



# LEAN LEADERSHIP

## PROFESSIONAL CERTIFICATION



LLPC™ Versión 112024

\*Este programa ha sido desarrollado con el apoyo de inteligencia artificial generativa y validado mediante rigurosos procesos de edición y control interno en Certiprof.

# ¿Quién es Certiprof®?

---

**Certiprof® es una entidad certificadora fundada en los Estados Unidos en 2015, ubicada actualmente en Sunrise, Florida.**

**Nuestra filosofía se basa en la creación de conocimiento en comunidad y para ello su red colaborativa está conformada por:**

- **Nuestros Lifelong Learners (LLL)** se identifican como Aprendices Continuos, lo que demuestra su compromiso inquebrantable con el aprendizaje permanente, que es de vital importancia en el mundo digital en constante cambio y expansión de hoy. Independientemente de si ganan o no el examen.
- Las universidades, centros de formación, y facilitadores en todo el mundo forman parte de nuestra red de aliados **ATPs (Authorized Training Partners.)**
- **Los autores (co-creadores)** son expertos de la industria o practicantes que, con su conocimiento, desarrollan contenidos para la creación de nuevas certificaciones que respondan a las necesidades de la industria.
- **Personal Interno:** Nuestro equipo distribuido con operaciones en India, Brasil, Colombia y Estados Unidos está a cargo de superar obstáculos, encontrar soluciones y entregar resultados excepcionales.



# Nuestras Afiliaciones

---

## Memberships



## Digital badges issued by



# IT Certification Council - ITCC

## Certiprof® es un miembro activo de ITCC.

Una de las ventajas de hacer parte del ITCC es como líderes del sector colaboran entre sí en un formato abierto para explorar maneras nuevas o diferentes formas de hacer negocios que inspiran y fomentan la innovación, estableciendo y compartiendo buenas prácticas que nos permiten extender ese conocimiento a nuestra comunidad.

Certiprof ha contribuido a la elaboración de documentos blancos en el Career Path Ways Taskforce, un grupo de trabajo que se implementó internamente para ofrecer a los estudiantes la oportunidad de saber qué camino tomar después de una certificación.

## Algunos de los miembros del ITCC

- IBM
- CISCO
- ADOBE
- AWS
- SAP
- GOOGLE
- ISACA



# Agile Alliance

---

**Certiprof® es un miembro corporativo de Agile Alliance.**

Al unirnos al programa corporativo Agile Alliance, continuamos empoderando a las personas ayudándolas a alcanzar su potencial a través de la educación. Cada día, brindamos más herramientas y recursos que permiten a nuestros socios formar profesionales que buscan mejorar su desarrollo profesional y sus habilidades.

<https://www.agilealliance.org/organizations/certiprof/>



# Credly

---

Esta alianza permite que las personas y empresas certificadas con Certiprof® cuenten con una distinción a nivel mundial a través de un distintivo digital.

Credly es el emisor de insignias más importante del mundo y empresas líderes en tecnología como IBM, Microsoft, PMI, Nokia, la Universidad de Stanford, entre otras, emiten sus insignias con Credly.

Empresas que emiten insignias de validación de conocimiento con Credly:

- **IBM**
- **Microsoft**
- **PMI**
- **Universidad de Stanford**
- **Certiprof**



# Insignias Digitales



Según el estudio del IT Certification Council (ITCC), años atrás, la gente sabía muy poco sobre las insignias digitales. Hoy, grandes empresas e instituciones educativas de todo el mundo expiden insignias.

Las insignias digitales contienen metadatos detallados sobre quién las ha obtenido, las competencias requeridas y la organización que las ha expedido. Algunas insignias incluso están vinculadas a las actividades necesarias para obtenerlas.

Para las empresas e instituciones educativas, las insignias y la información que proporcionan son tan importantes que muchas decisiones, como las de contratación o admisión, se basan en los datos que aportan.

**Insignias Digitales:**  
¿Qué Son?



# ¿Por qué son importantes?



- **Facilidad de Compartir y Verificar Logros:**

Las insignias digitales permiten a los profesionales mostrar y verificar sus logros de manera instantánea y global. Según un informe de Credly, **los perfiles de LinkedIn con insignias digitales reciben un 40% más de atención por parte de reclutadores y empleadores.**

- **Visibilidad en Plataformas Digitales:**

En una encuesta realizada por Pearson y Credly, el **85%** de los usuarios que obtuvieron insignias digitales **las compartieron en LinkedIn**, y el **75%** reportó que esto mejoró su **credibilidad profesional en sus redes**. Además, el **76%** de los empleadores encuestados afirmó que las insignias digitales les ayudan a identificar rápidamente habilidades específicas.



# ¿Por qué son importantes?

- **Impacto en la Contratación:**

Un estudio de la **Asociación Internacional de Gestión de Proyectos (PMI)** encontró que los candidatos que muestran insignias digitales de gestión de proyectos tienen **un 60%** más de probabilidades de ser contratados en comparación con aquellos que solo mencionan sus habilidades sin verificación digital.



# ¿Por qué son importantes?

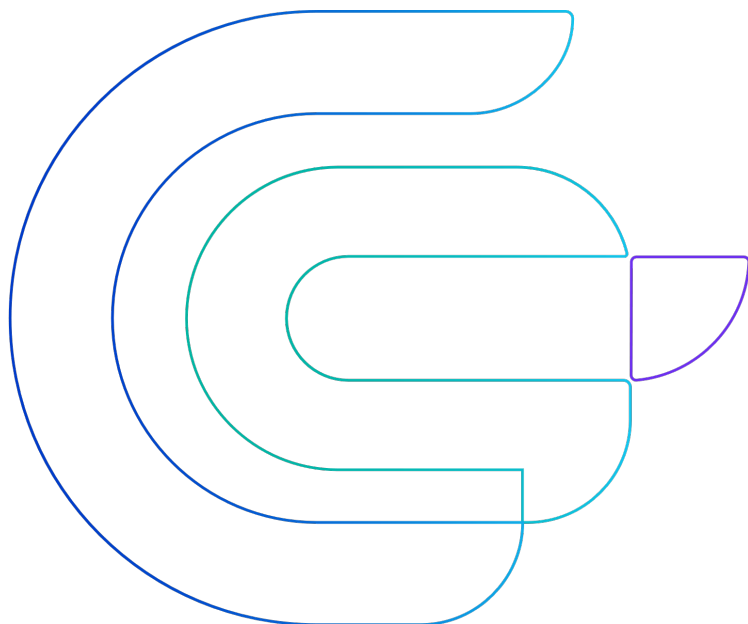


- **Empoderamiento de la Marca Personal:**

La visibilidad y verificación instantánea proporcionada por las insignias digitales permiten a los profesionales no solo demostrar sus habilidades, sino también construir una marca personal fuerte. Según un estudio de LinkedIn, los profesionales que utilizan insignias digitales tienen un 24% más de probabilidades de avanzar en sus carreras.

La certificación y las insignias digitales no son solo una validación del conocimiento, sino también una herramienta poderosa para la mejora continua y la empleabilidad. En un mundo donde el aprendizaje permanente se ha convertido en la norma, estas credenciales son clave para el desarrollo profesional y la competitividad en el mercado laboral global.





No todas las insignias son iguales, y en **Certiprof**, estamos comprometidos con ofrecerte más que un simple reconocimiento digital. Al obtener una insignia emitida por certiprof, estarás recibiendo una validación de tu conocimiento respaldada por una de las entidades líderes en certificación profesional a nivel mundial.

**Da el siguiente paso y obtén la insignia que te abrirá puertas y te posicionará como un experto en tu campo.**



# ¿Por qué es importante obtener su certificado?

- **Prueba de experiencia:** Su certificado es un reconocimiento formal de las habilidades y conocimientos que ha adquirido. Sirve como prueba verificable de sus cualificaciones y demuestra su compromiso con la excelencia en su campo.
- **Credibilidad y reconocimiento:** En el competitivo mercado laboral actual, las empresas y los compañeros valoran las credenciales que le distinguen de los demás. Un certificado de una institución reconocida, como Certiprof, proporciona credibilidad instantánea e impulsa su reputación profesional.
- **Avance profesional:** Tener tu certificado puede abrirte las puertas a nuevas oportunidades. Ya se trate de un ascenso, un aumento de sueldo o un nuevo puesto de trabajo, las certificaciones son un factor diferenciador clave que los empleadores tienen en cuenta a la hora de evaluar a los candidatos.



# ¿Por qué es importante obtener su certificado?

- **Oportunidades de establecer contactos:** Poseer un certificado le conecta con una red de profesionales certificados. Muchas organizaciones cuentan con grupos de antiguos alumnos o de trabajo en red en los que puede compartir experiencias, intercambiar ideas y ampliar su círculo profesional.
- **Logro personal:** Obtener una certificación es un logro importante, y su certificado es un recordatorio tangible del trabajo duro, la dedicación y el progreso que ha realizado. Es algo de lo que puede sentirse orgulloso y mostrar a los demás.






## Lean Leadership (LLPC)

Issued by [Certiprof](#)

Develop Lean leadership to drive efficiency and collaboration within your team. Learn to optimize processes, reduce waste, and create a productive environment. This includes visual management, a culture of accountability, and goal alignment, fostering clarity and empowerment.

 Certification

 Paid

### Skills

Collaborative Leadership


Decision Making

Effective Communication

Skills Development

Waste Reduction

### Earning Criteria

 The exam will consist of a total of 20 questions. To earn the certificate, you must achieve a minimum score of 60%, which means correctly answering at least 12 questions.

<https://www.credly.com/org/certiprof/badge/lean-leadership-llpc>



# Aprendizaje Permanente

- Certiprof ha creado una insignia especial para reconocer a los aprendices constantes.
- Para el 2024, se han emitido más de 1,000,000 de estas insignias en más de 11 idiomas.

## Propósito y Filosofía

- Esta insignia está destinada a personas que creen firmemente en que la educación puede cambiar vidas y transformar el mundo.
- La filosofía detrás de la insignia es promover el compromiso con el aprendizaje continuo a lo largo de la vida.

## Acceso y Obtención de la Insignia

- La insignia de Lifelong Learning se entrega sin costo a aquellos que se identifican con este enfoque de aprendizaje.
- Cualquier persona que se considere un aprendiz constante puede reclamar su insignia visitando:

<https://certiprof.com/pages/certiprof-lifelong-learning>





# COMPARTE Y VERIFICA TUS LOGROS DE APRENDIZAJE FÁCILMENTE

#LLPC #certiprof



# AGENDA

---

1. INTRODUCCIÓN
2. CONCEPTOS BÁSICOS
3. DESARROLLO
4. LÍDER LEAN
5. SISTEMAS Y CONCEPTOS
6. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA
7. GESTIÓN DE PLANTA
8. GESTIÓN VISUAL





# Módulo 1

Introducción y Fundamentos del Liderazgo Lean



LLPC™ Versión 112024



# INTRODUCCIÓN



# Liderazgo Lean



## Contexto y Definición de Lean Leadership

Lean Leadership es un enfoque de liderazgo originado y popularizado a través de la experiencia de Toyota en su modelo de desarrollo de liderazgo. Este modelo no sólo ha redefinido la gestión dentro de Toyota sino que ha influido en numerosas organizaciones en todo el mundo.

## Principio Rector de Lean Leadership

El principio rector de Lean Leadership no se enfoca únicamente en enseñar métodos o técnicas, sino en empoderar a los líderes y empleados para que desarrollen habilidades de mejora continua en todos los niveles de la organización. Esto significa que el líder Lean no es simplemente un supervisor que dicta tareas, sino un guía que trabaja en desarrollar las competencias de su equipo.



# Empoderamiento en Lean Leadership



## 1 Empoderar, no solo enseñar

El concepto de empoderamiento implica dar a los empleados la confianza, habilidades y responsabilidad para tomar decisiones y solucionar problemas. Este enfoque fomenta un ambiente donde todos se sienten partícipes de los objetivos de la organización, lo cual es clave para el éxito de Lean Leadership.

## 2 Objetivo Central de Lean Leadership

El objetivo de Lean Leadership es lograr una mejora continua del desempeño organizacional a través de la mejora progresiva de las habilidades de liderazgo en todos los niveles, incluyendo tanto a líderes como a empleados. Este proceso no sólo busca alcanzar objetivos a corto plazo, sino que pretende un impacto sostenible y a largo plazo en la cultura organizacional.



# Desarrollo de Competencias

La filosofía de Lean Leadership sostiene que los líderes deben enfocarse en el desarrollo de sus competencias y en facilitar el desarrollo de las competencias de sus empleados. Esto implica que los líderes deben ser modelos a seguir, demostrando y enseñando habilidades prácticas de mejora y resolución de problemas, al mismo tiempo que construyen un ambiente de respeto mutuo y confianza.



A background image of a car engine, overlaid with a blue gradient. The engine components are visible, including belts, hoses, and a fan. The overall color scheme is blue and teal.

“

**Cultivar líderes que comprendan a fondo el trabajo, vivan la filosofía y la enseñen a los demás.**

”

**El Toyota Way: Principio 9**



# Principio 9 del Toyota Way

1

## Formación de Líderes

Dentro de la filosofía Lean Leadership, uno de los principios clave del Toyota Way es el desarrollo de líderes que no sólo conozcan profundamente el trabajo que realizan, sino que también vivan y enseñen la filosofía Lean a otros. Este enfoque asegura que el liderazgo no se limite a la transmisión de tareas, sino que también implique una transmisión de valores y metodologías que puedan sostener la mejora continua.



# Elementos del Principio 9



## Conocer y Comprender el Trabajo

En el contexto de Lean Leadership, el conocimiento profundo del trabajo por parte del líder es fundamental. No se trata solo de supervisar procesos, sino de comprender los detalles y desafíos específicos del trabajo que realiza el equipo. Esto permite al líder anticipar problemas, ofrecer soluciones precisas y ser un recurso fiable.



## Vivir la Filosofía Lean

Un líder Lean efectivo no solo debe comprender las herramientas y procesos Lean, sino que debe internalizar los valores de la filosofía y aplicarlos en su propia conducta y decisiones. Esto implica un compromiso con la mejora continua, la eliminación de desperdicios y el respeto hacia las personas, convirtiéndose en un ejemplo a seguir.



## Enseñar a Otros

Además de comprender y aplicar la filosofía Lean, un líder debe transmitir estos conocimientos a su equipo. Esto implica no solo enseñar técnicas, sino también inspirar una mentalidad de aprendizaje constante y de resolución de problemas, fomentando un ambiente donde todos contribuyan activamente a la mejora.



# Impacto en la Organización



## Cultura de Mejora Continua

Cuando los líderes modelan y enseñan la filosofía Lean, se fomenta una cultura de aprendizaje y mejora continua.



## Transferencia de Conocimiento

Los líderes que conocen profundamente el trabajo transmiten eficazmente la filosofía y metodologías a sus equipos.



## Adaptabilidad Organizacional

Este enfoque permite a la organización adaptarse rápidamente a los cambios y mejorar sus procesos de forma constante.



# Alineación de Valores y Prácticas



Este principio asegura que las prácticas diarias estén alineadas con los valores de la organización, creando coherencia entre lo que la empresa busca y lo que los empleados experimentan en su trabajo diario.

Al formar líderes que transmiten y fomentan el pensamiento Lean, el rendimiento de la organización se vuelve más sostenible y menos dependiente de directrices externas, ya que los valores y procesos Lean se integran en la cultura organizacional.



# Conclusión del Principio 9

---

1

## Ciclo de aprendizaje y enseñanza

Refuerza la mejora continua

---

2

## Desarrollo de capacidades de liderazgo

En toda la organización

---

3

## Maestros de la filosofía Lean

Líderes que entienden profundamente

El Principio 9 del Toyota Way subraya que el verdadero éxito de Lean Leadership se basa en desarrollar líderes que sean maestros de la filosofía Lean y que trabajen para construir capacidades de liderazgo en toda la organización. Esto transforma el liderazgo en un ciclo de aprendizaje y enseñanza que refuerza continuamente la misión de mejora continua de la organización.



“

**Sea estricto con el  
proceso, pero amable  
con los empleados.**

”

**Filosofía de Toyota Motors**



# Principio de Toyota Motors



## Equilibrio entre Proceso y Trato Humano

En Lean Leadership, uno de los principios fundamentales de Toyota es ser estricto con los procesos pero gentil con las personas. Este principio establece un equilibrio importante: mientras que los procesos deben ser rigurosos y seguirse con precisión, el trato hacia las personas debe estar basado en respeto, comprensión y apoyo.



# Elementos del Principio de Toyota



## Rigor en los Procesos

Los procesos en el modelo Lean están diseñados para maximizar la eficiencia y minimizar los desperdicios. Esto requiere una adherencia estricta a los procedimientos y estándares que han demostrado su eficacia en lograr resultados consistentes. Los líderes Lean aseguran que cada paso del proceso se siga correctamente, lo que contribuye a la calidad y eficiencia de la organización.



## Trato Humano y Apoyo al Empleado

La "gentileza con las personas" implica reconocer y valorar a los empleados, comprendiendo sus necesidades y motivaciones individuales. Lean Leadership promueve un enfoque humano, donde los líderes tratan a sus equipos con respeto y empatía. Esto fomenta un ambiente en el que los empleados sienten la libertad de aportar ideas para mejorar.



## Beneficios del Equilibrio

Al mantener un equilibrio óptimo entre el rigor en los procesos y la gentileza con las personas, Toyota logra una organización que es tanto eficiente como humana. Este enfoque genera mayor compromiso de los empleados, mejora continua de los procesos, y una cultura organizacional donde la excelencia técnica y el desarrollo humano avanzan en armonía.



# Beneficios del Equilibrio en Toyota

## Reducción de Errores

Al ser estrictos con los procesos, se reducen las posibilidades de errores, mejorando así la calidad del producto o servicio. Este rigor ayuda a establecer una cultura de excelencia operativa.

## Fomento de la Colaboración y Confianza

Cuando los empleados se sienten valorados y respetados, están más dispuestos a colaborar y a comprometerse con los objetivos de la organización. Esto genera un ambiente de confianza donde se impulsa la creatividad y la mejora continua.

## Mayor Compromiso y Productividad

La combinación de procesos sólidos y un trato respetuoso hacia las personas crea un entorno en el que los empleados están motivados y comprometidos. Al sentirse respetados y apoyados, tienden a ser más productivos y a mostrar un mayor sentido de pertenencia.



# Conclusión del Principio de Toyota

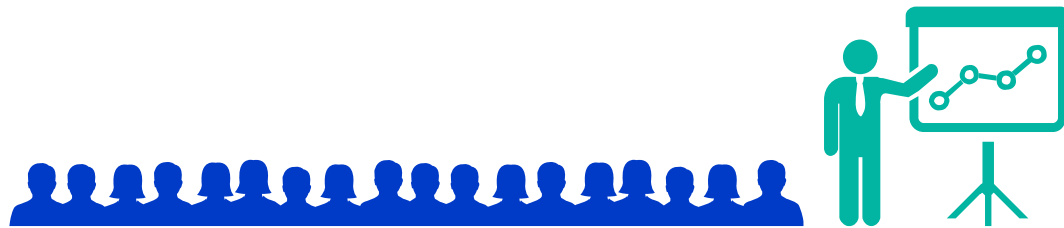
Este principio de Toyota destaca que, aunque la precisión en los procesos es crucial para el éxito de Lean Leadership, el verdadero impulso hacia la mejora continua proviene de un enfoque equilibrado en el que las personas son tratadas con respeto. Esta combinación potencia tanto el rendimiento como la satisfacción de los empleados, promoviendo una cultura organizacional que respalda la misión de Lean Leadership.



# Introducción

Definición

El Liderazgo Lean se dio a conocer a través del **Modelo de Desarrollo del Liderazgo Lean** de Toyota.



**EL PRINCIPIO RECTOR ES  
EMPODERAR EN LUGAR DE ENSEÑAR.**

El objetivo del liderazgo Lean es lograr una mejora continua del rendimiento en toda la organización mejorando gradualmente la capacidad de los directivos para desarrollar sus propias competencias, así como las de sus empleados.



# Origen y Definición de Lean Leadership

1

## Modelo de Desarrollo de Liderazgo Lean

Lean Leadership es un enfoque de liderazgo que alcanzó notoriedad a través del Modelo de Desarrollo de Liderazgo Lean de Toyota. A diferencia de otros modelos de liderazgo que enfatizan la capacitación o supervisión directa, Lean Leadership se basa en el empoderamiento como eje central. Este modelo busca desarrollar líderes que puedan fomentar una cultura de mejora continua, no solo en los aspectos técnicos de los procesos, sino también en la evolución de las habilidades y competencias de su equipo.



# Enfoques Clave de Lean Leadership

1

## Enfoque en el Empoderamiento

La base de Lean Leadership es que el líder no solo transmite instrucciones, sino que otorga a los empleados el poder de tomar decisiones informadas y de buscar mejoras en su trabajo. El empoderamiento en este contexto implica dar a cada empleado las herramientas y confianza necesarias para asumir responsabilidad sobre su desempeño y proponer mejoras en sus áreas de trabajo.

2

## Mejora Continua del Desempeño

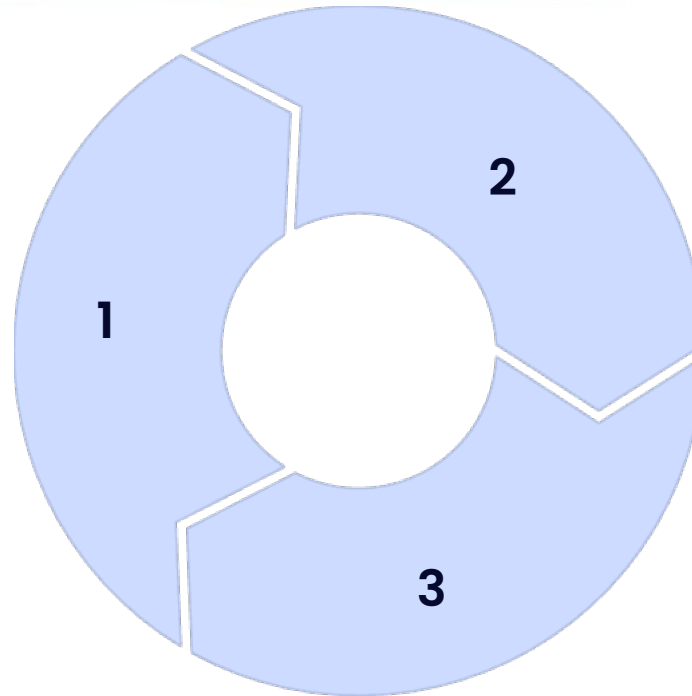
Lean Leadership persigue un ciclo constante de mejora del desempeño organizacional. Esta mejora se alcanza mediante el desarrollo progresivo de las habilidades y competencias, tanto de los líderes como de sus equipos. Este enfoque no solo se enfoca en la eficiencia a corto plazo, sino en construir capacidades y una mentalidad de mejora que puedan sostenerse en el tiempo.



# Objetivos Clave de Lean Leadership

## Desarrollar Competencias

Lean Leadership fomenta la creación de una fuerza laboral que no solo sigue órdenes, sino que también comprende y se compromete con los objetivos de la organización.



## Mejorar Continuamente

Este modelo busca un entorno en el que la mejora continua no sea solo una meta, sino una cultura.

## Fortalecer Habilidades

Los líderes Lean trabajan activamente en fortalecer las habilidades de sus equipos, promoviendo así una organización más resiliente y adaptable.

Lean Leadership fomenta la creación de una fuerza laboral que no solo sigue órdenes, sino que también comprende y se compromete con los objetivos de la organización. Los líderes Lean trabajan activamente en fortalecer las habilidades de sus equipos, promoviendo así una organización más resiliente y adaptable.

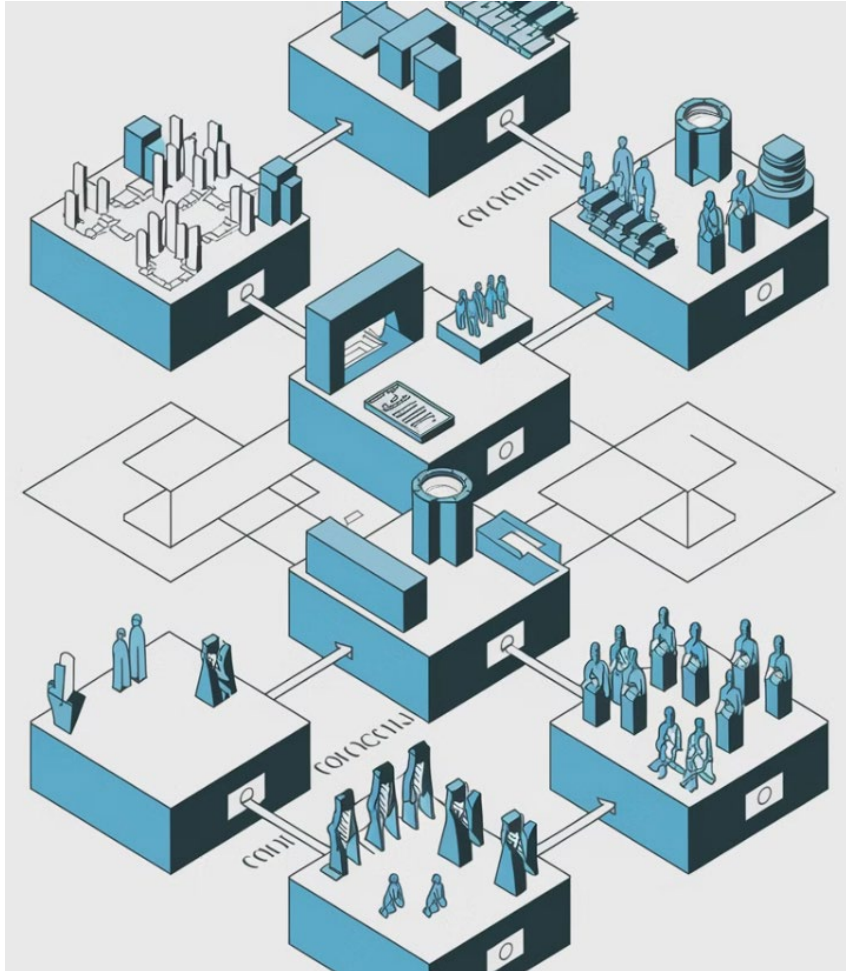
Este modelo busca un entorno en el que la mejora continua no sea solo una meta, sino una cultura. Esto se logra cuando todos los niveles de la organización están comprometidos con identificar y eliminar desperdicios, optimizar procesos y aprender constantemente de sus experiencias.



# CONCEPTOS BÁSICOS



# Fundamentos de Lean Leadership



## Comprensión de Principios

Después de comprender los principios y objetivos generales de Lean Leadership, es crucial explorar los fundamentos que soportan esta filosofía y que permiten su aplicación práctica en las organizaciones.

## Exploración de Conceptos

Lean Leadership se apoya en una serie de conceptos y estructuras diseñados para facilitar la mejora continua, la optimización de recursos y el desarrollo de una cultura organizacional alineada con estos objetivos.



# Raíces y Estructura de Lean Leadership

## Basado en Lean Management

Lean Leadership toma sus raíces en los principios de Lean Management, un sistema que se enfoca en maximizar el valor para el cliente mediante la minimización de desperdicios y la mejora de los procesos. A través de Lean Management, se establecen las estructuras que soportan tanto la eficiencia como la adaptabilidad, características clave para implementar y sostener el liderazgo Lean.

## Estructura Organizacional y Procesos Esenciales

Lean Leadership no sólo implica liderazgo a nivel individual o grupal, sino que requiere una estructura organizacional que respete y promueva la filosofía Lean. Esto incluye una alineación clara de los roles, procesos y objetivos organizacionales, permitiendo que cada persona entienda su contribución al flujo general de valor. Esta estructura organizacional es clave para la aplicación de Lean, ya que facilita la coherencia en la implementación de principios y el alcance de metas comunes.

## Interrelación entre Producción y Administración

Otro aspecto fundamental de Lean Leadership es su visión holística, que reconoce las interdependencias entre las áreas de producción y administración. A diferencia de enfoques tradicionales que pueden tratar estas áreas de manera aislada, el liderazgo Lean integra ambos componentes, permitiendo que se logren mejoras transversales y optimización de recursos en todos los niveles de la organización.



# Conceptos básicos

Liderazgo Lean: Estructura

## GESTIÓN AJUSTADA

### MINIMIZAR LOS RESIDUOS



Reducir errores



Normalizar procesos



Sincronizar procesos



Optimizar las plantas de producción



Alinear los Requisitos del cliente



Formación de Empleados

## PROCESO DE MEJORA CONTINUA



# Objetivo Central de Lean Management



## Minimizar el Desperdicio

En Lean Management, el objetivo principal es minimizar el desperdicio en todas sus formas. Esto implica optimizar cada aspecto del proceso de producción y los flujos de trabajo administrativos para asegurar que todos los recursos (tiempo, materiales, esfuerzo) se utilicen de la manera más eficiente posible, generando así más valor para el cliente. Este enfoque de minimización del desperdicio es la base sobre la cual se estructuran las siguientes acciones clave.



## Componentes Clave

Componentes Clave de la Estructura de Lean Management



# Componentes de Lean Management

## Reducir Errores

El primer paso en Lean Management es reducir los errores en todos los procesos. Esto se logra mediante la estandarización de procesos, la capacitación de los empleados y el uso de herramientas de control de calidad. Menos errores significan menos desperdicio en forma de productos defectuosos o servicios fallidos, lo cual incrementa la satisfacción del cliente y reduce costes.

## Estandarizar Procesos

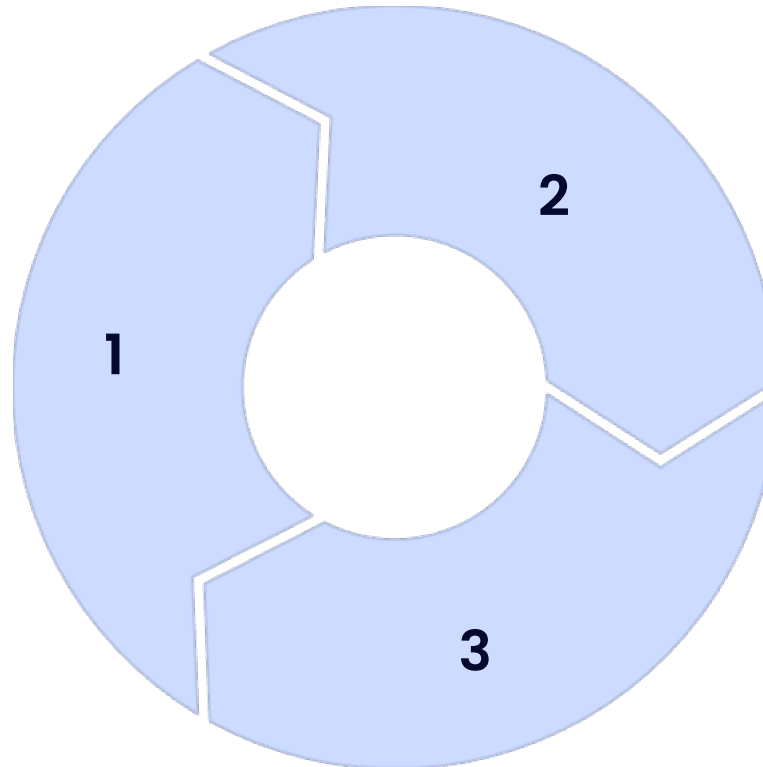
La estandarización es fundamental en Lean Management, ya que permite que los procesos se realicen de manera consistente y predecible. Estandarizar implica documentar y definir cada paso de un proceso para que cualquier empleado pueda ejecutarlo de forma correcta. Esto no solo aumenta la eficiencia, sino que también facilita la identificación de oportunidades de mejora.



# Sincronización y Optimización en Lean

## Sincronizar Procesos

Sincronizar los procesos implica coordinar cada etapa del flujo de trabajo para que funcionen de forma armoniosa y eficiente.



## Optimizar Flujo

Esto permite que las tareas se completen en el momento justo, sin retrasos ni acumulaciones.

## Minimizar Tiempos

La sincronización optimiza la utilización de recursos y minimiza los tiempos de espera, lo que reduce el desperdicio.

Sincronizar los procesos implica coordinar cada etapa del flujo de trabajo para que funcionen de forma armoniosa y eficiente. Esto permite que las tareas se completen en el momento justo, sin retrasos ni acumulaciones. La sincronización optimiza la utilización de recursos y minimiza los tiempos de espera, lo que reduce el desperdicio.



# Optimización e Alineación en Lean



## Optimizar Instalaciones de Producción

La optimización de las instalaciones de producción incluye reorganizar el espacio de trabajo, mejorar el flujo de materiales y equipos y reducir los movimientos innecesarios. Una planta de producción bien organizada reduce el tiempo de inactividad y mejora la productividad general, al tiempo que facilita la aplicación de principios Lean en cada área de trabajo.



## Alinear Requisitos del Cliente

En Lean Management, es esencial que todos los procesos y productos estén alineados con las expectativas y necesidades del cliente. Alinear los requerimientos del cliente garantiza que cada actividad realizada en la organización esté orientada a satisfacer dichas expectativas, eliminando actividades que no aporten valor para el cliente.



# Capacitación y Mejora Continua

1

## Capacitar a los Empleados

La formación continua es un componente crucial en Lean Management. Los empleados bien entrenados están mejor equipados para identificar y solucionar problemas, además de contribuir con ideas para la mejora de los procesos. La formación en herramientas y principios Lean fomenta una cultura de mejora continua y empoderamiento entre el personal.

