

Agosto 2022

Gestión diaria de la Productividad en las empresas

Kaizen Institute
Colombia
Bogotá.



GEMBAKAIZEN™

Europe · Americas · Asia-Pacific · Middle East · Africa
© Kaizen Institute 1985 – 2015. KAIZEN™, GEMBAKAIZEN™ and other
associated marks are registered trademarks of Kaizen Institute.

Transformación



Introducción: Quiénes somos



Sobre Nosotros

Cientes de Kaizen Institute en Colombia y Ecuador



**PRODUCCION
DISCRETA E
INDUSTRIAS DE
ENSAMBLE**

SIEMENS

TOTTO

LiliPink

KOAJ

**Marcopolo
SUPERPOLO**



NAGA

Panorama

desmédicos
prendas médicas



**INDUSTRIAS DE
PROCESOS
CONTINUOS**

Polyuprotec S.A.
Construyendo Futuro!



FLEXO SPRING S.A.S

PLASPEL S.A.S
EMPAQUES DE PLASTICO Y PAPEL

Pharmetique

polybol

MICROMINERALES

**LINCOLN
ELECTRIC**

CABOT

Pernod Ricard

INDUBOTON S.A.
Más que un detalle



**TRANSPORTE Y
ALMACENAMIENTO
AGROINDUSTRIA**

GUARNALDAS
PRESERVED FLOWERS



innovaflora



Florsani
FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR

team

Grupo Gral

**GESTIONES &
REPRESENTACIONES CHÍA**



**SERVICIOS, RETAIL &
HOTELERIA**



**KENWORTH
DE LA MONTAÑA**

DAIMLER

Centigon
Lider Mundial en Blindaje Automotriz

SGS
**IRON
MOUNTAIN**



Tenaris

**UNIVERSIDAD
SERGIO ARBOLEDA**

LSim
A World of Knowledge

eclass

**Universidad de
La Sabana**



**SECTOR PUBLICO
& SALUD**

EMCALI

**Banco Agrario
de Colombia**

COLMÉDICA

**FARMA
DE COLOMBIA**

**Cámara
de Comercio
de Bogotá**

**CÁMARA DE
COMERCIO DE
BUCARAMANGA**
Creemos en Santander



**PROYECTOS, MINERIA,
PETROLEO, GAS,
& CONSTRUCCION**

OCENSA

**mansarovar
ENERGY**

NOKIA

KNAUF

SERTECPET

GRUPO ULTRA
Tecnología · Innovación · Logística · Seguridad

**CONSTRUCTORA
MONSERRATE**

**LUMA
ARQUITECTURA**

- **Introducción**
- **Modelo de Gestión de Mejora Continua – KCM**
- **Paradigmas**
- **Introducción Kaizen Diario**
- **Kaizen Diario Nivel 1**
 - ✓ Tableros de Equipo.
 - ✓ Tableros de Producción y Andons.
 - ✓ Cadena de Ayuda.
 - ✓ Trabajo Estándar de Líderes.
- **Kaizen Diario Nivel 2**
 - ✓ 5's
- **Kaizen Diario Nivel 3**
 - ✓ Herramientas de Estandarización.
 - ✓ Trabajo Estándar.
- **Kaizen Diario Nivel 4**
 - ✓ Caminatas Gemba y Estándares Kamishibai.
- **Casos de Estudio.**

El KCM: Modelo de Cambio Kaizen

Herramientas para Implementar una Cultura de Mejora Continua

OBJETIVOS KAIZEN®

PARA LOGRAR LAS METAS DEL NEGOCIO

Qué Problema(s) estamos tratando de resolver?

KAIZEN DISRUPTIVO®

PARA OBTENER RESULTADOS
IMPACTANTES

Cómo podríamos Mejorar
los
Procesos
y el Trabajo?

KAIZEN® DIARIO

PARA CAMBIAR
COMPORTAMIENTOS & CULTURA
EN EL GEMBA

Cómo podríamos
Desarrollar las
Personas y
Sostener las Mejoras?

LIDERES KAIZEN®

PARA LOGRAR COMPROMISO DE LA
GERENCIA

Cuáles Comportamientos
en los Líderes y
Sistemas de Gestión se
Requieren?

SOPORTE KAIZEN®

PARA PROVEER GUÍA EXPERTA

Qué Conocimiento
Experto y de Dirección se
requiere para la
Transformación?

Contenido

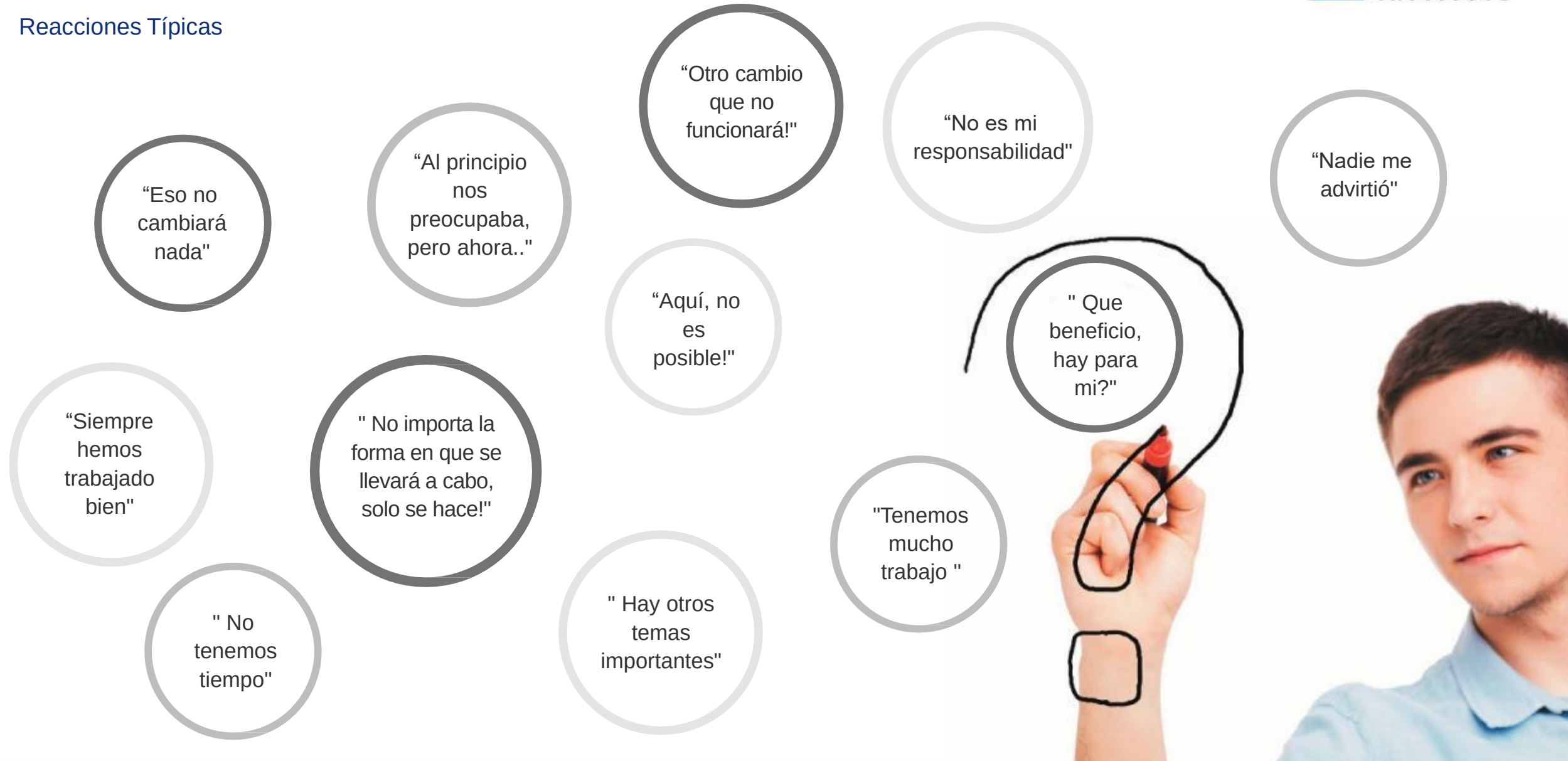
- **Introducción**
- **Modelo de Gestión de Mejora Continua – KCM**
- **Paradigmas**
- **Introducción Kaizen Diario**
- **Kaizen Diario Nivel 1**
 - ✓ Tableros de Equipo.
 - ✓ Tableros de Producción y Andons.
 - ✓ Cadena de Ayuda.
 - ✓ Trabajo Estándar de Líderes.
- **Kaizen Diario Nivel 2**
 - ✓ 5's
- **Kaizen Diario Nivel 3**
 - ✓ Herramientas de Estandarización.
 - ✓ Trabajo Estándar.
- **Kaizen Diario Nivel 4**
 - ✓ Caminatas Gemba y Estándares Kamishibai.
- **Casos de Estudio.**

