



DIVISIÓN DE EDUCACIÓN  
CONTINUA Y A DISTANCIA

*DIPLOMADO EN*  
*“FORMACIÓN DE EQUIPOS*  
*DE ALTO DESEMPEÑO”*

**MÓDULO VI**  
**REDISEÑO DE PROCESOS: UNA RESPUESTA A LA**  
**INTEGRACION FUNCIONAL DE LOS EQUIPOS DE ALTO**  
**DESEMPEÑO**

Del 14 de Noviembre al 05 de Diciembre de 2007

**APUNTES GENERALES**

CI-123

Instructor: Lic. José Miguel Hernández Barajas  
**FIFONAFE**  
Noviembre/Diciembre del 2007



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

# **Bienvenidos**


**DIPLOMADO FORMACIÓN DE EQUIPOS  
DE ALTO DESEMPEÑO**

**MOD. 6**

**REDISEÑO DE PROCESOS: UNA RESPUESTA A  
LA INTEGRACIÓN FUNCIONAL DE LOS  
EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO.**

**INSTRUCTOR JOSÉ MIGUEL HERNÁNDEZ BARAJAS**  
josemiguelherbar@yahoo.com.mx

2007



**OBJETIVOS:**

Los participantes en el diplomado aplicarán las técnicas del rediseño de procesos y coordinarán un proyecto que integre lo que han visto en los módulos anteriores de tal manera que puedan tener una guía personal de aplicación de todo el diplomado.

Los participantes lograrán que cada persona en su área se sienta "dueña de sus procesos" pensando siempre en la satisfacción de sus clientes y que haga lo necesario para lograr y exceder su completa satisfacción.

2



## **TEMARIO:**

- 1. Sensibilización y enlace con los módulos anteriores.**
- 2. Necesidad del rediseño.**
- 3. Modelo de servicio.**
- 4. Simplificación de procesos.**
- 5. Identificación de procesos fundamentales.**
- 6. El rediseño de procesos.**
- 7. Herramientas de la calidad.**
- 8. Principios de administración de proyectos.**
- 9. Indicadores.**


3



## **Sensibilización y enlace con los módulos anteriores**


- 1. EL DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES**
- 2. TRANSFORMACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO HACIA EQUIPO DE ALTO RENDIMIENTO**
- 3. INTRODUCCIÓN A LA PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜITICA: PNL DESPIERTA TU EXCELENCIA**
- 4. "COACHING" PARA EL CAMBIO ORGANIZACIONAL**
- 5. LAS TÉCNICAS DE ASERTIVIDAD COMO PROMOTORAS DE UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA**

4



## ¿Estructura mueve Estrategia ó Estrategia mueve Estructura?

5



Eliminar desperdicio {

- Más barato
- Más rápido

Ajustar la estructura a la estrategia {

Procesos flexibles que se rediseñan de acuerdo a las necesidades cambiantes de los clientes.

Nuevo escenario {

La forma de hacerlo hoy, no necesariamente dará el resultado deseado mañana.

6



## Estrategias para buscar ventajas competitivas

- Basadas en costos.
- Basadas en procesos flexibles.
- Basadas en tiempo.

7



## Las tendencias

- Son aquellas actitudes, costumbres, acciones, anhelos, obstáculos, proyectos potenciales que se expresan de manera fuerte en los escenarios futuros.

8



## Algunas tendencias

- Crecimiento globalizador de empresas.
- Megafusiones internacionales.
- Poder económico regional.
- Interdependencia económica.
- Privatización del poder.
- Problemas de identidad.
- Integración europea.
- Repercusión asiática.
- Los que tienen y los que no tienen.
- Conflictos étnicos.


9



## Construcción de escenarios


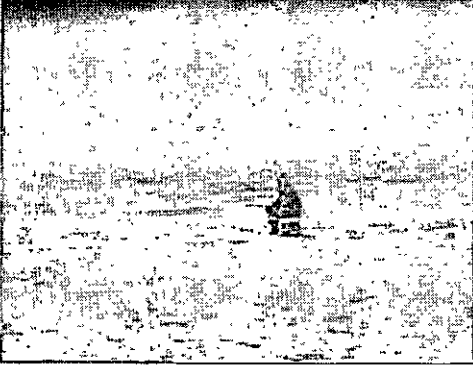
Las tendencias nos permiten sentar algunas bases sobre las cuales se puede construir un conocimiento más sólido y ayudarnos a tomar mejores decisiones, por medio de la creación de escenarios.

10




## ¿Qué es un escenario?

Es un conjunto formado por la descripción de una situación futura y el proceso que marca la propia evolución de los acontecimientos, de manera que permitan pasar de la situación actual a la situación futura.




