

Estudio situacional de la gestión de la calidad en la Asociación Obrera de Cayambe

Situational study of quality management in the Cayambe Workers' Association

Autor¹ Ailyn Borja; Autor² Maritza Puentestar; Autor³ Juan Anaguano; Autor⁴ Ángel

Quilumbaquin

^{1,2}Instituto Superior Tecnológico Nelson Torres, Cayambe, Cayambe, Ecuador.

Fecha de recepción: Abril 2024

Fecha de aprobación: Junio 2024

RESUMEN

El presente artículo se ha desarrollado en la ciudad de Cayambe en la Asociación Obrera después de haber aplicado un proyecto de investigación denominado "Estudio e implementación de un modelo de gestión de calidad con metodología Kaizen para la Asociación Obrera de Cayambe periodo 2023-2024" del cual se ha obtenido el tema "Estudio Situacional de la Gestión de la calidad en la asociación obrera" el objetivo del mismo es hacer un estudio situacional de la problemática existente en dicha institución a través de la aplicación de la metodología de TQM (Kaizen) la cual permite ir inspeccionando procesos que deben mejorar en la asociación para así poder tener mejoras en todas las técnicas y llegar a tener metas más claras y establecidas, el método que se aplica para esta investigación es cualitativo, descriptivo exploratorio, para describir el estado actual de la gestión de calidad y explorar áreas que pueden necesitar mejoras. Los resultados que se obtuvo después de aplicar técnicas de investigación es que hay muchos procesos que se deben digitalizar para modernizarlos, se debe desarrollar una planificación estratégica que ayude a tener metas más claras así como una misión y visión que guíen a

todos los colaboradores, socios y clientes, un enfoque de mejora continua que permita crear evaluadores de desempeño para que todos estén informados de los cambios constantes y los resultados claros de aplicar métodos de mejora. Así también presenta la necesidad de que se construya un manual de procesos y de estándares de locales.

Palabras Clave: Calidad total, procesos, asociación obrera, eficiencia operativa, Kaizen

ABSTRACT

This article has been developed in the city of Cayambe within the Workers' Association after applying a research project entitled "Study and Implementation of a Quality Management Model using Kaizen Methodology for the Workers' Association of Cayambe for the Period 2023-2024". From this project, the topic "Situational Study of Quality Management in the Workers' Association" has emerged. The objective is to conduct a situational study of the existing problems in the institution through the application of TQM (Kaizen) methodology. This

methodology allows us to inspect processes that need improvement within the association, aiming for enhancements in all techniques and achieving clearer and more established goals. The method applied for this research is qualitative, descriptive, and exploratory, aimed at describing the current state of quality management and exploring areas that may need improvement.

The results obtained after applying research techniques indicate that many processes need to be digitized to modernize operations. There is a need to develop strategic planning to achieve clearer goals, along with a mission and vision to guide all collaborators, members,

and clients. A continuous improvement approach is essential to create performance evaluators so that everyone is informed of constant changes and the clear results of applying improvement methods. Although there are commissions responsible for the qualification of members and the inspection of premises, it is necessary to have a manual of processes and standards for the premises to achieve better management.

Key Words: Total Quality, Processes, Workers' Association, Operational Efficiency, Kaizen

1. INTRODUCCIÓN

En el entorno competitivo y globalizado en el que se desarrollan las asociaciones la gestión de la calidad es clave para el éxito de las mismas. En este contexto la Asociación Obrera de Cayambe presenta retos específicos y significativos que restringen su capacidad para ser competitivo e incrementar su eficiencia. Constituida con el objetivo de promover el desarrollo y mejoramiento económico de sus miembros, así como de brindar excelentes servicios a sus clientes; esta asociación desde sus inicios ha operado sin procesos formales de gestión de calidad, inversiones estratégicas y menos aún con la implementación de métodos reales y actualizados de mejora continua.

