La revista KAEFER para
empleados, clientes y socios

Edición
2018/2019

K-WERT

36

Una historia.
Un equipo.
Un futuro.

ÍNDICE

2 Historia

14 Continuidad y cambio

32 Colaboración

46 Novedades de la sede central corporativa

PAÍSES	PÁGINAS
AMÉRICAS	
Brasil	11, 20, 29, 34-37, 39, 42, 49
Canadá	25, 29, 43, 45
Perú	34-37
ÁFRICA	
Sudáfrica	25, 39, 42, 43
EUROPE	
Alemania / Departamentos Corporativos	4ff, 8, 12, 13, 18-20, 22-25, 27, 30, 31, 34-38, 39, 45-47
España	18, 29, 34-37, 43
Finlandia	31
Francia	18, 19, 29, 31, 37
Hungría	43
Lituania	43
Noruega	10, 19, 20, 28, 37, 38-40
Países Bajos	45
Reino Unido	9, 39, 40, 45
Suecia	43
ASIA & OCEANÍA	
Arabia Saudita	38, 43, 47
Australia	38, 40, 47
Catarí	43
Emiratos Árabes Unidos	5, 43
Kuwait	43
Malasia	38, 43
Omán	27, 38, 39, 43
Tailandia	38, 39, 43
Vietnam	38, 39

Las declaraciones prospectivas entrañan riesgos tanto conocidos como desconocidos, incertidumbre y otros factores que pueden llegar a ocasionar que los resultados reales de una empresa, así como su nivel de actividad, rendimiento o logros acaben siendo radicalmente distintos a los expresados o implícitos en tales declaraciones.

PETER EDELMANN

Estimados colegas y amigos de KAEFER:

Sin ánimo de fomentar la complacencia con respecto a los desafíos futuros, me gustaría centrarme en los numerosos eventos positivos que han acontecido durante el año del centenario de KAEFER.

Hemos organizado una gran cantidad de celebraciones alrededor del mundo no solo para conmemorar nuestro aniversario, sino también nuestros recientes logros empresariales y el mayor control sobre nuestros proyectos y países aspectos que han contribuido al éxito económico de la empresa durante los últimos dos años. El 1 de septiembre, más de 1200 empleados (actuales y antiguos) asistieron al día de la familia en Bremen. En esa ocasión, me impresionó el orgullo y la solidaridad que la gente siente al estar conectada con KAEFER. Fue un día lleno de historias y recuerdos, que también figuran en nuestra Crónica y aquí en el K-WERT. Todas estas historias subrayan las cualidades como la lealtad, el coraje, la determinación y la ingenuidad, gracias a las cuales KAEFER ha logrado adaptarse y triunfar a lo largo de todos estos años.

Mi tarea como CEO de KAEFER ha sido ayudar a alinearnos hacia el inicio de nuestro segundo siglo de vida. En colaboración con los demás directivos y la junta consultiva, así como gracias al apoyo entusiasta de mucha gente en KAEFER, hemos desarrollado más en detalle nuestra estrategia corporativa con el objetivo de aprovechar al máximo nuestro alcance global con un mayor énfasis en el crecimiento, las colaboraciones y una clara visión: reducir y usar los recursos de forma más eficiente. Además, hemos nominado personal e implementado sistemas necesarios para garantizar una adecuada gestión de riesgos y proyectos, así como para fomentar la innovación regida por el valor. Hemos trabajado en nuestros valores y en el desarrollo de sistemas para ayudar tanto a nuestros empleados así como a nuestros líderes a promover y consolidar los altos estándares necesarios para alcanzar un éxito sostenible.

A partir del 1 de enero de 2019, las riendas de la empresa pasarán a las manos competentes de mis compañeros Steen Hansen y Roland Gärber. Juntos con sus colegas continuarán la tarea de moldear e implementar nuestra estrategia de manera consecuente para el futuro.

Durante mis viajes alrededor del mundo y en las reuniones “Mittendrin” en Bremen, siempre me ha impresionado la voluntad de la gente de asociar los intereses de la empresa con los suyos propios. Tenemos la fortuna de contar con una mentalidad a largo plazo; clientes, empleados y propietarios leales; un fascinante entorno de mercado en crecimiento; y una diversa gama de servicios en expansión. Si seguimos siendo flexibles sin sacrificar nuestro comportamiento regido por nuestros valores, manteniendo y aumentando la confianza de nuestros clientes, empleados familia propietaria, creo que no habrá nada que pueda evitar que nuestros sucesores celebren el 200 aniversario de KAEFER.

PETER EDELMANN CEO

KAEFER
WIR
FEI
ERN
AM 1. SEPTEMBER 2018
IN DER PILLAUER STRASSE IN BREMEN
100 JAHRE
Ein Team. Eine Zukunft.
KAEF

Feliz cumple-años, KAEFER

Empleados, familias y amigos celebran el centenario en todo el mundo

MAX EN EL DÍA DE LA FAMILIA DE KAEFER EN BREMEN
¡Solo uno de los más de 1 200 asistentes!

DÍA DE LA FAMILIA EN BREMEN Los antiguos empleados ocupan sus asientos en primera fila

CELEBRACIÓN DEL ANIVERSARIO DE KAEFER CON UNA GALA EN BREMEN
Con música de la orquesta filarmónica de cámara "Die Deutsche Kammerphilharmonie Bremen" y discursos de nuestros propietarios y la junta directiva.

EMIRATOS ÁRABES UNIDOS Celebración del centenario en la fiesta anual de empleados

KAEFER INDUSTRIE EN NORDHAUSEN
Empleados ALEMANES ´ los niños salvan el día

DÍA DE LA FAMILIA EN BREMEN
Los asistentes celebran la victoria del Werder Bremen, el equipo local de fútbol

100 historias

Una historia. Un equipo. Un futuro.

Cuando Carl Kaefer fundó KAEFER en 1918, estaba convencido que la gente podía crear su propio futuro con visión y determinación. Esta filosofía se ha convertido en el hilo conductor que guía la rica historia de KAEFER, desde el propio Carl pasando por Heinz Peter y Annelotte Koch hasta los 27 000 empleados que hoy en día conforman KAEFER.

"Lo caliente, lo frio, lo que suda o se congela KAEFER lo aísla"

"Was warm, was kalt, was schwitzt, was friert – das wird durch KAEFER isoliert!"

Una rima memorable en alemán que sigue siendo válida hasta hoy en día, aunque ya no hace justicia a la escala de nuestras actividades, que van desde garantizar la integridad de las instalaciones de nuestros clientes hasta ofrecer soluciones inteligentes para una variada gama de servicios integrados.

Tras sus humildes comienzos en la industria de la construcción naval, la empresa evolucionó rápidamente y en la década de los 60 ya ofrecía una impresionante gama de servicios como aislamientos para frío y calor, protección acústica y contra incendios en refinerías, trabajos en obras residenciales e industriales, y contratos en plantas químicas, centrales eléctricas, fábricas de cerveza y establecimientos lácteos. Continuamente, las recomendaciones de los clientes satisfechos traían consigo nuevos pedidos. Pronto, los técnicos de KAEFER estaban aislando buques cisterna para gas licuado, plantas nucleares y plataformas petrolíferas en países lejanos como Sudáfrica y Sumatra. Y bajo el liderazgo de Annelotte Koch y su hijo Ralf Koch, estas décadas de constante expansión se fundamentaron en la fuerte base que constituyen los valores tradicionales de KAEFER: compañerismo, respeto, fiabilidad y profesionalidad.

De proveedor de turba a líder del mercado global que actualmente genera un volumen anual de unos 1700 millones de euros en más de 30 países. Estas son cifras enormes que se sustentan en el hecho de que KAEFER sigue siendo, ni más ni menos, la suma de su gente y de las historias que su gente cuenta sobre sí misma y sobre la empresa para la que trabajan – historias de coraje e iniciativa o de una lucha constante para ser mejores cada día.

Y para celebrar nuestro centenario, hemos recopilado 100 de estas historias en una crónica. Hemos reunido una breve selección aquí. Esperamos que le guste.

RALIZANDO EL TRABAJO En nombre de nuestro cliente INEOS Nitriles en el Reino Unido

ANNELISE JENSEG
Gerente de RR HH,
KAEFER Energy en
Noruega

“¡Nunca lo he hecho, pero suena divertido!”

En 2006, Annelise Jenseg se dio cuenta de que necesitaba un cambio. Trabajaba como cartera en Stavanger, en Noruega, pero a la vez no dejaba de pensar en qué otra cosa podía hacer...

Era una mañana lluviosa y extremadamente fría de noviembre de 2006. Estaba en la calle repartiendo el correo cuando sonó el teléfono. Pulsé los botones con los dedos entumecidos mientras el viento y la lluvia me azotaban en la cara, entonces alguien al otro lado del teléfono me ofreció una entrevista en KAEFER en una hora. Llamé a mi jefa y le dije que ese día su gente iba a recibir el correo más tarde.

Cuando entré por la puerta con mi uniforme empapado, debí parecer un gato ahogado. Me reuní con dos mujeres y me preguntaron si alguna vez había trabajado como recepcionista:

“No – dije –, pero suena divertido. Déjenme probarlo.”

Y al día siguiente, comencé a trabajar en KAEFER. Después de algunas semanas trabajando allí, el empleado que ingresaba las horas de trabajo en el, en aquel entonces, avanzado sistema informático iCORE, se fue de la empresa, lo que significaba que había una vacante que debía cubrirse.

“Déjenme hacerlo – dije –. No lo he hecho nunca, pero suena divertido.”

Se aprende mucho de una empresa contabilizando las horas de los empleados. Acabas conociendo y entendiendo el sistema de nóminas, el control de costes, los proyectos, a la gente y sus capacidades. Y en ningún momento la empresa dejó de crecer. Pronto me encontré trabajando como administrativa de nóminas y aprendí más todavía. Mi jefa por aquel entonces era una mujer fuerte y dinámica. Cuando comenzó a buscar a alguien que se hiciera cargo del programa informático y se convirtiera en administrador de sistemas, le dije:

“Déjenme hacerlo. No lo he hecho nunca, pero suena divertido.”

Como administrativa senior de nóminas y de sistemas, ayudaba a los controladores de costes, a los gestores de proyectos y a los ingenieros a la vez que trabajaba con los proveedores para encontrar mejores sistemas para los gastos de viaje y las bajas por enfermedad. KAEFER Energy siguió creciendo. Algunas personas dejaron la empresa, pero llegaron muchas más, al igual que en cualquier empresa en expansión, a veces había que crear estructuras y puestos nuevos para seguir el ritmo de los cambios. Un día, la junta directiva decidió que necesitábamos un gerente de personal.

“Déjenme hacerlo. No lo he hecho nunca, pero suena divertido.”

¡Y de nuevo me encontré en aguas desconocidas, preguntándome por qué me había aventurado a hacerlo! Pero esa sensación de llegar a dominar algo nuevo siempre me ha fascinado. Hasta la fecha, ha sido un viaje maravilloso. He conocido a gente increíble – a los más duros entre los duros, a los más inteligentes entre los inteligentes y a los más buenos entre los buenos – que me han prestado todo su apoyo y me ha planteado nuevos retos en cada paso del camino. Todo el personal de KAEFER Energy, desde los operarios hasta los directivos, son parte de mi vida laboral e intento prestarles la atención que requieren, aunque sé que todavía puedo hacerlo mejor.

No hace mucho tiempo, una chica nueva empezó como recepcionista y un día escuché por casualidad una conversación que estaba manteniendo con su supervisor. *“Déjenme hacerlo, – la oí decir – No lo he hecho nunca, pero suena divertido.”*

Y pensé para mis adentros: el futuro es prometedor y está lleno de esperanza.

Servicio leal y excelentes contribuciones en Brasil

El premio Dona Elza, creado en 2016 por RIP Serviços Industriais, la filial de KAEFER en Brasil, se entrega cada año a un empleado ejemplar para homenajear a aquellas personas cuyos esfuerzos hacen que la empresa sea en un lugar gratificante en el que trabajar. Un ejemplo perfecto es la mujer que da nombre al premio. Elza Benhossi, conocidacomo Dona Elza, trabaja en RIP desde 1991. Ahora tiene más de 80 años y sigue siendo "el alma" de la empresa, la que conoce a todos por su nombre y tiene el don de saber cuándo hace falta llevar una tarta a la oficina o poner la cafetera. A pesar de que un gran número de empleados vive temiendo que llegue el día en el que decida jubilarse, la propia Elza insiste en que no tiene intención de irse a ninguna parte: *"He visto crecer a esta empresa a lo largo de los años – dice – esta gente es mi familia. ¿Cómo puede abandonarse a la familia?"*

Por tanto, recibir el premio y que tu nombre sea asociado estrechamente a los valores de lealtad, dedicación y empatía que encarna Dona Elza se considera un preciado logro. Todo el mundo está de acuerdo en que el último ganador realmente merece este honor.

Claudio Simplicio Teixeira, que actualmente trabaja en la sede de Sao Paulo como técnico de seguridad del departamento QSMA (Calidad, Seguridad y Medio Ambiente), se unió al equipo de RIP hace 16 años:

"Mi primer puesto en la empresa fue como asistente de seguridad cuando todavía estábamos preparando los procesos de reparación y sustitución de baterías de coque en la planta de acero de Cubatão. Por aquel entonces, era muy joven. Trabajar codo a codo con mis compañeros experimentados en innumerables proyectos a lo largo de los años es lo que realmente me ha ayudado a crecer como profesional y como ser humano."

Lecciones de vida que a Claudio le resultaron muy útiles en 2008 cuando le diagnosticaron un cáncer.

"Tuve que escoger entre darme por vencido o luchar. La enfermedad y el tratamiento me debilitaban cuando yo sabía que tenía que ser fuerte. Comencé a ir al trabajo corriendo. Poco después, participé en una carrera de 10 km; a continuación, en un medio maratón; y luego, en mi primer maratón en Río en el año 2012."

Hoy, Claudio divide su tiempo entre el trabajo, el tratamiento de su enfermedad y correr ultramaratones, incluida una increíble carrera de 24 horas en la cual recorrió 156 km. Siempre alegre, incluso los días más difíciles. Claudio es todo un referente para sus compañeros y la prueba viviente de que nada es imposible.

CLAUDIO SIMPLICIO TEIXEIRA Mostrando una de sus muchas medallas

ELZA BENHOSSI Sujetando el premio homónimo Dona Elza

EL GRAN PARTIDO, 1955 Heinz Peter Koch esta parado, es el segundo a la izquierda

Fútbol: una larga y distinguida historia

Desde siempre, el deporte y el trabajo en equipo forman parte de la ética de KAEFER. Ya en 1955 se disputó un duro encuentro de fútbol entre el "White Collar FC" (trabajadores de oficina) y el "Insulators United" (trabajadores de obra). Por desgracia, la historia no registra quién fue el ganador de esta primera partida, aunque las fotos indican que el partido se disputó en un ambiente amistoso.