Resistencia al Cambio



Resistencia al Cambio

Reacciones Típicas



Contenido

- **Introducción**
- **Modelo de Gestión de Mejora Continua – KCM**
- **Paradigmas**
- **Introducción Kaizen Diario**
- **Kaizen Diario Nivel 1**
 - ✓ Tableros de Equipo.
 - ✓ Tableros de Producción y Andons.
 - ✓ Cadena de Ayuda.
 - ✓ Trabajo Estándar de Líderes.

- **Kaizen Diario Nivel 2**
 - ✓ 5's
- **Kaizen Diario Nivel 3**
 - ✓ Herramientas de Estandarización.
 - ✓ Trabajo Estándar.
- **Kaizen Diario Nivel 4**
 - ✓ Caminatas Gemba y Estándares Kamishibai.
- **Casos de Estudio.**

KCM: Modelo de Cambio Kaizen

Herramientas para Implementar una Cultura de Mejoramiento Continuo



Qué es el Modelo Kaizen Diario?

KAIZEN® DIARIO

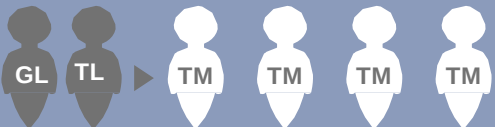
4. MEJORAS PHVA

3. MEJORES PRACTICAS
SDCA

2. ORGANIZACIÓN LUGAR
DE TRABAJO

1. ORGANIZACIÓN EQUIPO

0. PLANEACIÓN KD



- Un **Programa de entrenamiento** para Líderes de Equipo
- **Líderes de Equipo** tienen la misión de implementar **Comportamientos Kaizen** en sus equipos Gemba
- **Kaizen Diario** también compromete **Líderes de Grupo** en **soportar la implementación y mantener** lo hecho por TL's
- **Tareas de un Líder de Equipo:**
 - Motivar al Equipo para alcanzar su Misión y Objetivos
 - Controlar Resultados y KPI's Claves sobre una Base Frecuente
 - Verificar Estándares y Actuar Inmediatamente las Desviaciones con Contramedidas
 - Implementar Mejores Estándares de Trabajo
 - Crear una Cultura de Mejora Continua

CÓMO PODEMOS DESARROLLAR LAS PERSONAS Y SOSTENER LAS MEJORAS?

Alcance de Kaizen Diario: Desarrollar GL's y TL's en Equipos Naturales del Gemba

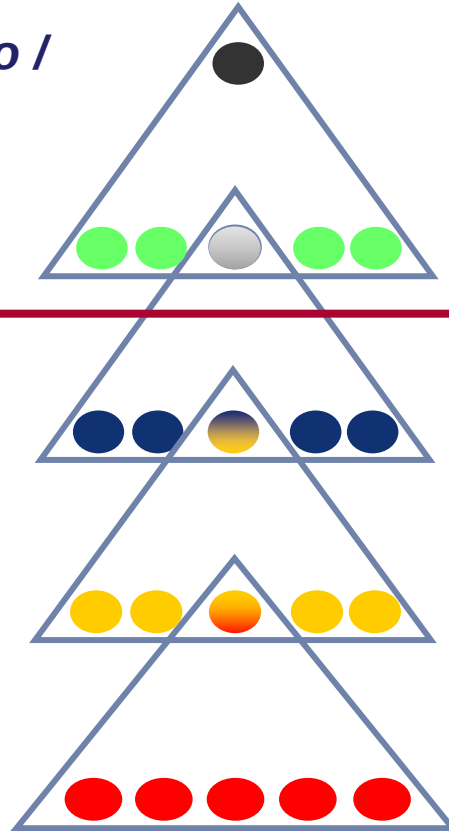
Nivel 4: Líder Departamento / Sitio

Nivel 3: Líderes de Área

Nivel 2: Líderes de Grupo

Nivel 1: Líderes de Equipo

Nivel 0: Miembros Equipo



Qué es un Equipo Natural:

- Grupo de empleados reportando a 1 líder
- Desarrollando tareas similares o relacionadas

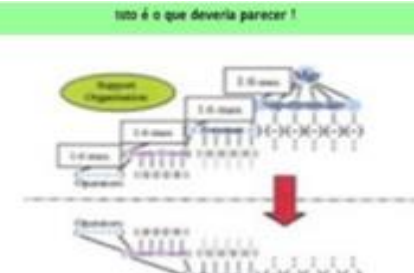
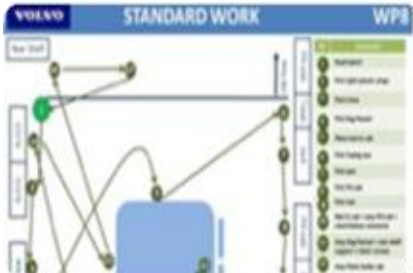
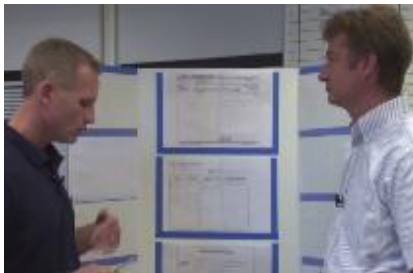
Qué es un Líder Natural de Equipo :

- Un Líder de Equipo provee guía, instrucción, dirección y liderazgo a un grupo de individuos (los Miembros de Equipo)
- Con el propósito de lograr un resultado clave o grupo de resultados alineados
- El Líder de Equipo reporta a un Líder de Grupo (supervisando varios equipos)
- El Líder de Equipo monitorea los resultados de equipo, verifica estándares, entrena miembros de equipo, coordina los trabajos de mejora y mantiene altos niveles de motivación del equipo