11



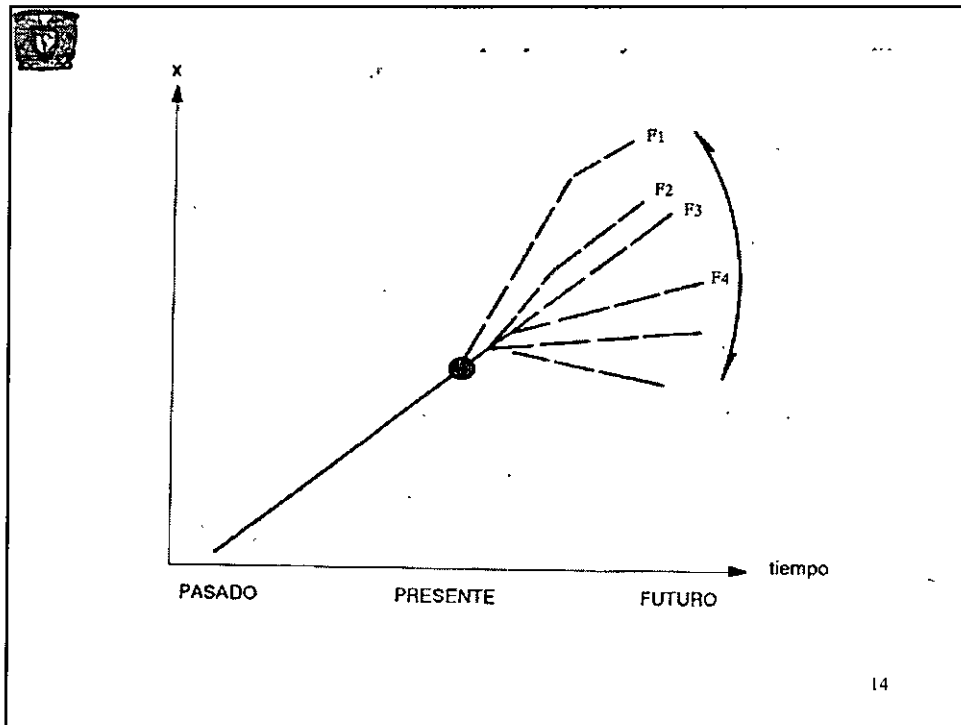
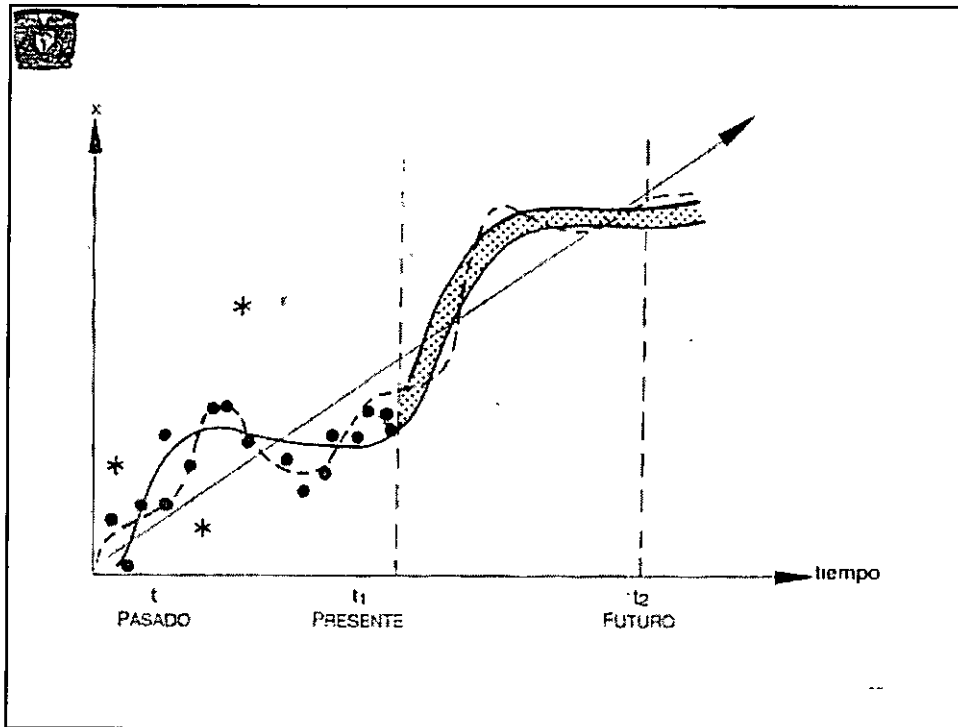
## Construcción de escenarios

Existen dos tipos de escenarios:


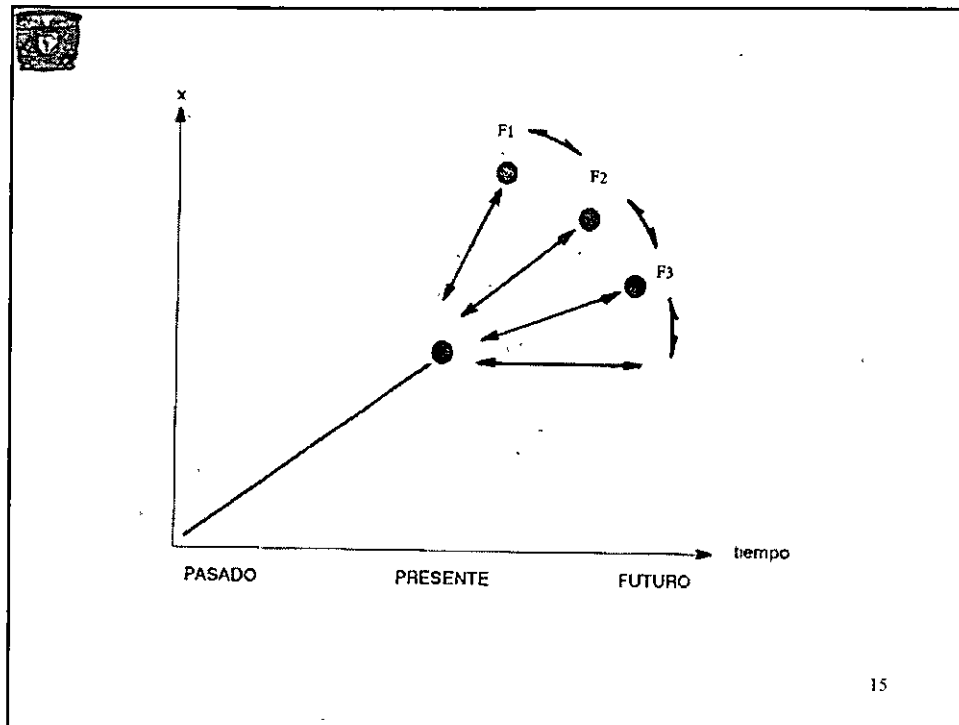
1. Exploratorios: parten de tendencias pasadas y presentes y conducen a un futuro probable.
2. Prospectivos: contruidos sobre diferentes imágenes de futuro, podrían ser deseables.



12








### Construcción de escenarios

La creación de escenarios es la identificación de un futuro probable y de un futuro deseable, diferente de la fatalidad y que depende únicamente del conocimiento que tenemos sobre acciones que el hombre quiere emprender.

16

**Construcción de escenarios**

**Factores a considerar en la construcción de un escenarios:**



- Demográfica.
- Epidemiológica.
- Política.
- Económica.
- Socio-cultural.
- Tecnológica.

17

**Proceso viejo para escenario nuevo**

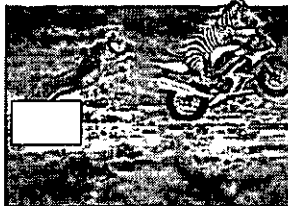
Entorno

Cambio de hábitos

	PRO	CE	SO	
--	-----	----	----	--

Cambio en la normatividad

Nueva tecnología





## Enfoque sistémico

### ¿Qué es un sistema?

Es un conjunto de elementos, interrelacionados entre sí y con el entorno que lo rodea, de tal manera que se forma una suma total o totalidad.

### Pensamiento sistémico

Modelo mental que nos permite entender más profundamente la interrelación de los procesos en un sistema en el cual intervienen aspectos humanos, técnicos y culturales, donde cada elemento influye en los demás y es influenciado.

