**Hoshin Kanri**

El Hoshin Kanri es un sistema de trabajo cuyos objetivos son:   
crear una organización capaz de mantener un alto rendimiento y producir resultados, a través de:

* El establecimiento de planes de gestión de mediano a largo plazo y del Hoshin Anual;
* La priorización de actividades y recursos;
* El involucramiento de todos los miembros de la organización, desde los altos a los bajos mandos, quienes aclaran los objetivos y actividades desde sus respectivas posiciones;
* El enfoque en el ciclo de gestión (Plan-Do-Check-Action) y el ejercicio de los controles y seguimiento realizados durante la implementación del Hoshin

Hoshin Kanri se define como “las actividades llevadas a cabo con la cooperación de toda la empresa de manera eficiente, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos en el mediano/largo plazo y en el plan de gestión a corto plazo, basándose en los fundamentos del Hoshin”.

Hoshin Kanri no es simplemente una herramienta para alcanzar targets anuales, sino que, tal como sugiere la definición, Hoshin Kanri es un sistema “para crear una organización capaz de lograr una alta performance sostenida”. A través de la constante implementación de reformas y continuosKAIZEN para alcanzar los targets deseados, se espera crear una empresa capaz de producir resultados continuamente.

*El sistema Hoshin*

Existen varios tipos de sistemas Hoshin, y cada uno depende del tipo de organización y escala de la empresa. Para alcanzar los objetivos de mediano a largo plazo, se traza el Hoshin Anual, que clarifica un año de actividades concretas, y se convierte así en el Hoshin de la Compañía. Dentro de éste, se configura un Departamento de Hoshin o Unidad Hoshin (depende de la forma y tamaño de la organización) que va a establecer los planes, objetivos y actividades para los demás sectores, a fin de obtener los resultados deseados, haciendo énfasis en los procesos. Con la implementación del Hoshin Kanri, debemos mirar hacia la “situación ideal” (visión de la compañía y objetivos de mediano a largo plazo), adoptando medidas para resolver los problemas que se presenten en el camino, y continuar construyendo un ambiente que siempre esté listo para aceptar nuevos desafíos.

*¿Qué es Kanri?*

El Kanri se basa en el ciclo PLAN-DO-CHECK-ACTION:

* PLAN: Elaboración de estrategias y planes de acción
* DO: Implementación de los planes
* CHECK: Evaluar resultados
* ACTION: Tomar las acciones apropiadas

Es el método para alcanzar los objetivos de manera eficiente, mediante la elaboración de estrategias para resolver problemas y planes de acción (PLAN), implementando estos planes constantemente (DO), y confirmando si los resultados son como los planeados haciendo una evaluación (CHECK). Si los resultados esperados no se alcanzaron, se establecen las medidas para no volver a su recurrencia. Si se alcanzan los resultados esperados, se procede a la estandarización de los mismos (ACTION).

*Hoshin Kanri*

El Hoshin Kanri es un sistema de trabajo cuyos objetivos son:   
crear una organización capaz de mantener un alto rendimiento y producir resultados, a través de:

* El establecimiento de planes de gestión de mediano a largo plazo y del Hoshin Anual;
* La priorización de actividades y recursos;
* El involucramiento de todos los miembros de la organización, desde los altos a los bajos mandos, quienes aclaran los objetivos y actividades desde sus respectivas posiciones;
* El enfoque en el ciclo de gestión (Plan-Do-Check-Action) y el ejercicio de los controles y seguimiento realizados durante la implementación del Hoshin

Hoshin Kanri se define como “las actividades llevadas a cabo con la cooperación de toda la empresa de manera eficiente, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos en el mediano/largo plazo y en el plan de gestión a corto plazo, basándose en los fundamentos del Hoshin”.

Hoshin Kanri no es simplemente una herramienta para alcanzar targets anuales, sino que, tal como sugiere la definición, Hoshin Kanri es un sistema “para crear una organización capaz de lograr una alta performance sostenida”. A través de la constante implementación de reformas y continuosKAIZEN para alcanzar los targets deseados, se espera crear una empresa capaz de producir resultados continuamente.

