

# DESARROLLANDO LÍDERES LEAN A TODOS LOS NIVELES



---

**ORGANIZACIÓN GENERAL**

---

Asistentes	El curso está destinado a grupos de hasta 18 personas.
Destinatarios	Equipo de Mejora Continua, Dirección de Fábrica, Dirección de Producción, Dirección de la Empresa, Jefes de Departamento, Mandos Intermedios, Mandos Intermedios
Duración	El curso "Desarrollando Líderes Lean" está planificado para realizarse en 1,5 Jornadas Completas consecutivas
Logística	Se entregará a cada participante Material de Apoyo al comienzo del Programa, y Certificados de Asistencia al final del mismo. La documentación completa se entregará al finalizar el seminario mediante documento electrónico

## INTRODUCCIÓN

En muchas empresas han fallado las iniciativas de mejora continua (Lean). La parte más importante, y posiblemente más olvidada sea el desarrollo de liderazgo "lean". En este curso aprenderás cómo desarrollar a tu gente y su talento... cómo empezar a desarrollar "líderes lean". El Liderazgo Lean es el "ingrediente secreto" para sostener el camino de la Mejora Continua, partiendo de los directivos ... hasta todos los niveles

## OBJETIVO

- Conocer y Practicar el Modelo de Desarrollo de Líderes Lean fomentado por Jeff Liker y el Lean Leadership Institute. (LLI), evolución del Modelo Toyota de Desarrollo de Personas.
- Acelerar la verdadera transformación Lean creando "Líderes Lean" en todos los niveles de la empresa.
- Se aprenderá:
  - A Entender las Características del "Liderazgo Lean"
  - A Entender cómo desarrollar "Líderes Lean"
  - A practicar Toyota Kata para resolución de Problemas y desarrollar a nuestros colaboradores.
  - A progresar a través de los pasos del Modelo:
    1. Autodesarrollo
    2. Coach y Desarrollar a Otros
    3. Apoyar el Kaizen "Día a Día"
    4. Crear Visión y Alinear Objetivos

## PROGRAMA COMPLETO

### Parte 1: Introducción a Liderazgo Lean.

- Características de "Compañías Best in Class"
- El Origen del TPS (Toyota Production System)
  - Las 4P's en Toyota
    1. Philosophy (Filosofía)
    2. Process (Proceso)
    3. People & Partners (Personas y Colaboradores)
    4. Problem Solving (Resolución de Problemas)
- Desarrollo del Sistema. Las Personas en el Sistema de Mejora Continua.
- El Modelo de Desarrollo de Liderazgo del LLI (Lean Leadership Institute)

### Modelo de Desarrollo de Liderazgo Lean



Fuente: *The Toyota Way to Lean Leadership*

•

1. Autodesarrollo
2. Coach y Desarrollar a Otr@s

3. Apoyar el Kaizen "Día a Día"
4. Crear Visión y Alinear Objetivos a través del Hoshin Kanri

## Parte 2: Autodesarrollo como un Líder Lean.

- ¿Qué es un Líder Lean?
  - ¿Nace o Se hace?
  - ¿Cómo se hace?
- Características del Líder Lean
  - LEANDERSHIP "Mnemonic"
  - Ejemplo de Liderazgo Lean
- ¿Cómo desarrollarse uno mismo para convertirse en un líder Lean?
- El Modelo X de la Implicación del Personal
  
- **Kaizen yourself. Método Harada, el espíritu de la autosuficiencia**
  - Definiendo:
    - Objetivos Personales
    - Plan de Acción para Lograr Objetivo
    - Rutinas Diarias, Semanales,...
    - Chequeo de Objetivo y Día a Día:
      - Empleando el "Diario"
  - PRÁCTICA MÉTODO HARADA.
    - Definiendo Objetivo
    - Plan de Acción (A3 Chart)
    - Rutinas, clave para modificar comportamientos
    - El Diario, Elemento Clave

- **Leader Standard Work**, a todos los Niveles
- Aplicando “Liderazgo Lean” en los Equipos
  - La Importancia del Standard.
    - Juego.- El Cerdo Standard
  - Qué es LSW (Leader Standard Work)
    - Por qué?
  - EJERCICIO PRÁCTICO
    - Combinando Método Harada y LSW
    - Definiendo Trabajo Estandarizado. **EJERCICIO PRÁCTICO**

### Parte 3: Coach y Desarrollar a Otr@s

- **Toyota Kata. El Proceso de Mejora Día a Día y de Coaching en Toyota.**

Toyota Kata es una práctica de gestión y mejora continua que permite a las organizaciones rápidamente conseguir los objetivos a través de un enfoque específico y un sistema de gestión rutinario (diario).

La Metodología Toyota Kata puede ayudarle a cambiar la cultura de su organización hacia una cultura de Mejora Continua.

Toyota Kata se basa en dos rutinas:

- **Improvement Kata (IK), ó Kata de Mejora**
  - IK es una rutina simple y efectiva que utiliza “ciclos cortos de resolución de Problemas (PDCA)” para reducir-eliminar los obstáculos que te alejan de tu situación objetivo de forma sistemática.
  - **Factores Diferenciales IK:**
    - PDCA en el día a día (no esperemos a los problemas, ciclos cortos pero continuos)
    - Experimentos continuos en vez de largos planes de acción
    - Desarrollo de las personas y los equipos a través del aprendizaje continuo (experimentos)

- ***Coaching Kata (CK), ó Kata de Coaching***
  - CK es una rutina simple y efectiva basada en 5 preguntas de coaching realizadas de forma sistemática, utilizadas al final de cada experimento o ciclo PDCA rápido. Estas preguntas “obligan” a la persona que está recibiendo coaching (el aprendiz) a reflexionar en el proceso corto PDCA (el experimento) y extraer aprendizajes continuos. El proceso es beneficioso tanto para el aprendiz como para el coach, fomentando la creación de “Organizaciones de Aprendizaje”.
  - **Factores Diferenciales CK:**
    - Rutina de Coaching estructurada
    - Coach aprende a ser coach. Aprendiz aprende en base a experimentos continuos.
- ***PRÁCTICA A TRAVÉS DE JUEGO***
  - Practica y Aprende un “Modelo Científico” para conseguir los Objetivos, a través del **IK (Improvement Kata)**
  - Aprende a ser Coach a través del **CK (Coaching Kata)**, rutina específica para enseñar el **IK (Improvement Kata)**

#### **Parte 4: Apoyando el Kaizen Día a Día**

- **Kamishibai, Confirmación de Procesos**
  - EJERCICIO PRÁCTICO
- Resolución de Problemas – PDCA.
  - Todos los Días, Todas las Personas, en Todas las Áreas
  - Toyota Kata

#### **Parte 5: Crear Visión y Alinear Objetivos a través del Hoshin Kanri**

- **Hoshin Kanri .El proceso de Despliegue de Objetivos.**
- PDCA, Clave en Hoshin Kanri

- De Herramientas a Sistema Lean
  - Objetivos
  - Equipos Autogestionado
  - El Sistema Organizativo
  - Comunicación (Rendir Cuentas a Diario)
  - PDCA para todos
  - ¿Sistema vs Mejoras?