

## **Certificación Profesional en Lean Operations**

### **1. Presentación del tema**

En el contexto empresarial actual inmerso en un entorno globalizado de constantes cambios y de continua evolución tecnológica, resulta cada vez más necesario brindar productos y servicios que se ajusten lo mejor posible a las necesidades de los clientes contando con una organización ágil y adaptable capaz de responder con procesos de negocios eficientes y que nos permitan ser competitivos.

Las Operaciones Lean han probado ser las formas más efectivas de obtener los niveles más altos de eficiencia, disminuyendo todas aquellas actividades que no agregan valor para así aumentar la productividad y reducir costos, generando una mayor rentabilidad en el mediano y largo plazo. Lo que Lean Operations nos muestra es el camino a seguir para fortalecer a una organización de forma de optimizar todos los recursos de la misma en una búsqueda permanente hacia la **excelencia operacional**.

Una organización que aplica "Lean" busca eliminar todas aquellas actividades que suponen "una carga" para la organización, que utilizan recursos sin añadir valor para el cliente, y que incrementan los costos, los plazos de entrega, disminuyen la calidad, etc. Al aplicar alguna de las herramientas del modelo se pueden obtener mejoras sustanciales tanto en términos de calidad del producto o

del servicio que percibe el cliente, como en la productividad para la ejecución de las actividades del negocio.

La premisa fundamental de cualquier implantación de Lean en una organización es la eliminación sistemática de todas aquellas actividades que no agregan valor, desarrollando al recurso humano y propiciando un entorno que favorezca al aprendizaje organizacional. Aumentar significativamente la velocidad de cualquier proceso del negocio, construir procesos robustos, eliminar los altos costos ocultos, obtener sistemas sólidos en aspectos de calidad, pueden obtenerse a partir de una aplicación exitosa de Lean Operations.

## **2. Objetivos del programa**

1. Formar profesionales capaces de conducir de forma exitosa un proceso de transformación operacional que asegure la calidad, la más alta eficiencia y la satisfacción de los clientes manteniendo los costos controlados.
2. Dar a conocer las herramientas, principios, comportamientos y filosofía que conllevan a la excelencia operacional y su aplicación.
3. Que los participantes puedan definir una estrategia de despliegue de Lean Operations en los procesos de negocios para incrementar el valor agregado por la organización.

## **3. Objetivos de formación**

Que los estudiantes puedan:

1. Comprender los fundamentos de Lean Management, sus valores, principios y cultura; y cómo interactúan los distintos drivers que potencian los resultados de tu operación.

2. Obtener capacidad para aplicar herramientas de mejora concretas tales como Kaizen, Kanban, Mejora del Trabajo Estandarizado, 5´S, One Piece Flow, SMED, TPM, Mantenimiento Autónomo, pokayokes, entre otras.
3. Conocer diversas herramientas de mejora de procesos industriales o de servicios, a través de modificaciones en la organización de la operación, tales como 5´S, Sistemas "pull", Nivelación, QIP, Trabajo Estandarizado, visualización de procesos, entre otras.

#### **4. Metodología**

Durante la certificación se realizarán encuentros sincrónicos de desarrollo de contenido, presentación de materiales y trabajos grupales. De forma asincrónica se compartirán materiales que los y las estudiantes deberán revisar y actividades que refuercen lo trabajado en los encuentros sincrónicos.

#### **5. Perfil de participante**

El programa es de aplicación global, en el ámbito público y privado, para empresas de manufactura y de servicios y profesionales en general, quienes deseen formarse profundamente en la materia y prepararse para conducir y/o apoyar correctamente la implantación de Lean en sus operaciones.

Dirigido a:

- Directores
- Gerentes Funcionales y de Proyecto
- Profesionales y Líderes Funcionales o de Proyecto (con un mínimo de 3 años de experiencia laboral)
- Consultores

#### **6. Conocimientos mínimos para cursar el programa**

No se requieren conocimientos mínimos, pero si es necesario tener experiencia de al menos 3 años trabajando en empresas industriales o de servicios.

## **7. Plan de estudios**

### **Módulo 1: Introducción al pensamiento Lean**

- Por qué resulta imprescindible tener una Operación LEAN.
- Modelo de 4P y 14 principios del Dr. Jeffrey Liker.
- Descubriendo y evitando a los desestabilizadores de la eficiencia (3M).
- Interpretando al Valor Agregado desde la perspectiva del cliente.
- Los 8 grandes desperdicios de toda operación.
- Operaciones Lean aplicada a logística, IT, Supply Chain, producción, procesos transaccionales, etc.
- Fundamentos del KAIZEN: generando el espíritu innovador.
- Introducción a las herramientas de mejora de procesos.
- Las 5S's: generación del entorno adecuado para una gestión eficiente de los recursos materiales de la compañía.

### **Módulo 2: Generación oportuna de valor**

- Generando lo necesario y bajando inventarios a través del "Just in Time"
- Controlando la generación de valor a través de flujos operacionales "pull".
- Formas de eliminar los obstáculos que impiden un flujo ágil: one piece flow.

