

El Nuevo Movimiento de Trabajo en Equipo en México: Un paseo de 14 años.

Ing. Ricardo Hirata Okamoto.
Keisen Consultores, S.A., C.V.
Director rhirata@keisen.com

Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo.
Fundador y Presidente (2003-2004).

INTRODUCCION

Han pasado más de 13 años desde que se iniciaron los Concursos Nacionales de Círculos de Control de Calidad y con ello, lo que denominamos: "El Nuevo Movimiento de Círculos de Control de Calidad en México".

El presente documento tiene como objetivo difundir la historia del trabajo en equipo en México para motivar a más actores a que se sumen a un esfuerzo, que junto con las actividades realizadas por muchas otras organizaciones, que busca la promoción de la mejora continua en forma grupal y un justo reconocimiento a quienes forman parte de los equipos de trabajo.

I. HISTORIA DE LOS CÍRCULOS DE CONTROL DE CALIDAD (CCC) EN MÉXICO.

En general, los pioneros en este tipo de actividades en Latinoamérica fueron los brasileños con la empresa VW, quienes en 1971 establecen un CCC tipo japonés, constituyendo para 1985 cerca de 1 000 CCC.

En México se comenzó con cierto escepticismo en el año de 1973, especialmente en la región Noreste del país estableciéndose el primero en 1976.

El Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, realizó en 1982, un estudio sobre los CCC encontrando 362 CCC que agrupaban a 3 443 personas en 21 empresas, todas ellas pertenecientes al sector privado en las ciudades de México, Monterrey, Guadalajara, Cuernavaca, Puebla y San Luis Potosí.

Los nombres que se les daban a los equipos eran diversos: Círculos de excelencia, grupos funcionales, Círculos de Control de Calidad, grupos de aseguramiento, grupos de productividad, etc.¹

Se estima que el mayor crecimiento en las actividades de CCC se dio entre los años de 1980 y 1983 debido a la magnitud de la promoción (número de consultores, número de artículos en las revistas especializadas, número de cursos y seminarios al respecto. etc.) que se les dio en Estados Unidos y en consecuencia en México, que además vivía una crisis económica y los temas de calidad y productividad eran bien recibidos por los empresarios.

Desafortunadamente, no existen estadísticas del desarrollo de los CCC en la década de los 80's, pero seguramente, la situación económica de las empresas, la falta de información y

¹ Pozo Pino, Augusto, "In Company QC Circle Promotion Activities in Mexico", International Conference on QC Circles 1982, Seoul, Korea, Proceedings pp. 227., Nov. 22-24, 1982.

conocimiento adecuados, la dependencia de consultores externos y otros problemas, fueron la causa de la desaceleración de este movimiento y desaparición de muchas actividades de CCC en las empresas.

Para fines de la década de los 80's solamente sobrevivieron los Círculos de aquellas empresas en donde el compromiso de la alta Dirección por la Calidad y la participación, así como, el conocimiento sobre las actividades de trabajo en equipo eran verdaderos y constantes.

En 1988 se formó la Asociación Mexicana de Círculos de Calidad con el propósito de encontrar modelos participativos adecuados a la realidad de México y para 1991, 22 empresas se encontraban registradas en dicha asociación.

Desde la década de los 80's, JETRO-México (Japan External Trade Organization), el Organismo Oficial del Gobierno Japonés para el Intercambio Económico, ha apoyado a nuestro país sufragando los gastos de especialistas japoneses en distintas disciplinas para su asesoría en México. Una de estas áreas ha sido la de Control de Calidad y su promoción.

En 1990, el Dr. Yuzuru Itoh †(Fue responsable de aseguramiento de la calidad y consultor Interno de Matsushita. Así como asesor de United Technologies, Otis Elevators) durante una visita a México, propone que el esfuerzo del Gobierno japonés en la promoción de la calidad se centre en un área específica para tener mejores resultados, evaluaciones y retroalimentaciones, y así, se fomenten los Círculos de Calidad en México De esta manera se formaliza un foro para los mismos. Esta propuesta se apoyó por distintos promotores y conferencistas, así como por JETRO-México, la CANACINTRA (Cámara Nacional de la Industria de la Transformación) y el Centro de Calidad del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (Campus Monterrey).

