

Equipado para mejorar™

Una guía para mejorar la
productividad

**“A veces, la mejora
puede venir de
lugares inesperados”.**

Jonas Svanäng, experto en Kaizen



Think ahead.

Implementa una cultura de mejora continua

Kaizen significa cambiar para bien, todos los días, en todas las áreas de la empresa, involucrando a todos los empleados. Una de esas áreas es el mantenimiento por parte de los operadores, en el que las mejoras pequeñas pero continuas pueden tener un impacto significativo en la calidad, el costo y la entrega.

Kaizen ayuda a los líderes a lograr mejoras en el desempeño e implementar culturas de mejora continua que les ayuden a crear una ventaja competitiva sostenible.



El

89 %

cree que mejorar las rutinas de mantenimiento preventivo es importante en su empresa*

El

87 %

afirma que el mantenimiento preventivo reduce las averías de las máquinas y el tiempo de inactividad en la producción*

Le pedimos a **Jonas Svanäng**, un experto en la materia, que nos ayudara a entender cómo la filosofía Kaizen puede ayudar a aumentar la productividad de una planta y su maquinaria.

Jonas aprendió y estudió Lean (producción eficiente) de primera mano a partir de la mejora de las fábricas de Toyota y aplicó el mismo aprendizaje en más de 100 organizaciones internacionales en su tiempo con McKinsey y Reach.

Jonas recibe con frecuencia invitaciones para compartir sus ideas sobre Kaizen y la Excelencia Operativa en conferencias internacionales.

A continuación, cinco de sus mejores consejos de Kaizen.



* Investigación sobre operadores de máquinas de Tork, llevada a cabo por Psyma (julio de 2019)

Los mejores consejos de Kaizen de Jonas Svanäng:



“La limpieza diaria es una de las bases del Kaizen”.

Jonas Svanäng,
experto en Kaizen

Sugerencia 1 Enfócate en los pequeños cambios

El enfoque de Kaizen consiste en hacer cambios incrementales que se ajusten a tus operaciones actuales sin tener que revisar completamente tus procesos. No empieces con preguntas grandes y desalentadoras del tipo “¿Cómo podemos mejorar nuestra productividad general?”. En cambio, identifica los problemas más pequeños y sigue pasos pequeños y alcanzables para resolverlos.

Las ideas de mejora vendrán de ir a “Gemba”, palabra que en la metodología Kaizen se refiere al lugar donde se crea el valor para el cliente. Lleva la dirección a la planta de producción para ver qué es lo que realmente está pasando y dónde hay oportunidades para reducir “Muda” (desperdicio de negocios/procesos).

De esa manera puedes liberar tiempo y recursos para actividades que realmente agregan valor.

Encara los problemas como oportunidades de mejora. El objetivo es identificar las causas de los problemas y luego resolverlos juntos, un paso a la vez. Después de un tiempo, estos pequeños pero continuos cambios tomarán un impulso propio y producirán grandes mejoras con el tiempo.

Sugerencia 2 Empodera a tus empleados

Kaizen se trata de una mejora continua por parte de todos, todos los días y en todas partes de la organización. Tus operadores son los que están más cerca de los problemas en tu taller y probablemente los que saben qué cambios hay que hacer, pero cuando no se escuchan sus sugerencias, la motivación disminuye.

El objetivo de Kaizen es instalar una cultura de mejora continua, mediante la modificación de los comportamientos. Cuando tu empresa adopta una mentalidad kaizen, la oportunidad de cambiar el entorno de trabajo y el lugar donde realmente se agrega valor, empoderará a tus empleados.

Esfuézate por crear un ambiente de trabajo en equipo donde todos trabajen juntos para asegurar una mejora continua y anima a tus operadores a identificar los problemas y hacer recomendaciones con respecto a sus áreas de trabajo.

Esto no solo crea una sensación de responsabilidad por el trabajo, sino que también mejorará la moral y la productividad en general.



Sugerencia 3

Garantiza el compromiso de la organización

Kaizen no es una solución para una sola vez, sino un proceso continuo. Por eso es necesario que todos se comprometan en la búsqueda de la mejora, todos los días, en todas las áreas y departamentos. Y asegúrate de que tu organización entienda la importancia de Kaizen para tus resultados.

Cada organización tiene problemas como averías y problemas de calidad y a veces hay un aspecto de resistencia por parte del taller: “Hemos sugerido esto antes pero no ha pasado nada”, etc.

Por ello es importante que tus empleados sientan que cuentan con el apoyo que necesitan de la dirección para sugerir e implementar mejoras.

Para crear un cambio verdaderamente efectivo y sostenible, es necesario convertir Kaizen en una parte integral de tu liderazgo. Tus líderes son cruciales para mantener una cultura de mejora continua. Es necesario que se comprometan con tu visión para asegurar que se involucren y que apoyen activamente el cambio de mentalidad en toda la organización.

Sugerencia 4

Habla con datos, administra con hechos

Los gerentes necesitan hechos y cifras en lugar de conjeturas para poder analizar objetivamente los problemas, cuantificar los beneficios de las mejoras sugeridas y obtener la aceptación de la administración. Así que intenta transmitir a tus operadores y jefes de equipo la necesidad de hablar con datos.

Mapea y cuantifica tus procesos para identificar Muda y áreas de mejora y proporcionar un punto de referencia con el que se puedan medir y cuantificar las futuras mejoras.

Solo hay una manera de ver lo que realmente está sucediendo en tu empresa y por qué está sucediendo: tienes que cambiar tu perspectiva e “Ir a Gemba”.

No te limites a dar tu opinión sobre los temas; ve a ver lo que realmente está pasando y muestra un interés genuino en las personas y el proceso en el que trabajan diariamente.

“Asegurar que una máquina esté limpia permite que los problemas se hagan visibles”.

Jonas Svanäng,
experto de Kaizen



Sugerencia 5

La limpieza es la verificación

El mantenimiento autónomo y las rutinas de mantenimiento planificado son fundamentales para aumentar la eficacia general del equipo de su planta y su maquinaria.

En el sistema Kaizen, el mantenimiento autónomo es un mantenimiento “independiente” que se lleva a cabo por los propios operadores y no por técnicos de mantenimiento especializados. El primer paso del mantenimiento autónomo es la limpieza básica.

Las investigaciones demuestran que el 89 % de los operadores de máquinas creen que es más fácil inspeccionar y detectar averías en una máquina limpia*. Y cuando los operadores reciben la responsabilidad de mantener sus equipos limpios, tienen más posibilidades de descubrir problemas antes de que generen un tiempo de inactividad.

Este es un ejemplo de cómo la mejora puede venir de lugares inesperados. Mediante la introducción de rutinas de limpieza autónomas, puedes aumentar tus ganancias al reducir el tiempo de inactividad de las máquinas, pues te ayuda a ser proactivo:



Elimina las fugas



Mejora el acceso a puntos de control



Elimina las fuentes de suciedad y contaminación



Para facilitar las rutinas de limpieza autónomas y recordarles a los operadores que las lleven a cabo, instala el equipo de limpieza de Tork Performance al alcance de las estaciones de trabajo para evitar que pierdan el tiempo al caminar de un lado a otro para conseguirlo.

Hasta el 89 % de los operadores de máquinas están de acuerdo en que “Colocar dispensadores de paños resistentes de uso industrial justo donde los necesito mejoraría la eficiencia de la limpieza y el mantenimiento preventivo”*.



* Investigación sobre operadores de máquinas de Tork, llevada a cabo por Psyma (julio de 2019)