EL PAPEL DE UN LÍDER DE EQUIPO ES SOPORTAR A LOS MIEMBROS: LOGRAR QCDM EN EL GEMBA



Hoja de Ruta Kaizen Diario - General

Nivel 0	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
PLANEACIÓN KD • Establecer Conciencia • Verificar Estado Actual con Análisis de Brecha • Plan de Despliegue • Preparar para Implementar el Modelo Nivel 4 	ORGANIZACIÓN EQUIPO • Conciencia del Desperdicio • Tablero del Equipo & Estándares Visuales • Planeadores de Trabajo • Roles de Entrenamiento y Mejora 	ORGANIZACIÓN LUGAR DE TRABAJO • Gestión Visual de Mejora • Implementar 5S • Auditorías y Confirmación del Proceso 	MEJORES PRACTICAS SDCA • Desarrollo y Mejora de Estándares • Mejorar Habilidades 	MEJORAS PDCA • Mejora de Procesos • Acompañar & Empoderar a los Miembros del Equipo para Mejora 

Comportamientos del Líder de Equipo a Implementar

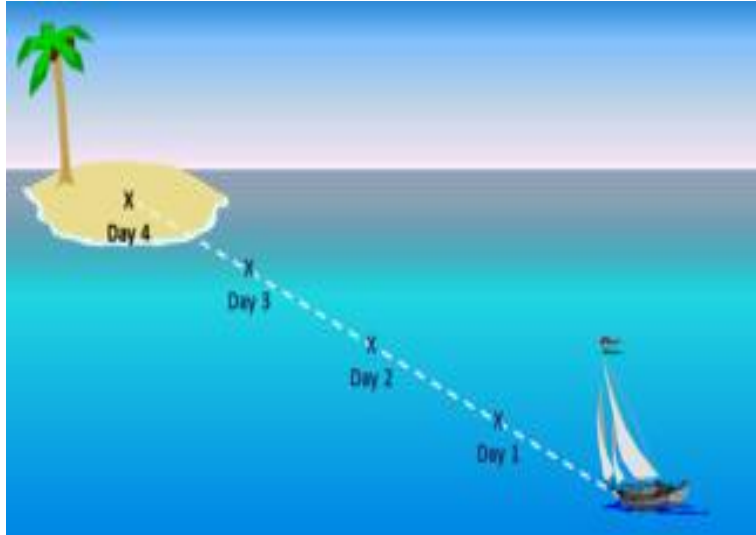
PROGRAMA PARA MEJORAR PROCESOS Y COMPORTAMIENTOS GEMBA (LIDERAZGO GL / TL)

Contenido

- **Introducción**
- **Modelo de Gestión de Mejora Continua – KCM**
- **Paradigmas**
- **Introducción Kaizen Diario**
- **Kaizen Diario Nivel 1**
 - ✓ Tableros de Equipo.
 - ✓ Tableros de Producción y Andons.
 - ✓ Cadena de Ayuda.
 - ✓ Trabajo Estándar de Líderes.
- **Kaizen Diario Nivel 2**
 - ✓ 5's
- **Kaizen Diario Nivel 3**
 - ✓ Herramientas de Estandarización.
 - ✓ Trabajo Estándar.
- **Kaizen Diario Nivel 4**
 - ✓ Caminatas Gemba y Estándares Kamishibai.
- **Casos de Estudio.**

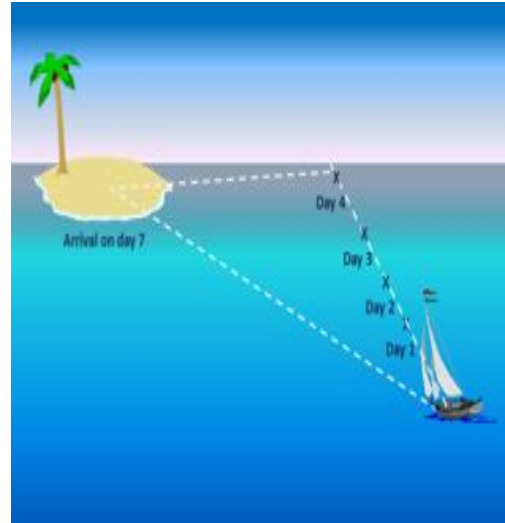
Kaizen Diario - Nivel 1

Alcance y Objetivos



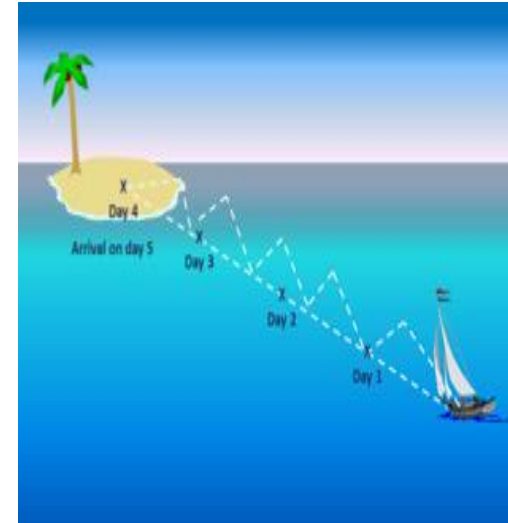
UN VIAJE EN BOTE
USUALMENTE TOMA **4 DÍAS**.

DURACIÓN: 7 DÍAS



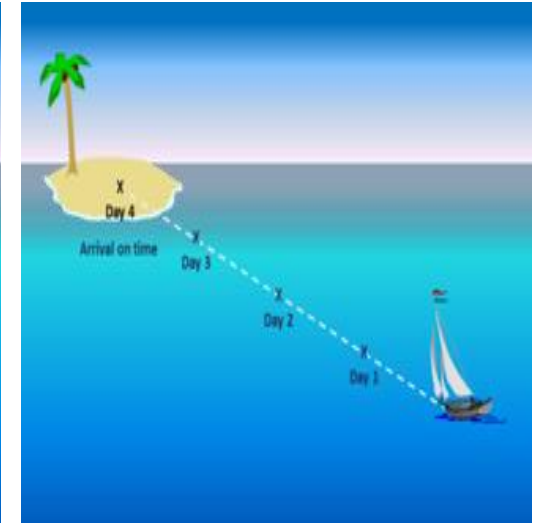
Después de 4 días el capitán
verifica su ubicación...

DURACIÓN: 5 DÍAS



El capitán comprueba su
ubicación **cada día**.

DURACIÓN: 4 DÍAS



El capitán comprueba su
ubicación **cada hora**.

**KAIZEN DIARIO PERMITE ALINEAR LA DIRECCIÓN Y EL DESEMPEÑO DEL EQUIPO
PARA ELIMINAR DESVIACIONES**

Equipos Gemba - Nivel 1

Modelo de Kaizen Diario



Ventas

TABLERO DE EQUIPO Y REUNIONES EJEMPLOS:



