

“EMPRENDIENDO KAIZEN 2”: UNA PUBLICACIÓN Y UN CURSO AUTOGESTIONADO

M. L. Albisu ⁽³⁾, R. C. Armando ⁽⁴⁾, L. Bedatou ⁽³⁾, R. A. Bielli ⁽³⁾, P. Bigoglio ⁽¹⁾, C. A. Campoy ⁽³⁾, L. F. Carola ⁽¹⁾, E. Gianassi ⁽⁴⁾, M. L. Korb ⁽³⁾, M. E. Lagier ⁽¹⁾, D. Mamone ⁽⁵⁾, E. Martinez ⁽²⁾, G. M. Nuñez ⁽¹⁾, N. Orellana ⁽³⁾, D. Peralta ⁽³⁾, A. Richard ⁽¹⁾, R. Scalvasio ⁽⁴⁾, F. Strano ⁽¹⁾, S. Vivas ⁽⁴⁾

mlagier@inti.gob.ar

⁽¹⁾ Dto. Tecnologías de Gestión Buenos Aires-DT Tecnologías de Gestión-SOTGyC-GOSI-INTI,

⁽²⁾ Dto. Tecnologías de Gestión Pampeana-DT Regional Buenos Aires-SORPampeana-GOAR INTI,

⁽³⁾ Dto. Mejora de Productividad, Proyectos y Tecnologías de Gestión Cuyo- DT Industrias Extractivas y Manufactureras Cuyo-SORCuyo-GOAR-INTI,

⁽⁴⁾ Dto. Mejora de Productividad Centro-DT Tecnologías de Gestión-SORCentro-GOAR-INTI,

⁽⁵⁾ Dto. Trabajo y Educación a Distancia-SOTGyC-GOSI-INTI.

Palabras Clave: Kaizen; Tecnologías de Gestión; Mejora de la productividad; Mejora continua

INTRODUCCIÓN

Desde su conformación, la Red de Tecnologías de Gestión tiene el desafío de transferir conocimientos a las organizaciones en términos de la mejora de la productividad industrial.

Habiéndose cumplido los objetivos propuestos al desarrollar la publicación y el curso autogestionado “Emprendiendo Kaizen”, y considerando que varios conceptos, herramientas y metodologías quedaron por fuera de la primera versión, se decide continuar el camino allí trazado y desarrollar el libro “Emprendiendo Kaizen 2”.

Este libro permite, mediante sus cinco capítulos, comprender cómo gestionar la mejora continua, comenzando con la identificación de oportunidades de mejora y eliminación de desperdicios, siguiendo con el establecimiento de estándares por consenso, y la construcción y seguimiento de indicadores. Nuevamente se plantean consignas de trabajo para las organizaciones con el fin de aprender esta temática conociendo, ejercitando y practicando.

OBJETIVOS

Continuar el trabajo de la propuesta homónima que tuvo una gran recepción en las organizaciones, tanto en su formato de lectura como el curso autogestionado.

Completar y profundizar los conceptos, herramientas y metodologías planteados en la

publicación anterior, presentando nuevamente las propuestas de aplicación y análisis.

Aportar a la construcción de un ambiente de trabajo con integración de las personas y desarrollo de mejores procesos.

DESARROLLO

Se conformaron 5 equipos de trabajo, uno por cada capítulo, con asesores y asesoras integrantes de diferentes regiones de la Red de Tecnologías de Gestión.

En sus cinco capítulos, se recorren conceptos, herramientas y metodologías con la idea de presentarlas y además ver su aplicación práctica.

En el primer capítulo “*Gestión de la mejora continua*” se plantean algunas pautas para lograr la internalización de la mejora en las organizaciones y tiene como consigna de trabajo realizar un despliegue de políticas Kaizen para un área determinada de la empresa.