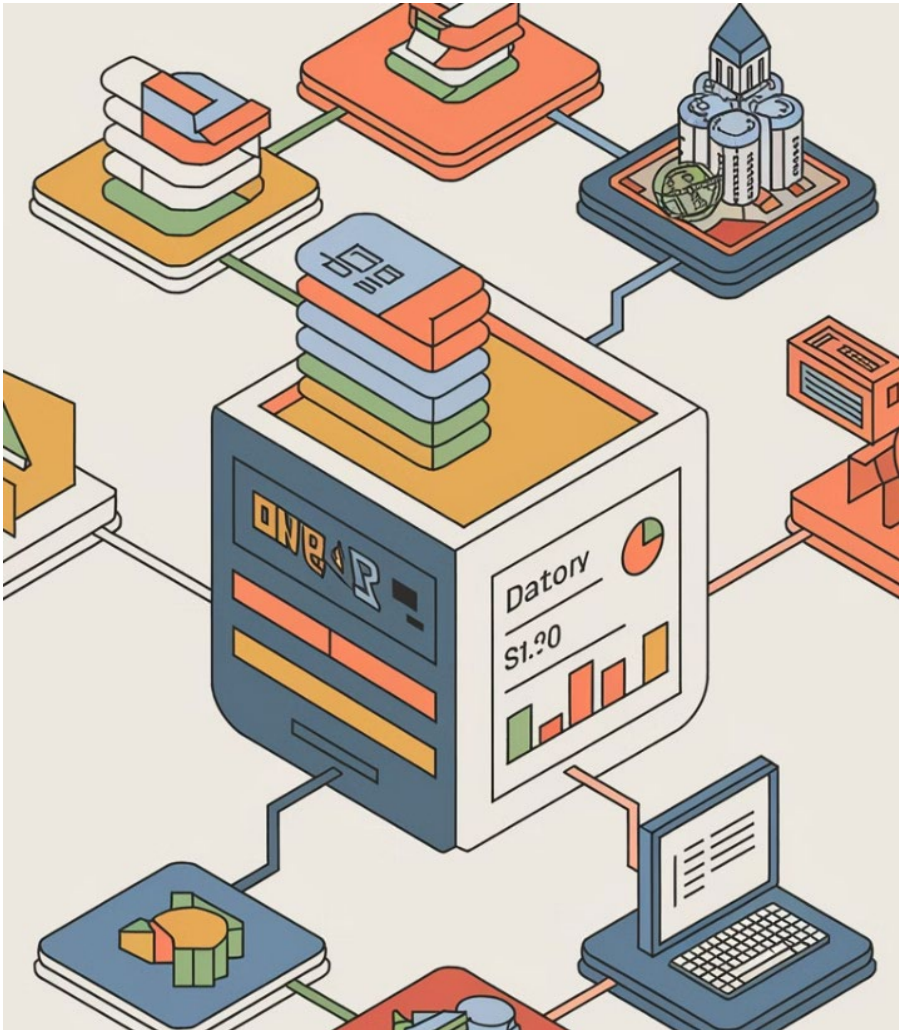
2

## Proceso de Mejora Continua

Todos estos elementos clave forman parte del Proceso de Mejora Continua, un principio central en Lean Management. La mejora continua implica la revisión constante de los procesos para identificar áreas de optimización, ajustándose de manera flexible a los cambios en el entorno y en las necesidades del cliente. Este ciclo constante de revisión y adaptación garantiza que Lean Management no sea un conjunto de prácticas estáticas, sino una filosofía dinámica que evoluciona con la organización.



# Conclusión sobre Lean Management

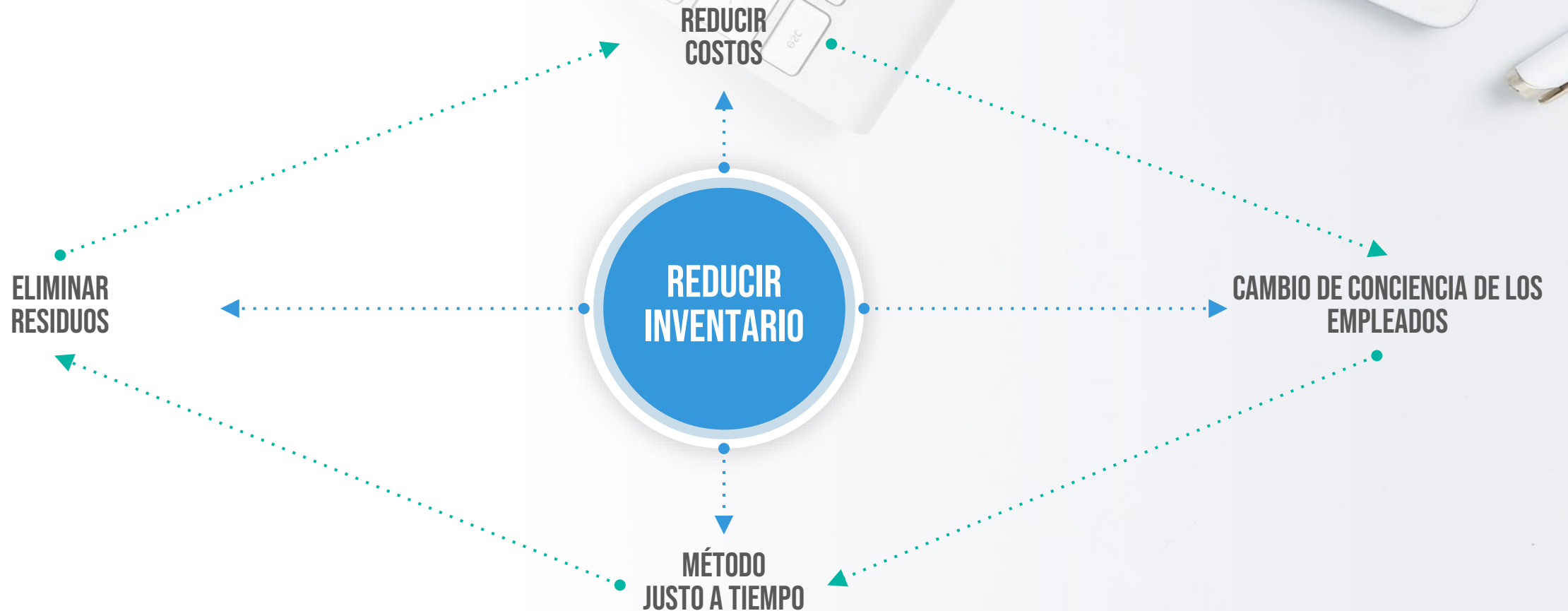


La estructura de Lean Management se basa en un conjunto de prácticas organizadas para optimizar cada aspecto del proceso de producción y gestión. Al reducir errores, estandarizar y sincronizar procesos, optimizar las instalaciones, alinearse con el cliente y capacitar al personal, Lean Management establece un marco robusto para la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.



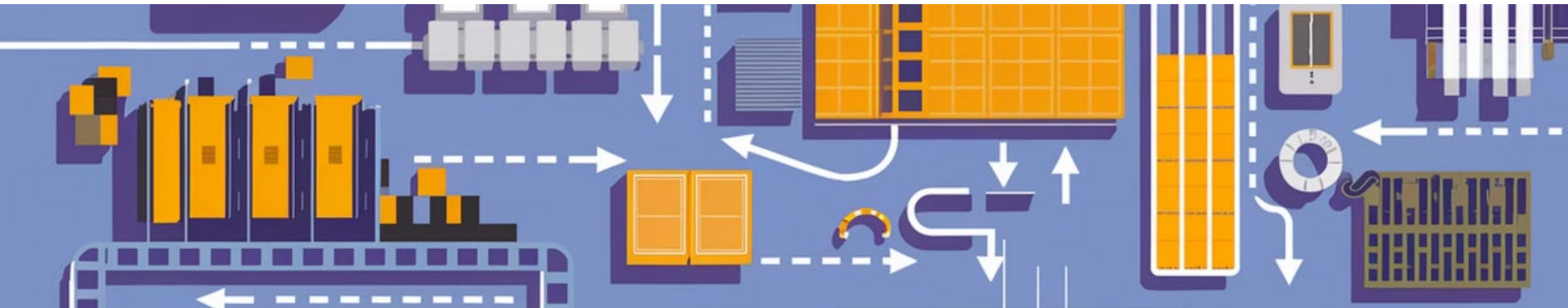
# Conceptos básicos

Producción Lean: Dependencias e interrelaciones

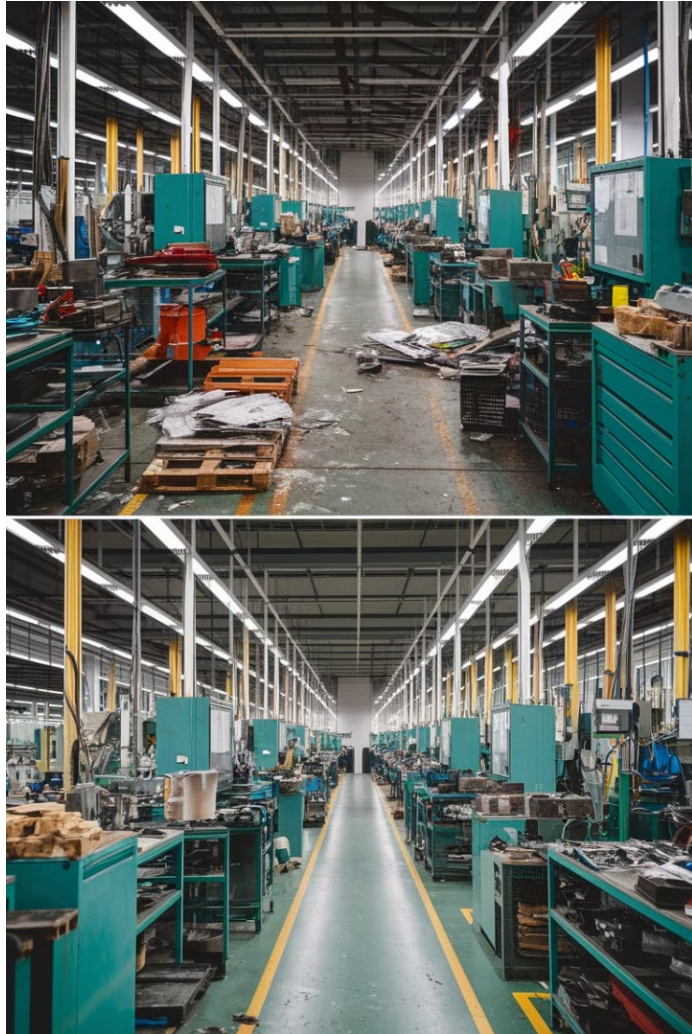


# Reducir Inventario en Lean Production

En el contexto de Lean Production, reducir el inventario es un objetivo estratégico clave. Los inventarios excesivos suelen ocultar problemas de eficiencia en los procesos de producción, como cuellos de botella o falta de sincronización en la cadena de suministro. Minimizar los inventarios permite que las organizaciones sean más ágiles y receptivas a la demanda del cliente, eliminando los costes asociados a mantener inventarios grandes y mejorando el flujo de trabajo.



# Elementos Clave para Reducir Inventarios



## Eliminar Desperdicios

La eliminación de desperdicios es uno de los principios fundamentales de Lean Production. Al reducir inventarios, es más fácil identificar y eliminar los desperdicios en el proceso. Inventarios elevados pueden ocultar ineficiencias, como movimientos innecesarios, tiempos de espera y sobreproducción. Al minimizar el inventario, los equipos se ven obligados a optimizar cada paso del proceso, eliminando aquello que no agrega valor al producto final.



# Producción Justo a Tiempo

## Enfoque Just-in-Time

El enfoque Just-in-Time (JIT) es una práctica clave en Lean Production que busca producir sólo lo necesario en el momento justo. Al implementar JIT, las empresas pueden reducir drásticamente sus inventarios, ya que los materiales y productos sólo se fabrican cuando hay una demanda inmediata. Esto requiere una coordinación perfecta entre las áreas de producción y los proveedores, y depende de una cadena de suministro fiable y rápida. La producción JIT permite responder con mayor rapidez a los cambios en la demanda del cliente sin tener que recurrir a inventarios excesivos.

1

2

## Reducir costes

La reducción de inventarios tiene un impacto directo en los costes operativos. Mantener grandes volúmenes de inventario implica gastos asociados, como el almacenamiento, el mantenimiento y el riesgo de obsolescencia de productos. Al reducir inventarios, las organizaciones pueden liberar capital de trabajo y disminuir estos costes indirectos. Este ahorro puede reinvertirse en otras áreas de la operación o en iniciativas de mejora continua.



# Cambio de Conciencia en Lean

1

## Flujo Continuo

Enfoque en mantener procesos fluidos

2

## Identificación de Problemas

Detección y resolución en tiempo real

3

## Cambiar la Conciencia

La mentalidad de los empleados es esencial para una producción Lean efectiva

La mentalidad de los empleados es esencial para una producción Lean efectiva. La reducción de inventarios implica un cambio en la forma en que los empleados piensan sobre los recursos y el flujo de trabajo. En lugar de depender de grandes inventarios, los empleados deben ser conscientes de la importancia de un flujo continuo y de la identificación de problemas en tiempo real. Este cambio de conciencia fomenta una cultura de responsabilidad y mejora continua, en la que los empleados están motivados para encontrar soluciones que eviten el desperdicio y mejoren la eficiencia.



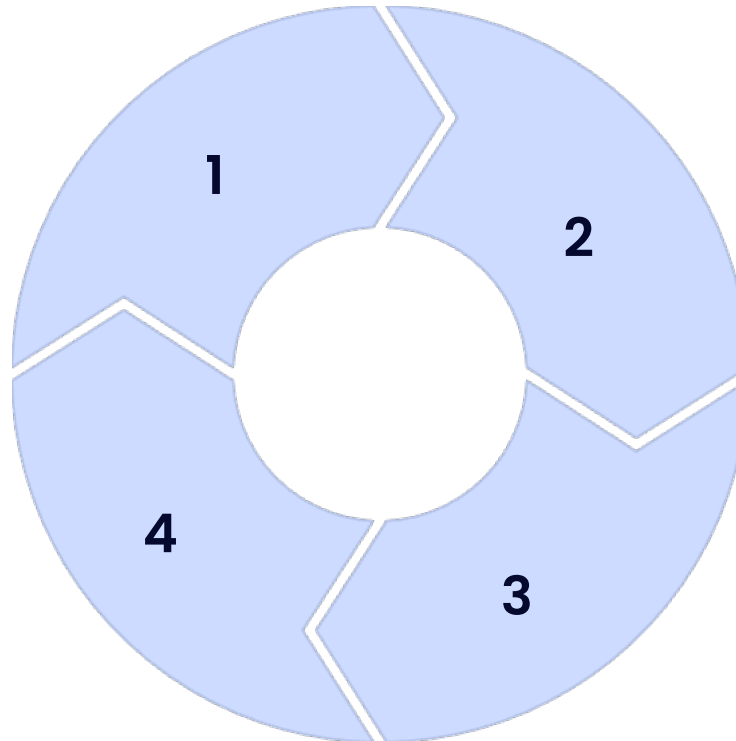
# Interrelación en Lean Production

## Eliminar Desperdicios

Identificar y eliminar ineficiencias en el proceso

## Cambiar la Conciencia

Desarrollar una nueva mentalidad en los empleados



## Producción Just-in-Time

Fabricar solo lo necesario en el momento justo

## Reducir Inventarios

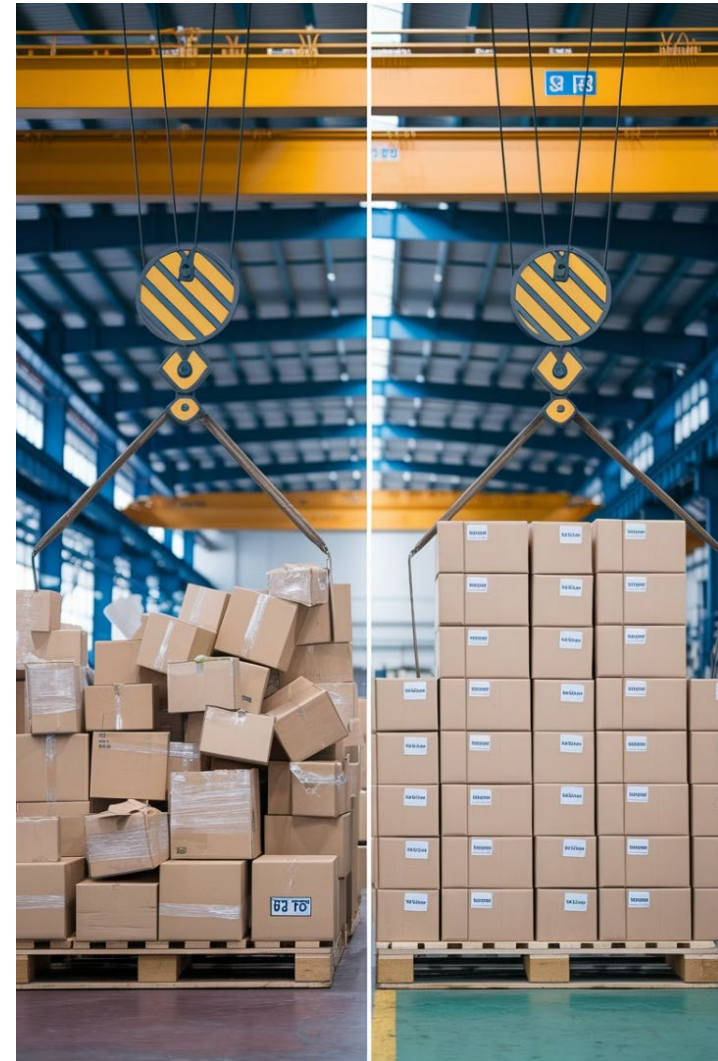
Minimizar el almacenamiento de materiales y productos

Cada uno de estos elementos está interrelacionado y depende de una adecuada gestión de inventarios para funcionar correctamente en un sistema Lean. Al reducir inventarios, la organización no sólo mejora en términos de costes, sino que también facilita una producción más ágil, orientada al cliente y enfocada en la mejora continua. Este enfoque integral es lo que permite a Lean Production alcanzar altos niveles de eficiencia y adaptabilidad en un entorno de cambio constante.



# Conclusión sobre Reducción de Inventarios

La reducción de inventarios en la Producción Lean es mucho más que una práctica operativa; es un enfoque estratégico que permite identificar y eliminar ineficiencias, reducir costes y fomentar una cultura de mejora continua. Las interdependencias entre eliminar desperdicios, la producción Just-in-Time, la reducción de costes y la conciencia de los empleados crean una red de apoyo mutuo que fortalece la filosofía Lean y optimiza la operación en su conjunto.



# Conceptos básicos

Los siete desperdicios

## PRODUCCIÓN (DIRECTA)



esperando

movimiento innecesario

inventario innecesario

transporte

sobreproducción

defectos

sobreprocesamiento

## ADMINISTRACIÓN (INDIRECTA)



tiempo de inactividad de los empleados

búsqueda de materiales/lugares de trabajo desorganizados

errores y repeticiones (producción de información inexacta o incorrecta)

múltiples transferencias de información electrónica, exceso de archivos adjuntos en el correo electrónico

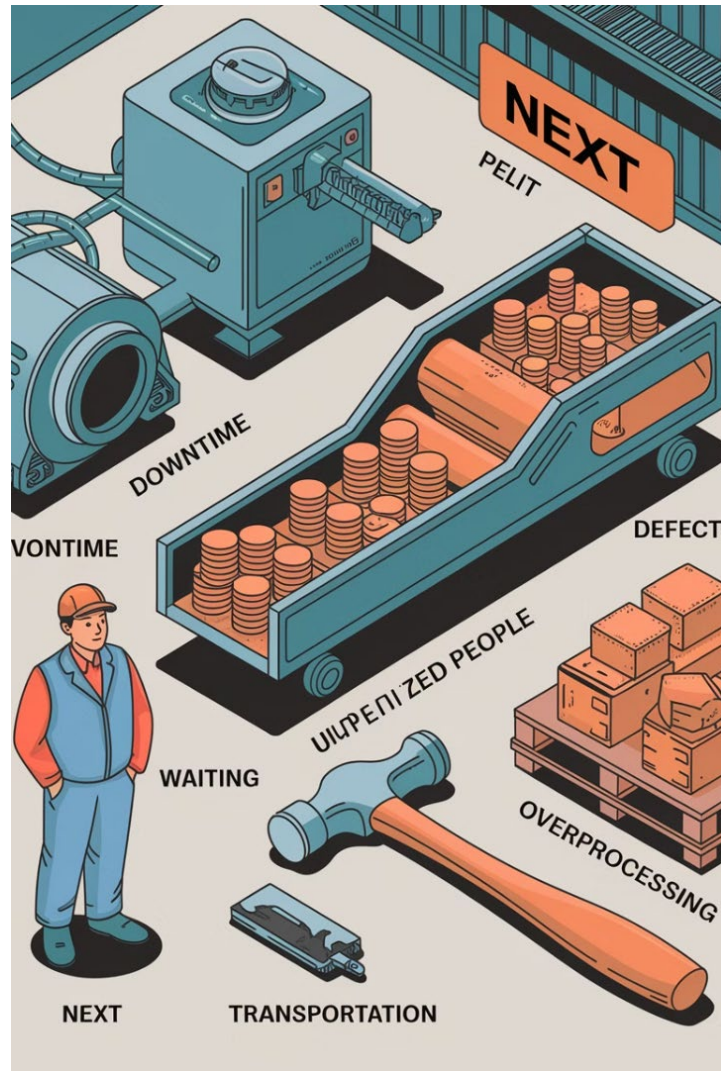
elaboración de informes innecesarios, información repetitiva

demasiados pasos del proceso o pasos incorrectos

información perdida, archivos perdidos



# Los Siete Desperdicios en Lean



La identificación y eliminación de desperdicios es uno de los principios fundamentales de Lean Production. Los desperdicios representan cualquier recurso o esfuerzo que no agrega valor al cliente y que, por tanto, debe ser minimizado o eliminado. Estos desperdicios se manifiestan tanto en producción directa como en procesos administrativos (indirectos). A continuación, se presentan los siete tipos de desperdicios y cómo se expresan en ambos entornos.

# Desperdicio 1: Espera



## Producción Directa

Tiempo perdido cuando los trabajadores o las máquinas están inactivos debido a cuellos de botella, falta de materiales o fallas en el equipo.



## Administración

Tiempo de inactividad del personal administrativo, por ejemplo, cuando esperan aprobaciones o información de otros departamentos, lo que retrasa el flujo de trabajo.



# Desperdicio 2: Movimiento Innecesario



## Producción Directa

Movimientos físicos innecesarios de los empleados, como buscar herramientas o materiales, debido a una mala organización del espacio de trabajo.



## Administración

Tiempo perdido en la búsqueda de materiales, documentos o información en oficinas desorganizadas. Este movimiento adicional no contribuye directamente a la creación de valor.



# Desperdicio 3: Inventario Innecesario



## Producción Directa

Mantener más materiales, piezas o productos de los necesarios en inventario. Esto ocupa espacio y recursos que podrían usarse de manera más eficiente.



## Administración

Documentos y datos acumulados innecesariamente, lo cual aumenta el riesgo de errores y retrabajos debido a la información incorrecta o desactualizada.

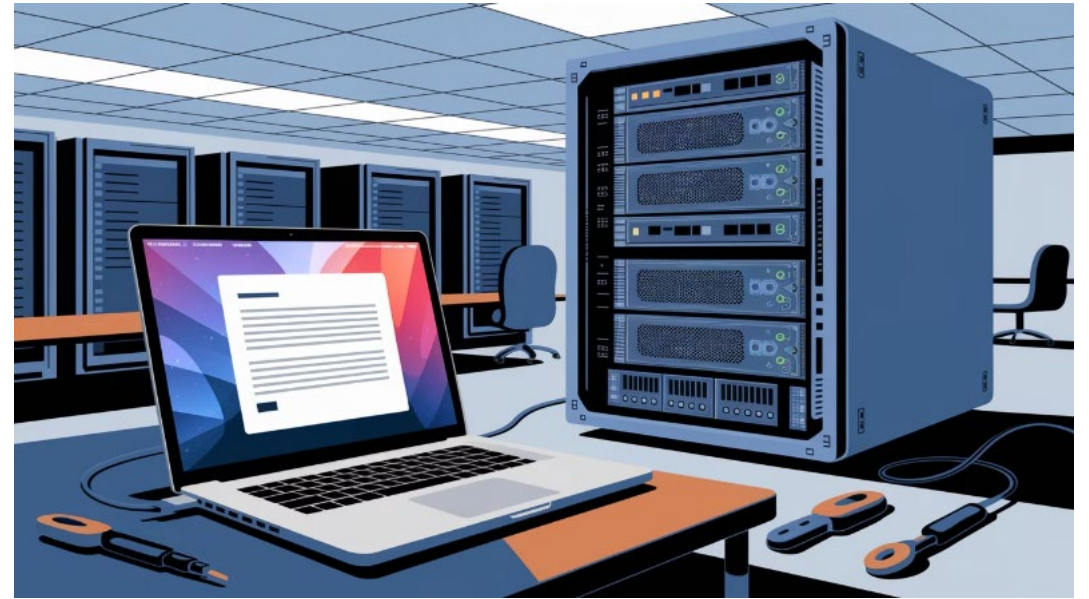


# Desperdicio 4: Transporte



## Producción Directa

Movimiento innecesario de materiales entre estaciones de trabajo o almacenes, lo que incrementa los costes sin agregar valor al producto final.



## Administración

Transferencias múltiples de información electrónica, como adjuntar documentos en exceso en correos electrónicos o reenviar la misma información varias veces, generando redundancia y posible confusión.



# Desperdicios 5 y 6: Sobreproducción y Defectos

1

## **Sobreproducción - Producción Directa**

Producir más de lo necesario o antes de que sea requerido. Esto genera exceso de inventario y aumenta el riesgo de que los productos se vuelvan obsoletos.

2

## **Sobreproducción - Administración**

Creación de informes o documentación innecesaria, como informes repetitivos que no son requeridos por los procesos o que no aportan valor adicional.

3

## **Defectos - Producción Directa**

Producción de artículos defectuosos que requieren retrabajo o, en el peor de los casos, descarte. Esto consume tiempo, materiales y otros recursos.

4

## **Defectos - Administración**

Errores en procesos administrativos, como el ingreso incorrecto de datos o pasos de proceso inadecuados. Estos errores pueden llevar a una cadena de retrabajos y correcciones que retrasan el flujo de trabajo.



# Desperdicio 7: Procesamiento Excesivo



## Producción Directa

Invertir más tiempo o recursos de los necesarios en el procesamiento de un producto, como añadir pasos adicionales que no aportan valor.



## Administración

Procesos administrativos innecesarios o mal diseñados que requieren información redundante, como la pérdida de archivos o información faltante que retrasa el trabajo y consume recursos sin necesidad.



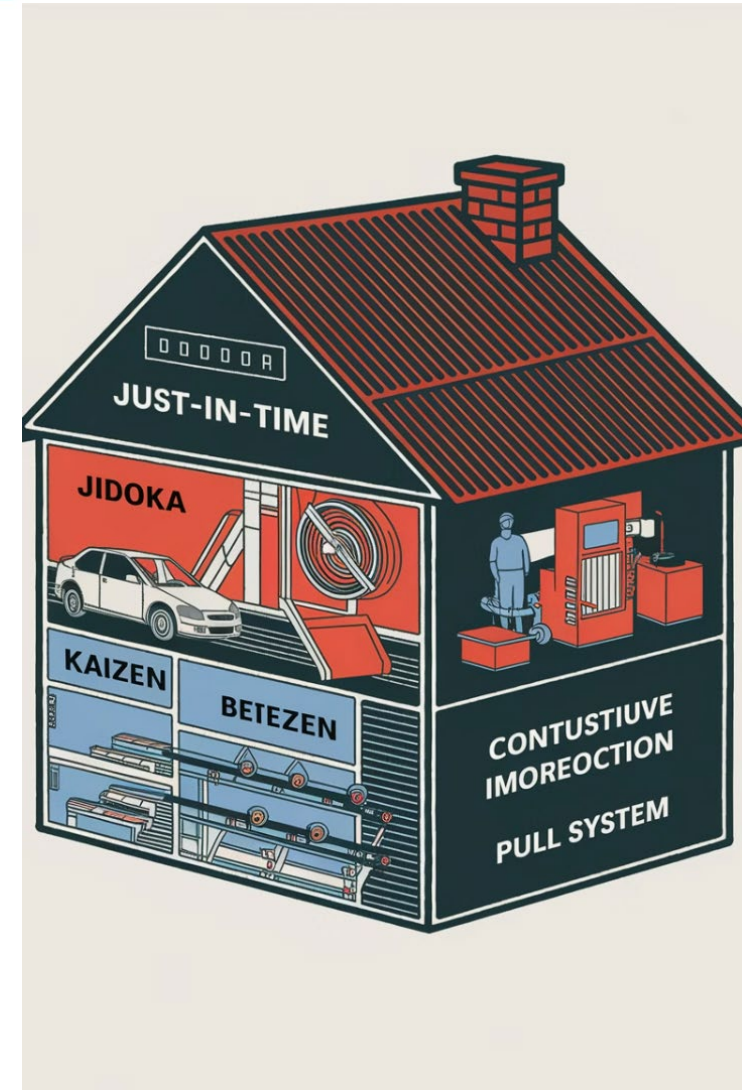
# Conceptos básicos

Sistema de producción Toyota



# Objetivos del Sistema de Producción de Toyota

El Sistema de Producción de Toyota (TPS) es un modelo de gestión enfocado a lograr la mejor calidad al menor coste, con el máximo nivel de seguridad, el tiempo de ciclo más corto y una alta moral en los empleados. Estos objetivos se logran a través de una combinación de trabajo en equipo, mejora continua y eliminación de desperdicios, estableciendo un sistema que equilibra la eficiencia con el respeto a las personas.



# Componente Clave: Justo a Tiempo (JIT)



El sistema JIT asegura que las piezas correctas lleguen en el momento y lugar adecuados y en la cantidad necesaria, con el objetivo de mantener un inventario cero. Este enfoque minimiza el desperdicio de espacio y materiales y permite que la producción se ajuste de manera flexible a la demanda real.

Meta: Evitar el almacenamiento innecesario y reducir el capital inmovilizado en inventario, lo que incrementa la agilidad de la organización.



# Componente Clave: Autonomía (Jidoka)



1

## Concepto de Jidoka

Autonomía se refiere al proceso mediante el cual las máquinas y los sistemas están equipados para detenerse automáticamente si detectan un defecto. Este mecanismo asegura que se identifiquen y aborden los problemas de calidad en tiempo real, evitando que los errores se propaguen en el proceso de producción.

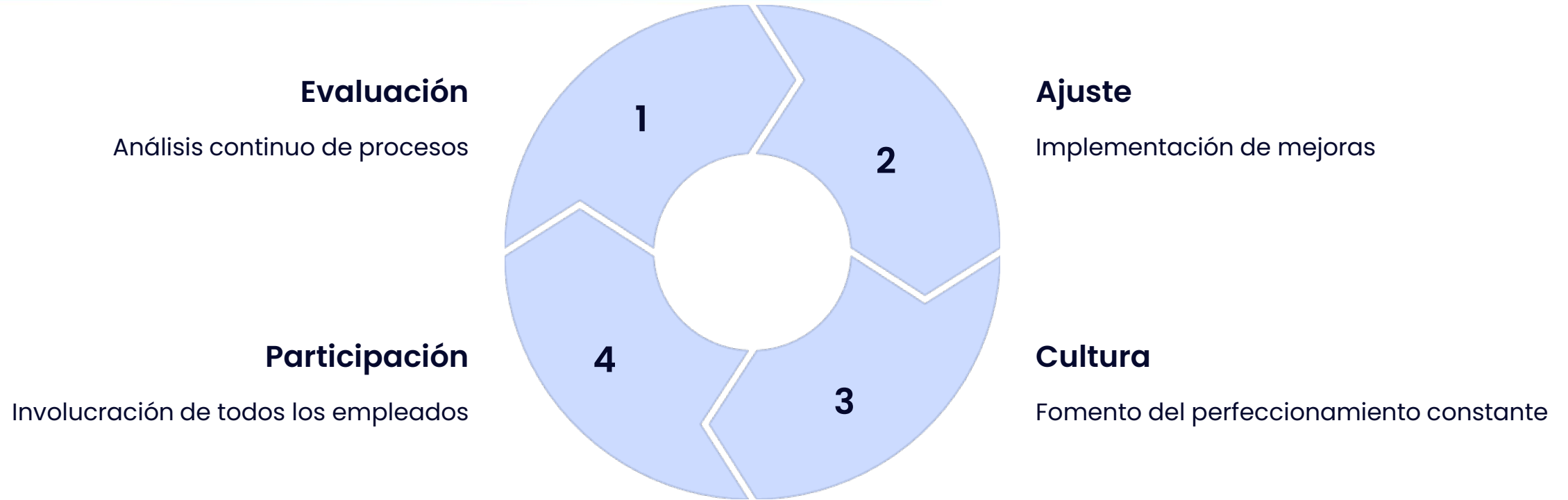
2

## Meta de Autonomía

Mejorar la calidad al permitir que los empleados se concentren en la resolución de problemas y en tareas de mayor valor en lugar de supervisar continuamente las máquinas.



# Componente Clave: Mejora Continua (Kaizen)



La mejora continua es un pilar central del TPS. Implica un ciclo constante de evaluación y ajuste en cada aspecto del proceso de producción. Esto fomenta una cultura de perfeccionamiento en la que todos los empleados están motivados para identificar y eliminar desperdicios.

Meta: Alcanzar una eficiencia y calidad superiores mediante pequeños cambios constantes que, acumulativamente, produzcan grandes mejoras a largo plazo.



# Reducción de Desperdicios en TPS



## Eliminación Sistemática

El TPS se enfoca en la eliminación sistemática de todos los tipos de desperdicio identificados en el sistema Lean (espera, movimiento innecesario, defectos, etc.). Esto se logra mediante procesos de producción estables y estandarizados, el uso de gestión visual para monitorizar el flujo de trabajo y una filosofía organizacional alineada con el Toyota Way.



## Meta de Reducción

Maximizar el valor entregado al cliente al reducir todos los recursos que no contribuyen a la creación de valor.



