

Bienvenidos

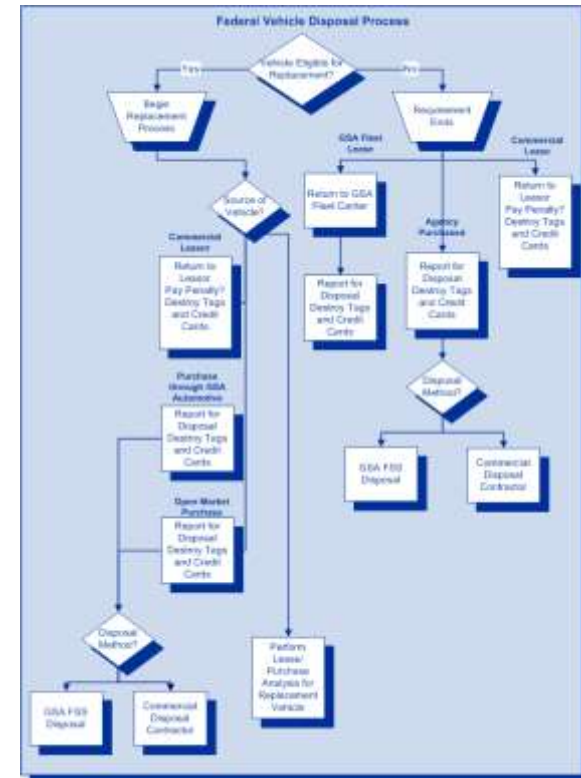
Guía para la implementación de procesos

Por Hugo Becerra
Diest



¿Qué es un Proceso?

Una serie de actividades y procedimientos para llegar a un fin determinado



¿Por qué es importante contar con procesos definidos?

#1: Porque define uno de los principales objetivos de cualquier organización o negocio:



“Ofrecer productos y servicios de ALTO VALOR AGREGADO tanto a clientes externos como internos”

¿Por qué es importante contar con procesos definidos?

#2: La mayoría de los problemas de calidad, servicio y pobre percepción del valor agregado se encuentran “dentro del sistema” de trabajo de las empresas u organizaciones.



¿Por qué es importante contar con procesos definidos?

#3: Permite a las personas dentro de una organización comprender mejor el valor agregado que generan sus actividades.

El como, cuando y porque su actividad resulta en beneficios o perjuicios para la organización y el desarrollo del trabajo.



Proceso para implementación de procesos

1. Planeación:

- Determinar la Cadena de valor
- Determinar el objetivo del proceso.
- Diseñar el plan de acción.
- Establecer medición del proceso.

2. Diseño y documentación:

- Diseñar.
- Documentar.
- Revisar.
- Aprobar.

3. Implementación:

- Establecer fecha de implementación (modo piloto).
- Entrenamiento y facilitación.
- Implementación en Modo "Piloto".
- Implementación definitiva.

4. Mejora:

- Auditoría de proceso: Ajustes y re-documentación, re-entrenamiento
- Revisión de indicador (o indicadores) de proceso permanente.
- Ajustes continuos (permanente).

Planeación



Determinar la cadena de valor.

- ❑ Establecer cuales son los procesos que generan valor dentro del departamento y como impactan a los siguientes procesos de otros departamentos y al cliente final.
- ❑ Para ello se requiere determinar quienes son los clientes internos/ externos y quienes los proveedores internos.
- ❑ En ocasiones el cliente interno es también es proveedor.

Taller: Cliente interno – proveedor interno

□ Preparación

- Formen equipos de acuerdo a su departamento.
- Nombren a un documentador que escriba bonito (en su caso).
- En un post-it escriba el nombre de su Departamento.
- Seleccione un pedazo de pared y péguelo lo mas alto posible y separado de los demás.

Taller: Cliente interno – proveedor interno

- Clientes internos:
 - ¿Quiénes son tus clientes internos?
 - Utiliza un post-it por cliente interno.
 - Pegalos en la pared debajo de tu departamento.

