

ACADEMIA SUPERVISORES ON LINE ADUM 2025-2

EL PUENTE HACIA EL ÉXITO



ORGANIZACIÓN GENERAL

Destinatarios	Equipo de Mejora Continua, <u>Supervisores y Jefes de Turno</u>, Mandos Intermedios de cualquier departamento, incluso Líderes de Equipo con potencial de crecimiento <u>NOTA IMPORTANTE: Cada Supervisor ó Mando Intermedio acudir con un Mentor-Tutor en su empresa a la sesión inicial, intermedia y final y realizará seguimiento continuo (viendo el tutor los videos que se le asignen) de la evolución de su/s supervisores junto con el formador</u>
Logística	Se entregará a cada participante: - Acceso a plataforma on line para Sesiones en vivo (acceso posterior a grabación) - Material de Apoyo - Videos de apoyo - Ejercicios para realización de tareas - Encuestas y Exámenes a la Finalización de Cada Módulo A la Finalización del Programa, y para los alumnos (junto con tutores) que hayan aprovechado correctamente la formación se les enviará certificados de Asistencia y Aprovechamiento.
Duración	33 horas en Vivo través de plataforma On Line (11 sesiones de 3 horas) 9 horas de Ejercicios Prácticos 1 hora Seguimiento cara a cara ON LINE parte del Formador y del Tutor-Mentor Interno (2-3 SESIONES) <u>HORARIOS DE MAÑANA O TARDE CADA SEMANA que haya sesiones (si hay quorum suficiente)</u>
Precio	975 € (1 Participante) 875 €/participante (2-3 participantes) <u>Precio Especial a partir de 4</u>

INTRODUCCIÓN

El fracaso o el éxito de una organización está muy a menudo relacionado con el grado de cambio exitoso que haya ocurrido al nivel de supervisores y mandos intermedios. Los supervisores y mandos intermedios son el enlace fundamental entre la Dirección, los Clientes y los Empleados. Toda estrategia que se quiera desarrollar en la empresa tiene que contar inexcusablemente con ellos como parte fundamental. Normalmente entre el 65 y el 85% del personal que trabaja en las empresas trata con ellos casi exclusivamente ó al menos en el día a día. El personal de su empresa valora su empresa en función del trato que recibe de ellos. Los resultados los consigue la gente y ellos son los responsables del rendimiento del personal de su empresa.

¿Cree que tiene suficientemente desarrollados a sus supervisores y mandos intermedios? ¿Cree que disponen de las mejores habilidades? ¿Qué habilidades deben desarrollar?

Dado que Lean – Mejora continua se implanta “de abajo arriba” y de “Arriba Abajo” el rendimiento y la implicación del personal es de vital importancia. Así, para implantar Lean-Mejora Continua los Supervisores deben ser tratados como “El Puente hacia el Éxito”.

OBJETIVO

Desarrollar las habilidades de los supervisores y mandos intermedios de las empresas en organizaciones de alto rendimiento (lean-mejora continua) o en el proceso de serlo ya que el fracaso o el éxito de una organización está muy a menudo relacionado con el grado de cambio exitoso que haya ocurrido al nivel de supervisores y mandos intermedios. Los supervisores y mandos intermedios son el enlace fundamental entre la Dirección, los Clientes y los Empleados.

Se trabajarán habilidades de:

- Liderazgo Práctico
- Formación a Formadores
- Mejora de Métodos y Standards
- Resolución Problemas

METODOLOGÍA

Combina la parte teórica inicial con práctica mediante juegos en aula y actividades diversas para garantizar el aprendizaje. Su diseño está fundamentado en el Método Learning by Doing (Aprender Haciendo).

Los alumnos se dividen en equipos y “aprenden jugando y practicando”. Al finalizar cada juego se realizan exposiciones prácticas para garantizar el proceso de aprendizaje

Se facilitan metodologías sencillas, reales y aplicables al 100%, lo que permite su transferencia al puesto de trabajo de forma inmediata.

