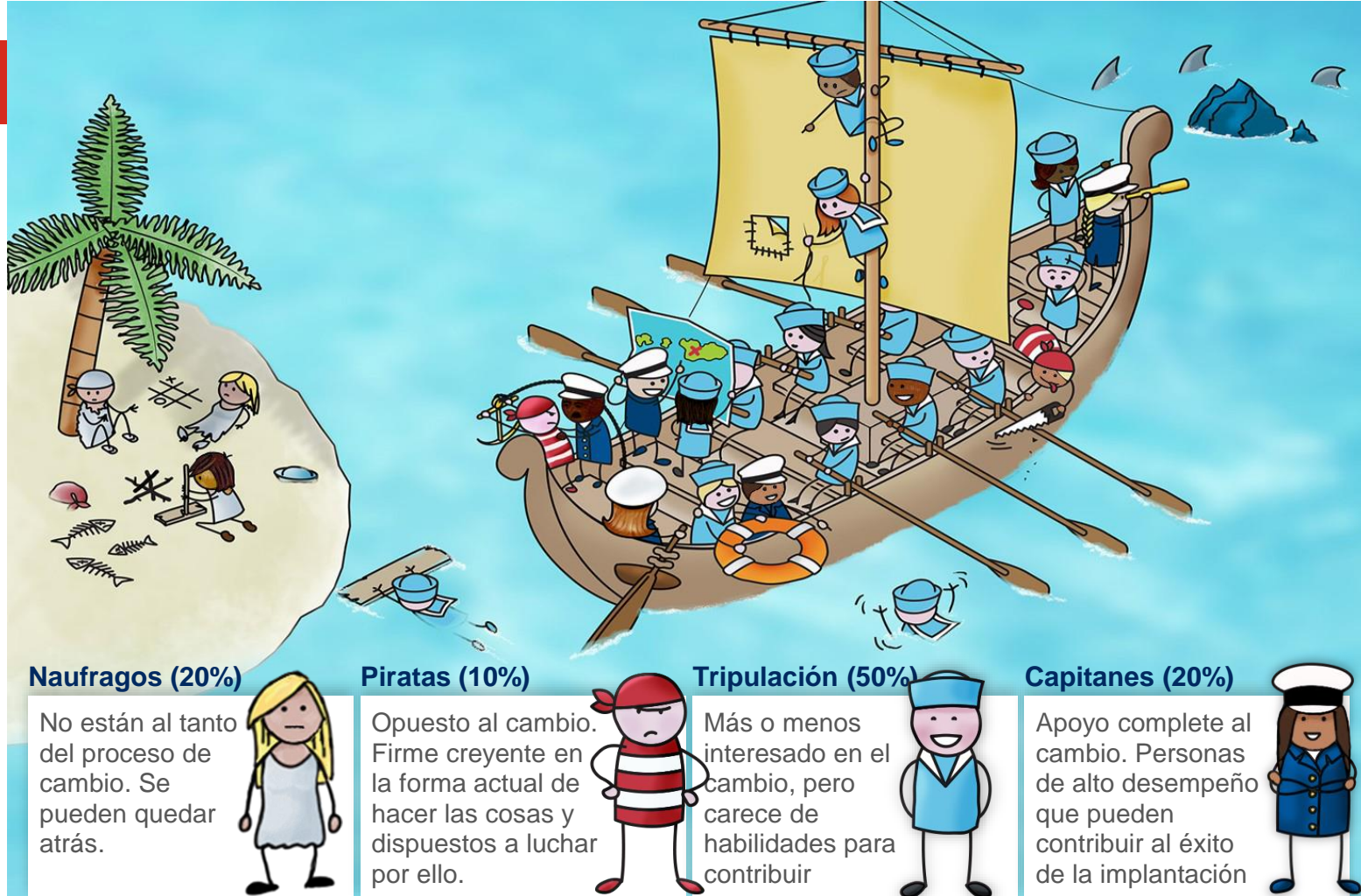
Dirección – Gerencia: Convencidos, promueven y facilitan el cambio ¿todos en igual medida?