Equipos Gemba - Nivel 1

Modelo de Kaizen Diario



Servicios

**TABLERO DE
EQUIPO Y
REUNIONES
EJEMPLOS:**



IDENTIFICACIÓN DEL EQUIPO

PERSONAS

Agenda Estándar Reuniones

Asistencia Visual /
Planeador de Trabajo

Matriz de Habilidades /
Plan de Entrenamiento

Trabajo Estándar TL /
Tareas Kamishibai

DESEMPEÑO

KPI 1

KPI 2

KPI 3

Tablero de Control de Producción o
Plan de Acción proceso/producto

Cadena de Ayuda / Escalada Estándar

MEJORA CONTINUA

Contramedidas 3C

Tablero PDCA

Tablero Kamishibai

Lecciones Kaizen
Antes / Después

Estándares Visual /
OPL's

PERSONAS

DESEMPEÑO

MEJORA CONTINUA

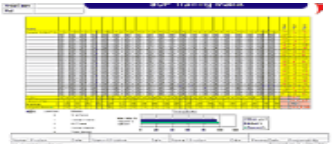
Planear Recursos



Agenda Diaria



Matriz Competencias



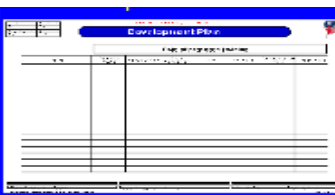
Comunicación



Matriz Competencias



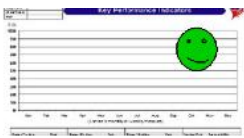
Plan Desarrollo



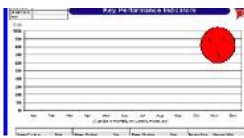
Salud y Seguridad



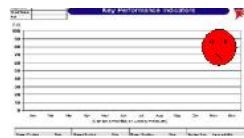
Calidad



Costo



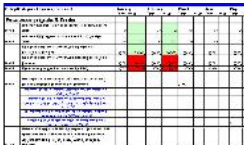
Entrega



Equipo PDM



Documento Seguimiento Equipo



Próximo Nivel PDM



KPI's Negocio



KPI's Negocio



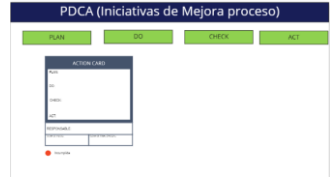
KPI's Negocio



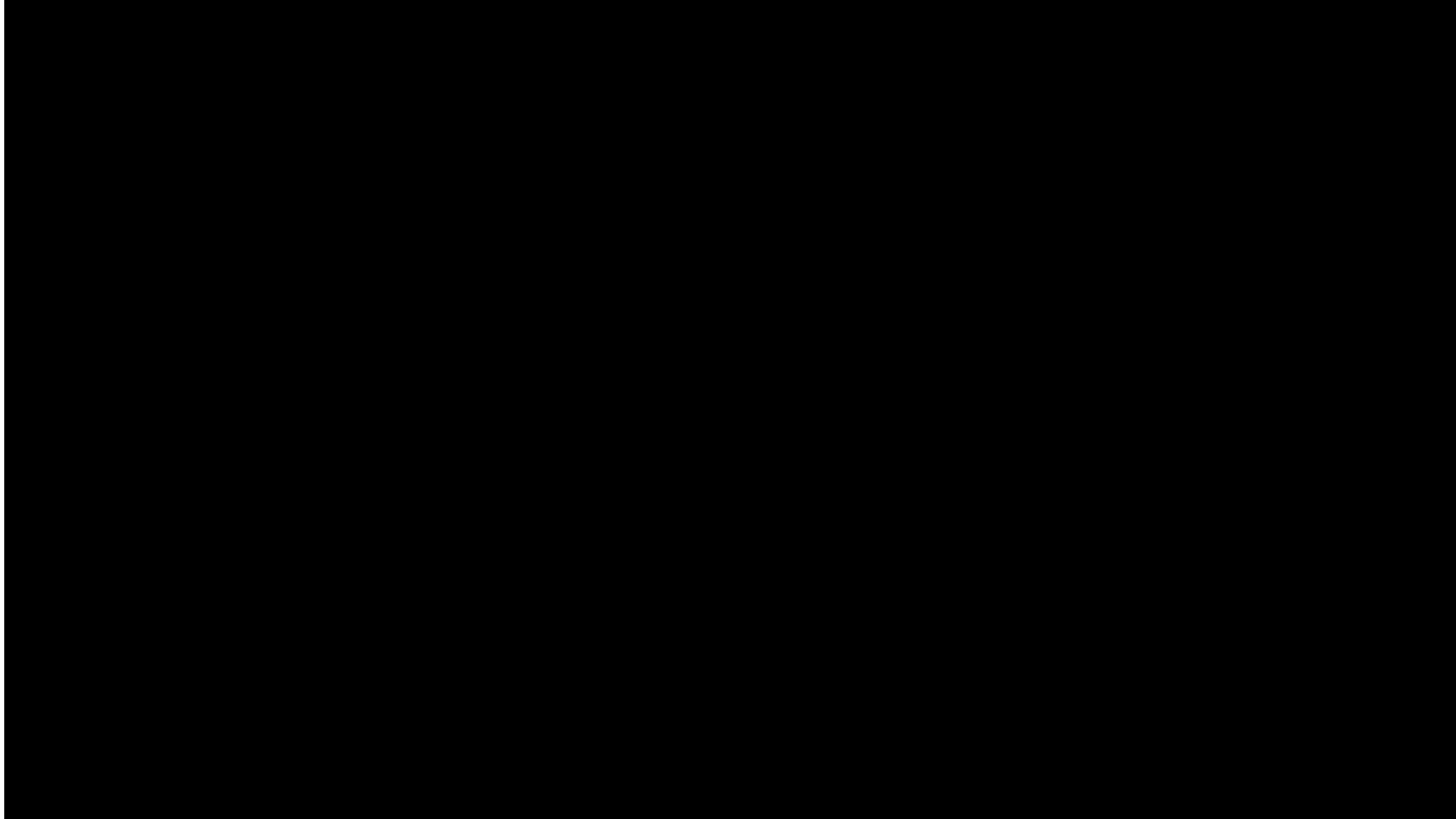
Documento 3C



PDCA (Iniciativas de Mejora proceso)



Video Kaizen Diario



Tableros de Producción y Andons

Ver el
estado
hora a hora

Ver
problemas

1	23	19	-4	6:49- :49 safety meeting w/shirley	4
2	17	19	+2	Jerry safety meeting	2
3	23	20	-3	No Tops 8:40-8:55 (15 mins)	15
4	23	26	+3	Good job	
5	17	11	-6	10:10 NO TOPS - 10:20 Recovered Tops with scratched joints.	10
6	103	95	-8	10:56 No TOPS - 11:02 Cleaning Tops - Bad joints	7
7	108			11:30 Finished 108 Tops	6
8				11:37-45 Ran 2 more tops	7
9					
10					

