

***PROPOSTES PER A UN CANVI DE PARADIGMA  
EN LA GESTIO DE LES ORGANITZACIONS***

**2on. PROGRAMA**  
**CONEIXEMENT A3**

**Gian-Lluís Ribechini Creus**

<http://gianlluisribechini.com/>

<http://twitter.com/gianlluis>

[innoginyer@gianlluisribechini.com](mailto:innoginyer@gianlluisribechini.com)

## PROGRAMA “CONEIXEMENT A3”

Dos dels factors que més incideixen en els resultats empresarials son els problemes i les decisions.

Es pretén que els empleats, directius i empresaris coneguin i utilitzin una eina senzilla i pràctica que els hi permeti millorar en la resolució dels problemes i per optimitzar la presa de decisions .

Breu descripció: El programa “Coneixement A3 “ es basa en la metodologia “A3 Thinking” i en la utilització d’un document en format A3 com a eina comuna per la resolució de problemes i per la presa de decisions. Seguint un ordre en les activitats a realitzar basat en el denominat cercle de Deming o de millora continua. (veure *Annex* per una descripció mes amplia)

### Objectius:

Es pretén:

- Tenir una eina comuna, senzilla i pràctica.
- Donar una metodologia que permeti a les persones detectar problemes i proposar solucions.
- Donar una eina per plantejar alternatives i prendre decisions.
- Assolir una Nova Cultura Empresarial de país.

### Avantatges:

Els avantatges que pot suposar la formació i el desenvolupament en aquest programa son:

- És un procés de pensament lògic
- Vol evitar la subjectivitat de les persones.
- Es focalitza en el procés i en els resultats.
- Pretén la brevetat, la síntesi i la visualització.
- Fomenta que els afectats puguin dir la seva i estiguin d’acord amb les conclusions i en les accions a realitzar.
- Suposa tenir el punt de vista en tot el sistema.

## ANNEX. "A3 THINKING"

El A3 Thinking es una metodologia desenvolupada inicialment per Toyota, que es basa en la utilització de un full format DIN A3 com a eina de treball per a la descripció, anàlisi, presa de decisions, planificació i seguiment de tot tipus d'activitats empresarials des de la presentació de projectes passant per la resolució de problemes fins a la determinació de la estratègia de l'empresa.

Es una de les eines que donada la seva versatilitat i simplicitat fa que es pugui utilitzar en multitud de situacions.

En la resolució de problemes el procés te les següents fases:

### *1. Definició del problema*

Definició clara i concisa del problema.

Utilitzar en la mesura del possible dades quantitatives.

Detallar el que sigui necessari per fer el problema comprensible.

### *2. Situació actual*

El problema es produeix en l'àmbit d'un procés. En aquest punt s'ha de descriure aquest procés prenent dades reals.

Utilitzar esquemes i diagrames (Pareto, diagrames de flux, ...)

Utilitzar en la mesura del possible dades quantitatives.

Ressaltar el problema dins del procés.

### *3. Anàlisi de les causes*

Mostra gràficament anàlisi i conclusions: 5-perquès, Ishikawa ...

### *4. Situació objectiu*

Representar gràficament quina seria la situació ideal, incloent els mateixos indicadors que en la "situació actual".

### *5. Pla d'Acció*

Tenim una descripció essencial del problema, tenim identificades les causes i tenim els objectius; cal definir les accions a fer indicant qui fa què, com, quan ...

## 6. Seguiment

L'Informe A3 també ha de servir per poder veure en tot moment en quina situació estan les accions definides. Però a més mostra de forma clara què es pretén aconseguir amb aquestes accions.

## 7. Resultats

El tancament de l'informe ens ha de mostrar què es va aconseguir, de manera que puguem:

- Tenir un registre senzill però fiable de tota la resolució del problema.
- Podem estendre les conclusions a altres problemes.

Entre les diverses utilitzacions s'ha comprovat la seva utilitat:

- 1) Per ensenyar a les persones a enfrontar-se als problemes de forma sistemàtica, a pensar i descriure possibles solucions, així com la seva planificació.
- 2) Perquè les persones que detecten problemes siguin part de la solució
- 3) Per utilitzar-lo per desencallar situacions en les que no es prenen decisions, donat que obliga a decidir sobre una de les opcions que s'han desenvolupat.
- 4) Perquè els grups minimitzin les reunions i el temps de dedicació.

Sobre el A3 Thinking en els darrers temps s'han publicat diversos articles i llibres tan a Europa com als EE.UU.; l'any 2009 la publicació MIT Sloan Management Review publicava un article amb el títol "Toyota's Secret: The A3 Report" i el 2012 es en procés de publicació la traducció al italià del llibre "Managing to Learn: Using the A3 Management Process"

Referencies:

Hopkins, Michael S. (2009). "Problem Solving by Design".