PROGRAMA

Parte 1.- Introducción a Lean - Mejora Continua

4P29 – Kaizen

1P.- Personas

- Los 10 Puntos del Espíritu KAIZEN
- TPS – Thinking People System
 - o **29 Segundos**
- Objetivos y Mejora Continua --- SQDCME y Prioridades
 - o Los Equipos en el Sistema
 - o El Modelo Organizativo y el Rol de los Supervisores y Mandos Intermedios
- Intro a Liderazgo y Personas. El Rol de los Managers

2P.- Procesos

- ¿Procesos ó Personas?
 - o La Importancia de los Procesos
 - o La Importancia de la Formación en Procesos. Intro a “Enseñando a Formar”
 - o Buenos Procesos === Buenos Resultados
- Mejorando Procesos. Valor y Desperdicio
 - o Los 7+1 Desperdicios. Aprender a Ver. Lean e Identificación de Desperdicio
 - o Intro a “Enseñando a Mejorar”

3P.- Problemas

- Problemas. La Clave en la Mejora Continua – Kaizen
 - o Los Objetivos y los Problemas.
- Romper el Paradigma: Es Bueno tener Problemas
 - o Intro a “Enseñando a Solucionar Problemas”

4P.- Prioridad

- Despliegue de Objetivos. El Rol de los Supervisores y Mandos Intermedios
- La Comunicación y Sistema Lean

Parte 2.- Necesidades Supervisor

- Supervisor-Mando Intermedio. Definición
- Las 6 necesidades - habilidades del Supervisor efectivo
 - 2 Propias de cada Empresa
 - Conocimiento del Trabajo
 - Conocimiento Responsabilidades, Objetivos,...
 - 4 Necesidades-Habilidades comunes en todas las Empresas
-

▪ **Liderazgo**

▪ **Formar a Otros**

▪ **Mejora de Procesos**

▪ **Solucionar Problema**

Parte 3.- Potenciando las habilidades de Liderazgo y Resolución de Conflictos

Bloque 1: Liderazgo

- Líder, ¿nace o se hace?
 - Características del Líder Lean
 - Algunos consejos

El Trabajo Standard del Líder

- Qué es el trabajo standard del líder
- Por qué es necesario
- Cómo hacerlo
- EJERCICIO PRÁCTICO: Definiendo mi Estándar de Trabajo como Supervisor
 - **Revisión por parte de Tutor-Mentor**

Gestión del Tiempo

- Matriz de Eisenhower
 - ¿Qué delegar? ¿Cómo delegar?
 - Algunas Claves para la Delegación Efectiva.
- El Ciclo de Gestión del Tiempo
 - Agenda Diaria
 - Revisión inicio del día
 - Planificando el día
 - Revisión Final del día
 - Positivos, Negativos,
 - Revisión Semanal de Agenda
 - **Revisión por parte de Tutor-Mentor**
- Motivación y Gestión de Equipos
 - Algunas Claves en la Gestión de Equipos
 - Refuerzos positivos. Práctica del 4:1
 - JUEGO LIDERAZGO Y GESTIÓN DE EQUIPOS

Bloque 2: Comunicación, Escucha y Feedback

- Comunicación, Clave del Líder
 - Intro a Comunicación
 - ¿Por qué es importante saber comunicarse?
 - Elementos de un Sistema de Comunicación
 - Componentes y Niveles de la Comunicación
 - JUEGO COMUNICACIÓN
 - Las 5 Claves de la Comunicación Asertiva
 - Ejercicio de Comunicación Asertiva
- Escucha Activa.- Clave para una Buena Comunicación
 - Introducción a la escucha activa
 - Las barreras de la escucha activa

- El proceso de la escucha activa
- EJERCICIOS ESCUCHA ACTIVA
- Feedback.- Las Claves para dar buen feedback
 - EJERCICIOS FEEDBACK
 -
- **Revisión de Dinámicas de Comunicación con su Equipo**
- **Revisión de Feedback con sus Equipos y con su Tutor-mentor (asistencia externa)**

Bloque 3: Resolución de Conflictos. Y Gestión del Tiempo

- **Resolución de Conflictos**
- Presentación de las 4 bases para unas correctas Relaciones Laborales
 - Permite que sepa que sepa lo que piensas de su trabajo
 - Reconoce el trabajo bien hecho
 - Informa de los cambios por adelantado
 - Haz el mejor uso de las habilidades de cada persona
- La problemática de tratar con personas
- El individuo como núcleo del equipo
- La prevención del conflicto por medio de las adecuadas relaciones laborales
-
- Afrontar y actuar ante los conflictos
 - ¿Qué es un conflicto?
 - Las situaciones que afronta el SV
 - ¿Cuál es el objetivo?
- Presentación del método de 4 pasos
 - Obtén TODOS los hechos
 - Analiza y decide
 - Prepárate y actúa
 - Comprueba el resultado
 - Práctica en Aula con Juegos
- Práctica con Casos en Aula y con Casos Reales
 - **Revisión por parte de Tutor-Mentor y Asistencia Externa**

Parte 4.- Potenciando las habilidades de Formación. Formando Formadores

Bloque 1 Introducción a las Necesidades de Saber Formar. ¿Por qué es importante?