Siguiendo el ejemplo de este primer encuentro, en 2002 se creó la Copa anual de fútbol KAEFER con el objetivo de estrechar las relaciones entre los empleados de KAEFER de los distintos países y disciplinas. La primera competición tuvo lugar en Saarbrücken y concentró a 13 equipos de Francia, España, Austria, Polonia, Noruega y Alemania. La demanda de participación fue tan alta que incluso en algunos países hubo que hacer eliminatorias locales para entrar en los equipos. El evento, que se celebraba cada dos años desde 2002 y que reunió a más de 1500 atletas y admiradores de un número cada vez mayor de países, se organizó en Francia, España y Hungría antes de volver a Alemania en 2012. En ese año el equipo Team Construction se convirtió en el primero que logró defender el título. A medida que las actividades de KAEFER se iban volviendo cada vez más globales, lo mismo sucedió con la logística que entraña organizar un torneo internacional de fútbol de primer nivel. Por desgracia, después de diez años de proporcionar tanta diversión a tantos técnicos aisladores, montadores de andamios, pintores e incluso empleados de administración, desde aprendices hasta directivos, la sexta edición de la copa también fue la última.

No obstante, los fans del fútbol tampoco se quedaron huérfanos, ya que en 2012 se creó el KAEFER Trophy, un torneo anual que ofrece a los escolares de Bremen y alrededores la oportunidad de demostrar sus habilidades a la vez de descubrir más sobre los aprendizajes en KAEFER. El evento se celebra cada mes de septiembre y en 2018 ha concentrado a 15 equipos y 300 participantes.

Otra importante iniciativa relacionada con el fútbol comenzó en 2017 cuando empleados de KAEFER en Bremen empezaron a disputar periódicamente partidos conun grupo de jóvenes refugiados bajo la tutela de la Fundación Hans Wendt. La FUNDACIÓN KAEFER también se implicó y cubrió los costes del espacio de juego, así como los equipos atléticos para los jóvenes refugiados Los encuentros, que se juegan cada dos semanas, tuvieron tanto éxito que incluso se creó un equipo mixto de empleados de KAEFER y refugiados para participar en el torneo benéfico de fútbol "Especial de verano 2017" organizado por AVS & Friends con el objetivo de recaudar dinero para la investigación contra el cáncer. En esta ocasión, el equipo no se hizo con la victoria, pero todo el mundo lo pasó en grande secundando esta noble causa.

COPA INTERNACIONAL DE FÚTBOL KAEFER Berlín, 2012

Sacar el trabajo adelante con ingenio y agallas

Radio KAEFER

Corría el final de la década de los 90 y el equipo de KAEFER Schiffsausbau en Alemania estaba decidido a obtener un nuevo contrato de aislamiento. Sabían que, para vencer a la dura competencia, iban a necesitar algo especial. Klaus-Dieter Müller, que por aquel entonces era el gerente de la división de construcción naval, recuerda el momento con una sonrisa:

"Habíamos desarrollado un sistema de paredes ligeras realmente efectivo y estábamos decididos a que los clientes supiesen exactamente lo bueno que era el aislamiento contra el ruido, así que les invitamos a una reunión en uno de los camarotes que habíamos construido cerca del astillero Bremer Vulkan. Cuando cerramos la puerta, dejamos una radio encendida en la sala contigua con el volumen a unos 90 decibelios. Sin embargo, en la reunión la radio no se oyó hasta que abrimos la puerta a la mitad. De repente, hubo tanto ruido que incluso uno de los clientes se tapó las orejas. "¿Acaban de encender eso ahora mismo?" – preguntaron – lo negamos con la cabeza y con cara de inocentes. Tuvimos que abrir y cerrar la puerta unas cuantas veces más antes de que se convencieran, ¡pero al final del día teníamos el contrato en el bolsillo!"

"En la reunión la radio no se oyó hasta que abrimos la puerta a la mitad. De repente, hubo tanto ruido que uno de los clientes incluso se tapó las orejas."

KLAUS-DIETER MÜLLER Gerente anterior de la división de construcción naval

País de pingüinos

Construir la Estación de investigación Bharati en la Antártida en 2012 fue un proyecto que nos llevó a todos hasta nuestro límite. *"El verano ártico es corto – explica Torsten Haß, jefe del proyecto. No nos podíamos permitir perder ni un solo día, lo que significaba que teníamos que planificarlo todo hasta el más mínimo detalle, ¡porque no es que puedas acercarte un momento a la tienda de la esquina si te falta un tornillo!"* Realizamos una prueba en Duisburg, en la que montamos y desmontamos la estación antes de empacar todo el material y enviarlo a la Antártida pasando por Róterdam y Ciudad del Cabo.

"48 de nosotros nos pasamos cuatro meses y medio viviendo en contenedores de transporte y trabajando jornadas de doce horas a la luz de un sol que nunca se pone." La estación se terminó a tiempo y el gran equipo de KAEFER volvió a casa con sus familias con historias de días sin fin, baños helados y cariñosos recuerdos de sus vecinos, unos curiosos pingüinos que venían de visita cada día para ver cómo avanzaban los trabajos de construcción.

LOS CURIOSOS PINGÜINOS Visitan a los empleados de KAEFER en la Antártida

Continuidad y cambio

Construyendo un futuro sostenible en KAEFER

La continuidad y el cambio en una empresa familiar

No es solo la empresa que debe adaptarse constantemente a los nuevos avances; los propietarios también deben hacerlo. De acuerdo con un plan trazado con precisión, que no deja nada al azar, la 3.a generación está tomando el relevo.

Hablamos con el copropietario Ralf Koch, por muchos años director de la empresa y antiguo miembro de la junta consultiva, sobre sus experiencias y cómo prevé el futuro de KAEFER

RALF KOCH 2.a generación

"Tenía 24 años cuando en 1964 me uní a KAEFER y ahora echo la vista atrás agradecido a mis 32 años de servicio activo en la empresa. Siento una profunda gratitud hacia mis padres, en especial por los primeros cuatro meses, desde septiembre hasta la Navidad de 1964, que fueron los meses en los que mi padre me inició en la empresa de acuerdo con su forma de pensar. Puede que anticipara la terrible e incurable enfermedad que le asoló durante aquella Navidad y que segó su vida a finales de 1965, poco antes de que pudiera cumplir 57 años. Su previsión y sus conocimientos, así como la experiencia que logró compartir conmigo, me ayudaron enormemente a sobrellevar esa temprana e inesperada transición.

También recuerdo gratamente los muchos años de colaboración con mi madre, en los que los dos tratamos de moldear la empresa de acuerdo con los deseos de mi padre, y las estrechas relaciones laborales con nuestros empleados.

100 años de KAEFER

La velocidad a la que KAEFER ha crecido durante las últimas décadas es una confirmación retrospectiva del camino que emprendimos. Quiero encarar nuestro centenario con un profundo sentimiento de respeto y agradecimiento tanto hacia las generaciones de empleados de KAEFER que sentaron las bases de la empresa, como hacia los empleados actuales, estén en la parte del mundo en la que estén. Todos tenemos sobrados motivos para celebrar este aniversario como es debido.

Listos para el futuro

Sin embargo, no podemos ignorar los retos que plantea el futuro, y esto también me atañe a mí. KAEFER era y sigue siendo mi mundo. Estoy muy contento de entregar una empresa en excelente estado a la próxima generación y sé que la dejo en buenas manos. Mi hermano Hubert y yo hemos introducido gradualmente el cambio generacional; nuestros hijos y los de mi hermana Renate, que murió muy joven, son accionistas. El mayor reto al que se enfrentará esta tercera generación será mantener a la familia unida y convertirse en un socio fiable y de confianza para los órganos de la empresa. Interesarse por nuestros empleados y tratarlos con respeto también resultará vital y debería ser la norma en cualquier empresa familiar.

En calidad de portavoz de la familia, vicepresidente de la junta consultiva y miembro del comité ejecutivo, estoy convencido de que mi sobrino, Moritz Koch, hará frente con éxito a los retos que se le plantean. Me complace poder seguir cerca para ofrecer mis consejos y agradezco a Moritz que, además de dirigir su propia empresa, asuma un papel tan importante para la familia y para KAEFER."

En 2018, Moritz Koch fue elegido por unanimidad como portavoz de la familia. Debido a que ahora también ha asumido el papel de vicepresidente de la junta consultiva, le hemos pedido que comparta con nosotros su opinión sobre el futuro de KAEFER.

MORITZ KOCH 3.a generación

"No cabe ninguna duda de que el año 2018 es clave para KAEFER como empresa y para mí a nivel personal. En primer lugar, estamos celebrando nuestro centenario. Y, en segundo lugar, nos enfrentamos a nuevas tareas, para las que me he preparado a fondo. Por un lado, apoyando a la familia de manera activa a la hora de tomar decisiones en estos últimos años y por otro lado, en lo relacionado con las actividades, recabando valiosas experiencias al frente de mis propias empresas, en el sector de los servicios.

Nuevos retos

Como miembro de la junta consultiva de KAEFER y del comité ejecutivo de nueva creación, mi trabajo es mejorar y representar continuamente la estrategia de los propietarios a largo plazo, de forma tanto interna como externa. Al mismo tiempo, como portavoz de la familia, represento a todos los accionistas.

Por tanto, me gustaría aprovechar esta oportunidad para agradecer a mi tío Ralf Koch, en nombre de todos, por el incansable aporte a esta responsabilidad. Sus consejos continuarán siendo un valioso faro que guiará el futuro.

La junta consultiva también me permitirá realizar tareas de importancia crucial para el negocio. En cooperación con otros miembros, me corresponde a mí la tarea de asesorar y supervisar la junta directiva, que es la responsable de las operaciones diarias.

Los próximos 100 años comienzan con el primer día

¿Hacia dónde nos dirigimos a partir de ahora? Ya hemos superado los primeros cien años de KAEFER y los próximos cien están por llegar. ¡Quién sabe dónde estaremos en 2118! Lo que está claro es que, en el futuro inmediato, la digitalización va a desempeñar un papel importante. En KAEFER, ya estoy viendo un excelente progreso a este respecto y a la vez todavía un gran potencial. La digitalización no es un fin en sí misma; necesita ser moldeada. Debe ayudar a la empresa a satisfacer los requisitos de sus clientes e incluso superarlos en la medida de lo posible. La introducción de tecnologías y procesos digitales solo puede tener éxito si estos son aceptados y valorados por nuestros empleados desde el principio.

Seguiremos siendo lo que somos, pero mejores

KAEFER siempre ha tenido mucho éxito a la hora de ofrecer a sus clientes soluciones nuevas para satisfacer sus exigencias y de implementarlas de manera fiable. Por tanto, continuaremos gestionando esto mismo en el futuro centrándonos en nuestros puntos fuertes: una gran capacidad para innovar unida a nuestra presteza para la acción y a la determinación de ofrecer la máxima calidad. Mi máxima prioridad es ayudar a conseguir el marco ideal para garantizar que esto ocurra y al mismo tiempo asegurarme de que la "Familia KAEFER" permanezca unida.

Es un gran honor para mí, en el centenario de KAEFER, aumentar mi nivel de presencia en esta increíble empresa y ayudar a garantizar que sigue creciendo y fortaleciéndose aún más a lo largo de las generaciones."

Centrados en la innovación

Un departamento corporativo de innovación y excelencia técnica, así como un "mercado de innovaciones", son solo algunas de las formas en las que reconocemos la importancia y aportamos ideas a uno de los clásicos puntos fuertes de KAEFER.

"Polyphem" o la manera en la que dos ingenieros de KAEFER planean cambiar el mundo

Imaginemos que las personas que viven en lugares remotos de repente dejaran de depender de los combustibles fósiles o de las costosas conexiones principales. Imaginemos que, de repente, ya no fuera necesario que los camiones cisterna circularan por espacios ecológicamente sensibles. Imaginemos llevar una energía limpia y fiable a aquellas áreas que actualmente recurren a generadores diésel o que no disponen en absoluto de electricidad debido a la falta de infraestructuras o a problemas con el suministro.

Dos ingenieros de KAEFER han hecho exactamente esto: en su empeño por ofrecer solución a una necesidad acuciante y en rápido crecimiento, dada la actual tendencia en el mundo de la energía, han demostrado una gran creatividad, determinación y conocimientos técnicos.

Andreas Pöppinghaus y Daniel Ipse, del Centro de Competencias Corporativas para las Energías Renovables, han creado Polyphem, una minicentral solar que captura y concentra los rayos solares en un intercambiador de calor (receptor). A continuación, el aire ambiente se introduce en la miniplanta mediante una turbina de micro gas modificada y el receptor lo calienta antes de expulsarlo y convertirlo así en electricidad.

La planta solar concentrada, con capacidad para generar 100 kW de energía (suficiente para satisfacer las necesidades de una actividad industrial mediana), es lo bastante pequeña como para poder transportarla ya montada en un contenedor estándar. Y una vez en el emplazamiento, un electricista solo tiene que establecer las conexiones para que la planta esté totalmente operativa.

Todos los costes de KAEFER se sufragarán con una subvención de 1,1 millones de euros del programa de investigación e innovación Horizonte2020 de la Comisión Europa, que es suficiente para contratar a un responsable especializado y a un ingeniero jefe para el proyecto, y con 3,8 millones de euros adicionales compartidos entre cuatro centros de investigación y cuatro empresas privadas de Francia, España, Alemania y Dinamarca que proporcionarán apoyo técnico y logístico. De momento, se está construyendo y probando el prototipo. De cara al futuro, la intención del equipo es tener un producto listo para el mercado para el año 2022.

→ Si desea obtener información más detallada sobre este proyecto, póngase en contacto con Simon Schütrumpf, responsable del proyecto Horizonte2020, en Simon.Schuetrumpf@kaefer.com

Las mentes más brillantes buscan el siguiente gran objetivo

Para conmemorar el centenario de KAEFER y a la vez conseguir que la empresa siga estrechamente unida a la más reciente investigación académica, en 2018 se ha creado el "Premio Futuro" de KAEFER. Este premio está dirigido a estudiantes de universidades alemanas y cuenta con una dotación de 5000 euros. Se concederá periódicamente a un proyecto de investigación sobresaliente en uno de los siguientes campos: reducción de emisiones, eficiencia energética, construcción ajustada, aislamiento, optimización de procesos e investigación de materiales.

En la primera edición, de los veinticinco candidatos registrados entre abril y junio, el jurado de KAEFER seleccionó en segundo lugar a Laura Marie Henning, por su trabajo sobre la eliminación de sustancias como tintes de las aguas residuales y al ganador:

¡Felicidades a Leander Stützel por el primer "Premio Futuro" de KAEFER'!