En ese mismo año, se organiza entonces el Primer Concurso Nacional de Círculos de Control de Calidad en la Cd. de México (7 y 8 de noviembre), recibiendo todo el apoyo de CANACINTRA para que desde ese Primer Concurso y dentro de su Encuentro Nacional de Industriales, el Premio a los Círculos de Control de Calidad fuera entregado en manos del C. Presidente de la República.

Estos eventos tienen como objetivo y misión el valorar al elemento humano a través del trabajo en equipo, como un medio efectivo para relacionar su capacidad de mejora con los procesos productivos que realizan, ya que son los que mejor conocen su trabajo y pueden mejorarlo de forma eficaz.

Este es el inicio del Nuevo Movimiento de Trabajo en Equipo en México.

Los primeros cinco años, el Concurso Nacional se desarrolló en el D.F y a partir de 1995 se decide aceptar la propuesta de uno de los promotores para visitar la Cd. de Mérida y así dar a conocer estos esfuerzos en otras entidades, resultando todo un éxito. Para el siguiente año se visita la Cd. de Chihuahua y se instituye a su vez, el Concurso Regional del Sureste de Trabajo en Equipo.

En 1997, se visitó Mazatlán, en 1998, Puerto Vallarta, en 1999, Acapulco, en 2000, Veracruz y para 2001 y 2002, Acapulco nuevamente.

Actualmente, se han desarrollado zonas; Concurso Regional del Sureste (Quintana Roo, Campeche y Yucatán), Concurso Regional de Sinaloa, Sonora, Baja California y Baja California Sur y el Concurso Regional Coahuila, Durango y Zacatecas y tres Concursos Estatales en

Chihuahua, Veracruz y Puebla cuyos ganadores de dichos evento pasan directamente a la final nacional.

Conforme se fueron desarrollando los Concursos, se observó la necesidad de abrir nuevos Foros para atender el crecimiento y evolución de los Equipos de Trabajo hasta existir en la actualidad, tres foros nacionales que son El Concurso Nacional de Círculos de Control de Calidad (CNCCC) desde 1990, el Foro de Trabajo en Equipo (FTE) desde 1995 y el Encuentro de Metodologías Estratégicas (EMETE) desde 2001.

Los premios del Concurso Nacional de Círculos de Control de Calidad (CNCCC) son el máximo reconocimiento que se entrega en México a los equipos de trabajo y sus organizaciones, que operan en el país y que se distinguen por la aplicación de metodologías de mejora continua, contribuyendo a la excelencia y competitividad del aparato productivo mexicano desde hace 13 años.

Desde su inicio, el Presidente de la República ha hecho entrega del reconocimiento a los ganadores de los distintos concursos (CNCCC, FTE y EMETE) en todo el país, cuyos sistemas de trabajo en equipo y prácticas de mejora continua son comparables con aquellas de los ganadores del Japón y The National Team Excellence Award Competition en Estados Unidos, siendo ya nuestros eventos, más grandes que éste último.

II. REALIDADES.

Los equipos de trabajo en México, sus sistemas y estructuras de soporte; están al mismo nivel que los equipos japoneses (Recordemos que este movimiento nace allá y bueno, son los líderes) y otros equipos de otros países en donde su aplicación es más discreta o que han sufrido inclusive, un estancamiento o la aplicación de otras estrategias dejando a sus equipos, de lado.

Haciendo un análisis de los mejores equipos representantes que han participado a lo largo de los últimos trece años en el Concurso Nacional de Círculos de Calidad y el Foro Nacional de Trabajo en Equipo, encontramos las siguientes características, mismas que se aplican a los equipos en otros países:

Los Equipos mexicanos:

- Resuelven en promedio un caso por año
- Se reúnen una vez a la semana durante una hora
- Reciben básicamente capacitación sobre la metodología de solución de problemas y herramientas básicas del control de calidad.
- La escolaridad de los miembros va desde primaria hasta profesionistas.

Herramientas:

- El diagrama de Causa y Efecto es utilizado en el 90% de los casos siendo la herramienta de mayor aplicación.
- La utilización de gráficas (barras y pay) son las segundas más comunes en utilización.
- Hay todavía una "tímida" aplicación de nuevas herramientas o bien de herramientas estadísticas más sofisticadas debido principalmente al tipo de capacitación que reciben los equipos aunque la tendencia y "curiosidad" por aplicar otras herramientas es mayor en los últimos tres años.