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?



Naufraeos (20%)

No están al tanto del proceso de cambio. Se pueden quedar atrás.



Piratas (10%)

Opuesto al cambio. Firme creyente en la forma actual de hacer las cosas y dispuestos a luchar por ello.



Tripulación (50%)

Más o menos interesado en el cambio, pero carece de habilidades para contribuir



Capitanes (20%)

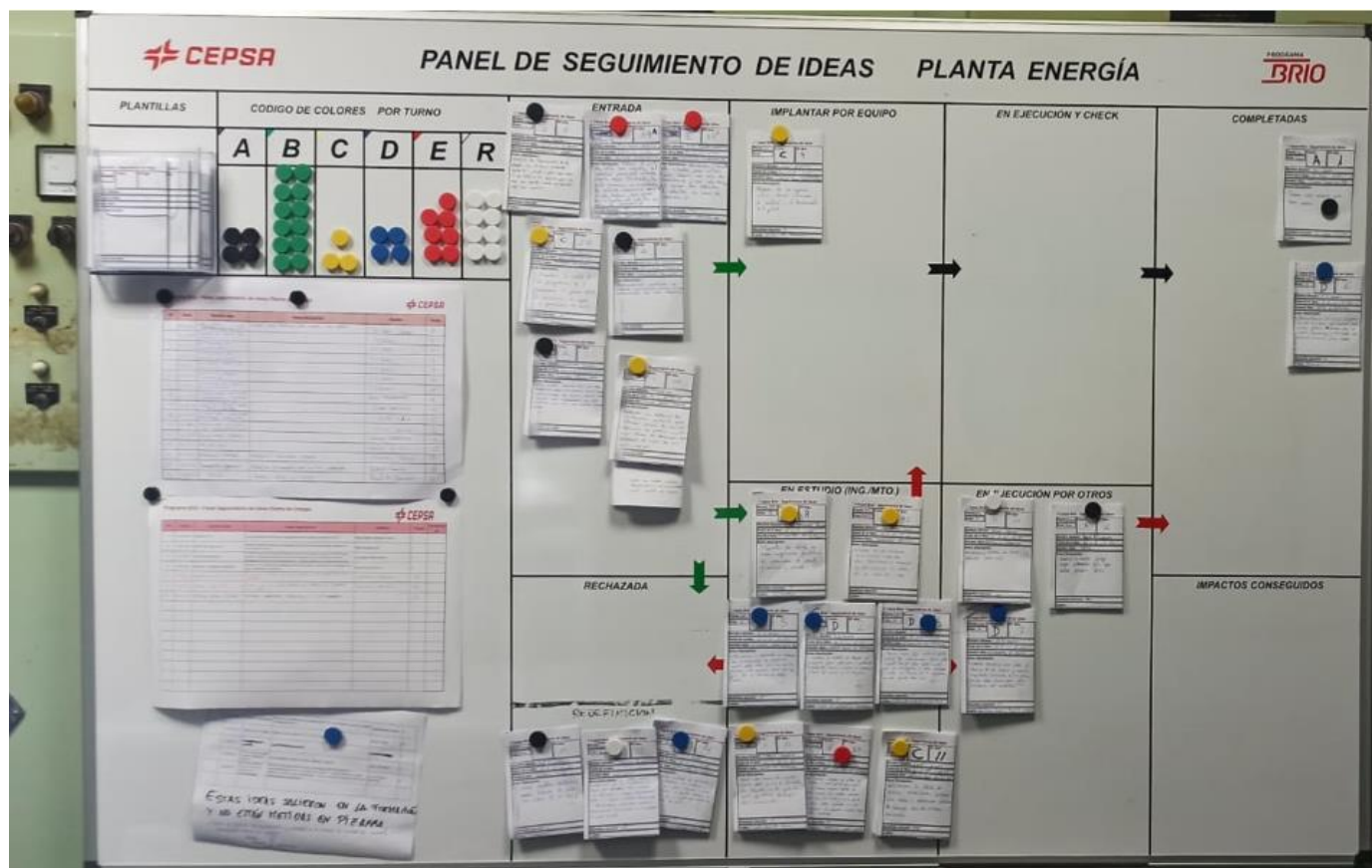
Apoyo completo al cambio. Personas de alto desempeño que pueden contribuir al éxito de la implantación