Leander, un graduado de la Universidad de Augsburgo, ha recibido el primer premio por su trabajo en la optimización de la marga. Un material de construcción natural, mediante cual se mejora de sus propiedades térmicas. Debido a que el enfoque de Leander evita los aditivos biológicos, el material ofrece una mayor resistencia al moho en comparación con las alternativas. Tras su cocción a una temperatura adecuada, el resultado es un nuevo y ligero ladrillo aislante ideal para aquellos edificios en los que se necesitan materiales de construcción naturales.

"Me decidí por un máster en construcción energéticamente eficiente porque, en este campo, el margen para reducir el consumo de energía y material sigue siendo enorme. Una de las cosas que he aprendido es que las técnicas y materiales de construcción tradicionales, como es el caso de la marga, demuestran su valía una y otra vez." Leander Stützel

Noticias desde Noruega

Durante la celebración en Stavanger el 7 de junio de 2018 para conmemorar el centenario de KAEFER y sus 41 años en Noruega, el equipo puso al día a los clientes y a los socios sobre temas actuales como la digitalización, la mejora continua a través de Lean, la innovación y el desarrollo de la próxima generación de expertos.

Además, durante la visita a las instalaciones, Trond Magne Susort, Lean Leader, informó a los visitantes de por qué este método y la digitalización encajan de forma tan natural en KAEFER Energy:

"Adoptar métodos de trabajo Lean y nuevas tecnologías permite a nuestros empleados dedicar más tiempo a las tareas que nos hacen crecer como empresa. Usando tablets con protección EX sobre el terreno, por ejemplo, hemos conseguido reducir notablemente el tiempo que invertíamos en papeleo. Además, de esta forma hemos mejorado la comunicación, puesto que ahora podemos compartir la información de forma eficiente con los compañeros desde los múltiples sitios e incluso más allá de las fronteras nacionales."

Menos tiempo para el papeleo significa más tiempo para la innovación. En el excelente taller de prefabricación en Stavanger, trabajan especialistas dedicados a entregar productos con mayor rapidez, con la mejor calidad del mercado y a unos precios más que competitivos. KAEFER Energy cuenta con su propia gama de 30 productos comerciales (ENERGY Products®), desarrollados para satisfacer las necesidades de los clientes, a menudo en colaboración con el departamento de innovación de KAEFER de Alemania.

Las previsiones auguran un gran crecimiento de KAEFER Energy en 2018, por lo que el director general Bård Bjørshol está decidido a celebrar el centenario de KAEFER contratando este año a 100 nuevos empleados, incluidos como mínimo 20 nuevos aprendices.

"Nuestro objetivo es ser el mejor proveedor para nuestros clientes y el empleador preferido para aquellos que buscan un trabajo en nuestras disciplinas laborales." Bård Bjørshol

Francia al vuelo

Con el objetivo de mejorar las condiciones para sus empleados y ofrecer el mejor servicio a sus clientes, KAEFER WANNER está adoptando nuevas tecnologías. Como parte del cambio al método de trabajo "sin papel", en ocho instalaciones nucleares actualmente se están utilizando tablets con un sistema de gestión de operaciones a medida. Además, se han implementado nuevos procesos digitales para guiar y registrar el montaje y desmontaje de los cabezales que cubren los tanques de alta presión. El sistema, que goza de gran popularidad entre los empleados, tiene como fin minimizar el tiempo de exposición a la radiación, estandarizar los métodos de trabajo y mantener así los niveles de experiencia requeridos. Estos nuevos procesos se empezaron a usar durante el primer semestre de 2018 con los reactores nucleares de 900 MW y actualmente se están desarrollando también para utilizarlos con reactores mayores de 1300 MW.

Asimismo, los equipos de KAEFER WANNER están probando si, con la tecnología de drones, se pueden realizar termografías más rápidas y eficientes. Las imágenes que graban los drones también se están utilizando para mejorar las soluciones de acceso.

"En KAEFER WANNER, no solo vendemos andamios. Vendemos soluciones de acceso. La excelente colaboración entre nuestros equipos de diseño y operación nos permiten desarrollar e integrar continuamente soluciones más eficaces y económicas para nuestros clientes." Matthieu Blanquet, responsable del departamento técnico

KAEFER “Rubies”: focalizando en la innovación

La innovación es esencial para el futuro de KAEFER, un hecho en el que se hizo hincapié en las reuniones internacionales de directores de 2017 y 2018, en las cuales se presentaron las mejores ideas de toda la empresa como parte de nuestro “mercado de innovaciones” y se clasificaron como “rubís” de alto impacto, de impacto rápido o estratégicos.

Los rubís de alto impacto son aquellas prácticas recomendadas que, si se implementan en todas partes, tendrán probablemente un notable impacto en la rentabilidad del grupo, mientras que los rubís de impacto rápido son aquellas prácticas recomendadas que pueden implementarse in situ de manera rápida y sencilla. Por último, pero no por ello menos importante, los rubís estratégicos de KAEFER se han escogido en función de su potencial para mejorar significativamente el desarrollo de la empresa implementando nuevos servicios, procesos o productos.

Todos los rubís estratégicos cuentan con el apoyo de equipos y jefes de proyectos especializados para así garantizar que se alcance todo su potencial. Los detalles de la mayoría de ellos siguen siendo confidenciales, pero con el K-WERT estamos encantados de informar sobre dos que ya están causando un gran revuelo.

“KAEFER aspira a ofrecer a nuestros clientes soluciones que simplemente sean más inteligentes.”

THOMAS-PETER WILK Gerente del departamento corporativo de innovación y excelencia técnica.

MONTAJE DE UN ENERGY FIRECOVER® DE KAEFER En el taller de Stavanger (Noruega)

CUI “Healthcheck”

En KAEFER, para obtener el estatus de rubí, se requiere un producto o servicio que tenga el potencial de aumentar la rentabilidad al ofrecer un servicio nuevo o mejorado. La nueva prueba (healthcheck) de corrosión bajo el aislamiento cumple esta definición al pie de la letra.

La corrosión bajo el aislamiento solo resulta evidente cuando ya es demasiado tarde para tratarla. Hasta la fecha, los jefes de las plantas se veían ante la tesitura de volver a aislar áreas completas de una instalación antes de que fuera necesario o correr el riesgo de esperar demasiado. La nueva prueba de corrosión bajo el aislamiento de KAEFER, diseñada en asociación con Plant Integrity Management (PIM), combina la experiencia en la integridad de plantas, inspección, aislamiento, acceso y protección de superficies. Así podemos y ofrecer a los clientes una evaluación rápida de sus protocolos actuales de gestión de la corrosión bajo el aislamiento con un gran ahorro potencial en términos de tiempo, dinero e inconvenientes.

La prueba de corrosión bajo el aislamiento es útil como ejercicio único y resulta más efectiva si se lleva a cabo como primer paso para la creación de un programa de control a medida a largo plazo. Todas las plantas tienen sus propios problemas, pero todas tienen en común que, con este nuevo servicio de KAEFER, podrán obtener mejoras de control considerables en cualquier fase del ciclo de gestión del activo y minimizar el trabajo innecesario para reducir los riesgos y el peligro de los costosos problemas de la corrosión bajo el aislamiento.

Globalización de ENERGY Firecover®

El ENERGY Firecover® noruego es una caja de aislamiento ignífugo sin mantenimiento para válvulas y bridas mucho más ligera, sencilla de instalar y adaptable que cualquier sistema alternativo del mercado. Desde su lanzamiento en 2011, el producto ha gozado de un gran éxito en el país, pero hasta la fecha su introducción en otros lugares se ha visto limitada por los elevados costes de producción en Noruega. Con el objetivo de llevar este excelente producto a un mayor número de clientes, es necesario invertir en instalaciones adicionales de diseño, ensamblaje e ingeniería en todo el mundo KAEFER.

Nuestra filial en Brasil, RIP Serviços Industriais, ha abierto el camino desarrollando una estrategia de ventas y producción, y entrenando a los trabajadores locales. Los creadores originales del ENERGY Firecover® ayudan a sus compañeros de Brasil suministrándoles determinados elementos del producto. Además, al tratarse de un producto aprobado, también garantizan y certifican posteriormente que los producidos en Brasil son idénticos a los producidos en Noruega. Actualmente, se espera que la producción comience a principios de 2019, puesto que ya se han iniciado las negociaciones para que los principales clientes, realicen los primeros pedidos.

ANÁLISIS DEL AISLAMIENTO EN ALTURAS
Dispositivo ultrasónico guardado en una bolsa utilizada para el rope access y personalizada por KAEFER

“¡Una increíble historia, y la promesa de un futuro incluso mejor!”

Según el lema centenario: Una historia. Un equipo. Un futuro. Los empleados de KAEFER de todo el mundo han disfrutado de la celebración del centenario de la empresa con el ánimo redoblado.

Peter Edelmann: En todo el mundo, se han organizado eventos maravillosos. Su éxito atestigua nuestros valores y la lealtad que hemos sabido generar en nuestros empleados y clientes por igual a lo largo de muchos años. Más de 1200 personas participaron en nuestro Día de la familia en Bremen a principios de septiembre. No sé si antes me había dirigido a tanta gente a la vez, pero lo que más me conmovió fue ver la gran cantidad de empleados, tanto actuales como antiguos, que asistieron con sus parejas e hijos.

Dr. Roland Gärber: Una de mis mayores satisfacciones a lo lardo de mi primer año como COO (director de operaciones) en KAEFER y miembro de la junta directiva fue ver lo orgullosa que la gente está de trabajar en KAEFER; y esto me quedó claro no solo durante las celebraciones, sino también a lo largo de mis visitas a lugares remotos del planeta en Oriente Medio, Brasil o el Sudeste Asiático. Llegar a una sede después de muchas horas de viaje y ver el orgullo con el que la gente lleva ese familiar logotipo rojo es toda una experiencia.

Steen E. Hansen: En parte, hemos podido disfrutar tanto de las celebraciones del centenario gracias a que la empresa se encuentra en buen estado de salud. En 2017, nuestros resultados batieron todos los récords, y también me han impresionado los grandes cambios estructurales que hemos logrado este año. Entre los equipos administrativos, que es mi ámbito particular, hemos mejorado la seguridad informática, hemos terminado la introducción del “business template” en Alemania y hemos implementado un nuevo Código de conducta empresarial. Todos estos fueron grandes proyectos gestionados por empleados a la vez que seguían realizando sus tareas diarias.

Dr. Roland Gärber: En el departamento de operaciones, la historia es muy similar. Este año todas las regiones se han implicado en proyectos complejos y, hasta la fecha, no hemos tenido problemas o fallos importantes. No sólo nos focalizamos en temas fundamentales, sino que también hemos actualizado nuestros procedimientos de gestión de proyectos. La gente en todas partes ha estado integrando los nuevos métodos y tecnologías en sus rutinas diarias y buscando activamente oportunidades de colaboración entre distintas disciplinas e incluso a nivel internacional.

Peter Edelmann: Obviamente, los récords de facturación son excelentes noticias, pero ni la mitad de importantes que los motivos a los que se deben. No hace tanto, la gente en KAEFER controlaba compulsivamente el precio del crudo porque creía que cualquier fluctuación importante podía tener un impacto negativo en la empresa, aunque en realidad nuestra gama de servicios es tan amplia y diversa que no dependemos de un único sector, mercado o país, lo cual es algo que hay que recalcar. Esto es un logro enorme que no habríamos conseguido si todo el mundo en KAEFER no hubiera trabajado ni demostrado sus ganas de adquirir nuevos conocimientos y métodos de trabajo durante varias generaciones.

Dr. Roland Gärber: Peter tiene razón. Es crucial que la gente de la empresa se sienta segura y sepa que no necesitamos ni queremos obtener nuestros beneficios a costa de la salud y la seguridad, la calidad o nuestros valores. La prueba de corrosión bajo el aislamiento es un ejemplo de ello. Hay quienes se preguntan por qué estamos promoviendo este innovador servicio con tanto entusiasmo si lo más probable es que se traduzca en una reducción de los servicios de aislamiento in situ. La respuesta es sencilla. Con las pruebas de corrosión bajo el aislamiento, ayudamos a nuestros clientes a mantener la eficiencia e integridad de sus activos a la vez que ampliamos nuestra gama de servicios.

Peter Edelmann: Yo describiría el relanzamiento de la Academia KAEFER de manera similar. Somos un negocio familiar. Nuestro éxito depende de si contamos con la gente adecuada

LA JUNTA DIRECTIVA DE KAEFER De izquierda a derecha: Dr. Roland Gärber, director de operaciones (COO); Peter Edelmann, director general (CEO); y Steen E. Hansen, director financiero (CFO)

“En todas las sedes, los trabajadores han integrado nuevos métodos y tecnologías en sus rutinas diarias.”

DR. ROLAND GÄRBER COO

con las habilidades adecuadas en el lugar y el momento adecuados, lo cual requiere el tipo de trabajo de alta performance y en equipo que solo se consigue si conviertes a KAEFER en un lugar de trabajo realmente atractivo. Si la gente se queda con nosotros, si los formamos internamente en lugar de contratarlos de manera externa y les ofrecemos verdaderas oportunidades y desafíos para crecer, estamos protegiendo y fortaleciendo los conocimientos adquiridos y eso nos diferencia de nuestra competencia. Como negocio familiar, sabemos lo importante que es una buena planificación de sucesores. Este enfoque hacia la continuidad de la experiencia es uno de nuestros mayores puntos fuertes y algo que debemos fomentar.

Steen E. Hansen: Si los dos últimos años han demostrado algo, es que estamos tomando las decisiones estratégicas correctas para garantizar un futuro próspero. Y si hacía falta algún tipo de confirmación, la obtuvimos este verano. En 2014, implementamos nuestra última estructura de financiación a largo plazo para un periodo de cinco años. Cuando analizamos las opciones de las que disponíamos para el año 2019 y en adelante, decidimos que ofrecer pagarés garantizados era la mejor manera de conseguir el margen necesario para seguir haciendo crecer la empresa y al mismo tiempo garantizar que KAEFER continuara siendo una empresa cien por cien familiar. En otras palabras, no hemos puesto a la venta acciones de la empresa, sino que simplemente hemos ampliado nuestras opciones de financiación a través de terceros, esta vez combinando pagarés garantizados con un mecanismo de préstamos sindicados. De esta forma, conseguimos la flexibilidad que necesitamos para hacer crecer la empresa durante los próximos años en beneficio de nuestros clientes.

Peter Edelmann: El entusiasmo con el que los inversores aprovecharon la oportunidad fue un grato voto de confianza, no solo en nuestra actual posición y estrategia en el mercado, sino también en los puntos fuertes tradicionales de KAEFER, que son nuestros valores comunes, un enfoque a largo plazo y una plantilla experimentada que combina la confianza para hablar con franqueza con el deseo de demostrar iniciativa y de ser proactivos a la hora de anticipar las necesidades de nuestros clientes.