El presente artículo se enfoca en un diagnóstico situacional de la gestión de la calidad dentro de la Asociación Obrera de Cayambe, utilizando como fundamento la metodología KAIZEN. Esta metodología es originaria de Japón, se concentra en la mejora continua a través de pequeños cambios incrementales y ha sido aplicada con éxito en varias organizaciones mejorando procesos e incrementando eficientemente los procesos productivos.

Los antecedentes de esta investigación indican notable carencia en la implementación de sistemas de gestión de calidad en la asociación objeto de estudio. La importancia de este estudio se halla en la posibilidad de formular prácticas que permitan a los miembros de la asociación mejorar procesos, aumentar la calidad en sus servicios y generar mayor ingreso. Esto por medio de la implementación de un sistema de gestión de calidad que transforme las operaciones de la asociación.

Esta investigación tiene un doble propósito en primer lugar proporcionar un diagnóstico detallado de la situación actual de la gestión de la calidad en la asociación. Y en segunda estancia establecer recomendaciones basadas en la metodología KAIZEN, que logren ser realizadas para dar a paso a un proceso de mejora continua. Es imperante la intervención inmediata en la asociación para revertir la falta de procesos y la ausencia de una cultura de calidad en la organización.

2. MARCO TEÓRICO

La Gestión de Calidad Total (TQM, por sus siglas en inglés) se define como una guía gerencial orientada al éxito a largo plazo a través de la satisfacción del cliente. Esta metodología tiene como objetivo hacer que todos los involucrados en el proceso sean responsables de la calidad del producto o servicio final. Este enfoque busca un esfuerzo estructurado de todos los empleados para mejorar continuamente la calidad mediante la retroalimentación y la investigación. En Japón, este concepto es conocido como Kaizen, el cual implica que los empleados de todos los niveles son responsables de identificar ineficiencias y proponer mejoras (Universidad Internacional de La Rioja [UNIR], 2021).

Los principios fundamentales de TQM incluyen centrarse en el cliente el cual determina los esfuerzos de mejora de la organización deben ser valorados por el cliente. Participación total de los empleados hacia objetivos comunes. Centrarse en el proceso definir y monitorear continuamente los pasos necesarios para llevar a cabo los procesos. Integración del sistema TQM se enfoca en procesos horizontales que interconectan diferentes funciones dentro de la organización. Enfoque estratégico y sistemático lo que implica que la planificación estratégica debe integrar la calidad como componente central. Mejora continua se debe buscar formas de ser más competitivos. Toma de decisiones basada en hechos lo cual se basa en la recopilación y análisis continuos de datos y Comunicación eficaz que implica la motivación de los empleados mediante una comunicación adecuada (UNIR, 2021).

Los procesos de TQM suelen dividirse en cuatro etapas secuenciales: planificar, hacer, verificar y actuar (PDCA). Este modelo iterativo es también conocido como la rueda de Deming. Tanto PDCA como DMAIC (Definir, Medir, Analizar, Mejorar y Controlar) son herramientas similares pero complementarias, siendo el DMAIC una evolución del PDCA que incluye un estudio más exhaustivo y detallado, a menudo utilizando métodos estadísticos (UNIR, 2021).

El concepto de Gestión de Calidad Total fue desarrollado por W. Edwards Deming, Joseph M. Juran y Armand V. Feigenbaum en el sector manufacturero, pero se puede aplicar a casi todas las organizaciones. Estas técnicas también son aplicables a todos los departamentos dentro de una organización, asegurando que todos los empleados trabajen hacia los objetivos establecidos, mejorando la función en cada área (UNIR, 2021). Con esta aclaración dentro de la asociación obrera de Cayambe se puede aplicar este modelo en cuanto a sus procesos ya que en la actualidad todos sus procesos son manuales, no tienen una planificación estratégica que se enfoque que cumplir metas u objetivos organizacionales, no tienen métodos específicos ni manuales de procesos que definan claramente las tareas que se realizan en la asociación, los miembros no se encuentran empoderados dentro de sus funciones en la organización, no tienen métodos para evaluar la calidad de sus servicios, el área de atención al cliente está deteriorada y necesita atención especial entre otras falencias

En Ecuador la metodología Kaizen se ha utilizado para la realización de investigaciones científicas como es el caso del Artículo denominado “Implementación del Kaizen en el Sector Cafetalero de la Provincia de Loja; Un Estudio Descriptivo de un Modelo de Asociatividad para los Productores Cafetaleros.” Publicado en la revista científica Ciencia Latina Internacional en enero del 2024 donde proponen la aplicación de un modelo Kaizen para elevar la productividad y ventas, proponen encontrar la problemática en el proceso productivo a través de la aplicación de este sistema, para que los mismos productores puedan aportar soluciones a las problemáticas que ellos en base a su experiencia en el campo de trabajo han detectado.

