

Introducción a 4P29-Kaizen

4P29, un nombre un poco extraño (o peculiar al menos) para un libro... ¿no te parece?

¿Por qué 4P29?

Lo primero y fundamental es porque siempre me han gustado las “reglas nemotécnicas” para aprenderme cosas... La idea del nombre es para que, precisamente, os quedéis con algo sencillo, que podáis recordar espero que para siempre, que entendáis que el Kaizen (ó Mejora Continua) no es ni mucho menos algo ingenieril ni complicado, que entendáis que el Kaizen es aplicable en todo tipo de empresas (sean o no fabricantes de algo), sean del tamaño que sean...

Pero, ¿a qué nos referimos con 4P29? 4P se refiere a cuatros palabras que empiezan con P. Y 29 posiblemente sea el concepto fundamental de todo este libro.

Para entender las 3 primeras P's, os haré una pregunta que, lamentablemente, no me podréis responder, pero es la siguiente:

¿Qué tienen en común todas las empresas, se dediquen a lo que se dediquen, sean del tamaño que sean, sean del país o la zona geográfica que sean, sean empresas centenarias o de reciente creación?

Personas – Procesos- Problemas

En todas las empresas trabajan **Personas (Primera P de 4P29)**. A lo largo de los siguientes capítulos os daremos algunas claves para conseguir la máxima involucración de las Personas, para conseguir hacer del lugar donde trabajamos un lugar donde, incluso, se pueda ser feliz, porque, ¿creéis que si no somos felices en el trabajo podemos ser felices? Y el trabajo es el lugar donde pasamos la mayor parte del tiempo... Más incluso que con nuestra familia o amigos.

De ahí la importancia en cómo lideramos o como nos lideran. Como dice Bob Chapman¹, *“De acuerdo con la Clínica Mayo la persona a la que reportas en tú trabajo (tú jefe) es más importante para tu salud que tú médico de familia”*.

Interesante cita, ¿no creéis? Uno de los problemas que luego veremos es que la persona que nos lidera puede hacer que visitemos con demasiada frecuencia nuestro médico de cabecera...

En una encuesta en USA, el 61% de los empleados respondieron que sufren estrés en el lugar de trabajo y más del 7% han sido incluso hospitalizados por ello. El estrés en el trabajo cuesta a las empresas americanas más de 300 billones de dólares (300.000 millones de euros en nuestra forma de expresarlo) y alrededor de 120.000 muertes al año. En China, más de 1 millón de personas al año pueden estar muriendo por exceso de trabajo, literalmente “muriendo por un cheque”. Necesitamos parar esto. (extraído en parte del libro “²Dying for a paycheck”)

Otro dato interesante, no más del 50% de las personas que trabajan en su empresa están involucrados o totalmente involucrados (si hablamos de los totalmente involucrados no pasaría del 25-30% probablemente). Leyéndolo de manera contraria esto significa que la mitad de la gente que trabaja en su empresa está desinvolucrado ó poco involucrado o incluso quemado.

¿Todos ellos son los “culpables”?

¹ CEO de Barry Wehmiller y autor del libro “Everybody Matters”

² Dying for a paycheck, de Jeffrey Pfeffer

El Liderazgo es la respuesta. El mal liderazgo es posiblemente la causa de la desmotivación y poca involucración de muchos de sus empleados.

Necesitamos tener a personas con ganas de afrontar nuevos retos, necesitamos a gente “enchufada” en el día a día, necesitamos a gente que sea feliz.

La segunda P de 4P29 es Procesos. En todas las organizaciones se trabaja de una determinada manera, es decir, tenemos unos Procesos determinados (no entramos a valorar de momento cómo de determinados o definidos están dichos procesos).

“Si no puedes describir lo que estás haciendo como un proceso, no sabes lo que estás haciendo”.- W. Edwards Deming³

Simplemente os dejaré de momento, una frase que cambió mi vida cuando la escuché por primera vez sobre la importancia de los Procesos:

“Conseguimos resultados brillantes de gente normal gestionando procesos brillantes. Nuestros competidores consiguen resultados medios de gente brillante trabajando alrededor de procesos rotos. Cuando tienen problemas, incluso contratan a más gente brillante. Definitivamente, vamos a ganar!.- Fujio Chao, Antiguo Chairman, Toyota Motors

¿Cómo de buenos son vuestros procesos? ¿Están definidos? ¿Todavía piensas que es malo tenerlos definidos? Si no definimos una forma de trabajar, ¿quién lo está haciendo bien? ¿y quién no? ¿Cómo podemos siquiera distinguir entre los que saben hacerlo bien y los que no si no hay una manera de hacerlo?

