

Gestión de Procesos y Mejora Continua Empresarial (GPME)

Bienvenido a

Gestión de Procesos y Mejora Continua Empresarial (GPME)

El curso GMPE (Gestión de procesos y mejora continua empresarial) desarrolla habilidades en administración y manejo de procesos. Habilita a los participantes a identificar y solucionar problemas, así como tomar las decisiones adecuadas para lograr mejoras que se reflejen en un desempeño óptimo de los procesos del negocio.

Business Process Management (BPM)

Cuando se habla de gestión por procesos, es necesario aclarar que se refiere a aquellas actividades productivas de una empresa y que incorporan diferentes áreas, disciplinas y actividades que van desde las financieras, hasta las de psicología o comportamiento humano.

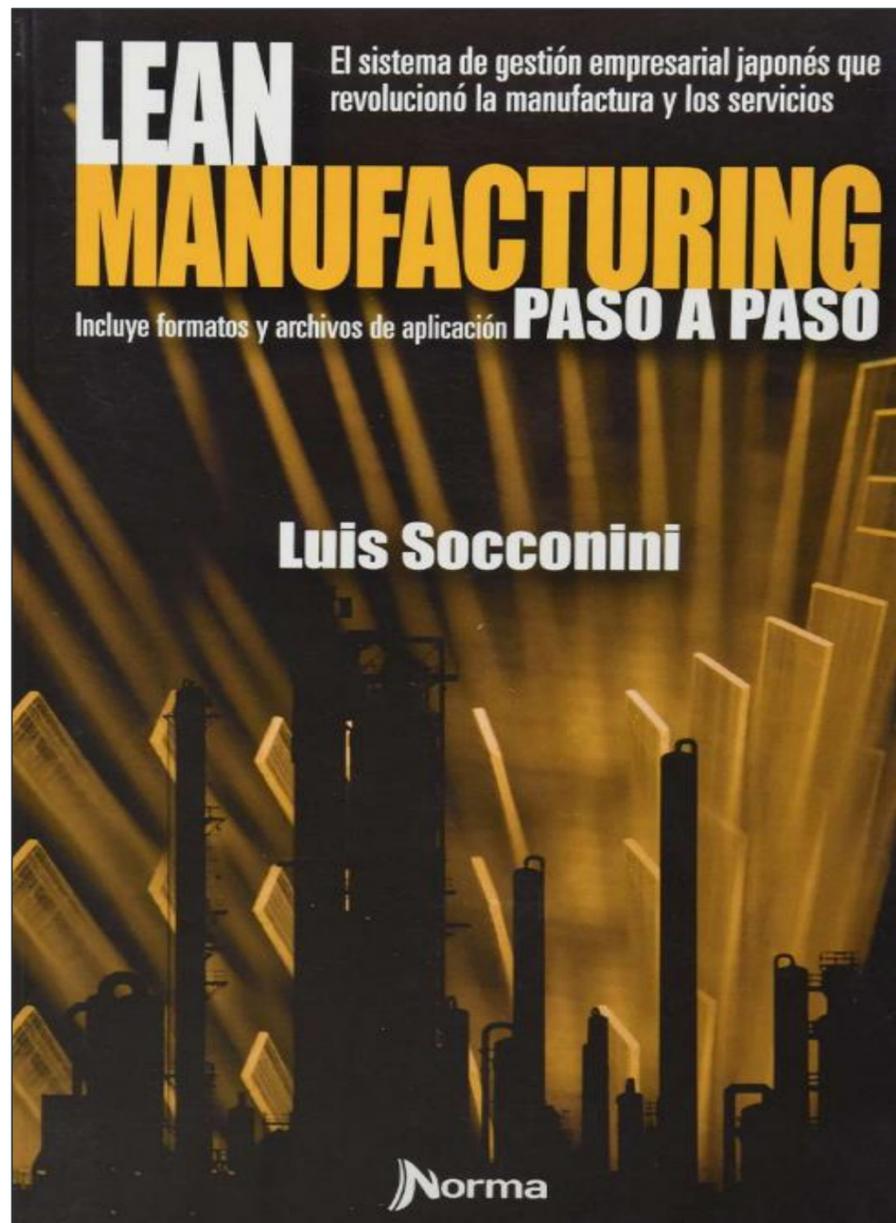
Metodología de Gestión Empresarial

Esta metodología de gestión empresarial posee un enfoque holístico que propone integrar todas las tareas relacionadas con procesos históricos de la organización, así como todas las tecnologías necesarias para lograr una correcta implementación.

Su propósito se centra en la mejora continua de la empresa a través de procesos de negocios congruentes con respecto a la estrategia definida por la junta directiva.



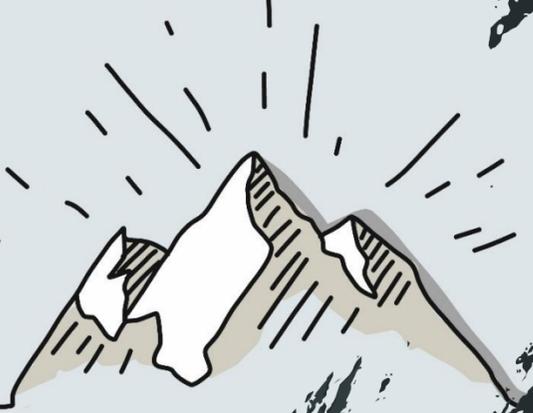
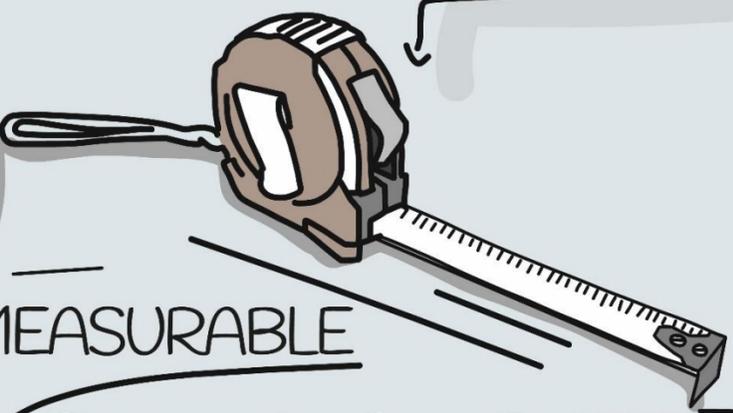
Books



