

1.3 Kaizen

El Kaizen surgió en el Japón como resultado de las imperiosas necesidades que este país tenía de superarse a sí mismo, de forma tal, que su propósito era el de alcanzar a las potencias industriales de occidente y así ganar el sustento para una gran población que vive en un país de escaso tamaño y recursos.



Figura 5.8 En *Kaizen* se debe estar alerta para detectar procedimientos que representen una mejora.⁴

Kaizen es una palabra japonesa que significa **cambiar para mejorar**. Como metodología se traduce en la mejora continua fundamentada en un enfoque que se caracteriza por:



Figura 5.8 Kaizen.⁵

Mejora en pequeños pasos.

- Sin grandes inversiones.
- Con la participación de todos los empleados.
- Actuando e implantando rápidamente las mejoras.

Esta metodología requiere de la colaboración de todas las personas que hacen parte de la empresa y sirve para incrementar la motivación. Anima al trabajo en equipo y enseña

a sus integrantes a trabajar en la mejora continua de manera sistemática y ordenada, evitando en todo momento la salida más fácil.

Kaizen aumenta el valor agregado mediante la supresión de desperdicios. Esta filosofía pretende tener una mejor calidad y reducción de costos de producción con simples modificaciones diarias.

Todos los trabajadores tienen que ser capaces de identificar los desperdicios, asociándolos a las diversas fuentes donde se originan o pueden originarse, como son: ejecución material, técnica utilizada, método, tiempo, instalaciones, útiles, herramientas, materiales, existencia, esperas, forma de pensar, etc. Para la eliminación de los desperdicios, existen talleres Kaizen que están conformados por:

- Sobreproducción.
- Inventario elevado.
- Superficie en planta no aprovechada.
- Movimientos de piezas y materiales.
- Tiempos perdidos por esperas, consultas, averías etc.
- Reprocesos y rechazos por piezas o productos fabricados.
- Movimientos de personas improductivos, por búsquedas, consultas etc.

1.4.1 Técnicas por utilizar

Entre las diferentes técnicas empleadas para el desarrollo de mejora continua basado en Kaizen tenemos las 6 S y el círculo Deming.

La técnica de las seis S, toma su nombre de seis palabras Japonesas: seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke y shukan, que se traduce en:

- SEIRI que significa selección o separar lo que sirve de lo que no sirve y acomodarlo por frecuencia de uso.
- SEITON que significa organización; un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, organizar de acuerdo a su función.
- SEISO que significa limpieza. El gembu o lugar de trabajo asignado, más limpio no es el que más se barre, es el que menos se ensucia.
- SEIKETSU que significa salud. Significa propiciar el autocuidado, que corresponde a revisiones médicas periódicas y eliminación de malos hábitos.
- SHITSUKE que significa disciplina. Consiste en cumplir las normas de trabajo, uso adecuado de los recursos, etc.

- SHUKAN que significa hábito. Corresponde a cumplir con las seis S con constancia y perseverancia.

Su filosofía se basa en el principio que señala “que es imposible hacer calidad en un puesto de trabajo que no esté limpio, organizado y ordenado. Por tanto, se pretende:

- Evitar errores por utilización indebida de planos o documentos no actualizados.
- Reducir pérdidas de tiempo por búsquedas.
- Reducir gastos por deterioro de útiles debido a la mala conservación.
- Eliminar fuentes de suciedad.
- Reducir gastos por compra de útiles innecesarios.
- Mejor utilización del espacio disponible.
- Detección temprana de anomalías en medios productivos.

El círculo Deming

El Kaizen utiliza el círculo de Deming como herramienta para la mejora continua. Este círculo de también se le denomina PHVA.



Figura 5.10 EL PHVA es un proceso dinámico que se puede aplicar en cada uno de los procesos de la organización.⁷

Su origen es japonés y nace como consecuencia de los resultados, en ese país después de la segunda guerra mundial. Así que el doctor. William Edwards Deming, de origen estadounidense, introduce una nueva metodología para mejorar el sistema empresarial.

- Plan, planear

En esta fase el equipo impone su meta, analiza el problema y define el plan de acción. Se planifica lo que se quiere conseguir y qué hacer para lograrlo. Para ello se debe: Decidir cuáles son los objetivos: qué se quiere conseguir y por qué. Establecer los métodos más adecuados para lograrlos: como hacer las cosas, cuándo, dónde y quién debe hacerlo.

- Do, hacer

Una vez que tienen el plan de acción, éste se ejecuta y se registra. Se realiza el trabajo y las acciones previstas para conseguir alcanzar los objetivos establecidos en la fase de planificación.

- Check, verificar

Luego de cierto tiempo se analiza el resultado obtenido. Se miden los resultados de lo que se ha realizado y se comparan con lo planificado. Se identifican y detectan los errores cometidos y sus causas.

- Act, actuar

Una vez que se tienen los resultados se decide si se requiere alguna modificación para mejorar. Se establecen las acciones necesarias para resolver los errores detectados. A partir de estas actuaciones se realiza una nueva planificación hasta que la mejora esté implantada.

Al practicar el método *Kaizen* los trabajadores mejoran los estándares de la empresa y al hacerlo podrán conseguir 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.