Steen E. Hansen: Esa es la esencia de lo que hacemos en KAEFER. Hace poco estábamos hablando sobre una serie de iniciativas actuales a nivel de todo el grupo, por ejemplo, con relación a la innovación, a Lean, a calidad, nuestra cultura de salud y seguridad, "compliance" y la digitalización, y caí en la cuenta de que no tiene ningún sentido pensar en estas iniciativas de manera independiente las unas de las otras, puesto que todas forman parte de un enfoque unificado para mejorar nuestra capacidad de conocimiento y cumplimiento de las necesidades de los clientes, algo que siempre ha sido esencial en KAEFER. Tomemos la digitalización como ejemplo: no estamos fomentándola porque sí, sino en aquellos puntos en los que nos permite ofrecer un valor añadido…

Dr. Roland Gärber: …y facilitar la vida a nuestros empleados. Cuando en una región desarrollamos una nueva práctica recomendada asistida por tecnología y después la implementamos en otra región, se podría describir en términos de la digitalización, Lean, colaboración o innovación. Sin embargo, lo importante es recordar que todos ellos no son más que herramientas que sirven a un fin común: conseguir que seamos incluso mejores. Y sobre todo sirven para que aprendamos los unos de los otros, que es una de las áreas en las que todavía queda mucho por mejorar.

"Queremos que todo el mundo en KAEFER tenga un sentimiento de propiedad."

PETER EDELMANN CEO

LA JUNTA DIRECTIVA Comparte sus pensamientos con K-WERT

Peter Edelmann: Otro aspecto que estas iniciativas tienen en común, tanto si se trata de fomentar la cultura de la seguridad como de insistir en impartir cursos de cumplimiento a todos los empleados, es que queremos que todo el mundo en KAEFER tenga un sentimiento de propiedad. Todo el mundo debería tener la suficiente confianza para hablar y compartir sus ideas, y todo el mundo debería sentirse responsable del éxito de la empresa en su conjunto. La gente tiende a quedarse en KAEFER durante muchos años. Cuando hablas con ellos, puedes oír lo orgullosos que se sienten de contribuir a conseguir unos elevados estándares en toda nuestra gama de tareas, de su aportación al valor que creamos para nuestros clientes y de su compromiso para reducir y usar los recursos más eficientemente y así ayudar a proteger nuestro medio ambiente. No cabe duda alguna de que este orgullo es el activo más importante con el que contamos, aunque para nada el único. Operamos en mercados en expansión y ofrecemos una variada gama de servicios que no se ven afectados por las recesiones. Contamos con una buena estrategia a largo plazo. Afrontamos el futuro con plena confianza…

Dr. Roland Gärber: …y debemos seguir centrados en ofrecer mejoras continuas. La complacencia no tiene cabida en nuestra empresa. Nuestra tarea más importante es garantizar que KAEFER siga siendo una empresa que valora y desarrolla a las personas que desean seguir aprendiendo, ser flexibles y convertirse en la mejor versión de sí mismas. Y, por último, nosotros vendemos servicios, lo que significa que debemos demostrar lo que valemos a diario.

Mastering Lean drives continuous improvement

Gracias al duro trabajo y al compromiso de nuestros empleados, KAEFER está pasando gradualmente de ser una empresa que implementa el Lean a ser una verdadera empresa Lean.

Una de las piedras angulares de la estrategia corporativa de KAEFER es la "Lean Journey", que se centra en maximizar el valor del cliente y reducir continuamente la cantidad de residuos generados en nuestros procesos. Desde que iniciamos esta trayectoria en 2103, hemos introducido miles de mejoras que están teniendo un gran impacto en el resultado de KAEFER, tanto en cuanto al cambio de la cultura empresarial general como en cuanto a la imagen que tienen de nosotros los clientes actuales y potenciales.

La encuesta "Global KAEFER Lean Survey", realizada en abril de 2018 entre los todos los participantes de las capacitaciones Lean, reveló que ahora el 57 % (sin incluir a los líderes Lean) trabaja en mejoras por lo menos mensualmente y que más de un tercio de los participantes lo hace a diario o semanalmente. Esto también lo pone en práctica el 88 % de los líderes Lean.

Para que KAEFER se convierta en una empresa verdaderamente Lean, hace falta una relación de confianza entre los responsables y los operarios de primera línea. Cuantos más empleados participan en las capacitaciones de Lean como parte del Programa de desarrollo Lean de KAEFER y cuantos más líderes Lean asuman puestos de gestión, mayor es la sustitución de los métodos de liderazgo tradicionales por una voluntad de dar ejemplo y animar y preparar a los operarios, jefes y supervisores para que mejoren su capacidad para solucionar problemas.

Durante los primeros años de la "Lean Journey" de KAEFER, nos dedicamos a formar a los gerentes, pero ahora nos centramos cada vez más en formar a jefes y operarios, en particular en lo relativo a la identificación de los distintos tipos de residuos y actividades que añaden valor, así como en lo relativo a la gestión diaria de la planificación y el rendimiento. Hoy en día, más de 3 000 supervisores, jefes, operarios y empleados con otros cargos de apoyo han recibido formación Lean. Además, a principios de 2018 comenzamos a testear una probada instrucción de trabajo TWI (Training-within-Industry) en Canadá, Sudáfrica y Oriente Medio. Se trata de un método de formación eficaz y fiable que mejora las capacidades del operario de manera segura, eficiente y rápida.

"Llevo trabajando como técnico aislador desde hace más de 15 años. La instrucción de trabajo TWI me ha enseñado a comunicar mejor cuando enseño a la gente algo nuevo, especialmente a cómo explicarles cada paso individual de forma más simple." Brett Ulry, aislador de KAEFER en Canadá

Viviendo y respirando Lean: en sitio Y en la oficina...

La seguridad, la calidad y las mejoras en la planificación son igual de importantes que los meros beneficios operacionales. Cuando KAEFER introdujo su "Lean Journey" se centró principalmente en el trabajo en sitio. Ahora, después de los primeros años de exitosos proyectos e iniciativas en puestos administrativos, estamos ampliando nuestra cultura Lean a toda la empresa.

"Con proyectos que implican a diferentes personas y departamentos, como la implementación de un software global, los métodos Lean, como la gestión de la planificación y el rendimiento, que requiere reuniones diarias, nos han ayudado a identificar los retrasos y los cuellos de botella; ahora todo el mundo sabe con un solo vistazo cuáles son los problemas, los prioriza y, por ende, mejora." Steen Hansen, CFO de KAEFER y Lean Sponsor en Corporate Information Technology (CIT)

"Es la habilidad Lean, de conseguir que los empleados también deseen participar en la solución de los problemas, lo que lo convierte en un enfoque tan apreciado."

TIM NOTTVEIT Primer "Lean Leader Practitioner" ascendido a gerente de proyectos (en KAEFER Energy)

“Esperamos aprender Lean de KAEFER”

Lo que los clientes y socios de KAEFER piensan de la “Lean Journey”

“**En KAEFER, Lean significa reducir la cantidad de residuos** para así mejorar la productividad y colaborar con los socios, impulsando por tanto el ahorro en las centrales eléctricas.”

“Junto con KAEFER, **seguimos el enfoque Lean con el objetivo de diferenciarnos de nuestra competencia en el mercado**, para ser más competitivos a la hora de ofrecer nuestros servicios a nuestros clientes.”

“Colaborar con KAEFER y sus establecidos procesos Lean nos ha reportado un **notable aumento de la eficiencia y ahorros debidos** a un mejor aprovechamiento de la mano de obra y los materiales en sitio.”

“**Fue reconfortante ver a un contratista analizar a fondo la forma de reducir el tiempo y los costes inherentes a la instalación, sin sacrificar la seguridad ni la calidad,** y hacerlo de tal modo que además conlleve ahorros futuros en otros proyectos.”

DR. ROLAND GÄRBER
(2º desde la izquierda)
en Omán

Hablamos de Lean con Dr. Roland Gärber

Director de operaciones

A lo largo del último año ha visitado muchos de los países en los que KAEFER opera. ¿Qué opina del progreso de nuestra trayectoria de Lean?

En todos aquellos lugares en los que he estado y en los que se ha implementado Lean, me sorprendió lo orgullosos que los empleados de KAEFER están de "ser" Lean, de poseer estas nuevas capacidades que les permiten iniciar cambios positivos. Lean es algo que motiva y que sin duda alguna nos ha unido más como equipo. En una obra que visité en Omán, por ejemplo, quedaba patente que el compromiso con Lean va desde el más alto nivel de dirección hasta los operarios de primera fila. Todos por igual aspiraban a mejorar continuamente. Y esto es exactamente lo que queremos que haga todo el mundo en KAEFER: queremos que todos sean capaces de reconocer cuándo se están desperdiciando tiempo y esfuerzos.

¿Es correcto que actualmente las diferentes regiones y órganos de KAEFER están en diferentes fases de la "Lean Journey"?

Sí y no es nada sorprendente. Lean se implementó en los diversos emplazamientos en momentos distintos. De hecho, esto también es una ventaja en el sentido de que aquellos países que van más avanzados en este aspecto pueden compartir lo que han aprendido con lo demás. No nos sirve de nada querer que la gente corra antes de que sepa caminar. Esto significa que debemos escoger los proyectos Lean de manera más estratégica y aprovechar los recursos y experiencias Lean de los que disponemos entre los responsables locales de Lean y en el equipo global de Lean.

Hoy en día, estoy seguro de que todo el mundo en KAEFER entiende las ventajas inherentes a Lean y las oportunidades que ofrece para el desarrollo de la propia carrera. Lean fomenta la motivación de los empleados. Nos hace más competitivos y consigue que nuestros clientes estén más satisfechos, lo cual significa que podemos ofrecer un trabajo más satisfactorio a un mayor número de personas. Una mejor organización gracias a Lean también se traduce en una mayor seguridad. Además, los procesos estables son la base para la digitalización y una ayuda en la gestión de las reclamaciones.

Durante los últimos cinco años, hemos avanzado mucho en nuestro "Lean Journey". ¿Qué debe suceder ahora para llegar al próximo nivel?

Necesitamos modelos a sequir; cuantos más, mejor. Por eso es tan importante que cada director, gerente y empleado se convierta en Lean"Lean Master" certificado, ¡incluido yo mismo! Cuantos más de nosotros comencemos a aplicar lo que hemos aprendido, más rápido nos convertiremos en una empresa Lean; cada uno de nosotros, cada proceso y cada día. Nuestro Programa de desarrollo Lean pretende ayudar a la gente en KAEFER a desarrollar y ampliar sus habilidades, a trabajar de forma más inteligente que dura. En definitiva, lo que deseamos de Lean es que fomente una cultura en KAEFER según la cual los empleados de todos los niveles de la empresa se sientan valorados y animados a buscar nuevas formas de mejorar y desarrollar sus propias habilidades para solucionar problemas. Cuantas más oportunidades de crecimiento profesional podamos crear para los empleados, más crecerá la empresa.

En pos del sueño Lean

Con cada vez más trabajadores con formación en Lean, un mayor número de proyectos realizados conforme a los principios del mismo y evaluaciones de la experiencia Lean más positivas en todo el mundo, no es de sorprender que tanto los empleados como los clientes de KAEFER estén empezando a percibir las ventajas.

Noruega: proyecto piloto terrestre KATA

"El objetivo del proyecto KATA es la mejora continua de los procesos y a la vez formar a los compañeros para que también mejoren permanentemente y transmitan sus conocimientos al siguiente grupo." Kenneth Askeland, gerente de proyectos de KAEFER Energy

En la escala de madurez Lean, el máximo nivel alcanzable es "sostenible". Para ello, es necesario contar con una cultura de mejora constante, todos los días y a todos los niveles de la empresa, en la que la formación y la motivación sean máximas ineludibles de su gestión. Tras múltiples proyectos con estupendos resultados, la unidad onshore y el taller de prefabricación de KAEFER Energy en Stavanger fueron un paso más allá en la "sostenibilidad Lean" en enero de 2018: todo el equipo de dirección acudió a un curso de iniciación en KATA.

En marzo, abril, junio y septiembre tuvieron lugar sesiones intensivas de formación para los responsables de Lean y los gerentes en las obras de Kårstø y Mongstad.

"KATA es una forma estructurada de formar a la gerencia: permite orientar a nuestros equipos hacia la estrategia de KAEFER Energy. Una de las ventajas de KATA es el hecho de que las mejoras comienzan a ser parte de la rutina diaria y acaban viéndose como algo natural. Después de probar con éxito la mejora y la formación de un grupo de gerentes, nos gustaría que los jefes de proyectos nos ayudaran a pasar al siguiente nivel." Rolf Ingebrigtsen, vicepresidente de KAEFER Energy

KAEFER Energy gana el premio "Lean Inspirational Prize 2018"

Otra prueba de que en Noruega se está avanzando en Lean fue el prestigioso premio "Lean Inspirational Prize" que recibió el equipo de parte de la red de usuarios TPM Lean en reconocimiento por los resultados obtenidos a la hora de generar valor añadido para sus clientes y empleados a través de la mejora de la seguridad en el trabajo, el aumento de la eficiencia y la calidad, y la prestación de servicios según planes unificados.

"Recibir este premio ha supuesto toda una fuente de inspiración para todos nuestros empleados, que ha servido para reforzar su compromiso con Lean."

JANNE BIE KAARUD Lean Leader en KAEFER Energy

Central nuclear de Golfech (Francia)

El sistema de Lean para la gestión de obras es tan bueno como los responsables de línea que lo implementan. Estos son una pieza clave, ya que garantizan la calidad y el mantenimiento de las rutinas, motivo por el cual el equipo directivo de Francia ha especificado que deberían dedicar entre el 20 y el 40 % de su tiempo a estar en sitio y para Lean (incluyendo dos ciclos de mejora por semana). Además, deben introducir rutinas claras para conseguir una mejora continua con indicadores definidos y dar espacio a un feedback estructurado. Asimismo, se han introducido métodos de resolución de problemas "fáciles de aprender", como el "flash 5", según el cual cada equipo analiza sus indicadores de rendimiento clave al final del turno para conseguir que los supervisores y trabajadores se comprometan más con Lean.

UN EQUIPO GANADOR Empleados de KAEFER Energy con su premio

Protección pasiva contra incendios en Fort Hills

Durante el mayor proyecto de la historia de KAEFER en Canadá, que ha llegado a contar con más de 700 trabajadores, conocer los métodos de Lean proporcionó al equipo la confianza necesaria para adoptar un enfoque distinto al de la competencia en cuanto a los métodos de aplicación y los procesos de dirección de obra.

Gracias a las iniciativas de Lean en sitio, se consiguió aumentar la producción hasta un 59 % y reducir el 100 % de los defectos producidos entre las fases 1 y 2, con el resultado de que nuestros métodos se convirtieron en los "procesos preferidos" por todos los contratistas. Además, el equipo llegó a optimizar y estandarizar numerosos procedimientos operativos, que quedaron reflejados en un programa de gestión mucho más completo para los proyectos futuros.