SETTING GOALS



MEASURABLE



ACHIEVABLE



SMART
GOAL
SETTING



Time



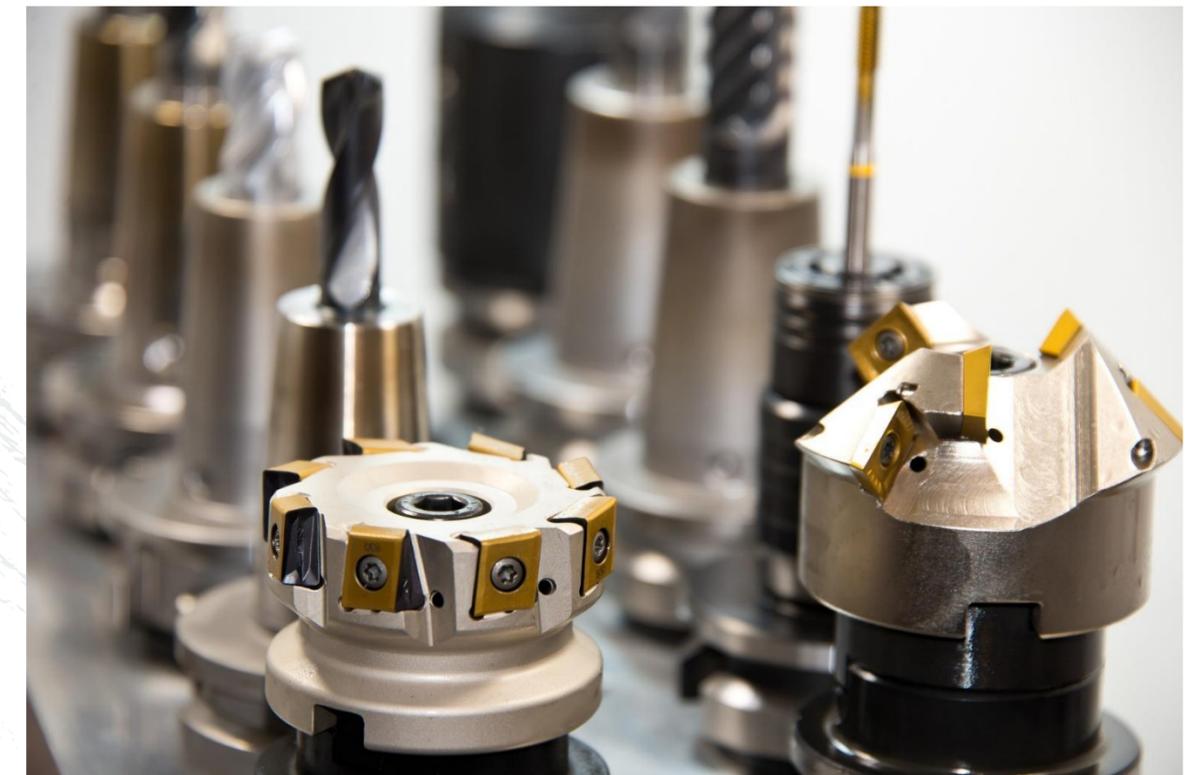
Gestión de Procesos

Topic 1

Conceptos falsos de la gestión por procesos

Una vez definido el concepto central de la gestión por procesos, es posible que aún existan confusiones y vale la pena aclarar malas interpretaciones o definiciones erróneas.

- La gestión por procesos o BPM no es una herramienta de software.
- No es una variante de un CRM (Customer Relationship Management) o un ERP (Enterprise Resource Planning) pero sí permite integrarse con ellos.
- Utiliza el TI (Tecnología de la Información) para implementar, articular, integrar y automatizar procesos, pero sin ser una disciplina de ella.
- No está enfocada en definir flujos de procesos.



Principios fundamentales de la gestión por procesos

La gestión por procesos posee un enfoque que se basa en:

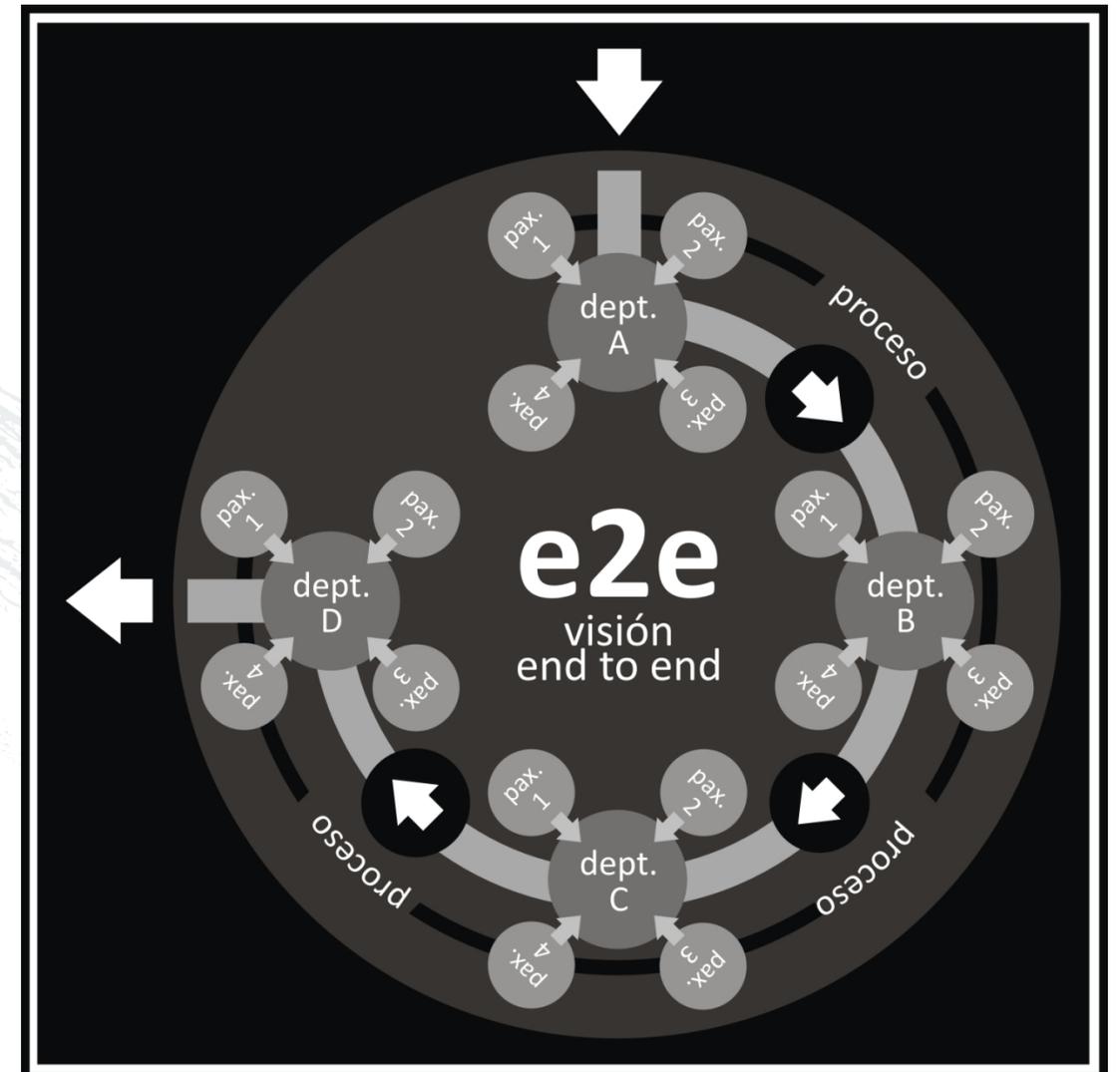
- Una estructuración de la organización fundamentada en aquellos procesos destinados a los consumidores.
- Propone un cambio de la estructura jerárquica tradicional hacia uno horizontal.
- Los departamentos de una empresa pierden su utilidad y se rediseñan en grupos multidisciplinarios enfocados en los procesos de negocios.
- Los directivos de la organización dejan de actuar como supervisores y adquieren un rol mucho más participativo del proceso productivo.
- La fuerza laboral de la empresa se enfoca en satisfacer las necesidades de los clientes en lugar del cumplimiento de estándares establecidos desde la junta directiva.
- Se adoptan procesos y herramientas digitales para eliminar tareas que no aporten valor al flujo de trabajo.