## Soporte de los Empleados

Soporte de los Empleados y Trabajo en Equipo



# El Papel de los Empleados en TPS



1

## Participación Activa

El TPS pone un fuerte énfasis en el papel de los empleados y el trabajo en equipo. En lugar de ser meros operadores de máquinas, los empleados son considerados como parte integral del proceso de mejora continua.

2

## Colaboración Esencial

El trabajo en equipo y la colaboración son esenciales para implementar y sostener el sistema Just-in-Time y la autonomía, ya que todos los miembros deben estar alineados y comprometidos con los principios del TPS.



# Conclusión sobre el Sistema de Producción de Toyota

El Sistema de Producción de Toyota es una combinación de prácticas y principios que crean un sistema de producción altamente eficiente, adaptable y centrado en la calidad. A través de la implementación de JIT, automatización y mejora continua, TPS optimiza los procesos productivos al mismo tiempo que fomenta una cultura de respeto y empoderamiento hacia los empleados. Este sistema se ha convertido en un referente mundial y en la base de la metodología Lean aplicada en múltiples industrias.



# Módulo 2

Desarrollo del liderazgo Lean



LLPC™ Versión 112024



---

# DESARROLLO



# Introducción al Módulo 2: Desarrollo en Lean Leadership

1

## Enfoque en el Desarrollo

En el contexto de Lean Leadership, el desarrollo se enfoca en la evolución de los líderes y sus equipos hacia una cultura de mejora continua y eficiencia. Este módulo aborda cómo los líderes pueden crecer en sus habilidades y mentalidad Lean, así como las diferencias entre los enfoques tradicionales de gestión y el liderazgo Lean.



# Transición hacia Lean Leadership

1

## Evolución del Liderazgo

El desarrollo en Lean Leadership implica la transición de prácticas de gestión tradicionales a un enfoque de liderazgo que promueve el empoderamiento, la responsabilidad y la adaptación. El liderazgo no solo se centra en la eficiencia operativa, sino en el crecimiento y el aprendizaje continuo tanto de los líderes como de los empleados. A través de prácticas y modelos específicos, Lean Leadership facilita un proceso de desarrollo en el que los líderes se convierten en agentes de cambio que impulsan una cultura organizacional alineada con los principios Lean.

2

## Temas Clave

Este módulo explorará temas clave como:

La evolución del liderazgo Lean frente al liderazgo tradicional.



# Modelos y Competencias en Lean Leadership

## Modelos de Desarrollo

Los modelos y principios específicos que orientan el desarrollo de líderes Lean.

## Competencias Esenciales

Las competencias y habilidades que los líderes deben cultivar para fomentar un entorno de mejora continua.

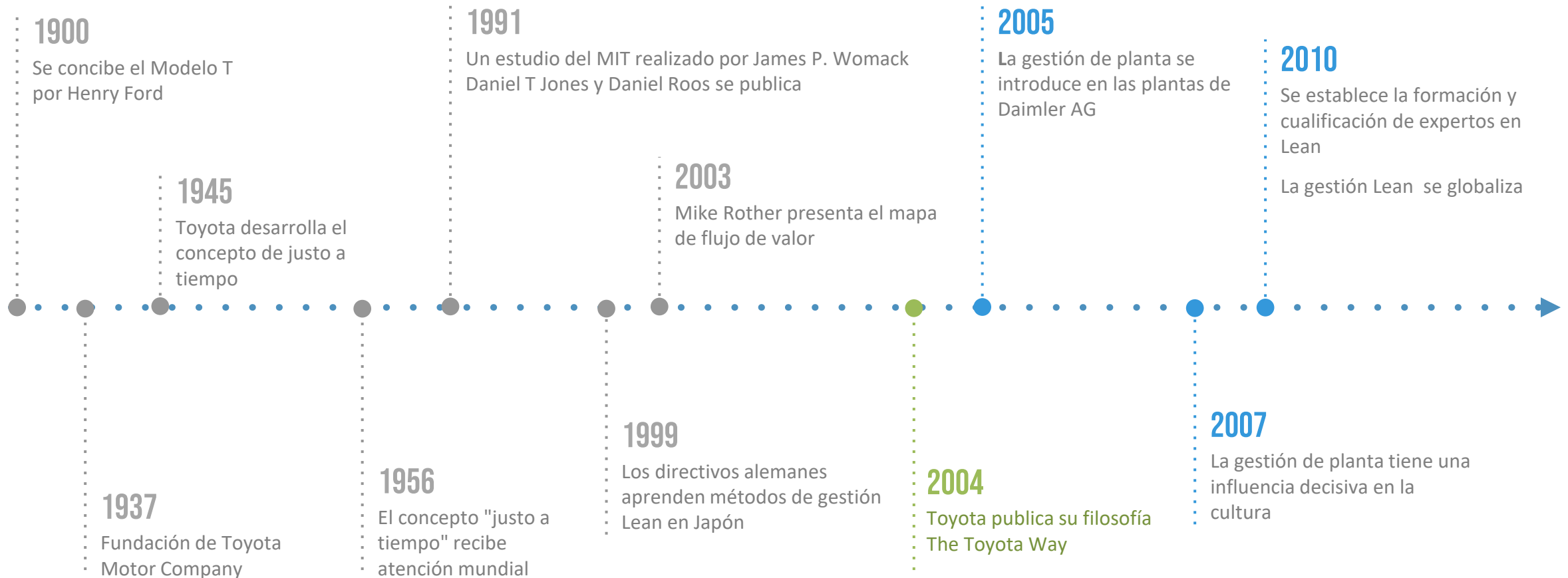
## Base para el Entendimiento

Con esta introducción al desarrollo en Lean Leadership, se establece una base para comprender cómo se forman y perfeccionan los líderes dentro de este enfoque, permitiéndoles guiar a sus equipos y a la organización hacia un rendimiento superior y sostenible.



# Desarrollo

## Cronología



# Evolución de Lean Leadership: 1900–1937

## 1900 – Henry Ford concibe el Modelo T

Henry Ford introdujo el concepto de producción en masa con el Modelo T, un enfoque revolucionario para su época. Aunque el sistema de producción en masa de Ford no es Lean, sienta las bases para pensar en eficiencia y reducción de costes mediante la estandarización y la producción en línea.

1

2

## 1937 – Fundación de Toyota Motor Company

Toyota Motor Company se establece en Japón. En los años siguientes, Toyota desarrollará métodos de producción únicos inspirados en la necesidad de eficiencia y optimización de recursos debido a limitaciones económicas y de materiales, lo que eventualmente dará lugar al sistema de producción Lean.

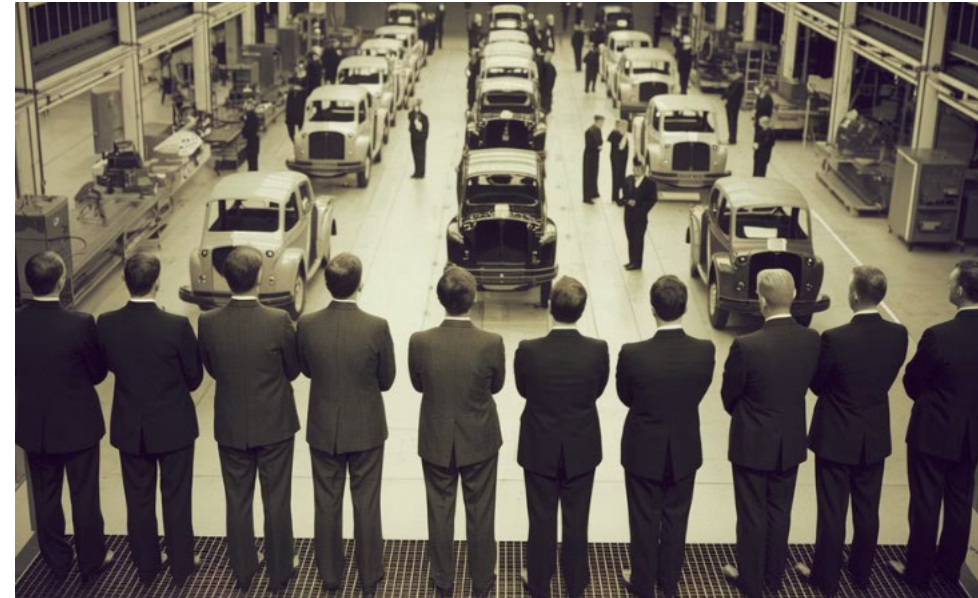


# Evolución de Lean Leadership: 1945-1956



## 1945 - Toyota desarrolla el concepto de Just-in-Time

Toyota introduce el concepto de Just-in-Time (JIT), un sistema en el que sólo se producen las piezas necesarias en el momento justo, evitando el exceso de inventario. Este concepto es fundamental para el desarrollo de Lean Production, ya que permite reducir los desperdicios y mejorar la eficiencia.



## 1956 - El concepto Just-in-Time recibe atención global

A medida que Toyota refina y perfecciona su sistema JIT, el concepto empieza a ganar reconocimiento mundial como un enfoque revolucionario en la gestión de producción, atrayendo la atención de otros fabricantes interesados en mejorar la eficiencia.



# Evolución de Lean Leadership: 1991-1999



## 1991 – Publicación del estudio del MIT

Un estudio del Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT) liderado por James P. Womack, Daniel T. Jones y Daniel Roos analiza la metodología de Toyota y populariza el término "Lean Production" en Occidente. Este estudio pone de relieve las ventajas de los métodos de Toyota y marca el comienzo de la adopción de Lean fuera de Japón.



## 1999 – Directivos alemanes aprenden métodos de Lean en Japón

Ejecutivos y directivos de Alemania visitan Japón para aprender sobre Lean Management directamente de Toyota, señalando el inicio de la expansión de esta filosofía en Europa y su adaptación en distintos contextos industriales.



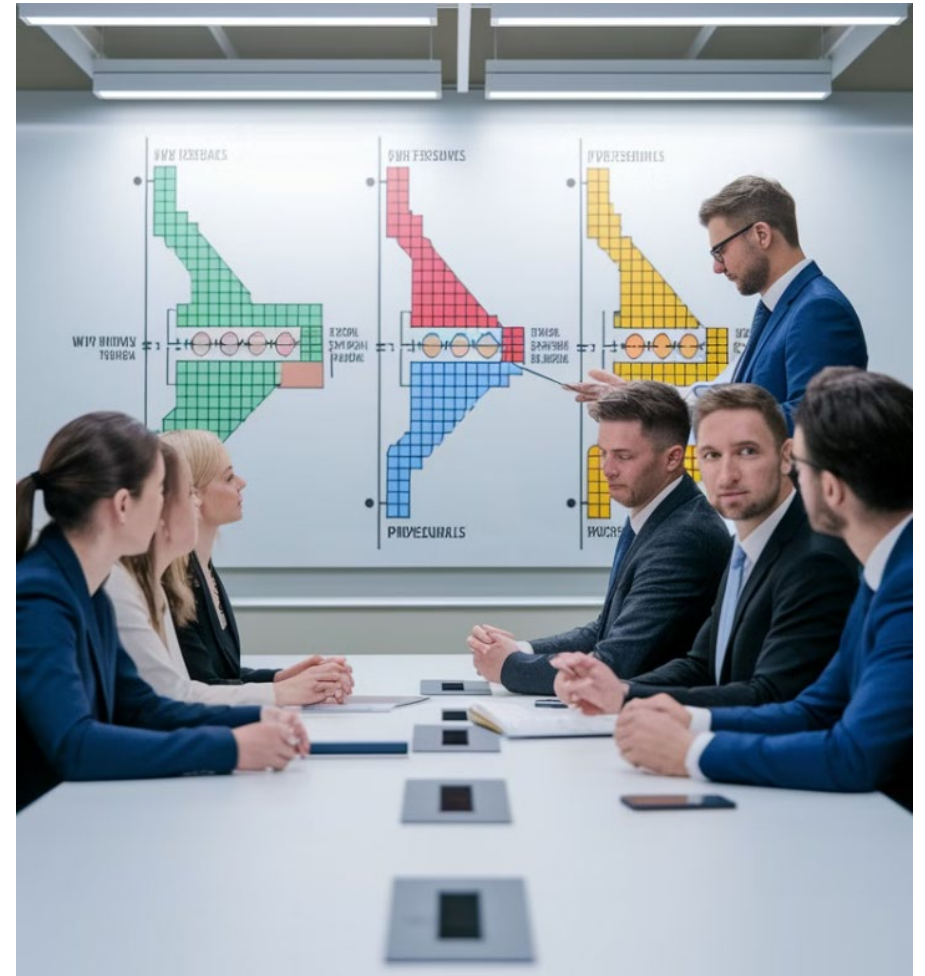
# Evolución de Lean Leadership: 2003–2004

## 2003 – Introducción del Mapeo de la Cadena de Valor

Mike Rother introduce el concepto de Value Stream Mapping, una herramienta fundamental en Lean que ayuda a visualizar y analizar el flujo de materiales e información en el proceso de producción, facilitando la identificación y eliminación de desperdicios.

## 2004 – Toyota publica su filosofía en "The Toyota Way"

Toyota codifica su filosofía de gestión en "The Toyota Way", un documento que explica sus principios y valores fundamentales, incluyendo el respeto por las personas y la mejora continua. Este libro se convierte en un texto de referencia para el liderazgo Lean en todo el mundo.



# Evolución de Lean Leadership: 2005–2007

## 2005 – Introducción de la gestión en el piso de producción en plantas de Daimler AG

Daimler AG adopta la gestión de piso de producción basada en los principios Lean, aplicando el enfoque de Toyota a la realidad de su industria. Esto refuerza la idea de que los principios Lean son aplicables en una variedad de contextos y no se limitan a Toyota.

## 2007 – La gestión en el piso de producción influye en la cultura de liderazgo

A medida que la gestión en el piso de producción (Shop Floor Management) se integra en las prácticas de liderazgo, se vuelve evidente su impacto en la cultura organizacional. Este enfoque fomenta una mayor comunicación y cooperación en el lugar de trabajo, influyendo en el estilo de liderazgo a nivel global.



# Evolución de Lean Leadership: 2010 y Conclusión



## 2010 – Formación y certificación

Se establece la capacitación formal y la certificación para expertos en Lean, lo que facilita la estandarización y expansión del conocimiento sobre Lean Management a nivel mundial. Lean se convierte en una práctica de gestión reconocida y adoptada globalmente.



## Evolución Continua

Esta línea de tiempo muestra cómo Lean Leadership ha evolucionado a través de influencias internas y externas, y cómo los principios de Toyota han sido adoptados y adaptados en diferentes culturas e industrias. Desde los primeros conceptos de producción en masa de Ford hasta la globalización de Lean en 2010, cada hito ha contribuido a la consolidación de Lean Leadership como un enfoque de gestión integral y adaptable.



# Desarrollo

Gestión tradicional frente a liderazgo Lean

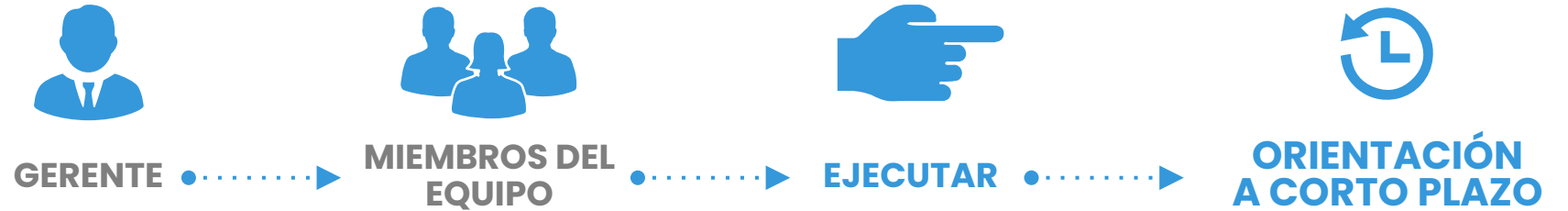
## GESTIÓN TRADICIONAL

Dirige con poder y autoridad

Toma decisiones solo

Da instrucciones

Establece normas rígidas



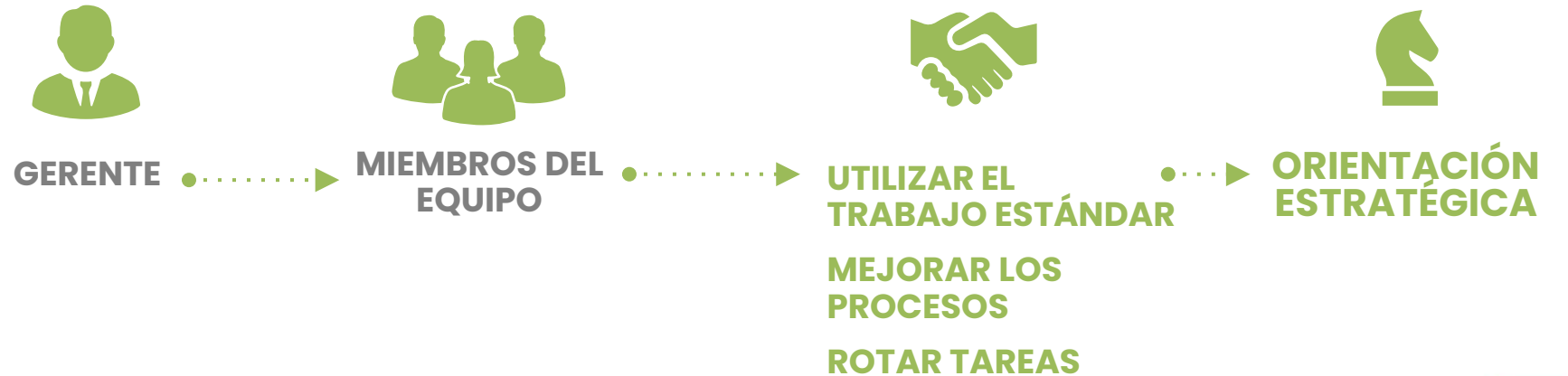
## LIDERAZGO LEAN

Está en el lugar de trabajo

Hace preguntas

elimina los obstáculos

Guía y crea oportunidades de mayor desarrollo



# Gestión Tradicional vs Lean Leadership



## Gestión Tradicional

En la gestión tradicional, el liderazgo se basa principalmente en el poder y la autoridad del gerente. Este enfoque de liderazgo está centrado en el control y la dirección estricta de los empleados, con un énfasis en la ejecución de tareas de manera estructurada y jerárquica.



## Lean Leadership

En el Lean Leadership, se prioriza la colaboración y el desarrollo de personas. Este enfoque se centra en empoderar a los empleados, fomentar la mejora continua y construir una cultura de respeto mutuo donde todos contribuyen al éxito organizacional.



# Características de la Gestión Tradicional

## Liderar con poder y autoridad

Los gerentes en un sistema tradicional son vistos como figuras de autoridad que dirigen y controlan al equipo. El poder se concentra en la posición jerárquica y en la capacidad del gerente de imponer reglas y decisiones.

## Dar instrucciones y establecer reglas rígidas

En este enfoque, los directivos dictan instrucciones claras y esperan que los empleados sigan reglas y procedimientos específicos sin cuestionarlos. Esto puede generar una cultura de cumplimiento en lugar de una de innovación.

## Toma de decisiones en solitario

En lugar de involucrar al equipo, los directivos toman decisiones de manera unilateral. Esto puede limitar la creatividad y la participación de los empleados, ya que no se les da la oportunidad de influir en el proceso de toma de decisiones.

## Orientación a corto plazo

La gestión tradicional suele enfocarse en alcanzar metas inmediatas y resultados de corto plazo, sin considerar necesariamente el impacto en el desarrollo a largo plazo de los empleados o en la mejora de los procesos.



# Enfoque de Liderazgo Lean



## Liderazgo Lean

Lean Leadership, en cambio, es un enfoque centrado en el apoyo y el desarrollo continuo del equipo. Los líderes Lean buscan eliminar barreras, facilitar el aprendizaje y promover una mentalidad de mejora constante.



# Características del Liderazgo Lean (I)

## Presencia en el lugar de trabajo

Los líderes están presentes en el entorno laboral, involucrándose directamente con el equipo y observando los procesos en acción. Esta cercanía permite una mejor comprensión de los problemas reales y facilita la identificación de oportunidades de mejora.

## Hacer preguntas

En lugar de simplemente dar órdenes, los líderes Lean hacen preguntas que fomentan la reflexión y el análisis entre los empleados. Este enfoque ayuda a desarrollar el pensamiento crítico y a involucrar al equipo en la solución de problemas.

## Eliminar obstáculos

Los líderes Lean se centran en identificar y eliminar los obstáculos que impiden que el equipo alcance su máximo rendimiento. Esto puede incluir problemas en el flujo de trabajo, barreras administrativas o recursos inadecuados.





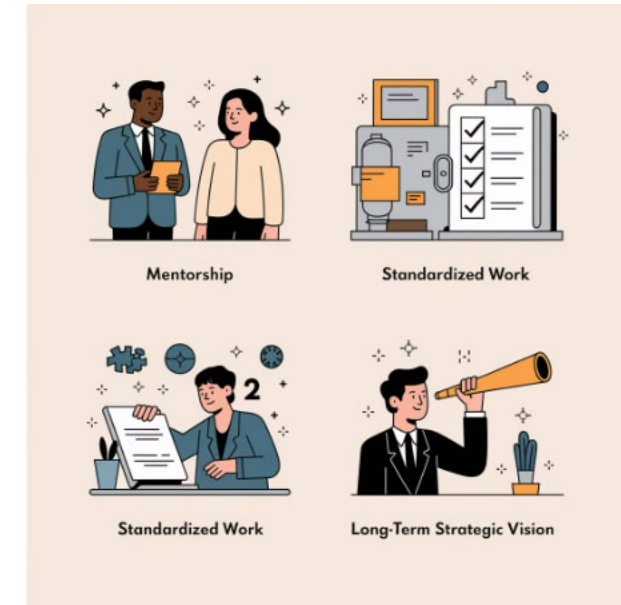
## Mentoría y creación de oportunidades de desarrollo

Los líderes Lean actúan como mentores, proporcionando orientación y oportunidades para que los empleados crezcan y se desarrollen. El énfasis está en la formación de un equipo autónomo y competente que pueda adaptarse a los cambios y contribuir activamente a los objetivos de la organización.



## Uso de trabajo estandarizado, mejora de procesos y rotación de tareas

Lean Leadership promueve el uso de prácticas de trabajo estandarizadas para asegurar consistencia y eficiencia, al tiempo que fomenta la rotación de tareas para desarrollar habilidades y flexibilidad entre los empleados.



## Orientación estratégica a largo plazo

A diferencia del enfoque a corto plazo de la gestión tradicional, Lean Leadership tiene una visión estratégica orientada al largo plazo. Busca no sólo resultados inmediatos, sino también establecer una cultura de mejora continua que fortalezca la organización con el tiempo.



# Desarrollo

Gestión tradicional frente a liderazgo Lean

## Gestión tradicional



estilo de liderazgo autoritario

es el único con poder de decisión

da objetivos a los empleados

crea parámetros cuantificables y revisa el rendimiento de los empleados

aplicación estricta de la normativa

controla toda la información

único solucionador de problemas

experto técnico

presiona a los empleados

se centra en lo negativo

## Liderazgo Lean



lidera a través de la inspiración

los empleados tienen libertad para tomar decisiones

conecta los objetivos del equipo con la visión de la empresa

confía en sus empleados y les da reconocimiento

ofrece orientación

permite el flujo de información en toda la empresa

facilita el análisis de las causas profundas

crea un entorno de trabajo agradable

se centra en lo positivo



# Gestión Tradicional



En el modelo de gestión tradicional, el liderazgo se centra en el control y la estructura rígida, donde el líder toma un rol autoritario y centraliza las decisiones. Este enfoque, aunque efectivo en situaciones que requieren estricto cumplimiento de normas, puede limitar la participación y el desarrollo de los empleados.

Estilo de liderazgo autoritario: El líder ejerce un control directo sobre su equipo, basando su autoridad en su posición jerárquica.

Poder de decisión exclusivo: El gerente es el único que toma decisiones importantes, lo cual limita la autonomía de los empleados y puede frenar la innovación.



# Características de la Gestión Tradicional



## 1 Definir objetivos para los empleados

Los empleados reciben objetivos establecidos por el gerente, sin involucrarse en la creación de estos ni en el alineamiento estratégico.

## 2 Enfoque en métricas de rendimiento

La gestión se basa en métricas de rendimiento cuantificables para evaluar a los empleados, lo que puede poner énfasis en resultados numéricos más que en el desarrollo y el aprendizaje.

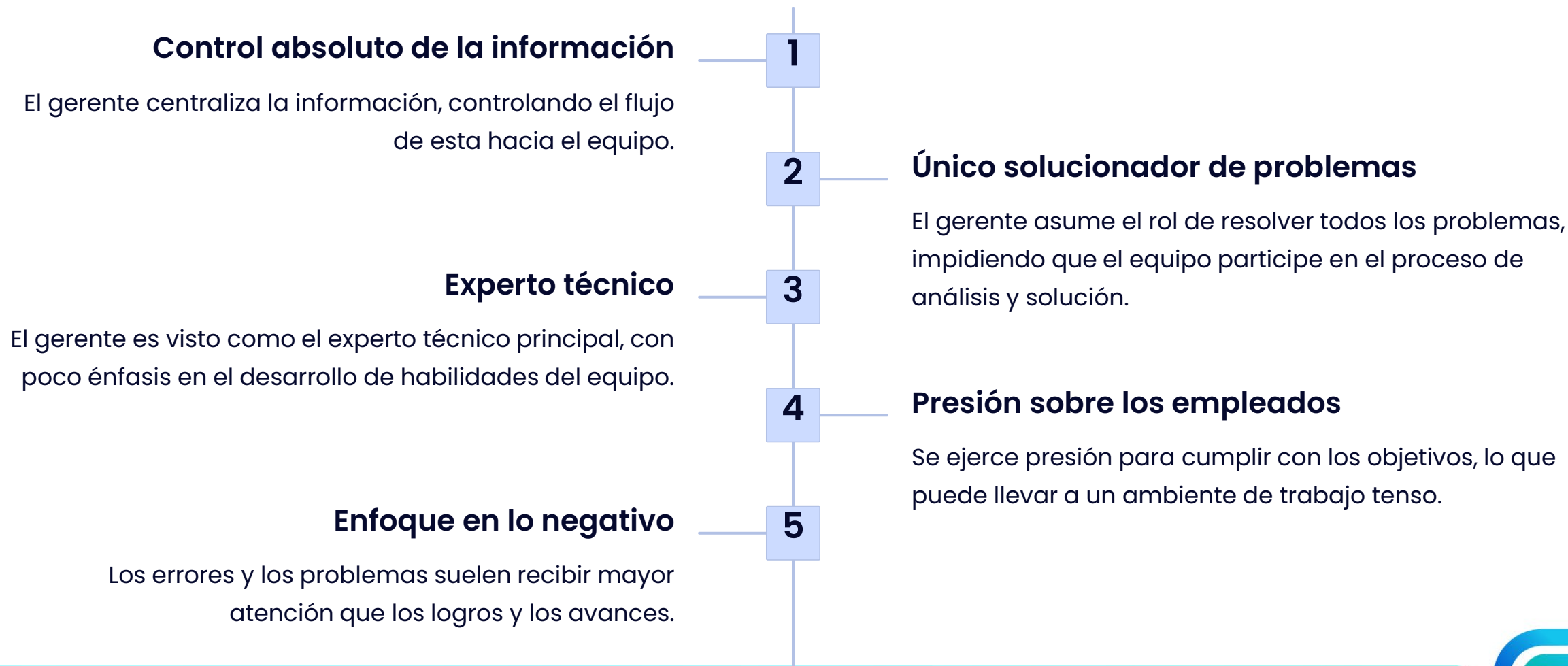
## 3 Aplicación rígida de reglas y regulaciones

Las normas se aplican de manera estricta, con poca flexibilidad para adaptarse a situaciones específicas.



# Más Características de la Gestión Tradicional

La gestión tradicional se define por estas características secuenciales:



# Liderazgo Lean

## Liderazgo inspirador

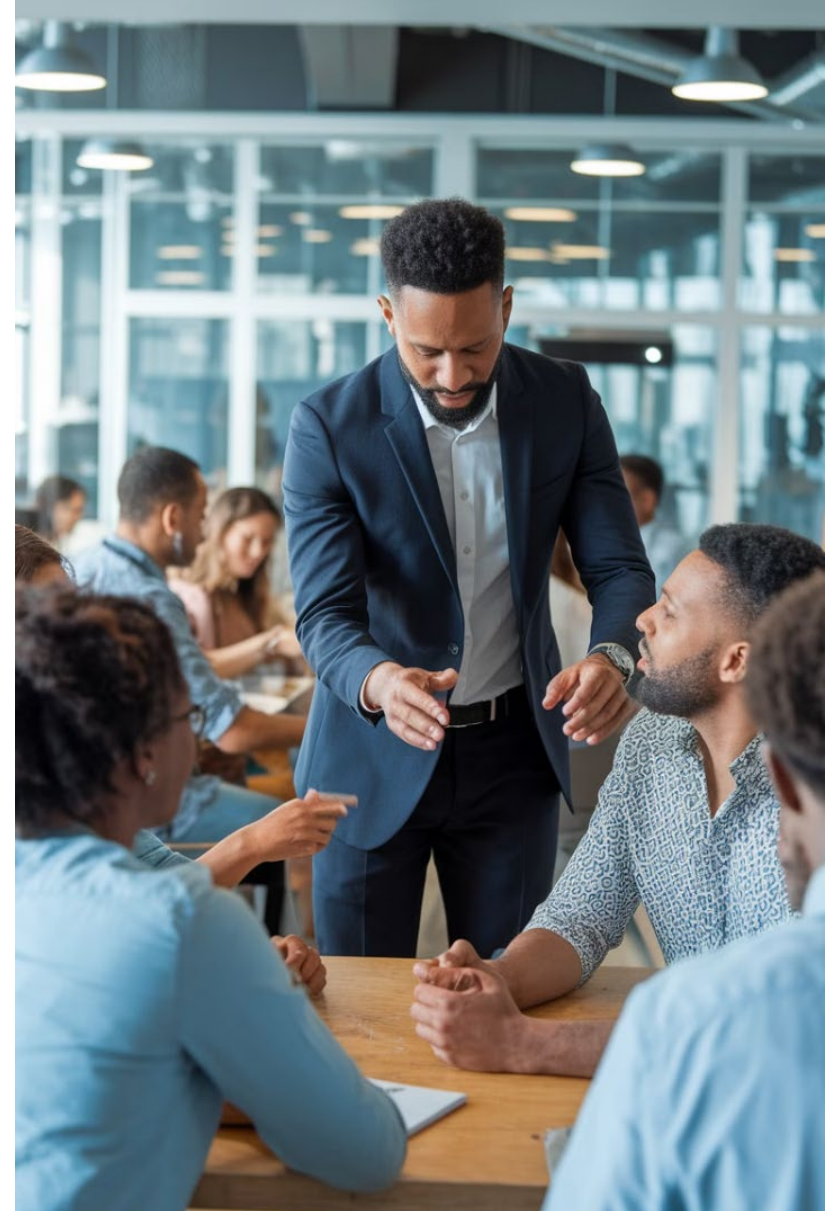
Lean Leadership, por otro lado, adopta un enfoque de liderazgo basado en el apoyo, la inspiración y la colaboración. En lugar de ejercer control autoritario, el líder Lean se enfoca en facilitar el crecimiento y el éxito del equipo mediante la confianza, la transparencia y la mejora continua.

## Lidera a través de la inspiración

El líder Lean inspira a su equipo a través de su ejemplo y motivación, promoviendo una cultura de participación y compromiso.

## Autonomía en la toma de decisiones

Los empleados tienen libertad para tomar decisiones: Se otorga a los empleados la autonomía necesaria para tomar decisiones en sus áreas de responsabilidad, fomentando la responsabilidad y la proactividad.



# Principios del Liderazgo Lean



## Conecta los objetivos del equipo con la visión de la empresa

Los objetivos individuales y del equipo se alinean con la misión y visión de la organización, creando un sentido de propósito compartido.

## Confianza y reconocimiento

El líder Lean tiene confianza en las capacidades de su equipo y les brinda reconocimiento por sus logros, lo cual fortalece la moral y el compromiso.

## Proporciona orientación

En lugar de imponer reglas rígidas, el líder Lean proporciona orientación y apoyo, permitiendo que los empleados aprendan y crezcan en sus roles.



# Más Principios del Liderazgo Lean



1

## Facilita el flujo de información en toda la empresa

La transparencia es clave en Lean Leadership, asegurando que la información fluya libremente y que todos los miembros tengan acceso a la información que necesitan.

2

## Facilita el análisis de causas raíz

Los líderes Lean promueven el análisis de causas raíz para resolver problemas, involucrando al equipo en la identificación y eliminación de las causas de los problemas.

3

## Crea un ambiente de trabajo agradable

Se fomenta un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, donde los empleados se sienten valorados y motivados.

4

## Enfoque en lo positivo

El líder Lean destaca los logros y avances del equipo, lo que contribuye a un entorno optimista y constructivo.



# Desarrollo

Comparación entre Lean Leader, Professional Coach y Toyota Lean Leader

	LÍDER LEAN (NO DE TOYOTA)	CONVENCIONAL ENTRENADOR PROFESIONAL	TOYOTA TPS LEAN LEADER (HOSHIN MANAGEMENT)
ASESORÍA	Orienta	Hace preguntas, crea confianza y conexiones	Proceso de mejora continua
(AUTO) COACHING	En general, no hay habilidades de coaching	Concepto de coaching profesional	Basado en los valores fundamentales de Toyota
CULTURA	En general, no son conscientes de la cultura	Emociones, valores, creencias, comportamientos	Basado en los valores fundamentales de Toyota
RENDIMIENTO OPERATIVO	Herramientas y organización Lean	En general, sin experiencia/conocimientos	Herramientas Lean en un TPS totalmente desarrollado



# Tutoría en Diferentes Enfoques de Liderazgo

## Líder Lean (No de Toyota)

Este tipo de líder tiende a dar dirección a su equipo. Su enfoque está en guiar las actividades del equipo hacia los objetivos establecidos, pero no necesariamente involucra un proceso profundo de mentoría que fomente la autonomía o el aprendizaje.