19



## Visión holística

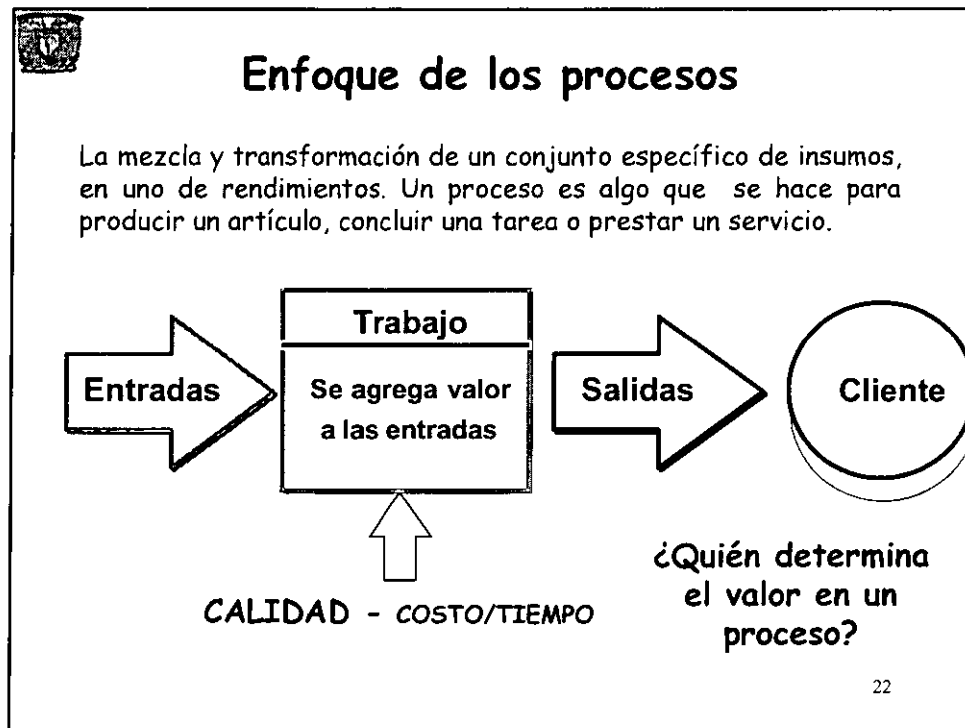
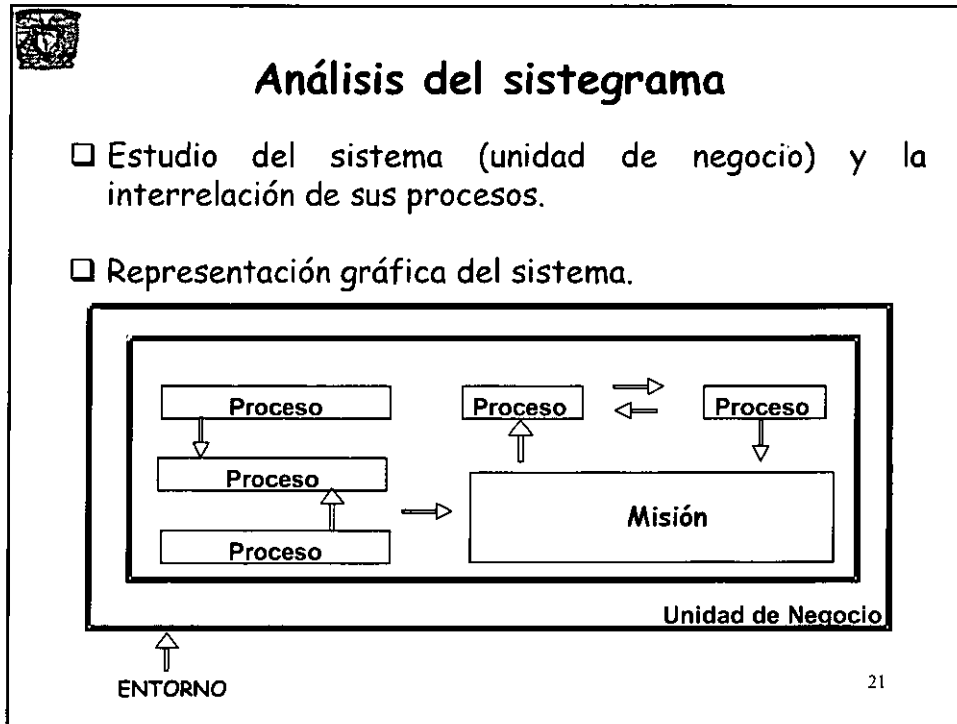
### Visualizar el todo por encima de las partes

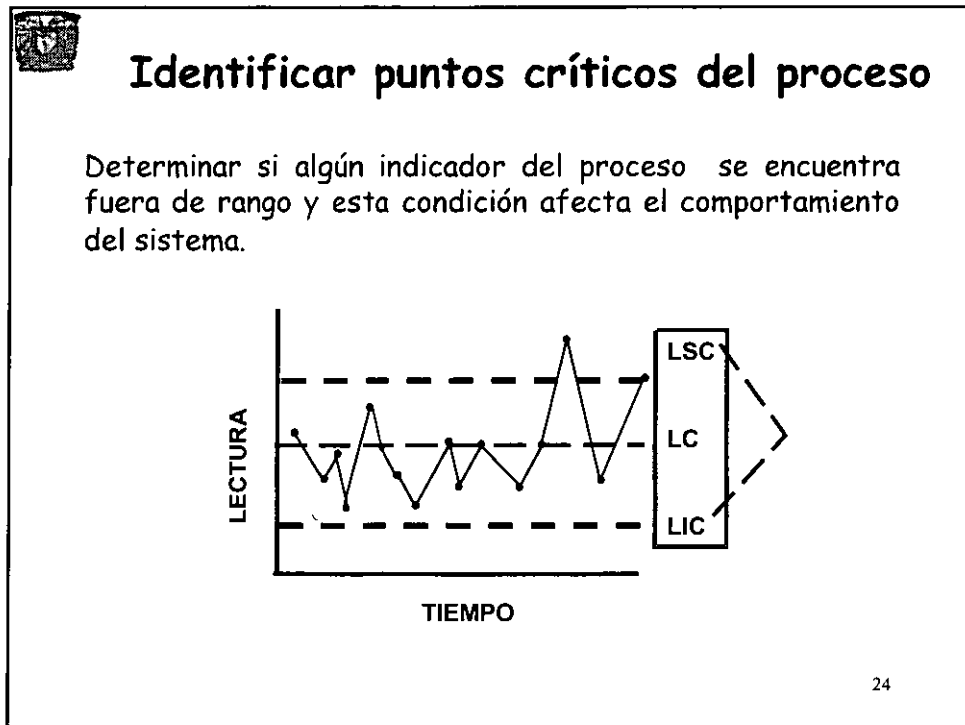
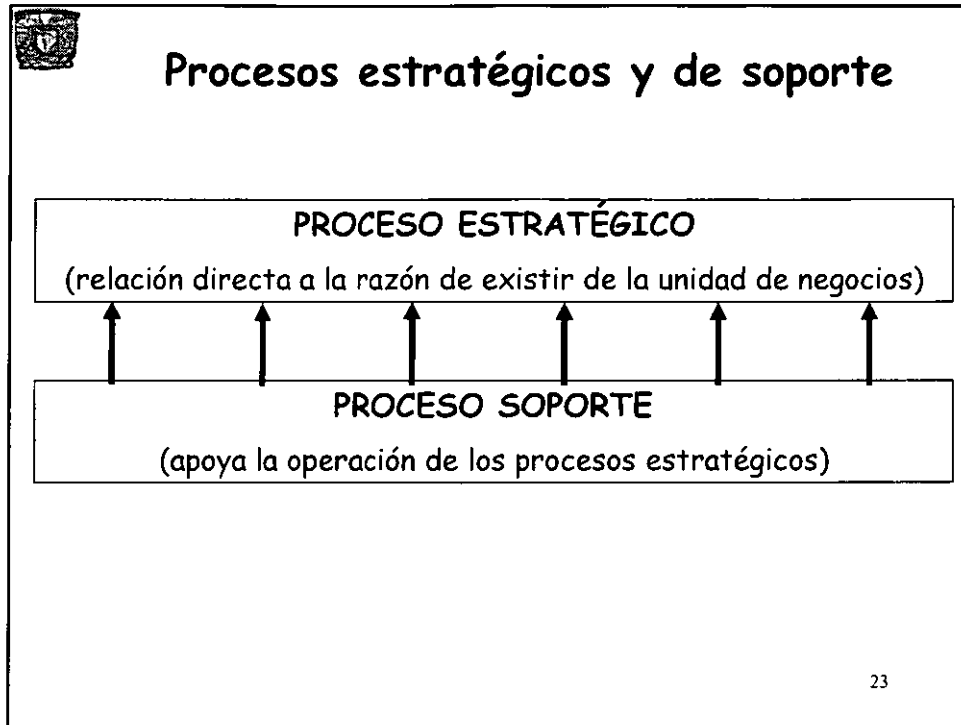
El enfoque sistémico ofrece una base para la integración, al permitir visualizar la organización como un todo en interacción con su entorno y el comportamiento de las relaciones entre los componentes internos.

