

© DR. MANUEL FRANCISCO SUÁREZ BARRAZA

• Director académico y profesor de tiempo completo del Departamento de Negocios Internacionales de la UDLAP

• Doctor en Ciencias de la Gestión por la ESADE Business School, Barcelona, España

• Posgrado de Investigación en Administración por calidad total y mejora continua de la productividad en la Universidad de Sophia en Tokyo y Nagoya Japón

• Experto en mejora de servicios públicos, Kaizen-GP / Kaizen coaching, filosofía Kaizen y mejora continua, innovación de procesos u operaciones

• Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (nivel 1)

• Autor de Kaizen Coaching, Kaizen-GP, La aplicación y sostenibilidad de la mejora continua de procesos en la gestión pública y El Kaizen: la filosofía de mejora continua e innovación incremental detrás de la administración de calidad total

LA «MEJORA», EL ELEMENTO OLVIDADO

de las organizaciones mexicanas

Thomas Alva Edison el gran inventor norteamericano de finales del siglo pasado, siempre señalaba: «la innovación es un 10% de inspiración y un 90% de transpiración (sudor, trabajo duro)». Esta frase resume totalmente el gran olvido que tienen las organizaciones del siglo XXI en su seno operativo. Pareciera que innovar, o mejor dicho, «mejorar», se olvida por completo en el pensamiento a corto plazo de los gerentes generales y operativos de las organizaciones. Razones de este fenómeno pueden existir muchas. Desde centrarse sólo en los resultados de ventas, tratar de conseguir una idea súper revolucionaria que cambie todo el producto de la empresa, hasta creer que la mejora es el trabajo de consultores externos o de empresas de servicio y que la empresa no tiene que involucrarse en esta clase de proyectos. Pareciera que cometer errores, fallos, retrasos, retrabajos, duplicaciones y todo aquello que represente un gasto o desperdicio en la organización –lo que los japoneses llaman MUDA– es el «pan nuestro de cada día» en varias organizaciones de nuestro país; pero lo más triste de todo ello es que el MUDA se concibe por el personal de estas empresas como una forma de trabajo «normal» en los procesos de estas organizaciones.

• LA PALABRA «MEJORA» VIENE DEL LATÍN *MELIOLARE* QUE SIGNIFICA, EN TÉRMINOS SENCILLOS, «QUE AVANZA, QUE PROGRESA».

Los japoneses la llaman KAIZEN. Palabra japonesa que viene del ideograma –KAI que significa «cambio», y del ideograma –ZEN que significa «para mejorar o para renacer». En occidente se le ha identificado como «mejora continua», pero su definición, es mucho más profunda y permea en todo momento en el significado de cambio constante que indica su término en japonés. Por lo tanto, la mejora entendida como kaizen se puede definir como: «una filosofía de gestión que genera mejoras incrementales en el método de trabajo (o procesos de trabajo), la cual permite reducir despilfarros (MUDA) y, por consecuencia, mejorar el rendimiento del trabajo y la satisfacción del empleado».

Teniendo en cuenta dicha definición y considerando la pregunta que detona este artículo: ¿por qué hemos olvidado a la mejora tipo kaizen de las operaciones de nuestras empresas?

La respuesta probablemente surgirá del enfoque de dirección o administración que se tiene en las empresas mexicanas. Dirigir y administrar una empresa, desde un enfoque sencillo, sólo consta de dos grandes prácticas gerenciales: mantener y mejorar. Mantener, es planear, organizar y dirigir el trabajo de nuestros procesos operativos y de soporte basados en un estándar de trabajo o especificación del cliente; mejorar, responde a la tarea de resolver problemas y eliminar todo MUDA que vaya surgiendo durante la ejecución de los procesos de trabajo. Simple de verdad. Sin embargo, las organizaciones mexicanas olvidan este último elemento, escondiendo los problemas operativos y olvidando que todo aquel MUDA o problema que surja siempre va a impactar en nuestro cliente y las utilidades de nuestra empresa. •

¿Por qué hemos olvidado a la mejora tipo kaizen de las operaciones de nuestras empresas?

