

## KAIZEN (CONCEPTO ALCANCES Y SU PROCESO)

El significado de la palabra Kaizen es mejoramiento continuo y esta filosofía se compone de varios pasos que nos permiten analizar variables críticas del proceso de producción y buscar su mejora en forma diaria con la ayuda de equipos multidisciplinarios. Esta filosofía lo que pretende es tener una mejor calidad y reducción de costos de producción con simples modificaciones diarias.

Al hacer Kaizen los trabajadores van ir mejorando los estándares de la empresa y al hacerlo podrán llegar a tener estándares de muy alto nivel y alcanzar los objetivos de la empresa. Es por esto que es importante que los estándares nuevos creados por mejoras o modificaciones sean analizados y contemplen siempre la seguridad, calidad y productividad de la empresa.

Su origen es japonés como consecuencia de la segunda Guerra Mundial, por lo que el Dr. William Edwards Deming introduce nueva metodología para mejorar el sistema empresarial.

El Kaizen utiliza el Círculo de Deming como herramienta para la mejora continua. Este círculo de Deming también se le llama PDCA por sus siglas en inglés.

- Plan (Planear): en esta fase el equipo pone su meta, analiza el problema y define el plan de acción
- Do (Hacer): Una vez que tienen el plan de acción este se ejecuta y se registra.
- Check (Verificar): Luego de cierto tiempo se analiza el resultado obtenido.
- Act (Actuar): Una vez que se tienen los resultados se decide si se requiere alguna modificación para mejorar.

### *Enfoque Kaizen*

La mejora continua de la calidad total de los procesos se basa en un modelo orientado hacia el cliente. Una mejora en la calidad total de un proceso que no aumente la satisfacción del cliente no tiene importancia. Además, la mejora continua de la calidad total concierne a las personas y a la cultura de empresas, donde los directivos deben jugar su papel de líder e implicarse.

El entorno cambia, los clientes evolucionan, sus exigencias se modifican, la competencia progresa y la empresa debe adaptarse. Esto puede lograrse con el sistema Kaizen. El Kaizen o mejora continua es la dinámica que impregna y

caracteriza a la calidad total. Además, las empresas se enfrentan sin cesar a problemas con soluciones poco satisfactorias a los que se deben encontrar soluciones y el kaizen es un proceso continuo de solución de problemas.

### *Componentes*

- Los conceptos.- Representan la forma de pensar
- Sistemas.- la forma de trabajar
- Útiles.- influye la forma de resolver los problemas

### *Características*

1. El kaizen es una estrategia orientada al cliente
2. El alcance del Kaizen hacia actividades y tareas concretas en la organización frente a la atención del BPR en amplios procesos de negocio transversales.
3. El grado de cambio incremental y continuo del kaizen, frente a las mejoras de alto impacto con orden de magnitud prefijado en el caso del BPR
4. La involucración de la alta dirección, clave del Kaizen al principio del proceso de cambio, frente a la necesidad de liderazgo directivo intensivo durante el BPR
5. El rol de las tecnologías de la información como soporte a la transformación Kaizen frente a su criticidad en el caso de procesos de BPR

### *Pasos de implementación del Kaizen.*

1. **Selección del Tema:** El tema a seleccionar en kaizen puede ser escogido por la presidencia o la gerencia siempre y cuando este acorde a los objetivos de empresa.
2. **Equipo de trabajo:** El equipo debe ser siempre que se pueda multidisciplinario ósea que personas de diferente área se unan para formar un equipo. Esto con el propósito de tener personas que pueden aportar mucho por su conocimiento y experiencia en su área de trabajo.  
Es recomendable que cada grupo tenga un líder el cual sea el responsable de coordinar las reuniones e informe con el grupo el progreso a la gerencia. Los integrantes son escogidos por el Líder y este debe asegurar que sean los más capacitados en referencia al problema a atacar. No vamos a poner

alguien de un departamento que no tenga nada que ver con el problema que estamos lidiando.

3. **Obtención y Análisis de datos:** La recolección de datos por parte del equipo tiene como fin determinar las causas principales para arreglar el problema. Para determinar estas causas se pueden seguir estos pasos:
  - Crear un Ishikawa para determinar las posibles causas.
  - Crear una hoja de registro para obtener información de las causas analizadas en diagrama de Ishikawa . Esta información puede ser recolectada por computadora o por el trabajador del área.

4. **Gembutsu Gemba:**

- Gembutsu: significa el producto el cual en este caso se refiere al producto que estamos analizando por ejemplo máquina, equipo, material, tiempos de manufactura etc.
- Gemba: significa el área donde ocurre o el área de trabajo don analizaremos el problema.

Comprendiendo el significado de ambas palabras esta fase nos invita a ir al área donde se produce el problema y verificar los datos obtenidos anteriormente. Es posible que se conozca más del problema y se eliminen o aumenten mas variables o causas antes mencionadas.

Esta actividad la realiza el equipo y se podría hacer mas de una observación en el área para ir analizando el problema con más detalle. Si amerita es bueno llevar un formato para establecer lo acontecido durante la observación.

5. **Plan de Contramedidas:** Al haber hecho los tres pasos anteriores la cantidad de variables o posibles causas se han reducido y por lo tanto nos queda tomar contramedidas para las que han quedado y son críticas para la mejora de nuestro proceso. Estas contramedidas se registraran en un plan en el cual se deberá tener:

- Fechas en la cual deberá implementar la contramedida o actividad requerida.
- Responsable de la ejecución de la contramedida.

6. **Seguimiento y evaluación de resultados:** El equipo llevará un seguimiento mediante gráficos del problema en forma diaria si es posible y realizará de nuevo el paso cuatro (GEMBUTSU GEMBA) para su verificación en el área de trabajo.

7. **Estandarización y Expansión:** Al tener varios meses con buenos resultados definimos que este problema esta en control por lo que debemos llegar a ponerlo en procedimientos o prácticas registradas por el departamento de manufactura. Esto con el fin de que no se pierda la mejora y los nuevas personas sean entrenados con estos nuevos procedimientos.

En tanto a la expansión esta se refiere a que una vez teniendo las variables controladas el kaizen se puede expandir a otros lugares, por ejemplo si mejoramos la velocidad de una máquina la mejora que se realizó puede ser copiada a las otras máquinas del proceso.