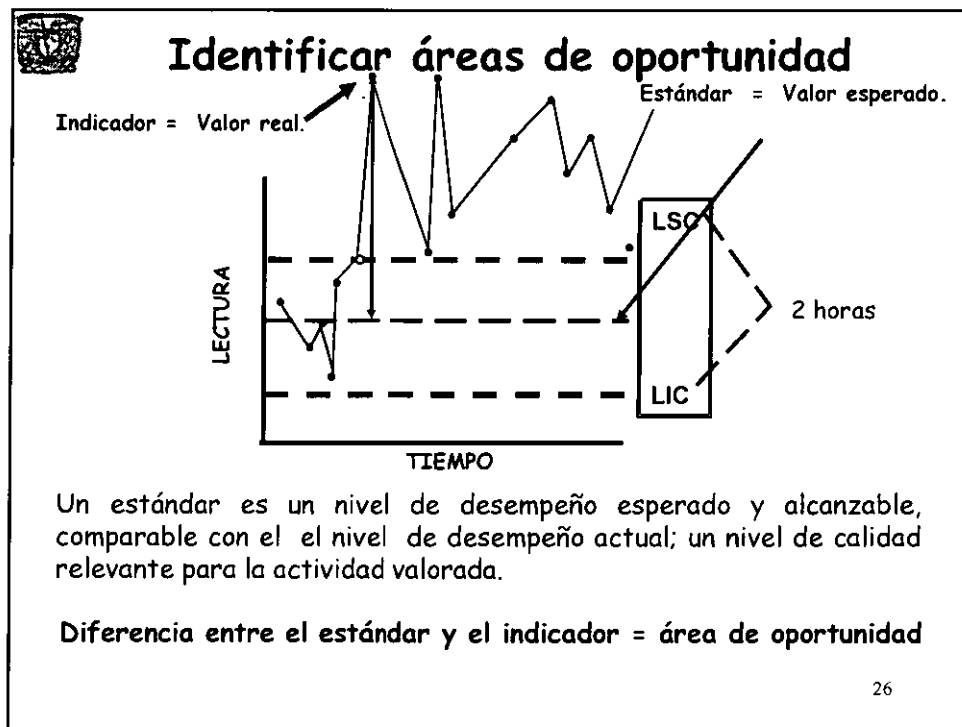
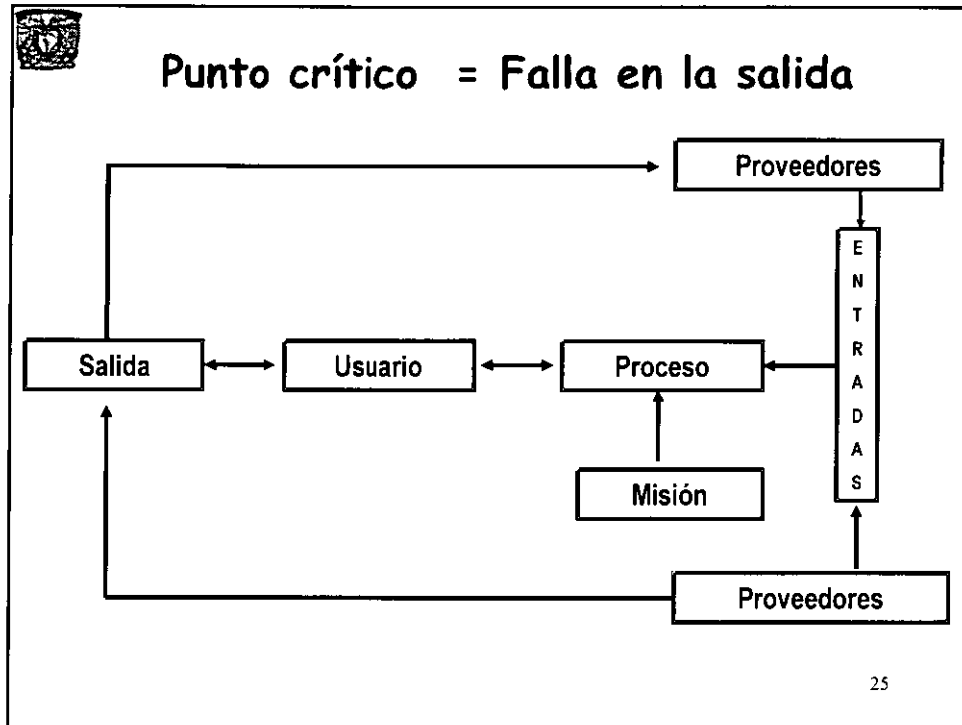
### Misión del sistema