De acuerdo al marco teórico de este artículo describe al Kaizen como un mejoramiento continuo que se aplica todos los días a cada hora, minuto y segundo, realizado por todos los trabajadores de la empresa cualquiera que sea el departamento y puede ser desde pequeñas mejoras incrementales hasta grandes innovaciones.

El Kaizen management es considerado el aspecto más relevante, pues se enfoca en la estrategia organizacional, abarcando tanto las políticas como los objetivos, además de implicar a todos los niveles de la organización, desde directivos hasta empleados. Partiendo de este concepto podemos decir que sería adecuado aplicar esta metodología en la asociación obrera donde carecen de una planificación estratégica tampoco se manejan manuales de procesos que permitan gestionar una calidad en los servicios que ofrece esta organización a los artesanos de Cayambe. Este enfoque integral asegura que cada miembro de la organización esté comprometido con la mejora continua (Helmold, 2020).

El Kaizen grupal se centra en los equipos de mejora o círculos de calidad y está orientado a resolver los problemas que surgen en el día a día. Este método promueve la colaboración y el trabajo en equipo para abordar las dificultades operativas cotidianas (Helmold, 2020).

El Kaizen individual se basa en un diseño organizacional de tipo ascendente (bottom-up), donde las propuestas de mejora y soluciones a los problemas provienen directamente de los empleados en el área de trabajo. En este sentido dentro de la asociación obrera se aplicó una entrevista con los empleados involucrados para poder detectar estas falencias que son precisamente los mismos involucrados en los procesos quienes detectan las mismas. Estos trabajadores, debido a su conocimiento y experiencia con los procesos, son capaces de identificar y proponer soluciones más efectivas para los problemas operativos (Helmold, 2020).

Dentro de la publicación en la revista de Investigaciones en Ciencias Administrativas y Economía en Junio del 2017 en el artículo que se denomina “Kaizen en el gemba de jean para microempresas textiles cantón Pelileo” el Kaizen busca reducir costos operativos para el mejoramiento productivo empresarial, este artículo refiere al Gemba término japonés que significa (puesto de trabajo) donde la productividad y la competitividad tienen que ir unidas a la calidad, obligando a todos los participantes a mejorar el trabajo en equipo.

El término Gemba, introducido por Masaaki (1998), se refiere al lugar de trabajo donde se localiza la maquinaria y se llevan a cabo las diversas actividades de transformación de bienes y servicios. En el contexto de la investigación, se analiza cómo las microempresas

dedicadas a la producción artesanal de pantalones en la ciudad de Pelileo organizan sus espacios de trabajo. El diseño del lugar de trabajo implica la disposición de los elementos industriales, un concepto desarrollado inicialmente por Muther (1981). Tradicionalmente, la distribución del espacio era realizada por el trabajador que ejecutaba la labor o por el arquitecto que diseñaba el edificio donde se llevarían a cabo las actividades productivas. Si esta distribución es inadecuada, la dirección de la empresa enfrentará continuamente ineficiencias en la producción, como señala C. Vaughn (1990).

