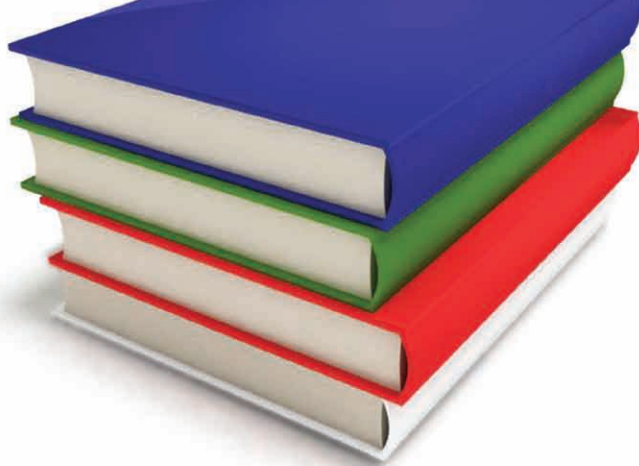


Cada alumno con su libro



Para que cada niño en Chile tenga sus libros en el pupitre al comienzo del año escolar, se necesita una planificación perfectamente coordinada, que no siempre se logra. Son comunes las críticas por esta gestión, tanto en Chile como el extranjero, pero este año algo cambió. El Ministerio de Educación invitó a la Universidad de Chile a trabajar en el proceso logístico de la distribución de textos escolares y el resultado fue muy satisfactorio, una experiencia de exportación.



Rafael Epstein

El objetivo era llegar antes del 20 de marzo con 16 millones de libros, clasificados en más de 60 materias diferentes, a 3 millones

de alumnos repartidos en 10.700 puntos de Chile continental e insular; un 94% de los alumnos de nuestro país. Era un problema complejo y de gran tamaño, un ejemplo típico de la investigación aplicada que hace el Instituto Sistemas Complejos de Ingeniería. Rafael Epstein, destacado académico de la Universidad de Chile y miembro del ISCI, lideró este proceso, el que significó una coordinación de alto nivel, desde las imprentas a los colegios, pasando por el bodegaje y la logística de los camiones de distribución.

Esta coordinación se logró principalmente en dos elementos: la copiosa información recopilada y la comunicación entre los agentes “desde las autoridades del Ministerio hasta los colegios”, comenta Epstein. “Estábamos integrados computacionalmente con los proveedores logísticos, sabíamos dónde estaban los camiones y cuándo llegaban a los colegios”. La coordinación también penetró en las editoriales e imprentas. “Éramos un equipo de más de 30 personas sólo en el Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile”.

“Cuando las partes trabajan por lo mismo, la gente se va motivando y el entusiasmo se contagia. Yo creo que estas cosas no funcionan si uno no se pone la camiseta”.

El Ministerio creó además una aplicación que permitía que los apoderados pudieran saber exactamente qué libros le correspondían a cada niño, digitando su RUT en una página Web. “Esa fue una idea brillante del Subsecretario de Educación, y dado que teníamos la información, se pudo implementar en sólo dos días”, cuenta el académico.

En cuanto a la estrategia de distribución, la clave estuvo en el cambio de criterio. Antes se entregaban las cargas a las Regiones del país, para que éstas continuaran con la entrega. El nuevo modelo segmentó a las escuelas a nivel nacional por tamaño. “Hacia el 20 de marzo estaba el 95% de los libros entregados. Partimos primero con las cargas grandes y luego hicimos un proceso de ajuste” cuenta el académico.

Lo sorprendente, además de lo efectivo que resultó el plan, fue la recepción de los apoderados y colegios, quienes tal como en años anteriores se quejaban; esta vez bus-

caron instancias para felicitar lo oportuna que fue la entrega de los libros. Durante el tiempo de su implementación el *call center* del Mineduc registró una proporción de nueve reclamos por cada 200 felicitaciones.

“Entregamos 16 millones de libros y lo hicimos muy bien. La retroalimentación que hemos tenido de los colegios ha sido súper positiva. Prácticamente no recibimos reclamos. Fue un proyecto súper bonito”, recuerda Epstein.

Finalmente, para el académico, el Ministerio tuvo un aprendizaje importante y está capacitado para resolver problemas similares en adelante. Se diseñó una metodología apropiada y completamente “Made in Chile”. ¿Cuál fue la inspiración de la solución implementada? “En Chile somos buenos para la logística”, cree el académico, “gran parte de la industria de exportación de nuestro país se basa en la logística. La experiencia chilena es una experiencia de exportación”. ■■■