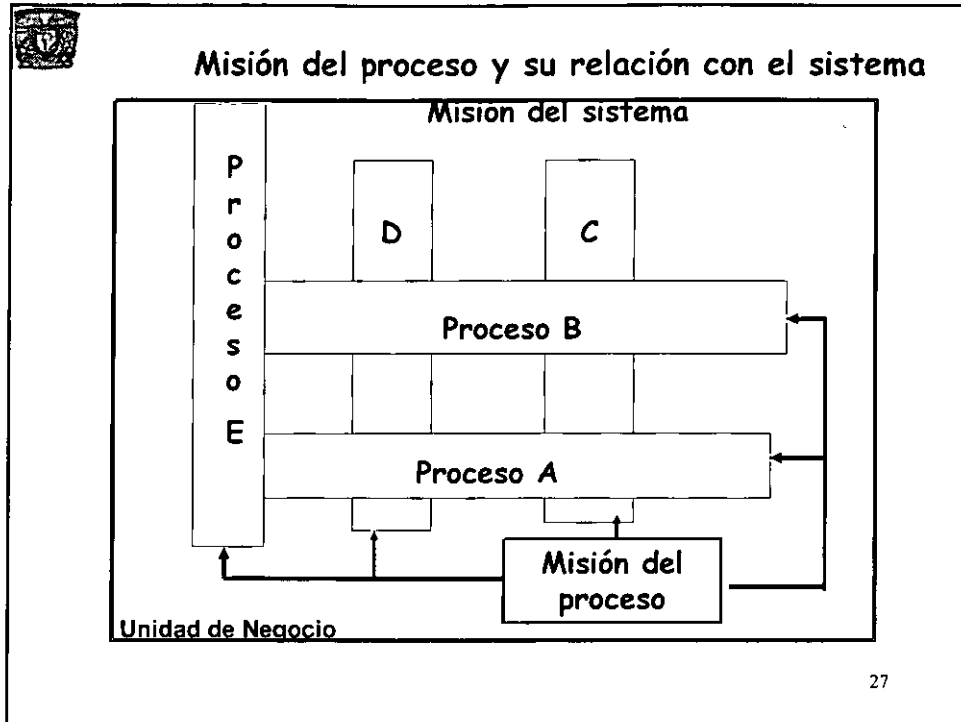
Expresa la razón de existencia del sistema, da sentido y propósito a los procesos.

20





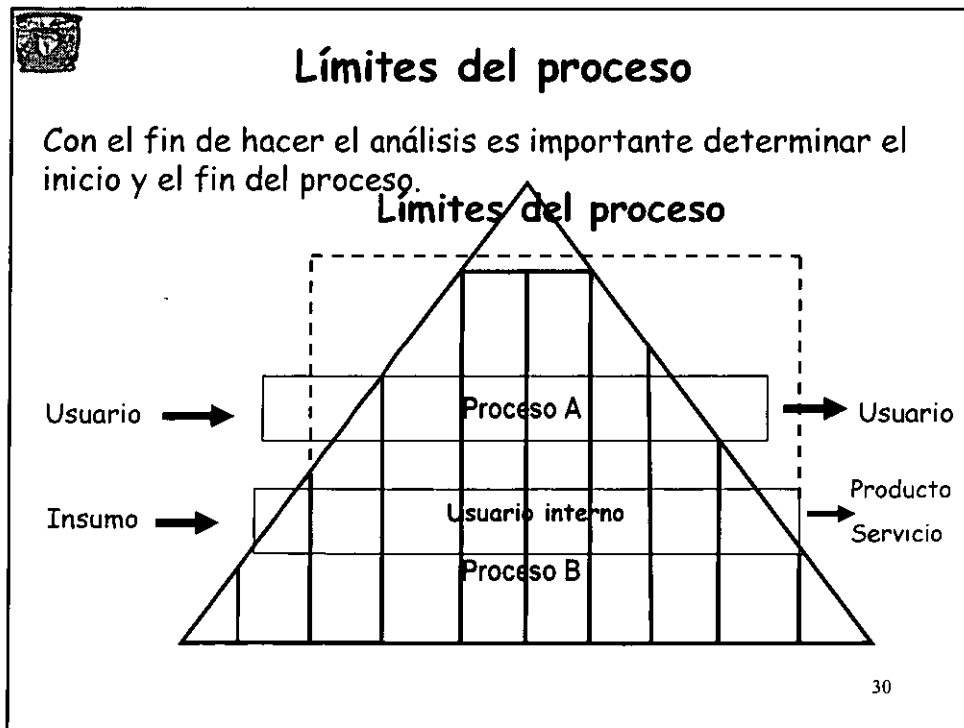
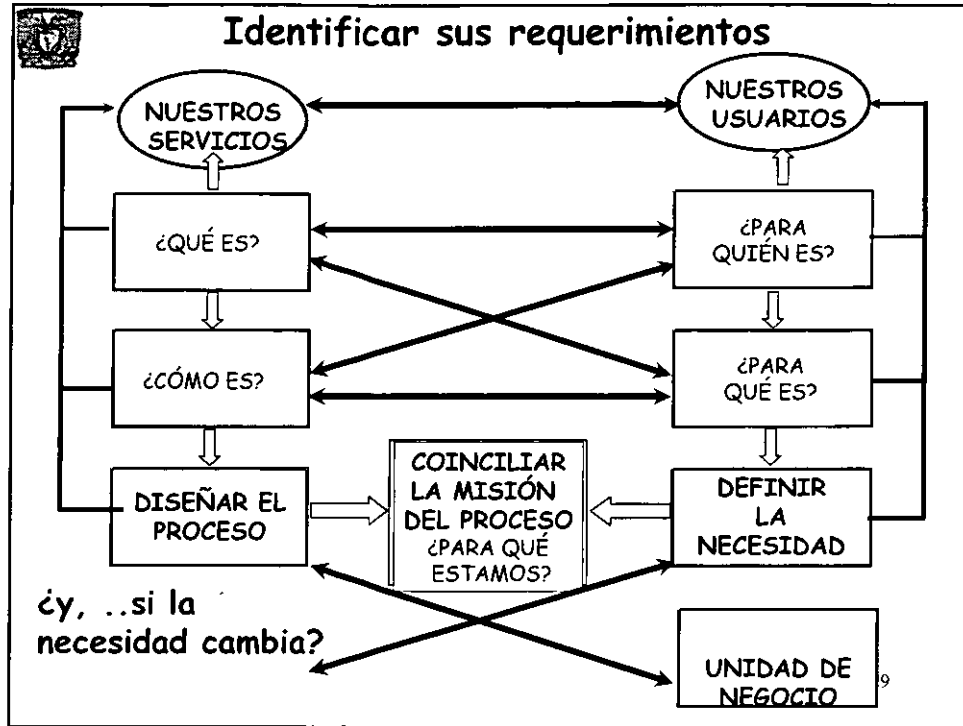





**Identificar a los usuarios de cada proceso y sus requerimientos**

- Historia del castor.
- El Valor para cliente esta determinado por sus requerimientos de acuerdo a sus necesidades y expectativas.
- Lo que no agrega valor, agrega desperdicio.
- Desperdicio= costo y tiempo.