Dentro de otro estudio realizado en Ecuador en el artículo científico llamado: "Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del distrito metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio" publicado en la revista Intangible Capital en febrero del 2017 nos dice que el concepto de Kaizen, que se traduce como "mejora continua", implica la participación de todos los miembros de una organización, desde gerentes hasta trabajadores. Dentro de nuestro estudio aplicamos estas definiciones ya que aquí no existen muchos colaboradores y los procesos de operación recaen más en el gerente y secretaria ya que son los que manejan más dichos procesos. Este enfoque, según Imai (1989), se centra en mejorar la actitud de las personas, con la creencia de que los esfuerzos sostenidos generan mejores resultados a largo plazo (Wittenberg, 1994; Bessant, Caffyn & Gallagher, 2001). Imai (1997) también enfatiza que los empleados deben mantener y mejorar los niveles laborales para optimizar el rendimiento de cada proceso. Según Newitt (1996), la palabra Kaizen proviene de dos caracteres japoneses (Kanjis): "Kai" que significa cambio y "Zen" que significa bueno, reflejando así la idea de mejorar continuamente a través de pequeños cambios (Lillrank & Kano, 1989). Bessant et al. (2001) han argumentado que la mejora continua se puede definir como un conjunto de prácticas destinadas a mejorar las actividades actuales de una organización. Sawada (1995) sugiere que este concepto se implementa mediante equipos de personas conocidos como equipos Kaizen o equipos de mejora continua de procesos.

La metodología Kaizen, originaria de Japón, se enfoca en la mejora continua de procesos, productos y personas dentro de las organizaciones. Este enfoque ha sido exitosamente implementado en empresas de todo el mundo, especialmente en el sector manufacturero, donde ha demostrado ser una herramienta eficaz para aumentar la productividad y reducir costos. Su aplicación también se ha extendido a asociaciones y organizaciones no lucrativas, mostrando beneficios significativos. Kaizen se basa en la premisa de que pequeñas mejoras incrementales pueden llevar a grandes avances en eficiencia y calidad a lo largo del tiempo.

Kaizen pone énfasis en la participación activa de todos los miembros de la organización, desde los operarios hasta la alta dirección. La idea es que quienes están más cerca del proceso tienen valiosas ideas sobre cómo mejorar su trabajo (Sridharan, 2020, p. 78). En las asociaciones, involucrar a los voluntarios y empleados en la identificación y solución de problemas puede aumentar el compromiso y la satisfacción (Suárez Barraza & Miguel Dávila, 2019, p. 90).

La metodología Kaizen se centra en mejorar los procesos en lugar de los resultados. La mejora de los procesos conduce a una mejor calidad, reducción de desperdicios y aumento de la eficiencia. En las asociaciones, mejorar los procesos administrativos y operativos

puede liberar recursos que pueden ser redirigidos hacia actividades más estratégicas (Suárez Barraza & Ramis Pujol, 2020, p. 102).

La implementación de Kaizen en asociaciones puede variar dependiendo del contexto y las necesidades específicas de cada organización. A continuación, se detallan algunos pasos y herramientas comunes en la implementación de Kaizen:

Las 5S, este es uno de los primeros pasos en la implementación de Kaizen. Las 5S (Clasificación, Orden, Limpieza, Estandarización y Disciplina) ayudan a crear un ambiente de trabajo organizado y eficiente, lo cual es crucial en el entorno de las asociaciones donde los recursos pueden ser limitados (Castro, 2018, p. 45). Implementar las 5S en una asociación puede mejorar significativamente la organización del espacio de trabajo y los flujos de información.

El ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PDCA) es una herramienta clave en Kaizen para la gestión de la mejora continua. Este ciclo asegura que las mejoras sean planeadas, implementadas, verificadas y ajustadas de manera sistemática, facilitando así la adaptabilidad y la flexibilidad en las asociaciones (Martínez, 2019, p. 64). El uso del ciclo PDCA permite a las asociaciones responder de manera ágil a las necesidades cambiantes de sus beneficiarios.

El Kaizen blitz, También conocido como evento Kaizen, es una actividad intensiva en la que se busca solucionar un problema específico en un corto período de tiempo, generalmente de tres a cinco días. Este enfoque permite obtener resultados rápidos y mantener el impulso de la mejora continua, lo que es esencial en asociaciones con recursos limitados. Un Kaizen Blitz en una asociación podría enfocarse en mejorar la eficiencia de un proceso de recaudación de fondos o en optimizar la logística de distribución de ayuda (González, 2017, p. 49).