Ver contra
medidas

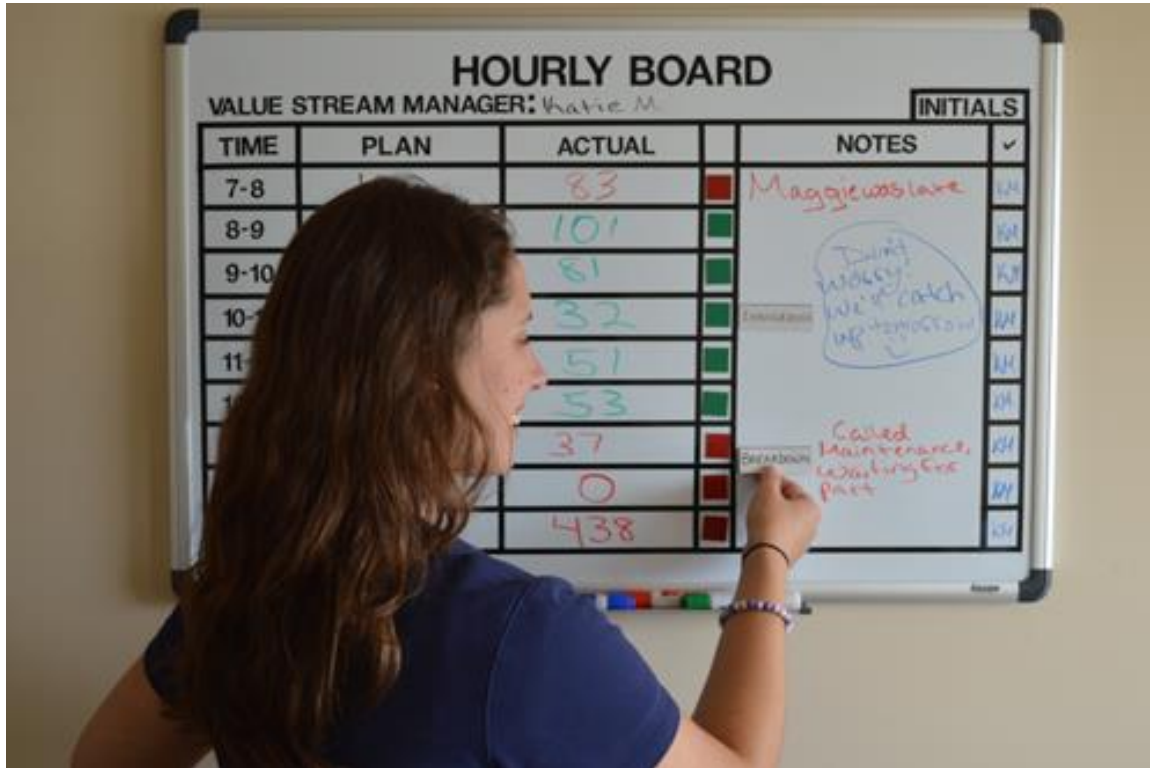
Firmado

- Además de gestionar la información para ayudar a la organización del equipo, es responsabilidad del líder:
- Monitorear producción;
- Asegurar que las fallas son documentadas;
- Asegurar una adecuada respuesta a las variaciones;
- Para ello, necesita tener **Herramientas de Control de Producción y Solución de Problemas.**

EN 10 SEGUNDOS, PUEDE DETERMINAR EL ESTADO DE SU CELDA?

Tableros de Producción y Andons

Tablero de Control de Producción

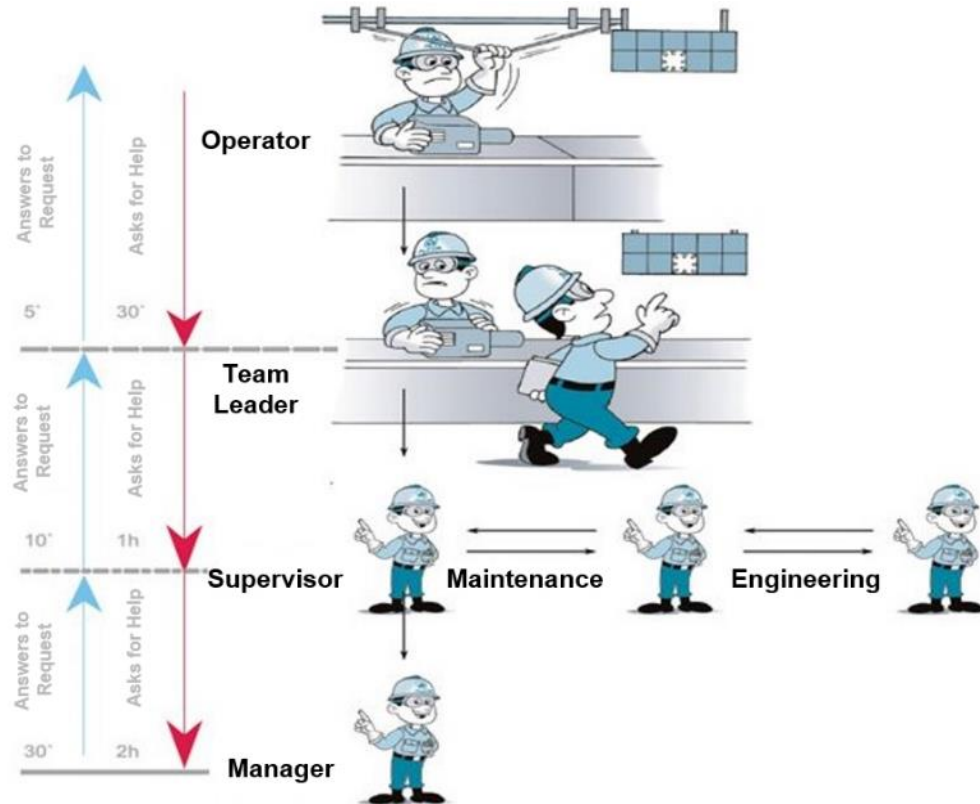


- Espacio para **registro frecuente del ritmo de producción**;
- Estos cuadros son utilizados con la expectativa constante de una tasa de producción al ritmo Takt, tal como en ensamble o subensamble;
- Si se trata de un proceso continuo, la eficiencia del equipo se debe evaluar;
- Las interrupciones, la razón de las fallas son los datos más importantes del registro, independientemente de la madurez del proceso.

LOS TABLEROS DE CONTROL DE PRODUCCIÓN HACEN VISIBLES LOS PROBLEMAS

Cadena de Ayuda para Solución de Problemas

Cómo implementar la Cadena de Ayuda



1. Identificación del tipo de problema:

- Demora en la Operación;
- Problemas de Calidad;
- Ruptura de Borde de Línea;
- Mayor Inventario al Permitido;
- Variaciones en el Tiempo de Ciclo;

2. Definición de los Límites de Control: Cuándo actuar

3. Definición de la Cadena de Información: A quién informar

4. Creación de Mecanismos de Comunicación: Cómo informar

TENER EN CUENTA LA FRECUENCIA DE OCURRENCIA Y SU SEVERIDAD

Tareas y Objetivos de un Líder



Tareas Principales:

Líderes necesitan asegurar la visión de largo plazo de la organización

Líderes necesitan ser creativos, innovadores y emprendedores

Líderes necesitan estar seguros que la organización puede entregar excelentes resultados

Para hacerlo, se necesita foco en:

Adherencia al Trabajo Estándar

Identificar oportunidades para mejorar

Sostener mejoras implementadas

Objetivos:

Obtener un alto grado de organización del trabajo propio

Liberar tiempo para ser creativo, innovador y emprendedor

Asegurar excelentes resultados al equipo

Ejemplos de Agendas de Trabajo Estándar Líder



TRABAJO ESTÁNDAR LIDERAZGO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
			Revisado:	23/06/2010																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																									

El TRABAJO ESTANDAR DEL LÍDER ayuda a crear una cadencia en actividades y tareas recurrentes

Contenido

- **Introducción**
- **Modelo de Gestión de Mejora Continua – KCM**
- **Paradigmas**
- **Introducción Kaizen Diario**
- **Kaizen Diario Nivel 1**
 - ✓ Tableros de Equipo.
 - ✓ Tableros de Producción y Andons.
 - ✓ Cadena de Ayuda.
 - ✓ Trabajo Estándar de Líderes.

- **Kaizen Diario Nivel 2**

- ✓ 5's

- **Kaizen Diario Nivel 3**

- ✓ Herramientas de Estandarización.

- ✓ Trabajo Estándar.

- **Kaizen Diario Nivel 4**

- ✓ Caminatas Gemba y Estándares Kamishibai.

- **Casos de Estudio.**

En qué consiste el Nivel 2 de Kaizen Diario?