28



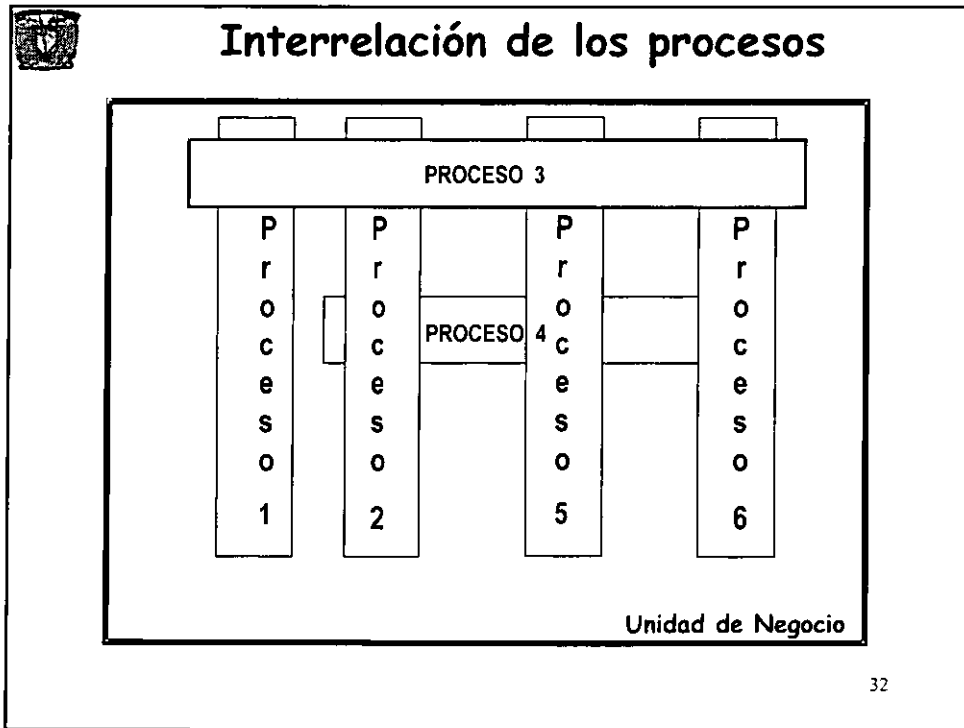




No tener claro el límite del proceso puede generar conflicto

**FIGHT!**

31





## Mapa de Procesos

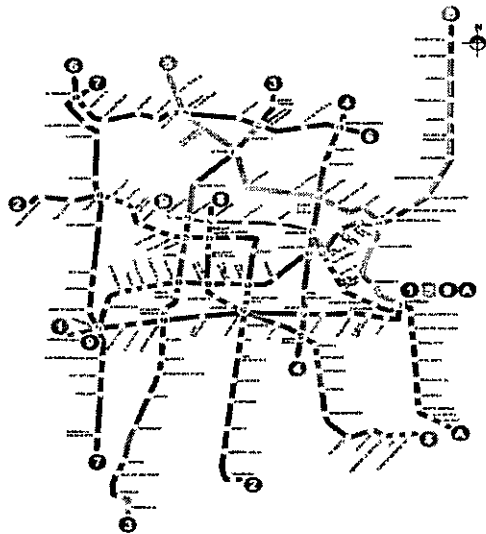
Un mapa de procesos nos debe permitir identificar  
4 elementos básicos:

1. Alcance del sistema (ámbito de operación y relación con el entorno)
2. Diferenciar los procesos estratégicos de los procesos de soporte.
3. Flujo de los procesos (orientación al cliente)
4. Interrelación de procesos (punto de contacto)

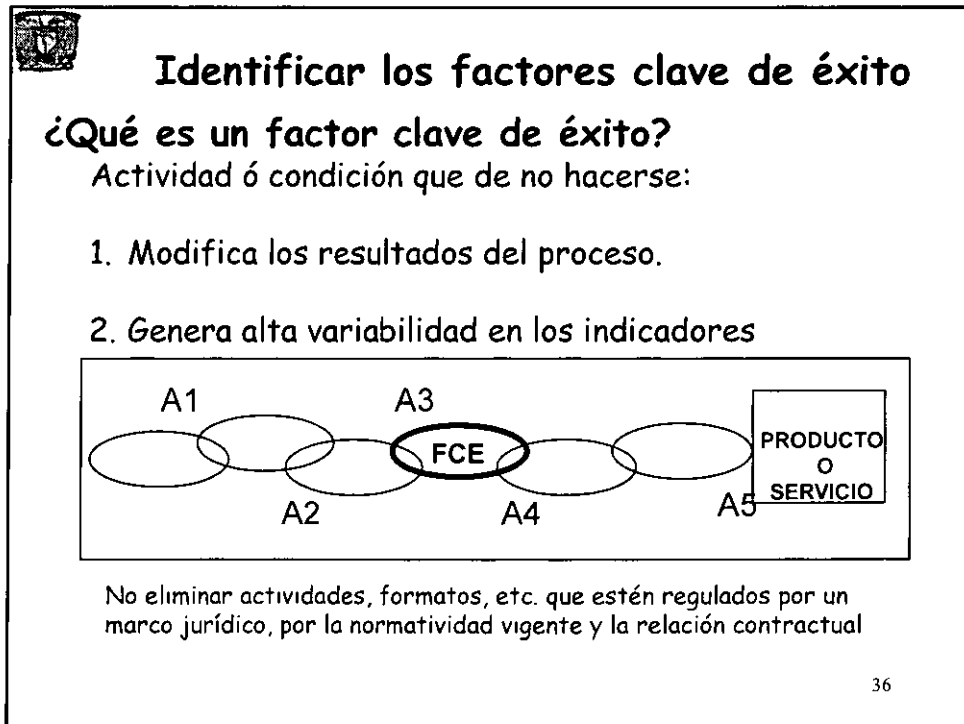
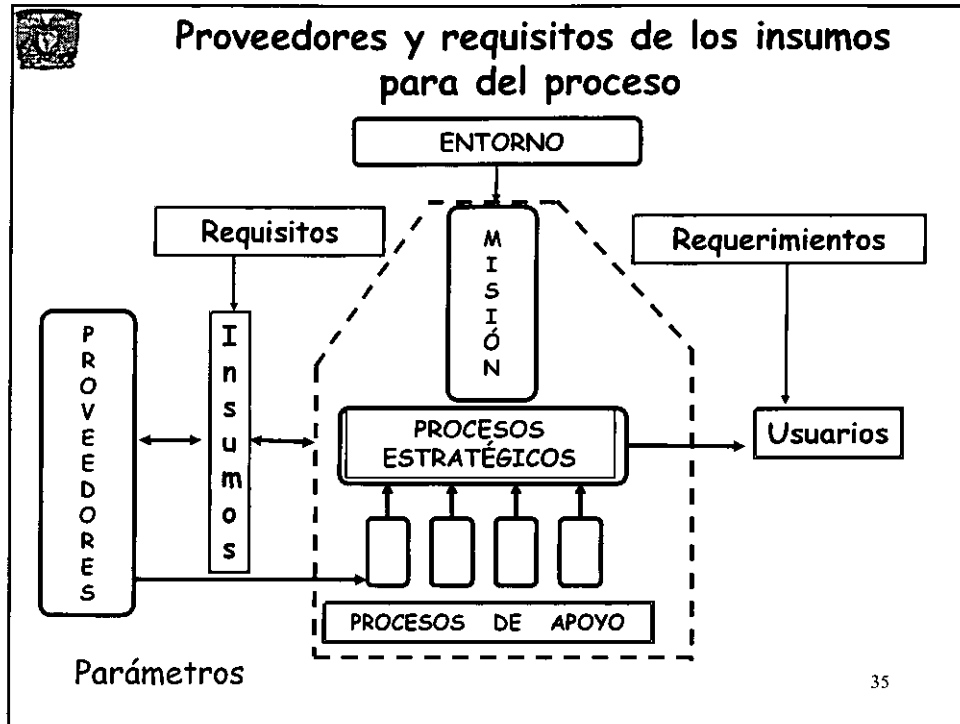
33