Taller: Cliente interno – proveedor interno

- Determina los momentos de la verdad (MOVEs)
 - Los MOVEs son todos aquellos “contactos” que temenos con otros departamentos o puestos y por donde transita el valor agregado.
 - 1 post –it por MOVE.
 - Evite la ambigüedad en su descripción; por ejemplo:
 - Ambiguo: “Entregar formato de ventas”
 - Mejor: “Entrega de formato de ventas F52 antes de las 3 de la tarde todos los viernes”

Planeación



Determinar el objetivo del proceso.

- Establecer cual es el objetivo final del proceso que se pretende documentar.
- Por ejemplo:
 - “Este proceso disminuirá a cero la variabilidad del tamaño de nuestras hamburguesas”
 - “Este proceso incrementará la velocidad de servicio a nuestro cliente interno”

Planeación (cont.)



Diseñar el plan de acción

- ❑ Establecer quienes participarán en el diseño, documentación e implementación del proceso.
- ❑ Establecer que procesos se van a documentar.
- ❑ Establecer el método de documentación.
- ❑ Establecer el cronograma de actividades y fecha límite de terminación del proyecto.

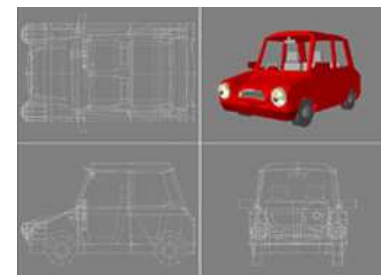
Planeación (cont.)



Establecer medición del proceso

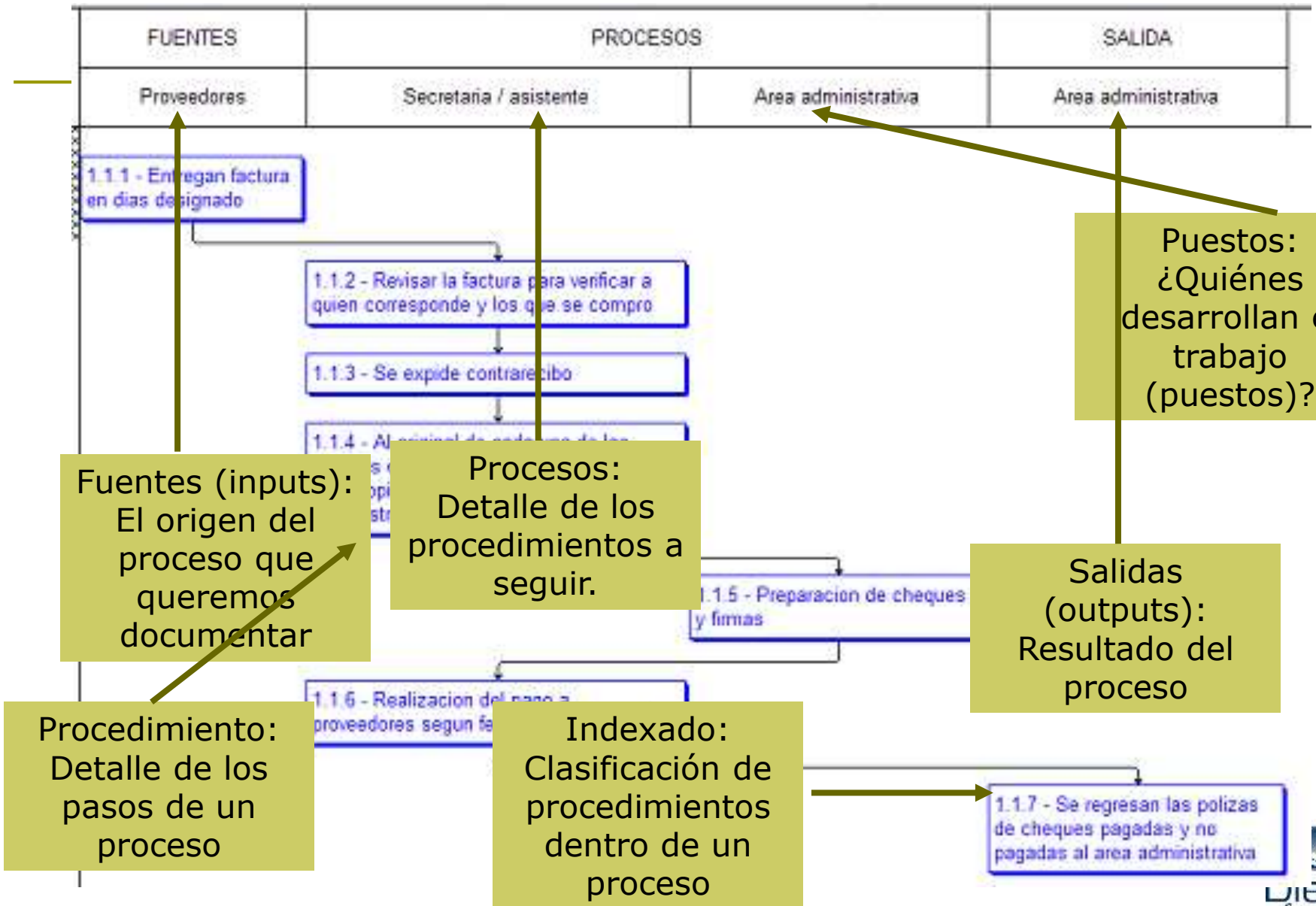
- ❑ Establecer indicador o indicadores que retroalimentarán la eficacia del proceso documentado e implementado.
- ❑ Esta medición debe ir estrechamente ligada al objetivo planteado para el proceso.
- ❑ Debe establecerse una meta para el indicador.
- ❑ Esta medición debe contar con frecuencia de revisión y responsable(es).

