



9K1

Manual para el formador

Rev. 01

Agradecimientos

Queremos dar las gracias a Sandra y Roberto, a Carolina, a Carlos Alberto y a Enrique, sin cuyas contribuciones no hubiera sido posible realizar esta segunda versión del Manual para Formadores de **gK1**.

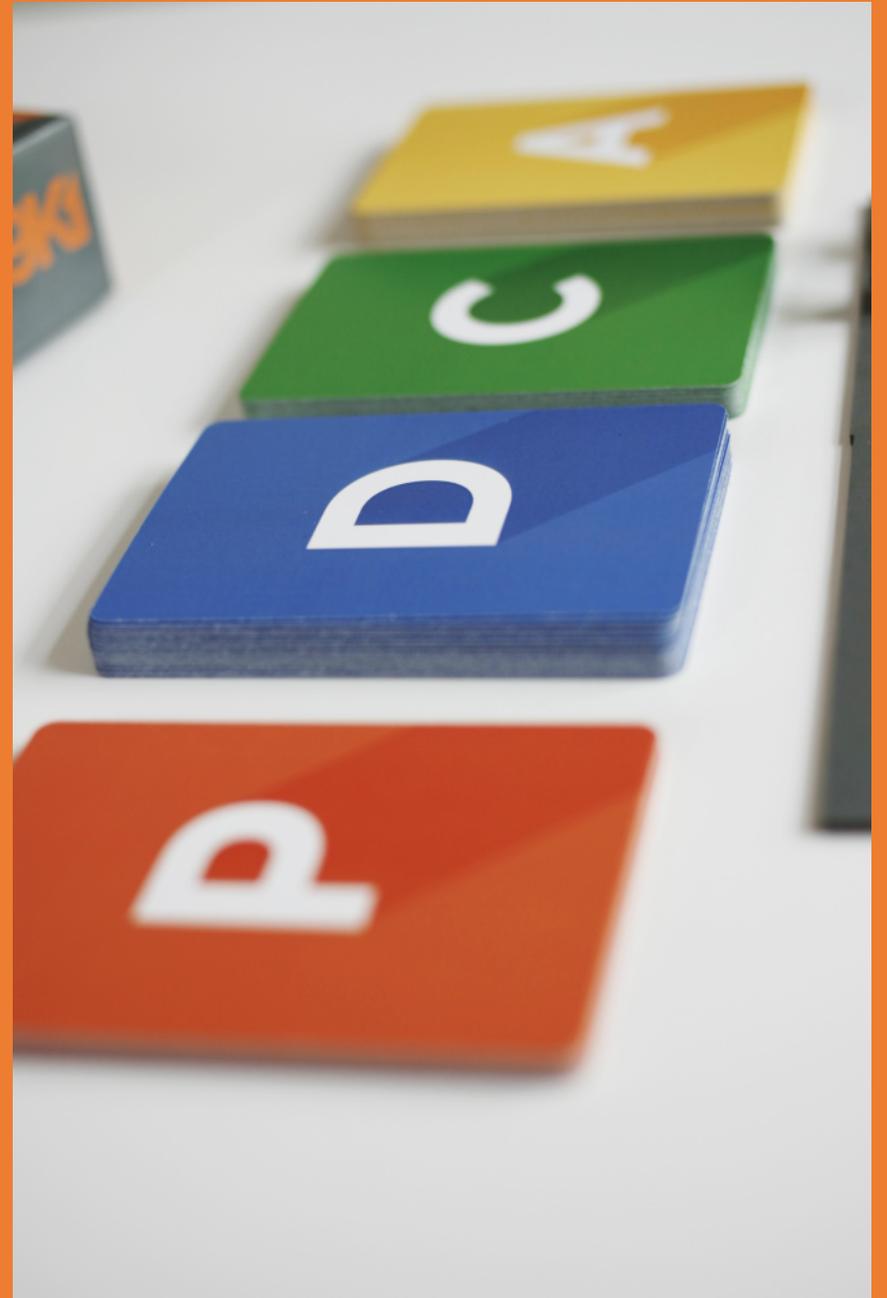
"Aumentando la calidad, aumenta la productividad, este hecho es bien conocido... pero solo por pocos privilegiados."