1

2

## Coach Profesional Convencional

En el coaching profesional, el enfoque es ayudar al individuo a desarrollar sus propias soluciones mediante preguntas estratégicas. El coach busca crear confianza y construir conexiones, estimulando al individuo a reflexionar y encontrar respuestas por sí mismo.

3

## Líder Lean Toyota TPS (Gestión Hoshin)

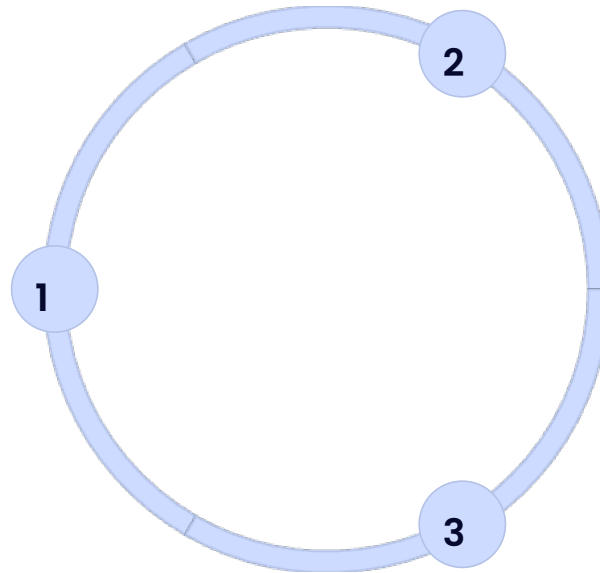
En el liderazgo Lean de Toyota, el mentoring está ligado al proceso de mejora continua. Los líderes Lean de Toyota guían a sus equipos en el desarrollo de habilidades de resolución de problemas y en la aplicación de principios Lean, lo que fomenta una cultura de aprendizaje constante.



# (Auto) Entrenamiento en Diferentes Enfoques

## Líder Lean (No de Toyota)

Generalmente, este tipo de líder no posee habilidades de coaching formales y puede centrarse más en dar instrucciones que en fomentar el autoanálisis y el crecimiento personal de los empleados.



## Coach Profesional Convencional

El coach profesional sigue un concepto de coaching profesional, basado en técnicas y principios de coaching reconocidos que se enfocan en el crecimiento personal y profesional del coachee.

## Toyota TPS Lean Leader (Gestión Hoshin)

En Toyota, el coaching está basado en los valores fundamentales de la empresa. Los líderes Lean de Toyota son responsables de promover el autoanálisis y el desarrollo, y utilizan los valores y principios de Toyota como guía para el crecimiento de sus equipos.



# Cultura en Diferentes Enfoques de Liderazgo



**Líder Lean (No de Toyota):** Este líder suele no tener consciencia de la cultura organizacional en profundidad. Su enfoque puede ser más técnico y menos orientado a valores y comportamientos, limitando su influencia en la creación de una cultura cohesiva.

**Coach Profesional Convencional:** Los coaches profesionales entienden y consideran emociones, valores, creencias y comportamientos en su trabajo. Esto les permite ayudar a las personas a crecer en un contexto que respeta y se alinea con su propia cultura y creencias.

**Toyota TPS Lean Leader (Gestión Hoshin):** La cultura en Toyota es fundamental. Los líderes Lean de Toyota están profundamente alineados con los valores fundamentales de Toyota, y su liderazgo está diseñado para promover estos valores a través de sus acciones y decisiones diarias. Esto asegura una cultura organizacional sólida y coherente.



# Desempeño Operacional en Diferentes Enfoques



## Líder Lean (No de Toyota)

Utiliza herramientas Lean y puede implementar estructuras organizacionales basadas en Lean, pero su experiencia en estos aspectos suele ser limitada comparada con la de un líder formado dentro del sistema Toyota.



## Coach Profesional Convencional

En general, un coach profesional no posee conocimientos o experiencia específica en Lean o en el desempeño operativo de la organización. Su enfoque es más de desarrollo personal y profesional, y no necesariamente en mejorar los procesos de operación.

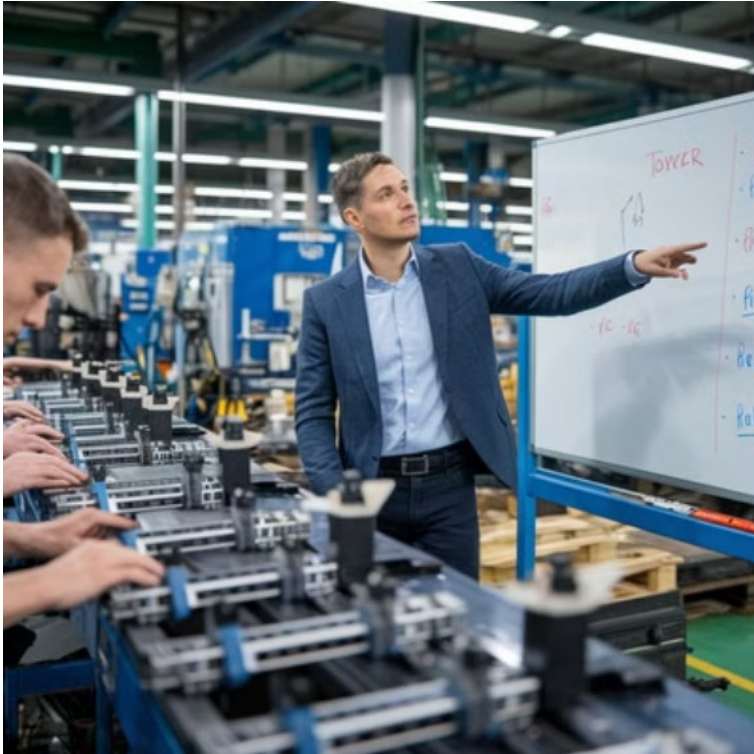


## Líder Lean Toyota TPS (Gestión Hoshin)

Los líderes Lean en Toyota tienen un profundo conocimiento de las herramientas Lean y el TPS en su totalidad. Estos líderes no solo aplican las herramientas, sino que también entienden cómo integrar el sistema en todas las operaciones para maximizar la eficiencia y la calidad.



# Conclusión sobre Enfoques de Liderazgo



Esta comparación destaca cómo el Toyota TPS Lean Leader, en el contexto de Hoshin Management, combina mentoring, coaching, cultura y desempeño operativo de una manera integrada y alineada con los valores fundamentales de Toyota. Mientras que el Lean Leader fuera de Toyota y el Coach Profesional tienen roles importantes, su enfoque y nivel de integración con la cultura y valores fundamentales son diferentes. Toyota establece un estándar de liderazgo Lean único, donde el desarrollo de personas y procesos está profundamente entrelazado.



# LÍDER LEAN



# Rol del Lean Leader

1

## Implementar la filosofía Lean

Aplicar los principios de Lean en el día a día, asegurando que todas las actividades se alineen con la creación de valor y la eliminación de desperdicios.

2

## Desarrollar a los empleados

El Lean Leader se enfoca en el desarrollo de las habilidades y capacidades de su equipo, facilitando su crecimiento y promoviendo la autonomía.

3

## Resolver problemas de raíz

En lugar de tratar los síntomas de los problemas, un Lean Leader se involucra en la búsqueda de causas raíz y en la implementación de soluciones sostenibles.

4

## Guiar con el ejemplo

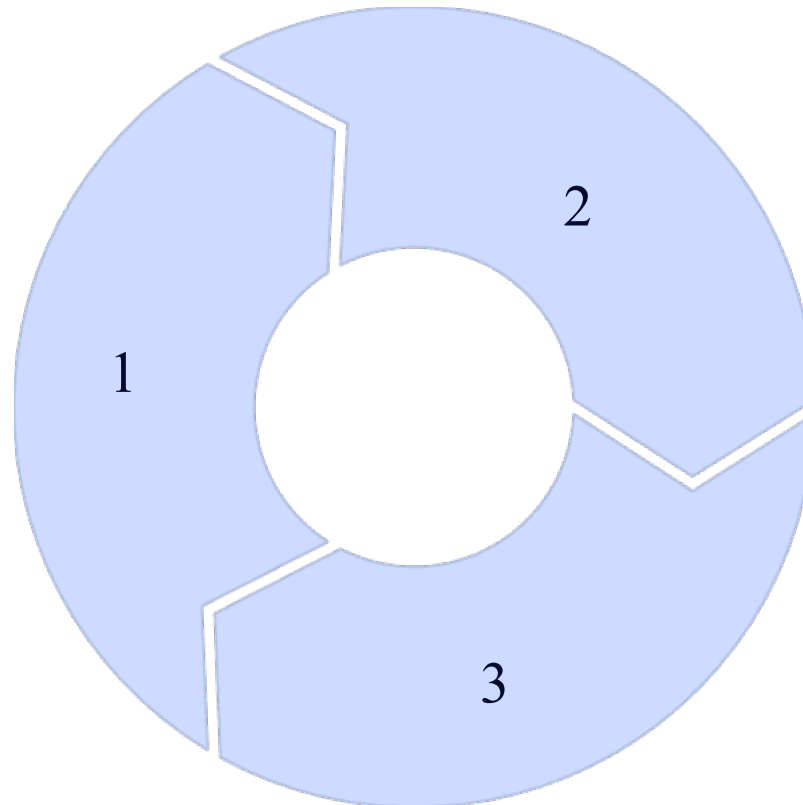
Los Lean Leaders lideran a través del ejemplo, demostrando compromiso con los valores y la ética de Lean y sirviendo de modelo para el equipo.



# Responsabilidades del Lean Leader

## Desarrollar a los empleados

El Lean Leader se enfoca en el desarrollo de las habilidades y capacidades de su equipo, facilitando su crecimiento y promoviendo la autonomía.



## Resolver problemas de raíz

En lugar de tratar los síntomas de los problemas, un Lean Leader se involucra en la búsqueda de causas raíz y en la implementación de soluciones sostenibles.

## Guiar con el ejemplo

Los Lean Leaders lideran a través del ejemplo, demostrando compromiso con los valores y la ética de Lean y sirviendo de modelo para el equipo.



# Líder Lean

## Influencia y efectos del líder Lean



# Influencias Clave del Lean Leader

Un Lean Leader tiene un impacto significativo en el ambiente laboral y en la cultura organizacional, afectando tanto variables a nivel macro (que abarcan a toda la organización) como variables a nivel micro (relacionadas con la situación individual de cada empleado). Este enfoque dual le permite al Lean Leader mejorar el desempeño global de la organización mientras fomenta un ambiente de trabajo positivo y orientado al crecimiento.



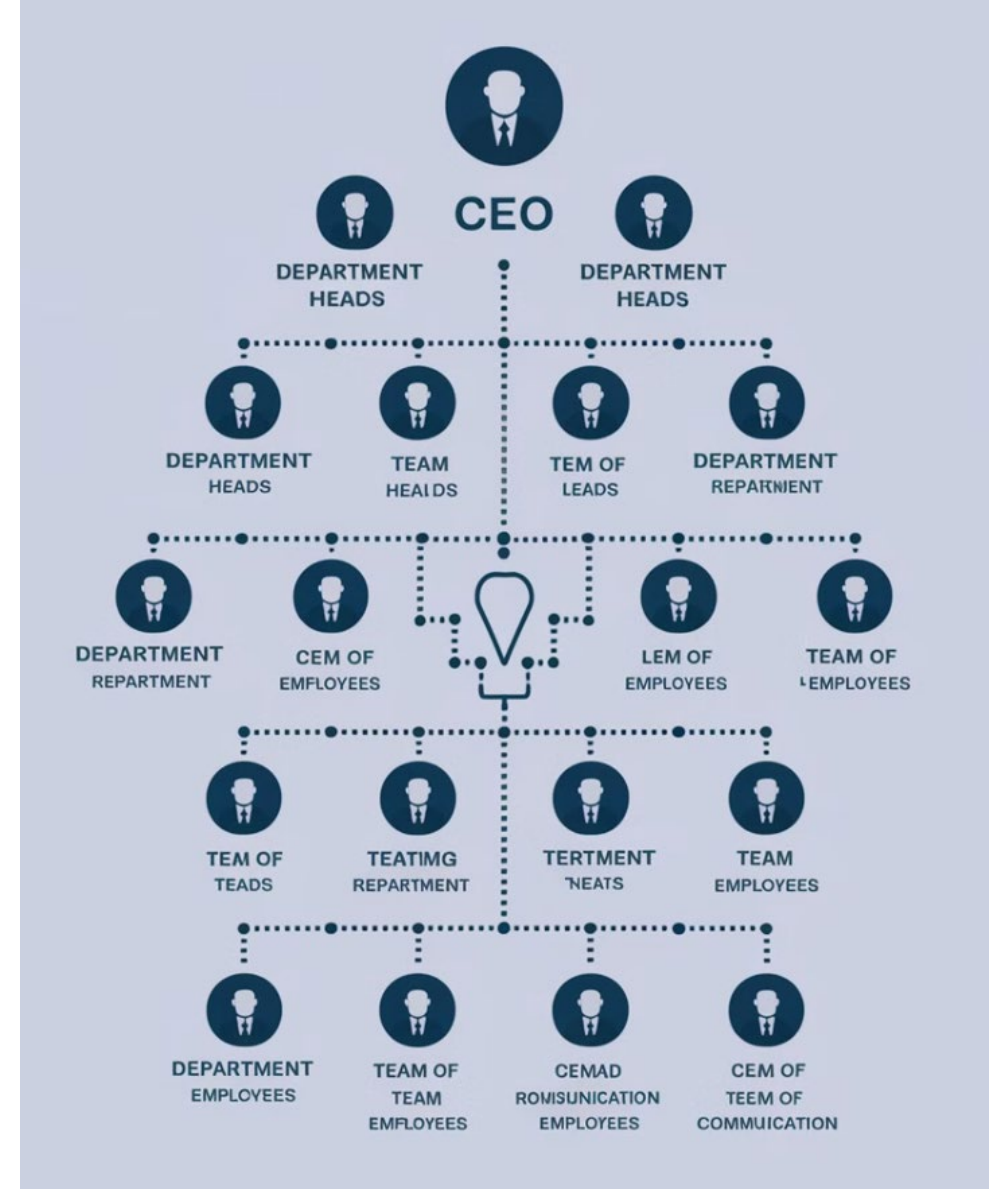
# Variables Macro en Lean Leadership

## Definición

Las variables macro se refieren a factores que afectan a grandes sectores de la organización y abarcan temas estructurales o culturales.

## Ejemplos

Ejemplos de Macro Variables: Estructura corporativa, políticas organizacionales, y procesos de comunicación formal. Estas variables pueden afectar la forma en que se implementan los cambios y cómo los empleados perciben la misión y visión de la empresa.



# Influencia del Lean Leader en Variables

El Lean Leader influye en diferentes niveles de la organización a través de su liderazgo efectivo:



## Influencia en Macro Variables

A través de su liderazgo y ejemplo, un Lean Leader moldea la cultura organizacional y mejora la cohesión estructural, promoviendo una estructura que facilita la mejora continua, la eliminación de desperdicios y la colaboración entre departamentos.



## Influencia en Microvariables

Las microvariables son factores que influyen en la experiencia directa y personal de cada empleado en su entorno de trabajo. El Lean Leader impacta positivamente estas variables mediante atención personalizada y apoyo directo.



# Microvariables en Lean Leadership

## Ejemplos de Micro Variables

Comunicación dentro del equipo, relaciones interpersonales y el soporte que recibe cada empleado en su día a día.

## Influencia del Lean Leader

Influencia del Lean Leader en Micro Variables: Un Lean Leader se enfoca en mejorar la comunicación y fomentar un ambiente de apoyo en los equipos, lo que facilita el desarrollo individual y la satisfacción en el trabajo. Este enfoque en variables micro asegura que los empleados se sientan escuchados y valorados, y que tengan las herramientas necesarias para su éxito individual.



# Impactos Positivos del Lean Leader



## Niveles de estrés y satisfacción

Un Lean Leader reduce los niveles de estrés al eliminar obstáculos y mejorar la comunicación, lo cual crea un entorno de trabajo más saludable. Al fomentar un ambiente de respeto y apoyo, también se incrementa la satisfacción de los empleados, quienes se sienten más comprometidos y valorados en sus roles.



## Compromiso y Participación

Los Lean Leaders promueven la participación activa en los procesos de cambio. Al involucrar a los empleados en la identificación de problemas y la implementación de soluciones, se fomenta un sentido de pertenencia y compromiso con la organización y sus objetivos.



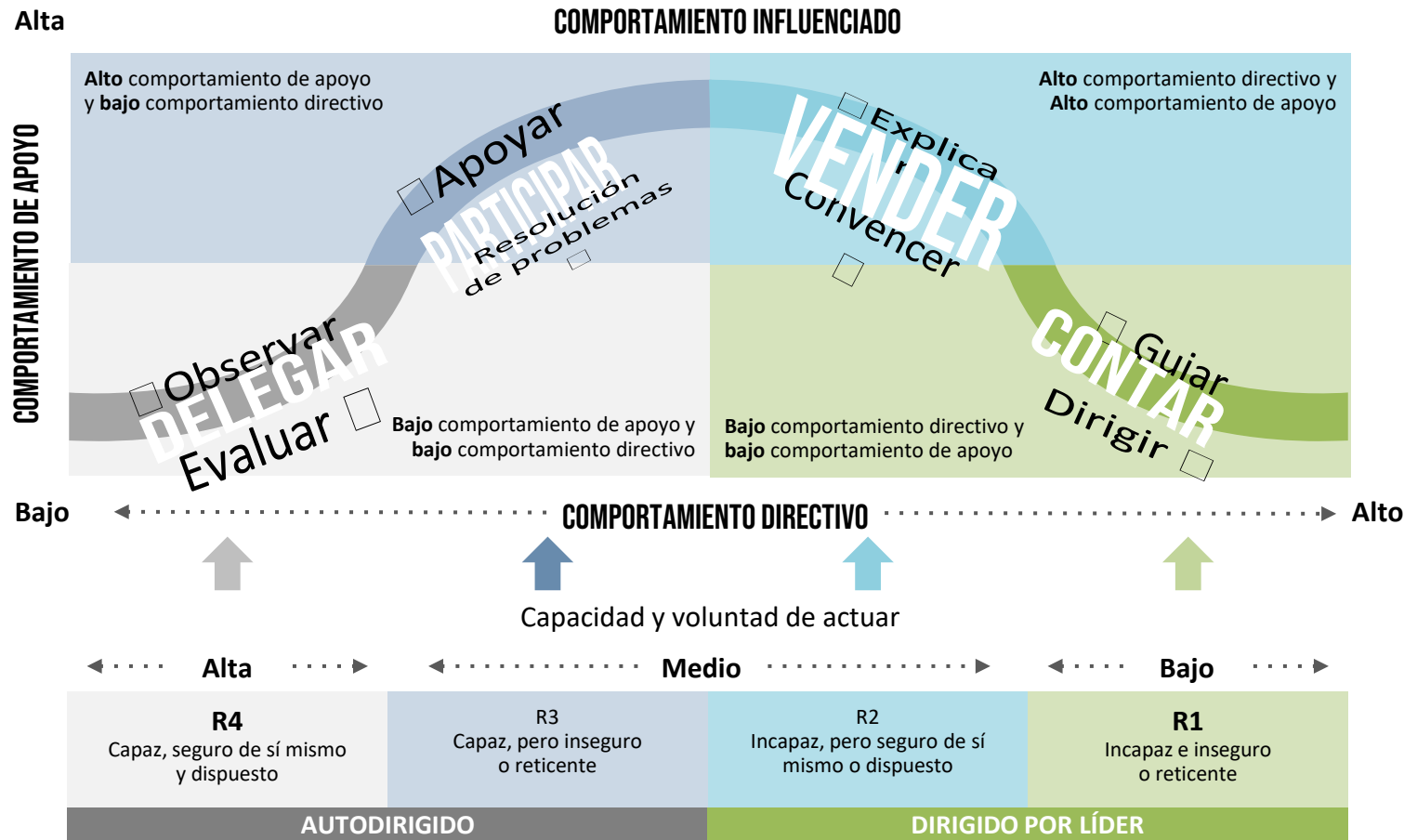
## Desempeño Individual

Al brindar orientación y soporte, el Lean Leader ayuda a que cada empleado mejore su desempeño personal. Esta mejora es el resultado de una cultura de aprendizaje continuo y de un liderazgo que se enfoca en desarrollar las habilidades y competencias individuales.



# Líder Lean

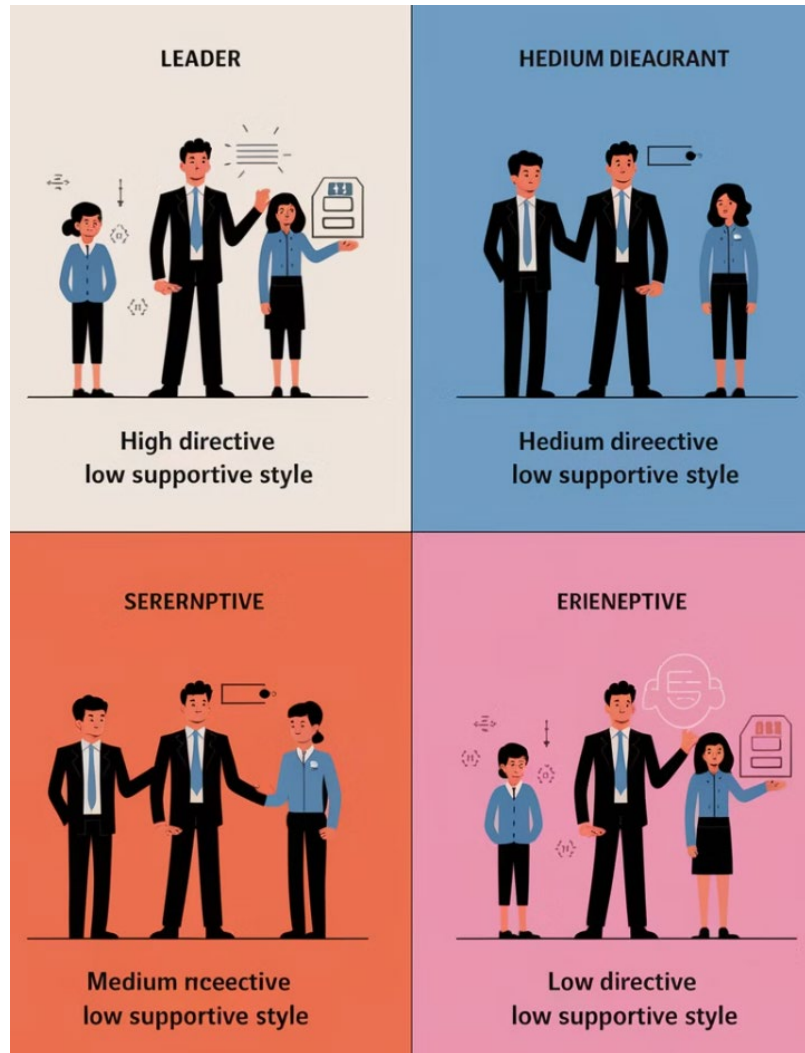
## Modelo de Hersey y Blanchard



El modelo de Hersey y Blanchard muestra que el liderazgo eficaz es relevante para la tarea y que el estilo de liderazgo debe adaptarse a la capacidad y la voluntad de rendimiento de los empleados.



# Modelo de Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard



El Modelo de Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard sostiene que el liderazgo efectivo depende de la capacidad del líder para adaptar su estilo según la habilidad y disposición de los empleados para realizar una tarea específica. Este modelo clasifica a los empleados en diferentes niveles de habilidad y disposición (R1 a R4), y sugiere cuatro estilos de liderazgo (dirigir, entrenar, apoyar y delegar) que pueden aplicarse de acuerdo con cada situación.



# Dimensiones del Modelo: Comportamiento de Apoyo

## Comportamiento de Apoyo

Este comportamiento se refiere al apoyo emocional y social que el líder proporciona a sus empleados. Incluye escuchar, empatizar y motivar al equipo. El comportamiento de apoyo es alto cuando el líder actúa como un facilitador y brinda orientación para el desarrollo personal, y bajo cuando el líder ofrece poca orientación emocional.



# Dimensiones del Modelo: Comportamiento Directivo

## Comportamiento Directivo

Este comportamiento se refiere a la cantidad de guía y dirección que el líder proporciona en relación con el trabajo a realizar. Incluye establecer objetivos, definir roles y monitorear el progreso. El comportamiento directivo es alto cuando el líder indica exactamente qué hacer y cómo hacerlo, y bajo cuando otorga libertad al equipo.



# Estilos de Liderazgo según el Modelo



## Dirigir (Contar):

Alta Dirección, Bajo Apoyo: Este estilo es apropiado para empleados en el nivel R1 (incapaces e inseguros). El líder proporciona instrucciones específicas y supervisa estrechamente, asegurándose de que la tarea se realice correctamente. Es ideal para empleados que necesitan orientación clara debido a su falta de experiencia o confianza.



## Vendedor (Vender):

Alta Dirección, Alto Apoyo: Utilizado para empleados en el nivel R2 (incapaces pero dispuestos). El líder no solo da instrucciones, sino que también explica la importancia de la tarea y motiva al equipo, ayudando a aumentar su disposición. Este estilo fomenta el compromiso y ayuda a los empleados a adquirir habilidades.



## Participar:

Bajo en Dirección, Alto en Apoyo: Este estilo es adecuado para empleados en el nivel R3 (capaces pero inseguros o poco dispuestos). Aquí, el líder fomenta la participación y facilita la toma de decisiones compartida, proporcionando apoyo para ayudar a los empleados a ganar confianza y sentirse cómodos en su rol.



## Delegar:

Baja Dirección, Bajo Apoyo: Utilizado para empleados en el nivel R4 (capaces y dispuestos). El líder asigna tareas y confía en el equipo para realizar el trabajo de manera autónoma, proporcionando solo el apoyo necesario. Este estilo es ideal para empleados competentes y seguros, listos para asumir la responsabilidad total.



# Estilos de Liderazgo Situacional

## Vendedor (Vender)

Alta Dirección, Alto Apoyo:  
Utilizado para empleados en el nivel R2 (incapaces pero dispuestos). El líder no solo da instrucciones, sino que también explica la importancia de la tarea y motiva al equipo, ayudando a aumentar su disposición. Este estilo fomenta el compromiso y ayuda a los empleados a adquirir habilidades.

## Participar

Bajo en Dirección, Alto en Apoyo:  
Este estilo es adecuado para empleados en el nivel R3 (capaces pero inseguros o poco dispuestos). Aquí, el líder fomenta la participación y facilita la toma de decisiones compartida, proporcionando apoyo para ayudar a los empleados a ganar confianza y sentirse cómodos en su rol.

## Delegar

Baja Dirección, Bajo Apoyo:  
Utilizado para empleados en el nivel R4 (capaces y dispuestos). El líder asigna tareas y confía en el equipo para realizar el trabajo de manera autónoma, proporcionando solo el apoyo necesario. Este estilo es ideal para empleados competentes y seguros, listos para asumir la responsabilidad total.



# Aplicación del Modelo en Lean Leadership

1

## Observación y Evaluación Continua

Un Lean Leader debe evaluar continuamente la disposición y competencia de su equipo para aplicar el estilo de liderazgo adecuado.

2

## Flexibilidad en el Enfoque

Los líderes Lean deben ser flexibles y capaces de moverse entre los estilos de dirección, entrenamiento, apoyo y delegación, según la evolución de sus empleados.

3

## Adaptación Estratégica

En el contexto de Lean Leadership, el modelo de Hersey y Blanchard es una herramienta útil para adaptar el estilo de liderazgo en función de la madurez y competencia del equipo. Un Lean Leader efectivo evalúa constantemente el nivel de habilidad y motivación de sus empleados y ajusta su enfoque para maximizar la productividad y la satisfacción del equipo.



# Conclusión sobre el Modelo de Hersey y Blanchard



El Modelo de Hersey y Blanchard proporciona una estructura para que los Lean Leaders adapten su estilo de liderazgo y promuevan un ambiente de trabajo que fomente el crecimiento individual. Al entender la disposición y habilidad de cada miembro del equipo, el líder puede crear un entorno que maximice tanto la eficiencia operativa como el desarrollo de sus empleados.



# Líder Lean

Conducta de un Líder Lean: Visión general



# Conducta de un Lean Leader – Las 6 P's



Las 6 P's representan los pilares en los que se basa la conducta de un Lean Leader. Cada uno de estos elementos es esencial para crear un entorno de trabajo efectivo y alineado con los principios Lean. La integración de estos seis aspectos permite a los líderes Lean optimizar tanto el desempeño del equipo como el proceso general de la organización.



# Asociación (Colaboración)



## Construyendo relaciones de confianza

Un Lean Leader establece vínculos sólidos con todos los miembros del equipo y diferentes niveles de la organización. La confianza mutua es la base para una colaboración efectiva y sostenible.

Objetivo: Facilitar una colaboración que impulse la resolución de problemas y el logro de objetivos comunes.



## Eliminando barreras entre departamentos

Partnering implica derribar los silos organizacionales que impiden la comunicación fluida. El Lean Leader promueve activamente la integración entre diferentes áreas funcionales.



## Comunicación abierta y transparente

La colaboración efectiva requiere fomentar un entorno donde todas las voces sean escuchadas. El intercambio honesto de ideas y feedback es esencial para el éxito del enfoque Lean.



# Proceso (Process)



## Enfoque en los procesos

Un Lean Leader presta especial atención a los procesos de trabajo. Su enfoque no está únicamente en los resultados, sino en asegurar que los procesos sean eficientes y estén alineados con los principios Lean, eliminando desperdicios y mejorando continuamente.



## Objetivo del proceso

Optimizar los procesos para asegurar un flujo de trabajo eficiente que minimice el desperdicio y maximice el valor.



# Propósito

# 1

## Dirección clara

El propósito proporciona dirección y sentido a las actividades del equipo.

# 100%

## Compromiso

Un Lean Leader se asegura de que cada miembro del equipo comprenda cómo su trabajo contribuye a los objetivos generales de la organización.



## Motivación

Esto fomenta un mayor compromiso y motivación, ya que los empleados entienden el valor de sus contribuciones.

Objetivo: Alinear a todos los miembros del equipo con la visión y misión de la organización, generando un sentido de propósito compartido.



# Resolución de Problemas



1

## Identificación

La resolución de problemas es una habilidad central en Lean Leadership.

2

## Análisis

Un Lean Leader no sólo identifica y soluciona problemas rápidamente, sino que también fomenta una cultura en la que el equipo participa activamente en el análisis de causas raíz.

3

## Implementación

El equipo participa en la implementación de soluciones efectivas que abordan las causas fundamentales.

Objetivo: Crear un ambiente donde la resolución de problemas sea continua y en el que el equipo participe en la mejora del proceso.



# Personas

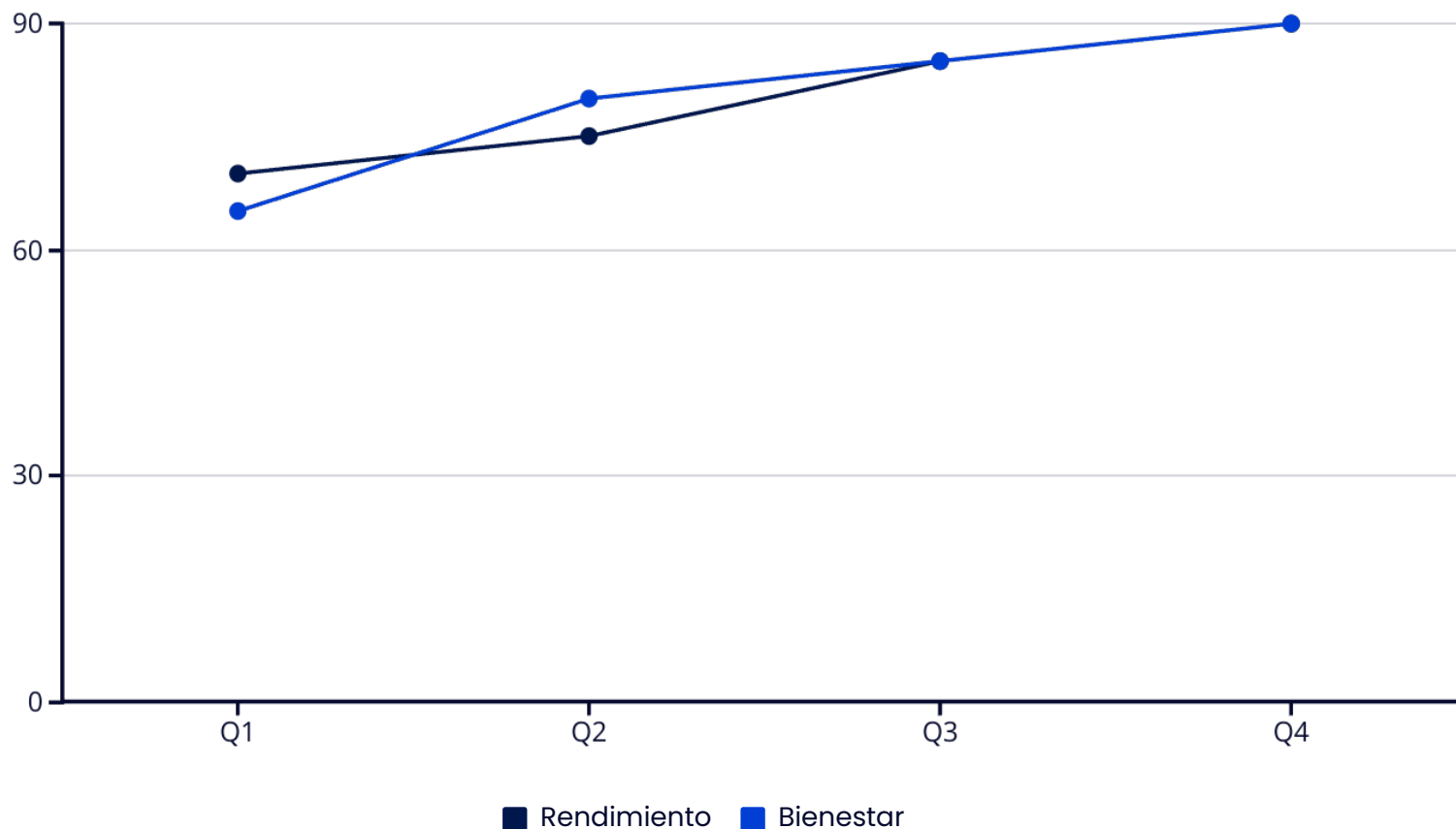


Las personas son el activo más valioso de una organización Lean. Un Lean Leader se enfoca en el desarrollo y bienestar de los miembros de su equipo, promoviendo una cultura de respeto, apoyo y crecimiento continuo.