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

[illegible]

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



RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS – CAUSA RAÍZ – EL QUICK KAIZEN



PROGRAMA BRIO		Quick Kaizen	Área:	Proceso - Problema:	Líder:	Ayudado por:	Fecha inicio:	CEPSA		
			Aromáticos	NC55722	Ricardo Cantos	Álvaro Jimenez	28/04/2022			
1) Dibujo y descripción del problema: (80% imagen y 20% texto)					2) Lista de posibles causas del problema:					
<p>CONTROL DE REVOLUCIONES DEL PC2 DEJA DE FUNCIONAR</p>			<p>Fallo del CPC</p> <p>Fallo en el aceite de mando.</p> <p>Fallo en el governor.</p>		<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6</p> <p>7</p>					
4) Plan de acción:			5) Fecha fin:		3) Verificar cuál de las posibles causas es la real:					
Acción (evaluar riesgos antes)			Quién	Cuándo	¿Hecho?	Qué comprobar	Cómo comprobar	Conclusión	¿Es causa?	
1	Comprobar obsolescencia del equipo montado	Parente				1	Aceite de mando. Filtros con posible colmatación.	Cambio de filtros de aceite de mando y comprobamos si se recupera el control.	Estaban Ok. Persiste el fallo.	S <input type="checkbox"/> N <input checked="" type="checkbox"/> X
2	Comprobar junto con fabricante cuál es el fallo que originó que dejara de funcionar el equipo desmontado.	Parente				2	Aceite de mando. Velocidad turbobomba 10TB de aceite.	Se comprueban revoluciones con pistola estroboscópica.	La velocidad de giro es correcta por lo que se considera que está Ok.	S <input type="checkbox"/> N <input checked="" type="checkbox"/> X
3	Mejorar sistema de detección de fallos en el sistema de aceite creando preventivo mediante equipo de diagnóstico del CPC.	Parente				3	Aceite de mando. Mal funcionamiento de la válvula DPC a la lubricación del compresor.	No se puede comprobar en marcha. Se realiza revisión tras la parada. Se descarta baja presión por no activar TRIP.	Está Ok.	S <input type="checkbox"/> N <input checked="" type="checkbox"/> X
4	Crear lista de repuestos críticos del PC2 a tener disponible en almacén EPSR	Parente				4	Governor	No se puede comprobar en marcha. Se realiza en parada.	Está Ok.	S <input type="checkbox"/> N <input checked="" type="checkbox"/> X
5	Cambiar válvula de impulsión bomba de aceite por una de globo.	Rogelio				5	CPC. Comprobación tarjeta entrada / salida.	Medida señal 4/20 variando la señal de salida. Llega correctamente la señal al elemento final.	Está Ok.	S <input type="checkbox"/> N <input checked="" type="checkbox"/> X
6						6	CPC Revisión de apertura.	Medir presión antes y después del CPC. Se comprueba que no regula, hay la misma presión antes y después	La válvula se ha quedado abierta completamente y no regula.	S <input checked="" type="checkbox"/> X N <input type="checkbox"/>
7						7				S <input type="checkbox"/> N <input checked="" type="checkbox"/>

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

Sostenibilidad en Operaciones:

- Gestión diaria de la Mejora Continua en todos los niveles (BRIO Planta)
- 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)