El Nivel 2 de Kaizen Diario se refiere a Organización del Puesto de Trabajo.

La herramienta utilizada es 5S;
Los 5S son una metodología estructurada en 5 pasos:

Clasificar - Seiri

Ordenar - Seiton

Limpiar - Seiso

Estandarizar - Seiketsu

Disciplina - Shitsuke

Con el Nivel 2 de Kaizen Diario se pretende organizar los puestos de trabajo de los equipos naturales

Quién se beneficia con el Nivel 2 de Kaizen Diario?



El equipo natural:

Mayor organización del puesto de trabajo
Más seguridad,
Mayor motivación;

El líder del equipo natural:

Facilidad en la Gestión de personas y materiales;

Los clientes y proveedores internos:

Disminución de errores por mejor organización de los espacios

Tanto el equipo como sus clientes y proveedores se benefician con el Nivel 2 de Kaizen Diario

Dónde implementar el Nivel 2 de Kaizen Diario?



El Nivel 2 de Kaizen Diario debe ser implementado en el Gemba.

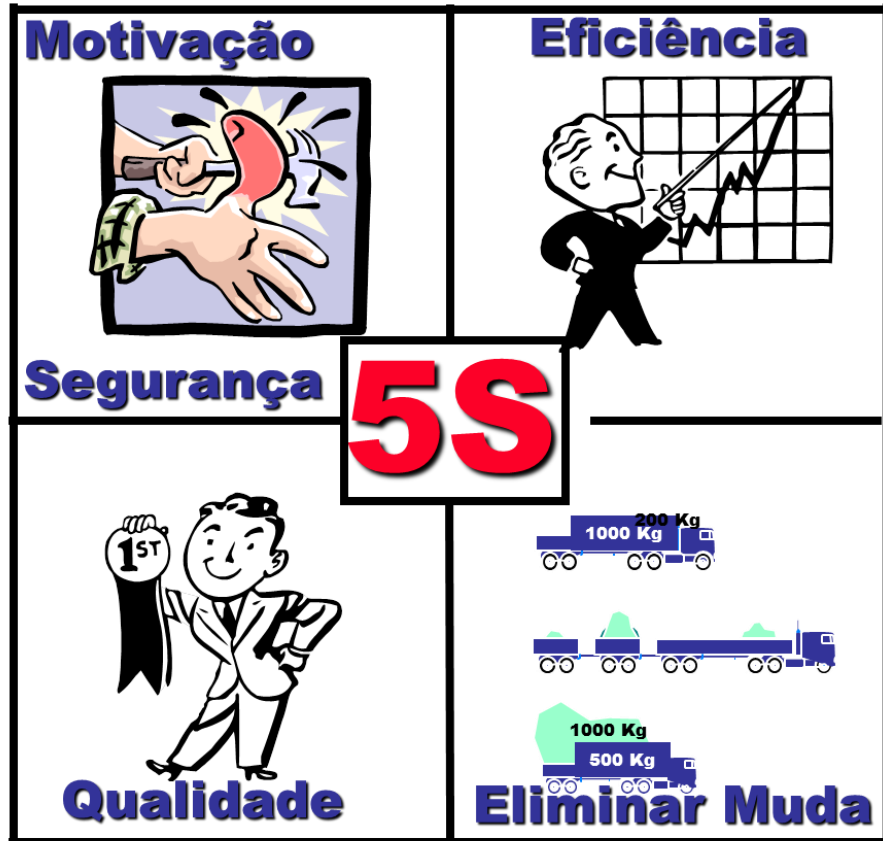
Tanto las áreas operacionales como las administrativas pueden mejorarse usando las 5S.



Los 5S Informáticos son utilizados para garantizar una mayor productividad en la utilización del computador.

Los 5S deben implementarse en todas las áreas del Gemba

Por qué implementar el Nivel 2 de Kaizen Diario



- ✓ Mejorar la organización de los puestos de trabajo del equipo.
- ✓ Aumentar la productividad reduciendo tiempos de búsqueda.
- ✓ Motivar los colaboradores a través del involucramiento en la mejora de las áreas de trabajo.
- ✓ Mejorar la calidad del servicio.
- ✓ Reducir costos a través de un mejor aprovechamiento de materiales y equipos.

