# Mejora Continua

www.Gestion-calidad.com

# 1. OBJETIVO

El objetivo de la presentación es obtener una visión general del proceso de Mejora Continua; adquirir las bases necesarias para desarrollar en la empresa proyectos de mejora.

www.Gestion-calidad.com

# 2. CONTENIDO DEL CURSO

- El proceso de mejora continua.
- Los equipos de trabajo.
- Sistemática para la resolución de problemas.

www.Gestion-calidad.com

# 3. EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA

Las empresas delante de un problema importante requieren soluciones urgentes para ello recurren a equipos de trabajo para actuar de forma coordinada e intensiva en la resolución del problema planteado.

Este es un buen sistema para resolución de problemas ya que normalmente los problemas importantes dentro de las empresas son ínter departamentales y la mejor manera de afrontarlos es colaborando personas de diferentes departamentos.

www.Gestion-calidad.com

## 3. EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA (Cont.)

La mejora continua se parece a este planteamiento en que los problemas se solucionan trabajando en equipos integrados por personas de diferentes procedencia pero además tiene dos características importantes:

- No espera que el problema explote sino que se mejoran problemas de la empresa que son crónicos o han formado parte de la "normalidad" de la empresa.
- La búsqueda de oportunidades de mejora y formación de los equipos se trata de una forma sistemática dentro de la empresa y forma parte de la estrategia empresarial, por lo tanto es apoyada por la dirección.

*La mejora continua es un proceso estructurado en el cual participan todas las personas de la empresa con el objetivo del incremento progresivo de la calidad, la competitividad y la productividad en un entorno cambiante, de manera que se aumenta el valor para el cliente y se optimizan y racionalizan los recursos utilizados.*

www.Gestion-calidad.com

# LA MEJORA CONTINUA IMPLICA

- El hacer las cosas mejor cada día.
- Insatisfacción continua a lo que hacemos
- Pensar como podemos mejorar las tareas realizadas.
- Ser críticos con todo lo realizado con el objetivo de mejorarlo en próximas ocasiones.
- Pensar que rectificar es de sabios, por lo tanto, si existe una posible mejora (por pequeña que sea) adelante.

www.Gestion-calidad.com

# REQUISITOS PREVIOS NECESARIOS PARA IMPLANTAR LA MEJORA CONTINUA

- Se puede desarrollar en cualquier tipo de empresa.
- La dirección ha de creer en el proyecto de la mejora y ha de estar comprometida.
- Ha de existir un coordinador que pueda liderar el proyecto.
- Ha de existir clima favorable.
- Establecer plan piloto para dar los primeros pasos.
- Establecer como apoyo un plan de formación.

www.Gestion-calidad.com

# FASES PARA IMPLANTAR LA MEJORA CONTINUA

- **Planteamiento**

  Ha de ser llevado a cabo por la dirección. Se trata de determinar los proyectos de mejora, los equipos, las personas, objetivos, recursos y plazos.

- **Formación**

  El coordinador recibe la formación adecuada para la realización de sus funciones, así como los miembros de los equipos o personas que desarrollarán el proyecto de la Mejora Continua.

- **Ejecución**

  Se trata de poner en práctica el trabajo de los equipos o como alternativa la aplicación de las mejoras sugeridas individualmente.

- **Diagnóstico**

  Se tratan los aspectos de la empresa que quieren mejorar y se diseña un primer plan de actuación.

- **Aplicación**

  Una vez diseñado el plan de acción se trata de llevarlo a la práctica.

- **Evaluación**

  Recogida de los resultados del proyecto, valoración y conclusión del trabajo realizado.

www.Gestion-calidad.com

# 4. EQUIPOS DE TRABAJO

La formación de un equipo de trabajo debe tener un coordinador del equipo que para gestionar los grupos correctamente debe desarrollar las siguientes actividades:

- Liderazgo.
- Sistemática de resolución de problemas.
- Motivación.
- Dinámica de grupos.
- Técnicas de reuniones.

**¿POR QUÉ SE REQUIERE TRABAJO EN GRUPO?**

- Problemas cada vez más complejos.
- Problemas cada vez de mayor tamaño.
- Problemas cada vez más especializados.
- Soluciones que requieren aptitudes diferentes.

www.Gestion-calidad.com

## DEFINICIÓN DE EQUIPO

"GRUPO DE DOS O MÁS PERSONAS QUE TRABAJAN UNIDOS PARA LOGRAR OBJETIVOS COMUNES".