¿Qué es un proceso end to end?

End to End (también conocido como E2E) describe un proceso que lleva un sistema o servicio de principio a fin y ofrece una solución funcional completa, normalmente sin necesidad de obtener nada de un tercero. En resumen, esto significa que todas las funciones de gestión de datos de las que hablamos se consolidan en una sola plataforma.

En la mayoría de los casos, las cadenas de suministro E2E seguirán esta fórmula:

- Gestión de adquisiciones e inventarios.
- Finanzas.
- Logística y planificación.
- Operaciones.
- Calidad.
- Ventas y servicio al cliente.



Puntos que debes considerar si planeas implementar una gestión de suministro E2E con éxito.

- 1. Ajusta la gestión de inventario.** De esa manera se reducirán muchos desperdicios y se eliminarán muchas acciones y operaciones innecesarias.
- 2. Participar en la planificación de la demanda.** De esa manera, tendrás una idea de las necesidades del cliente.
- 3. Planifica el equipo de manera estratégica.** La planificación de recursos humanos es un aspecto complicado y a menudo pasado por alto de la gestión de la cadena de suministro.
- 4. Utiliza el análisis de la causa raíz.** Esto asegurará que tengas una imagen orientada a los datos de toda la cadena de suministro, lo que le permitirá vislumbrar varios desafíos, debilidades, fortalezas y más.
- 5. Implementar rigurosos procesos de evaluación comparativa.** Al hacerlo, medirás la eficiencia de la cadena de suministro en diferentes etapas e intervalos. Eso lo colocará en una posición mucho mejor para identificar y abordar problemas en varias áreas.



Organización por Procesos Vs. Organización por Funciones

La Gestión por Funciones se basa en el funcionamiento de la empresa de forma vertical, seccionando a la empresa en departamentos y dificultando con ello su interrelación, perdiéndose de vista a los clientes tanto internos como externos y se ha demostrado su poca efectividad al ser incapaz de orientar la empresa en lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

La Gestión por Procesos es uno de los enfoques que facilitan mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión empresarial, marcada en la actualidad por el gran dinamismo del mercado y por las nuevas tecnologías. Esta nueva filosofía ha cambiado totalmente la visión de la gestión empresarial, de tal modo que está incluida en todos los modelos de calidad como son EFQM, ISO 9001-2000

MEFI y MEFE

El análisis MEFI y MEFE son dos tipos de estudios que permiten conocer el contexto de la empresa y su futuro próximo.

MEFI significa Matriz de Evaluación de los Factores Internos, y como su nombre indica nos proporciona información acerca de la empresa. Se elabora como si fuera una auditoría interna, indicando las fortalezas y debilidades de la empresa.

MEFE corresponde a Matriz de Evaluación de los Factores Externos y tiene en cuenta todos aquellos indicadores donde la empresa no tiene el control. Los principales puntos a analizar son el contexto político, económico y financiero, el social y cultural, el tecnológico y, por último, la rama ecológica y medioambiental.

Ejercicios

ANALISIS MEFI

- Matríz PCI
- Matríz MEFI

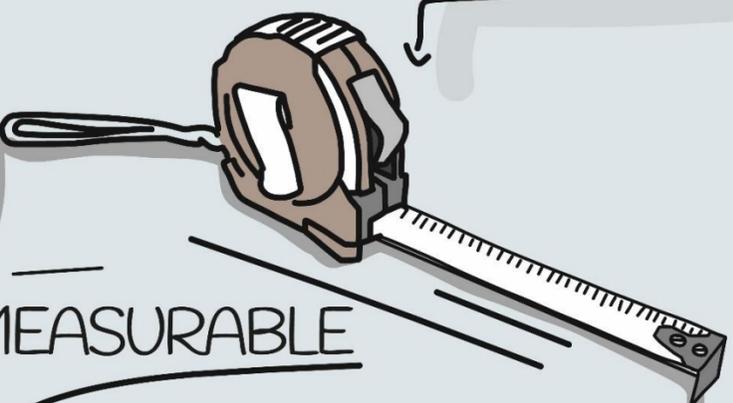
ANALISIS MEFE

- Matríz POAM
- Matríz MEFE

SETTING GOALS



MEASURABLE



ACHIEVABLE



SMART
GOAL
SETTING



Time



Mejora y Optimización de Procesos

Topic 2

¿Qué es el análisis modal de fallos y efectos (AMFE)?