Objetivo: Desarrollar a los empleados y fomentar un ambiente de trabajo en el que se sientan valorados y empoderados.



# Desempeño (Performance)



El rendimiento del equipo es fundamental en Lean Leadership. Un Lean Leader monitorea y evalúa el desempeño no sólo en términos de resultados, sino también en cómo se logran esos resultados, asegurándose de que los métodos utilizados estén alineados con los valores Lean.

**Objetivo:** Mejorar continuamente el desempeño del equipo, manteniendo un equilibrio entre la eficiencia operativa y el bienestar de los empleados.



# Líder Lean

Conducta de un líder Lean

## PROCESO



**La dirección debe seguir el pensamiento Lean a diario:**

Utilizar herramientas a diario.

Practicar nuevos comportamientos cada día.

Expectativas de seguimiento.

## PROPÓSITO



La dirección debe dar sentido al proceso para que los empleados puedan introducir cambios.

La comunicación debe dirigirse a los empleados de todos los niveles.

## RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS



**La dirección puede encontrar soluciones a los problemas a través de:**

Informes periódicos.

Debates a profundidad con los empleados.



# Conducta de un Lean Leader – Proceso



## 1 Uso diario de herramientas Lean

Implementar y emplear herramientas Lean de manera regular permite que el equipo se familiarice con prácticas de mejora continua y eficiencia.

## 2 Practicar nuevos comportamientos cada día

Los líderes deben modelar los comportamientos que desean ver en su equipo, promoviendo hábitos de trabajo que estén alineados con los valores Lean.

## 3 Supervisar las expectativas

La gestión debe supervisar activamente el progreso hacia los objetivos, asegurándose de que el equipo esté cumpliendo con los estándares Lean establecidos.

Objetivo: Establecer una rutina en la que los principios Lean se conviertan en parte integral del trabajo diario y no solo en una actividad ocasional.

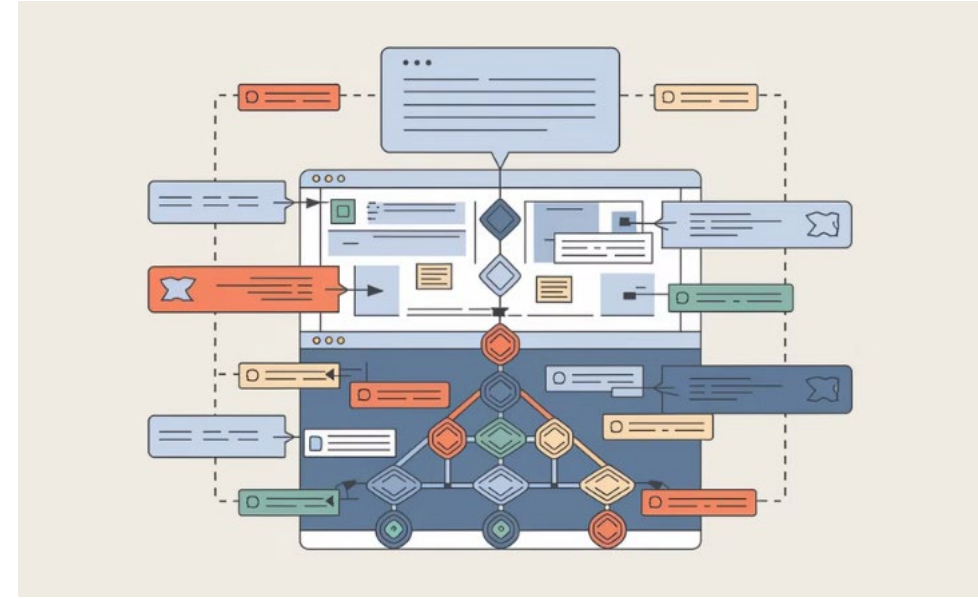


# Conducta de un Lean Leader – Propósito



## Dar significado al proceso

Es responsabilidad de la dirección darle un sentido claro al proceso, de manera que los empleados entiendan la importancia de su trabajo y cómo contribuye a los objetivos generales de la organización. Los empleados deben entender no solo lo que hacen, sino por qué lo hacen. Este sentido de propósito facilita la aceptación de cambios y la adaptación a nuevas prácticas.



## Comunicación a todos los niveles

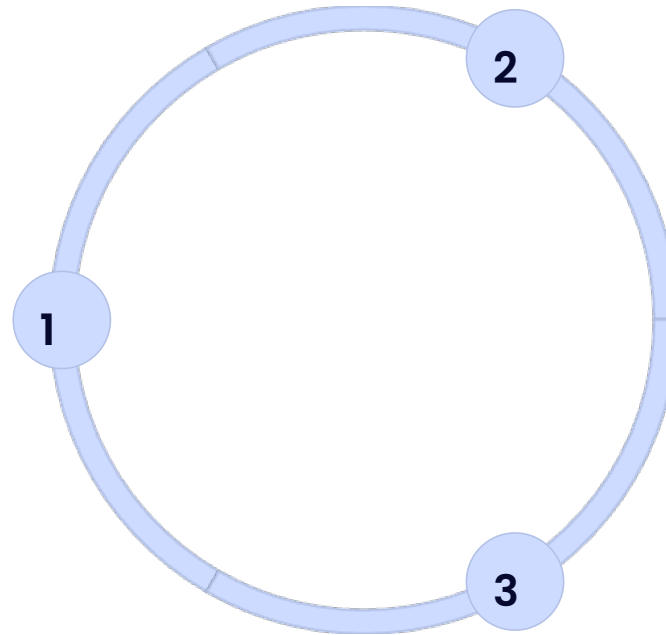
La información debe fluir de manera clara y accesible, asegurando que todos los niveles de la organización estén alineados y entiendan el propósito de cada proceso.



# Propósito del Lean Leader

## Motivación

Fomentar un ambiente donde cada empleado esté motivado por un propósito claro.



## Comprensión

Asegurar que todos comprendan su rol en el éxito de la organización.

## Alineación

Mantener a todos enfocados en los objetivos estratégicos de la empresa.

# Resolución de Problemas

La resolución de problemas es un elemento clave en Lean Leadership. Para un Lean Leader, es esencial no sólo identificar problemas, sino también implementar soluciones efectivas que se mantengan a largo plazo. Esto se facilita a través de:



# Resolución de Problemas en Lean Leadership

## Informes periódicos

Las actualizaciones frecuentes ayudan a supervisar el progreso y detectar cualquier desviación en el proceso. La documentación constante permite tener un registro claro de problemas y soluciones implementadas.

## Discusión en profundidad con los empleados

Al involucrar a los empleados en discusiones detalladas, el Lean Leader aprovecha su conocimiento práctico para identificar causas raíz y formular soluciones duraderas.

Objetivo: Crear una cultura de resolución de problemas en la que todos los miembros del equipo estén involucrados y comprometidos con la mejora continua.

Conclusión: Estas tres áreas clave – Proceso, Propósito y Resolución de Problemas – son fundamentales para la conducta de un Lean Leader y aseguran que el liderazgo sea efectivo y alineado con los principios de Lean. A través de estas prácticas, los líderes Lean promueven un ambiente donde los empleados no sólo son productivos, sino que también se sienten valorados y motivados por el impacto positivo de su trabajo.



# Líder Lean

## Conducta de un líder Lean

### GENTE



Desarrollar habilidades y capacidades de coaching, y llevar a cabo sesiones periódicas de feedback con los empleados.

Animar a los empleados a encontrar ideas de mejora y a desafiar sus propias capacidades.

Transferir responsabilidades (especialmente a los empleados con contacto con el cliente).

### RENDIMIENTO



Establecer nuevos objetivos y criterios.

Animar a los empleados a fijarse objetivos en tareas específicas.

Proporcionar regularmente información objetiva y constructiva.

### COOPERACIÓN



**Eliminar los límites organizativos internos mediante:**

La colaboración con los empleados para garantizar las mejores prácticas entre las distintas áreas de producción.

La confianza continua en el alineamiento estratégico de la organización a otras unidades internas y a terceros.



# Conducta de un Lean Leader – Personas

## Desarrollo de habilidades

En el liderazgo Lean, el desarrollo de las personas es esencial. Un Líder Lean dedica tiempo y recursos a mejorar las habilidades y capacidades de su equipo.

## Capacidades de coaching

Los líderes Lean trabajan para potenciar las habilidades de sus empleados, enfocándose en el coaching y la mentoría. Esto permite que los empleados mejoren sus competencias y asuman más responsabilidades con confianza.

## Retroalimentación regular

La retroalimentación constante es fundamental para el crecimiento personal y profesional. Los Lean Leaders brindan feedback constructivo que permite a los empleados reconocer sus fortalezas y áreas de mejora.



# Desarrollo de Personas en Lean Leadership

---

## Fomento de ideas de mejora

Un líder Lean alienta a los empleados a proponer ideas para mejorar procesos y desafiar sus propias habilidades, promoviendo una cultura de innovación y autodesarrollo.

Objetivo: Crear un entorno de trabajo donde los empleados se sientan valorados y tengan oportunidades claras para desarrollarse y contribuir al éxito de la organización.

## Transferencia de responsabilidades

Los Lean Leaders empoderan a los empleados, especialmente aquellos en contacto directo con los clientes, para que asuman la responsabilidad de sus decisiones y acciones.



# Conducta de un Lean Leader – Práctica

La práctica es el componente que conecta los objetivos con la acción. Un Lean Leader establece criterios claros y metas para el equipo, fomentando una cultura de responsabilidad y mejora continua.

Establecimiento de nuevos objetivos y criterios: Los Lean Leaders crean metas específicas y alcanzables, asegurando que cada miembro del equipo entienda su rol en el proceso de mejora continua.



# Establecimiento de Metas en Lean Leadership



## Metas específicas

Incentivar a los empleados a establecer sus propias metas: Además de los objetivos generales, el líder Lean anima a los empleados a fijarse metas personales en tareas específicas, lo que fomenta la autorresponsabilidad y el compromiso.

Objetivo: Promover una práctica disciplinada y consistente que refuerce los principios de Lean y permita a los empleados evaluar y mejorar continuamente su desempeño.



## Retroalimentación constructiva

Retroalimentación objetiva y constructiva: El Lean Leader proporciona evaluaciones regulares, ayudando a los empleados a mantenerse en el camino correcto y a ajustarse según sea necesario.



# Partnering (Colaboración) en Lean Leadership

## 1 Eliminación de barreras

La colaboración es esencial para eliminar las barreras organizacionales y fomentar un ambiente de trabajo integrado y coherente.

## 2 Colaboración entre áreas

Un Lean Leader promueve la colaboración entre distintas áreas de producción, garantizando que las mejores prácticas se compartan y se implementen en toda la organización.

## 3 Alineación estratégica

Los Lean Leaders confían en otras unidades internas y en terceros para garantizar que todos los esfuerzos estén alineados estratégicamente, promoviendo una cultura de cooperación y alineación con los objetivos globales de la empresa.

Objetivo: Crear una red de colaboración que permita a la organización adaptarse rápidamente a los cambios y mantenerse competitiva mediante la integración y la comunicación efectiva entre todos los niveles.





# Módulo 3

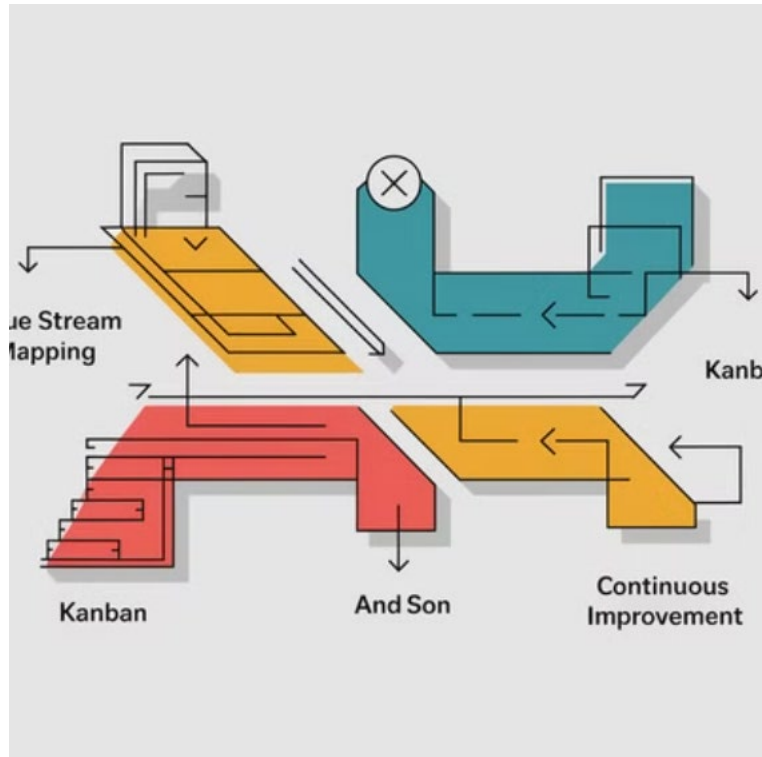
Rol y comportamiento del líder Lean



# SISTEMAS Y CONCEPTOS



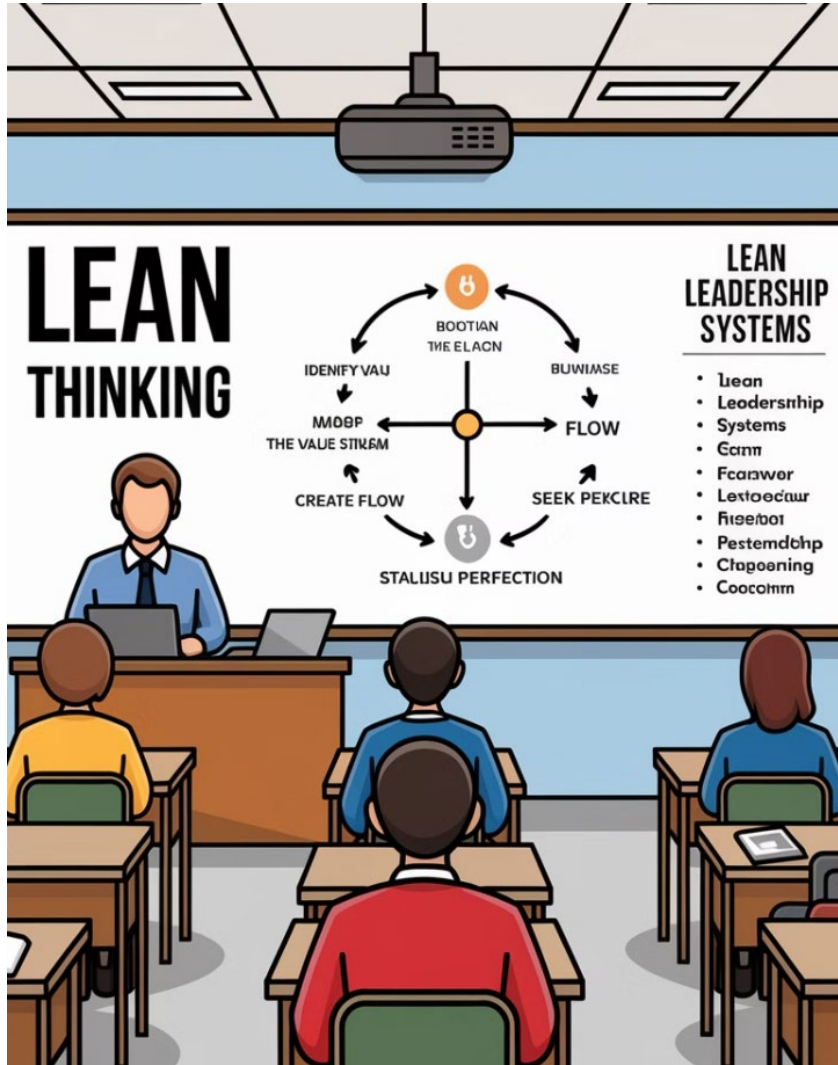
# Introducción al Módulo 3: Sistemas y Conceptos en Lean Leadership



Este módulo aborda los sistemas y conceptos clave que sustentan el liderazgo Lean. Los sistemas y conceptos en Lean Leadership no son solo herramientas y métodos; representan una forma estructurada de pensar y actuar que guía a los líderes en sus esfuerzos para optimizar la eficiencia, reducir desperdicios y fomentar un entorno de mejora continua en sus equipos.



# Contenido del Módulo 3



## 1 Sistemas para implementación eficaz

Los sistemas que permiten la implementación eficaz de Lean Leadership: Desde métodos estructurados hasta prácticas específicas, los sistemas proporcionan una base sólida para aplicar principios Lean de manera consistente.

## 2 Conceptos fundamentales

Conceptos fundamentales de Lean: Estos conceptos ayudan a establecer un entendimiento común sobre cómo abordar la resolución de problemas, la gestión de procesos y la toma de decisiones dentro de una organización.



# Integración de Sistemas y Conceptos



La integración de estos sistemas y conceptos en el entorno de trabajo para facilitar una transformación cultural hacia el pensamiento Lean.

Esta introducción sirve como base para comprender cómo los sistemas y conceptos de Lean Leadership no solo mejoran los procesos individuales, sino que también crean un entorno organizacional que permite el éxito sostenible y la adaptabilidad a largo plazo.



# Sistemas y conceptos

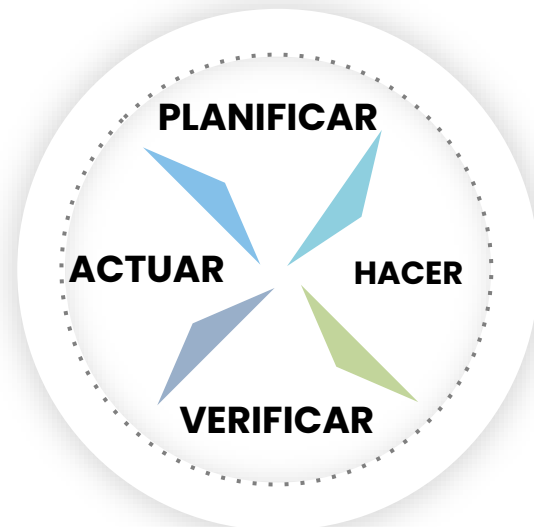
## Modelo de desarrollo del liderazgo

### 4. Crear una visión y alinear los objetivos

Todas las actividades y objetivos individuales deben coordinarse de forma que se alcancen los objetivos corporativos más elevados

### 3. Apoyar el kaizen diario

Alinear los equipos en una dirección y garantizar un proceso de mejora duradero



### 1. Promover el desarrollo personal

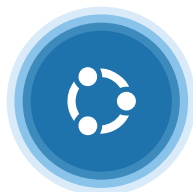
Reflexionar sobre el propio comportamiento y acciones y mejorar el rendimiento personal

### 2. Entrenar a otros

Promover y desarrollar continuamente el talento para fomentar el desarrollo personal



Desafío



Comprensión de Kaizen



Ir y ver



Trabajo en equipo



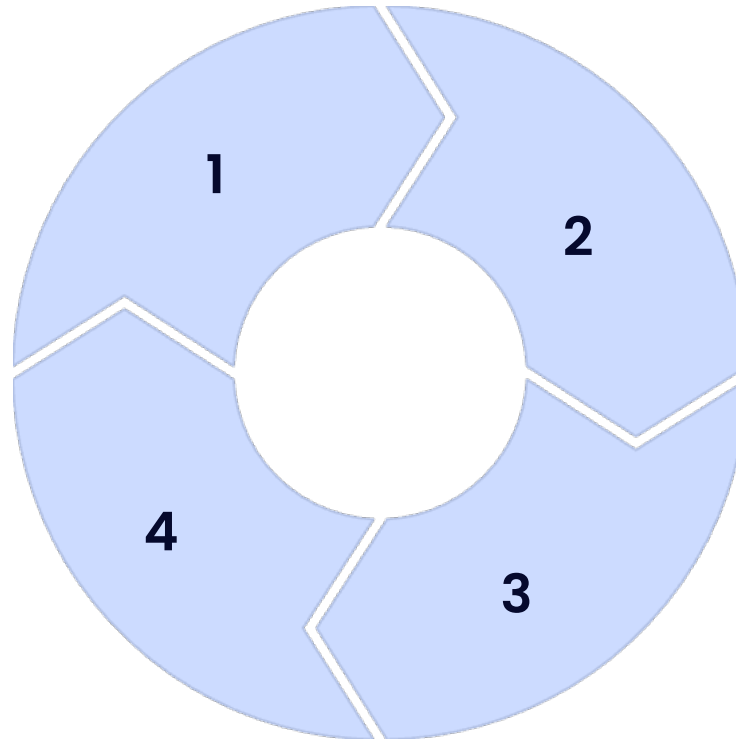
Respetar



# Modelo de Desarrollo de Liderazgo en Lean Leadership

**Desarrollo Personal**  
Promover el desarrollo personal del líder

**Visión y Objetivos**  
Crear visión y alinear objetivos



**Coaching**  
Entrenar a otros en principios Lean

**Kaizen Diario**  
Apoyar la mejora continua

Este modelo de desarrollo de liderazgo se estructura en torno a cuatro pasos fundamentales, cada uno de los cuales es esencial para construir un liderazgo efectivo y sostenible en Lean. Estos pasos no sólo ayudan a los líderes a mejorar su propio desempeño, sino que también los preparan para guiar a sus equipos en un proceso de mejora continua.



# 1. Promover el Desarrollo Personal

## Descripción

En este primer paso, el líder debe reflexionar sobre su propio comportamiento y acciones para mejorar su rendimiento personal. La introspección y el autoconocimiento son esenciales para liderar de manera efectiva.

## Objetivo

Fomentar una mentalidad de crecimiento en la que el líder esté comprometido con su desarrollo personal y profesional, lo que servirá de ejemplo para los demás.

## Principios relacionados:



### Challenge (Desafío)

Los líderes deben desafiarse a sí mismos para mejorar continuamente.



### Respeto

Reflexionar sobre el comportamiento propio ayuda a desarrollar un respeto genuino por el proceso y por los demás.



## 2. Entrenar a Otros (Coaching)



### Descripción

Los líderes deben dedicarse a la formación y desarrollo de sus equipos, promoviendo el talento y fomentando el crecimiento individual. Este coaching no solo mejora las habilidades de los empleados, sino que también fortalece el equipo en su conjunto.

### Principios relacionados:

#### Trabajo en equipo

El desarrollo personal y profesional dentro de un equipo fortalece la cohesión y la colaboración.



### Objetivo

Crear un entorno de aprendizaje continuo, donde cada miembro del equipo se sienta apoyado y motivado para alcanzar su máximo potencial.

#### Respeto

Entrenar a otros demuestra respeto por el potencial y las capacidades de cada miembro del equipo.



# 3. Apoyar el Kaizen Diario

Descripción	Kaizen significa "mejora continua", y es un pilar fundamental en Lean. Los líderes deben alinear a sus equipos hacia una dirección común y fomentar el proceso de mejora continua en las actividades diarias.
Objetivo	Garantizar que la organización avance constantemente hacia una mayor eficiencia y efectividad mediante la mejora incremental y sostenible.

## Principios relacionados:

### Comprensión de Kaizen

Este entendimiento asegura que todos los miembros del equipo estén comprometidos con la mejora continua.

### Ir y Ver

Este principio implica observar los procesos directamente para identificar oportunidades de mejora, permitiendo un enfoque práctico y basado en la realidad.



# 4. Crear una Visión y Alinear Objetivos

1

## Descripción

Los líderes deben definir una visión clara y alinear los objetivos individuales y de equipo con los objetivos corporativos. Esto asegura que cada actividad esté dirigida hacia el logro de metas organizacionales más amplias.

2

## Objetivo

Crear una estructura en la que todos los empleados comprendan y trabajen hacia un propósito común, asegurando la cohesión y el compromiso en todos los niveles de la organización.

## Principios relacionados:



### Challenge (Desafío)

Tener una visión clara desafiaba a la organización a superarse constantemente.

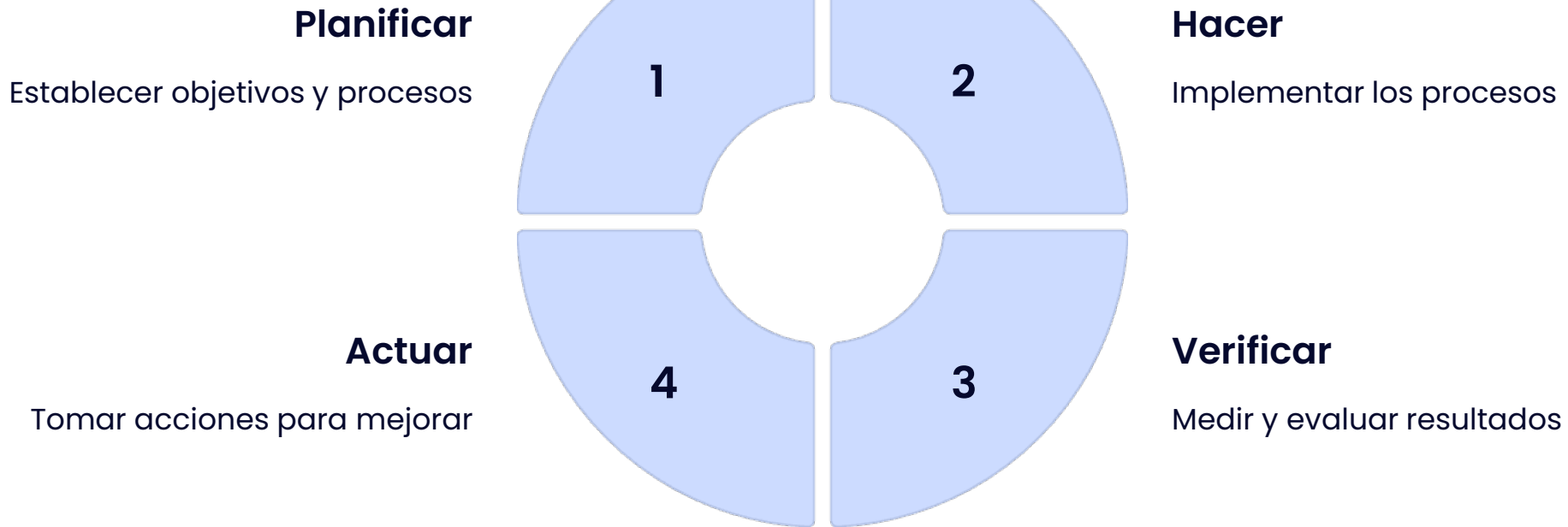


### Comprensión de Kaizen

La visión debe incluir un compromiso con la mejora continua, reflejando los valores de Kaizen en todos los niveles.



# Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PDCA)

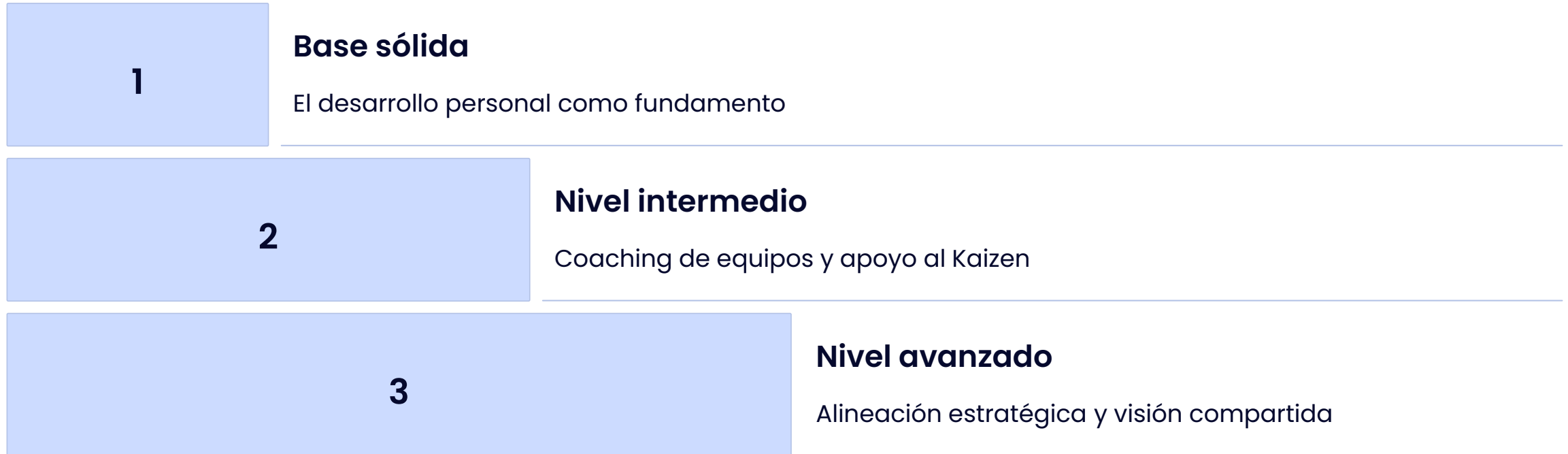


En el centro del modelo se encuentra el ciclo PDCA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), que es una herramienta fundamental en Lean para la implementación y revisión continua de mejoras. Este ciclo permite que cada paso del modelo de desarrollo de liderazgo se ejecute y ajuste de acuerdo con los resultados obtenidos.

Objetivo: Implementar un proceso de mejora continua que permita a los líderes y equipos adaptarse, crecer y perfeccionar sus prácticas con el tiempo.



# Conclusión del Modelo de Desarrollo de Liderazgo



El Modelo de Desarrollo de Liderazgo en Lean Leadership proporciona una estructura integral para guiar a los líderes en su crecimiento personal y en el desarrollo de sus equipos. A través de la mejora continua y el compromiso con el aprendizaje, los líderes pueden crear un ambiente de trabajo alineado con los valores de Lean, lo que beneficia tanto a los empleados como a la organización en su conjunto.



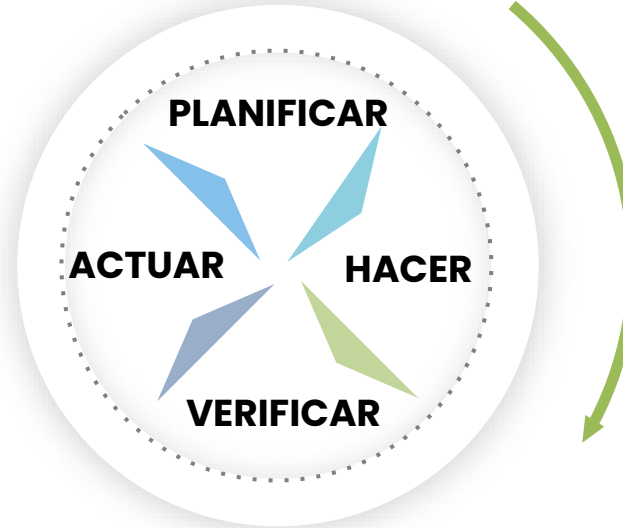
# Sistemas y conceptos

Proceso de mejora continua: Ciclo PHVA - Representación en el tiempo

Primero mejorar, luego normalizar en general

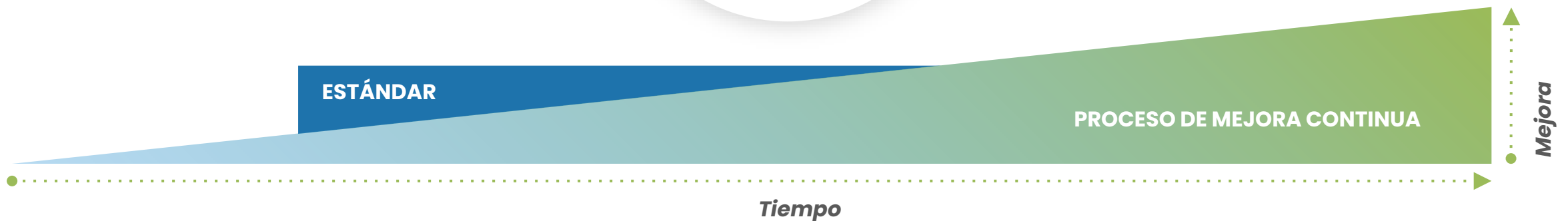
Establecer normas obligatorias  
Prevención del declive  
Formación de los participantes

Medir los resultados  
Análisis de varianza  
Primeros auxilios



Buscar problemas  
Identificar las causas  
Desarrollar medidas  
Preparar medidas

**IMPLEMENTACIÓN**



# Proceso de Mejora Continua – Ciclo PDCA a lo Largo del Tiempo

El Ciclo PDCA es una herramienta fundamental en Lean para la mejora continua de procesos. Este ciclo, compuesto por las etapas de Planificar (Plan), Hacer (Do), Verificar (Check) y Actuar (Act), permite a las organizaciones implementar mejoras graduales y sostenibles a lo largo del tiempo. A través de este proceso cíclico, cada iteración proporciona una oportunidad para aprender, ajustar y establecer nuevos estándares.



# Etapas del Ciclo PDCA – Planificar y Hacer

## Planificar (Plan):

En esta etapa, el equipo identifica los problemas o áreas de mejora, analiza las causas y diseña soluciones o mejoras específicas.