- Ejemplo de Mala Formación
- La Curva de Aprendizaje
- Problemas derivados de la Falta de habilidades de formación
- Situación Actual.- Cómo lo hacemos?
 - Mostrando
 - Mostrando y Explicando

Bloque 2: Estableciendo un método-proceso de entrenamiento-formación

- Definición y explicación del método de 4 pasos
 - Prepara al trabajador
 - Presenta la operación
 - Deja que lo haga
 - Comprueba y haz un seguimiento

Bloque 3: Preparación de la Formación (Polivalencia, Plan de Formación y Hoja de Desglose para Formador))

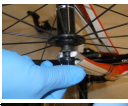
- Polivalencia. ¿Qué es? ¿Por qué es importante?
 - Comparación con Situación actual
 - Detectando necesidades formativas
- Planifica el entrenamiento
 - Realiza Matriz de Polivalencia
 - Define Objetivo Polivalencia

OBJETIVO DE POLIVALENCIA												
Persona \ Fase	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Raúl Barba	U	U	U	U	U	U	U	U	U	U	U	U
Taoufik Falouh	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L
Luis M. Belinchón	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
Josep Jordán	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L
Fco Javier Hurtado	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L
David Gallardo	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L
Abel Gil						U	U					
Juan Carlos Muñoz	L	L	I	I	I				L	I	I	L

- - Realiza Plan de Formación

- Preparando la Formación.- **Hoja de Desglose para Formación:**
 - ¿Por qué es necesario la Hoja de Desglose?
 - Desglosa el trabajo
 - Especifica Pasos Importantes
 - Piensa y Especifica Puntos Clave (la clave para el entendimiento)

Ejemplo **Hoja de Desglose para Formación:**

PASOS IMPORTANTES	PUNTOS CLAVE	COMENTARIOS
Girar bici	Para facilitar las operaciones (se evitar este paso si te ayuda alguien)	
Abrir puente del freno	Dejar paso a la rueda	
Abrir cierre rápido.		
Alojar tuerca del lado ,para sacar rueda,en sentido contrario a la palometa		
"Necesitamos desmontables". Sacar cubierta de un lado introduciendo desmontables	- comprobar que desinchada del todo - empezar por el lado opuesto a la válvula	 
Sacar el resto de la cubierta (de un lado) deslizando el desmontable.		 

- Prepara el material
- Prepara el puesto de trabajo

Parte 4: Práctica en Aula

- Práctica con Casos en Aula
 - Preparando la Hoja de Desglose
 - Practicando el Método
- Feedback por Parte del Formador y Feedback del Resto del Equipo

Parte 5: Práctica Casos Reales

- Práctica con Casos Reales en Instalaciones Propias
 - Preparando la Hoja de Desglose
 - Practicando el Método
- Feedback por Parte del Formador y Feedback del Resto del Equipo
 - **Revisión por parte de Tutor-Mentor**

-

Parte 5.- Potenciando las habilidades de Mejora de Procesos. Formando Mejoradores

Bloque 1 Introducción a las Necesidades de Saber Mejorar. ¿Por qué es importante?

- Los Procesos. ¿Por qué definir procesos?
 - o La Importancia del Método.
- Cómo Mejoramos Procesos
 - o Formas de Mejorar los Procesos
- Valor Añadido vs Desperdicio
- Introducción a los 7 Desperdicios
 - o Aprendiendo a Ver

A través de juego sencillo:

Bloque 2: Definición y explicación del método de 4 pasos

- PASO 1: DESGLOSA EL TRABAJO
 - o Listar todas la operaciones exactamente como se realizan actualmente
 - o Dividir en trabajo manual, máquina y transporte
- PASO 2: CUESTIONA CADA DETALLE
 - o Preguntarse ¿por qué es necesario? ¿cuál es el propósito? ¿dónde se debe hacer? ¿cuándo se debe hacer? ¿cuál es la mejor forma?
 - o Analizar la distribución del puesto de trabajo, situación de los materiales y herramientas, movimientos, seguridad, orden y limpieza
- PASO 3: DESARROLLA EL NUEVO METODO
 - o Eliminar operaciones innecesarias, combina y simplifica operaciones
 - o Buscar la mejor posición para los materiales y herramientas
 - o Analizar la posibilidad de usar útiles y fijaciones
 - o Buscar las ideas de TODOS
- PASO 4: APLICA EL NUEVO METODO
 - o Vende tu propuesta al resto del equipo
 - o Pon en marcha el nuevo método
 - o Reconoce el trabajo de los que han participado