W. E. Deming

Índice

Introducción	pág. 5
Objetivo del juego	pág. 7
Elementos del juego	pág. 9
Reglas del juego	pág. 11
Consejos para formadores	pág. 18

Introducción



Introducción

El ciclo PDCA es la herramienta base para alcanzar la mejora continua. Está implícitamente expresado en la norma ISO 9001, que describe los requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad e implica la realización de 4 etapas: planificar, hacer, verificar y actuar. Estos 4 pasos, llevados a cabo de manera cíclica, contribuyen al desarrollo y optimización de los procesos de cualquier empresa u organización.

En este juego deberás definir tu estrategia, cumplir tus metas, verificar si estás actuando correctamente y resolver las diferentes incidencias que encontrarás a lo largo del camino para, al final, conseguir cumplir tus objetivos de manera satisfactoria.

Objetivo del juego



Objetivo del juego

El objetivo del juego es internalizar la secuencia Planificar-Hacer-Verificar-Actuar como el ciclo natural para la mejora continua y como herramienta básica para la eficacia y eficiencia de un sistema de gestión de la calidad.

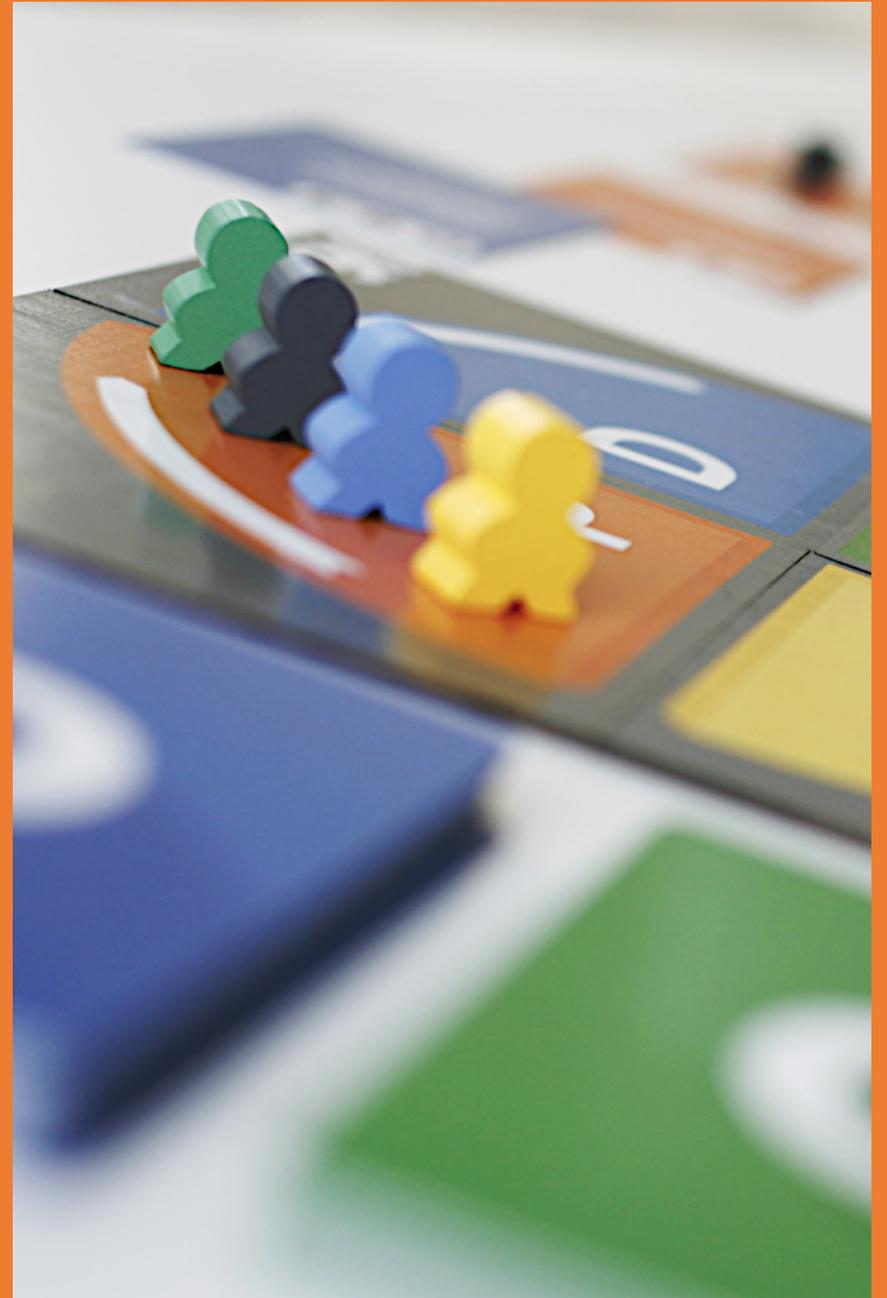
Para ello se han establecido 6 objetivos, relacionados con los siguientes puntos:

1. Competencia del personal.
2. Toma de conciencia del personal.
3. Comunicación interna y externa.

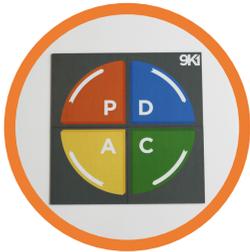
4. Información documentada.
5. Planificación y control operacional.
6. Compras y proveedores.

Los objetivos tienen asociadas 4 metas cada uno para facilitar su consecución. Los jugadores deberán usar las cartas correspondientes para alcanzarlos de manera satisfactoria.

Elementos del juego



Elementos del juego



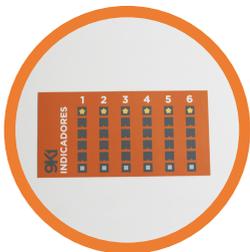
Tablero PDCA, formado por 4 partes.



4 peones de colores diferentes, uno por jugador.



24 tokens, 6 para cada jugador.



4 fichas de indicadores, que miden el cumplimiento de objetivos.



18 cartas "P" (Plan | Planificar): Definir los objetivos a alcanzar.



24 cartas "D" (Do | Hacer): Establecer metas para conseguir los objetivos.



18 cartas "C" (Check | Verificar): Evaluar los resultados obtenidos.



24 cartas "A" (Act | Actuar): Realizar acciones de corrección y mejora.



24 cartas "NC" (No Conformidades): Fallos o errores.

Reglas del juego



Reglas del juego

Se dispone el tablero PDCA. Se reparten a los jugadores los peones, los tokens y las fichas de indicadores, con las que irán realizando el seguimiento de sus objetivos.

Cada jugador coloca su peón en la casilla P del tablero PDCA y los tokens en las posiciones iniciales de su ficha de indicadores.

Se barajan las cartas (cada tipo por separado) y se colocan en montones junto al tablero.

Se elige al jugador que comienza el juego.

El primer jugador toma 4 cartas P, elige una, la coloca boca arriba frente a su ficha de indicadores y pasa las 3 cartas restantes al siguiente jugador. Éste, a su vez, toma una carta P del montón y repite la acción del primer jugador. Se continúa hasta que cada jugador tiene sobre la mesa 3 cartas P de diferente número entre sí, puesto que corresponden a diferentes objetivos.

Reglas del juego

Este es el tablero dispuesto para comenzar a jugar.

Recuerda que las cartas rojas, las NC, siempre deben ubicarse en el tablero entre C y A, porque las no conformidades surgen tras haber realizado el proceso de verificación del cumplimiento de nuestros objetivos.

Reserva espacio, junto a las cartas P, D, C, A, para las pilas de descarte.



Reglas del juego

Cada jugador, comenzando por el primero y en el sentido de las agujas del reloj, coge de los montones que quiera un máximo de 4 cartas. A continuación, el juego se desarrolla por turnos consecutivos, comenzando por el primer jugador.

En su turno, cada jugador puede realizar una de dos acciones:

- “Gestionar la mano”: descartarse de las cartas de su mano que considere oportunas, colocándolas en las pilas de descarte correspondiente, y coger tantas cartas como quiera de los montones que quiera, siempre y cuando no supere 4 en la mano.
- “Mover/Actuar”: el jugador puede decidir mover el peón a la siguiente casilla del tablero “PDCA” y “actuar” o quedarse en el tablero en que esté y “actuar” o quedarse en el sitio en el que esté y no hacer nada, dejando pasar el turno. En este contexto, “actuar” significa usar una carta del mismo tipo que la casilla en la que se encuentre el peón del jugador y depende del tipo de carta, tal y como se desglosa en la página siguiente:

Reglas del juego

P

Plan = Planificar. Si nuestros objetivos no son los adecuados podemos retirar la carta y sustituirla por otra. No puede haber más de 3 cartas P en la mesa.