Impacto del Lean en Brasil

En octubre de 2017, cuando los resultados económicos de un contrato de mantenimiento preventivo y correctivo en Brasil comenzaron a ser insuficientes, los responsables de Lean en el país actuaron de inmediato y durante tres semanas analizaron la situación hasta identificar varias áreas en las que se podían implementar mejoras, que iban desde la falta de un flujo estructurado de los principales procesos hasta esperas y movimientos excesivos.

Se recomendó a los jefes de proyectos que tomaran distancia y reflexionaran sobre los resultados para identificar qué datos necesitaban para tomar mejores decisiones y reestructurar los flujos de información convenientemente. Cuando se implementó este nuevo sistema, se resolvieron de golpe muchos de los principales cuellos de botella y deficiencias. También se introdujeron controles de planificación. Esto permitió a los jefes de obra pedir los materiales adecuados a su debido momento y redujo movimientos y desplazamientos innecesarios. Así aumentó la productividad y el proyecto volvió a cumplir los indicadores de rendimiento clave acordados. Posteriormente se realizaron talleres para mejorar el mantenimiento y la productividad de los equipos en determinadas áreas, lo que se tradujo en nuevos contratos y un aumento significativo del margen de beneficios.

Tal como sucede siempre con Lean, se prestó mucha atención al hecho de garantizar que estos resultados positivos se pudieran mantener a largo plazo. El gerente sénior de proyectos ha demostrado un gran conocimiento de la metodología de Lean y una evidente capacidad de liderazgo a la hora de convencer a su equipo para que creyera en el concepto de mejora continua y de emplear diversas herramientas de motivación y "gestión visual" para mostrarles cómo las aportaciones de cada individuo pueden mejorar los resultados del equipo.

De 100 problemas a un taller industrial modelo

Para los empleados del taller de prefabricación en Bilbao, la "KAEFER Lean Journey" comenzó hace dos años cuando la dirección local llevó a cabo un exhaustivo análisis global de los procesos. Con él se identificaron casi 100 problemas, de los cuales 30 se consideraron de máxima prioridad.

Tras la formación inicial con expertos Lean, el equipo implementó mejoras de manera independiente y comenzó un periodo de grandes esfuerzos en el que tanto responsables como supervisores analizaron la raíz de los problemas e iniciaron varios ciclos de Planificación-Acción-Verificación-Actuación (Plan-Do-Check-Act) para crear una cultura de mejora continua. La motivación de la plantilla se mantuvo en niveles elevados gracias a que el objetivo inicial fueron los "resultados rápidos". También ayudó el compartir las mejoras con todos los trabajadores mediante la visualización y las actualizaciones de estado periódicas. De hecho, las reflexiones sobre cómo estas pequeñas mejoras se tradujeron en beneficios importantes hicieron que la dirección de KAEFER se planteara por qué fabricaban sus productos de la forma en la que lo hacían, cuestión que inspiró el lanzamiento por parte del Comité de innovación de un proyecto de innovación estratégico llamado InPact. InPact reunió a un equipo multinacional con expertos tanto internos como externos. Sus objetivos iniciales eran diseñar un concepto definitivo, validarlo y planificarlo. Se prevé concluir el proyecto, con una fase de implementación, para principios de 2020. Básicamente, el proyecto está concebido para revolucionar, mediante la colaboración, los servicios de aislamiento en España, impactando tanto los resultados y como el potencial de negocios.

Excelencia en el trabajo

Crear un entorno que saca lo mejor de las personas creativas que trabajan en KAEFER no es solo cuestión de diseñar nuevos productos y prácticas, sino también de excelencia en el trabajo, que consiste en combinar la pasión por lo que se hace con un enfoque innovador a la hora de prestar los servicios.

Orgullosos de la excelencia

"La sede de una empresa es mucho más que un simple conjunto de edificios funcionales. Expresa lo que la compañía quiere conseguir. Representa sus valores y define el espacio físico y social en el que los empleados actúan cada día." (Cita extraída del libro "Merck Innovation Center")

Antes incluso de que KAEFER Construction resultara premiado por el acabado interior de la nueva sede de Merck, el equipo había identificado a este proyecto como que reflejaba totalmente sus capacidades y filosofía:

- → Vivimos orientados al usuario final
- → Estamos motivados, altamente cualificados y nos centramos en construir asociaciones exitosas
- → Creemos en nuestros procesos del ciclo de vida del proyecto (PLC, por sus siglas en inglés)
- → Junto a nuestros clientes, creamos espacios futuristas para vivir y trabajar

BIENVENIDO A LA INNOVACIÓN Nueva sede central de Merck en Darmstadt

El edificio de Merck ha sido el mayor proyecto que ha llevado a cabo el departamento de acabado de interiores de Frankfurt entre 2016 y 2018. Es más, ser responsables del equipamiento interior y de la coordinación de otros contratistas en un proyecto tan innovador y arquitectónicamente fascinante nos ha permitido actuar de forma proactiva a la hora de introducir métodos Lean y nuevos niveles de digitalización. Debido a la complejidad del proyecto, todos los días se informaba de las novedades a los trabajadores que se encontraban en la obra con el fin de anticipar los problemas y de que los equipos pudieran responder fácilmente a los cambios tanto en las tareas y como en el programa.

Nuestros clientes de Merck AG quedaron más que satisfechos, …

"A pesar de las enormes dificultades técnicas y temporales, en menos de tres años conseguimos completar este proyecto conforme a los estándares de calidad arquitectónica y estructural más elevados." Extracto de la carta de agradecimiento enviada a KAEFER por Dietmar Möller (Merck).

…al igual que los jueces independientes del sistema de certificación de liderazgo en energía y diseño medioambiental (LEED, por sus siglas en inglés), que concedieron el primer premio Platinum por la excelencia constante en varias categorías como obras sostenibles, eficiencia hídrica, energía y atmósfera, materiales y recursos, calidad de entornos interiores, e innovación y procesos de diseño.

Escuchar reporta grandes beneficios en KAEFER Industrie

En 2005, cuando se concibió MainMan en Bremen (Alemania) a raíz de la solicitud del cliente Kellogg, ninguno de los ingenieros que trabajaban en esta solución de documentación para obras de mantenimiento podía imaginarse lo que iba a suceder la década siguiente. El producto original, un plano digital renderizado de los componentes de ventilación y protección contra incendios, es un ejemplo excelente de cómo puede presentarse información compleja en un formato que cumpla los requisitos y a la vez sea económico, adaptable y fácil de usar.

MainMan no solo satisfizo las necesidades iniciales del cliente, sino que conllevó la creación de una nueva unidad de negocio con ingenieros especializados que lo usaban para llevar a cabo el mantenimiento de plantas en Hamburgo, Bremen y Hanover, así como de algunas centrales nucleares al norte de Alemania.

En 2017, después de doce años de pequeñas mejoras continuas, se tomó la decisión de actualizar el producto radicalmente para aprovechar los nuevos avances tecnológicos. En la actualidad, como solución "todo en uno" para nuestros clientes, MainMan puede adaptarse y usarse en cualquier obra. Mediante escáneres digitales y tablets de "última generación" documenta los proyectos desde su inicio hasta su facturación, ofreciendo así a los clientes total tranquilidad con respecto al cumplimiento de las exigencias de las compañías aseguradoras, los organismos de planificación y las autoridades de seguridad.

El nuevo y mejorado MainMan ofrece a nuestros clientes una gran cantidad de ventajas:

- → Los componentes individuales como los motores o los filtros ahora pueden registrarse y procesarse de la misma forma que las medidas de protección contra incendios.
- → Las lecturas de los contadores se pueden editar y enviar de forma segura.
- → A todas las lecturas se les asigna un código de barras único.
- → Las imágenes de los componentes individuales, con inclusión de la fecha, facilitan un adecuado registro de las acciones desde una perspectiva legal.

La nueva versión mejorada de MainMan es solo un ejemplo de las muchas formas en las que KAEFER Industrie ha afrontado el reto de reducir la energía nuclear y los combustibles fósiles en Alemania. La determinación de todo el equipo a la hora de crear una cartera de servicios y clientes más diversa, reflejada en la Estrategia 2020, ya está reportando beneficios.

Un trabajo en conjunto. KAEFER Schiffsausbau

Con la capacidad de ofrecer tanto acabados de interiores como aislamientos, llave en mano "acero al acero" o visibles, y gracias a su larga y excelente trayectoria, KAEFER Schiffsausbau se encuentra perfectamente posicionada para aprovechar el boom actual que está experimentando el sector de la construcción y reforma de buques para cruceros.

"Es especial trabajar en algo tan bonito como un barco. No es nada sorprendente que nuestros empleados pongan tanta pasión en lo que hacen." Jürgen Trost, director gerente de KAEFER Schiffsausbau en Alemania

Esa pasión, unida a los conocimientos técnicos y a los recursos de KAEFER, significa que nuestros clientes pueden confiar en que les ofreceremos una calidad excelente a tiempo y sin salirnos del presupuesto. El trabajo realizado recientemente en el crucero Norwegian Bliss es un buen ejemplo de las capacidades de la empresa.

Desde noviembre de 2017 hasta abril de 2018, KAEFER Schiffsausbau trabajó en el astillero MEYER WERFT de Papenburg (Alemania) en este barco, construido para navegar hasta el círculo polar ártico. El equipo se encargó de los interiores del Texas Barbecue Club, el teatro Bliss, con un aforo de 1 000 personas, y el salón Horizon.

1

Como proyecto "visual llave en mano", KAEFER hizo todo lo que se ve en la sala, incluidos techos, paredes, sillas, suelos y mobiliario.

2

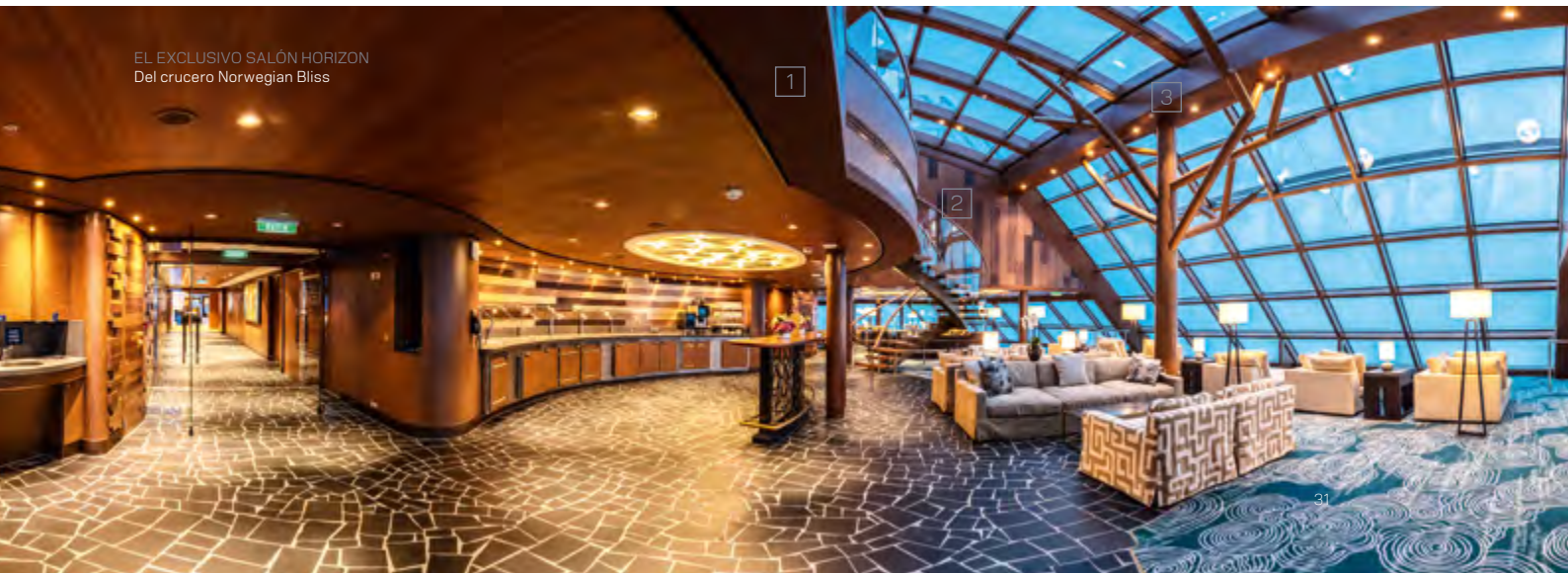
El salón Horizon ocupa dos cubiertas de la zona VIP en la parte delantera del barco unidas por una escalera interior con un pasamanos de madera de una pieza, todo un reto tanto para el constructor de la escalera y como para el carpintero, ambos de KAEFER.

3

La peculiar construcción "de árbol" en el centro del salón está hecha de tubos de aluminio que se unieron y pintaron in situ.

Tal y como exigen las leyes medioambientales de Alaska, el Norwegian Bliss está equipado con los sistemas de control de emisiones más novedosos.

Todos los barcos son únicos, y la insistencia del sector en la flexibilidad y la creatividad de sus contratistas es algo que saca lo mejor del equipo de KAEFER. Gracias a su determinación como equipo para estar a la vanguardia de los últimos avances tecnológicos y a su capacidad de compartir recursos y conocimientos con las filiales de Finlandia, Francia y Rumanía, KAEFER Schiffsausbau tiene el éxito en sus manos.



EL EXCLUSIVO SALÓN HORIZON
Del crucero Norwegian Bliss

7one
VENT

Colaboración

El éxito de KAEFER como empresa multinacional que opera en más de 30 países se debe a nuestra capacidad para integrar en un solo grupo a personas con diferentes habilidades, formas de trabajar, idiomas y experiencia.

TALARA

Dos continentes.
Cuatro países.
Un equipo.

GIOVANI UGARELLI Director general de KAEFER KOSTEC (Perú)

Involucrar a otras empresas del grupo KAEFER lo antes posible es una excelente forma de asegurar clientes y evitar sorpresas desagradables. El equipo multidisciplinar que trabajó en la modernización de la refinería de Talara de Petroperú – un importante proyecto sin lugar a dudas – estaba formado por trabajadores de KAEFER de Perú, Brasil, España y Alemania.