Pero recordad, si nos centramos única y exclusivamente en los procesos pero no en las personas será como tratar de llenar de agua un colador. NO FUNCIONARÁ

Los Procesos sin Personas no van a funcionar. Pero de la otra manera, tampoco.

La tercera P de 4P29 es Problemas. Lamentablemente (o por fortuna, porque si no, ¿para que estaríamos en las empresas si todo funcionara perfectamente?) lo que todos sabemos es que en todas las empresas hay Problemas. Me gustaría que fueras delante de un espejo y te miraras diciendo la palabra Pro – ble – ma..

¿Ya lo has hecho? ¿Qué cara se te queda? ¿Puedes sonreír a la vez que dices la palabra Problema?

"No tener problemas es un problema" ó en inglés que se entiende mejor **"No problema is a Problem"**. En la mayoría de las empresas, los jefes suelen decir: "No me traigan problemas. Quiero soluciones". Esto, desde mi punto de vista es un gran error. Si no fomentamos el sacar los problemas a la luz la gente simplemente los ocultará y seguirán con los problemas.... que quedan sin resolver. Si tuvieran o supieran la solución probablemente ni nos enteraríamos.

En Toyota, los managers dicen: **"No problema is a Problem"**. Saben que los problemas existen. El trabajo de los managers es identificar los problemas, ayudar en la resolución de los mismo. Los managers - líderes crean un entorno donde se anima a los empleados a enfrentarse a los problemas.

³ Estadístico estadounidense, profesor universitario, autor de textos, consultor y difusor del concepto de calidad total. Su nombre está asociado al desarrollo y crecimiento de Japón después de la segunda guerra mundial. Para muchos, el “padre de la mejora continua”

¿Os lo imagináis sólo por un momento que consiguiéramos esto en vuestras empresas?

Normalmente no se fomentan los problemas porque no sabemos resolverlos. No tenemos método (proceso) para resolverlos. Y en caso de tener método, porque no lo practicamos lo suficiente. ¿O alguien se cree que resolviendo “un problema al año” alguien se puede convertir en “experto” en solucionar problemas?

Personas – Procesos- Problemas

Así, ya os he explicado las primeras 3P's de 4P29 que da nombre a este libro, pero ¿cuál será la Cuarta P? ¿y qué será el 29?

Empezaremos por el **29**....

El 29 hace referencia a 29 Segundos. Los 29 Segundos son un símil con el que os explicaré el concepto de KAIZEN-Mejora Continua.

Kaizen es una palabra japonesa compuesta por el término **Kai** que significa cambio y **Zen** que significa bueno: **Kaizen** se puede traducir por un cambio a bueno, cambio a mejor, a mi me gusta más incluso mejora continua...



El concepto de Kaizen-Mejora Continua es, a priori, muy sencillo de entender. Es, “simplemente”, conseguir que en las organizaciones todas las personas (y no sólo los jefes o incluso sólo algunos de los jefes) piensen cómo Mejorar. **Kaizen es que pensemos en mejorar:**

- **TODOS LOS DÍAS**
- **TODAS LAS PERSONAS**
- **EN TODAS LAS ÁREAS DE LA EMPRESA**

¿Y qué tiene que ver el Kaizen con el número 29 y los 29 Segundos? Pues en principio nada, hasta que entendamos los numeritos que os expongo (espero no quedar muy friqui, ni muy “ingenieril”).

¿Sabéis cuántas horas trabajamos (en teoría) cada día)?

8 horas

Si lo expresamos en minutos serían 480 minutos (8 horas por 60 minutos cada hora)

Y si lo expresamos en segundos todo el tiempo que trabajamos serían 28800 segundos (480 minutos por 60 segundos cada minutos).