- El Kanban como vía para regular la operación y mantenerla controlada.
- Tableros Kanban: distintos tipos para distintos usos. Del diseño simple Backlog/On-going/Done, a la visualización del proceso completo END2END.
- Nivelando la operación para una utilización eficiente de los recursos.
- Innovando en el manejo de stocks con supermercados y Planes Para Cada Parte.
- Distribución del área de trabajo orientada al flujo.
- Celdas de trabajo flexibles.

### **Módulo 3: Utilización eficiente del equipamiento/hardware**

- Reducción de tiempos de preparación y de cambio como camino para reducir los tamaños de lote e inventarios de producción.
- Técnica SMED (Single Minute Exchange of Die) y sus fases.
- Planificación y Programación de actividades soporte como el mantenimiento.
- TPM: Despliegue del Total Production Maintenance
- Indicadores Globales: cálculo del OEE.
- Objetivos y beneficios de implementar el TPM.
- Pilares del TPM.

### **Módulo 4: Estandarización y uso eficiente de los recursos**

- La estandarización como base hacia la mejora continua.
- Mejora del trabajo estandarizado.
- Cómo observar un puesto de trabajo.
- Cómo detectar desperdicios a partir de la observación.
- Identificación de los elementos de trabajo.
- Documentos para establecer el trabajo estandarizado.

- Dimensionamiento de la operación.

#### **Módulo 5: El sistema Lean y la calidad**

- Importancia de la Calidad en el Modelo: la calidad primero.
- Concepto de Poka Yoke.
- Inspecciones donde se genera valor.
- Autocontrol: asegurando la calidad en el propio proceso.

#### **8. Requisitos para aprobar el programa**

Asistencia igual o superior al 75%. Aprobación de examen.

#### **9. Cuerpo docente**

##### **Facundo González**

Ingeniero Mecánico (UBA) y MBA (UADE BS)

Director de TAHO Consulting y del Programa Japanese Management Experience, JAME.

Consultor internacional en Sistema de Gestión Lean, mejora de procesos y organización.

Trabajó durante 11 años en Toyota Argentina y fue responsable por las actividades de mejora continua, del fortalecimiento del sistema de producción y del entrenamiento. Experto en resolución de problemas y certificado por Toyota Motor Corporation como Toyota Business Practices trainer, Kaizen (QC) Circle Activity Manager y Kaizen (QC) Circle Trainer, participó en numerosas convenciones globales y regionales de Mejora

Continua en Japón, Tailandia, Estados Unidos, Brasil y Argentina.

Diseñó e implementó proyectos de Excelencia Operacional en el ámbito local e internacional.

Como disertante internacional, ha brindado seminarios junto al Dr. Jeffrey Liker en México DF y en el 1er Forum Internacional de Lean Management.

### **Jorge Anschutz**

Lic. en Administración de Empresas, MBA (UCEMA)

Director de TAHO Consulting y del Programa Japanese Management Experience, JAME.

Consultor internacional de procesos, organización y estrategia. Diseñó e implementó programas de excelencia operacional aplicando el Modelo Lean Management para numerosas organizaciones e industrias multinacionales de consumo masivo, retail, logística, minería, automotriz, distribución y generación eléctrica en España, Brasil, Colombia, Chile, Perú y Argentina. Ha participado y dictado cursos y seminarios de LEAN en el ámbito local e internacional.

### **Daniel Porciel**

Su formación en Psicología Social, Ciencias de la Educación, Cambio Cultural, Gestión de las organizaciones y Coaching Holístico, le han permitido desempeñarse durante 20 años como consultor en medianas y grandes empresas de Latinoamérica. Su trayectoria lo ha llevado a colaborar en industrias como petróleo, consumo masivo, farmacéutica, automotriz, química, alimenticia, y en organizaciones de servicios en telecomunicaciones y banca.

Instructor del equipo de formación de la Universidad Torcuato Di Tella, Instructor de la Escuela Argentina de Marketing y miembro del equipo docente de la Universidad Telecom.

Se desempeñó durante 12 años como asesor Integral de Capacitación y Desarrollo en Toyota Argentina, logrando articular los modelos teóricos liderazgo, comunicación y coaching, con las características del TPS, base del Lean Management.

### **Omar Curto**

Con 16 años de trabajo en Toyota Argentina, he adquirido una amplia experiencia en el Sistema de Producción Toyota (TPS). Ha trabajado conduciendo a equipos de trabajo e distintas áreas productivas. También se desempeñó como jefe del equipo de Desarrollo de Proveedores (Kaizen Group) donde condujo al equipo de Ingenieros dedicados a la implementación de TPS y Capacitación en el uso de sus herramientas de Mejora o Kaizen (Problem Solving, Jishuken, Ji kotei Kanketsu) en Proveedores. Trabajó además directamente en la aplicación y entrenamiento de 5S, Seguridad y trabajo estandarizado (base del Sistema), técnicas de control visual tales como el tablero de control de la producción y Andon, el tablero de seguimiento de KPIs de producción y Kanban, TPM y SMED. Ha coordinado equipos de Círculos de Calidad, grupos Kaizen y programas de Sugerencias. Recibió además entrenamiento en Japón y Tailandia. Actualmente como consultor continua su desarrollo en las industrias alimenticia, metalúrgica, oil&gas, logística, entre otras.

## 10. **Detalle de cronograma de cursada**