TARCIANO COSTA Jefe de proyectos de RIP Serviços Industriais (Brasil)

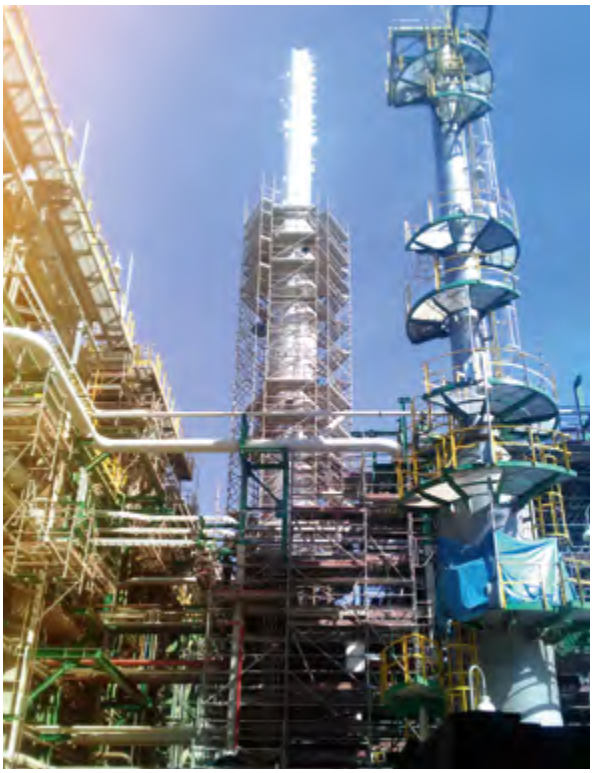
El equipo adecuado en el lugar correcto

A pesar de haber trabajado anteriormente con los dos contratistas locales (el consorcio formado por CJS y GyM), las posibilidades de KAEFER KOSTEC de Perú de conseguir el importante trabajo de protección pasiva contra incendios, aislamiento térmico y andamiaje de un proyecto tan complejo se vieron aumentadas sin lugar a dudas por la relación ya existente entre KAEFER España y Técnicas Reunidas, el contratista final. Los miembros del equipo español no solo tenían conocimientos técnicos esenciales sobre la protección pasiva contra incendios, sino que además habían trabajado con Técnicas Reunidas en varios proyectos en España con muy buenos resultados.

"Incluir al equipo español desde el principio resultó crucial. Tanto la calidad de su trabajo en España como sus conocimientos sobre la protección pasiva contra incendios fueron los motivos por los que Técnicas Reunidas apostó por nosotros. Han participado en cada fase del proceso y no solo han aportado competencias fundamentales, sino que también han garantizado una comunicación clara y transparente con el contratista final." Giovani Ugarelli, director general de KAEFER KOSTEC

La filosofía de Giovani, nativo de Perú con muchos años de experiencia en la dirección de multinacionales peruanas y extranjeras, encaja perfectamente con la de KAEFER:

"Lo primero es conocer las necesidades de nuestros clientes. Este es el motivo por el que intentamos reclutar a gerentes y trabajadores locales, asegurándonos que cada empresa de KAEFER pudiera mantener una independencia y flexibilidad suficientes para satisfacer las necesidades y afrontar los retos locales. A su vez, es imprescindible que nuestros clientes vean las ventajas de trabajar con una multinacional. Cuando decimos que KAEFER debe ser algo más que la suma de sus partes, nos referimos a ofrecer lo mejor de ambos mundos y el éxito de nuestro enfoque se ha visto aumentado con creces con el proyecto de Talara." Giovani Ugarelli



La refinería de Talara (Perú)

Colaboración de Talara: Ventajas clave a simple vista

Para nuestros clientes...

- → Mejoras cuantificables en la productividad y en la reducción de los costes fijos
- → Ejecución de conformidad con los estándares internacionales de calidad y seguridad más estrictos
- → Previsiones de costes fiables (y competitivos)
- → La seguridad que proporciona saber que un proyecto está en buenas manos

Para nuestros empleados...

- → Nuevos niveles de experiencia en servicios de protección pasiva contra incendios, andamiaje y aislamiento
- → Acceso a herramientas y métodos mejorados
- → El orgullo que se siente al prestar un servicio de calidad de conformidad con los estándares internacionales más exigentes

La conexión española

Que una colaboración llegue a buen puerto no es solo cuestión de logística; es necesario compartir los conocimientos y las experiencias.

Antes de que comenzara el proyecto en julio de 2016, dos supervisores de protección pasiva contra incendios salieron de España sabiendo que como mínimo vivirían en Perú durante todo el año próximo para encargarse de la formación y la supervisión. Uno de los motivos de su éxito residió en que uno de los puestos gerenciales del proyecto pudo ser asumido por un supervisor local cuando el proyecto solo llevaba un año en marcha.

"Una buena formación es más responsabilidad de los que la reciben que de los que la imparten, y el equipo de Perú se ha distinguido siempre por su dedicación y disposición para aprender." Miguel Belmont, supervisor español de protección pasiva contra incendios

“Lo que ha hecho que esto funcione ha sido la determinación que han demostrado todas las personas involucradas a enfrentar los desafíos conjuntamente.”

MIGUEL BELMONT Supervisor español de protección pasiva contra incendios

Apoyo de Brasil y Alemania

La colaboración significa ser capaces de mantener los estándares internacionales más exigentes, independientemente de dónde trabajemos y aunque las circunstancias cambien.

En parte motivado por las mejoras continúas conseguidas por el equipo formado por Perú y España, las responsabilidades de KAEFER en sitio siguieron aumentando hasta alcanzar el 70 % de todo el trabajo de protección pasiva contra incendios, aislamiento térmico y andamiaje (60 000 m² de protección pasiva contra incendios, 170 000 m² de aislamiento térmico de tuberías y 15 000 m² de equipos relacionados, y más de 3 500 toneladas de andamiaje).

Con el fin de estar a la altura de tal aumento del volumen, el jefe de proyectos Tarciano Costa y tres coordinadores llegaron desde Brasil para ayudar con la gestión del proyecto, los contratos, la planificación y la logística. Tarciano contaba con experiencia en proyectos anteriores, en los que había trabajado con equipos de Francia, Alemania y Noruega, y estaba familiarizado con la forma de trabajar en América Latina. Este bagaje resultó de un valor incalculable. Además del apoyo de Brasil, un equipo Lean de Alemania llegó a Perú para pasar un total de cinco semanas en el sitio.

“Gracias a Lean, tanto los clientes como los empleados pudieron apreciar cómo se obtenían mejores resultados y se tenía una mayor capacidad de toma de decisiones para la gestión local al aplicar los estándares internacionales más estrictos. La estandarización, si se gestiona adecuadamente, suele ser el factor más efectivo para aumentar la autonomía local.” Tarciano Costa, jefe de proyectos de RIP Serviços Industriais

“Para mí, una de las partes más satisfactorias del proyecto fue aprender que las prioridades son siempre las mismas en lo que a la seguridad, la formación y la calidad respecta, independientemente de dónde opere KAEFER. Hemos contado con empleados de cuatro países que han trabajado simultáneamente para clientes locales e internacionales y era evidente para todo el mundo que no existen estándares diferentes en KAEFER.” Rosendo Sandoval, supervisor de protección pasiva contra incendios de KAEFER KOSTEC formado por operativos españoles

El paso más importante para conseguir superar un reto es reconocer su existencia. Naturalmente, no todo ha sido simple. Los miembros españoles del equipo se encontraron ante el reto de tener que ocuparse de la formación y el desarrollo de los operativos de protección pasiva contra incendios locales, a la vez que tenían que supervisar las operaciones de día a día. Los miembros brasileños del equipo tenían la dificultad añadida de trabajar en otro idioma. Y todos aquellos que llegaron de otros países tuvieron que enfrentarse a estar lejos de casa durante períodos largos.

“Lo que ha hecho que esto funcione ha sido la determinación que han demostrado todas las personas involucradas a enfrentar los desafíos conjuntamente. Y, por supuesto, la increíble hospitalidad del equipo de Perú.” Miguel Belmont

Un proyecto se valora en última instancia en función de las cifras...

El enfoque internacional que KAEFER le dio al proyecto de Talara se tradujo en importantes ahorros cuantificables a lo largo del ciclo de vida del proyecto, tanto en términos de mejora de la protección pasiva contra incendios y la productividad del andamiaje como en la reducción de los costes fijos indirectos. La actuación de KAEFER también ha traído consigo nuevos contratos, especialmente el de otros 20 000 m² de servicios de protección pasiva contra incendios con el nuevo cliente SSK. Esto no es más que la recompensa al trabajo duro y al compromiso de todos los que han participado en el proyecto, ya fueran de Perú, España, Brasil o Alemania.

UN EQUIPO, UN OBJETIVO Miembros del equipo local del proyecto y expertos Lean del departamento corporativo de excelencia operativa (COE)

Colaboración transfronteriza en KAEFER

Forjar lazos aún más fuertes entre los distintos países y disciplinas y mantener al mismo tiempo nuestra estructura de gestión descentralizada ofrece lo mejor de ambos mundos a nuestros clientes: la seguridad de trabajar con una empresa global y ese toque personal esencial.

¡Despegando!

La limpieza con chorro de arena se realiza para eliminar el óxido, el polvo y la pintura antes de (re)aplicar capas de pintura o materiales de aislamiento. Los materiales abrasivos empleados, que a menudo son residuos como la escoria, tienen poco o nada de valor por sí solos. El truco está en aplicar la cantidad y la consistencia idóneas en el lugar correcto y en el momento adecuado, por lo que no es nada raro que en proyectos de gran envergadura se necesiten varias toneladas.

En comparación con los materiales de aislamiento, el gasto de KAEFER en abrasivos es modesto, aunque lo suficientemente sustancial como para que el equipo corporativo de manejo de suministros (CSM) haya decidido hacer todo lo que esté en sus manos para conseguir siempre los mejores materiales y al mejor precio para KAEFER.

"Es la forma en la que actúa KAEFER. Nos desafiamos a nosotros mismos para averiguar si podemos tomar mejores decisiones, con más eficiencia y mayor rentabilidad." Niels Gogler, responsable de categoría en CSM

Esta es la actitud gracias a la cual se desarrolló un proyecto de optimización del uso de abrasivos en KAEFER, un proceso de análisis, pruebas e implementación en el que participaron dos departamentos corporativos, además de los equipos operativos y de investigación de Noruega, Omán, Arabia Saudí y Australia.

Limpieza con chorro de arena en Australia

El análisis de CSM reveló que KAEFER adquiere la mayor parte de sus abrasivos de un solo proveedor, pero ¿se hacía por costumbre o eran realmente los mejores productos disponibles? Para averiguarlo, el equipo se puso en contacto con KAEFER Energy en Noruega, que dispone de una cámara de arenado ideal para realizar pruebas exhaustivas en un gran número de productos.

"Se obtuvieron dos resultados significativos. En primer lugar, ahora estamos seguros de que nuestra estrategia de compra ha superado el examen y, con el apoyo de nuestros colegas de Australia, hemos firmado un acuerdo de cooperación con nuestro mejor proveedor para que siga siendo así. En segundo lugar, las pruebas de Noruega también indicaron que se podían mejorar significativamente tanto el proceso como la aplicación. La analogía no es perfecta, pero la limpieza con chorro de arena tiene algo en común con el consumo de combustible. En teoría, un coche consume exactamente X litros de combustible por kilómetro, mientras que la realidad es que el número varía en función de la persona que está al volante." Niels Gogler

Otras investigaciones en Omán y Arabia Saudí llevadas a cabo en la primavera de 2018 fueron suficientes para identificar y perfilar la "práctica recomendada" de limpieza con chorro de arena. El siguiente paso es formar a los operativos en esta nueva metodología. A iniciativa del departamento corporativo de innovación y excelencia técnica (CIE), actualmente se está preparando una guía que se distribuirá por todo el mundo KAEFER.

La implementación llevará tiempo, pero lo que está claro es que la pregunta planteada por CSM, y contestada con la entusiasta cooperación de equipos de distintos lugares y disciplinas, conllevará a un ahorro considerable no solo para KAEFER, sino también para nuestros clientes y, por supuesto, para el medio ambiente.

"Surcando el océano azul" en el sudeste asiático

La nueva y ambiciosa estrategia de crecimiento de KAEFER en el sudeste asiático está inspirada en el enfoque "Blue Ocean Shift" desarrollado por los profesores de estrategia W. Chan Kim y Renée Mauborgne de INSEAD. Mar van Sluijs (director regional de KAEFER para el sudeste asiático), que conoce personalmente al profesor W. Chan Kim, confía en que la innovación de los valores que promueve la estrategia tendrá como resultado una mayor demanda de KAEFER en la región por parte de los clientes y por tanto, mayores beneficios.

"Incluso aunque los tres países sean vecinos, se necesitan empatía, compromiso y paciencia para crear un equipo fuerte y unido." Mar van Sluijs, director regional de Asia Sudoriental.

Este viaje "hacia el océano azul" comenzó en el verano de 2017 con la formación de un pequeño equipo regional de 6 responsables de KAEFER en Malasia, Tailandia y Vietnam. Esta nueva estructura, inspirada en la guía de KAEFER para promover un estilo de liderazgo basado en la confianza, la apertura y el respeto, ya ha favorecido la existencia de un enfoque más comprometido y colaborativo entre las tres empresas, un sentido de la unión que se ha visto reforzado durante los retiros trimestrales para desarrollar la estrategia, en los que cada participante se responsabilizaba de al menos una iniciativa de innovación en valores.

DPMS EN ACCIÓN Una empleada de KAEFER usando una tablet en sitio en Brasil

Juntos, los miembros del equipo diseñaron un curso de 3 años para sacar a la "flota" de la actual zona turbulenta (un mercado de servicios de aislamiento de gas y petróleo estancado y altamente competitivo) y llevarla al mar abierto de las nuevas oportunidades de beneficios y crecimiento. Junto con colegas del Centro de Competencias Corporativas y otras regiones, el equipo internacional ya ha comenzado a comercializar los siguientes servicios de KAEFER, de gran valor tanto para clientes existentes como para nuevos clientes en el sudeste asiático:

- → Soluciones Lean para la protección pasiva contra incendios para los sectores de la energía y la construcción
- → Soluciones avanzadas de aislamiento (auditorías energéticas, análisis de corrosión bajo el aislamiento, pruebas no destructivas, reparaciones online, recuperación del calor residual, etc.)
- → Servicios de mantenimiento offshore
- → Soluciones de colchones de aislamiento para el sector de la producción de energía

Los colchones de aislamiento KAEFER llegan al mercado de Asia Sudoriental

A principios de 2018, en el contexto de la cada vez más estrecha relación entre KAEFER Asia Sudoriental y la división de colchones del Centro de Competencias Corporativas de Alemania, colegas de Vietnam, Singapur y Tailandia asistieron a cursos de formación que se impartieron en Bremen y Hungría. El equipo, que está decidido a aplicar los nuevos conocimientos técnicos adquiridos de la mejor forma posible, ya ha firmado nuevos contractos con clientes de la región.

"Es una clara muestra del compromiso de la dirección para dotar de forma profesional a nuestro personal de ventas en dichas regiones con los conocimientos de aplicación adecuados y con material de marketing para que podamos proponer soluciones de gran valor a nuestros clientes." Mai Xuan, directora nacional de KAEFER en Vietnam

DPMS para obras sin papel ni archivos de Excel

El lápiz, el papel y Excel son parte del pasado. En el presente, con la implementación de la solución digital de gestión de proyectos (DPMS, por sus siglas en inglés), KAEFER está materializando el objetivo de eliminar el papel y los archivos de Excel de las obras.