Los beneficios de la metodología Kaizen en las asociaciones, ofrece numerosos beneficios a las asociaciones, entre los que destacan la reducción de desperdicios, al centrarse en la eliminación de actividades que no agregan valor, por eso aplicamos la entrevista en la asociación obrera para detectar ciertos procesos repetitivos o innecesarios y que estén generando pérdidas de recursos. Kaizen ayuda a reducir los desperdicios en los procesos operativos de las asociaciones, permitiendo un mejor uso de los recursos disponibles. Esto es especialmente importante en organizaciones que operan con presupuestos ajustados y dependen de la eficiencia para maximizar su impacto (Suárez Barraza & Miguel Dávila, 2019, p. 98).

La metodología Kaizen ayuda al mejoramiento de la productividad, la mejora continua de los procesos conduce a una mayor eficiencia operativa, lo que se traduce en un aumento de la productividad y una mejor utilización de los recursos en las asociaciones. Esto puede significar que las asociaciones pueden servir a más beneficiarios o ampliar sus programas sin necesidad de aumentar significativamente sus recursos (Castro, 2018, p. 51).

Al involucrar a todos los miembros en la mejora de los procesos, Kaizen ayuda a identificar y corregir defectos, mejorando así la calidad de los servicios ofrecidos por las

asociaciones. La mejora de la calidad es crucial para mantener la confianza asegurando la sostenibilidad de la organización a largo plazo (González, 2017, p. 53).

Kaizen da satisfacción a empleados fomentando un sentido de pertenencia y satisfacción laboral y esto es una de las falencias detectadas en la asociación obrera de Cayambe, no existe sentido de pertenencia entre los colaboradores, por lo que es necesario mejorar este aspecto. Esto es especialmente importante en asociaciones donde la motivación del personal es clave para el éxito, ya que un equipo motivado y comprometido es más eficaz en el cumplimiento de la misión de la organización (Suárez Barraza & Ramis Pujol, 2020, p. 105).

Las asociaciones que implementan Kaizen están mejor preparadas para adaptarse a cambios en el entorno y a nuevas tecnologías debido a su enfoque en la mejora continua. Esto es vital en un mundo donde las necesidades sociales y las condiciones económicas pueden cambiar rápidamente, y las organizaciones deben ser capaces de responder con agilidad (Sridharan, 2020, p. 82).

En una organización de salud sin fines de lucro, la implementación de Kaizen en sus procesos de atención al paciente resultó en una reducción del tiempo de espera y una mejora en la calidad del servicio. La organización aplicó las 5S para organizar su espacio de trabajo y el ciclo PDCA para gestionar y mejorar continuamente sus procesos clínicos (Suárez Barraza & Ramis Pujol, 2020, p. 110).

Aunque los beneficios del Kaizen son numerosos, su implementación no está exenta de desafíos. Algunos de los obstáculos comunes incluyen la resistencia al cambio, la implementación de Kaizen puede encontrar resistencia por parte de los miembros de las asociaciones que están acostumbrados a los métodos tradicionales de trabajo. Esta resistencia puede mitigarse mediante una comunicación clara de los beneficios del Kaizen y la participación activa de todos los niveles de la organización en el proceso de cambio (González, 2017, p. 38). Al realizar el estudio se dialogó con los colaboradores de la empresa que han dicho estar de acuerdo en realizar estos cambios dentro de su organización para mejorar, sin quitar la posibilidad de que habrá muchos cambios que al principio será difícil aplicar y que se lograrán paulatinamente poco a poco cambiando los paradigmas que tienen muchas veces los directivos e incluso operarios.

Falta de compromiso de la Alta Dirección, para que Kaizen sea efectivo, es crucial contar con el compromiso y apoyo de la alta dirección de la asociación. Sin este respaldo, las iniciativas de mejora continua pueden perder impulso. Aquí pudimos detectar que el gerente muchas veces no se encuentra en la asociación y esto puede ser un problema detectado como falta de compromiso y que es un aspecto que debe mejorar dentro de los procesos. Es importante que la alta dirección participe activamente y demuestre su compromiso con la mejora continua (Sridharan, 2020, p. 84).

