

Su personal, el recurso más importante para la mejora organizacional

¿Cuál es el método? ¿Qué lo hace diferente si se trabaja con TBM?

El método tiene cuatro elementos:

- De la estrategia a la acción
- De cómo se libera el potencial del personal y se asegura la acción
- De cómo se da seguimiento al resultado y a la ejecución de los procesos
- Cómo, de forma expedita, se toman acciones para mejorar, para resolver los problemas que se vayan presentando día con día. Así, de forma permanente.

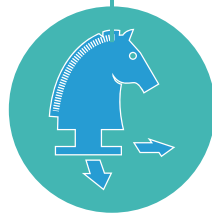
1

DE LA ESTRATEGIA A LA ACCIÓN

No solo hay que definir el rumbo, los grandes retos y objetivos de la compañía, hay que definir cómo llegamos a ellos y desplegarlos.

Esto no es nuevo, ¿por qué entonces, con frecuencia, los objetivos definidos no se alcanzan? Porque comúnmente los objetivos se despliegan por función, no por procesos. Cuando se despliega por función, la función busca alcanzar sus propios objetivos y no necesariamente aquellos de la compañía. El silo, superpone el interés del área al interés de la compañía. TBM sabe cómo desplegar no solo vertical sino horizontalmente, de tal manera que se persiga el mismo objetivo, el mismo propósito. TBM sabe cómo priorizar los proyectos que impacten en el resultado de la compañía y no solo en los resultados del área. TBM se asegura de que los procesos y sus indicadores clave queden perfectamente alineados, se asegura de que realmente se está agregando valor en cada parte de la cadena.

Un impulsor para asegurar que se contribuya con los objetivos de la compañía es cambiar la forma en la que se mide el desempeño de procesos y del personal, sumando al menos dos aristas, la evaluación del líder y la evaluación del cliente (siguiente proceso o cliente final). En TBM tenemos claridad en cómo aterrizar estos cambios.



2

CÓMO SE DA SEGUIMIENTO AL RESULTADO Y AL PROCESO

Cuando se está en la operación se lleva registro casi de cada cosa que pasa en el proceso. La información que allí se registra se emplea para explicar qué desviaciones hubo y por qué estas desviaciones impidieron cumplir con los objetivos. En pocos casos se utilizan para que, el dueño de la operación tome acción inmediata y vuelva el proceso a su estado de control.

TBM entiende que la información es para usarse de forma inmediata, que la única manera de llegar bien a la revisión semanal o mensual es asegurando que minuto a minuto, turno a turno, se cumpla con los objetivos definidos. Para esto TBM establece mecanismos de coordinación (Tiers) que permiten dar seguimiento puntual a los indicadores y alcanzar los objetivos definidos.

Por otro lado, TBM establece una serie de auditorías que permiten asegurar que los procesos ocurren como fueron definidos.



3

CÓMO, DE FORMA EXPEDITA, SE TOMAN ACCIONES PARA RESOLVER PROBLEMAS

"Identificar problemas" en variaciones "pequeñas" y buscar causas para eliminarlas lo que ocasiona es que se sobreaccione a dichas variaciones y perdamos el tiempo. Es muy importante entonces definir cuándo el resultado es "anormal" porque es a partir de allí que podemos enfocar nuestros recursos y ser mucho más efectivos.

Sin embargo, una vez que ya se identificó una anomalía, es muy importante que identifiquemos sus causas y propongamos acciones con el objetivo de eliminar dichas causas.

La identificación de las causas, con más frecuencia de la deseada, se da de manera muy superficial y así pasan los días, los meses y los años y los problemas son los mismos. Nos distraemos con lo mismo porque no dedicamos el tiempo suficiente a investigar con profundidad cuáles son las causas. Nos ha tocado ver empresas con décadas de antigüedad que año tras año atacan los mismos problemas. ¡Cuánto desperdicio!

En TBM trabajamos con las mismas herramientas que emplea todo mundo al buscar las causas fundamentales. Sin embargo, es la experiencia lo que nos da ventajas para encontrar las verdaderas causas.



4

DE CÓMO SE LIBERA EL POTENCIAL Y SE ASEGURA LA ACCIÓN

"...no creen cuando les digo que el hecho de que nuestros discos suenen mejor no proviene de nuestras máquinas, sino de nuestra gente".

Decía un rico empresario mexicano que "No hay mejor trabajo de calidad que aquel que viene de las manos, y la cabeza, de un hombre contento". Asimismo, otro personaje relacionado con la mejora de la calidad en Japón decía que "Las máquinas ayudan, las computadoras también... pero lo único que hacen es alargar la vida del paciente". Es justo en este elemento donde se pondera la necesidad de tener "cabeza y corazón" de cada colaborador, porque son las personas las que tienen la capacidad de mejorar un proceso, no de mantener, sino de mejorar.

Hoy día, que un proceso sea estándar puede hasta automatizarse. Sin embargo, sigue siendo absolutamente necesario que personas, equipo y redes de trabajo mejoren los procesos de los que son dueños.

Mejorar un proceso es consecuencia de conocerlo profundamente y para que eso suceda el proceso tiene que estandarizarse, que se ejecute de la misma manera a como fue definido. Para ello, TBM se asegura de facilitar el trabajo estándar del operador y de todos aquellos involucrados en la cadena de valor, incluso, los líderes.

A este respecto podemos sumar que, es muy común que se emprendan proyectos para mejorar aún cuando se carece de la certeza de que el proceso se hace como fue definido. Esto muchas veces pasa por alto y es fundamental para asegurar que los resultados se sostengan y mejoren.



¡Contáctenos ahora para saber cómo TBM puede ayudarlo!



ACERCA DE TBM CONSULTING GROUP

DANIEL ANELL



OSCAR CASTILLO



SILVERIO CRUZ



EL MÁS RÁPIDO SIEMPRE GANA

En TBM nos especializamos en consultoría de operaciones y de cadena de suministro para fabricantes y distribuidores. Ayudamos a las empresas a ser más ágiles, rápidas y a que su desempeño sea de 3 a 5 veces mejor que su competencia.