Bloque 3: Práctica con Juegos en Aula

- Práctica con Juego en Aula
- Presentación Final por Grupos de Proceso de Mejora
- Ceremonia de los “Ganadores”

Bloque 4: Práctica Casos Reales

- Práctica con Casos Reales en Instalaciones Propias
 - o Preparación de Caso de Mejora
 - o Exposición por Equipos
 - o Practicando el Método
 - o **Revisión por parte de Tutor-Mentor**

Parte 5.- Potenciando las habilidades de Resolución de Problemas. Formando "Problem Solvers"

PROGRAMA COMPLETO

PDCA-Resolución de Problemas (Resolviendo Problemas en un A3)

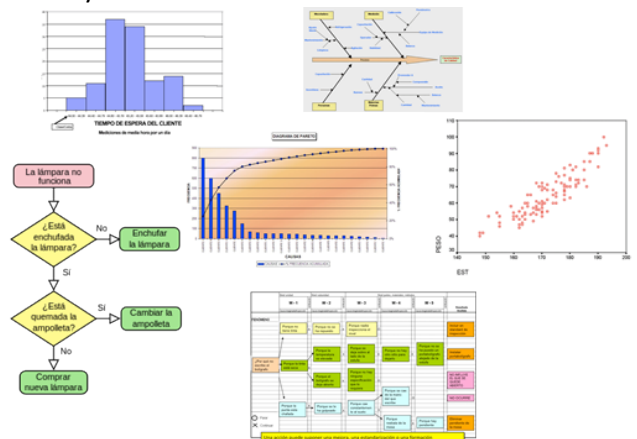
- Introducción PDCA-Resolución de Problemas
 - ¿Por qué Metodología?
 - ¿Qué ocurre con los problemas?. Diagrama Básico

Resolución de Problemas. Introducción

- ¿Qué es un Problema?
- Tipos de Problemas
- Introducción a Metodologías de Resolución de Problemas
- ¿Por qué Metodología de Resolución de Problemas?
- ¿Por Qué Metodología Práctica de 8 Pasos de Toyota - PDCA?

Repasando los 7 Básicos

- Gráficos Básicos
- Diagrama de Pareto
- Histograma
- Diagrama Causa-Efecto (Ishikawa)
- Diagrama de Correlación
- Hoja de Toma de Datos
- Cartas de Control



PDCA – Metodología de 8 Pasos de Toyota

PLAN

- Paso 1.- Definir - Clarificar el Problema
- Paso 2.- Descomponer/Trocear el Problema
- Paso 3.- Fijar Objetivo
- Paso 4.- Analizar de Causa Raíz
- Paso 5.- Desarrollar Contramedidas

Ejercicios Prácticos en cada uno de los Pasos para asegurar entendimiento.
Exposición por parte de los participantes de casos propios tratados en equipo.

DO

- Paso 6.- Poner en Marcha Contramedidas

CHECK

- Paso 7.- Evaluar tanto Resultados como Procesos

ACT

Paso 8.- Estandarizar Procesos Exitosos

PDCA en una Hoja (A3)

Explicando A3. Resolución de Problemas en una Hoja

Practicando A3

A3 No. and Name A3-12345 B	Stakeholders (name & role) 1. 2. 3. 4.	Team members (name & role) 1. 2. 3. 4.	Department The Kitchen	Company objective Domestic harmony
Team Leader (name & phone ext)				Start date & planned duration

1. Clarify the problem

Is: The Kitchen, toast making process for wife is not: any other part of the house, any other cooking process, the waiting up.

Problem statement:
Bruce's time and resources (bread, butter & energy) are being wasted in the process of making toast that fails to meet his wife's requirements. As a result the process needs to be repeated.



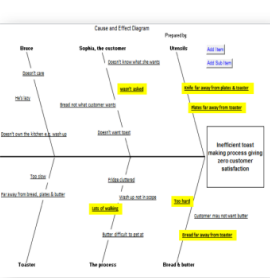
2. Breakdown the problem




3. Set the Target

- Improve customer RFT from 0% to 100%
- Reduce the toast making process time from 4mins 12 secs to 3 mins
- Reduce the distance travelled during toast making from 21.5 metres to 10 metres
-

4. Analyse the Root Cause



5. Develop Countermeasures

Countermeasure	Impact on target
1. Ask the customer what she wants	Correct inventory, no dumping, RFT 100%
2. Move toaster near plates & bread	Distance: minus 12 metres Time: minus 1 min
3. Have spreadable butter ready	Distance: minus 6 metres Time: minus 20 seconds

Washing up is outside the scope as we reckon Bruce won't have time.