### Actividades Clave:

- Búsqueda de problemas.
- Identificación de causas raíz.
- Desarrollo de mediciones y parámetros de evaluación.
- Preparación para la implantación de soluciones.

## Hacer (Do):

Esta fase se centra en la implementación de las soluciones o mejoras diseñadas en la etapa de planificación. Es una fase experimental, donde se prueba la efectividad de las soluciones propuestas.

Objetivo: Probar y recopilar datos sobre los cambios realizados para evaluar su impacto.



# Etapas del Ciclo PDCA – Verificar y Actuar

## Verificar

En la etapa de verificación, se evalúan los resultados obtenidos de la implementación mediante el análisis de los datos recolectados.

### Actividades Clave:

- Medición de resultados para ver si se alcanzaron los objetivos.
- Análisis de variaciones respecto a los estándares esperados.
- Provisión de "primeros auxilios" en caso de desviaciones significativas, ajustando o corrigiendo de inmediato para minimizar el impacto negativo.

## Actuar

En la fase de actuación, se toman decisiones basadas en los resultados de la verificación.

### Objetivo:

- Formalizar y estabilizar las mejoras, garantizando que se apliquen de manera consistente y sostenible.



# Aplicación del Ciclo PDCA a lo Largo del Tiempo

## Primero mejorar, luego estandarizar

El enfoque de Lean Leadership se basa en la mejora constante. Esto significa que los equipos primero deben buscar mejorar los procesos y luego, cuando los resultados son óptimos, estandarizar estas mejoras para asegurar que se mantengan en el tiempo.

## Representación del Progreso

En el gráfico, se observa que el Proceso de Mejora Continua se representa como una curva ascendente a lo largo del tiempo. Cada ciclo de PDCA permite que los procesos avancen hacia un nivel superior de desempeño.



# Estándar y Beneficios del Ciclo PDCA

## 1 Nivel Estándar

La línea de Standard en el gráfico representa el nivel mínimo aceptable que se va elevando con cada mejora implementada y estandarizada.

## 3 Entrenamiento y Capacitación

El proceso PDCA implica la capacitación continua de los participantes en los nuevos estándares, permitiendo una adaptación eficaz a los cambios.

## 2 Prevención de Declive

Al estandarizar las mejoras, el proceso asegura que los avances logrados no se pierdan, previniendo que la organización vuelva a prácticas menos efectivas.

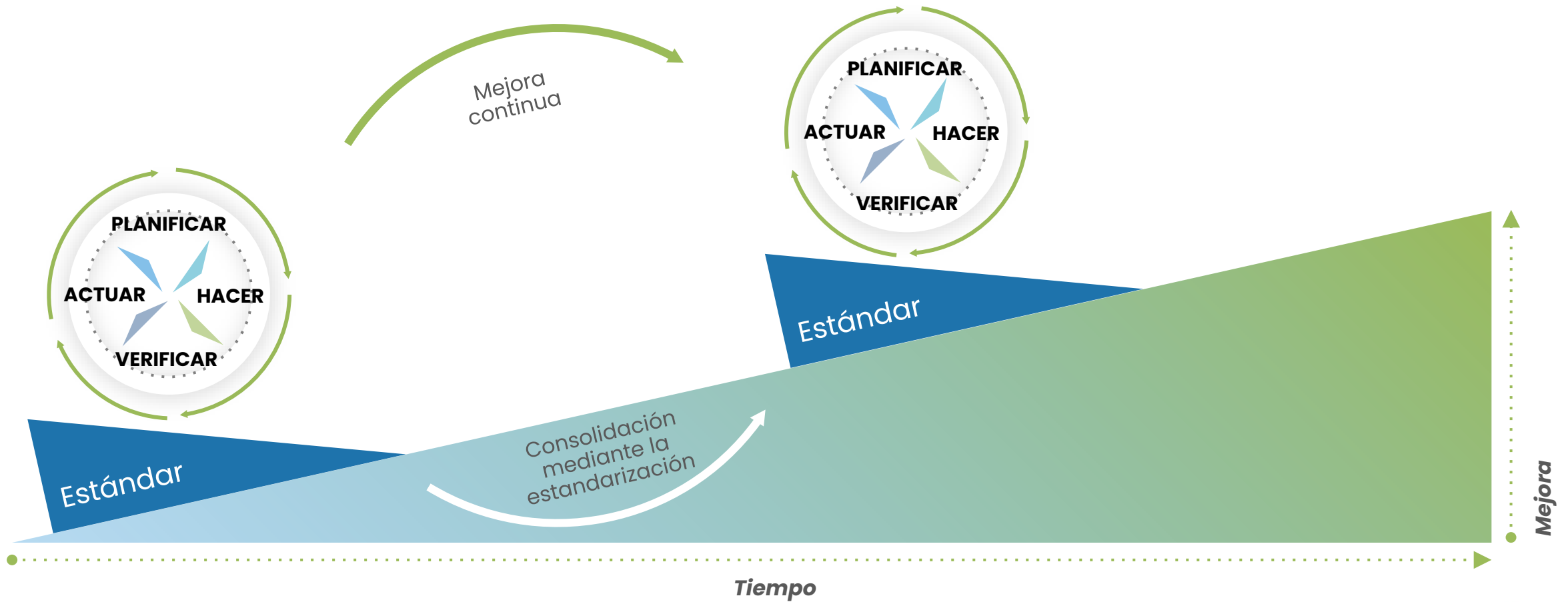
## 4 Ajuste y Flexibilidad

Como se trata de un ciclo continuo, permite que las organizaciones se ajusten rápidamente a las nuevas condiciones y desafíos.



# Sistemas y conceptos

Proceso de mejora continua: Ciclo PHVA – Representación en el tiempo



# Consolidación de Mejoras en el Proceso de Mejora Continua



## Integración Efectiva

En el contexto de Lean Leadership, el ciclo de mejora continua no sólo se enfoca en implementar cambios, sino en asegurar que estos se integren de manera efectiva y sostenible en la cultura y los procesos de la organización. La consolidación mediante la estandarización es fundamental para lograr una progresión escalonada en la eficiencia y efectividad operativa.



# Aspectos Clave de la Consolidación y Estandarización

## 1. Estabilidad Antes de la Próxima Mejora

Cada ciclo PDCA establece un nuevo estándar que debe ser consolidado antes de avanzar a la siguiente mejora. Esto implica que el equipo debe alcanzar una estabilidad operativa con los nuevos procesos antes de intentar cambios adicionales. Sin consolidación, los avances pueden desvanecerse rápidamente, y los procesos podrían volver a su estado anterior.



# Prácticas Recomendadas y Cultura de Aprendizaje

## Práctica Recomendada

Evaluar los resultados y realizar un monitoreo constante para confirmar que la mejora implementada está bien asentada.

## 2.Cultura de Aprendizaje y Adaptación

La mejora continua no se trata solo de hacer ajustes, sino de aprender y adaptarse de manera que cada mejora se convierta en una lección para futuras iteraciones. La estandarización de lo aprendido permite una base sólida sobre la cual construir en cada ciclo, reduciendo errores y aumentando la confianza del equipo en sus habilidades de resolución de problemas.



# Impulso para el Cambio Cultural y Estandarización



1

## Impulso para el Cambio Cultural

Cada estandarización contribuye a una mentalidad de mejora continua, donde los empleados no sólo ejecutan sino que también entienden y participan activamente en los procesos de mejora.

2

## Estandarización como Escalón de Crecimiento

En Lean Leadership, la estandarización es un escalón en el que se basa el siguiente nivel de mejora. Cada vez que se alcanzan mejores niveles de eficiencia, éstos se vuelven la nueva línea base, desde la cual se pueden planificar futuros ciclos PDCA. Esto crea una progresión acumulativa que optimiza los procesos a largo plazo.



# Estrategia de Implementación y Seguimiento



## Estrategia de Implementación

Documentar cada nuevo estándar y capacitar a los equipos para asegurarse de que la práctica se mantenga en toda la organización.

## Métrica y Seguimiento para Consolidación

La consolidación requiere establecer métricas claras y mecanismos de seguimiento que permitan verificar si la mejora se mantiene en el tiempo. Sin un control adecuado, es fácil que el equipo vuelva a los antiguos patrones de trabajo, lo cual podría comprometer los resultados logrados.



# Evaluación Continua y Principios Lean

## Evaluación Continua

Asegurarse de que todos los indicadores clave de rendimiento reflejen las mejoras obtenidas antes de pasar al próximo ciclo PDCA.



# Sistemas y conceptos

Principios y características de la producción Lean



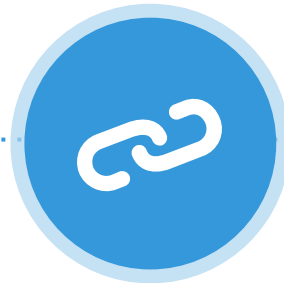
## SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Incluir y tener en cuenta los requisitos del cliente



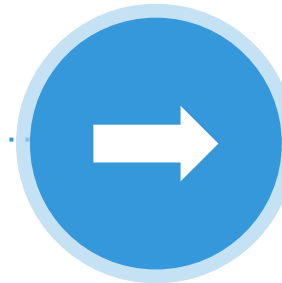
## FLUJO DE VALORES

Aumentar el valor y minimizar los residuos



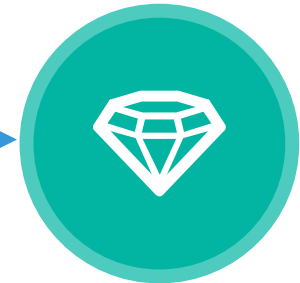
## FLUJO

Las actividades y procesos deben tratarse de forma coherente y no deben interrumpirse



## TIRAR

Ajustar el suministro de material al consumo para eliminar el almacenamiento intermedio y los residuos asociados



## EXCELENCIA

Esforzarse por alcanzar la perfección y evitar errores y desviaciones en los procesos empresariales.



# Aplicación Práctica: Satisfacción del Cliente



## Satisfacción del Cliente

Este principio pone al cliente en el centro de todas las actividades. La satisfacción del cliente se logra cuando la organización no solo cumple, sino que también anticipa y adapta los procesos para alinearse con los requisitos del cliente.



## Aplicación Práctica

Los líderes Lean promueven una mentalidad centrada en el cliente en todo el equipo, asegurándose de que cada decisión y acción esté orientada a satisfacer y superar las expectativas del cliente.



# Mapas de Flujo de Valor y Principio de Flujo



## Flujo de Valor

En la producción Lean, el flujo de valor implica identificar y optimizar todas las actividades que añaden valor, eliminando aquellas que generan desperdicio. Este enfoque ayuda a mejorar la eficiencia del proceso, reduciendo costes y tiempos de producción.



## Aplicación Práctica

Los líderes Lean facilitan la creación de mapas de flujo de valor para visualizar los pasos del proceso, permitiendo identificar áreas de desperdicio y oportunidades de mejora.

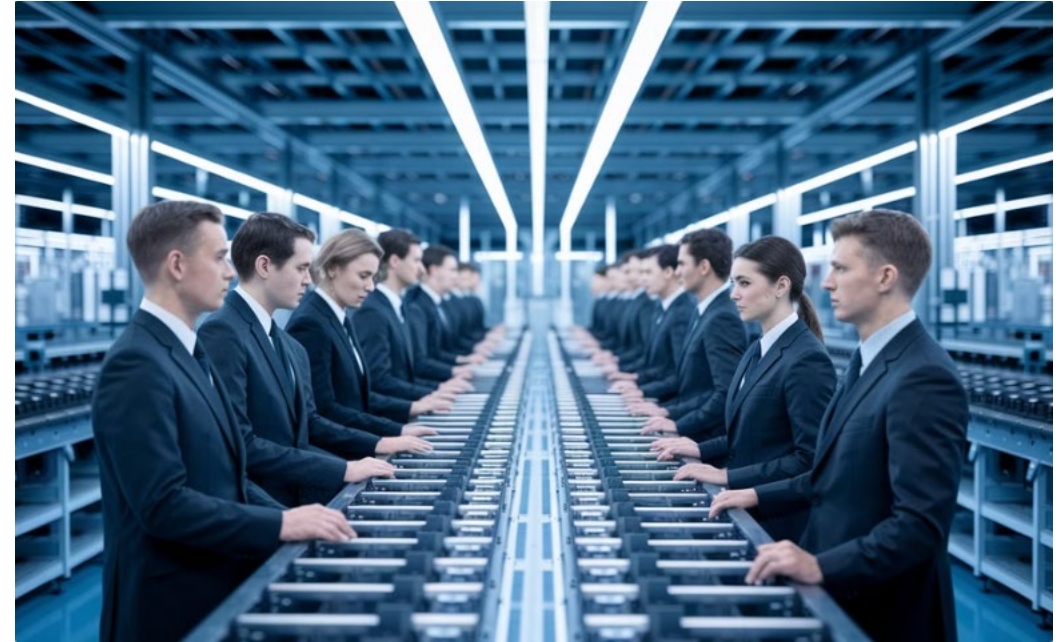


# Mapas de Flujo de Valor y Principio de Flujo



## Flujo de Valor

Este principio se enfoca en mantener un flujo continuo en los procesos, evitando interrupciones y cuellos de botella que ralentizan la producción. El flujo permite una entrega rápida y sin problemas de los productos o servicios.



## Aplicación Práctica

Los líderes Lean trabajan para equilibrar la carga de trabajo y optimizar los recursos, asegurando que los procesos fluyan de manera continua y sin interrupciones que perjudiquen la eficiencia.



# Aplicación del Principio de Flujo y Sistema Pull



## Aplicación Práctica del Flujo

Aplicación Práctica: Los líderes Lean trabajan para equilibrar la carga de trabajo y optimizar los recursos, asegurando que los procesos fluyan de manera continua y sin interrupciones que perjudiquen la eficiencia.



## Sistema Pull

El sistema "Pull" significa producir únicamente en función de la demanda real del cliente, en lugar de acumular inventario innecesario. Esto reduce el desperdicio de recursos y permite una mayor flexibilidad para adaptarse a las fluctuaciones en la demanda.



# Justo a Tiempo y Excelencia

## Aplicación Práctica del Sistema Pull

Aplicación Práctica: Los líderes Lean implantan estrategias de producción "Justo a Tiempo", donde el suministro de materiales se ajusta para satisfacer la demanda inmediata, evitando el exceso de inventario y mejorando la capacidad de respuesta.

## Excelencia

La búsqueda de la excelencia implica una dedicación constante a mejorar la calidad y reducir los errores. El objetivo es lograr un entorno de trabajo en el que cada proceso esté optimizado para alcanzar los más altos estándares de rendimiento.



# Cultura de Perfeccionamiento y Resumen



## 1 Aplicación Práctica de la Excelencia

Aplicación Práctica: Los líderes Lean fomentan una cultura de perfeccionamiento constante, alentando al equipo a identificar áreas de mejora y trabajar en soluciones innovadoras que impulsen la organización hacia niveles de excelencia.

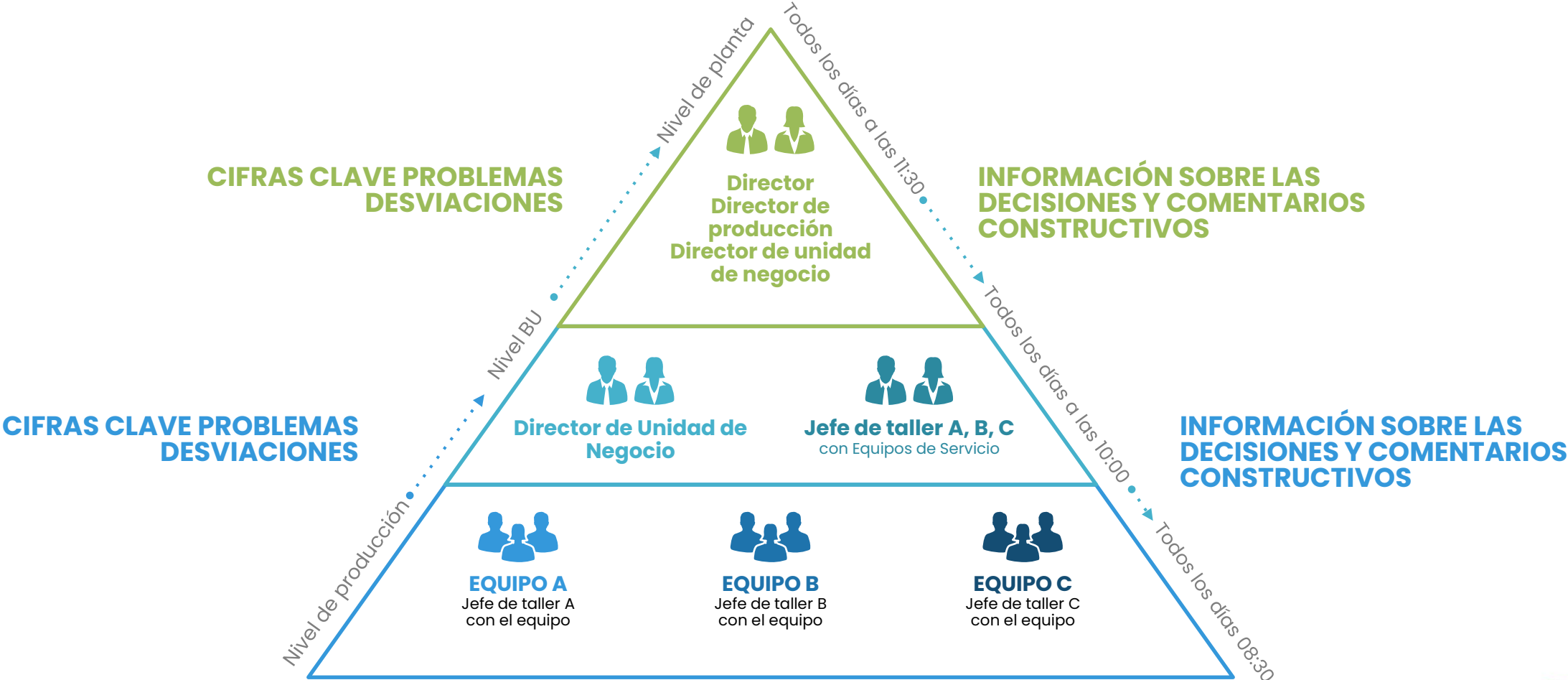
## 2 Resumen de Principios Lean

Estos principios de producción Lean son la base de un sistema eficiente y adaptable que prioriza tanto la satisfacción del cliente como la mejora continua. Los líderes Lean juegan un papel crucial en la integración de estos principios, garantizando que cada uno esté alineado con los objetivos estratégicos de la organización y se aplique de manera coherente en todas las áreas de producción.

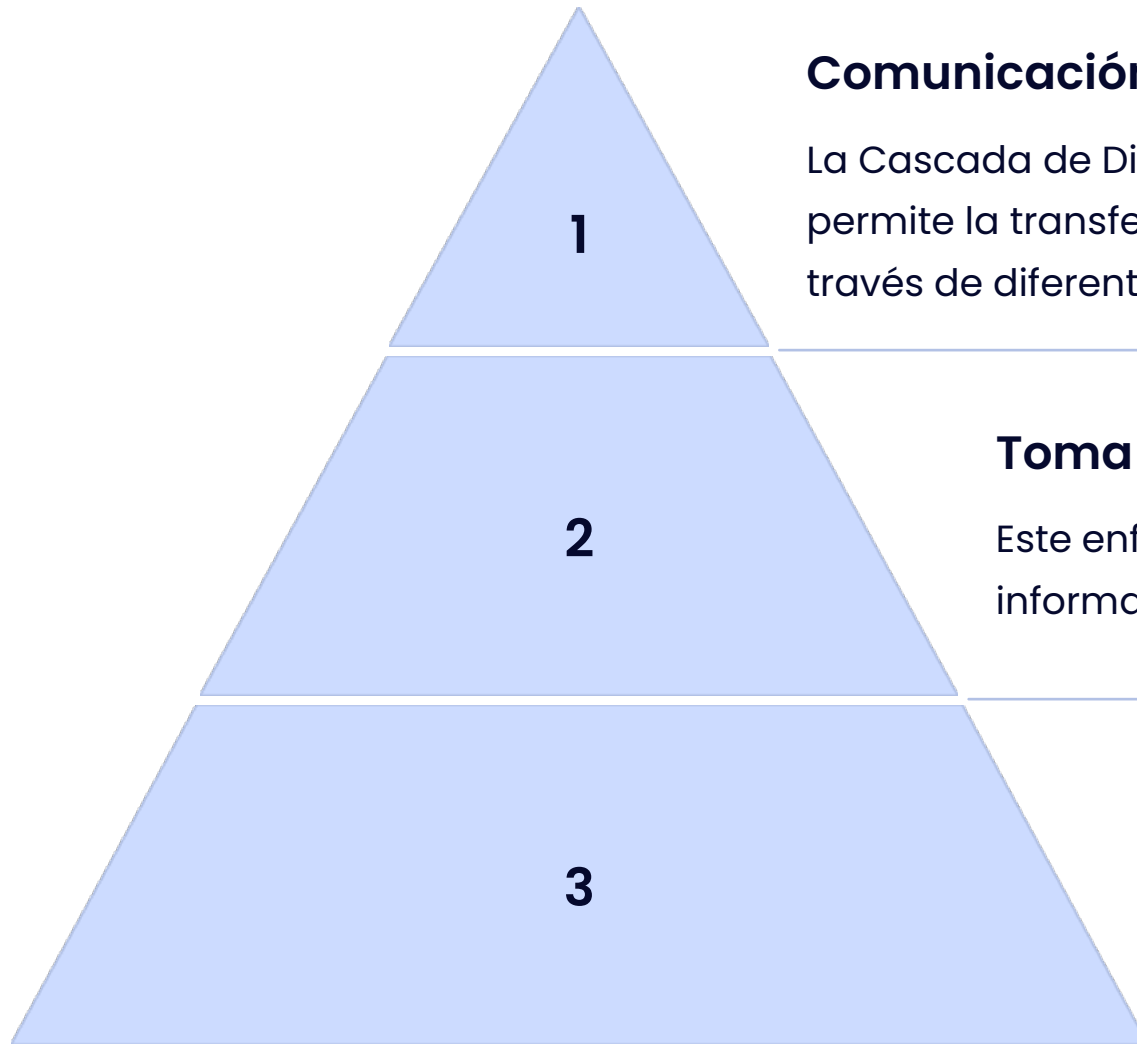


# Sistemas y conceptos

Cascada de diálogos



# Cascada de Diálogo en Lean Leadership



## Comunicación Estructurada

La Cascada de Diálogo es un sistema estructurado de comunicación que permite la transferencia eficiente de información, problemas y decisiones a través de diferentes niveles de la organización.

## Toma de Decisiones Efectiva

Este enfoque asegura que cada nivel tenga acceso a la información necesaria para la toma de decisiones efectiva.

## Retroalimentación Constructiva

Permite una retroalimentación constructiva que fomenta la mejora continua.



# Aspectos Clave de la Cascada de Diálogo



1

## Flujo Ascendente

Ascendente: Los equipos en el nivel de producción (como los equipos A, B y C) transmiten datos clave, problemas y desviaciones a los niveles superiores. Este flujo asegura que los desafíos y los indicadores de desempeño se compartan con los gerentes de unidades de negocio y producción, quienes pueden tomar decisiones informadas.

2

## Flujo Descendente

Descendente: Las decisiones y el feedback constructivo fluyen hacia abajo, desde los niveles superiores hasta los equipos de producción. Esto asegura que todos los miembros del equipo comprendan las decisiones tomadas y las acciones necesarias para implementar mejoras.



# Reuniones Diarias Estructuradas

## 8:30 AM – Nivel Producción

En Lean Leadership, las reuniones diarias en diferentes niveles facilitan la comunicación efectiva y la resolución de problemas. Las reuniones están organizadas en cascada (por ejemplo, a las 8:30 am para el nivel de producción, a las 10:00 am para los gerentes de unidades de negocio, y a las 11:30 am para los niveles de planta o producción) para asegurar que cada nivel esté sincronizado.

## 11:30 AM – Nivel Planta

Cada nivel recibe información actualizada y puede tomar decisiones basadas en datos recientes.

1

2

## 10:00 AM – Gerentes de Unidades

Beneficio: Este sistema de reuniones escalonadas permite que la información fluya rápidamente a lo largo de la organización, abordando problemas en tiempo real y permitiendo una respuesta rápida y coordinada.

3



# Responsabilidad y Compromiso en Todos los Niveles

1

## Responsabilidad Compartida

La Cascada de Diálogo fomenta una cultura de responsabilidad compartida.

2

## Informe de Problemas

Cada equipo es responsable de informar de los problemas y sugerir mejoras.

3

## Dirección y Recursos

Los niveles superiores proporcionan la dirección y los recursos necesarios para implementar soluciones.

Impacto en la Cultura Organizacional: Al establecer una estructura de comunicación clara, cada miembro se siente parte del proceso de mejora y se compromete activamente con los objetivos de la organización.



# Mejora Continua y Feedback Constructivo



La cascada de diálogo no es solo un sistema de reporte, sino también una herramienta para el desarrollo continuo. El feedback constructivo permite a los equipos aprender de los errores y aplicar mejoras constantes, alineando sus actividades con los objetivos estratégicos de la organización.

Crecimiento Organizacional: A través de este ciclo constante de comunicación y ajuste, la organización se mantiene ágil, abordando problemas de manera proactiva y mejorando sus procesos en todos los niveles.



# Sistemas y conceptos

## Relación empleado-objetivos de la empresa



# Relación entre Objetivos Corporativos y Objetivos Individuales



## Alineación de Objetivos

El modelo de Lean Leadership enfatiza la importancia de una alineación clara entre los objetivos de todos los niveles de la organización, desde el nivel corporativo hasta los objetivos individuales de los empleados.



## Cohesión y Eficiencia

Esta alineación garantiza que cada miembro de la organización contribuya al logro de los objetivos estratégicos generales de la empresa, fomentando la cohesión y la eficiencia.



# Componentes Clave de la Alineación de Objetivos

## 1

### Objetivos Corporativos

Los objetivos corporativos establecen la dirección general de la organización, alineándose con la visión y la estrategia a largo plazo. Estos objetivos suelen estar relacionados con la rentabilidad, la sostenibilidad y la satisfacción del cliente.

## 2

### Marco de Desarrollo

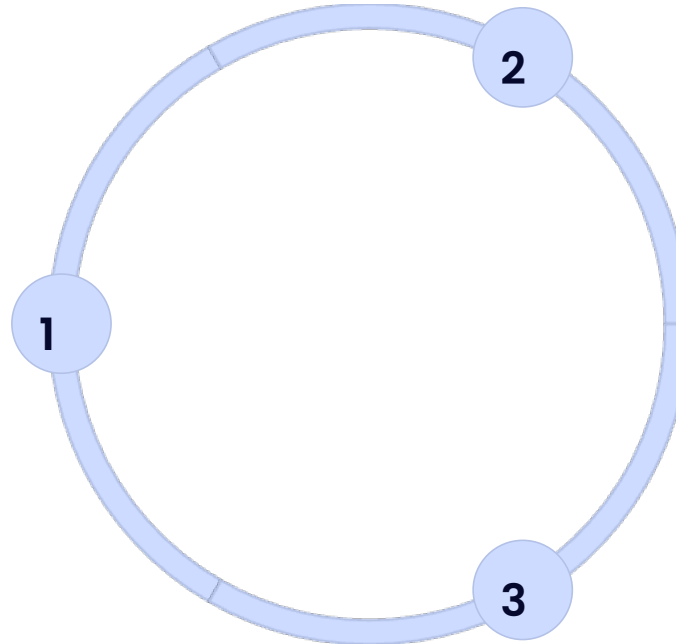
Importancia: Estos objetivos definen el marco en el que se desarrollarán los objetivos de cada división, departamento y empleado, asegurando que todos trabajen en la misma dirección.



# Desglose de Objetivos por División y Departamento

## Objetivos Específicos

Para lograr los objetivos corporativos, se dividen en objetivos específicos para cada división y departamento. Esto permite una planificación más enfocada y un seguimiento más efectivo del progreso en diferentes áreas funcionales.



## Adaptación por Nivel

Beneficio: Cada nivel puede adaptar los objetivos de acuerdo con sus capacidades y responsabilidades, contribuyendo de manera eficiente al objetivo común sin perder de vista sus propias prioridades.

## Seguimiento Efectivo

Este enfoque permite un monitoreo más preciso del desempeño en todas las áreas.



# Objetivos Individuales y Alineación con el Equipo

## Complementariedad

Los objetivos individuales de los empleados están diseñados para complementar los objetivos de su departamento y, por extensión, de la corporación.

## Contribución Clara

Cada empleado sabe cómo su trabajo específico contribuye a los resultados generales, lo cual aumenta la motivación y el compromiso.

## Impacto

Impact: Al entender cómo sus acciones individuales afectan a la organización, los empleados son más proactivos en la búsqueda de mejoras y en la reducción de desperdicios, alineándose con el principio de eficiencia de Lean.



# Acuerdos sobre Objetivos y Diálogo Abierto



## Discusiones Abiertas

La alineación de objetivos se apoya en discusiones abiertas entre empleados y directivos, donde se llega a acuerdos claros sobre los objetivos individuales y del equipo.



## Expectativas Claras

Este proceso permite que cada miembro del equipo esté al tanto de las expectativas y se comprometa con ellas.



## Cultura de Compromiso

Cultura de Compromiso: Este tipo de diálogo no solo asegura claridad en los objetivos, sino que también motiva a los empleados al hacerlos partícipes en la planificación y el logro de metas organizacionales.



# Visión Compartida y Alineación Estratégica

## 1 Brújula Organizacional

La visión corporativa actúa como una brújula, indicando la dirección general y ayudando a crear un entendimiento compartido entre todos los niveles de la organización.

## 2 Cohesión y Enfoque

A medida que cada empleado se alinea con esta visión, se fortalece la cohesión y se fomenta un enfoque común en la excelencia y la mejora continua.

## 3 Resultado

Resultado: Una organización en la que todos los niveles, desde el corporativo hasta el individual, están alineados y comprometidos con la misma visión es capaz de operar de manera ágil, eficiente y enfocada en el cliente.



# Sistemas y conceptos

## Principios de excelencia operativa de Shingo Shigeo

### Principios rectores

Crear valor para el cliente

Constancia de propósito

Pensamiento sistemático

Centrarse en el proceso

Pensar científicamente

Garantizar la calidad a todos los niveles

Luchar por la perfección

Dirigir con humildad

Respetar a todos

↑  
**RESULTADOS**

↑  
**ORIENTACIÓN DE LA EMPRESA**

GESTIÓN

ACTIVIDADES

DESARROLLO DE PRODUCTOS

SUMINISTRO

RELACIONES CON LOS CLIENTES

↑  
**PROCESO DE MEJORA CONTINUA**

↑  
**ADAPTACIÓN CULTURAL**

### Principios fundamentales

Relaciones causa-efecto

Comportamiento basado en el rendimiento

Pensar a largo plazo

Alinear sistemas y estrategias

Estabilizar procesos

Normalizar los procesos

Confiar en los datos y la información

Centrarse en el flujo de valor

Identificar y eliminar los residuos

Fomentar las relaciones a largo plazo

Implicar y capacitar a todos

Animar a los empleados

Garantizar un entorno seguro



# Principios de Excelencia Operacional de Shingo Shigeo



Shingo Shigeo, uno de los pioneros de la filosofía Lean, estableció principios fundamentales que guiarían a las organizaciones hacia la excelencia operativa. Estos principios no sólo optimizan los procesos, sino que también crean una cultura sólida orientada a la mejora continua y el respeto.



# Principios Fundamentales y su Aplicación

## Creación de Valor para el Cliente

Toda actividad debe centrarse en generar valor real para el cliente. En lugar de realizar tareas que solo agregan costes, el objetivo es mejorar la eficiencia y satisfacer las necesidades del cliente, elevando su experiencia.

Aplicación: Evaluar cada proceso y eliminar aquellos pasos que no añadan valor directo al cliente, garantizando una experiencia optimizada y relevante.

## Constancia de Propósito y Pensamiento Sistémico

La constancia de propósito permite que la organización se mantenga enfocada en sus metas a largo plazo, mientras que el pensamiento sistémico asegura que cada parte del proceso esté alineada con la estrategia general.

Aplicación: Desarrollar metas claras y comunicarlas efectivamente, asegurando que cada acción esté conectada con los objetivos de la organización.



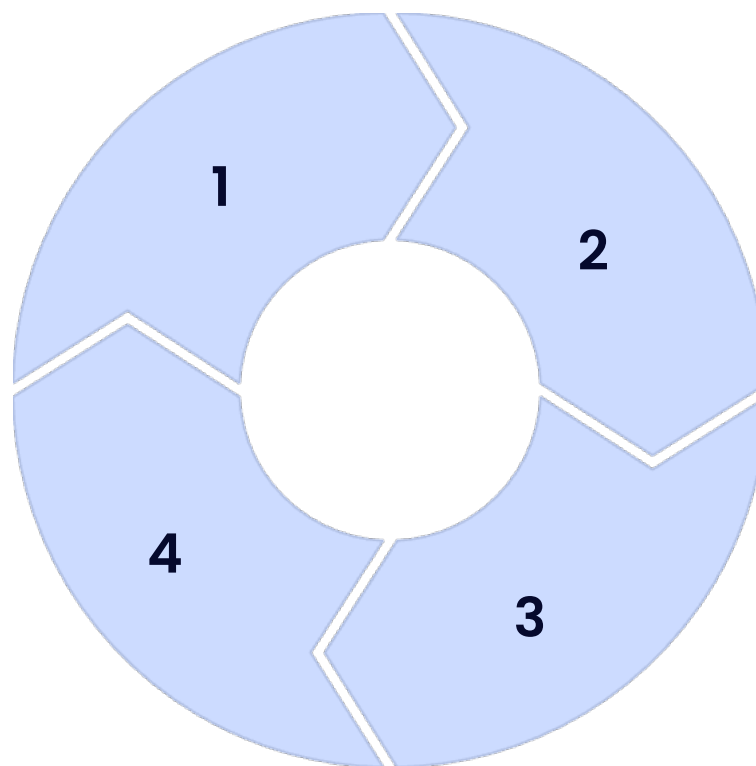
# Orientación a la Mejora Continua

## Mejora Constante

La mejora continua es una piedra angular en Lean. Esto implica revisar y perfeccionar constantemente los procesos, aprovechando datos e indicadores para impulsar la eficiencia.