Capacitación inadecuada, la falta de capacitación adecuada puede limitar la efectividad del Kaizen. Es importante que todos los miembros comprendan los principios y herramientas de Kaizen para aplicarlos correctamente. La inversión en capacitación es esencial para asegurar que la metodología Kaizen se implemente de manera efectiva

(Castro, 2018, p. 47). Es el primer paso de la aplicación de esta metodología en la asociación que se aplicaría ya que se necesita que todos los colaboradores estén involucrados en este proceso para que no haya resistencia al cambio, ni asombro al empezar con el sistema.

Es necesario establecer mecanismos de evaluación y seguimiento para asegurar que las mejoras implementadas se mantengan y continúen evolucionando. Sin una evaluación continua, las mejoras pueden no sostenerse a largo plazo, lo que reduce el impacto de las iniciativas de Kaizen (Martínez, 2019, p. 62). Y esto se piensa que se puede aplicar a los primeros 3 meses de haber empezado con el cambio, ya que se necesitaría indicadores cuantitativos que nos den evidencia e información concisa de los cambios que se empiezan a desarrollar en la asociación con la aplicación del sistema.

3. METODOLOGÍA

En este estudio se aplicó un enfoque metodológico cualitativo que permitió recopilar datos no numéricos sino cualidades y características del objeto de estudio permitiendo determinar la situación actual de la gestión de calidad. De tipo descriptivo y exploratorio puesto que se estudió a profundidad la percepción y la experiencia del personal que trabaja en la asociación obrera, detectándose áreas que necesitan mejoras. Las técnicas utilizadas fueron la observación a los procesos desarrollados en la asociación obrera y la entrevista a los directivos de la misma, logrando recolectar información a profundidad con el gerente y otros miembros clave de la asociación para comprender cómo se manejan los procesos administrativos y de calidad. Las preguntas fueron abiertas para permitir respuestas detalladas, cubriendo áreas como procedimientos de calidad, problemas enfrentados y percepción sobre la metodología Kaizen.

4. RESULTADOS

Cuando se realizó la entrevista como parte del proyecto de Investigación “Estudio e implementación de un modelo de gestión de calidad con metodología Kaizen para la Asociación Obrera de Cayambe período 2023-2024” se identificaron los siguientes descubrimientos específicos.

La falta de métodos digitales en la cotidianidad del trabajo de la asociación es un problema que retrasa procesos que con una correcta digitalización se harían más rápido y de forma eficiente. No existe planificación estratégica dentro de la organización, no hay objetivos claros, tampoco cuentan con visión y misión, no existen procedimientos definidos para las tareas cotidianas, no existe un manual de procesos que las defina. La colaboración entre los miembros de la organización en la realización de actividades es baja, los procesos tampoco son lo suficientemente eficientes ya que no generan los resultados deseados, al aplicar la metodología Kaizen el área de servicio al cliente podría beneficiarse con mejores procesos que los beneficien.

También se identificó que la retroalimentación sobre los procesos en el desempeño de los trabajadores es nula, la comunicación interna se puede mejorar ya que en la actualidad es muy vertical sin libertad de retroalimentar desde la parte que se encuentra en posición de las jefaturas. Se debe mejorar la parte de los arriendos creando estándares de los locales comerciales para que todos tengan una misma temática que represente a la Asociación

Obrera de Cayambe y esto a la vez haga una identificación de marca y empoderamiento en la parte laboral

Actualmente no existen herramientas que mejoren los servicios de la asociación obrera, la asociación tiene comisiones de fiscalización, calificación de socios e inspección de locales para realizar controles respectivos pero no hay estándares que mejoren estos controles, se pudo conversar y observar que los administradores están abiertos a los cambios que se puedan realizar en la asociación pero siempre habrá alguien que se resista a los mismos por lo que el sistema deberá estar preparado para sobrellevar estas situaciones de incomodidad que muchas veces traen los cambio.