- En los casos encontramos que en los últimos tres años, herramientas como Pareto, Gráficos de Control, matrices de evaluación y 5W + 1H, son muy utilizados.

Coordinación y administración:

- El desarrollo del sistema y su estructura de Trabajo en Equipo ha crecido notablemente en los últimos 4 años en las empresas que lo aplican destinando mayores recursos, mayor personal para desarrollo de promotores, facilitadores, consejos de supervisores y gerentes, asesores y asignación de áreas específicas y materiales de capacitación.
- El coordinador a crecido de ser desde líder de los equipos, facilitador, capacitador, documentador de información, fotógrafo, manejador de los equipos a verdaderamente dedicarse a el diseño de esquemas que administren a los equipos más que sólo involucrarlos.
- Los sistemas de reconocimientos han crecido desde la entrega de diplomas y promocionales hasta viajes y participación en concursos interdivisionales internacionales, involucramiento de la familia, eventos especiales y capacitación en rubros de interés para los miembros de los equipos y ya no sólo para los objetivos de la empresa (interés en por encima de necesidad de).
- El involucramiento de los directores y altos ejecutivos se ha hecho más palpable llegando a encontrar participación de ellos mismos en la inducción al trabajo en equipo de los nuevos elementos a sus compañías. En ocasiones, no necesariamente el entendimiento y comprensión de la aplicación de esta filosofía va de la mano con el entusiasmo y actitud abierta de los directivos, pero la promoción de estas actividades y la “luz verde” para arrancar acciones en pro, ha ido mejorando. En ocasiones, “a pesar de ellos mismos”; “...sin asimilar la total magnitud”, se obtienen resultados ...como podríamos encontrar en cualquier otra empresa de cualquier parte del mundo.

Creatividad y tecnología.

- Los equipos de trabajo en México y sus sistemas de administración han logrado el desarrollo de formatos específicos tanto para cada una de las fases de desarrollo de una mejora como para el desarrollo de mismo equipo, ej. Formato de inscripción del equipo, capacitación, experiencia en equipos de los miembros, presentaciones, herramientas, etc. f
- La creatividad de los equipos ha quedado manifiesta en el desarrollo de elementos de presentación que pueden ir desde un simple apuntador hecho con papel hasta la creación de personajes o canciones que se han convertido en símbolos institucionales para la organización y en sus productos o servicios es decir, impactando en la cultura de la organización.

III. RESULTADOS

Actualmente se estima la existencia de más de 15,000 equipos de trabajo en todo el país.

Se estima un crecimiento del 100% anual promedio para los próximos 6 años por lo que, para el año 2010, existirán alrededor de 100,000 equipos de trabajo.

El impacto actual de los equipos puede explicarse de la siguiente forma: Si en promedio un equipo está formado por 10 personas, podemos decir que existen alrededor de 150, 000 personas trabajando en esquemas de trabajo colectivo sin contar a los promotores, facilitadores, mandos gerenciales y directivos que colaboran indirectamente.

Si cada uno de los 15,000 equipos existentes, solucionan en promedio entre 2 problemas al año, se puede asegurar que se solucionan más de 30,000 problemas anualmente.

Si el ahorro anual que genera una mejora en promedio oscila entre los 10,000 y 20, 000 dólares, los equipos en México tienen una capacidad actual de ahorrar como nación, el equivalente entre 150 y 300 millones de dólares por concepto de mejoras².

IV CONCLUSIÓN.

El trabajo en equipo en México no solo es posible, sino toda una realidad. La Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo, A.C., (AMTE) cumple con su misión desde 1990 y promueve con mucha energía las técnicas para la formación de equipos, su facilitación, coordinación , administración y evaluación, así como el entrenamiento en herramientas estadísticas, administrativas y en el método de solución de problemas. Llevará a cabo su XIV Concurso Nacional de CCC, IX Foro Nacional de Trabajo en Equipo y III Encuentro de Metodologías Estratégicas de Trabajo en Equipo en este 2003 (Octubre 22 al 25 en Acapulco Gro.).

El nuevo movimiento de trabajo en equipo en México es la demostración de que los mexicanos hacemos y sabemos como interrelacionarnos para alcanzar fines comunes.

² Información compilados por. Verónica Castellanos Pérez, coordinadora de la Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo Tels. (55) 85.95.76.10 y 85.95.76.11 amte@axtel.net