



Comunicación de prensa Audi

Dirección Comunicación y RR.EE. Audi

Tel: +34 91 348 86 20 / 11

E-mail: gonzalm2@vw-audi.es

E-mail: reyes.luque@vw-audi.es

<http://prensa.audi.es>

20 años de trabajo en grupo en Audi

- **Cambios en el ámbito laboral como oportunidad para la innovación**
- **Mayor responsabilidad individual, flexibilidad e integración**
- **Dr. Frank Dreves: "El trabajo en grupo es un factor clave en el sistema de producción de Audi"**

Madrid, 27 de enero de 2014 – Organizar las rutinas de trabajo con responsabilidad: así funciona el concepto de trabajo en grupo en Audi, que se aplica en los sistemas de producción hace ya 20 años. Con anterioridad existía una organización estrictamente jerárquica. Hoy en día los empleados de Audi trabajan de forma independiente en grupos, son los responsables de sus unidades y se integran en los procesos de cambio. El concepto de trabajo en grupo ha demostrado su valía en Audi durante estas dos últimas décadas, y se aplica en los centros de producción de la marca de los cuatro aros.

Montaje del salpicadero, atornillar los bajos del vehículo, la instalación del volante... Antes de que un vehículo salga de la línea de montaje hay que realizar miles de pequeños trabajos. En el sistema de producción de Audi, este proceso se lleva a cabo mediante el trabajo en grupo. En casi todas las áreas, los empleados se distribuyen en pequeños equipos de entre ocho y doce personas. La idea detrás de este método es crear una forma de organizar el trabajo centrada en los seres humanos, que pasan a integrarse aun más en el diseño de las rutinas de trabajo y en el proceso de mejora continua, consiguiendo así una mayor flexibilidad.

"El foco en Audi está en las personas. El trabajo en grupo es una forma ideal de organización en el que nuestros empleados pueden tomar parte en los procesos de trabajo de una forma creativa," explica el Dr. Frank Dreves, responsable de Producción de AUDI AG. "El trabajo en grupo es por lo tanto un elemento clave de nuestro sistema de producción." Mejora la satisfacción entre los empleados, los encargados y los directivos, y es una base importante para el progreso en la calidad y la productividad.

Antes de que Audi introdujera los procesos de trabajo en grupo la organización de los sistemas de producción era muy jerárquica. Los encargados o responsables de línea asignaban a los trabajadores diversas tareas, y eran las personas de contacto clave en la producción. Los empleados no tenían ninguna influencia en la organización de su trabajo; por ejemplo, los días libres se asignaban de forma automática y las ausencias se controlaban de forma centralizada. Muchos empleados llevaban a cabo el mismo tipo de operaciones manuales día tras día, por lo que su trabajo era muy monótono, y contribuir al proceso con ideas propias era prácticamente imposible.



Muchas cosas han cambiado desde entonces: los grupos organizan ahora ellos mismos su trabajo y resuelven rápidamente los problemas de forma independiente. Sus miembros deciden quién lleva a cabo las diversas tareas y cuándo, y hacen sugerencias sobre cómo se pueden mejorar los procesos o cómo organizar el trabajo de manera más ergonómica. Cada empleado domina múltiples tareas, por lo que puede moverse de un puesto a otro en cada turno, lo que proporciona variedad y evita el estrés.

Los portavoces de cada grupo desempeñan una función especial a la hora de recopilar información: se aseguran de que todos los puestos estén ocupados al inicio de cada turno, organizan mesas de trabajo una vez a la semana, y proporcionan asistencia si alguien necesita ayuda. Como Rudolf Heinzlmeier, que ha estado trabajando durante 35 años en la línea de montaje de la que actualmente sale el Audi A4, y ha sido portavoz del grupo durante 20 años. Él fue testigo de primera mano del inicio de esta nueva forma de organización. "Cuando presentamos el trabajo en grupo hace 20 años, fue un gran cambio," asegura Heinzlmeier. "El hecho de que los trabajadores tomaran decisiones era inusual para muchos de nosotros al principio." Las denominadas *group corners* –esquinas o rincones de grupo– también eran algo nuevo, que los empleados de Audi pueden utilizar ahora para relajarse durante sus tres paradas por turno. Aquí también se llevan a cabo los grupos de discusión y las mesas de trabajo.

Otro resultado positivo de este sistema es que los empleados de más edad y las personas con capacidades restringidas se integran en el grupo como miembros de pleno derecho. Cualquier tarea que no puedan realizar debido a alguna limitación se compensa por sus colegas. "Si alguien no puede hacerse cargo de una tarea en particular, lo valoramos. A continuación, tomamos una decisión en conjunto, y eso hace que los empleados estén más satisfechos," explica Heinzlmeier .

En la actualidad, existen 2.794 grupos de trabajo activos en las instalaciones de Audi en Ingolstadt, Neckarsulm, Győr y Bruselas. De ellos, 1.227 están en Ingolstadt, y 777 en Neckarsulm. El concepto de trabajo en grupo ha demostrado su valía durante los últimos 20 años. Karl Unger, director de Estrategia de Producción, está convenido de ello. En su cargo anterior como gerente de planificación tuvo gran influencia en el desarrollo y la introducción de este método de trabajo en Audi hace dos décadas. "Nuestros empleados optimizan las rutinas de trabajo dentro de sus respectivas áreas sobre la base de su experiencia y sus ideas," comenta Unger. "Esto sólo es posible gracias a una jerarquía plana. La toma de decisiones en plazos de tiempo cortos, un alto grado de competencia en la resolución de problemas y por lo tanto una mayor productividad son resultados particularmente positivos del trabajo en grupo."

Klaus Scheiger, responsable de Recursos Humanos en Ingolstadt, también subraya la importancia del trabajo en grupo: "Los beneficios no son sólo para la compañía, también para los trabajadores, al otorgar a los empleados de Audi una mayor autonomía y condiciones ergonómicas mejores. Aquellos que pueden llevar a cabo las tareas principales de su grupo de trabajo pueden desarrollar sus aptitudes no sólo dentro de un grupo, también fuera de él."

La intención de Audi es mantener el concepto de trabajo en grupo en el futuro. "Seguiremos aplicando el concepto principal," comenta Unger. "Pero el mundo laboral cambia constantemente, debido por



ejemplo a la electrificación, al aumento de la diversidad y a la complejidad técnica de nuestros automóviles, así como a los cambios demográficos. Ya en la actualidad estos factores tienen una gran influencia." Por esta razón, la marca de los cuatro aros se ha fijado el objetivo de hacer que las tareas en las líneas de producción sean incluso más atractivas, y apostar aún más por las capacidades individuales de cada empleado. Por ejemplo, ya se están preparando conceptos de rotación inteligente y métodos de formación mejorados para el trabajo en grupo.

- Fin -

Información y fotos en las websites de prensa de Audi <http://prensa.audi.es> o en www.audi-mediaservices.com/en