

THE LEAN EXPRESS

Cinco acciones para
construir una cultura Lean

edición 9
noviembre 2021

Panamá: Cinco acciones para construir una cultura Lean

Todo el mundo sabe que Lean se trata de fortalecer la cultura, pero ¿cómo podemos hacer eso? Panamá está experimentando un gran éxito y gracias a la implementación de la cultura Lean, el margen operativo casi se duplicó de 2018 a 2021.

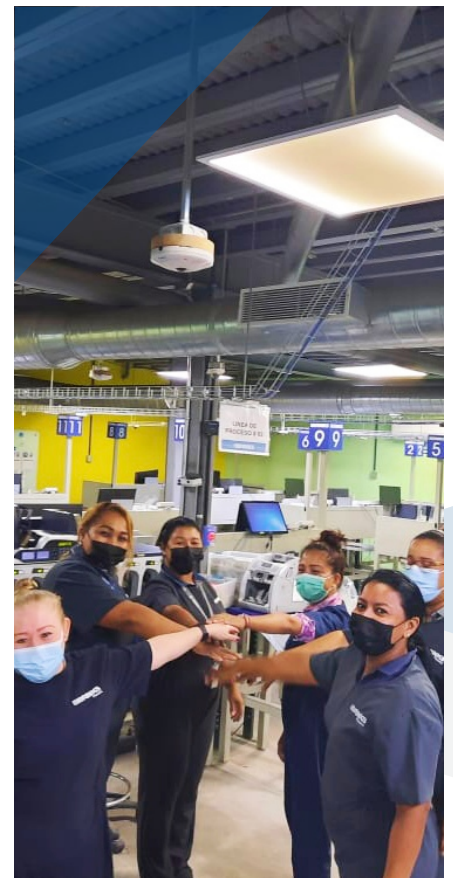
Comparten acciones y consejos específicos para mejorar la experiencia de los empleados a nivel de sucursal, lo que a su vez mejora la cultura. Hablamos con Meredith Waterman, gerente de mejora continua, y Nadia Borrero, Jefa de Procesos y Calidad, sobre cómo Panamá está liderando el camino.

1. Reconocer que el liderazgo Lean comienza desde arriba. “Tenemos apoyo en todos los niveles, comenzando por Mike Beech, Priscila Palhares Mendes y César Lagrava, que se extiende a nuestros Gerentes de Sucursal”, dice Meredith. “Siempre estamos hablando de nuestra cultura y formas de mejorar”.

2. Enseñar a los gerentes y supervisores de sucursal cómo escuchar, participar y brindar capacitación que los prepare para resolver problemas. “Cuando comenzamos, nadie planteaba preocupaciones ni hablaba sobre problemas, ni pedía ayuda. Nadie les había preguntado qué pensaban”, dice Meredith. “Los alentamos a participar con nosotros, ellos se comprometieron y desarrollaron la responsabilidad”.

Escuchar y participar es especialmente importante para Nadia, quien comenzó su carrera en Brink's como cajera. “Aprendí que es importante conocer a las personas que trabajan con nuestros clientes”, dice. “Hacer eso genera buenos resultados. Es genial escuchar a un Cajero decir: 'Tengo una idea'”.

3. Entrenar para la certificación Lean. El 75% de los empleados de Panamá en el procesamiento de efectivo (MP) han obtenido la certificación Lean Bronce, y Panamá está alcanzando buenos resultados. En enero de 2020, cuando los cajeros procesaban 2.8 mazos por hora, Panamá comenzó a capacitarse en Lean, enfocándose especialmente en la gestión visual, con tableros para la planificación y la productividad. “Les dimos las herramientas para usar la gestión visual, y como resultado los Cajeros ahora procesan 4.6 mazos por hora”, dice Meredith.



THE LEAN EXPRESS

Cinco acciones para
construir una cultura Lean

edición 9
noviembre 2021

4. Reconocer y celebrar el éxito. El reconocimiento interno y las recompensas son herramientas muy poderosas para inspirar e involucrar a los empleados. Panamá ofrece obsequios e incentivos para las certificaciones A3 y Lean, de esta manera los empleados reciben premios monetarios cuando el país ahorra dinero a través de innovaciones. También se esfuerzan por obtener premios globales y regionales: un supervisor en el procesamiento de dinero fue ganador del Premio Lean Diamante 2020, y el Equipo de Excelencia Operacional de Panamá fue el ganador del Premio Pinnacle 2020 en la categoría Cerrar la Brecha.

5. Inspirar un sentido de orgullo y pertenencia todos los días. Panamá logra esto con reuniones diarias, donde el supervisor explica lo que están tratando de lograr ese día, los Cajeros tienen la oportunidad de hablar y si alguien necesita ayuda adicional, se puede discutir en privado al terminar la reunión. El grupo termina chocando los cinco. "¡Eso crea un impacto positivo para comenzar el día!"



“ESCUCHA, APRENDE Y DESARROLLA A LAS PERSONAS PARA CONSTRUIR LA MEJOR CULTURA LEAN.”

— MEREDITH WATERMAN

CONTACTO:

MEREDITH MEREDITH.WATERMAN@BRINKSPANAMA.COM

NADIA NADIA.TORRERO@BRINKSPANAMA.COM

THE LEAN EXPRESS

Cinco acciones para
construir una cultura Lean

edición 9
noviembre 2021

Los problemas son oportunidades para mejorar los procesos, no para encontrar culpables

Los principios Lean detrás de nuestra historia de Panamá deberían inspirar a todos los equipos.

Nos muestran el valor de involucrar a las personas de una manera muy concreta. Cuando las personas están conectadas con el propósito de su trabajo, son más felices y trabajan de manera más efectiva, creativa y colaborativa. Esto crea un mejor ambiente de trabajo que impacta la calidad de nuestros servicios, además de crear más capacidad en nuestra operación.

Esto es bueno para nuestra gente, para nuestra empresa y para nuestros clientes.

Además, podemos aprender de Panamá cómo construir una cultura en la que los problemas se conviertan en oportunidades.

Esto implica crear un clima de confianza donde los problemas se abordan de manera sistemática, como una oportunidad para mejorar los procesos, no para encontrar culpables. Este es el ingrediente principal del éxito de Panamá, permitiendo que el equipo mejore constantemente su desempeño a pesar de los desafíos de la pandemia.

Debido a su cultura Lean, el equipo de Panamá ha podido mejorar notablemente el margen operativo en los últimos años, incluso con los desafíos de la pandemia.

Todos los principios y herramientas que utilizan Meredith y su equipo, están incluidos en nuestra Kit de Herramientas Lean.

¡GRACIAS PANAMÁ POR MOSTRARNOS LO MEJOR MANERA DE IMPLEMENTAR LOS PRINCIPIOS DE LA CULTURA LEAN!



PRISCILA PALHARES MENDES
Vicepresidenta de Excelencia Operacional
Brink's LATAM
priscila.mendes@brinks.com.br