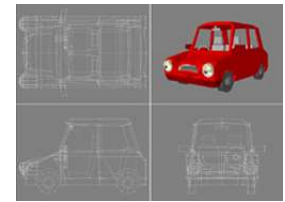
Diseño y documentación



- Diseñar los procedimientos
 - Determine las fuentes del proceso y el origen:
 - Actividad, reportes, etc.
 - Departamento, puesto, persona, etc.
- Documente los procedimientos actuales:
 - Utilice diagramas de flujo (70% de las personas son visuales).
 - Establezca los departamentos o personas que intervienen en el proceso (organigrama)
 - Detalle los procedimientos.
 - Indexe los procedimientos.

Anatomía de un proceso





Diseño y documentación (cont.)

- Revisión de procedimientos documentados:
 - Revisión de los procedimientos documentados para determinar:
 - ¿Dónde se puede mejorar?
 - ¿Cuáles son los requerimientos necesarios para lograr el objetivo?
 - ¿Dónde están los cuellos de botella y como solventarlos?
 - Etc.
 - Ajustes:
 - Ajustar los diagramas de flujo de acuerdo a la revisión anterior.

Implementación



- Establecer la fecha de implementación en “modo piloto”
 - Determinar cuando se arrancará con el procedimiento diseñado.
 - Determinar la duración de la prueba Piloto.
 - Planear el Entrenamiento y facilitación

Implementación (cont.)



- Entrenamiento y facilitación
 - Los Facilitadores hacen reuniones eficaces proveyendo a los participantes de la estructura y las herramientas necesarias.
 - La administración de las juntas es una habilidad requerida.
 - La meta final de un Facilitador es ayudar al grupo a tomar decisiones mejores.
 - Como Facilitador, usted actúa como líder del proceso, mientras que los participantes se ocupan del contenido.

Implementación (cont.)