AMFE es un método sistemático para evaluar e identificar dónde y cómo un producto o proceso podría fallar. Es un enfoque proactivo para evaluar el impacto de los posibles fallos e identificar los componentes que más necesitan de un cambio dentro del proceso.

- ✓ Modo de fallo» se refiere a la manera en que el fallo ocurre.
- ✓ Efectos» se refiere a los efectos no deseados experimentados por los clientes (internos y externos).



¿Por qué realizar un análisis modal de fallos y efectos (AMFE)?

Y si el concepto aun no te queda claro, prueba a descomponer cada palabra:

Análisis: Revisión detallada de los elementos de un proceso, producto o sistema.

Modo: La forma en que se genera la falla.

Efecto: La consecuencia de la falla.

Falla: El error o imperfección que genera un resultado no deseado.

El **Número Prioritario de Riesgo** (NPR) es el valor que establece la prioridad de las fallas o los problemas a través de la multiplicación de los valores asignados al grado de ocurrencia de las fallas, la severidad y la detección de las mismas.



Tipos de AMEF o AMFE

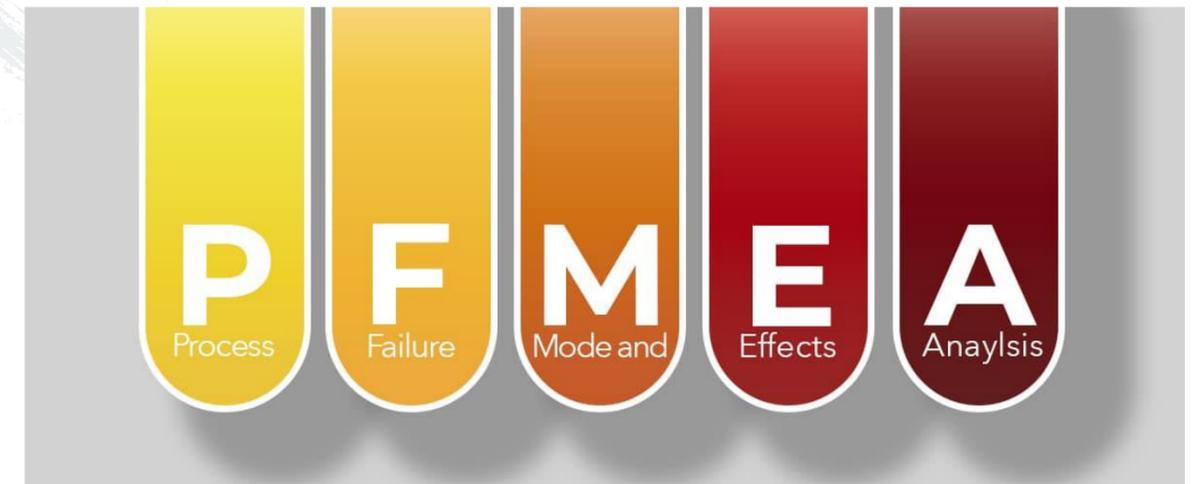
AMEF de Diseño (DFMEA)

Design Failure Mode and Effects Analysis. Prefiero llamarlo AMEF de producto. El análisis está dirigido a identificar los riesgos en un diseño nuevo o modificación de un producto o servicio.



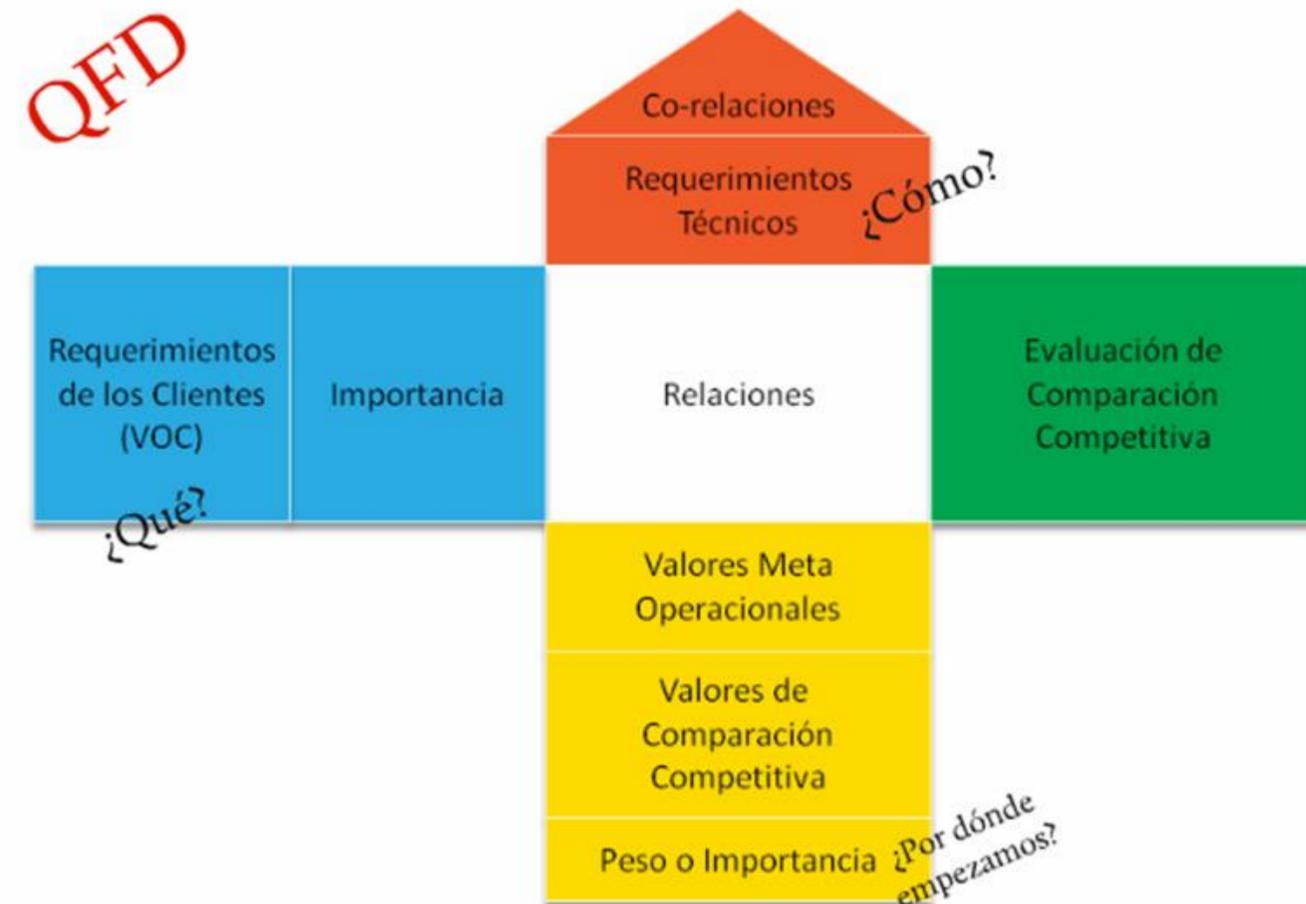
AMEF de Proceso (PFMEA)

