EL MERCURIO

Fecha: 15/04/2025 Audiencia: 320.543 Sección: ACTUALIDAD
Vpe: $8.930.516 Tirada: 126.654 Frecuencia: SEMANAL
Vpe pág: $20.570.976 Difusión: 126.654
Vpe portada: $20.570.976 Ocupación: 43,41%



FACULTAD DE INGENIERÍA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CHILE

Departamento de
Ingeniería Industrial y de Sistema

EL MERCURIO

Este contenido es desarrollado hace más de 25 años por El Mercurio junto al Departamento de Ingeniería Industrial y de Sistemas (www.ingenieriaindustrialuc.cl/) EDICIONES.ESPECIALES@MERCURIO.CL SANTIAGO DE CHILE MARTES 15 DE ABRIL DE 2025

¡MENOS DESPERDICIOS, MAYOR VALOR!:

# El camino Lean Six Sigma hacia la excelencia

Eliminar desperdicios no es un evento puntual, sino un esfuerzo constante que exige disciplina, liderazgo, participación y un enfoque sistemático.

**Osvaldo Ferreiro,**
Ph.D. in Statistics, University of Wisconsin-Madison, USA.

**Renato León,**
Magíster en Gestión de Calidad, Universidad Diego Portales.

En la metodología Lean Six Sigma, los desperdicios, conocidos como *muda* en japonés, son todas aquellas actividades que consumen recursos sin aportar valor al cliente. Su eliminación es clave para mejorar procesos, reducir costos y entregar productos o servicios de calidad en menos tiempo. Reducir desperdicios es crucial para incrementar la calidad y caminar hacia la excelencia.

**¿QUÉ TIPOS DE DESPERDICIOS ENCONTRAMOS EN UNA ORGANIZACIÓN?**

Se pueden identificar ocho tipos de desperdicios:

- **Sobreproducción**: Fabricar más de lo que se necesita. Ejemplo: una panadería que hornea 100 panes diarios aunque solo vende 60, generando sobrantes al final del día, con la consiguiente pérdida de recursos.
- **Inventario**: Acumulación innecesaria de materiales o productos. Ejemplo: un taller con exceso de repuestos que ocupan espacio y dificultan el orden y pueden deteriorarse.
- **Movimiento**: Desplazamientos innecesarios de personas. Ejemplo: un operario que debe caminar 15 metros en busca de herramientas para una tarea.
- **Transporte**: Traslados innecesarios de materiales. Ejemplo: trasladar documentos físicos de una oficina a otra cuando podrían compartirse digitalmente.
- **Esperas**: Tiempos muertos entre procesos y/o entre actividades de un proceso. Ejemplo: Existencia de algunos "cuellos de botella" que retrasan la ejecución del proceso.
- **Sobreprocesamiento**: Hacer más de lo requerido, sin aportar un valor mayor. Ejemplo: entregar un informe con elementos no solicitados y de difícil interpretación.
- **Defectos**: Errores que generan retrabajo. Ejemplo: Envíos de "delivery" a direcciones equivocadas o con productos que no correspondan.

En la actualidad, se presta mucha atención a un octavo desperdicio:

- **Desaprovechamiento del talento humano**: No utilizar plenamente las competencias que tienen las personas para que las apliquen en su trabajo. Ejemplo: Jefes de las secciones de atención a los clientes, que no consultan a sus empleados sobre cuáles son los principales reclamos.

**¿QUÉ HACER CON LOS DESPERDICIOS?**

1. **Adoptar una cultura de mejora continua**: La eliminación de desperdicios requiere un compromiso cultural. Las organizaciones deben fomentar la participación activa de los colaboradores en la identificación de problemas y la propuesta de soluciones, con un indispensable liderazgo de los directivos.
2. **Levantar los procesos**: Por ejemplo, el Value Stream Mapping (VMS) permite visualizar el flujo de valor y detectar puntos donde hay cuellos de botella, esperas o reprocesos.
3. **Aplicar metodologías**: Herramientas como 5S, Kaizen, SMED o Just in Time ayudan a ordenar el entorno, reducir tiempos y simplificar operaciones.
4. **Escuchar al cliente**: Solo aquello que el cliente está dispuesto a pagar se considera valor. Conocer sus expectativas permite enfocar los esfuerzos en lo que realmente importa.
5. **Medir y actuar sobre los datos**: Establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) permite monitorear avances y detectar nuevos desperdicios con base en evidencia.

Eliminar desperdicios no es un evento puntual, sino un esfuerzo constante que exige disciplina, liderazgo, participación y un enfoque sistemático. Al hacerlo, las organizaciones no solo mejoran su eficiencia, sino que también adquieren mayor calidad y competitividad.

FREEPIK

***Un operario que debe caminar 15 metros para buscar herramientas para una tarea también forma parte de lo que se conoce como desperdicios.***

**Publicación de hoy**:
Curso en diseño de técnicas de gestión de la calidad en las organizaciones.