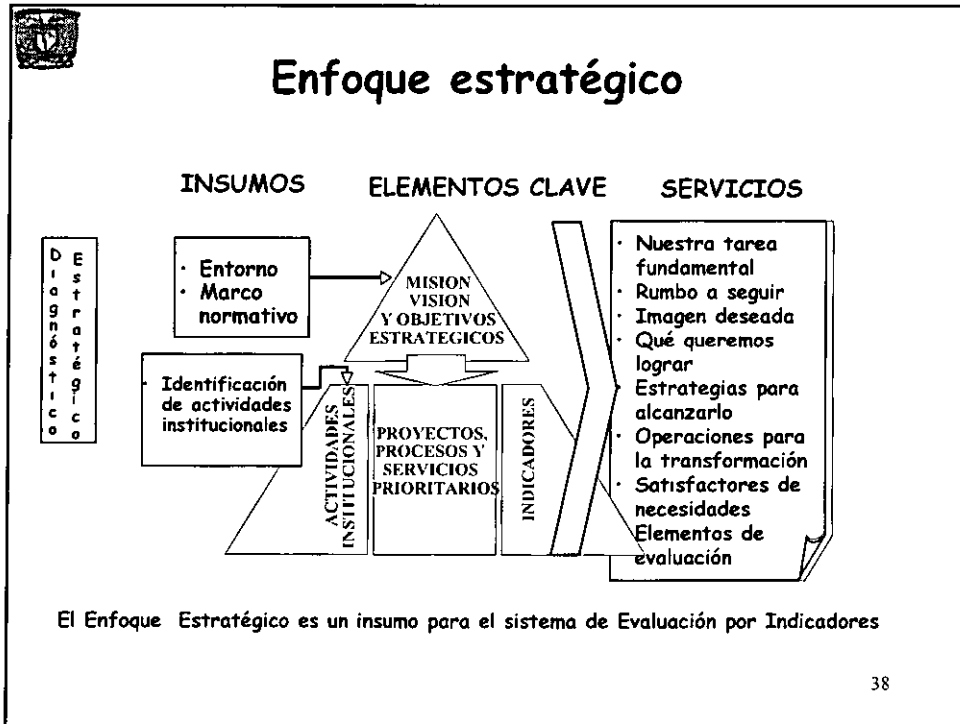
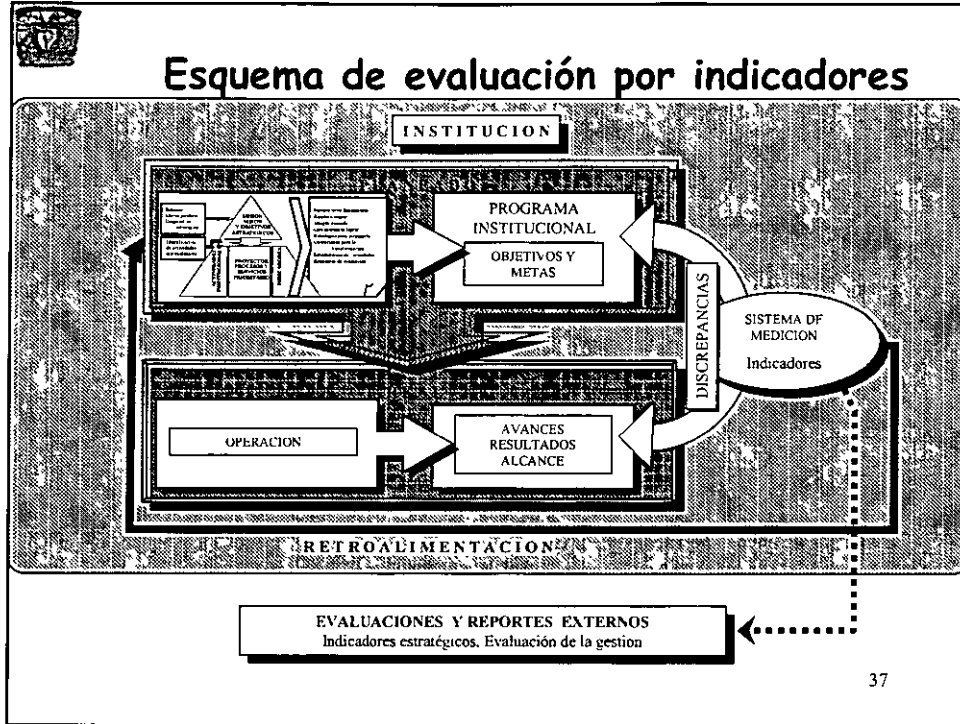



## Mapa de procesos



34








## Información requerida para la Evaluación

Con el sistema de evaluación se pretende conocer lo siguiente:

1. ¿Cuál fue el resultado de los indicador?
2. El resultado del indicador fue bueno o malo, ¿por qué?
3. ¿Cuál fue el incremento o decremento con respecto al período anterior, identificando los motivos?
4. Si se lograron efectos que permitieron multiplicar resultados, mencionarlos
5. ¿El resultado del indicador fue favorable? y ¿en cuáles no? (señalar cifras y porcentajes)
6. ¿Cuánto no se logró con el resultado del indicador? (mencionar cifras, porcentajes y motivos).
7. Medidas a implementar para asegurar el cumplimiento del resultado del indicador.
8. Comparar el resultado obtenido del indicador con puntos de referencia.

A partir de esta información se construye la Evaluación a través de Indicadores.