"AGRUPACIONES QUE CONTIENEN AL MENOS DOS CLASES DE PERSONAS, UNA DE LÍDER, Y LA OTRA, LOS MIEMBROS." *Berne - 1963*

**www.Gestion-calidad.com**

# TIPOS DE EQUIPOS

- **FORMALES:**
  - **FUNCIONALES:**
    - Los miembros son de un mismo departamento o unidad organizativa.
    - Sus actividades se centran en su propio departamento o unidad organizativa.
    - Las acciones de mejora derivadas de los trabajos del equipo son llevadas a término por ellos mismos.
  - **INTERFUNCIONALES:**
    - Los miembros proceden de distintos departamentos o unidades organizativas.
    - Sus trabajos son presentados a dirección para su aprobación. La implantación de las acciones corresponde a los departamentos afectados y no a ellos.
  - **DESIGNADOS:**
    - Pueden ser funcionales o interfuncionales.
    - Son seleccionados por dirección para llevar a cabo un proyecto de mejora concreto.
    - La implantación de las acciones de mejora de penderá del alcance de las mismas y del nivel de responsabilidad de los componentes.
    - La duración de estos equipos depende de la duración del proyecto. Una vez finalizado el equipo se disuelve.
    - Un caso particular de estos equipos son los "Task Force" o "Equipos de alto rendimiento".

www.Gestion-calidad.com

# TIPOS DE EQUIPOS (Cont.)

- **INFORMALES**

Son grupos no organizados ni previstos por la dirección.
Corresponde a aspectos informales de la organización.
Relaciones espontáneas y flexibles.
Maraña de relaciones interpersonales de la organización.
Su tamaño es reducido aunque influyen en la organización de forma clara.
Surgen como contraposición al sistema formal establecido.

www.Gestion-calidad.com

# PROCESO DE FORMACIÓN DE UN EQUIPO

- **FASE DE CREACIÓN.**
  - **CARACTERÍSTICAS INTERNAS.**
    - Identificación de comportamientos.
    - Alta motivación.
    - Baja productividad.
  - **CARACTERÍSTICAS EXTERNAS.**
    - Indiferencia.

www.Gestion-calidad.com

# PROCESO DE FORMACIÓN DE UN EQUIPO (Cont.)

- **FASE DE CONMOCIÓN.**
  - **CARACTERÍSTICAS INTERNAS.**
    - Reforzamiento de las individualidades.
    - Resistencia hacia otras opiniones.
    - Tensiones y jerarquías.
    - Baja la motivación sin aumento de la productividad.
  - **CARACTERÍSTICAS EXTERNAS.**
    - Oposición y rechazo.

www.Gestion-calidad.com

# PROCESO DE FORMACIÓN DE UN EQUIPO (Cont.)

- **FASE DE NORMALIZACIÓN.**
  - **CARACTERÍSTICAS INTERNAS.**
    - Aceptación de normas.
    - Se evitan conflictos.
    - Espíritu de equipo.
    - Aumento de la productividad.
  - **CARACTERÍSTICAS EXTERNAS.**
    - Aceptación.
    - Curiosidad.

www.Gestion-calidad.com

# PROCESO DE FORMACIÓN DE UN EQUIPO (Cont.)

- **FASE DE EJECUCIÓN.**
  - **CARACTERÍSTICAS INTERNAS.**
    - Relaciones interpersonales.
    - Reparto de tareas (Participativo/ayudas)
    - Aumento de motivación.
    - Eficacia en el rendimiento.
  - **CARACTERÍSTICAS EXTERNAS.**
    - Intereses.
    - Colaboración.

www.Gestion-calidad.com

# PROCESO DE FORMACIÓN DE UN EQUIPO (Cont.)

- **FASE DE DISOLUCIÓN.**
  - **CARACTERÍSTICAS INTERNAS.**
    - Fin de la continuidad del equipo.
    - Alta motivación.
    - Frustración en los miembros por la disolución.
  - **CARACTERÍSTICAS EXTERNAS.**
    - Reconocimiento de los esfuerzos y los resultados.

www.Gestion-calidad.com

# 5. RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Para la resolución de problemas con éxito es necesito contar con tres elementos básicos:

1. Una sistemática de resolución de problemas, que nos permitirá:

- Planificar (**P**lan)
- Ejecutar (**D**o)
- Analizar (**C**heck)
- Actuar (**A**ct)

2. Unas herramientas de resolución de problemas, que nos ayudarán a solventar con éxito cada una de las etapas de la resolución del problema.

3. Un equipo de trabajo multidisciplinar entrenado en técnicas de resolución de problemas, trabajo en equipo y capacitado para la resolución de estos problemas.

www.Gestion-calidad.com

# SISTEMÁTICA PARA LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Los 8 pasos para la resolución de un problema.

**PROBLEMA**

1. Formar un equipo de trabajo.
2. Describir el problema.
3. Aplicar medidas provisionales correctoras.
4. Elaborar el mapa de causas potenciales.
5. Desarrollar y elegir las soluciones.
6. Implantar y validar las soluciones.
7. Prevenir la recurrencia.
8. Felicitar al equipo.

**PROBLEMA RESULTO**

www.Gestion-calidad.com