De momento, el nuevo sistema se ha introducido en ocho sitios de construcción enseis países distintos, incluidas aquellas obras en las que se combina el mantenimiento con nuevas construcciones. DPMS ofrece las siguientes funcionalidades para todos nuestros servicios:

- → Solicitudes
- → Mediciones y análisis del alcance
- → Estimaciones basadas en las condiciones de los contratos
- → Autorizaciones
- → Planificación y progreso
- → Notificación de problemas
- → Registro de andamiaje
- → Inspección (evaluación y control de la calidad)
- → Facturación datos para SPRE
- → Informes

El nuevo sistema les concede a los jefes de proyectos que pueden informar sobre el progreso, tomar fotografías, documentar los resultados de las inspecciones y mantener un registro de problemas.

DPMS realmente marca la diferencia: los clientes ya nos han preguntado si podemos desarrollar un sistema disponible para ellos. También puede usarse con la nueva aplicación Lean para móviles de KAEFER dirigida a directivos y responsables de Lean y diseñada para ofrecer asesoramiento y apoyo en sitio.

→ Descubra cómo se usa DPMS en Noruega escaneando el siguiente código QR. Si desea más información, escríbanos a la dirección DPMS@kaefer.com.

DPMS

El grupo de expertos en pruebas no destructivas

Si KAEFER supiera lo que KAEFER sabe...

Debido a que opera en todo el mundo, KAEFER debe garantizar que las personas de una región no estén trabajando con los problemas que ya se han resuelto en otra. Por este motivo se han creado grupos multinacionales de expertos de KAEFER en varias disciplinas clave y cada uno de ellos organizará un mínimo de dos talleres al año.

El primero de estos grupos de expertos – el que abrió el camino al resto – es el de pruebas no destructivas (NDT, por sus siglas en inglés), un conjunto de técnicas de análisis que se usa para evaluar las propiedades de un material, componente o sistema sin dañarlo. El responsable del grupo, Calum White, nos habla de un año ajetreado.

K-WERT: ¿Cómo ha llegado a ser experto en este campo?

Calum White: Al principio fue gracias a mi padre. Yo trabajaba para KAEFER en el Reino Unido, donde mi padre, Martin, había creado una fantástica unidad de NDT que ofrecía servicios como inspecciones por ultrasonido, por partículas magnéticas o por líquidos penetrantes. Llevo trabajando en este campo desde los 17 años. Me fascinan las cuestiones científicas que hay detrás de todo.

K-WERT: El primer taller de NDT se organizó en febrero de 2017...

Calum White: ...y se centró en explicar las ventajas básicas de las pruebas no destructivas. Desde entonces se han iniciado programas en varios países, incluidos Noruega y Australia, y los equipos de ventas están trabajando para ponerse al día de las posibles ventajas de las pruebas no destructivas para nuestros clientes. Es más, nuestro éxito ha estimulado la creación de grupos de expertos similares en otras disciplinas.

El grupo NDT se centra en la concienciación, la formación y la estrategia. Las pruebas no destructivas son un nuevo componente lógico de nuestra cartera de servicios y están funcionando bien en algunas regiones, así que no estamos reinventando la rueda; simplemente, queremos asegurarnos de que el conocimiento se comparta de la forma más eficiente posible.

El segundo taller tuvo lugar en el Reino Unido, con participantes de todo el mundo de KAEFER. Fuimos a ver a NDT en acción y nos enteramos de los avances en otros lugares. Había un elemento estratégico, que consiste en explicar cómo usar nuestros conocimientos en NDT para conseguir nuevos contratos. Ahora que los clientes pueden usarnos como "acceso único" para tratamiento de superficies, aislamientos, accesos y NDT, contamos con una ventaja sobre la competencia a la hora de ofrecer tareas de mantenimiento u obras nuevas.

K-WERT: Parece que tienen mucho trabajo...

Calum White: La comunicación es solo una parte. La segunda cuestión importante es la oportunidad de realizar investigaciones originales. Hacer pruebas no destructivas para controlar la corrosión bajo el aislamiento, por ejemplo, es novedoso en cierto modo. Si conseguimos hacerlo bien, podemos ser verdaderos líderes mundiales en este campo.

Resumen de los grupos de expertos de KAEFER

Los grupos de expertos se han creado y se siguen creando en una serie de disciplinas, entre las que figuran las pruebas no destructivas, la protección pasiva contra incendios, el andamiaje y el aislamiento. Cada grupo está dirigido por un experto en la materia, cuyas responsabilidades son:

- → Estar informado de los últimos avances técnicos
- → Comunicar los avances a través de los dos talleres anuales
- → Asignar formación y recursos adicionales cuando sea necesario
- → Ayudar a designar expertos regionales creando programas de "desarrollo de jóvenes expertos"

CALUM WHITE Responsable del grupo NDT

Termografía y escáner 3D en el sector industrial

Una gran parte del gasto energético se debe a que el aislamiento es ineficiente o inexistente. Un estudio llevado a cabo en 2012 por Ecofys indicó que solo en Alemania se podrían ahorrar anualmente 620 PJ (el equivalente a 10 millones de hogares) y 49 millones de toneladas de CO_2 si las tuberías, los depósitos, los intercambiadores de calor, los armazones, las bridas y otros elementos de las plantas industriales estuvieran aislados correctamente.

La razón por la que aún no se han retirado ni sustituido los aislamientos deficientes es la complejidad y el coste de los procedimientos actuales, que requieren mediciones intrusivas y cálculos interminables. Esta situación plantea la siguiente cuestión: ¿cómo podría simplificarse este proceso de manera significativa?

Los ingenieros de KAEFER, en colaboración con científicos de la Universidad de Ciencias Aplicadas de Würzburg-Schweinfurt, están buscando la respuesta. El proyecto eDIan, cuyo nombre se ha formado a partir del alemán "effiziente Dämmung von Industrieanlagen", es decir, aislamiento eficiente de instalaciones industriales, comenzó a rodar cuando se preguntaron si sería posible – por primera vez en todo el mundo – realizar registros térmicos y geométricos automatizados de las instalaciones industriales combinando cámaras termográficas con imágenes 3D.

En reconocimiento del potencial de esta idea, el Ministerio de Educación e Investigación de Alemania está financiando el proyecto con una subvención de 500 000 euros. Miembros de la EiiF (European Industrial Insulation Foundation o Fundación Europea para el Aislamiento Industrial) también forman parte del equipo de investigación conjunta, en el que todos aportan sus conocimientos para perfeccionar un sistema que registra automáticamente imágenes termográficas individuales y las combina – tras la calibración geométrica – en un conjunto de imágenes panorámicas 2D. Posteriormente se digitaliza la geometría del entorno mediante escáneres láser terrestres y se renderiza como imagen 3D, también conocida como nube de puntos.

"Cuando se combinen estas dos imágenes, el usuario podrá ver los modelos en su ordenador y detectar de un vistazo los puntos donde se producen pérdidas de energía por un aislamiento deficiente. Los modelos serán interactivos para que los responsables puedan comprobar si están mirando una fuente real de calor o una sombra proyectada por un objeto cercano. La siguiente fase de desarrollo debería permitirnos calcular la magnitud de los posibles ahorros y realizar la ingeniería inversa del proceso para poder cortar y preparar fuera del sitio las cantidades y formas exactas de los materiales de aislamiento necesarios." Frank Jüngerhans, del departamento corporativo de innovación y excelencia técnica (CIE)

La tecnología ya ha sido probada. Ahora se está investigando para crear un formato que cumpla las necesidades económicas, de seguridad y de calidad de nuestros clientes con la idea de comercializar este nuevo e interesante producto en algún momento no muy lejano.

Seguridad y salud

En el 2018, Max, nuestro representante de seguridad y salud, ha decidido visitar varias instalaciones de KAEFER por todo el mundo. En estas líneas, nos cuenta parte de lo que ha aprendido...

Bremen (Alemania), con Thomas Eickhoff, gerente corporativo de seguridad, salud y medio ambiente (CHSE)

Thomas Eickhoff: *"Disfruta el viaje, Max. Creo que quedarás impresionado por los avances que hemos hecho en la transición a una verdadera cultura de seguridad, en la que hemos pasado de seguir las normas de forma automática a vivir de verdad el concepto de salud y seguridad: más de 2000 personas de más de 20 países ya han participado en nuestros cursos de formación y sus comentarios son extraordinariamente positivos. El número total de accidentes ha bajado y el programa está siendo muy popular entre los clientes."*

Primera parada: conversación con Renata Twigg, responsable de control de pérdidas en Sudáfrica

Para Max ha sido una primera escala excelente, ya que en Sudáfrica se han conseguido importantes logros en seguridad y salud. En 2018, el contrato de andamiaje y aislamiento de Medupi superó la marca de "9 millones de horas sin lesiones con pérdida de tiempo de trabajo" y el equipo también ganó el premio de seguridad del grupo KAEFER en la reunión internacional de directivos de 2017...

Renata Twigg: *"Estamos orgullosos, evidentemente. Estos logros son el resultado de un enfoque dinámico sobre seguridad y salud que está en total consonancia con la transición general de KAEFER a una verdadera cultura de seguridad. La clave está en garantizar la personalización de las campañas lo máximo posible teniendo en cuenta las necesidades de cada región y sitio. Esto ha supuesto todo un reto en Sudáfrica, donde existe una gran diversidad de culturas y lenguas. Constantemente nos recordamos a nosotros mismos la necesidad de parar, escuchar, aprender y planificar con anticipación. Un ejemplo actual es la baja masiva de efectivos que se está produciendo en la central eléctrica de Medupi, ya que la obra está casi finalizada. Las terminaciones inminentes de los contratos provocan que los trabajadores estén distraídos y preocupados, y esto afecta a la seguridad y la salud. Hemos contratado a un psicólogo industrial durante dos meses para que lleve a cabo un diagnóstico del clima de seguridad existente en el sitio. Dadas las características de nuestro negocio, los despidos a gran escala son una realidad. Por ello, conocer mejor cuáles son los problemas subyacentes y qué formas hay de superarlos nos ayudará a mejorar la gestión y a aprender lecciones que pueden resultar útiles en general."*

Segunda parada: visita a Rogerio Beluci, jefe de seguridad, salud y medio ambiente en Brasil

El refuerzo de una cultura de seguridad positiva ocupa un lugar central en el enfoque de seguridad y salud de RIP.

Rogerio Beluci: *"En 2018, como parte de nuestro camino hacia el desarrollo de una verdadera cultura de seguridad en RIP Serviços Industriais, nos aseguramos de que todos nuestros empleados con puestos de liderazgo (574 personas en total) participaran en un programa de formación personalizado. Brasil es un país de grandes dimensiones; hasta podríamos pensar en él como varios países juntos. Por tanto, el siguiente paso fue asegurarnos de que nuestros objetivos y métodos iban en la misma dirección en todos los sitios en los que operamos. Para ello organizamos un taller de una semana de duración para nuestros diez coordinadores regionales de seguridad y salud.*

Sin embargo, el elemento fundamental de la transición hacia una cultura de seguridad es aumentar y mantener la concienciación de nuestros empleados en general. Esto conlleva campañas frecuentes que dejen huella. No queremos arrastrar a la gente hasta el aula; queremos que la gente sea el centro de lo que hacemos. Cuando elaboramos un vídeo sobre la cultura de seguridad, nuestros empleados se involucraron en cada paso del proceso. Incluso diseñamos un juego de mesa para que se lo lleven a casa y jueguen con sus hijos. Consiste en realizar una serie de misiones que minimizan el riesgo de sufrir accidentes domésticos."

Otras de las creativas campañas que se han organizado recientemente en Brasil son: la campaña "¿Por quién te quitarías el sombrero?", basada en un popular programa de televisión y en la que se esconden preguntas sobre seguridad en los cascos de los trabajadores, y la campaña "Técnico de seguridad por un día", en la que se pidió a los obreros que preparen una demostración de seguridad para los nuevos trabajadores en la obra. Cuando se hizo la demostración, cuyo objetivo era velar contra cualquier descenso del nivel de atención en periodos de mucho trabajo, los trabajadores se dieron cuenta de que sus nuevos compañeros eran realmente sus familiares. De esta forma se reforzó la idea de que un comportamiento de seguridad inadecuado podía afectarles a ellos mismos y a las personas a las que quieren. Estas campañas no solo mejoraron la seguridad sobre el terreno, sino que también causaron sensación en muchos clientes.

Tercera parada: Arabia Saudí, encuentro con Sharath Shetty, responsable de seguridad, salud, medio ambiente y calidad en Oriente Medio

Durante los años 2017 y 2018, clientes como Saudi ARAMCO, SAIPEM y ADNOC SOUR han otorgado a KAEFER Oriente Medio premios relacionados con la seguridad y la salud. Y la verdad es que a tenor del historial de la empresa en la región esto no nos ha cogido por sorpresa, puesto que uno de los logros ha sido llegar en Arabia Saudí a los 40 millones de horas persona sin lesiones con pérdida de tiempo de trabajo.

Y es incluso más especial si se piensa en las extremas condiciones meteorológicas...

Sharath Shetty: *"En verano, nuestros empleados trabajan a más de 50 grados de temperatura. ¡De media! Además, tenemos que hacer frente a tormentas frecuentes y repentinas olas de frío mientras trabajamos en zonas remotas del desierto en las que las comunicaciones y las conexiones no son muy buenas. A principios de cada verano realizamos campañas a nivel regional sobre el estrés térmico para recordar a los trabajadores que deben parar con frecuencia para beber. Por otra parte, hace poco lanzamos una campaña de seguridad vial para todos los empleados y gracias a ella hemos reducido los accidentes de tráfico un 25 %. Y, por supuesto, nos hemos esforzado para formar al 100 % de nuestros responsables directos en la cultura de seguridad, lo cual nos ha permitido mostrar cómo todo está conectado: desde la seguridad vial y manual hasta combatir el calor, prepararse para una emergencia o realizar controles periódicos de salud. Todo ello forma parte del mismo enfoque de bienestar proactivo."*

Max, sano y salvo de regreso en Bremen:

"Ha sido un gran viaje.

Lo más inspirador ha sido ver la fuerte determinación de la gente a la hora de asumir un enfoque proactivo, no solo en cuestiones de prevención de accidentes en los sitios, sino también en el bienestar general de los empleados. El año que viene espero tener tiempo para visitar otros países del mundo KAEFER."

Hitos de Seguridad, Salud y Medio Ambiente de 2018

Arabia Saudí
40 millones de horas-persona sin LTI

Canadá
2,6 millones de horas-persona sin lesiones con pérdida de tiempo de trabajo (LTI, por sus siglas en inglés)

Emiratos Árabes Unidos
40 millones de horas-persona sin LTI

España
1 año sin LTI en la oficina de Cartagena

Hungría
6 años sin LTI (KAEFER Turbine Insulation)

Kuwait
10 millones de horas-persona sin LTI

Lituania
1 año sin LTI

Malasia
8 millones de horas-persona LTI

Omán
2 millones de horas-persona sin LTI

Qatar
34 millones de horas-persona sin LTI

Sudáfrica
9 millones de horas-persona sin LTI (contrato de Medupi)

Suecia
1 año sin LTI

Tailandia
20 millones de horas-persona sin LTI

KAEFER

Hablar sobre la salud mental, la clave para combatir los prejuicios

Las estadísticas señalan que una de cuatro personas padece algún problema de salud mental y que nueve de cada diez personas que han tenido estos problemas han sufrido un tratamiento negativo como resultado.