28,8 segundos (yo lo redondeo a 29 segundos) para no ser muy muy friqui, sería el 0,1% del tiempo que trabajamos. Espero que claro hasta aquí.

Entonces, ¿qué pasaría si lográramos que HOY, sólo un día, TODAS LAS PERSONAS de su organización en TODAS LAS ÁREAS de la empresa lograran mejorar la forma en la que trabajan en 29 segundos?

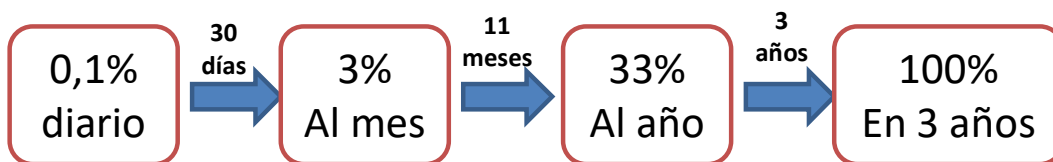
Si lográramos TODOS en TODAS las áreas la forma en la que trabajamos sólo un día en 29 segundos, ESE DÍA MEJORARÍAMOS EL 0,1% los RESULTADOS

¿Correcto? Si has entendido esto, el resto es sencillo de extrapolar. Si no, dále un par de vueltas o incluso mándame un email a rafael.lucero@adum.es

Si logramos hacerlo 30 días seguidos (TODOS EN TODAS PARTES, pero TODOS LOS DÍAS UN POQUITO), conseguiríamos mejorar un 3% ese mes...

Y si logramos mantenerlo 11 meses seguidos obtendríamos un 33% de Mejora

Para acabar de redondearlo y que nos salga un número todavía más atractivo, pensemo es si logramos mantenerlo durante 3 años (TODAS LAS PERSONAS, TODOS LOS DÍAS EN TODAS LAS ÁREAS DE LA EMPRESA) mejoraríamos los resultados un 100%



Desde luego el papel lo soporta todo y parece casi como el cuento de la lechera, pero quedaros con la idea de que el KAIZEN es que **pensemos en mejorar un poquito solamente, pero:**

- TODOS LOS DÍAS
- **TODAS LAS PERSONAS**
- EN TODAS LAS ÁREAS DE LA EMPRESA

¿Os imagináis sólo por un momento que esto sucediera en vuestra organización?

Como las pequeñas cosas del día a día pueden suponer mejoras espectaculares en el medio y largo plazo...

Y lo mejor de todo es que es hasta divertido... Porque la gente se siente escuchado y aprendemos todos en el proceso.

Pues ya casi he acabado de explicaros la regla 4P29, sólo falta la Cuarta P. ¿Cuál creéis que será la Cuarta P?

La **Cuarta P de 4P29 es Prioridad**. No todo se puede conseguir mañana mismo. Es importante Priorizar, Focalizar nuestros esfuerzos, ya que si no lo hacemos así, el KAIZEN puede difuminarse... o puede parecer muy lento... y no tiene por qué ser así.

Siendo importantes los primeros conceptos de Personas, Procesos y Problemas, la Prioridad es, quizás, la que nos tiene que servir de guía. La que nos tiene que Enfocar. Con la que tenemos que decidir qué es lo que queremos hacer, dónde queremos ir, para luego poder definir cómo vamos a llegar allí.

Muchas veces en mis charlas, formaciones y sesiones de motivación hago el símil de que el KAIZEN es como comerse un elefante de 35 toneladas... (donde una vez acabado vendrá otro y otro y otro)

Aunque van perfeccionando las respuestas a la pregunta de ¿Cómo te comerías un elefante de 35 toneladas de peso?, la mejor sin duda es:

Poco a Poco, a bocaditos pequeños. Si no, nos empacharemos.

No se trata de construir la pared más grande e impresionante de un día para otro. Pon un ladrillo cada vez. Di "Voy a poner este ladrillo tan perfectamente como un ladrillo pueda ponerse". Y si lo haces todos los días pronto tendrás una pared grande e impresionante.

O como dice Warren Buffet, CEO de Berkshire Hathaway, uno de los hombres de negocios y millonarios más reconocidos del mundo, *"No intento saltar vallas de dos metros; busco a mi alrededor escalones de centímetros por los que pueda posar por encima"*.