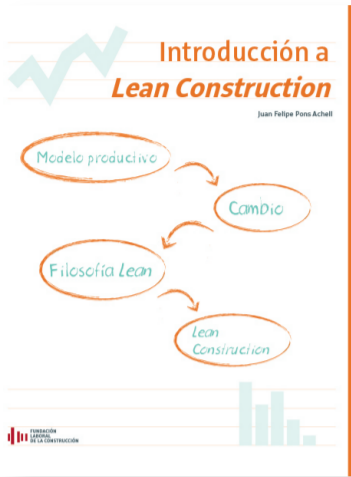
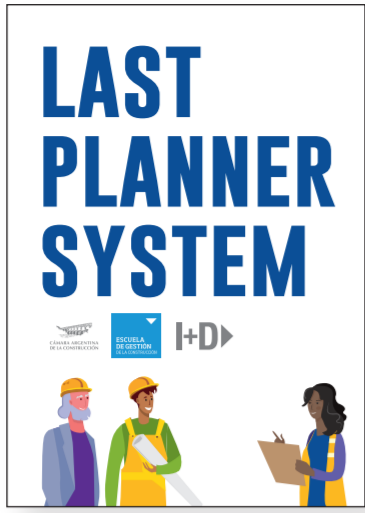


#PARASABER+

Complementá este póster con el de *Last Planner System* para llevar al máximo la productividad de tu obra.



También te recomendamos *Lean Construction* y la *planificación colaborativa*, del experto Juan Felipe Pons.

Autores: Lucía Libman, Eduardo Gargeveich.
Estilo y corrección: Santiago Lubian.
Diseño: Paula Petroni.

www.camarco.org.ar

Seguinos en



Una guía con las preguntas que todo subcontratista se hace

SUBCONTRATOS: REUNIONES EFECTIVAS COMO LOGRAR

LAST PLANNER SYSTEM



¿QUÉ ES LAST PLANNER SYSTEM?

Last Planner System es un sistema que organiza y clarifica los compromisos que un equipo asume para lograr un **flujo continuo y previsible de trabajo en proyectos de construcción**.

Como todo sistema tiene piezas clave:

La más importante son las **personas**. Este sistema motiva a crear un entorno de confianza y además logra la participación activa de quienes ejecutan y coordinan las tareas *in situ*, directamente en el lugar de trabajo.

La segunda pieza clave es la **comunicación visual sencilla** que da claridad a todo el equipo sobre lo que hay que hacer en cada sector de la obra día por día o a nivel general, según los hitos de un Master Plan. La misma se logra con paneles muy grandes ubicados en oficinas u obradores donde se está construyendo.

La tercera y última pieza clave son las **reuniones dinámicas, cortas y ordenadas paso a paso**. El sistema contempla y propone realizar distintos tipos de reuniones, con distinta frecuencia y con participantes que van variando. Estas reuniones permiten la participación activa de todo el equipo, el trabajo colaborativo, la sistematización y el repaso de todo lo necesario para **lograr cada semana mayor efectividad en la concreción de tareas en base a los compromisos asumidos por cada participante**.

LAST PLANNER NO ES SÓLO LA REUNIÓN SEMANAL

La reunión semanal sirve para analizar las restricciones, detectar interferencias, problemas con los materiales, falta de información, etc.; además de dar pie para reunirse en otros momentos de la semana sobre planificación con diferentes trabajadores como gremios, subcontratistas y jefatura, entre otros. **Se trata de generar espíritu de equipo de proyecto, unirse, sumar y potenciar.**

¿POR QUÉ ASISTIR CUANDO NO ESTOY TRABAJANDO EN LA OBRA ESA SEMANA?

Durante las reuniones semanales de planificación lo que se confirman son los compromisos asumidos por cada integrante para la semana entrante y además se repasa la semana subsiguiente.

Podés detectar **oportunidades para avanzar con tus tareas**. Como vimos a veces las modificaciones en el plan por restricciones no liberadas de otros pueden permitirte avanzar con ciertas tareas que te serían muy convenientes. Son situaciones que no quedan anotadas o registradas y **no hay otro momento de la semana donde asumir compromisos de acción para la semana entrante**.

Podés captar mucho mejor el estado del proyecto, oportunidades y riesgos y podés **solicitar ciertas acciones para liberar restricciones de las tareas que te tocan realizar**.

Podés **comprender cómo se están desarrollando el resto de las tareas**, los trenes de trabajo sector a sector, qué tiempos se reserva cada persona y qué tipo de problemas tienen las otras áreas actualmente.

Si el equipo realiza bloques formativos durante la reunión semanal sobre *lecciones aprendidas a partir de las razones de no cumplimiento*, **podés anticipar problemas y registrar riesgos que te convendrá mitigar o evitar en base a la experiencia concreta de las demás personas**.

Sí todavía no lo hiciste, podés visitar la obra aunque no estés trabajando ya que te da la ventaja de **conocer de antemano cómo es su manejo**, cómo se organiza, cómo se ingresa, pedir un espacio propio y aprobarlo, recalcular qué tipo de herramientas podés usar, recalcular medios de elevación, solicitar otros dispositivos, accesorios o equipamiento para optimizar tu trabajo, etc.

El equipo de trabajo puede necesitar de tu presencia, ayuda u opinión con ciertas tareas. Asimismo, vos podés necesitar del equipo en

¡Practicá la solidaridad para que el equipo sea solidario con vos!



otras situaciones. Participar de la reunión fortalece la confianza mutua, la comunicación y el trabajo en equipo.

LA REUNIÓN DURA 1 HORA, PERO PARTICIPO SÓLO 3 MINUTOS ¿POR QUÉ?

