

MEJORAMIENTO CONTINUO Y TECNOLOGÍA INFORMÁTICA

Por Lic. Luís Núñez Alfaro
Febrero 2004

Mejorar continuamente es un ideal en las empresas que desean no sólo sostenibilidad sino también crecimiento.

Para lograr este ideal las empresas realizan distintas acciones tal como implementar sistemas de calidad, siendo quizá el más conocido el llamado ISO9000/2000, mejorar su relación con sus clientes, mantener programas de capacitación permanentes, entre otras.

Sin embargo a veces las organizaciones olvidan una fuente permanente de la cual podrían sacar grandes beneficios a un costo sumamente bajo: sus colaboradores¹.

Cuántas veces no escuchamos la frase "... para que voy a decirles como resolverlo si ni me dan pelota...". Participar a un colaborador significa abrir un canal de comunicación efectivo que no dependa de la estructura organizativa formal, un canal que facilite a cualquier miembro de la organización presentar sus ideas o sugerencias y que las mismas sean escuchadas y consideradas en forma pronta y cumplida.

Las experiencias de las organizaciones a nivel mundial son muy positivas. Empresas como Toyota, Baxter y Motorola han implementado programas muy efectivos de participación de colaboradores.

Al hablar de este tema pongo el ejemplo del empleado de línea que observa repetidamente día tras día como se desperdicia material debido a un mal ajuste de una pieza de las máquinas que componen la línea. Este empleado le ha dicho a su jefe inmediato un par de veces que eso sucede y se ha quedado a la espera de que tomen alguna acción; al no ver respuesta positiva simplemente se olvida del

asunto y seguramente no volverá a sugerir otra solución.

Si a este colaborador se le brindara la oportunidad de presentar su idea a un equipo especial que realmente se interese y le de seguimiento a la misma sin pasar por la jerarquía organizacional, seguramente la situación sería otra:

- Se propicia una motivación especial al empleado para que continúe brindando ideas.
- Se logra ahorrar por motivo del desperdicio corregido.
- Se genera un ambiente positivo en los demás empleados en el sentido de que se sienten escuchados.

Hay empresas que a nivel nacional han aplicado con efectividad programas de este tipo y están utilizando tecnología de punta² para hacer la gestión efectiva, sin embargo son pocas y el tema como tal se ha difundido muy limitadamente.

Al igual que una queja de un cliente es un favor, la sugerencia de un empleado es una solución gratuita del empleado que bien canalizada podría generar ahorros importantes para la empresa, pero en general, trae beneficios adicionales.

Algunas empresas sienten temor de participar a los empleados pensando erróneamente que se van a disparar con quejas y que más bien será un problema. Pero la experiencia indica que eso no será así. Un programa de participación de empleados implementado profesionalmente es realmente beneficioso y más bien genera condiciones positivas a lo interno de la empresa.

¹ Empleados, asociados.

² SGI y ORUS son sistemas web desarrollados por www.ocg.co.cr para la gestión de sugerencias y quejas.

Además, un programa de esta naturaleza está completamente alineado con la tendencia del "*business intelligence*", que no es más que aprovechar de manera más inteligente la información que la empresa genera. Con la tecnología informática apropiada un programa de participación de empleados permitirá un mejoramiento continuo real.

No obstante la tecnología por sí misma, aunque sea muy buena, excelente, no es la solución per se. La creación de un programa efectivo y la administración apropiada, serán la clave del éxito. En este sentido, al implementar un programa de esta naturaleza en su organización es recomendable que aproveche la experiencia de otras empresas y no sólo gane tiempo en la implementación sino que enriquezca sus ideas.

Respecto del apoyo automatizado, es importante mencionar que con base en la experiencia de diferentes empresas, el uso de tecnología informática se ha demostrado que es clave para una administración exitosa y por ende, para el éxito del programa.

Como conclusión general es claro que los programas de participación de colaboradores producen sólo beneficios y que en este momento, son oportunidades que las organizaciones están desperdiciando.