Las 5S permiten reducir los desperdicios

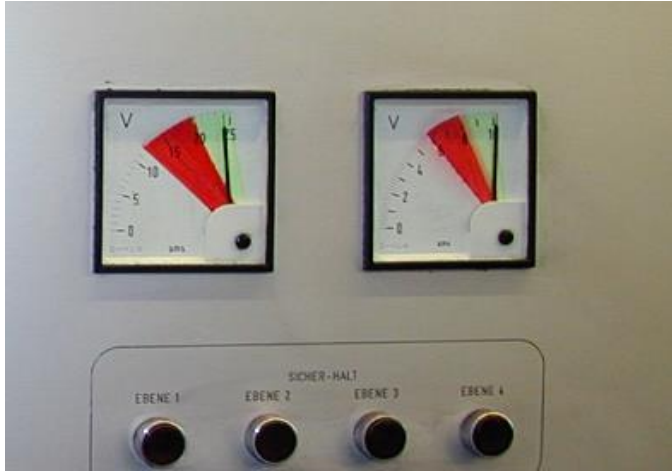
5S

Paso 2 Ordene



5S

Paso 4 Estandarizar



Antes



Después

Ejemplos – 5S Físicos



Antes

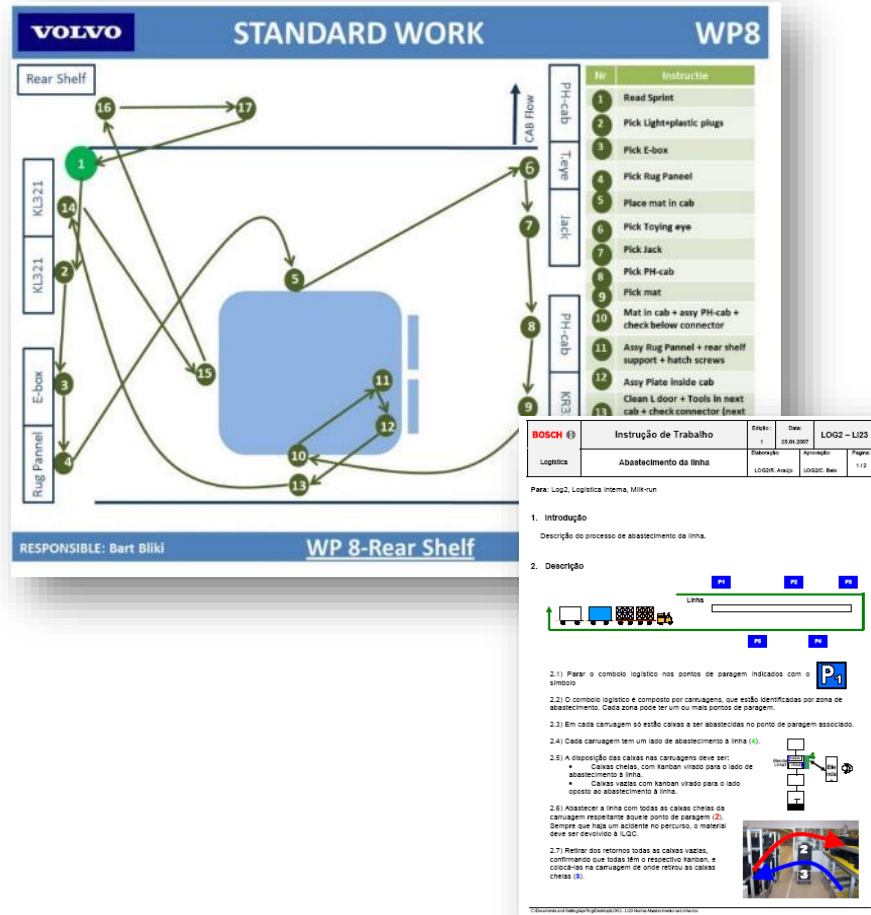


Después

Contenido

- **Introducción**
- **Modelo de Gestión de Mejora Continua – KCM**
- **Paradigmas**
- **Introducción Kaizen Diario**
- **Kaizen Diario Nivel 1**
 - ✓ Tableros de Equipo.
 - ✓ Tableros de Producción y Andons.
 - ✓ Cadena de Ayuda.
 - ✓ Trabajo Estándar de Líderes.
- **Kaizen Diario Nivel 2**
 - ✓ 5's
- **Kaizen Diario Nivel 3**
 - ✓ Herramientas de Estandarización.
 - ✓ Trabajo Estándar.
- **Kaizen Diario Nivel 4**
 - ✓ Caminatas Gemba y Estándares Kamishibai.
- **Casos de Estudio.**

En qué consiste el Nivel 3 de Kaizen Diario?



El Nivel 3 de Kaizen Diario establece la cultura de normalización en el equipo natural:

Normas visuales;

Accesibles a todos los elementos;

Percepción simple e interpretación única.

El Kaizen Diario Nivel 3 pretende nivelar el conocimiento existente entre todo el equipo.

Los equipos Kaizen son capaces de crear, mantener y mejorar las normas de los procesos por los cuáles son responsables.

Nivel 3 de Kaizen Diario – normalizar las mejoras y el conocimiento del equipo

Por qué implementar el Nivel 3 de Kaizen Diario?



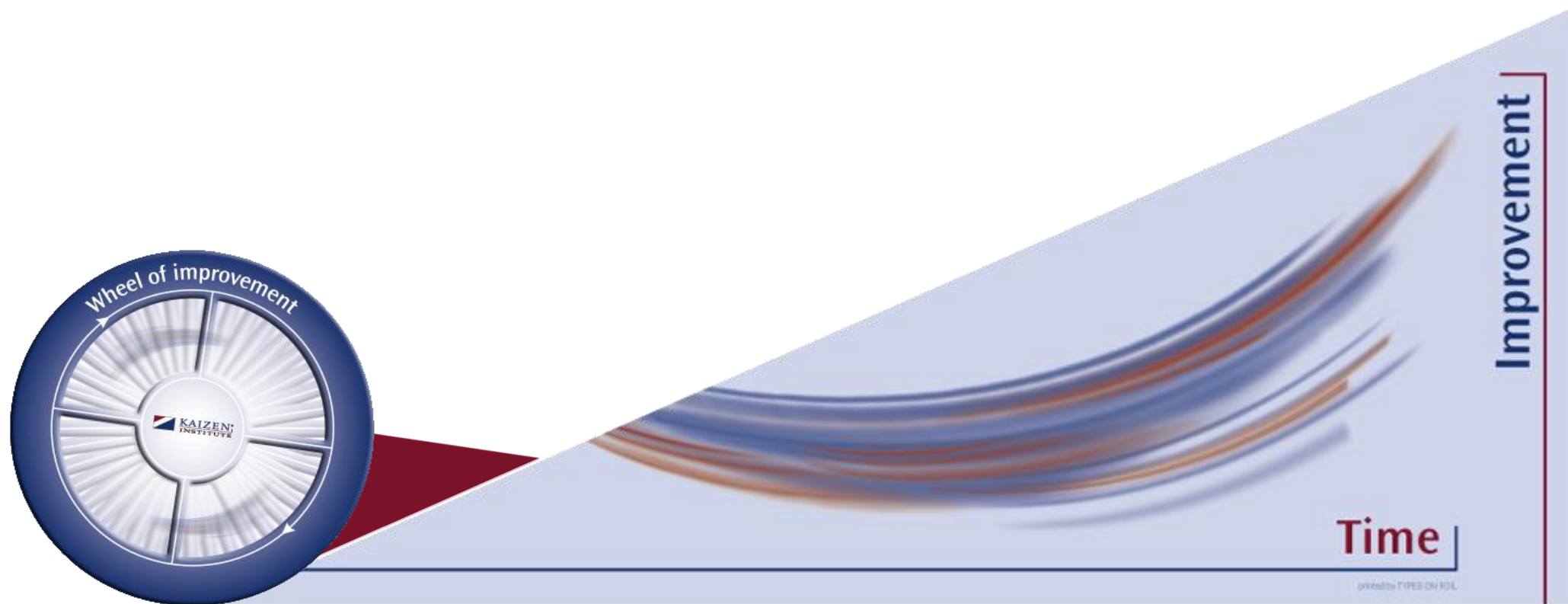
El Nivel 3 de Kaizen Diario tiene por objetivo introducir la cultura de normalización del día a día de los equipos:

- ✓ Para capacitar los Equipos Naturales en la Mejora Continua de su Trabajo, a través de la normalización de procesos y tareas.
- ✓ Para mejorar la Motivación de los Colaboradores.
- ✓ Para mejorar los Indicadores Clave del Trabajo de los Equipos (Calidad, Productividad, Servicio, Motivación).

Todos los Cambios Culturales relacionados con los nuevos comportamientos deben ser gestionados por los equipos naturales.