Process Failure Mode and Effects Analysis. Examina cada etapa de un proceso para identificar los riesgos y fallos desde diferentes fuentes, las más comunes, las famosas M (Mano de obra, materiales, maquinaria, medición, medio ambiente)



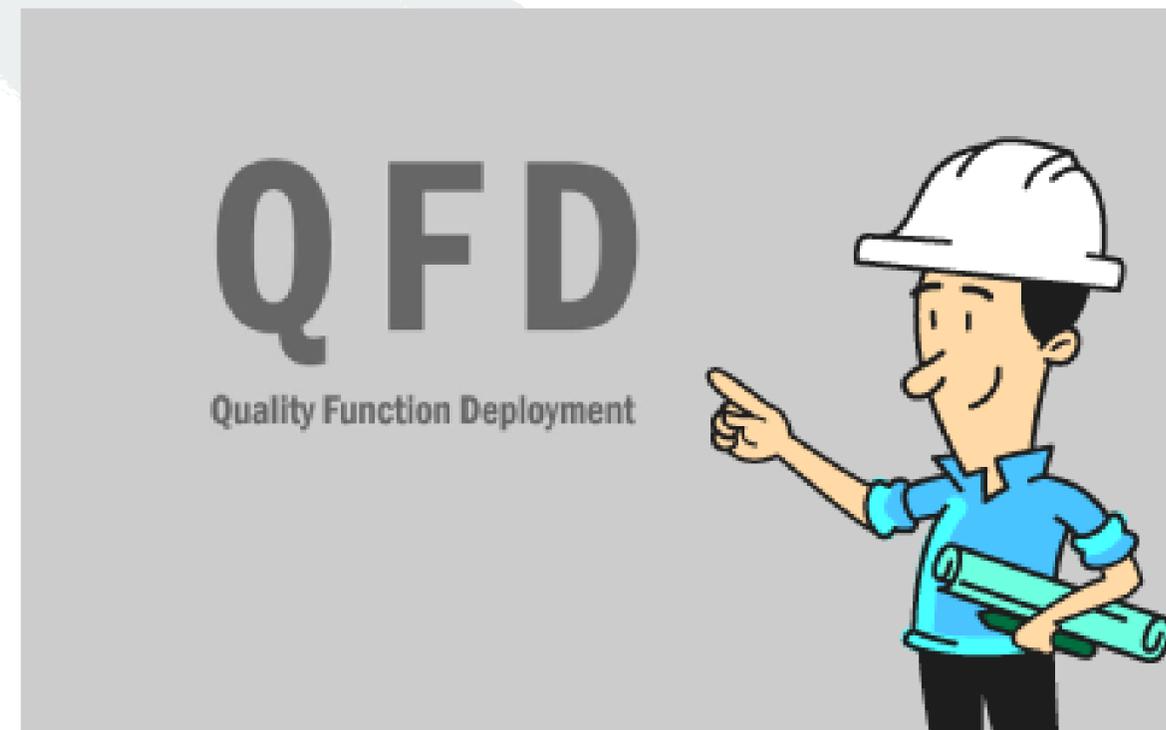
Despliegue de la función calidad (QFD)

El despliegue de la función de calidad es comúnmente conocido con el acrónimo inglés QFD (Quality Function Deployment). En 1966, Yoji Akao introdujo la idea de que el aseguramiento de la calidad contemplara como punto crítico, además de la fabricación, el diseño. El primer libro (en japonés) sobre este método no se publica hasta 1978, siendo traducido al inglés en 1994.



Los 3 objetivos que persigue el QFD:

- ✓ Dar prioridad a las necesidades expresadas y latentes de los clientes con respecto a un producto.
- ✓ Traducir esas necesidades en términos de características y especificaciones técnicas.
- ✓ Diseñar, producir y entregar un producto o servicio de calidad, centrándose en la satisfacción de los clientes.





MÉTODO KANBAN

¿Qué es la metodología Kanban?

Kanban es una metodología de gestión de proyectos que brinda a los gerentes de proyectos total transparencia en el proceso de gestión de tareas. Consta de principios, prácticas, tableros kanban y tarjetas kanban.

El método **Kanban** se creó originalmente como una herramienta de lean manufacturing para maximizar la eficiencia de la producción.