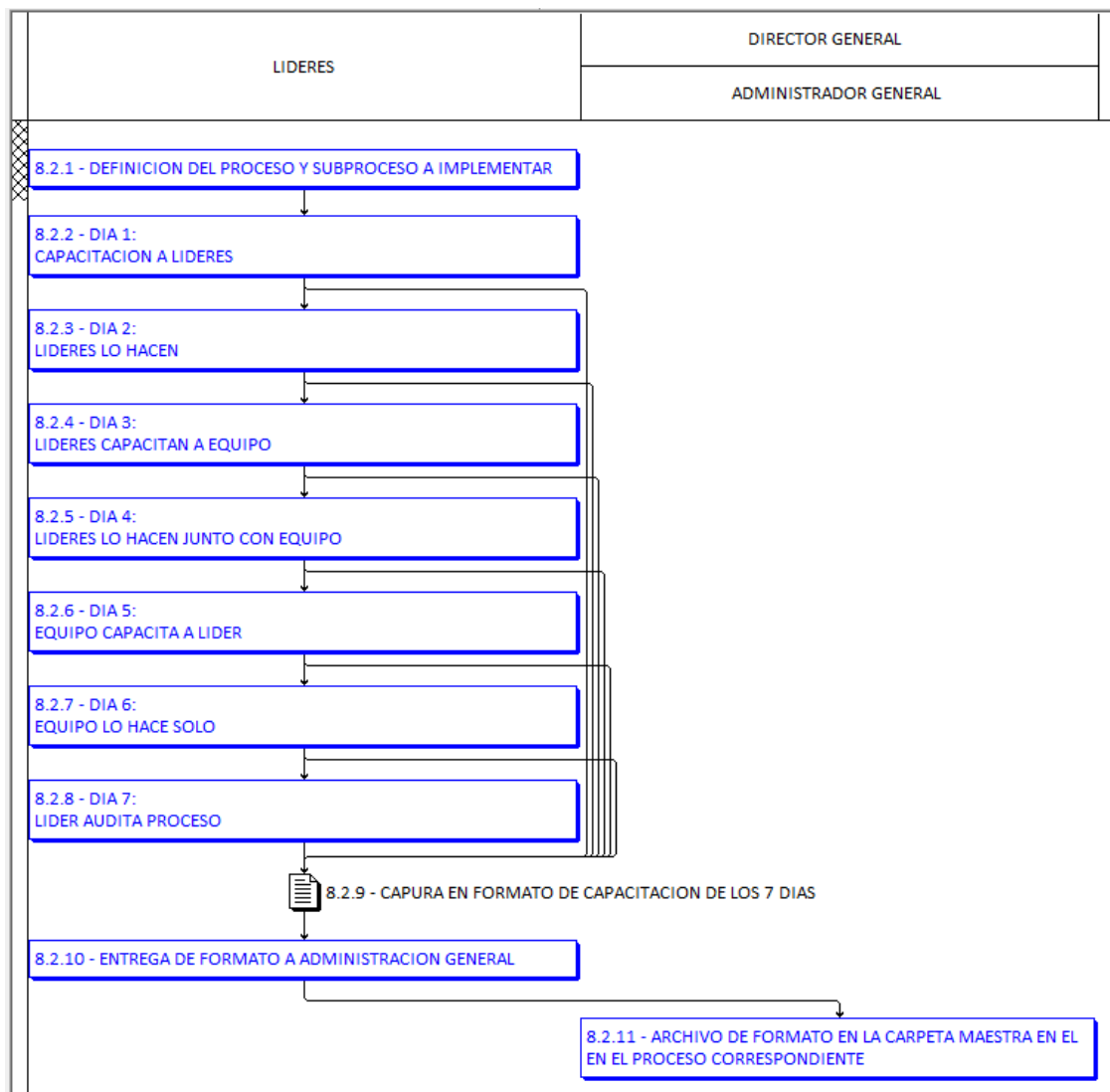


- Entrenamiento y facilitación (cont.)
 - Los Facilitadores sintetizan ideas, mantienen el orden, dan y reciben retroalimentación.
 - Los Facilitadores no participan en la discusión ni intentan influir en el resultado.
 - Con la facilitación, los encargados actúan como un árbitro y lideran sin tomar las riendas.
 - Una reunión eficaz requiere la proyección y una agenda detallada.
 - La habilidad más crítica de un Facilitador es la capacidad de hacer preguntas para recopilar la información, probar los supuestos e incrementar el involucramiento.