Como mencionamos, la reunión semanal es una buena oportunidad para que veas y aprendas sobre cómo es el manejo de la obra y los procedimientos internos de la contratista principal. Ver las restricciones de otros rubros o cuáles fueron sus causas de no cumplimiento también te puede dar la posibilidad de anticiparte y no sufrir las mismas complicaciones.

Si la conversación deriva en temas que no son pertinentes a la reunión semanal, no dudes en pedir que se pasen al *parking lot*. De esa forma se optimiza el tiempo de la reunión y después pueden resolverlos quienes sean responsables.

En tu turno de hablar es importante que **comuniques con claridad cuáles son tus restricciones, pedir que se liberen y explicar cuáles son las terminaciones necesarias para que ingreses a tu sector de trabajo**. Con las restricciones liberadas estás en condiciones de **planificar tu semana y comprometerte con tus tareas**.

¿QUÉ DEBO HACER EN UNA REUNIÓN DE PLANIFICACIÓN SEMANAL?

Lo mejor de este sistema de planificación es que asumas compromisos cumplibles y puedas expresar tus problemas o dudas. Pedí ayuda, consejos y habla con el resto del equipo sobre el proyecto. Esto generará colaboración y sinergias. **Un equipo exitoso es mucho más que la suma de sus partes.**

DURANTE TODA LA REUNIÓN

Te recomendamos **silenciar tu teléfono para evitar distracciones, prestar atención y mantener la concentración.** Cuanto más enfocado está el equipo en la reunión, más corta será.

Evitá generar micro-charlas simultáneas, por respeto a quien está liderando la reunión y quienes participan. Si es imprescindible comentar algo, levanta la mano y solicitá tomar la palabra para que todo el equipo escuche. Si es importante pero puede esperar al final de la reunión, escribí en una nota autoadhesiva tu interrogante para no olvidarlo. Hacerlo visual, en silencio pegalo cerca del panel de planificación correspondiente para informar a las personas involucradas rápidamente.



Llegá 10 minutos antes a la reunión para repasar las tareas que realizaste y las que no cumpliste la semana anterior. No olvides repensar tus próximas responsabilidades y las posibles limitaciones que puedas tener.

1 DURANTE LA PRIMERA PARTE

Generalmente, en la primera parte de la reunión semanal se repasan qué actividades comprometidas de la semana anterior se cumplieron y cuáles no.

Deberías prestar mucha atención sobre todo a las tareas que NO se cumplieron. Haya sido o no tu responsabilidad, es importante atender a este punto ya que estas tareas incumplidas pueden restringir o hacer imposible que te comprometas a ciertas tareas que sí serán de tu responsabilidad y que quizás pensabas de antemano que ibas a poder realizar la semana siguiente.



2 DURANTE LA SEGUNDA PARTE

En la segunda parte de la reunión semanal, se pactan y actualizan los compromisos para la semana entrante. Una vez modificado el tablero queda programada dicha semana.

Cada uno sabe qué día y en qué sector tiene tareas asignadas. Por eso en esta parte **deberías repasar sí o sí que tus tareas asignadas ya estén listas para iniciarse y terminarse para garantizar un flujo continuo de ejecución.** Si detectás que aún falta algo para que puedas iniciar tus compromisos, **deberías comunicar en tu turno.**

Es necesario entonces **detallar perfectamente quiénes asumen la responsabilidad de liberar tus restricciones.** Es recomendable que las restricciones y colocarlas **como tareas en los paneles.**

3 ANTES DE RETIRARTE

Asegurate de **registrar en tu propia agenda** las actividades necesarias para poder cumplir con los compromisos asumidos.

DESPUÉS DE LA REUNIÓN

Es usual y recomendable que se realicen **reuniones entre semana para adelantar la planificación e ir notificando** o resolviendo restricciones.

Podés pedirle a la Jefatura de Obra y/o Dirección de Obra las reuniones y el tiempo que sea necesario para que te detallen la estrategia de la obra y para resolver inconvenientes de antemano. De esta manera, tendrás mayores datos para tomar decisiones de planificación, asumiendo compromisos frente al equipo.

TAREAS	PLANIFICACIÓN SEMANAL				
	SEMANA 01	SEMANA 02	SEMANA 03	SEMANA 04	SEMANA 05
TAREAS 1	■	■	■	■	■
TAREAS 2	■	■	■	■	■
TAREAS 3	■	■	■	■	■
TAREAS 4	■	■	■	■	■
TAREAS 5	■	■	■	■	■
TAREAS 6	■	■	■	■	■

LISTADO DE RESTRICCIONES TÍPICAS EN CONSTRUCCIÓN

Contratos

- cuadro comparativo de presupuestos
- selección de proveedores
- documentación
- firmas de contrato

Inspección

- ensayos de laboratorio
- *check list* de repasos
- autorizaciones y/o permisos

Materiales

- mediciones y cómputos
- solicitudes
- orden de compra
- acopio en terreno

Terreno

- preparación del terreno finalizado
- accesos disponibles, seguros y suficientes para personas y equipos

Equipos

- equipos y herramientas disponibles
- suministro de energía eléctrica, agua, etc.
- iluminación

Documentación

- incongruencias en planos resueltos
- aprobaciones
- requerimiento de información extra

Administrativos

- permisos y/o acreditaciones
- charlas informativas y capacitaciones
- compras y pagos

Mano de obra

- responsable designado
- subcontratos definidos
- disponibilidad de cuadrillas y trabajadores

Seguridad

- condiciones seguras en el sector de trabajo
- herramientas en correcto estado
- procedimientos de trabajo