D

Do = Hacer. Si disponemos de alguna de las metas correspondientes a los objetivos colocaremos la carta D, boca arriba, sobre la carta P del mismo número.

C

Check = Verificar. Las cartas C verifican el grado de cumplimiento de nuestras metas y nos indican el avance sobre nuestra ficha de indicadores. La mostraremos al resto de jugadores, indicando a qué carta D afecta.

A

Act = Actuar. La carta A nos permite corregir una No Conformidad detectada previamente que nos afecta. El jugador debe describir la medida para solucionar la incidencia.

Reglas del juego

La carta C nos indica el avance en el cumplimiento de cada objetivo. El jugador mueve en su ficha de indicadores el token correspondiente al objetivo elegido (carta P, sobre la que está la D elegida por el jugador) la cantidad de posiciones indicadas en la carta C. Inmediatamente después, se deshace de las cartas D y C, depositándolas en sus pilas de descarte correspondientes.

Tras el proceso de verificación, al pasar en el tablero de la casilla C a la casilla A, el jugador deberá coger del montón NC tantas cartas como cartas P tenga sobre la mesa, ya que las

desviaciones se detectan cuando se validan las actuaciones llevadas a cabo. Las NC que sean de aplicación, deberán ser resueltas, el resto se colocan en la pila de descartes correspondiente. Para "resolver" una NC, deberá mostrar una carta A con el mismo número y describir en voz alta cómo la resolvería. Si no pudiera hacerlo, retrocederá una posición por cada carta NC en su ficha de indicadores. Tanto las cartas NC resueltas como las A usadas se depositan en sus pilas de descarte correspondientes.

Si no le afectase ninguna NC, tiene la opción de gestionar la mano, intentando conseguir nuevas

Reglas del juego

cartas para mejorar su estrategia.

En los montones de descarte las cartas se colocarán boca arriba, y, si en algún momento le resulta conveniente para tu mano, puede coger la primera.

Gana el primer jugador que llegue a tener 3 objetivos cumplidos al 100%.

A lo largo del juego, aunque se hayan cumplido los objetivos al 100%, es posible que el jugador se vea afectado por una NC. En ese caso, tiene la opción, al volver el peón a la casilla P, de sustituir

los objetivos cumplidos por unos nuevos y replanificar. Nunca debemos bajar la guardia, ya que siempre es posible empeorar.

En el apartado "Consejos para formadores" se adjunta un cuadro en el que se desglosan posibles soluciones a las no conformidades planteadas durante el juego. Se trata de sugerencias a utilizar en caso de bloqueo, ya que uno de los objetivos del juego es fomentar la búsqueda de soluciones por parte de los participantes.

Consejos para formadores



Consejos para formadores

Este juego está diseñado para 4 jugadores, pudiéndose formar 4 equipos de no más de 5 jugadores cada uno. En los grupos excesivamente numerosos hemos detectado que se pierde la concentración con mayor facilidad. Si la actividad se realiza en equipo es aconsejable formar los grupos con personas que habitualmente no trabajan juntas, así se estimulan el trabajo en equipo y la comunicación.

La duración de cada partida es de un mínimo de 20 minutos, el formador es quien realiza la gestión del tiempo, al controlar los límites del debate. Recomendamos no exceder los cincuenta minutos de duración, la atención decae si el juego se prolonga excesivamente.

Consejos para formadores

Aconsejamos fomentar la participación de todos los jugadores, si se juega en equipo haz que contesten por turnos. Gestiona el debate desde la premisa de que es más interesante tratar más temas que centrarse en un aspecto particular. Los jugadores tienden a plantear propuestas de naturaleza local, relacionadas estrechamente con su actividad, sin embargo, consideramos que es más instructivo promover el conocimiento general de varios sectores antes que entrar en detalles que ralentizan el juego y pueden no ser del interés del resto del grupo.

Evita usar tecnicismos, este juego tiene por objetivo explicar de manera sencilla cómo funciona un sistema de calidad: la planificación de objetivos, su ejecución, verificación, la gestión de errores durante el proceso y la vuelta al principio.

A continuación se desglosa el cuadro de sugerencias de actuación ante las no conformidades a que se enfrentan los jugadores. Se pueden usar como referencia en caso de bloqueo de los jugadores al idear respuestas.