Shook, John. (2008) . "Managing to Learn: Using the A3 Management Process"

Shook, John. (2009). "Toyota's Secret: The A3 Report"

Sobek, Durward K.; Smalley, Art. (2008). "Understanding A3 Thinking: A Critical Component of Toyota's PDCA Management System"

# certificado de registro

El presente documento acredita que en el Registro de Propiedad Intelectual de SAFE CREATIVE tuvo lugar con fecha 7 de febrero de 2012 a las 11:40 UTC la inscripción de autoría y/o derechos con el código 1202071041732 realizada por "Gian-Lluís Ribechini Creus"<sup>(1)</sup> de la obra y/o prestación con título "Propostes per un canvi de paradigma", de la que se conserva en este Registro una copia de dicha obra y/o prestación a efectos de identificación probatoria.

Y, para que sirva como prueba irrefutable de la identificación e integridad del fichero registrado y de su fecha y hora de registro, se emite este documento, con fecha de 6 de marzo de 2012 a las 9:13 UTC, adjuntándose los siguientes elementos probatorios:

El fichero registrado genera las siguientes huellas digitales:

**MD5:** 8f2544958fa82659dceddf80372736b88  
**SHA1:** 4096710669d4ecc4f26b2d3cd01b85b346eca3fe  
**SHA512:**  
 ce926e583f38792a1eabb9b4da8b2149e2f32e6b64b5910802db0e6d9a51e0194a1dd8bac8e468a43efb019ff259a0daa3d84d6dbc0b07ed92ec27b6289b0ce28

Autoridad de Sellado de Tiempo: Safe Creative

Identificación sellada:

1328614754825+371808+8f2544958fa82659dceddf80372736b88+4096710669d4ecc4f26b2d3cd01b85b346eca3fe+ce926e583f38792a1eabb9b4da8b2149e2f32e6b64b5910802db0e6d9a51e0194a1dd8bac8e468a43efb019ff259a0daa3d84d6dbc0b07ed92ec27b6289b0ce28+

Resultado:

MIIC+DAVAgEAMBAMdk9wZXJhdGlvbiBPa2F5MIIC3QYJKoZIhvcNAQcCoIICzjCCAsCAQMxCzAJBgUrDgMCGGUAMPMGQCygSIb3DQEBJAREoBQSBQjBAAGBBBgBqMCEBwCQYFKw4DAhOFAAQUFJrkMQ1P  
 DQVnLj/3GSwkW48gOFgCAQgYDzIwMTIwMjA3MTEzOTE2WgIBZDGCAMSwggJdAgEBMIGqMIGkMQsw  
 CQYDVQQGEwJFUzEWMBQGA1UEChMNU2FmZSBEdcmVhdG12ZTEgMB4GA1UECxmXQ2VydGlmZWVhdGlv  
 biBBDXRob3JpdHkxNjA0BgNVBAMTLVhZmUgQ3JlYXRpdmUgUHJpbWpYSEBDEZlJ0aWZpY2F0aW9u  
 IEP1dGhvcml0eTEjMCEGCSqGSIb3DQEBJARYUcGtpQHhZmVjcmVhdG12ZS5jb20CAQgWQYFKw4D  
 AhOFAKCBjDAABGkqhkiG9w0BCQMQxDQYLKozIhvcNAQkQAQQwHAYJKoZIhvcNAQkPMQ8XDTEyMDIw  
 NzBxMzkxNlowIwYJKoZIhvcNAQkRMRYEPKBP8qLbXn5kOp7I3KuHdek/TBglMCEGcyGSIb3DQEBJ  
 EAIMMRwwGjAYMBYEPHTi6WQbmx6Bd1FtvZFA8t74XwD8MA0GCSqGSIb3DQEBQUABIIBAI+aBOCN  
 oS6HLAzuGSHgVxXH7/RubV2G/4j8z0e46J+sp6f5KcNT6yKP9iWo8PhQa0ZNBKSBVp6tn2VA2SV7  
 yg3lWeH1G2RAESNgIONycGoVY2AOY6RjOYWeNze2bubP2nHaoZcBTqprS5ky0Ph0IS951Vn0IO2p  
 0/gP2zWCL0ODCCxD0bU4UA7Ct/YkJCCBdw6DhkoU7c47ZPDMnh4V1TmTbVixbbj2ITAc1DCYum0c  
 jYEBWgu3duP5DZ+icPipEC9S27305PMDPIze7Tvc3RU9SAV2M7MTFq08ZPySvz3A4P3/JmVxvQTM  
 YxRJZ0WJzE0XgroaEA+oXZAwU0ubJ9Q=



(1) Información facilitada por el registrante y confirmada desde su cuenta de correo electrónico.