## Ambiente Inclusivo

Aplicación: Fomentar un ambiente donde todos los empleados se sientan valorados, escuchados y empoderados para contribuir a las mejoras, creando un sentido de pertenencia y compromiso.



## Implementación del Ciclo PDCA

Aplicación: Implementar el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) en cada área de la organización para optimizar los resultados y reducir desperdicios.

## Adaptación cultural

La excelencia operativa no se limita a los procesos; también depende de una cultura sólida que valore el respeto, la humildad y la participación activa de todos los empleados.



# Pensamiento Científico y Enfoque en la Calidad

## Análisis Basado en Datos

El enfoque científico en Lean implica analizar y abordar problemas basados en datos y evidencias, en lugar de asumir soluciones. Esto promueve la toma de decisiones objetiva y la mejora constante de la calidad en todos los niveles.

## Herramientas de Análisis

Aplicación: Utilizar herramientas como el análisis de causa raíz y métricas clave para fundamentar las decisiones y asegurar la mejora en la calidad del producto o servicio.



# Conclusión sobre los Principios de Shingo Shigeo



## Base Sólida

Los principios de Shingo Shigeo establecen una base sólida para el liderazgo Lean, donde la creación de valor, la mejora continua y la adaptación cultural se combinan para alcanzar la excelencia operativa.



## Cultura Organizacional

Estos principios no sólo optimizan los resultados, sino que también promueven una cultura organizacional resiliente, colaborativa y enfocada en el cliente.



...

# Módulo 4

Sistemas y conceptos de mejora continua



LLPC™ Versión 112024



# APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA



# Implementación de Estrategias en Lean Leadership



1

## Principios y Prácticas

En este módulo, exploraremos los principios y prácticas esenciales para la implementación de estrategias en el contexto de Lean Leadership. La implementación de estrategias es una fase crucial en la cual las ideas, planes y objetivos de la organización se transforman en acciones concretas.

2

## Diferenciación

A diferencia de la planificación estratégica, que se enfoca en el diseño de los objetivos y la dirección general, la implementación está orientada a la ejecución eficiente de estos objetivos, asegurando que se logren de manera efectiva y que estén alineados con los principios de Lean.



# Implementación de Lean Leadership



1

## Coordinación Precisa

La implementación en Lean Leadership implica coordinar de manera precisa a los equipos, optimizar los recursos y establecer una cultura organizacional que soporte la mejora continua.

2

## Facilitación de Adopción

Este módulo discutirá cómo los líderes Lean pueden facilitar la adopción de estrategias, superando los obstáculos típicos y fomentando el compromiso y la participación de todos los niveles de la organización.

3

## Herramientas y Métodos

Además, examinaremos las herramientas y métodos que permiten medir y ajustar las estrategias durante su implementación, asegurando que estén en constante alineación con los objetivos de la organización.



# Aplicación de la estrategia

Valores importantes



# Comprensión de la Implementación Estratégica

## 1 Traducción de la Visión

Este módulo te proporcionará una comprensión profunda de cómo traducir la visión estratégica en acciones tangibles y sostenibles, manteniendo el enfoque en la eficiencia y el valor para el cliente, elementos fundamentales del liderazgo Lean.

## 2 Valores Clave

En el proceso de implementación de estrategias en un entorno Lean, los valores fundamentales sirven como guía para las actitudes y comportamientos de los líderes y el equipo. Estos valores no sólo orientan las acciones diarias, sino que también crean una cultura organizacional sólida y resiliente, facilitando el éxito a largo plazo de las estrategias Lean.



# Principales Valores Lean



## Confianza

La confianza es la base de cualquier organización eficaz. En Lean Leadership, los líderes deben inspirar confianza a través de la coherencia y la transparencia en sus decisiones. Esto permite que los equipos se sientan seguros para expresar ideas y asumir riesgos calculados.



## Disposición al Cambio

La mejora continua en Lean depende de una actitud abierta hacia el cambio. Los líderes y empleados deben estar dispuestos a adaptarse y evolucionar, abrazando nuevas ideas y métodos que mejoren la eficiencia y el valor para el cliente.



# Valores de Transparencia y Estimación



## Transparencia

La transparencia facilita la comunicación clara y abierta en todos los niveles de la organización. En un entorno Lean, compartir información relevante con el equipo permite una mejor toma de decisiones y refuerza el compromiso de los empleados con los objetivos estratégicos.



## Estimación

El respeto y la valoración de cada miembro del equipo son fundamentales en Lean Leadership. Los líderes deben reconocer y valorar las contribuciones individuales, lo cual fomenta un entorno de respeto mutuo y cooperación.



## Entusiasmo

Un líder Lean entusiasta inspira a su equipo y crea un ambiente positivo. El entusiasmo impulsa la motivación y el compromiso, lo cual es esencial para afrontar los desafíos que surgen durante la implementación de estrategias.



# Espíritu de Equipo y Responsabilidad

## Espíritu de Equipo

La colaboración es clave en Lean. Un fuerte espíritu de equipo asegura que los miembros trabajen unidos hacia un objetivo común, compartan conocimientos y se apoyen mutuamente para superar obstáculos.

## Responsabilidad

En Lean Leadership, cada miembro es responsable de su trabajo y de cómo contribuye al objetivo general. La responsabilidad impulsa a los empleados a tomar decisiones conscientes, actuar con integridad y asumir las consecuencias de sus acciones.



# Actuar como Modelo a Seguir y Requisitos para Implementación

## Actuar como Modelo a Seguir

Los líderes Lean deben ser modelos a seguir, demostrando con sus propias acciones los valores y principios que esperan de su equipo. Esto no sólo fortalece la cultura Lean, sino que también inspira a otros a seguir el ejemplo del líder.



# Implementación de la estrategia

## Requisitos

- ✓ Empleados
- ✓ Desarrollar competencias
- ✓ Asumir la responsabilidad
- ✓ Trabajar en equipo
- ✓ Centrarse en los clientes
- ✓ Gestión
- ✓ Fomentar
- ✓ Actuar como modelo
- ✓ Motivar
- ✓ Gestión Lean
- ✓ Crear valor
- ✓ Eliminar residuos



# Actuar como Modelo a Seguir y Requisitos para Implementación



## Requisitos para Implementación

Para que la implementación de estrategias en un contexto Lean sea efectiva, es necesario que la organización cumpla con ciertos requisitos clave que permitan una alineación adecuada con los principios de Lean Leadership. Estos requisitos abarcan tanto el desarrollo de habilidades y competencias individuales como la creación de una cultura organizacional de apoyo.



# Enfoque en el Cliente y Desarrollo de Competencias



## Enfoque en el Cliente

La orientación hacia el cliente es fundamental en Lean. Toda estrategia debe estar diseñada para agregar valor real al cliente, lo cual se traduce en una mayor satisfacción y fidelidad. Un enfoque claro en el cliente ayuda a eliminar actividades innecesarias que no aportan valor.



## Desarrollo de competencias

La implementación de una estrategia Lean requiere empleados capacitados y competentes. Invertir en el desarrollo de habilidades y conocimientos específicos fortalece al equipo y permite una ejecución más precisa de los objetivos estratégicos.



# Responsabilidad y Trabajo en Equipo

## 1

### Asunción de Responsabilidad

En un entorno Lean, cada individuo es responsable de su papel en el logro de la estrategia organizacional. La responsabilidad individual y colectiva promueve una cultura en la que los empleados se sienten dueños de los resultados.

## 2

### Trabajo en equipo

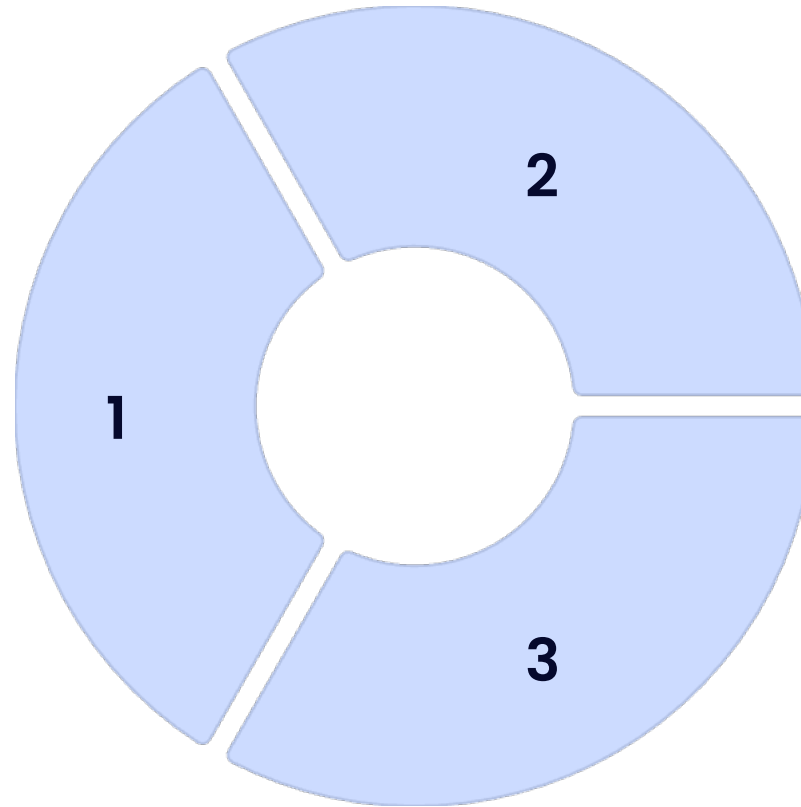
La colaboración entre los miembros del equipo es esencial para lograr una implementación fluida de la estrategia. Un enfoque en el trabajo en equipo permite la alineación de esfuerzos y la resolución conjunta de problemas.



# Gestión Lean y Creación de Valor

## Gestión Lean

Los líderes deben aplicar prácticas de gestión Lean, como la eliminación de desperdicios y la mejora continua, para facilitar la implementación estratégica. Esto asegura que las decisiones estén alineadas con los objetivos Lean y promueve una cultura de eficiencia.



## Creación de Valor

El objetivo de cualquier estrategia Lean es crear valor eliminando actividades que no aportan nada. Este enfoque permite optimizar recursos y mejorar la eficiencia en cada paso del proceso.

## Eliminación de Desperdicio

Identificar y eliminar sistemáticamente las actividades que no agregan valor es esencial para la optimización de procesos.



# Modelos a Seguir y Motivación

## 1 Actuar como Modelos a Seguir

Los líderes deben demostrar con su comportamiento los principios de Lean que desean implementar. Ser un modelo a seguir inspira al equipo y establece un estándar de compromiso y ética.

## 2 Motivación y Estímulo

Motivar a los empleados es clave para una implementación exitosa. Un líder Lean debe fomentar la participación y el compromiso de su equipo, creando un ambiente donde los empleados se sientan valorados y apoyados.

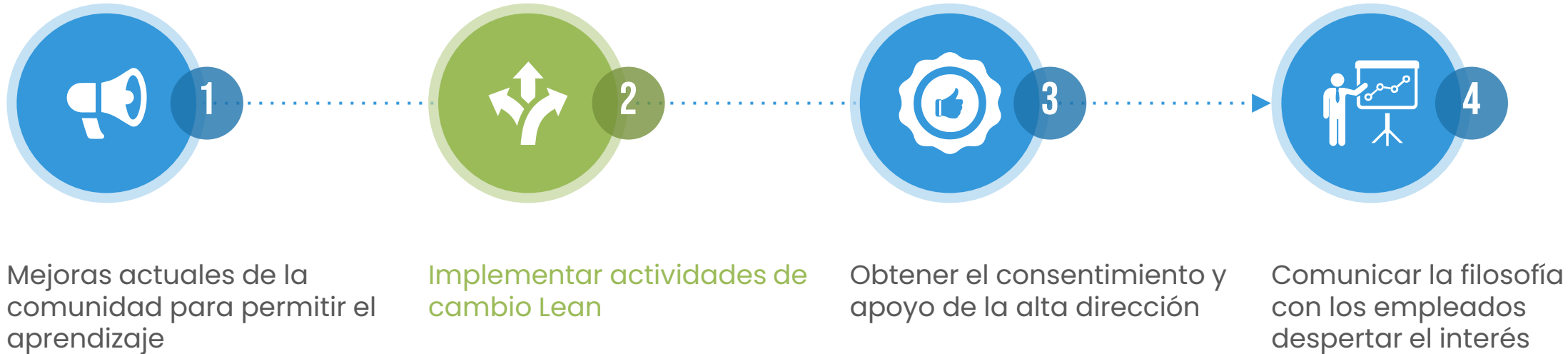
## 3 Enfoque en el Desarrollo de los Empleados

Además de capacitar a los empleados, es importante ofrecer oportunidades continuas para su desarrollo. Este enfoque no solo mejora las competencias individuales, sino que también fortalece la organización en su conjunto.



# Implementación de la estrategia

## Implementación



# Estructura de Implementación de Estrategia Lean

## Comunicar las mejoras actuales

Compartir de manera continua los avances y mejoras alcanzados genera un entorno de transparencia y aprendizaje constante. Al hacerlo, se refuerza la cultura Lean y se promueve la participación activa de todos los colaboradores.

## Implementar actividades de cambio Lean

Este paso implica poner en práctica actividades específicas orientadas a la mejora continua y a la eliminación de desperdicios. Estas actividades deben estar claramente alineadas con los principios Lean, garantizando que el enfoque de cada acción esté dirigido a optimizar los procesos y maximizar el valor.

## Obtener el apoyo de la alta dirección

El respaldo de la gerencia es fundamental para legitimar y dar continuidad a las iniciativas Lean. Contar con el apoyo de los líderes asegura los recursos y el compromiso necesarios para sostener el cambio en el largo plazo.

## Involucrar a los empleados en la filosofía Lean

Fomentar la comprensión y el compromiso con los principios Lean entre los empleados es crucial. Explicar cómo la metodología Lean beneficia tanto a la organización como a sus roles individuales facilita la adopción de prácticas de mejora y crea un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente.



# Implementación de la estrategia

## Desarrollo de empleados y directivos



### Empleados

Deben reconocer cuáles son sus propias necesidades de aprendizaje y desarrollo.

Debe aprender a hacerlo de forma independiente o pedir ayuda.

El aprendizaje debe formar parte del lugar de trabajo.



### Dirección

Deben actuar más como entrenadores que como supervisores.

Deben apoyar y promover los procesos de aprendizaje y desarrollo de sus empleados.

Deben contribuir positivamente a desarrollar competencias de los empleados.

Se benefician del crecimiento continuo dentro de su departamento.



# Importancia de la Comunicación y Alineación



## Comunicación Efectiva

Este proceso destaca la importancia de la comunicación, la alineación estratégica y el compromiso de todos los niveles organizacionales para lograr una implementación efectiva y sostenible de Lean.

## Roles Específicos

Para implementar eficazmente la estrategia Lean en el desarrollo tanto de empleados como de la gerencia, es fundamental que ambos grupos adopten roles específicos.



# Roles para los Empleados

1

## Reconocimiento de necesidades

Los empleados deben ser conscientes de sus propias necesidades de aprendizaje y desarrollo, identificando áreas donde pueden mejorar o adquirir nuevas habilidades.

2

## Independencia en el aprendizaje

Deben ser capaces de aprender de manera autónoma o saber cuándo pedir apoyo, fortaleciendo así su capacidad de auto-gestión.

3

## Integrar el aprendizaje en el trabajo

El aprendizaje continuo debe formar parte integral de su entorno laboral, promoviendo una cultura de mejora constante.



# Roles para la Gerencia



## Rol de coach

La gerencia debe actuar más como mentores que como supervisores, guiando a los empleados en su desarrollo en lugar de simplemente dar órdenes.



## Apoyo y promoción del desarrollo

Es esencial que los líderes apoyen y fomenten los procesos de aprendizaje y desarrollo de sus empleados, creando un ambiente favorable para el crecimiento.



## Construcción de competencias

La gerencia debe contribuir activamente a desarrollar competencias en sus equipos, lo que fortalece las capacidades del personal y, en última instancia, beneficia al equipo y a la organización.



# Beneficios del Crecimiento Continuo



1

## Preparación del Equipo

Beneficio de un crecimiento continuo: Al promover el desarrollo constante dentro de su área, los líderes se aseguran de que su equipo esté mejor preparado y motivado, contribuyendo a la excelencia operativa.

2

## Aprendizaje Individual

Este enfoque fomenta un entorno en el que tanto el aprendizaje individual como el apoyo de la gerencia son esenciales para el éxito de la estrategia Lean, creando una base sólida para la mejora continua y el desarrollo organizacional.



# Implementación de la estrategia

## Desarrollo de empleados y directivos

Sólo un cambio fundamental en las actitudes y el comportamiento de los empleados y la dirección conduce a un éxito duradero de la gestión Lean.

Es importante subrayar que **el camino es la meta.**

### El equipo



Los miembros del equipo pueden apoyarse mutuamente en la creación de hábitos.

Los resultados están fundamentados y son más sostenibles.

Las irregularidades se reconocen más rápidamente porque llaman la atención sobre las desviaciones.

La rotación de los puestos de trabajo permite dar un nuevo enfoque a los procesos.

### El individuo



Es difícil cambiar de hábitos por uno mismo.

Aplicar soluciones y mejoras es difícil y requiere mucho tiempo.



# El Rol del Equipo y del Individuo en el Cambio hacia Lean Management

1

## Cambio Profundo

Para lograr el éxito en la implantación del Lean Management, es crucial entender que el cambio debe ser profundo en las actitudes y comportamientos de todos los niveles de la organización.

2

## Mejora Continua

Esto significa que tanto los equipos como los individuos deben adoptar un enfoque de mejora continua, donde "el camino es el objetivo" - es decir, el proceso de cambio es tan importante como el resultado.

3

## Ventajas del Equipo

En el contexto de los equipos, estos ofrecen múltiples ventajas en el proceso de cambio.



# Ventajas del Trabajo en Equipo



## 1 Apoyo mutuo

Los miembros del equipo pueden motivarse y apoyarse en la creación de nuevos hábitos, lo cual refuerza el compromiso y facilita la adopción de prácticas Lean.

## 2 Sostenibilidad de los resultados

Las mejoras logradas en equipo tienden a ser más sólidas y duraderas, ya que se basan en esfuerzos colectivos y en la retroalimentación continua.

## 3 Identificación rápida de problemas

El trabajo en equipo permite detectar irregularidades o desviaciones en los procesos de manera más ágil, lo cual acelera la toma de medidas correctivas.

## 4 Rotación de tareas

Al rotar funciones dentro del equipo, se fomenta una perspectiva renovada sobre los procesos, ayudando a descubrir áreas de mejora que podrían pasar desapercibidas.



# Retos del Cambio Individual

El proceso de cambio individual en la implementación de Lean Management presenta desafíos únicos que deben abordarse para lograr una transformación exitosa:



## Dificultad para cambiar hábitos

Adoptar nuevas prácticas de forma individual puede ser un desafío significativo, ya que carece del apoyo directo y de la motivación que proporciona un grupo, haciendo que la ruptura de viejos hábitos sea más difícil.



## Implementación de soluciones

Llevar a cabo mejoras a nivel individual tiende a ser más difícil y requiere más tiempo, debido a la falta de sinergia y de diferentes perspectivas que un equipo puede aportar al proceso de resolución de problemas.



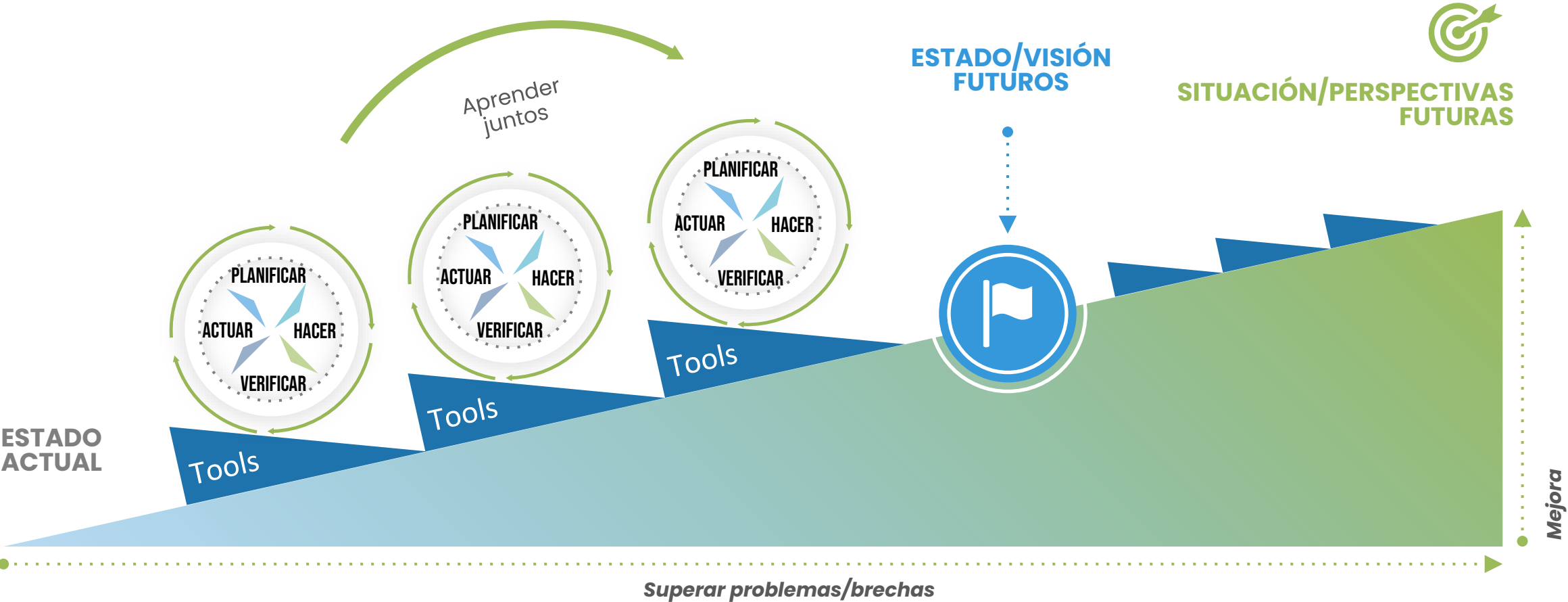
## Balance necesario

Este equilibrio entre el trabajo en equipo y el esfuerzo individual es fundamental para que Lean Management tenga un impacto duradero, consolidando una cultura de mejora continua en todos los niveles de la organización.



# Implementación de la estrategia

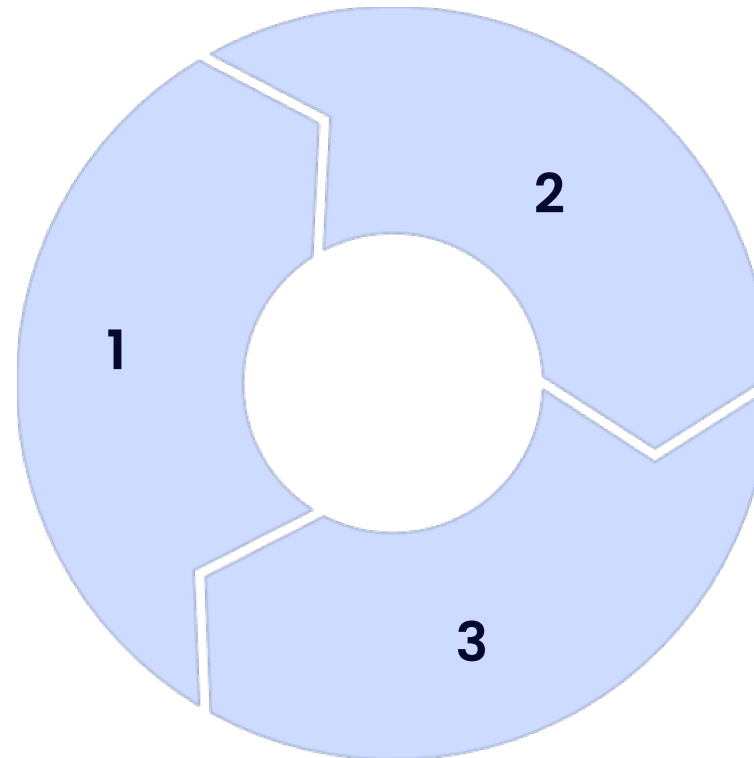
Aprender juntos



# Aprender Juntos para Superar Desafíos en el Camino a la Mejora Continua

## Afrontar Brechas

El proceso de implementación de Lean exige que tanto el equipo como la organización, en su conjunto, afronten las brechas entre el estado actual y el estado futuro deseado.



## Herramientas de Mejora

Este camino requiere del uso constante de herramientas de mejora continua, como el ciclo de PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), para abordar problemas de manera estructurada y progresiva.

## Ciclos PDCA

A través de ciclos sucesivos de PDCA, los equipos pueden identificar áreas de oportunidad, implementar soluciones, revisar los resultados y estandarizar mejoras efectivas.



# Aprendizaje Compartido y Colaborativo



## Contribución Colectiva

Es crucial que el aprendizaje sea compartido y colaborativo, fomentando un entorno en el que cada miembro del equipo no solo contribuye a las soluciones, sino también aprende de los procesos y resultados alcanzados.



## Flujo de Conocimiento

Este enfoque colaborativo permite que el conocimiento fluya y que las mejoras se realicen de manera más rápida y sostenible, asegurando que todos los niveles de la organización se alineen hacia una visión común de progreso y excelencia.



## Base para el Futuro

Este aprendizaje compartido no solo ayuda a cerrar las brechas actuales, sino que también establece una base sólida para afrontar futuros desafíos, construyendo una cultura de mejora continua donde la visión de Lean se convierte en un objetivo alcanzable y mantenido en el tiempo.



# Implementación de la estrategia

Crear cultura de empresa/Cambio cultural sostenible

## ASPECTOS SOCIALES/EMOCIONALES:

Establecer prioridades para promover un trabajo específico y eficaz

Asignar responsabilidad y autoridad a tareas específicas

Comunicar claramente las expectativas y garantizar la coherencia

## ASPECTOS FÁCTICOS/RACIONALES:

Asumir y fomentar el cambio cultural

Crear una cultura de resolución eficaz de problemas y la mejora a largo plazo

Elogiar y capacitar a los empleados

**El equilibrio entre los aspectos racionales y emocionales** es importante para garantizar un cambio cultural sostenible y el desarrollo continuo de una empresa como organización que aprende.



# Equilibrio para el Cambio Cultural Sostenible

Para lograr un cambio cultural sostenible dentro de una organización Lean, es esencial equilibrar tanto los aspectos emocionales/sociales como los aspectos racionales/factuales, creando un entorno donde el cambio no sólo es implementado, sino también sostenido a largo plazo.



## Equilibrio Necesario

Este equilibrio promueve una evolución constante hacia una organización de aprendizaje, donde la mejora continua se convierte en parte de la cultura empresarial y no solo en una iniciativa temporal.



## Aspectos Sociales/Emocionales

Estos elementos se enfocan en la conexión humana y en la claridad organizacional. Involucran prioridades claras que guían a los equipos en el trabajo enfocado, delegando responsabilidades específicas para que cada miembro tenga claridad en su rol, fomentando así la confianza y el compromiso.



# Expectativas claras y cultura organizacional



## 1 Comunicación consistente

Además, comunicar expectativas de forma clara y consistente ayuda a reducir la ambigüedad y asegura que todos los colaboradores estén alineados con los objetivos.

## 2 Aspectos Racionales

Este aspecto del cambio se centra en construir una cultura donde el problema se aborda de manera estructurada y se fomenta la mejora continua. Alentar y modelar el cambio cultural desde la alta dirección crea un ejemplo a seguir para toda la organización. Asimismo, reconocer y empoderar a los empleados es clave, ya que refuerza el valor de su participación y motiva una contribución activa hacia los objetivos organizacionales.



# Transformación integral

## Cambio de procesos

La combinación de estos enfoques permite no solo implantar un cambio en los procesos, sino también en la mentalidad de los colaboradores, transformando a la empresa en un entorno resiliente, adaptable y orientado al crecimiento continuo.



...

# Módulo 5

Estrategia de implementación y gestión de planta



LLPC™ Versión 112024



# GESTIÓN DE PLANTA



# Introducción al Módulo 5: Gestión en el Área de Producción



## Supervisión directa

Este módulo explora el concepto de Shop Floor Management, una práctica fundamental en el liderazgo Lean. La gestión en el área de producción se centra en la supervisión directa y en tiempo real de las operaciones en el lugar donde ocurren, promoviendo una conexión más cercana entre la gerencia y los empleados de primera línea.



## Observación de procesos

Este enfoque permite a los líderes observar directamente los procesos, identificar problemas, implementar soluciones inmediatas y fortalecer la comunicación con el equipo.



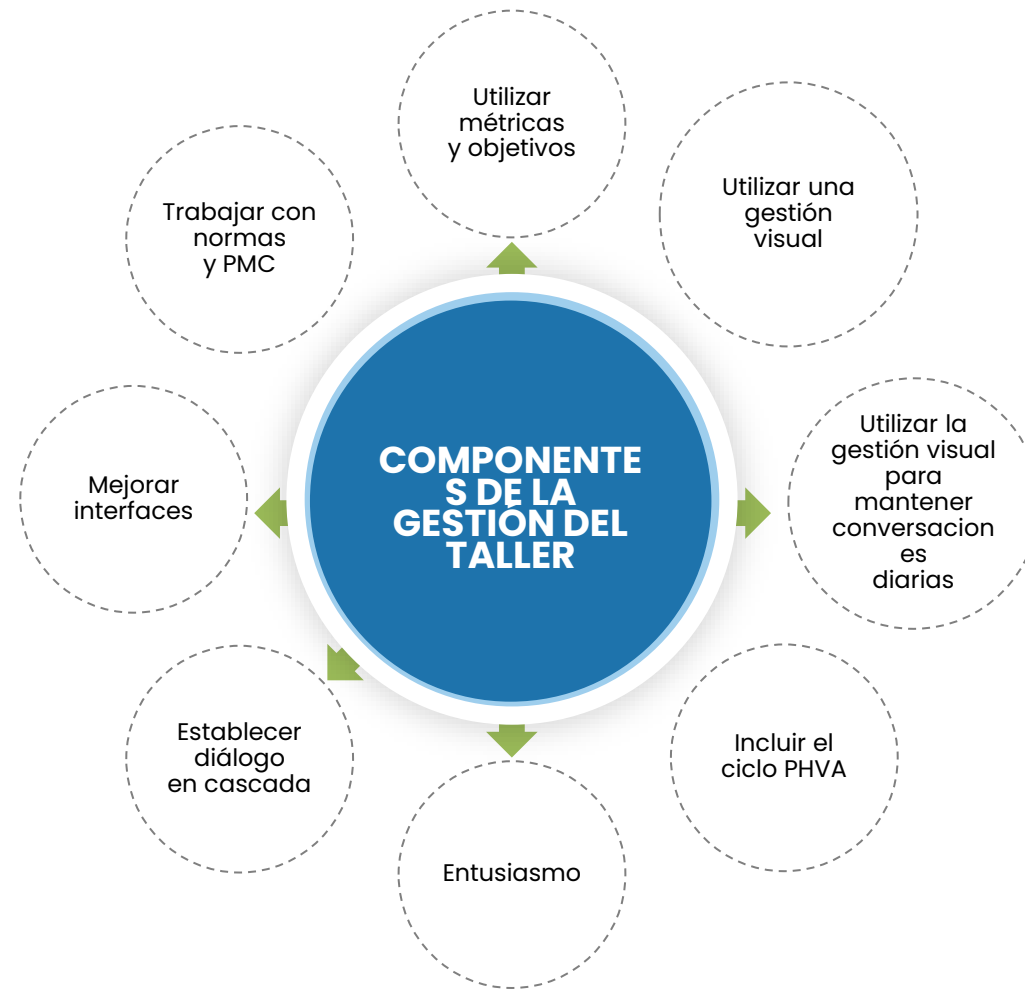
## Eficiencia operativa

El objetivo del Shop Floor Management es mejorar la eficiencia operativa y fomentar una cultura de mejora continua basada en la observación y la acción inmediata en el área de trabajo.



# Gestión de planta

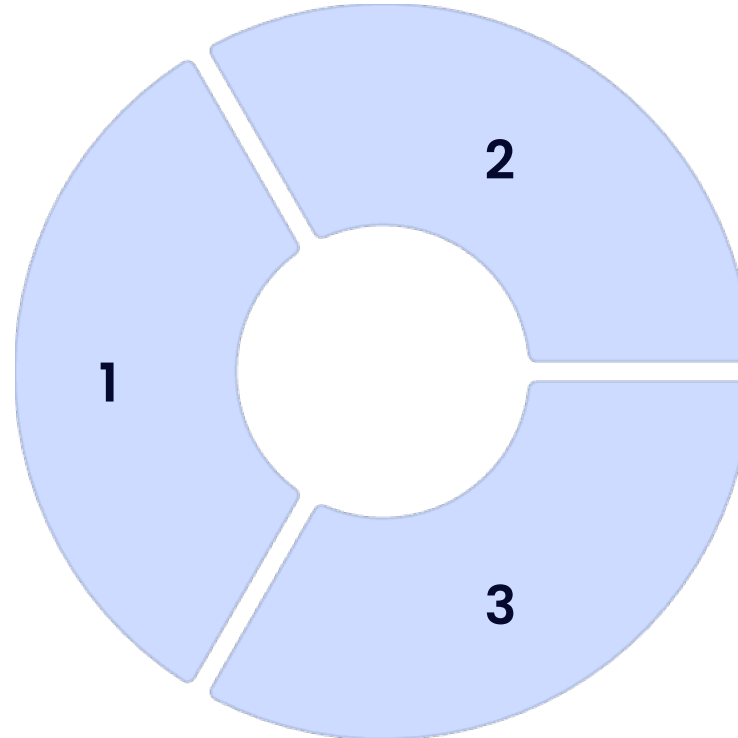
## Visión general



# Componentes de la Gestión en el Área de Producción

## Métricas y objetivos

Definir y utilizar métricas claras permite medir el rendimiento y alinear las actividades con los objetivos organizacionales. Facilita la toma de decisiones basada en datos.



