

A3 Report

Herramienta Lean Manufacturing de Resolución de Problemas

Herramientas del Lean Manufacturing, A3 Report es una herramienta de resolución de problemas, fundamentada en el Ciclo de Deming (PDCA). Facilita enormemente el aprendizaje organizativo y cataliza la implantación de acciones de mejora. Para hacer esto, el informe A3, además de facilitar la solución del problema, debe ser utilizado como una herramienta para maximizar aprendizaje y cooperación dentro de la organización.

Obliga al equipo de trabajo a analizar y sintetizar la problemática en una sola hoja de tamaño A3. El espacio limitado a la hora de exponer un problema permite a todos los interesados ver el problema bajo la misma perspectiva, así como centrarse en lo importante y evitar largas presentaciones que consumen mucho tiempo y no suelen llevar a ninguna solución. Además, la representación visual de los datos e información facilita la comunicación entre todos los involucrados. Es sorprendente lo mucho que se puede comunicar en una sola página una vez que nos ponemos a pensar en ello y se elimina toda la información innecesaria (desperdicio).

SE No. and Name _____ Team Leader (Name & Yinsen no.) _____	Team members (Name & Role) 1. _____ 2. _____ 3. _____	Material areas (Name & Zone) 1. _____ 2. _____ 3. _____	Overseer(s) _____	Organization objective _____ Start date & planned duration _____								
1. Clarify the problem a. _____ b. _____ Problem statement: _____		4. Analyze the Root Cause _____ _____ _____ 2. Plan the Countermeasures <table border="1"> <thead> <tr> <th>Countermeasure</th> <th>Impact on target</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. _____</td> <td>_____</td> </tr> <tr> <td>2. _____</td> <td>_____</td> </tr> <tr> <td>3. _____</td> <td>_____</td> </tr> </tbody> </table>		Countermeasure	Impact on target	1. _____	_____	2. _____	_____	3. _____	_____	3. Monitor Results & Process _____ 3. Standardize & Close Issues _____
Countermeasure	Impact on target											
1. _____	_____											
2. _____	_____											
3. _____	_____											
5. List the Targets 1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____		6. Implement Countermeasures _____ _____										

Si bien no existe un formato firmemente establecido para el informe A3, suele contener las siguientes secciones:

1. **Antecedentes:** breve sección que clarifica el problema y agrega contexto.
2. **Situación actual:** muestra una visión general del proceso y cuantifica la dimensión del problema.
3. **Objetivos de mejora:** establece los objetivos concretos de mejora que deberán estar alineados con la estrategia operativa de la compañía.
4. **Análisis de las causas:** este paso es el más importante. Si la causa no está claramente indicada, podrás resolver el problema equivocado o no resolverlo correctamente. Se genera el diagrama causa efecto y el análisis detallado de los problemas y sus causas empleando la técnica de los 5 Por qué.
5. **Acciones de mejora:** Sólo cuando las causas del problema estén bien definidas se debe iniciar la búsqueda de soluciones. Para grandes proyectos, las contramedidas podrían tener planes de acción asociados con ellos. Se genera un consenso involucrando a las personas afectadas sobre cuáles son las mejores soluciones de todas las posibles medidas a aplicar. Diseña las medidas específicas a aplicar. Estimar los resultados deseados a nivel cuantitativo.
6. **Plan de acción:** Hay que desarrollar el plan de acción con las acciones muy detalladas, determinando responsables únicos, que se espera obtener con cada medida y la fecha prevista de inicio y fin.
7. **Seguimiento de resultados:** Determinación de los Indicadores adecuados para la verificar que las medidas adoptadas tienen un efecto positivo y se acercan a los objetivos inicialmente planteadas. Paso clave como siempre en la mejora continua, controlar los indicadores de seguimiento para poder evaluar y corregir. Desarrolla el plan de acción tal cual se ha diseñado. En la fecha especificada en el plan de seguimiento, medir y documentar los resultados de la ejecución. Si los resultados obtenidos difieren de los esperados investigar por qué y aplicar las contramedidas y nuevas acciones que permitan obtener los resultados previstos.

Title:		Owner/Date			
1. Background: What are you talking about and why?		5. Recommendations: What do you propose and why?			
2. Current Conditions: Where do things stand now?		6. Plan: How will you implement? (4Ws, 1H)			
3. Goal: What specific outcome is required?		7. Followup: How will you ensure ongoing PDCA?			
4. Analysis: Why does the problem or need exist?					

Hay siete elementos detrás de la mentalidad de la herramienta:

1. Proceso de pensamiento lógico basado en la disciplina PDCA y orientado a la causa raíz.
2. Objetividad
3. Conseguir resultados utilizando procesos excelentes
4. Síntesis, destilación y visualización
5. Alineación con todos los interesados
6. Coherencia dentro y consistencia a través de la organización
7. Una visión global de la acción

Aunque los informes A3 deben seguir una plantilla básica, el formato y la redacción son flexibles. Los autores del informe A3 pueden ajustar esta herramienta de presentación de cómo resolver problemas para adaptarse a sus necesidades.

El A3 report nos permite separar y destacar lo esencial, para la identificación y resolución de problemas ya que presenta de un modo muy esquemático todos los datos relevantes de un problema, actúa como una herramienta de comunicación estandarizada. Los lectores pueden seguir el guión gráfico y, sin mucho esfuerzo desperdiciado, conocer los antecedentes y el estado del proyecto.

Algunas advertencias para realizarlo eficazmente:

- El Informe A3 debe empezar a aprovecharse desde su inicio, ya que cada apartado es la base de los siguientes.
- No caer en la tentación de reducir el tamaño de letra o gráficos para encajar más información. Si no hay espacio suficiente, analizar qué es verdaderamente importante y dejar sólo lo imprescindible.
- Los primeros pasos son fundamentales. Es vital tener claro cuál es el problema.
- El proceso debe observarse personalmente y contar con la colaboración de todos los implicados en él. El análisis puede llevar tiempo y esfuerzo a realizarse en equipo.
- No se debe definir la situación objetivo sin contar con el análisis de las causas, como tampoco se deben definir acciones sin contar con la situación objetivo.
-

En resumen, el informe A3 es una herramienta dentro de un modelo de Gestión Lean Manufacturing, muy flexible y breve, que ha demostrado ser una herramienta clave hacia la eficiencia organizativa, la eficacia, la mejora y la resolución de problemas dentro de un modelo de Mejora Continua.

Desde Progressa Lean consideramos esta herramienta dentro del conjunto de Herramientas necesarias (5s, SMED, Hoshin,), para alcanzar la mejora dentro de un modelo de Gestión Lean.