



Ocho pasos para enfocar los esfuerzos en mejorar la productividad de equipos de trabajo

La Productividad no es solo una medida de la cantidad de productos fabricados o servicios realizados; es una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los mismos (o menos) recursos para producir.

Según la experiencia de Aurys, planteamos ocho pasos específicos, basados en el libro "Productividad" de David Bain, para seguir un camino eficiente en la mejora de productividad de equipos de trabajo, que va desde identificar los problemas/oportunidades de productividad, fijar metas, implementar acciones y dar seguimiento, enfocando los esfuerzos para conseguir los resultados esperados.

OCHO PASOS PARA ENFOCAR LOS ESFUERZOS EN MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE EQUIPOS DE TRABAJO

01

DETERMINAR ÁMBITO DE ACCIÓN

Establecer definiciones estratégicas que expliciten el rol y el marco dentro del cual la productividad creará valor para la empresa.

02

IDENTIFICAR LAS OPORTUNIDADES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD

Establecer una pregunta objetivo concreta que se desee resolver en un ámbito y permita detectar oportunidades de mejora.

03

CUANTIFICAR EL POTENCIAL DE PRODUCTIVIDAD

Identificar y cuantificar aquellas oportunidades de mayor impacto y menor riesgo que permitan focalizar esfuerzos.

04

FIJAR UNA META A CORTO PLAZO

Fijar una meta de aumento de la productividad, definir cómo se medirá, y establecer responsabilidades entendidas y aceptadas por todos para su cumplimiento.

05

IDENTIFICAR OBSTÁCULOS

Identificar cualquier tema que sea o pueda llegar a ser un impedimento, limitando así el desempeño de la productividad.

06

IDENTIFICAR DISPOSITIVOS Y APLICACIONES DIGITALES

Mapear y conectar aquellos dispositivos y aplicaciones digitales que permitan superar los obstáculos y potenciar la productividad.

07

DESARROLLAR UN PLAN DE ACCIÓN ÁGIL

Desarrollar un plan de acción, priorizando la agilidad y flexibilidad para avanzar ante cualquier cambio o imprevisto y nunca aferrarse al plan establecido.

08

IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS

La evaluación de los resultados acumulados permitirán identificar la existencia de tendencias y serán la base para planificar y fijar metas futuras.

Paso 1 - Determinar ámbito de acción

Establecer definiciones estratégicas que expliciten el rol y el marco dentro del cual la productividad creará valor para la empresa. Se proponen tres ámbitos de acción:

- Incrementar el margen (aumentar ingresos y/o disminuir costos)
- Optimizar el capital empleado (activos fijos y capital de trabajo)
- Contar con una organización y cultura de operación a bajo costo (estructura simple y equipo comprometido).

Paso 2 - Identificar las oportunidades para mejorar la productividad.

Establecer una pregunta objetivo concreta que se desee resolver, dentro del ámbito de acción seleccionado, que permita revisar sistemáticamente las condiciones de un problema y potencie un deliberado esfuerzo por detectar oportunidades de mejorar la productividad para ese problema. Por ejemplo ¿Cómo aumento el margen neto de la línea de productos X?

Paso 3 - Cuantificar el potencial de productividad.

Estimar claramente qué oportunidades tienen mayor impacto en aumentar la productividad para focalizar y priorizar los esfuerzos en lo que es más importante; para ello es necesario explicitar los beneficios, identificar los riesgos y los costos asociados.

Paso 4 - Fijar una meta a corto plazo.

Fijar una meta de aumento de la productividad y establecer cómo se medirá esa meta para las oportunidades priorizadas. Esta meta deberá estar alineada con el propósito de la organización y ser compatible con otras metas estratégicas. El ejecutivo responsable del cumplimiento es quien deberá establecer la meta y compartirla con la alta dirección.

Es fundamental que la responsabilidad del cumplimiento de la meta quede perfectamente entendida y aceptada por todos los involucrados; al entender y compartir cual es la meta, cada persona podrá desarrollar sus mejores esfuerzos al saber que lo que hacen tiene importancia y vale la pena para el esfuerzo total.

Paso 5 - Identificar obstáculos.

Identificar cualquier tema que sea o pueda llegar a ser un impedimento para lograr el aumento de la productividad en la oportunidad priorizada; para esto, se deberán reconocer todos los factores que limitan su desempeño. Los obstáculos pueden presentarse, por ejemplo, en la capacidad de los equipos o de los procesos, en la cantidad de materiales, en la disponibilidad de los recursos necesarios, en competencias propias o de proveedores o en la aversión al cambio.

Paso 6 - Identificar dispositivos y aplicaciones digitales

Mapear y conectar aquellos dispositivos y aplicaciones digitales que nos permitirán superar los obstáculos y potenciar la productividad. En este paso buscamos incorporar tecnologías para aprovechar todo el potencial de la digitalización como habilitador de transformación en la empresa.

Paso 7 - Desarrollar un plan de acción ágil.

Desarrollar un plan de acción, priorizando la agilidad y flexibilidad para avanzar, es decir, responder ágilmente ante cualquier cambio o imprevisto y nunca aferrarse al plan establecido. La ejecución del plan deberá tener entregas rápidas y continuas, acompañado de una planificación temporal

exhaustiva y rigurosa; estos dos elementos permitirán que la reacción ante posibles cambios o rectificaciones sea más dinámica, ágil y efectiva.

Paso 8 - Implementación y evaluación de los resultados.

Los resultados de los esfuerzos en favor de la productividad se evalúan para dictaminar el grado de cumplimiento de las metas y confirmar que las acciones gerenciales para mejorar la productividad se están llevando a cabo como se debe y funcionan como se espera. Los resultados acumulados permitirán identificar la existencia de tendencias y serán la base para planificar y fijar metas futuras.

Es fundamental recordar que los pasos descritos no funcionarán si las personas no desarrollan una firme convicción en la propia capacidad para llevar a cabo las ideas y cumplir las metas. Recordando a Calvin Coolidge: *“Nada en este mundo puede ocupar el lugar de la persistencia. El talento no lo hará: nada es más común que hombres con talento sin éxito. El genio no lo hará; el genio no recompensado es casi un proverbio. La educación no lo hará: el mundo está lleno de negligentes educados. La persistencia y la determinación todo lo puede”*.

Aurys Consulting es una consultora en estrategia y gestión, que apoya a grandes empresas en solucionar sus desafíos de negocio.