6. Implement Countermeasure



7. Monitor Results & Process



8. Standardise & Share Success

	Before	Target	Actual
CS	0%	100%	100%
Time	4m 12s	3m 0s	2m 17s
Distance	21.5m	10m	6m

Bruce also managed to get the dishwasher filled and running in the 2mins and 17secs it now takes him to make the toast.

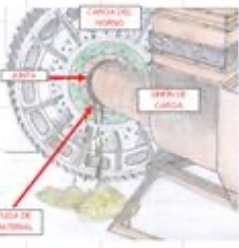
Domestic harmony is increased :)

- Lean is a different way of looking at things. Focus on the process, and WASTE in the process, not the individual carrying out the process
- We need to immediately address the position of the toaster under the paper towel - safety hazard!!
- The fridge position needs to be raised to better ergonomic height and contents of cluttered

Quick Kaizen.- Resolución de Problemas para el día a día

Quick Kaizen	OK n°: HO-007	Área: HORNO ESCAYOLA	Máquina: HORNO 0	Lider: JB	Ayudado por: MB/JAB/JMD	Fecha inicio: 29/11/2006	
---------------------	----------------------	-----------------------------	-------------------------	------------------	--------------------------------	---------------------------------	---

1) Dibujo y descripción del problema: (80% imagen y 20% texto)



FUGA DE MATERIAL EN EL SINFIN DE CARGA DEL HORNO 0 DE ESCAYOLA (HORNO ROTATORIO DE FUEGO INDIRECTO)
CANTIDAD DE MATERIAL > 10 €/DÍA
TIEMPO Y MATERIAL LIMPIEZA > 15 €/DÍA
9000 €/AÑO DE PÉRDIDA

2) Lista de posibles causas del problema:

- JUNTA MAL INSTALADA
- JUNTA DESGASTADA
- FISURA EN LA CARCASA DEL SINFIN
- SINFIN MAL ALINEADO
-
-
-

4) Plan de acción:

	Acción (evaluar riesgos ante)	Quién	Cuándo	¿Hecho?
1	CENTRAR SINFIN	MB	29/11/2006	✓
2	INCLUIR LA COMPROBACIÓN DE CENTRADO EN CALENDARIO MP	JAB	01/12/2006	✓
3	CREAR Y COMUNICAR PROCEDIMIENTO ESTÁNDAR PARA CENTRADO	JAB	07/12/2006	✓
4	CREAR Y COMUNICAR OPL EXPLICANDO PROBLEMA A HORNEROS	JMD	07/12/2006	✓
5				
6				
7				

5) Fecha fin: 29/11/2006

3) Verificar cual de las posibles causas es la real:

	Qué comprobar	Cómo comprobar	Conclusión	¿Es causa?
1	POSICIÓN DE LA JUNTA	PARO Y BLOQUEO: COMPROBAR POSICIÓN JUNTA	LA JUNTA LLENA EL HUECO	\$ ☐ N ☒ A
2	ESTADO DE LA JUNTA	PARO Y BLOQUEO: COMPROBAR ESTADO JUNTA	ESTADO DE LA JUNTA OK	\$ ☐ N ☒ A
3	FISURA EN LA CARCASA DEL SINFIN	PARO Y BLOQUEO: BUSCAR FISURAS EN LA CARCASA	SIN FISURAS EN LA CARCASA	\$ ☐ N ☒ A
4	ALINEACIÓN DEL SINFIN	PARO Y BLOQUEO: COMPROBAR QUE EL SINFIN ESTÁ CENTRADO	SINFIN DESCENTRADO	\$ ☒ N ☐ A
5				\$ ☐ N ☐ A
6				\$ ☐ N ☐ A
7				\$ ☐ N ☐ A

Práctica en Aula

- Práctica en Equipo con Juego en Aula
 - Presentación Final por Equipos

Práctica Casos Reales

- Práctica con Casos Reales en Instalaciones Propias
 - Equipo con Apoyo Interno
 - Apoyo Formador
- Presentaciones de casos por los participantes
 - **Revisión por parte de Tutor-Mentor**
-