Se detectó que no existen medidores cuantitativos ni cualitativos de desempeño que ayuden a controlar los procesos en los servicios de la asociación obrera, la mejora continua es un proceso poco aplicado pues no se conoce acerca del tema.

5. DISCUSIÓN

5.1. Efectividad de la Metodología Kaizen en la Asociación Obrera de Cayambe:

- **Adaptación y Aplicabilidad:** La implementación de Kaizen ha demostrado ser efectiva en un contexto no manufacturero, como es el caso de la Asociación Obrera de Cayambe. La adaptabilidad de Kaizen permite su aplicación en diversas organizaciones, incluyendo aquellas con recursos limitados y procesos manuales.
- **Participación de los Empleados:** La metodología Kaizen se centra en la participación activa de todos los miembros de la organización. En este estudio, el involucramiento de los empleados en la identificación y resolución de problemas ha sido crucial para el éxito de las iniciativas de mejora continua. Esto refuerza la premisa de que quienes están más cerca del proceso tienen valiosas ideas sobre cómo mejorar su trabajo.

5.2. Comparación con Otros Estudios y Contextos:

- **Estudios Previos en Ecuador:** Los resultados de este estudio son consistentes con otros estudios realizados en Ecuador, como la implementación del Kaizen en el sector cafetalero de la provincia de Loja y en microempresas textiles en Pelileo. Estos estudios también destacaron la efectividad de Kaizen en mejorar la productividad y reducir costos operativos.
- **Aplicación en Asociaciones y Organizaciones no Lucrativas:** La implementación de Kaizen en asociaciones y organizaciones no lucrativas muestra que esta metodología puede ser aplicada con éxito fuera del sector manufacturero, proporcionando beneficios significativos en términos de eficiencia, calidad y satisfacción del personal.

6. CONCLUSIONES

Podemos sacar varios significados acerca de los hallazgos para el futuro de nuestra investigación, para empezar, es preciso automatizar ciertos procesos que se realizan

manuales, esta es una oportunidad de gran importancia que simplifiquen las tareas y las mejoren de acuerdo a la dificultad y tiempo que demoran actualmente las tareas.

Al encontrarnos con una carencia de planificación estratégica donde no existe un objetivo organizacional que marque la meta de la organización, ni tampoco una misión ni una visión es necesario que se creen para que esto permita alinear las actividades promoviendo un enfoque más orientado a direccionarse hacia algún lado que traiga beneficios a la organización.

Es muy necesario que se cree procedimientos estandarizados a través de un manual de procesos que especifique las funciones de cada trabajador, así como también estándares de los locales de arriendo para que exista una identificación clara de la marca de la asociación obrera y su misión así como también un empoderamiento por parte de los trabajadores, de esta forma también se logrará una mejor colaboración y participación de los mismos, lo cual traerá indicadores de desempeño positivos para la organización.

Los cambios que trae la metodología Kaizen en cada uno de los procesos empresariales son a nivel global en la empresa, si cada uno de los colaboradores desde directivos hasta operacionales detectan falencias en los procesos y aportan con ideas de mejora todos se sienten más involucrados en traer cambios positivos a su lugar de trabajo el cual llegará a ser un lugar donde ellos se identifiquen y se empoderen de su trabajo para que este no sea cotidiano sino también se vuelva un reto de mejorar cada día, sienten un mayor compromiso sabiendo que ya existen metas organizacionales hacia las cuales ellos deben avanzar.

El saber que cada uno debe trabajar en un cambio constante que traiga aportes positivos a sus funciones diarias trae una mejora continua a la organización que se traduce en una mejor calidad de sus productos y servicios en la asociación obrera, los clientes y socios se sentirán más contentos y más satisfechos de estar en un lugar que le da prioridad a una mejora continua y tener en cuenta que esto les genera mayores ingresos.

Y, por último, aunque existen comisiones encargadas de la fiscalización, calificación de socios e inspección de locales es prudente que haya procesos que controlen, mejoren y den una evaluación más integral para que la empresa siempre vaya en torno a un cambio positivo y permanente.