Se trata de un fenómeno global que explica por qué han surgido de manera simultánea iniciativas de salud mental en KAEFER en Canadá, el Reino Unido, los Países Bajos y Alemania. Peter Edelmann, CEO de KAEFER, estableció las pautas en 2017 al anunciar que el dinero que tradicionalmente se gastaba en regalos de Navidad para los directivos se donaría a la KAEFER FOUNDATION (organización sin fines de lucro), en concreto, para financiar iniciativas de salud mental.

"Tenemos que apoyar aquellas campañas dirigidas a acabar con la discriminación relacionada con la salud mental. Todos deberíamos sentirnos cómodos hablando sobre estos problemas con compañeros o supervisores." Peter Edelmann, CEO de KAEFER

"La mente trabajadora" es una iniciativa de KAEFER en Canadá que incorpora sesiones de formación diseñadas para ayudar a los directivos y empleados de KAEFER a reducir los estigmas y a favorecer la salud mental en el trabajo. El programa se lanzó en julio de 2017 y consiste en una serie de estrategias, actividades y políticas desarrolladas a partir de consultas hechas a los empleados de KAEFER y a la Comisión de Salud Mental de Canadá.

"En vez de darle la espalda a este problema tan real, queremos ser parte de la solución, identificando y minimizando de forma activa los peligros que pueden contribuir a que aparezcan problemas de salud mental." Chris Porter, director general en KAEFER Canadá

El principal componente del programa es el "modelo continuo de salud mental", que clasifica la salud mental en función de cuatro colores: verde (sana), amarillo (reaccionando), naranja (dañada) y rojo (enferma).

"Es como una herramienta para reducir los estigmas ya que elimínalas etiquetas. Si alguien dice "Hoy estoy naranja", todo el mundo sabe lo que quiere decir, pero no tiene por qué asociarse a ningún tipo de diagnóstico." Chris Porter

"Problema compartido es medio problema."

Luchar contra los prejuicios es una tarea que debe realizarse en equipo, motivo por el cual la junta directiva de KAEFER en el Reino Unido decidió tomar las riendas de este asunto públicamente. A finales de 2017 se pidió a un equipo que elaborara un plan de acción detallado, que posteriormente se envió a la organización benéfica "Time to Change" (Tiempo de cambiar), especializada en el tema. Después de que recibiera su visto bueno, Ian Tattersall (director general de KAEFER en el Reino Unido) firmó la declaración de compromiso con "Time to Change" en noviembre de 2017 en la oficina de KAEFER de West Lakes, en Cumbria.

"Queremos hacer nuestro compromiso lo más público posible. Cuando el mensaje llega de arriba, es más fácil que llegue a todo el mundo, incluidos los operativos de las obras." Ian Tattersall

KAEFER en el Reino Unido participa en varios eventos y campañas:

→ a través del hashtag #TimetoTalk, animando a las obras y las oficinas a dedicar 5 minutos a hablar sobre los problemas de salud mental

→ a través de la iniciativa "Abraza una taza", ofreciendo un apoyo vital a las personas de las comunidades locales de Sellafield. El nombre refleja el instinto británico de afrontar casi cualquier problema con una taza de té. Cualquiera puede acercarse a las sesiones informales diarias para pedir algún consejo de manera confidencial sobre problemas laborales o de salud, o simplemente para hablar

Un primer paso importante a la hora de reducir la presión sobre los empleados es conocer la influencia del lugar de trabajo en los problemas de salud mental, razón por la cual el departamento corporativo de salud, seguridad y medio ambiente (CHSE) está llevando a cabo un estudio a largo plazo – en colaboración con la Universidad de Bremen y varias empresas de KAEFER – sobre la evaluación y la gestión del estrés psicológico en el trabajo.

"Por motivos tanto compasivos como comerciales, y como empresa familiar con un gran sentido de nuestras responsabilidades sociales, es esencial que en KAEFER abordemos el tema de la salud mental abiertamente, asegurándonos de que contamos con procedimientos sólidos para combatir la discriminación allá donde se encuentre." Thomas Eickhoff, gerente de CHSE

HORA DE HABLAR
Lucha contra la discriminación en el Reino Unido

Novedades de la sede central corporativa

Hacer de KAEFER un mejor lugar en el que trabajar – nuestro enfoque está en el desarrollo profesional, la responsabilidad corporativa y la sostenibilidad

Código actualizado de conducta empresarial de KAEFER

Lea el Código de conducta empresarial de KAEFER en su idioma escaneando el código QR

Los valores de KAEFER pueden ser atemporales, pero los entornos en los que operamos son como un flujo constante, razón por la cual el equipo de auditoría y cumplimiento corporativos (CCA) ha dedicado bastante tiempo a actualizar el Código de conducta empresarial de KAEFER y a elaborar módulos de formación virtual para apoyar su lanzamiento.

"KAEFER ha crecido significativamente en los últimos años, expandiéndose por distintas partes del mundo en las que tradicionalmente existen formas distintas de hacer negocios. Simplemente, era lógico revisar nuestro Código, teniendo en cuenta nuestro perfil actual en cuanto a valores y riesgos." Petra Markwardt, responsable de "compliance" de CCA

La siguiente fase consiste en asegurarse de que los empleados conozcan sus derechos y obligaciones según el nuevo Código, ofreciéndoles la formación adecuada en lo que al cumplimiento respecta. Se espera que todas las personas que forman parte de KAEFER participen en el módulo de "formación básica" en los próximos meses. Además, determinados grupos de empleados deberán completar módulos adicionales sobre temas como la lucha contra la corrupción o la legislación antimonopolios.

Los módulos de formación, diseñados en colaboración con un proveedor externo, son sencillos y abarcativos, y tienen en cuenta las diferencias culturales. Los más importante es que, al informar a todos los empleados de nuestras responsabilidades y obligaciones en materia de cumplimiento, estamos garantizando la seguridad futura de KAEFER y su capacidad para operar con confianza en cualquier lugar del mundo en el que se necesiten nuestros servicios.

LA ACADEMIA KAEFER Porque las personas son lo más importante

ACADEMIA KAEFER: su futuro, su oportunidad, su elección

"El desarrollo profesional de calidad a nivel mundial es un objetivo estratégico clave de KAEFER. Las personas son nuestro activo más importante. Para tener éxito, necesitamos asegurarnos de que atraemos y mantenemos a los mejores. Nuestro principal vehículo para que esto ocurra es la Academia, un programa de formación interna que ofrece programas de desarrollo hechos a medida para los empleados de KAEFER de todo el mundo." Jana Meitzner, responsable sénior de recursos humanos del departamento corporativo de RRHH

La forma en la que se aprende ha cambiado radicalmente desde que la Academia de KAEFER se lanzara en 2002, cuando casi nadie había oído hablar de wikis o de vídeos tutoriales. Evidentemente, los cursos de la Academia se han ido actualizando continuamente con el paso de los años, pero integrar por completo métodos de enseñanza nuevos requiere una transformación más sustancial. Tras consultar de manera extensa cómo mejorar y modernizar la infraestructura de aprendizaje de la Academia en consonancia con las necesidades y preferencias de los participantes y de las partes interesadas, el equipo está trabajando en una combinación más contemporánea de formatos, entre los que se incluye el aprendizaje virtual y las tecnologías de intercambio abierto. Además, la opinión de los responsables regionales ha permitido mejorar de manera significativa los contenidos de nuestros programas tanto para jóvenes líderes como parala gestión avanzada, así como introducir temas totalmente novedosos como "compliance", innovación y manejo del cambio.

"Como exalumna de la Academia KAEFER y mentora de varios proyectos del programa para jóvenes líderes, recomiendo encarecidamente que se aprovechen los programas que se ofrecen. Son una oportunidad extraordinaria de impulsar la carrera, crear redes profesionales y explorar su propio potencial." Francisca Gorgodian, directora corporative de responsabilidad y comunicaciones (CRC)

Acciones contra la escasez de agua

La escasez de agua es un problema real en aumento del que KAEFER es plenamente consciente especialmente debido a sus operaciones en regiones como África, Oriente Medio o Australia. Por eso, el acceso al agua es a menudo el centro de atención del departamento de Responsabilidad y Sostenibilidad.

- → En febrero de 2018, la KAEFER FOUNDATION financió una carrera organizada por la escuela alemana de Nairobi. Participaron más de 150 adolescentes y se consiguió recaudar fondos para un depósito de agua de 50 000 litros que un colegio público local necesitaba urgentemente. El depósito ya se ha comprado e instalado.
- → En junio, 84 corredores de KAEFER participaron en la undécima carrera "BMW Firmenlauf" de Bremen. Se donaron 5 euros por corredor a un proyecto para la construcción de pozos en Uganda.
- → A 45 km de la ciudad más próxima del desierto árabe, donde la escasez de agua es uno de los principales problemas, la agricultura acuapónica e hidropónica ha sido durante mucho tiempo parte de la vida de las instalaciones de KAEFER en Jubail. En noviembre de 2017, el sistema fue adaptado para que el equipo pudiera cultivar hortalizas ecológicas y reducir a la vez el consumo global de agua.
- → Por último, el Energiesparmeister (campeonato de ahorro energético) es una competición que se celebra en Alemania con el objetivo de promover proyectos de protección del clima en las escuelas del país. Patrocinado con orgullo por KAEFER, el centro escolar de Bremen 'Schule am Halmerweg' está aprovechando la oportunidad para llevar a cabo con los estudiantes una serie de proyectos relacionados con el agua con el objetivo de promover un uso responsable tanto del agua como del resto de recursos naturales.

Si desea más información sobre las iniciativas de KAEFER, muchas de ellas gestionadas con la participación de la KAEFER FOUNDATION, consulte nuestro Informe de sostenibilidad (disponible a través del código QR).

Sin riesgos es mucho más divertido

El valor de un proyecto ejecutado a la perfección puede verse frustrado en un segundo si la gestión inicial de los riesgos no se ha llevado a cabo a la perfección. La gestión de proyectos describe el trabajo encaminado a garantizar que nuestros recursos se asignen a los proyectos correspondientes de forma adecuada y en el momento justo.

Dada la creciente complejidad de los entornos en los que operamos y el hecho de que se pueden producir pérdidas importantes incluso en proyectos pequeños, en junio de 2018 se lanzó un nuevo sistema que tiene en cuenta factores de riesgo adicionales como la presión temporal, la complejidad organizativa y la experiencia del pasado. Ahora se asignan a los proyectos categorías de riesgos, cada una con distintos grados de balance y controles obligatorios e implementados mediante "Quality Gates" (o puertas de calidad) que garantizan que se tomen las medidas necesarias a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

La motivación de estos cambios es clara: reducir las pérdidas y ofrecer apoyo a los jefes de proyectos de KAEFER en sitio. De manera más general, el nuevo sistema aumentará los conocimientos de los riesgos globales y proporcionará mayor autonomía a cada una de las regiones y unidades de negocio con proyectos de bajo riesgo.

AGRICULTURA ACUAPÓNICA Instalaciones de KAEFER en Arabia Saudí en Jubail

La visión de KAEFER

La presión global sobre los recursos naturales sigue aumentando y en KAEFER creemos que tenemos un importante papel a la hora de construir un futuro sostenible y eficiente desde un punto de vista energético, por lo que actualmente estamos reformulando nuestra visión.

En todo lo que hacemos aspiramos a ser RED: reconocidos, eficientes y diferentes. Mientras seguimos intentando constantemente "eliminar el desperdicio de energía", de igual forma la nueva visión de KAEFER debe reflejar la escala de nuestra ambición: ser líderes a nivel mundial a la hora de redefinir los límites de la gestión de los recursos.

La REDefinición de la eficiencia energética

A través del desarrollo de soluciones innovadoras para nuestros clientes y compromiso con la excelencia en la ejecución, a fin de garantizar que no se malgasta la energía. Nuestra cartera de servicios ha sido diseñada para garantizar que las plantas sean eficientes y puedan funcionar de manera sostenible a lo largo de todo su ciclo de vida.

La REDefinición de la eficiencia del calor

A través de la aplicación de nuestros conocimientos al uso eficiente del calor. De esta forma podremos explorar nuevas posibilidades como la captura y reutilización inteligente del calor residual (en otras palabras, "reducir y usar").

La REDefinición de la eficiencia de gases y otros materiales

A través del compromiso hacia las tecnologías alternativas innovadoras para el tratamiento de gases y otros materiales. Esto nos permitirá transformar en energía los llamados productos residuales y devolverlos al ciclo de recursos.

La REDefinición de la eficiencia de la mano de obra

A través del apoyo a nuestros empleados de todo el mundo garantizando que dispongan de las herramientas adecuadas. Como empresa familiar, sabemos que las personas son nuestro recurso más importante y por lo tanto, en nuestra búsqueda de un mejor entorno de trabajo para nuestros empleados y mejores resultados para nuestros clientes, optimizamos continuamente los procesos de KAEFER.

¿Nuestra visión en pocas palabras?

¡REDUCIR Y USAR!

Vea el vídeo de la nueva visión de REDUCIR Y USAR de KAEFER escaneando el código QR

Haciendo realidad nuestra visión: "Efficiency Services" o servicios de eficiencia ofrecidos por KAEFER

Movidos por la determinación de encontrar soluciones innovadoras para nuestros clientes y ayudar a construir un futuro más sostenible, KAEFER comenzó hace poco a promocionar productos de Orcan Energy una empresa líder en tecnologías limpias que transforma el calor residual en electricidad sin CO_2 de manera eficaz y rentable.

→ Si desea información más detallada, póngase en contacto con Maren Schmidt a través de Maren.Schmidt@kaefer.com

VEN Y DAME UN ABRAZO
Safety Max en RIP Serviços Industriais en Brasil

FSC
www.fsc.org
MIX
Paper from responsible sources
FSC® C004867

Publicado por
KAEFER Isoliertechnik GmbH & Co. KG
Marktstraße 2
28195 Bremen (Alemania)
Tel.: +49 (0) 421 3055 0
Fax: +49 (0) 421 18251
info@kaefer.com
www.kaefer.com

Editora en jefe
Romy Budnik
Responsable final
Francisca Gorgodian
Texto
Tom Pugh

Diseño
2erpack studios
Hamburgo
Imprimido por
Müller Ditzen AG

Como siempre, estamos deseando conocer tu opinión sobre K-WERT. No dudes en enviarnos tus comentarios a la siguiente dirección de correo electrónico: k-wert@kaefer.com

KAEFER