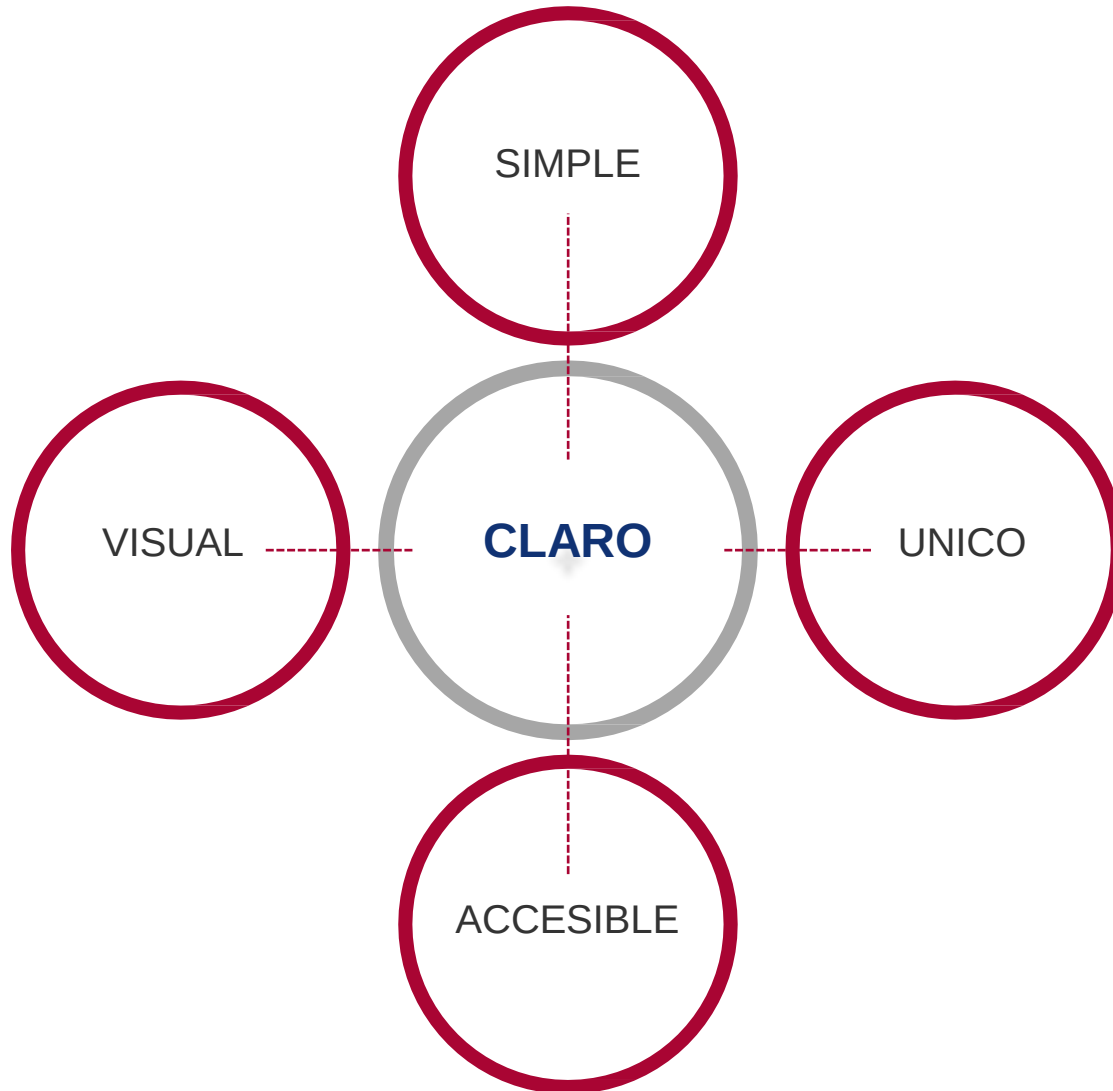
El Nivel 3 de Kaizen Diario permite mejorar la organización de los equipos

Qué es un estándar?



**LA MÁS FÁCIL, SIMPLE Y SEGURA MANERA HASTA AHORA CONOCIDA
DE HACER EL TRABAJO.**

Características de la Estandarización



CLARO: no debe sugerir segundas interpretaciones.

SIMPLE: debe utilizarse un lenguaje simple, para que la norma sea de fácil comprensión para todos los colaboradores.

ÚNICO: debe existir apenas una única forma de realizar una tarea dada – la mejor conocida hasta el momento.

ACCESIBLE: debe estar disponible para todos los usuarios, en un lugar accesible.

VISUAL: utilización de imágenes, esquemas y fotografías siempre que sea posible. El texto introducido debe servir apenas como apoyo a los componentes gráficos.

Ejemplos de Estándares

Tareas OPL's



LOS ESTANDARES DEBEN SER UBICADOS CERCA DEL LUGAR DONDE SE REALIZA LA ACTIVIDAD.

Objetivo: Eliminar *Muda* y regular el trabajo para:



- Incrementar la productividad
- Mejorar los resultados
- Evitar cuellos de botella
- Mejorar la motivación de los trabajadores



Trabajo Estandarizado

1. Definir el proceso y Objetivos de mejora
2. Observar cuidadosamente los movimientos del trabajador y el tiempo que requieren.
3. Observar detenidamente las anormalidades y dificultades a las que se enfrente el trabajador.
4. Observar detenidamente los siguientes *Mudas*:
 1. Movimientos del trabajador con ningún valor añadido;
 2. *Muda* de materiales o información a la espera entre operaciones (WIP – Trabajo en Curso);
 3. *Muda* por defectos de calidad y retrabajo.



Trabajo Estandarizado

5. Planificar e implementar ideas de mejora para eliminar *Muda*;
6. Implementar Prototipo
7. Estandarizar el trabajo, hacerlo visual y expandir:
 1. Movimientos del trabajador / Flujo de información
 2. Tiempo del proceso
 3. WIP
8. Lograr que se mantengan y respeten los estándares



Contenido

- **Introducción**
- **Modelo de Gestión de Mejora Continua – KCM**
- **Paradigmas**
- **Introducción Kaizen Diario**
- **Kaizen Diario Nivel 1**
 - ✓ Tableros de Equipo.
 - ✓ Tableros de Producción y Andons.
 - ✓ Cadena de Ayuda.
 - ✓ Trabajo Estándar de Líderes.
- **Kaizen Diario Nivel 2**
 - ✓ 5's
- **Kaizen Diario Nivel 3**
 - ✓ Herramientas de Estandarización.
 - ✓ Trabajo Estándar.
- **Kaizen Diario Nivel 4**
 - ✓ Caminatas Gemba y Estándares Kamishibai.
- **Casos de Estudio.**

Qué son Caminatas Gemba y Kamishibai?

B Kamishibai Card #6	
Check points	
1. Standardized Work:	
• Is the team member working to correct work sequence?	
• Is the Standardized Work filled out correctly?	
2. Work Instructions:	
• Is all information correct and inclusive of key points?	
3. PPE:	
• Is Team member wearing proper personal protective equipment (PPE)?	
4. Visual Aids:	
• Is everything in its place and is there a place for everything?	
5. TPM:	
• Are tooling, jigs and equipment in good condition?	

B Kamishibai Card #6	
Check points	
1. Standardized Work:	
• Is the team member working to correct work sequence?	
• Is the Standardized Work filled out correctly?	
2. Work Instructions:	
• Is all information correct and inclusive of key points?	
3. PPE:	
• Is Team member wearing proper personal protective equipment (PPE)?	
4. Visual Aids:	
• Is everything in its place and is there a place for everything?	
5. TPM:	
• Are tooling, jigs and equipment in good condition?	



- LOS EJECUTIVOS MISMOS DEBEN LIDERAR EL CAMBIO:
 - Deben aventurarse en el lugar de trabajo
 - Deben dejar que los empleados sepan qué tipo de cambio prevén y por qué
 - Deben decirle a la gerencia media que el éxito depende de su activa cooperación en la promoción del cambio
- IR & VER Filosofía: Caminatas Gemba

Usted no puede gestionar una Transformación Lean ...USTED DEBE LIDERARLA!

Características de la Caminata Gemba.

1. Definir dónde y cómo visualizar los resultados de las Caminatas Gemba
2. Listar todos los elementos a comprobar en el Gemba
 - ✓ Hábitos que la dirección quiere instalar en los Equipos (5S, solución de problemas basado en causa raíz, dinámica de reuniones, Cultura Lean);
 - ✓ Estándares Importantes a verificar (usar la documentación correcta, estándares de calidad, estándares de operación);
 - ✓ Procesos Crítico
3. Estimar la duración de la comprobación por cada uno de los items identificados;
4. Definir cuánto tiempo invertirá el Líder en la Caminata Gemba;
5. Establecer rutas fijas para las Caminatas Gemba

Kaizen Institute Colombia S.A.S.

Bogotá
Colombia

colombia2@kaizen.com
fbarrera@kaizen.com
www.co.kaizen.com

Phone +57 (1) 253 15 25
Cel +57 315 342 34 18

**GEMBAKAIZEN™**

Europe · Americas · Asia-Pacific · Middle East · Africa

© Kaizen Institute 1985 – 2015. KAIZEN™, GEMBAKAIZEN™ and other
associated marks are registered trademarks of Kaizen Institute.