

# ESCUELA DE LEAN MANAGEMENT

## PENSAMIENTO EFICIENTE PARA LAS EMPRESAS

**El propósito de Escuela de Lean Management es contribuir a la mejora del rendimiento de organizaciones españolas privadas y del sector público por medio de la aplicación de los principios de Lean Management a sus estrategias y operaciones**

al 90%, reducción de inventarios entre el 30 y el 80% o de la necesidad de espacio entre un 25 y un 75%.

### MÁS VENTAJAS DE LA METODOLOGÍA LEAN

En primer lugar, Lean potencia la profesionalización, mediante el autoliderazgo de todos los miembros que forman parte de una organización, pero, especialmente, de los mandos.

Las organizaciones, en general, disponen de mandos que han sido buenos técnicos y que ejercen su labor con mayor implicación, pero con las mismas habilidades y conocimientos que tenían, por lo que acaban actuando como “técnicos cualificados” más que como verdaderos líderes de los procesos que están bajo su responsabilidad. Bajo nuestra visión, la misión de un mando no es producir, no es hacer que se trabaje. Su actividad cotidiana, no la extraordinaria, debe ser analizar cómo producir mejor, desafiando constantemente el statu quo. Esta es la principal causa que en Escuela de Lean Management, entendemos, dificulta la mejora continua de muchas organizaciones, tanto públicas como privadas.

En segundo lugar, Lean reduce progresivamente la cultura de “apagar fuegos”, que genera mucho estrés y resta enormes cantidades de tiempo de personal clave a lo verdaderamente importante en una organización: el rendimiento y la mejora continua. Esta cultura se da porque existen demasiadas formas distintas de hacer las cosas, de manera que, a la incertidumbre existente por el entorno y el mercado, se une la que introducimos internamente por una insuficiente definición de criterios comunes sobre cómo hacer las cosas. Lean facilita a directivos y responsables de los procesos el método para estandarizar el rendimiento y pronosticarlo con poco fallo, ya que los imprevistos se reducen significativamente gracias al trabajo de estandarización de las actividades internas.

En tercer lugar, la velocidad que está adquiriendo la necesidad de digitalizar determina



Fernando Calderón, CEO de Escuela de Lean Management

das actividades para mantener la competitividad y reducir plazos. Las empresas y equipos de digitalización se encuentran que cuando comienzan con sus clientes, los criterios de actuación no son uniformes o, incluso, no están definidos. La falta de estandarización, así como de adecuación a los nuevos requerimientos de un entorno digital, produce un aumento considerable de los retrabajos y plazos de estos proyectos. En Escuela de Lean Management cada vez intervenimos con más frecuencia para corregir estas situaciones. Por eso, aconsejamos no digitalizar procesos hasta que se asegure que tienen un diseño eficiente y de alto valor para el cliente, habiendo eliminado previamente todo lo superfluo y adecuado el proceso a las necesidades actuales del mercado o de la ciudadanía. De este modo, los precios y plazos para la digitalización mejorarán, así como la eficacia de dichos proyectos.

En cuarto lugar, el hecho de dotar a las organizaciones de un sistema uniforme de análisis de la eficiencia de los procesos facilita la existencia, a su vez, de un enfoque y lenguaje tam-

bién comunes entre los profesionales, aunque sean de departamentos diferentes, estableciendo las bases de una cultura organizativa sólida que facilita la comunicación y el trabajo en equipo: varía el proceso, pero no el método empleado para asegurar su funcionamiento eficiente y su mejora continua.

### EFICACIA PROBADA

Quisiera hacer hincapié en algún malentendido que a veces existe. La eficacia de la metodología está sobradamente demostrada, pero debe ser aplicada en los 3 ejes clave de una organización: estrategia, procesos y personas. Las organizaciones que no tienen éxito con su aplicación, es porque probablemente se han centrado en aplicar técnicas, de forma esporádica y localizada, en vez de incorporar a su cultura y estrategia los principios Lean, de forma que se apliquen de modo continuo.

Los equipos directivos son los primeros que deben incorporar estos principios de pensamiento eficiente, asegurando que la organización es la mejor posible para desplegar sus estrategias y optimizar sus cadenas de valor y procesos, adaptándola cuando haga falta. La estructura organizativa es un medio más para lograr los mejores resultados y, por tanto, debe ser una consecuencia de las estrategias y procesos, no al revés. A este respecto, es clave alinear las políticas de recursos humanos, que a veces priman el beneficio de una parte y no del conjunto: definiciones adecuadas de puestos, incorporaciones y perfiles adecuadamente seleccionados, evaluaciones periódicas de desempeño acordes a las estrategias y principios de gestión, definición de sistemas de incentivos y de retribución justos, proporcionados internamente y acordes al mercado.

Para terminar, comentar que existen organizaciones que no consiguen implementar Lean por las dificultades propias de todo proceso de cambio. Por esta razón, nos llamamos Escuela de Lean Management: pensamos que la mejor forma de que un cambio perdure es enseñar a hacer, no hacer. Por eso nuestros servicios son prestados por consultores senior de mucha experiencia profesional, comprometidos con los resultados. Acompañamos durante todo el proceso de cambio, por medio de la consultoría, la formación y la tutorización, a directivos y mandos, en el análisis y mejora globales de su sistema de gestión sobre los 3 ejes comentados, para asegurar el éxito de la aplicación.

Convencidos de la eficacia de la metodología y de nuestro método de trabajo, ofrecemos a nuestros clientes la posibilidad de trabajar a éxito.

## Lean Management: base del éxito

Para el éxito de la implementación y del desarrollo de una Cultura Empresarial de Mejora Continua, se deben trabajar de forma coordinada los 3 elementos de un sistema empresarial