*El sistema Hoshin*

Existen varios tipos de sistemas Hoshin, y cada uno depende del tipo de organización y escala de la empresa. Para alcanzar los objetivos de mediano a largo plazo, se traza el Hoshin Anual, que clarifica un año de actividades concretas, y se convierte así en el Hoshin de la Compañía. Dentro de éste, se configura un Departamento de Hoshin o Unidad Hoshin (depende de la forma y tamaño de la organización) que va a establecer los planes, objetivos y actividades para los demás sectores, a fin de obtener los resultados deseados, haciendo énfasis en los procesos. Con la implementación del Hoshin Kanri, debemos mirar hacia la “situación ideal” (visión de la compañía y objetivos de mediano a largo plazo), adoptando medidas para resolver los problemas que se presenten en el camino, y continuar construyendo un ambiente que siempre esté listo para aceptar nuevos desafíos.

*¿Qué es Kanri?*

El Kanri se basa en el ciclo PLAN-DO-CHECK-ACTION:

* PLAN: Elaboración de estrategias y planes de acción
* DO: Implementación de los planes
* CHECK: Evaluar resultados
* ACTION: Tomar las acciones apropiadas

Es el método para alcanzar los objetivos de manera eficiente, mediante la elaboración de estrategias para resolver problemas y planes de acción (PLAN), implementando estos planes constantemente (DO), y confirmando si los resultados son como los planeados haciendo una evaluación (CHECK). Si los resultados esperados no se alcanzaron, se establecen las medidas para no volver a su recurrencia. Si se alcanzan los resultados esperados, se procede a la estandarización de los mismos (ACTION).

*Elementos de Hoshin  Kanri*

1. Enfoque basado en el Ciclo Deming PHVA.   
2. Orientado a sistemas que deben ser mejorados para el logro de los objetivos estratégicos. Integrar la calidad total en la administración (TQM).  
3. Participación de todos los niveles y departamentos para el desarrollo y despliegue de los objetivos anuales y medios para conseguirlo.   
4. Basado fundamentalmente en Hechos.   
5. Formulación de objetivos, planes y metas en cascada en toda la organización basada en modelos de mejora contínua.   
6. Concentrarse en unos pocos objetivos críticos. Todos aquellos que no lo sean tendrán categoría de rutina y no se considerarán.   
7. Incorporar los indicadores financieros relacionándolos directamente con los resultados de los indicadores de procesos.   
8. Valorar y reflejar la contribución de las personas al cumplimiento de objetivos individuales y colectivos.   
9. La elaboración de objetivos debe basarse en el conocimiento del negocio y complementarse con herramientas de control de calidad y benchmarking.   
10. Establecer un sistema de indicadores que nos permita valorar tanto el nivel de consecución de objetivos y medios como la efectividad de los mismos.  
11. Implantar un método de revisión del sistema que permita la implementación de acciones correctivas, evaluación continua.   
12. Será responsabilidad del Ejecutivo de más alto nivel de la empresa revisar, una vez al año, de manera total el proceso y sus resultados con la intención de generar una matriz FODA, herramienta que servirá para la planeación estratégica posterior.   
13. El Hoshin Kanri se basa en un sistema de información basado en un conjunto de documentos y herramientas. El objetivo es implementar la efectividad del plan y mejorar sus resultados.

*Qué ventajas obtengo al implementar esta tecnica?*

 Define y crea un sistema de planeación estratégica basado en la relación necesidades contra las expectativas de los grupos de interés.

• Hace que todas las partes de la organización trabajen de manera conjunta buscando un fin común, de esta manera se consigue el alineamiento de la organización. La alineación vertical permite que las acciones que se desarrollen en busca de los objetivos se realicen desde todas las unidades operativas de la organización, consiguiendo con ello que los diferentes niveles trabajen de manera coordinada. El horizontal permite una única visión un único futuro.

• Permite conjugar la necesidad de la dirección de administrar con el aprovechamiento de las habilidades de los colaboradores. Este sistema de doble dirección supone que de arriba abajo se aplican las ideas directivas y de abajo arriba se genera un flujo de creatividad constante.

• Utilizando como herramienta el principio de Pareto la organización puede determinar los objetivos, la dirección focaliza los esfuerzos en lo que es realmente importante, dejando en segundo plano lo rutinario.

• Hoshin Kanri implica a toda la organización generando un compromiso en ellos para la consecución de los objetivos. En el Hoshin Kanri la dirección comparte los objetivos estratégicos con todos sus colaboradores implantando un sistema de responsabilidades en cascada que supone que cada persona de la organización participa (responsablemente) del alcance de los objetivos de ruptura.