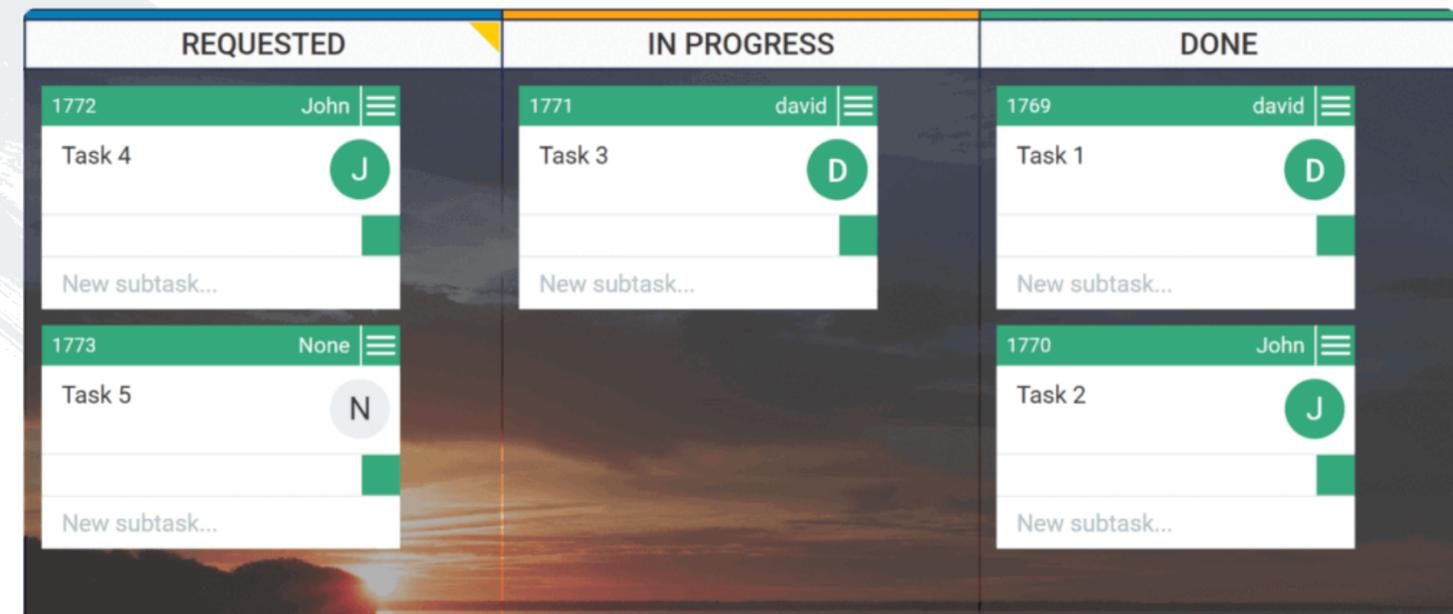
Los 5 Principios Lean

Principio 2 Entender la Cadena de Valor (VSM)

Una vez que hayas identificado el valor que tu equipo crea, es importante visualizar su camino hacia el cliente. En Lean management, esto se hace generalmente con la ayuda de los tableros Kanban. El tablero Kanban es una herramienta para mapear cada paso de tu proceso y así visualizar el flujo de valor de tu equipo. Desarrollado como parte del sistema de producción de Toyota, que sentó las bases del Lean management, el tablero Kanban básico es una superficie plana vertical dividida por columnas para los tres estados primarios de cualquier asignación:

- ✓ Pendiente
- ✓ En Proceso
- ✓ Terminado

Si bien visualizar tu flujo de trabajo de esta manera es un buen comienzo, debes considerar mapear tu proceso de forma más precisa al incluir los pasos que componen cada etapa.



9's

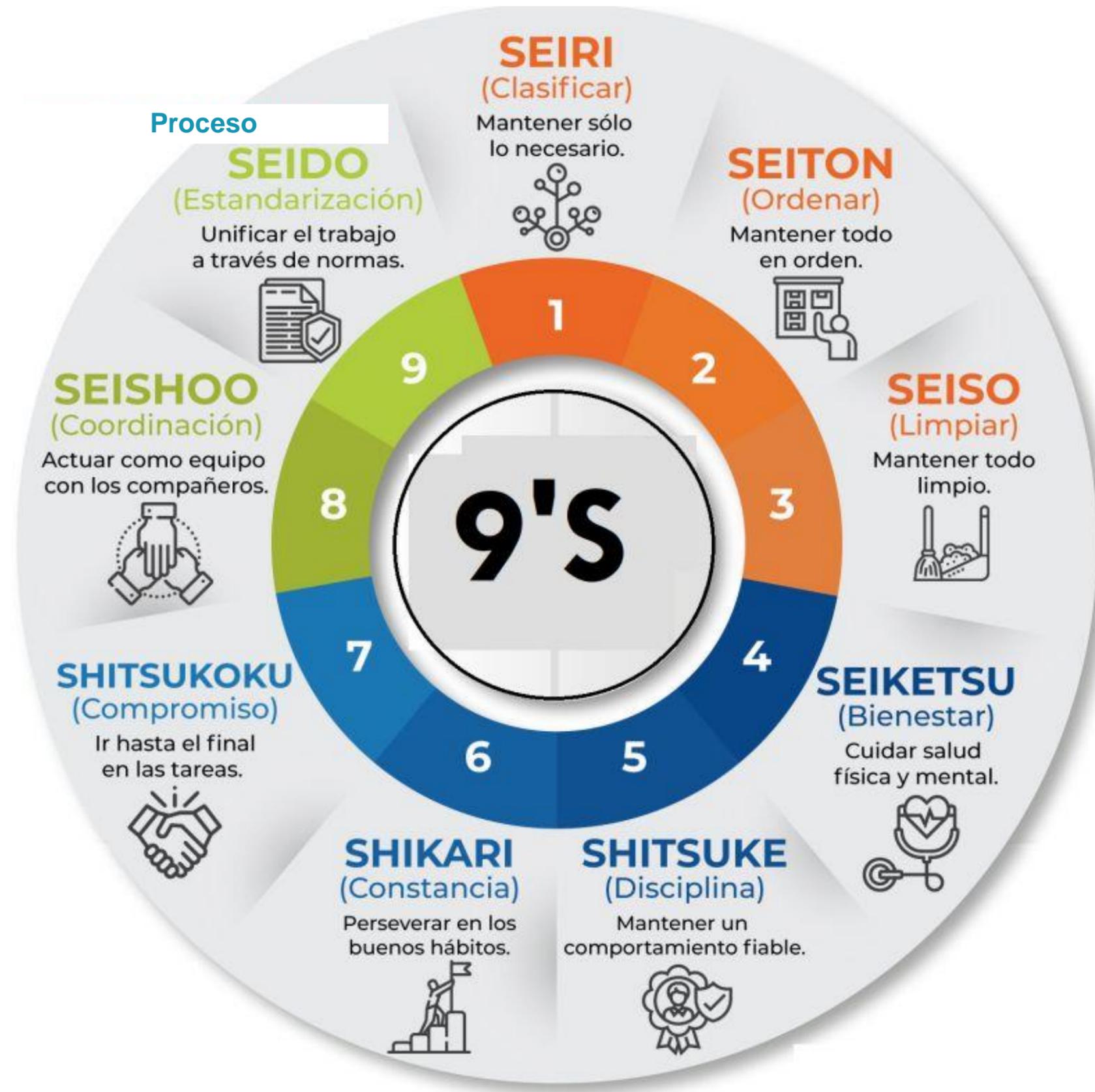


Metodología de Gestión de Productividad 9'S

¿Qué es la metodología de las 9 “S”?