Implementación (cont.)



□ Capacitación de los 7 días



El líder Facilitador

- Para ser un Facilitador eficaz, prepárese para la reunión o capacitación siguiendo estos pasos en sus reuniones, especialmente para reuniones largas, complejas o con muchos miembros:
 1. Evaluación y diseño:
 - Aprenda del grupo al cual usted va a facilitar.
 2. Retroalimentación y refinamiento:
 - Consiga información y compromiso para el diseño de las reuniones de capacitación.
 3. Preparación final:
 - Finalice el diseño de su junta poniéndolo por escrito.
 - Identifique cualquier necesidad y/o requerimiento.
 - Escriba y diseñe los materiales que va a utilizar para enseñar y/o entrenar.

El Líder Facilitador (cont.)



4. Antes de la facilitación:
 - Llegue antes de la reunión, se cerciorará de que el cuarto está instalado apropiadamente.
 - Cerciórese de que cuanta con los materiales necesarios (hojas, impresión de procesos, hojas de rotafolio , proyector, equipos, productos, materiales, etc.)
5. Durante la facilitación
 - Proporcione la estructura y el proceso para mantener el entrenamiento de manera ágil.
6. Finalizando la facilitación: Trate de concluir:
 - Logre que los miembros tomen decisiones
 - Que establezcan compromisos y,
 - Que creen los pasos detallados de un plan de acción.
7. Seguimiento:
 - Revise los resultados o asista a los miembros del grupo en su revisión.

Implementación (cont.)



- Implementación en modo piloto
 - Una vez diseñados los procesos y capacitado al personal, proceder a la implementación en “modo piloto”
 - Este modo Piloto permite:
 - Encontrar áreas de mejora en el diseño del proceso.
 - Probar el procedimiento de trabajo.
 - Encontrar obstáculos para luego resolverlos.
 - Involucrar a todo mundo.
 - Para este modo piloto, se hacen pruebas del proceso o simulacros reales para medir la eficiencia del nuevo proceso, encontrar fallas y oportunidades.

Mejora



- Ajustes y re- documentación
 - Una vez realizadas varias pruebas piloto, seguramente encontrarás oportunidades para afinar el proceso.
 - Una vez detectadas estas oportunidades seguramente afectará el diseño original.
 - Estas mejoras al proceso debe documentarse.
 - De ser posible, una segunda prueba piloto deberá llevarse a cabo con el proceso ajustado.
 - Así mismo, es necesario revisar el impacto de las pruebas piloto al indicador o indicadores.
 - La regla es, si el indicador no mejora, la prueba piloto a fallado o el diseño no aporta ningún valor agregado.
- Re-entrenamiento
 - Si existen ajustes, estos deberán ser desarrollados nuevamente de acuerdo a la capacitación de los 7 días.

Mejora

- Implementación definitiva
 - Una vez superada la etapa Piloto y de haber documentado los cambios y ajustes, es necesario implementar de manera definitiva el nuevo proceso.
 - Para ello se requiere establecer fecha de arranque.
- Revisión permanente de indicadores
 - El sistema de indicadores debe ser permanente para garantizar la continua eficiencia del proceso.
 - Para ello es necesario juntas regulares de revisión de indicadores, planes de acción y reajustes de procesos.



Plan de trabajo

- ❑ Lectura de los procedimientos.
- ❑ Definir que procesos se implementan primero.
- ❑ Capacitación de los 7 días por proceso y/o subproceso.
- ❑ Instale auditoría interna.
- ❑ Instale auditoría de procesos.
- ❑ Revisión permanente de indicadores
 - El sistema de indicadores debe ser permanente para garantizar la continua eficiencia del proceso.
- ❑ Juntas regulares de revisión de indicadores, planes de acción y reajustes de procesos.



Gracias

Diest- formando organizaciones legendarias

Cel: (656) 199.8976

email: hugo@diestconsulting.com