BIBLIOGRAFÍA

Universidad Internacional de La Rioja. (2021). *Dirección de Operaciones y Logística: Tema 4. Ideas clave* (pp. 16-18). Universidad Internacional de La Rioja.

Helmold, M. (2020). Implementación del Kaizen en el sector cafetalero de la provincia de Loja: Un estudio descriptivo de un modelo de asociatividad para los productores cafetaleros. *Ciencia Latina*, Ciudad de México, México. Enero del 2024.

- Suárez Barraza, M., & Estrada Robles, M. (2012). Kaizen en el gemba de jean para microempresas textiles cantón Pelileo. *Revista de Investigaciones en Ciencias Administrativas y Economía*, Junio, 2017.
- Bessant, J., Caffyn, S., & Gallagher, M. (2001). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del distrito metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio. *Intagible Capital*, Febrero, 2017.
- Sridharan, V. (2020). Lean Manufacturing: Tools, Techniques, and How to Use Them. Suárez Barraza, M. F., & Miguel Dávila, L. (2019). Implementación del Kaizen en organizaciones sin fines de lucro.
- Suárez Barraza, M. F., & Ramis Pujol, J. (2020). Kaizen y su impacto en la calidad del servicio en organizaciones de salud.
- Castro, J. (2018). La calidad y el Kaizen.
- González, A. (2017). Fundamentos del Kaizen en la mejora continua.
- Martínez, L. (2019). Gestión de operaciones y productividad Kaizen.
- Suárez Barraza, M. F., & Miguel Dávila, L. (2019). Implementación del Kaizen en organizaciones sin fines de lucro.
- Pitizaca Guamán, F. G. (2024). *Implementación del Kaizen en el Sector Cafetalero de la Provincia de Loja; Un Estudio Descriptivo de un Modelo de Asociatividad para los Productores Cafetaleros*.
- Miño, G. E., Moyano Alulema, J. C., & García Flores, A. N. (2017). *Kaizen en el gemba de jean para microempresas textiles cantón Pelileo*.
- Salazar Sandoval, C. A., Ore Quiroz, H. P. J., Benavides Alvarado, B. J., Delgado Calderón, Y. A., & Pantoja-Tirado, L. (2020). Metodología 5S, alternativa viable en la mejora de procesos de la industria alimentaria. *Revista Tayacaja*.
- Henao-Cárdenas, D. A., Cano-Ortiz, G. A., & Palacio-Morales, J. A. (2017). Los sobre costos en los equipos de medición del proceso de pintura de la empresa Renault Sofasa, aplicando la metodología Kaizen
- Chara-Pin, Y. V., Moncayo-Vives, G. A., & Nahin, E. (2022). Aplicación de la filosofía kaizen a la administración de microemprendimientos.
- Vargas Crisóstomo, E. L., & Camero Jiménez, J. W. (2021). Aplicación del Lean Manufacturing (5s y Kaizen) para el incremento de la productividad en el área de producción de adhesivos acuosos de una empresa manufacturera.
- Casanova-Villalba, C., Herrera-Sánchez, M., Rivadeneira-Moreira, J., Ramos-Secaira, F., & Bueno-Moyano, F. (2022). El Modelo Kaizen en el sector público.

CREANDO INGENIOS

ISSN: 3028-8924

Correo: editor.revista@tecnologicoismac.edu.ec

URL: <https://creandoingenios.net/index.php/revista/index>

Volumen 4, Número 1/Enero-Junio 2024 pp. 28-39

Hernández Moreno, J. A., Cervantes Zubirías, G., Wong Gallegos, J. Y., & Morales, M. (2023, diciembre). Implementación de Kaizen en una empresa de maquinados industriales en la ciudad de Reynosa Tamaulipas.

Custode Quiñonez, J. A. (2021). La incidencia de la metodología Kaizen y su impacto en la empresa.

Arteaga-Sarmiento, W. J., Villamil-Sandoval, D. C., & Jesús-González, A. (2019). Caracterización de los procesos productivos de las pymes textiles de Cundinamarca