El segundo capítulo “*Estandarización*” muestra la importancia de contar con estándares dentro de una organización, de qué manera gestionarlos a partir de los ciclos de la rutina y de la mejora, cómo desarrollarlos y, por último, se plantean diferentes métodos para capacitar a las personas que los utilizarán y les darán seguimiento. La tarea de implementación de este capítulo es realizar una lluvia de ideas para identificar en la organización situaciones en las que es necesario llevar adelante una estandarización, y desarrollarla.

Tecnologías de Gestión y del Conocimiento

El capítulo tres “*Just In Time- JIT*” desarrolla un conjunto de principios, herramientas y técnicas que permiten a la organización producir lo que el cliente necesita, en el momento requerido y en la cantidad exacta. La consigna de trabajo es realizar un VSM (Mapa de flujo de valor) básico de un proceso a elección de la organización.

En el cuarto capítulo “*Metodologías de resolución de problemas*” se muestran diferentes metodologías con secuencias estandarizadas de pasos a seguir a la hora de enfrentar una situación problemática. La tarea de implementación es elegir un puesto de trabajo, plasmar todos los sucesos durante un período determinado de tiempo, identificar la situación más recurrente y abordarla mediante una metodología definida.

Por último, el capítulo cinco “*Evaluación de resultados de mejora continua*” busca explicar cómo evaluar el contexto en que se lleva a cabo una implementación de mejoras para contribuir al éxito de la misma. De este modo, se muestran los conceptos y componentes de gestión de la rutina y gestión de la mejora, el rol de la motivación, la definición y evaluación de indicadores y los niveles de madurez de los procesos. La tarea de implementación es analizar el nivel de madurez de un proceso específico de la organización y tomar datos sobre algún aspecto que se quiera mejorar, desarrollar un indicador y analizar los resultados.

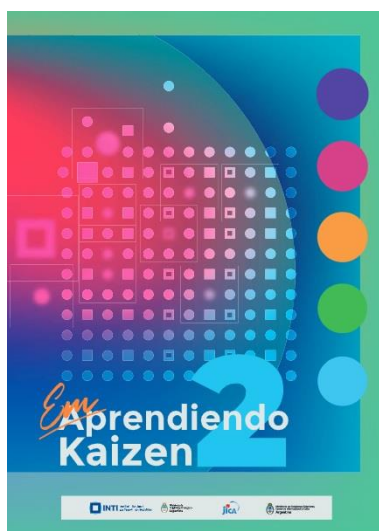


Figura 1: Portada de la publicación “Emprendiendo Kaizen 2”

Este libro fue financiado con fondos de la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA), en el marco del trabajo conjunto que tiene con el INTI desde hace más de 10

años, y está siendo traducido al inglés y portugués.

El trabajo de adecuar el material a un curso autogestionado se realizó en conjunto con el Departamento de Trabajo y Educación a Distancia.

El desafío fue convertir la publicación en un material que permitiera a cualquier persona recorrer de manera autogestionada los capítulos, y desarrollar las actividades planteadas.

Cada capítulo dentro del curso contiene un video de presentación a cargo de los/as autores/as, el material tanto en formato de lectura como audiolibro, la actividad de evaluación y el material teórico para descargar.



Figura 2: Curso autogestionado “Emprendiendo Kaizen” en Campus Virtual (virtualted.inti.gov.ar)

RESULTADOS

La recepción de esta “segunda parte” logró un importante alcance, en primera instancia, en quienes ya habían transitado el “Emprendiendo Kaizen”.

Respecto del curso autogestionado, el 2022 es el primer año que se dicta, y hasta el mes de junio ya lo realizaron unas **950 personas**.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Buscando que la mejora continua sea parte de la vida diaria de las organizaciones, el Emprendiendo Kaizen 2 presenta los principales aspectos sobre los cuales trabajar para lograr sustentabilidad en el tiempo y generar beneficios a largo plazo.

Tanto la publicación como el curso autogestionado actúan como un complemento de una propuesta anterior, que invitan a profundizar y seguir indagando en el mundo de la mejora continua.