Consejos para formadores

Objetivo	No conformidad	Acciones correctivas
1	El personal desconoce sus responsabilidades, funciones y posición en el organigrama.	Elaborar y distribuir un manual de acogida que incluya el organigrama y los perfiles de puesto de trabajo.
1	Existe personal en la empresa sin la formación suficiente para la ejecución de su trabajo.	Establecer un sistema de evaluación continua por parte de los responsables de área, para detectar necesidades formativas.
1	No se transmiten con claridad las instrucciones que el personal necesita para hacer su trabajo.	Formar a los mandos responsables de área en técnicas de comunicación.
1	No se dispone de documentación que justifique la educación, formación, habilidades y experiencia del personal.	Crear carpetas digitales de cada trabajador para archivar su CV, copia de su titulación y certificaciones de su formación.
2	El personal de la empresa desconoce qué es la política de calidad.	Publicar la política de calidad en la web de la empresa, tabloneros de anuncios y remitirla por mail a todo el personal.
2	El personal no conoce los objetivos de calidad de la empresa.	Publicar los objetivos de calidad en la intranet de la empresa y celebrar reuniones por área para comunicarlos.
2	Se desconoce quién es responsable de actuar para alcanzar los objetivos de la empresa.	Informar en reuniones departamentales sobre qué se espera de cada trabajador en la consecución de objetivos.
2	No se han definido los recursos humanos o materiales necesarios para alcanzar los objetivos.	Elaborar el listado de recursos necesarios y remitirlo a gerencia para su dotación.

Consejos para formadores

Objetivo	No conformidad	Acciones correctivas
3	Los clientes y otras partes interesadas externas no son tenidos en cuenta en el sistema de calidad.	Establecer canales de comunicación, participar en jornadas y fomentar una política de puertas abiertas de la empresa.
3	No se han definido quiénes son las partes interesadas ni cuáles son sus requisitos.	Elaborar una matriz identificando cada parte, su interés y afección a la empresa y su ámbito de responsabilidad.
3	Se desconoce qué opinan los clientes sobre los productos o servicios de la empresa.	Publicitar el teléfono de atención al cliente, gratuito y disponible 24 horas.
3	El personal de la empresa no está formado en materia de calidad.	Incluir dentro del plan anual de formación un mínimo de 2 horas en calidad para todo el personal.
4	No se guarda la información necesaria sobre la ejecución de procesos críticos del negocio.	Formar al personal sobre la importancia de la adecuada gestión documental de los pasos y resultados de proceso.
4	No se están documentando ni controlando las no conformidades.	Realizar reuniones periódicas entre responsables de área y responsable de calidad para evaluar el control de no conformidades.
4	Las acciones encaminadas a eliminar las no conformidades no funcionan.	Definir el procedimiento a seguir para el análisis de la causa que produjo las no conformidades.
4	Existen responsables sin acceso a la documentación de calidad necesaria para ejecutar su labor.	Realizar la distribución informática de los documentos del sistema, creando carpetas específicas para cada responsable.

Consejos para formadores

Objetivo	No conformidad	Acciones correctivas
5	No se controlan de manera regular los procesos de trabajo y producción.	Definir un procedimiento que recoja los puntos de verificación, validación, seguimiento y o inspección.
5	No se han planificado las actividades con impacto en el sistema de calidad.	Realizar reuniones con los responsables de área para planificar el calendario de producción o prestación de servicios.
5	No se han calibrado los instrumentos de medida, control y verificación.	Implementar un sistema de control doble de las calibraciones, por parte de los responsables de zona y del responsable de calidad.
5	El personal no sabe cómo reaccionar al detectar un producto no conforme.	Elaborar un procedimiento que facilite el registro de la incidencia, el análisis de la causa y el aislamiento del producto no conforme.
6	Se están duplicando los pedidos de compra a proveedores.	Definir un procedimiento de compras que recoja los puntos de verificación, validación, e inspección de los productos comprados.
6	No se sabe si los proveedores cumplen con los criterios de selección definidos por la empresa.	Solicitarles la documentación que garantice la ejecución de sus actividades conforme a requisitos legales y reglamentarios.
6	No existen criterios para evaluar de manera regular a los proveedores.	Definir un procedimiento que recoja los criterios de contratación y evaluación periódica de proveedores.
6	No se comunica a los proveedores los resultados de las evaluaciones de seguimiento.	Remitir por mail a cada proveedor los criterios de evaluación de su desempeño y el resultado de la misma.

gk1.exyge.eu