39



## Beneficios que proporciona el sistema de evaluación por indicadores

- Permiten medir los avances.
- Identificar, oportunamente, posibles desviaciones que impidan el cabal cumplimiento de sus metas.
- Obtener información necesaria para identificar áreas de oportunidad.

40



## Estándares Vs. Indicadores

### ¿Qué es un estándar?

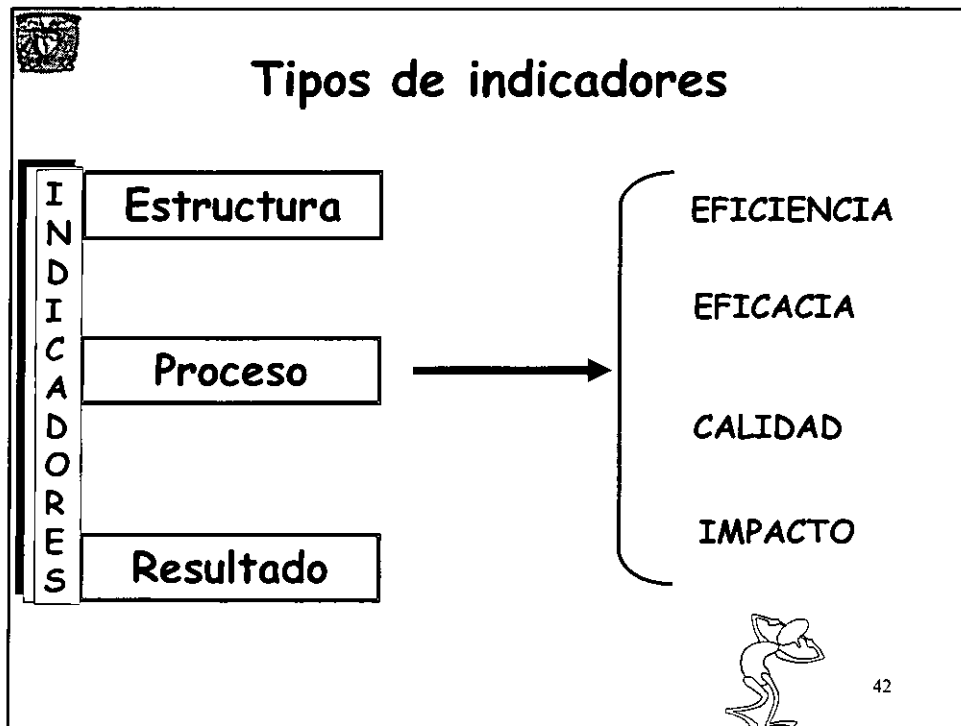
Se define un estándar como un nivel de desempeño esperado y alcanzable, comparable con el el nivel de desempeño actual; un nivel de calidad relevante para la actividad valorada.

**Estándar = Valor esperado.**

**Indicador = Valor real.**

**Diferencia entre el estándar y el indicador = área de oportunidad**

41

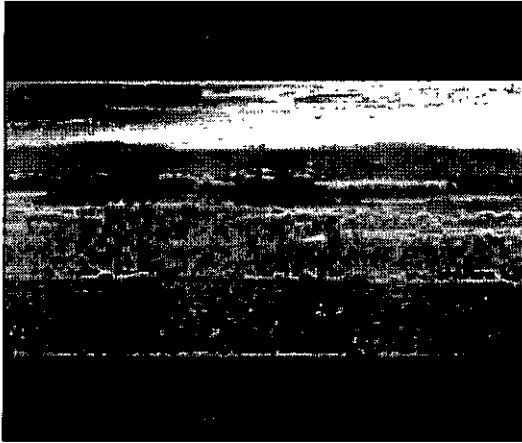


**¿Cuáles indicadores debo utilizar?**

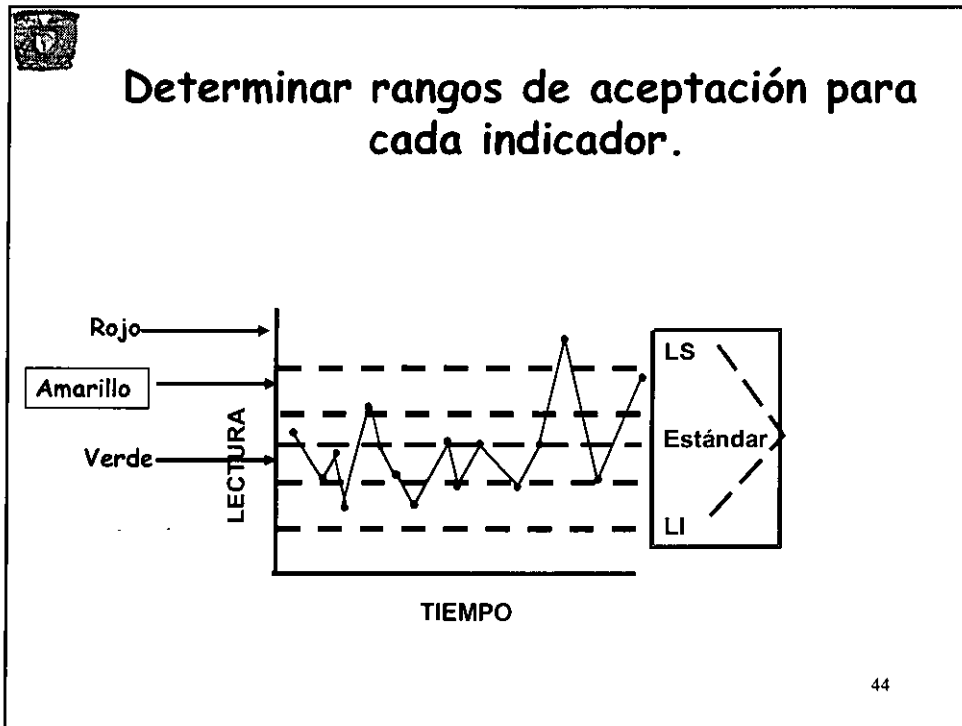
**Estructura**  
¿Qué recursos se necesitan?

**Proceso**  
¿Qué debería hacerse?

**Resultados**  
¿Cuál sería el resultado?



43





## Diseñar mecanismos para el control del proceso

- Documentación del proceso.
- Gestión de recursos

45



Monitorear el comportamiento del proceso mediante un tablero de control

46



**Monitorear el comportamiento del proceso mediante un tablero de control**

- ❑ Diseñar indicadores de estructura, proceso y resultado con relación a los estándares determinados.
- ❑ Construir un tablero que contenga los estándares, los indicadores y el período de evaluación de cada proceso.
- ❑ Considerando los rangos de aceptación designar un color de acuerdo al semáforo para establecer si los procesos se desarrollan como se planearon.
- ❑ Diseñar un plan de acción alternativo, que inicie cuando un proceso esté marcando indicadores en amarillo o en rojo.

47