## Tablero de gestión visual

Herramienta que facilita la comunicación visual de información relevante para el equipo. Ayuda a que todos estén al tanto del estado de los proyectos y de cualquier cambio en los procesos.

## Conversaciones diarias

Realizar reuniones diarias utilizando el tablero de gestión visual permite la revisión continua del progreso y de los problemas, promoviendo una cultura de transparencia y adaptación rápida.



# Elementos adicionales del Shop Floor Management

## Ciclo PHVA

Incluir este ciclo asegura que cualquier cambio en los procesos siga una secuencia de planificación, implementación, revisión y ajuste, fomentando la mejora continua.

## Cascada de diálogo

Establecer una comunicación fluida y jerarquizada facilita que la información relevante fluya entre todos los niveles, asegurando que todos estén alineados y puedan tomar decisiones informadas.

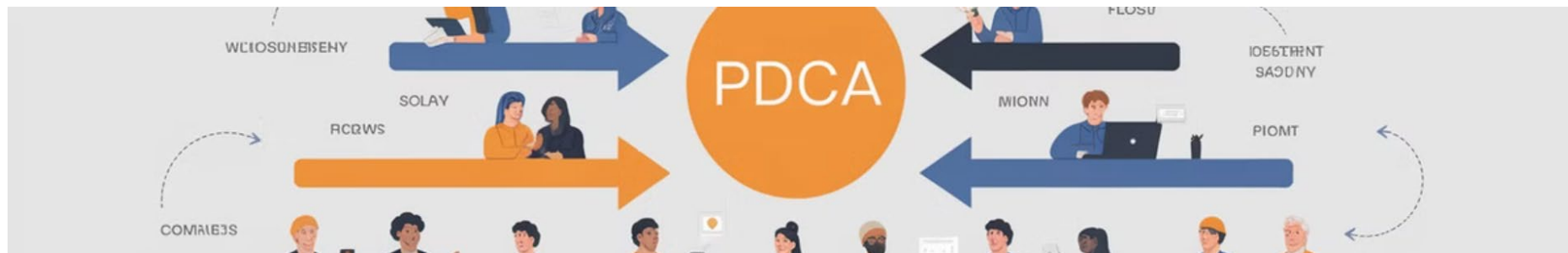
1

2

3

## Entusiasmo y compromiso

La motivación del equipo es fundamental para que los cambios y mejoras se mantengan. Un equipo comprometido es más proactivo y receptivo ante los desafíos.



# Optimización de procesos en Shop Floor Management

1

## Mejora de interfaces

Optimizar la forma en que los equipos interactúan y se comunican reduce las fricciones y aumenta la eficiencia.

2

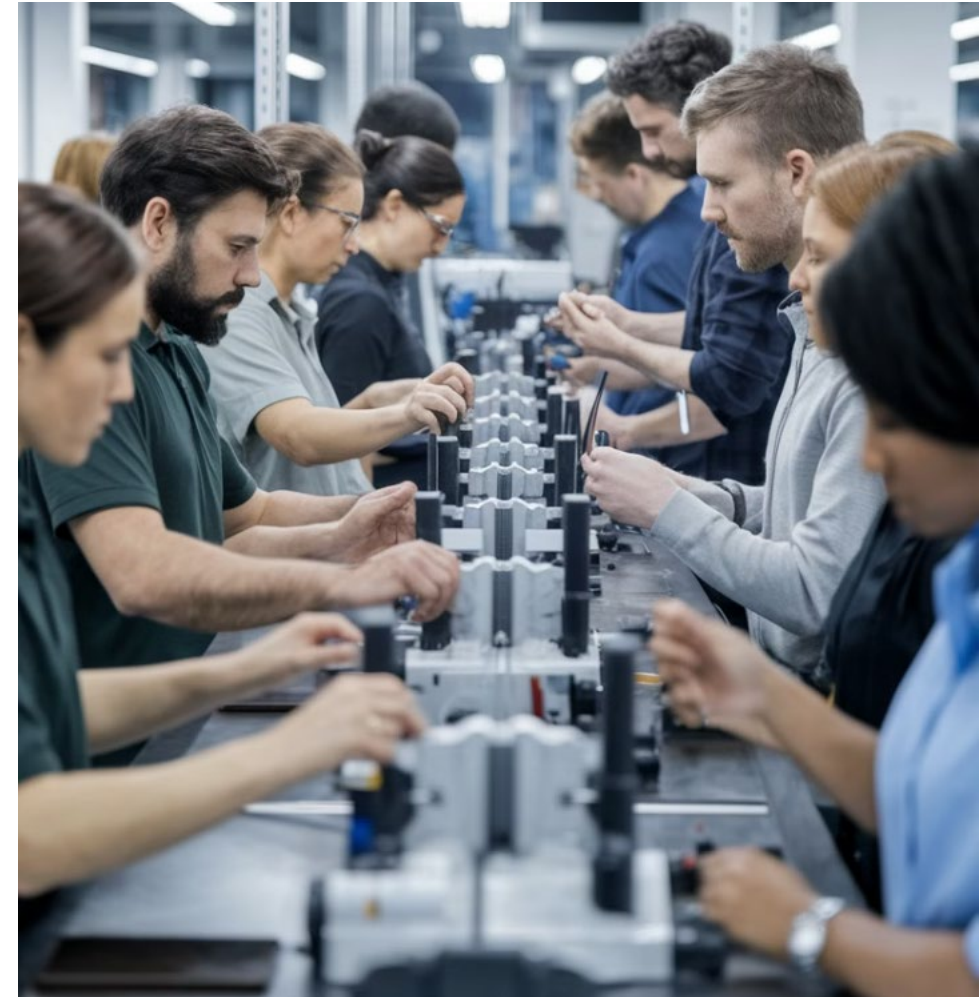
## Estándares

Trabajar con estándares bien definidos y fomentar un proceso de mejora continua asegura que las prácticas exitosas se mantengan y que se busque siempre la optimización.

3

## PMC

El Proceso de Mejora Continua integra el marco de Shop Floor Management, orientado a promover la eficiencia, la claridad y la mejora continua en las operaciones de producción.



# Gestión de planta

## Componentes clave

El efecto combinado de todos los componentes da lugar a un proceso de mejora diaria sostenible.



# Componentes Clave de la Gestión en el Área de Producción

## Indicadores Clave

Estos garantizan el conocimiento profundo del proceso y fomentan la transparencia en cada etapa. A través de estos indicadores, es posible identificar áreas de oportunidad, monitorear el progreso y facilitar la toma de decisiones fundamentadas. Este componente es crucial para mantener una visión clara de los logros y las áreas que requieren ajustes.

## Colaboración entre Líder y Empleados

La gestión en el área de producción no es efectiva si el líder trabaja de forma aislada. La colaboración activa entre el líder y los empleados es esencial para promover una cultura de trabajo en equipo y compromiso con los objetivos organizacionales. Esta relación cercana permite un flujo constante de retroalimentación y la construcción de un ambiente de trabajo participativo y motivador.

## Orientación y Estructuración

La resolución de problemas no debe ser reactiva; es fundamental orientarla hacia los objetivos establecidos. Este componente implica estructurar el proceso de mejora continua de manera que esté alineado con los objetivos estratégicos de la organización, asegurando que los esfuerzos de optimización contribuyan al progreso general y al cumplimiento de las metas organizacionales.



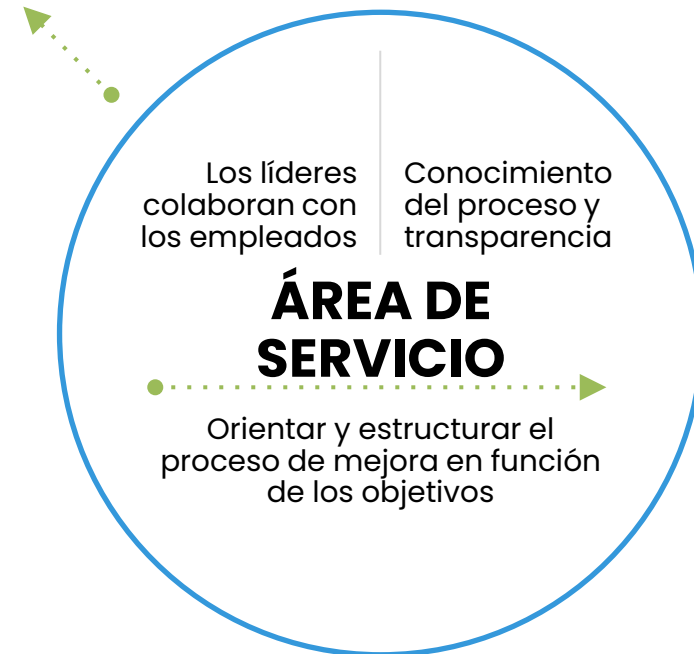
# Gestión de planta

## Procesos de producción y servicios

Los procesos siempre están alineados con los requisitos del cliente.



Alinear la gestión de planta al proceso de producción

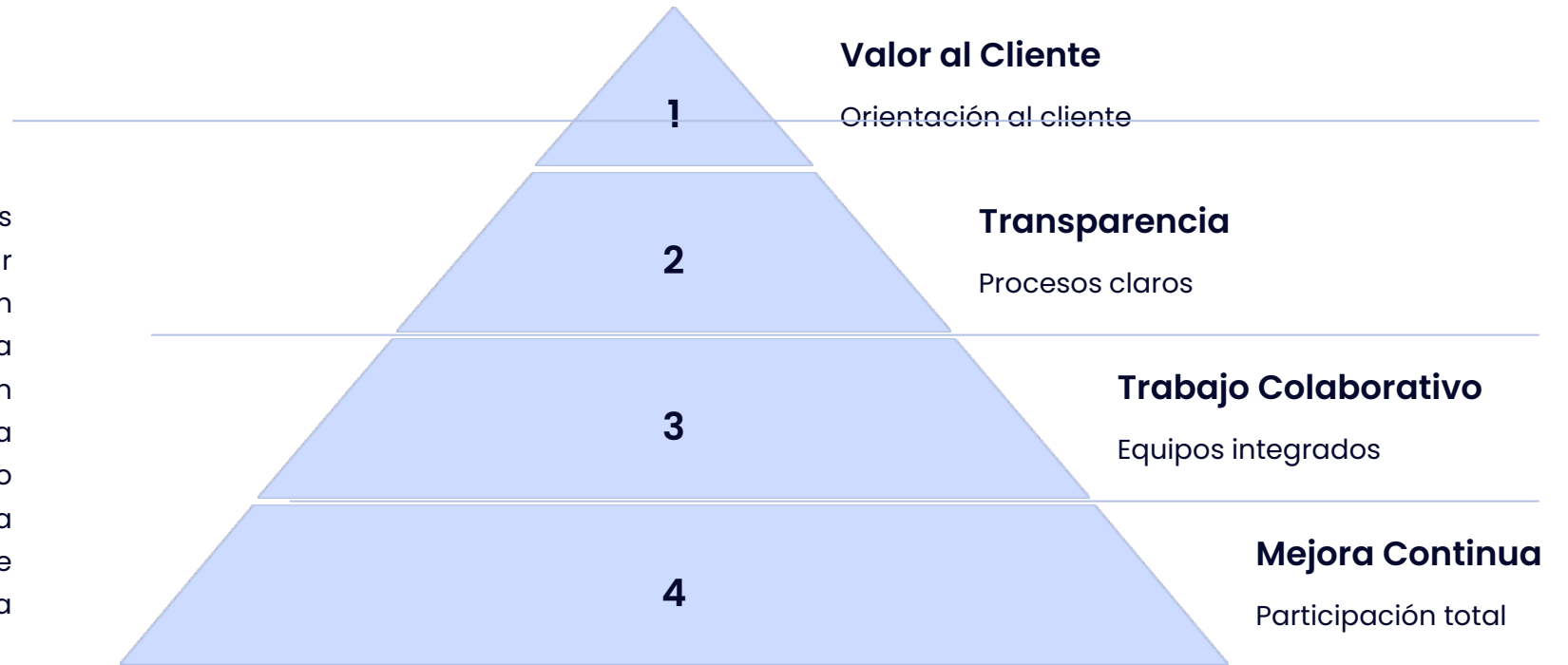


Alinear la gestión del taller al proceso de servicio



# Alineación de Procesos con el Enfoque Lean

La integración de la gestión Lean en los procesos de producción y servicio tiene el propósito de crear un entorno de trabajo en el que se minimicen desperdicios y se maximicen la eficiencia y la satisfacción del cliente. Los principios de Lean aplicados en ambos entornos buscan una operación armonizada, con un enfoque continuo en la mejora y la transparencia. Para lograr esto, la alineación de estos componentes es esencial y se debe entender cómo se interrelacionan para generar un sistema optimizado.



Importancia de la Alineación con el Cliente: La orientación de todos los procesos hacia las necesidades del cliente asegura que tanto la producción como el servicio aporten un valor constante y directo. Esto implica que cada actividad, desde la producción hasta la entrega de servicios, debe ser revisada y ajustada en función del impacto que tiene sobre la satisfacción del cliente. Así, el cliente no solo se beneficia del producto final sino de un proceso ajustado a sus expectativas.



# El Rol de la Transparencia en Procesos Lean



## Visualización de métricas

La transparencia en los procesos es fundamental para garantizar que todas las partes involucradas tengan una comprensión clara de las metas, estándares y métricas.



## Identificación de problemas

Esto permite identificar de manera ágil cualquier desviación o problema, ya sea en la línea de producción o en la entrega de servicios, y facilita la implementación de soluciones en tiempo real, manteniendo siempre la consistencia en los resultados.



## Colaboración efectiva

El enfoque Lean promueve una colaboración activa entre los equipos de producción y servicio. Esta colaboración no sólo facilita el flujo de información sino que también permite que ambos equipos compartan las mejores prácticas y encuentren soluciones conjuntas a los desafíos.



# Mejora Continua con Participación Total

## Cultura de mejora

La mejora continua es el núcleo de la metodología Lean y debe ser adoptada en todos los niveles de la organización.

## Responsabilidad compartida

Al involucrar a cada miembro en el proceso de mejora, tanto en producción como en servicios, se genera una cultura de responsabilidad compartida.

## Expansión orgánica

Esto permite que las iniciativas de optimización no solo sean sostenibles, sino que también se expandan de manera orgánica dentro de la organización, alineándose siempre con los objetivos estratégicos.

Estas notas refuerzan la idea de que, al alinear producción y servicios bajo los principios Lean, se logra una mayor eficiencia, transparencia y colaboración, lo cual es esencial para cumplir con las expectativas del cliente y lograr una operación de alto rendimiento y bajo desperdicio.



# Gestión de planta

## Factores de éxito

La gestión de planta es una herramienta de gestión holística relacionada con la producción (valor añadido). El objetivo es la mejora continua de los procesos. **Algunos de los factores de éxito más importantes son:**



### Principio de liderazgo

Ir y ver: El líder está familiarizado con los procesos y problemas in situ.



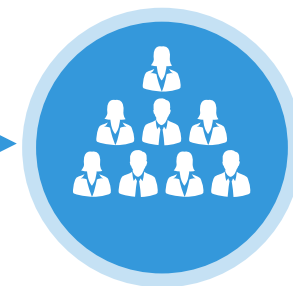
### Estilo de liderazgo

Capacitar a los empleados e introducir una amplia cultura de experimentación y gestión de errores.



### Herramientas de liderazgo

Utilice un tablero de gestión visual interactivo con datos actualizados.



### Relación entre directivos y personal

Los empleados se reducen a 8-10 y dependen directamente de la dirección.



# Factores de Éxito en la Gestión de Shop Floor



## Principio "Go & See"

Este enfoque de liderazgo enfatiza la importancia de que los líderes conozcan de primera mano los procesos y problemas en el lugar de trabajo. En lugar de gestionar desde la distancia, se anima a los líderes a estar presentes en el sitio, observando directamente las operaciones y entendiendo las dificultades que enfrenta el equipo. Esto permite tomar decisiones informadas y muestra un compromiso auténtico con las necesidades operativas.



## Liderazgo efectivo

Para lograr el éxito en la gestión de Shop Floor, es esencial centrarse en una serie de factores críticos que contribuyen a una supervisión eficiente y a la mejora continua de los procesos. Estos factores no sólo establecen una base sólida para la producción con valor añadido, sino que también promueven un entorno de trabajo en el que la mejora constante es la norma.



# Cultura de Empoderamiento en Liderazgo Lean

1

## Empoderamiento

Un liderazgo efectivo implica empoderar a los empleados

2

## Experimentación

Fomentar una cultura donde la experimentación sea aceptada

3

## Innovación

Permite que los empleados innoven y aprendan continuamente

Estilo de Liderazgo - Cultura de Empoderamiento y Experimentación: Un liderazgo efectivo en el entorno Lean implica empoderar a los empleados para que tomen decisiones y asuman riesgos calculados en su trabajo. Fomentar una cultura donde la experimentación y el manejo de errores sean aceptados permite que los empleados innoven y aprendan continuamente, lo que contribuye al crecimiento y mejora de los procesos.

Herramientas de Liderazgo - Tableros de Gestión Visual Interactivos: Utilizar herramientas de gestión visuales, como tableros interactivos con datos actualizados, permite a los equipos monitorear el progreso en tiempo real. Estos tableros no sólo brindan transparencia, sino que también facilitan la identificación rápida de problemas y el seguimiento de mejoras, promoviendo una respuesta ágil y eficaz ante cualquier desviación en los objetivos.



# Proporción Óptima de Supervisión

## 8-10

### Empleados por supervisor

Ratio ideal para supervisión efectiva

## 1:1

### Comunicación directa

Facilita seguimiento personalizado

Proporción de Supervisores a Empleados (Manager-to-Staff Ratio): Mantener una proporción baja de empleados por supervisor (de 8 a 10 empleados por supervisor) es crucial para asegurar una comunicación efectiva y un seguimiento cercano del desempeño individual. Este enfoque permite una supervisión más personalizada y garantiza que cada empleado reciba el apoyo y la orientación necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.

Estos factores son fundamentales para establecer una base sólida en la gestión del área de producción (Shop Floor Management) y asegurar que la organización pueda responder de manera eficiente y efectiva a los desafíos diarios, promoviendo la mejora continua y el compromiso del equipo.



# GESTIÓN VISUAL



# Visual Management en Lean Leadership

## Información accesible

El concepto de Visual Management dentro de Lean Leadership es una herramienta fundamental para la gestión efectiva y la mejora continua en el área de producción. A través de la gestión visual, se busca que la información relevante esté disponible de manera clara y accesible, promoviendo así la transparencia y facilitando la toma de decisiones rápidas y precisas.

## Comunicación visual

Visual Management no sólo implica el uso de tableros y gráficos, sino que se extiende a cualquier forma de comunicación visual que ayude a comprender el estado actual de los procesos, identificar problemas y realizar ajustes en tiempo real. Este tipo de gestión se centra en hacer que el lugar de trabajo "hable" por sí mismo, de modo que cualquier persona, incluso sin estar familiarizada con los detalles del proceso, pueda entender lo que está sucediendo y dónde pueden estar los problemas.



# Estrategia de Visual Management

## 1 Claridad operativa

Al representar información crítica de manera visual, los equipos pueden ver de un vistazo el rendimiento, los problemas o las metas a alcanzar.

## 2 Trabajo en equipo

Al mantener a todos informados y alineados mediante el uso de herramientas visuales, se fomenta una cultura de trabajo en equipo en la que todos los miembros participan en la mejora continua.



# Responsabilidad y Empoderamiento Visual

1

## Mostrar desempeño

Al mostrar el desempeño y los resultados visualmente

2

## Generar responsabilidad

Cada miembro del equipo se siente más responsable

3

## Motivar mejora

Se crea motivación para mejorar resultados individuales y colectivos

Promover la responsabilidad y el empoderamiento: al mostrar el desempeño y los resultados, cada miembro del equipo se siente más responsable y motivado para mejorar sus resultados individuales y colectivos.

El Visual Management es, por tanto, una herramienta poderosa dentro del liderazgo Lean, que respalda la eficiencia, la cultura de mejora continua y el empoderamiento del equipo al hacer que toda la información clave esté a la vista y sea accesible para todos.

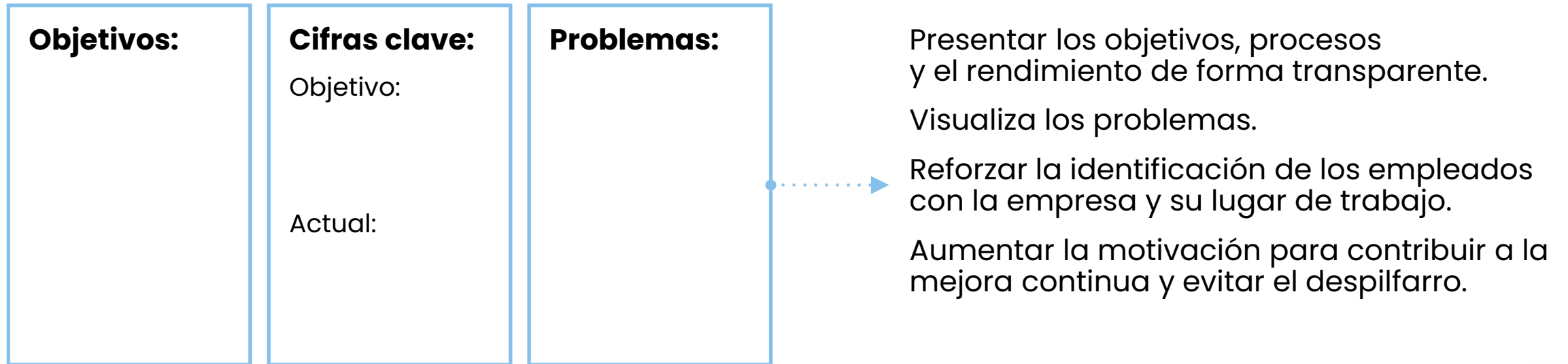


# Gestión visual

## Tablero de gestión visual

Las cifras clave actuales y los objetivos fijados están vinculados entre sí en el tablero de gestión visual y **se muestran de forma comprensible para todos los empleados.**

## TABLERO DE GESTIÓN VISUAL



# Visual Management Board

## Representación clara

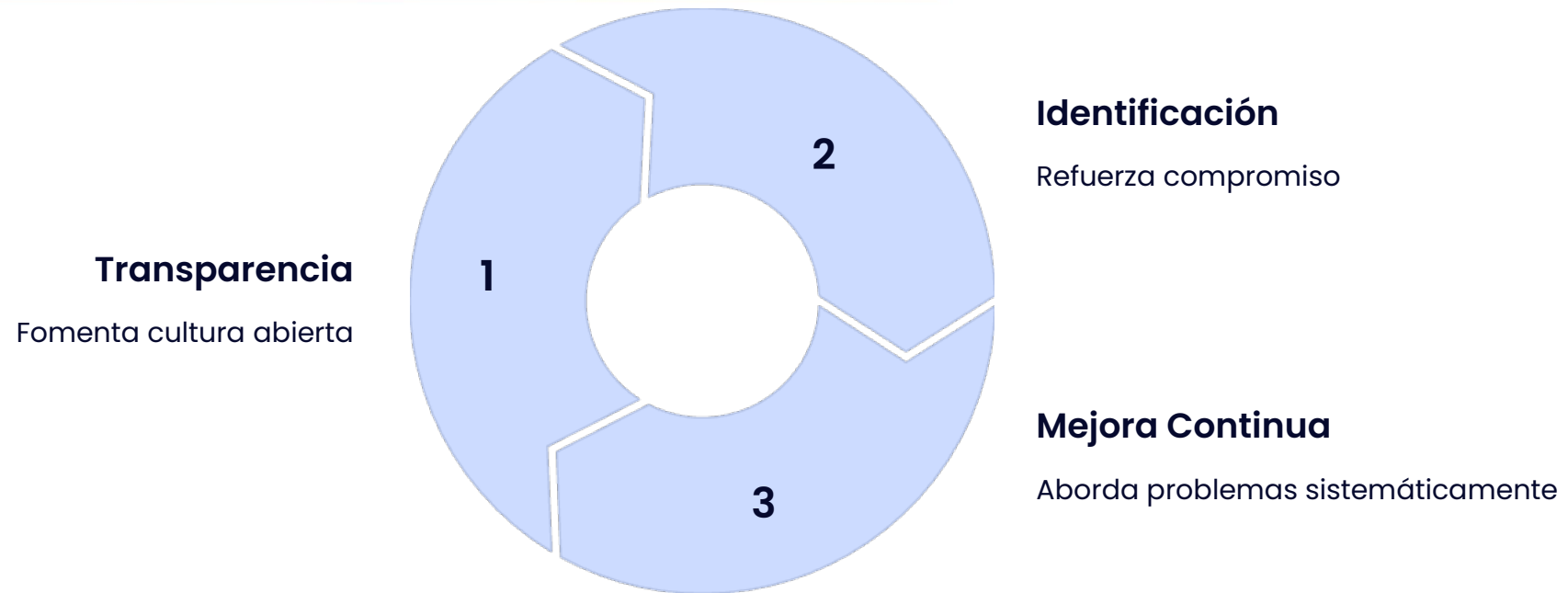
El Visual Management Board es una herramienta esencial en Lean Leadership que permite la representación clara y accesible de objetivos, métricas clave y problemas, promoviendo una transparencia total para todos los empleados.

## Objetivos visibles

Este tablero no sólo muestra los objetivos y los resultados actuales frente a los objetivos previstos, sino que también sirve para resaltar problemas que requieren atención, permitiendo una respuesta rápida y dirigida hacia la mejora.



# Beneficios del Visual Management Board



## Algunos de los beneficios clave de utilizar un Visual Management Board incluyen:

**Transparencia:** Al mostrar abiertamente los objetivos, métricas y problemas, se fomenta una cultura de transparencia que involucra a todos los empleados en el proceso de mejora continua.

**Identificación y motivación:** Al ver el impacto de sus esfuerzos reflejado en los resultados, los empleados pueden identificarse más con los objetivos de la empresa, lo que refuerza su compromiso y motivación para contribuir al éxito del equipo.

**Enfoque en la mejora continua:** El tablero permite que los problemas se visualicen y se aborden de manera sistemática, facilitando así un entorno de trabajo enfocado en la reducción de desperdicios y la optimización de procesos.



# Responsabilidad a través de la Gestión Visual

## Visualización en tiempo real

Los empleados pueden ver cómo sus acciones afectan al cumplimiento de los objetivos

1

## Cultura de colaboración

Promueve una visión compartida del estado actual y los desafíos

2

3

## Generación de responsabilidad

Se incentiva un sentido de responsabilidad hacia los resultados

Fomento de la responsabilidad: Los empleados pueden ver en tiempo real cómo sus acciones afectan al cumplimiento de los objetivos, lo que incentiva un sentido de responsabilidad hacia los resultados.

En conjunto, el Visual Management Board es un pilar fundamental en la gestión visual, ya que permite al equipo tener una visión compartida del estado actual, los objetivos y los desafíos, promoviendo una cultura de colaboración y mejora continua en la organización.



# Gestión visual

Recopilar cifras clave

El principio **SMART** sirve de guía para recopilar datos clave para el tablero de gestión visual.  
**Los datos clave seleccionados deben cumplir los siguientes requisitos:**



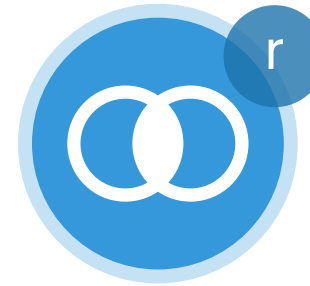
**ESPECÍFICO**



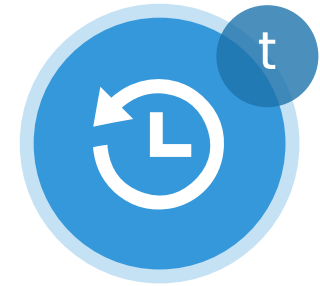
**MEDIBLE**



**ALCANZABLE**



**RELEVANTE**



**EN FUNCIÓN DEL  
TIEMPO**



# Principio SMART para Indicadores



## Specific (Específico)

Los indicadores deben ser claros y detallados, definiendo exactamente qué se está midiendo. Esto evita confusiones y asegura que todos los involucrados comprendan el objetivo.



## Measurable (Medible)

Es crucial que los indicadores se puedan cuantificar, lo que permite un seguimiento del progreso y facilita la evaluación del desempeño respecto a los objetivos.



## Alcanzables (Alcanzable)

Los objetivos deben ser realistas, considerando los recursos y limitaciones actuales. Indicadores que son inalcanzables pueden desmotivar al equipo y desviar el enfoque de la mejora continua.

El principio SMART es esencial para seleccionar indicadores clave de rendimiento (KPIs) adecuados para el tablero de gestión visual en el contexto de Lean Management. Este enfoque garantiza que los indicadores no solo midan aspectos relevantes, sino que también faciliten el logro de objetivos específicos y realistas.



# Relevancia y Tiempo en Principio SMART

## Relevant (Relevante)

Los indicadores deben alinearse con los objetivos estratégicos de la organización y reflejar factores que realmente afecten al rendimiento y los resultados.

## Time-Based (Basado en el Tiempo)

Establecer un marco temporal para alcanzar los objetivos permite evaluar el avance dentro de un período específico, promoviendo la responsabilidad y el sentido de urgencia.

Al implementar el principio SMART, se garantiza que los indicadores en el tablero de gestión visual sean útiles, accionables y enfocados en mejorar el rendimiento de manera continua, alineándose con la filosofía Lean.



# Gestión visual

Lista de control

**CADA EMPLEADO DEBE SER CAPAZ DE RESPONDER A LAS SIGUIENTES PREGUNTAS UTILIZANDO EL **TABLERO DE GESTIÓN VISUAL**:**

- ✓ ¿Cuál es la misión y los objetivos del equipo?
- ✓ ¿Qué procesos intervienen y cuáles son los problemas?
- ✓ ¿Qué mejoras se han previsto?



# Gestión Visual para la Comprensión Clara

## 1 Herramienta fundamental

En el contexto de la gestión visual dentro de Lean Management, es fundamental que cada empleado pueda responder preguntas clave utilizando el tablero de gestión visual. Este tablero no sólo es una herramienta para visualizar el rendimiento y los problemas, sino que también fomenta una comprensión clara de los objetivos y procesos del equipo.



# Preguntas Clave del Tablero Visual

## Misión y objetivos

¿Cuál es la misión y cuáles son los objetivos del equipo?

Esta pregunta fomenta una alineación con la visión del equipo y sus metas a corto y largo plazo.

## Procesos y problemas

¿Qué procesos están implicados y cuáles son los problemas?

Los empleados deben tener una comprensión clara de los procesos críticos y ser capaces de identificar rápidamente los problemas que puedan surgir.

## Mejoras planificadas

¿Qué mejoras se han planificado?

Es importante conocer las mejoras planificadas para asegurarse de que todos están alineados con las acciones futuras y los objetivos de mejora continua.

Estas preguntas no sólo orientan a los empleados sobre el estado actual y el enfoque futuro, sino que también les brindan un sentido de pertenencia y responsabilidad, al estar constantemente al tanto de los logros y desafíos del equipo.



# Capacidades del Empleado a través de Gestión Visual

## Entender la misión

Entender la misión y los objetivos del equipo: Esto asegura que todos estén orientados hacia una meta común, permitiendo la alineación en las prioridades y metas de largo plazo.

## Identificar procesos

Identificar los procesos involucrados y reconocer los problemas existentes: El conocimiento de los procesos críticos y la capacidad de detectar problemas ayuda a mantener un enfoque proactivo en la resolución de dificultades.

## Claridad sobre mejoras

Tener claridad sobre las mejoras planificadas: La visualización de los próximos pasos en términos de mejora continua permite a los empleados y líderes mantenerse enfocados en la evolución constante, promoviendo una cultura de adaptación y crecimiento.

A través de la gestión visual, cada empleado debe ser capaz de:



## A través de la gestión visual, cada empleado debe ser capaz de:



### Entender la misión y los objetivos del equipo:

Esto asegura que todos estén orientados hacia una meta común, permitiendo la alineación en las prioridades y metas de largo plazo.



### Identificar los procesos involucrados y reconocer los problemas existentes:

El conocimiento de los procesos críticos y la capacidad de detectar problemas ayuda a mantener un enfoque proactivo en la resolución de dificultades.



### Tener claridad sobre las mejoras planificadas:

La visualización de los próximos pasos en términos de mejora continua permite a los empleados y líderes mantenerse enfocados en la evolución constante, promoviendo una cultura de adaptación y crecimiento.



# Reflexión Final: El Poder del Liderazgo Lean



## Comunicación fortalecida

La microcredencial de Lean Leadership concluye enfatizando la importancia de herramientas como el tablero de gestión visual para fortalecer la comunicación, el enfoque en los objetivos y la responsabilidad compartida. Esta herramienta no solo facilita la toma de decisiones informada, sino que también crea un entorno en el que todos los miembros del equipo pueden sentirse parte integral del éxito y mejora de la organización.



## Cultura de colaboración

A lo largo de esta formación, hemos aprendido que el liderazgo Lean no sólo se trata de implementar mejoras técnicas, sino de fomentar una cultura de colaboración, aprendizaje continuo y empoderamiento. Como líder Lean, tu papel es guiar a tu equipo hacia una mejora constante, promoviendo una cultura de confianza, claridad y compromiso en cada nivel de la organización.





¡Síguenos, ponte en contacto!



[www.certiprof.com](http://www.certiprof.com)

CERTIPROF® is a registered trademark of Certiprof, LLC in the United States and/or other countries.