La metodología de las 9S es una técnica de gestión del trabajo que tiene como objetivo la construcción de un ambiente laboral propicio para una mayor productividad. Es una filosofía japonesa basada en el orden y la organización que promueve un trabajo eficiente y de máxima calidad. Las 9S se caracterizan también por ser el fundamento de una conducta de trabajo disciplinada y constante.





Kaizen

Lean
6σ

Manufacturing

Six Sigma

Process

Fundamentos Lean Six Sigma

Topic 3

¿En qué consiste el Lean Six Sigma?

Lean Six Sigma es una metodología cuyo objetivo es mejorar los procesos, con el propósito de incrementar la rentabilidad y productividad de estos.

Six Sigma busca reducir la variabilidad de los procesos. Para ello, emplea una serie de herramientas estadísticas. Así, da prioridad a los requisitos del cliente. Según su filosofía, todo proceso se ha de ajustar a dichos requerimientos. Si no lo hace, son fallos que pulir.



Características de Lean Six Sigma

Lo más destacado es:

- ✔ Se implementa una estructura de entrenamiento.
- ✔ El enfoque que se aplica es proactivo.
- ✔ Se emplea una metodología estructurada con diversos instrumentos.
- ✔ Se enfoca mediante variables clave dentro de un proceso.
- ✔ La máxima es trabajar con características críticas de la calidad.
- ✔ La calidad se obtiene en proceso y no en inspecciones.
- ✔ Las salidas del proceso dependen de las entradas.



Relación entre Six Sigma y Lean Manufacturing



Son dos metodologías complementarias, aunque tengan diferencias. A través de Lean Manufacturing, los coordinadores de GAP (Grupos Autónomos de Producción) y el personal de soporte, con sus correspondientes reuniones diarias, hace que la comunicación fluya de manera ascendente.

En este sentido, el empoderamiento de los operarios facilita la implementación de proyectos Seis Sigma. Estos proyectos son técnicos y se enfocan a la resolución de problemas complejos que necesiten de personal pluridisciplinar y de coordinación interdepartamental.

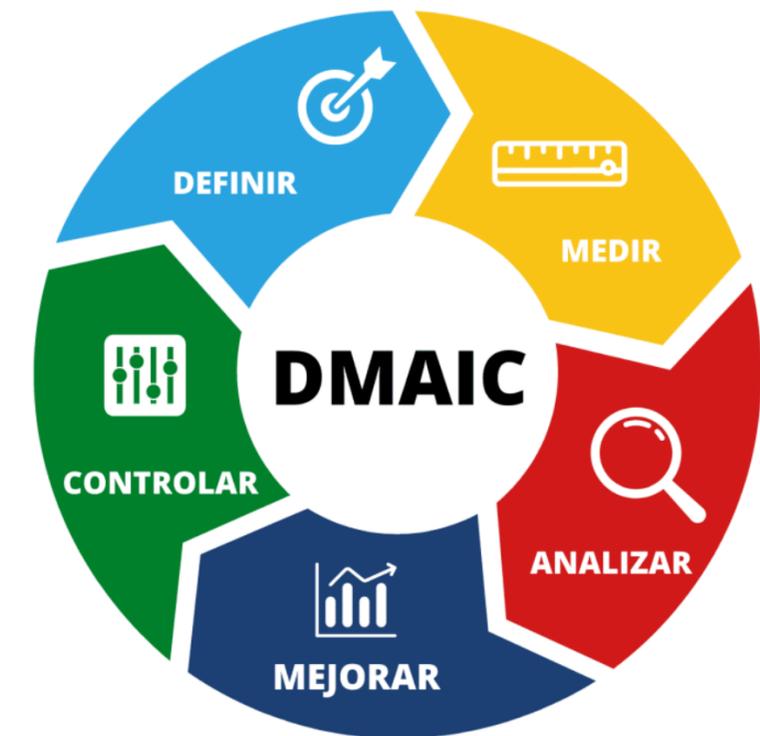


Las principales herramientas del Lean Six Sigma

Six Sigma: DMAIC

DMAIC es una opción de Six Sigma que se utiliza para optimizar procesos. DMAIC significa:

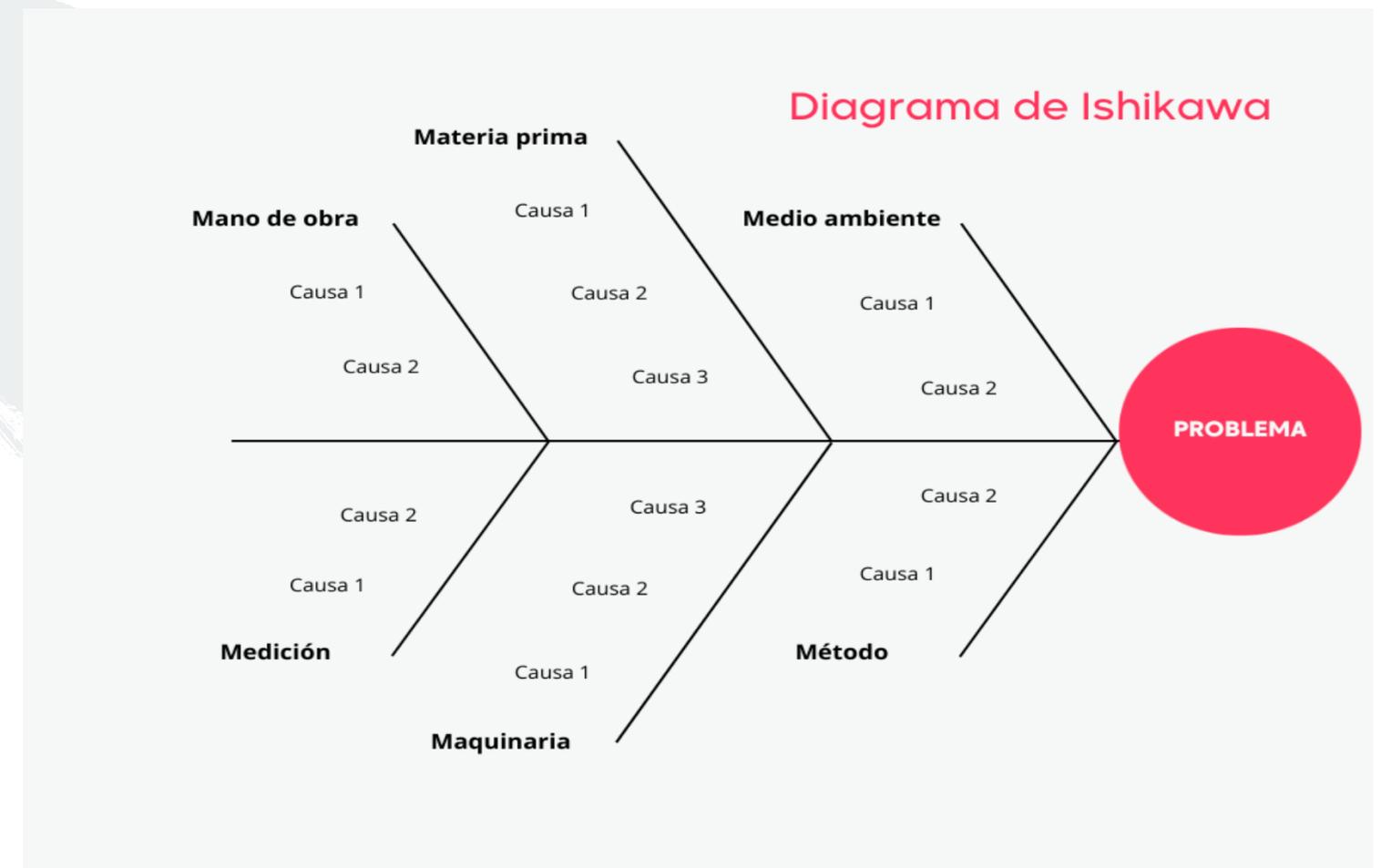
- ✓ Definir (Define) la oportunidad de mejora.
- ✓ Medir (Measure) el rendimiento de los procesos actuales.
- ✓ Analizar (Analyze) los procesos para descubrir defectos o las causas de origen de esos defectos.
- ✓ Mejorar (Improve) los procesos abordando las causas de origen.
- ✓ Controlar (Control) los procesos mejorados y evaluar el rendimiento de los procesos posteriores para corregir desviaciones.



Six Sigma: Ishikawa

Gran parte del proceso de mejora DMAIC tiene lugar durante la etapa de análisis. Durante dicha etapa del proceso DMAIC, los equipos usan un diagrama de cola de pescado o Ishikawa, para visibilizar las causas posibles del defecto de un producto.

La cabeza del diagrama de cola de pescado representa al problema inicial. Después, a medida que avanzas por la columna del pez, en cada una de las costillas se enumeran los distintos tipos de categorías de problemas que pueden llevar al conflicto inicial. Este tipo de análisis visual es muy bueno para identificar y diferenciar los inconvenientes que puede generar una misma causa de origen.

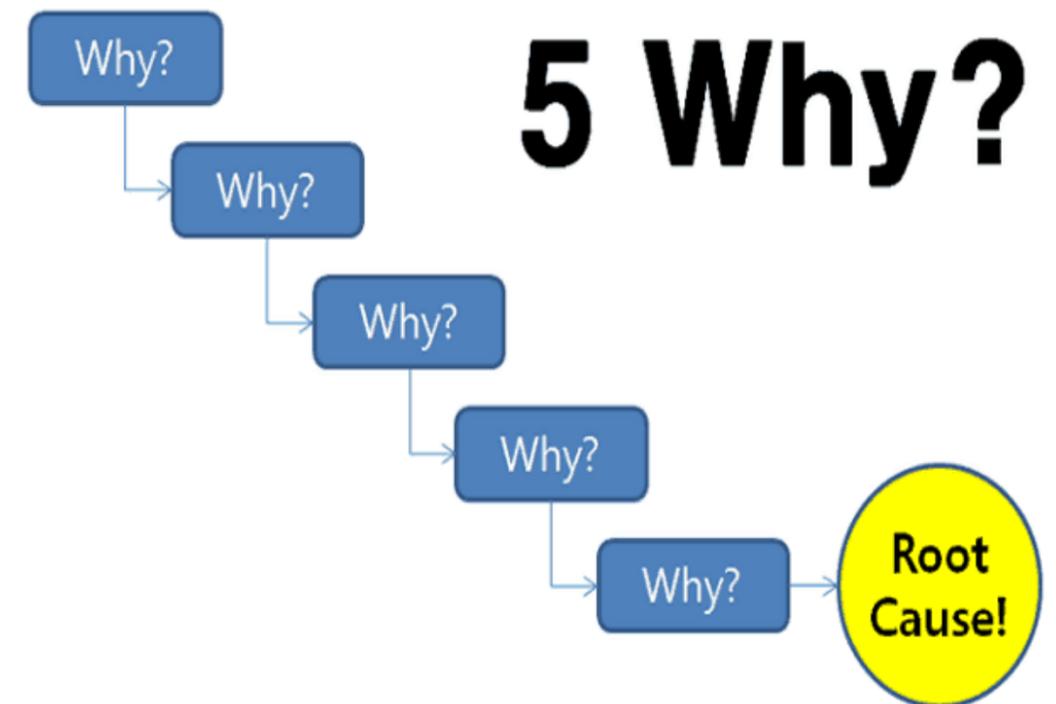


Six Sigma: 5 Why o 5 Porqués.

Es una herramienta (técnica) muy sencilla, tan solo se debe formular la pregunta ¿por qué? a una consecución de acciones. De modo que un porqué llevará a otro, llegando al origen del problema, eliminando a lo largo del proceso todos aquellos detalles que no son relevantes.

El último de los porqués da la respuesta al problema.

“La base del enfoque científico de Toyota es preguntarse “por qué” cinco veces cada vez que encontramos un problema... Al repetir “por qué” cinco veces, la naturaleza del problema y su solución se vuelven claras.” Taiichi Ohno

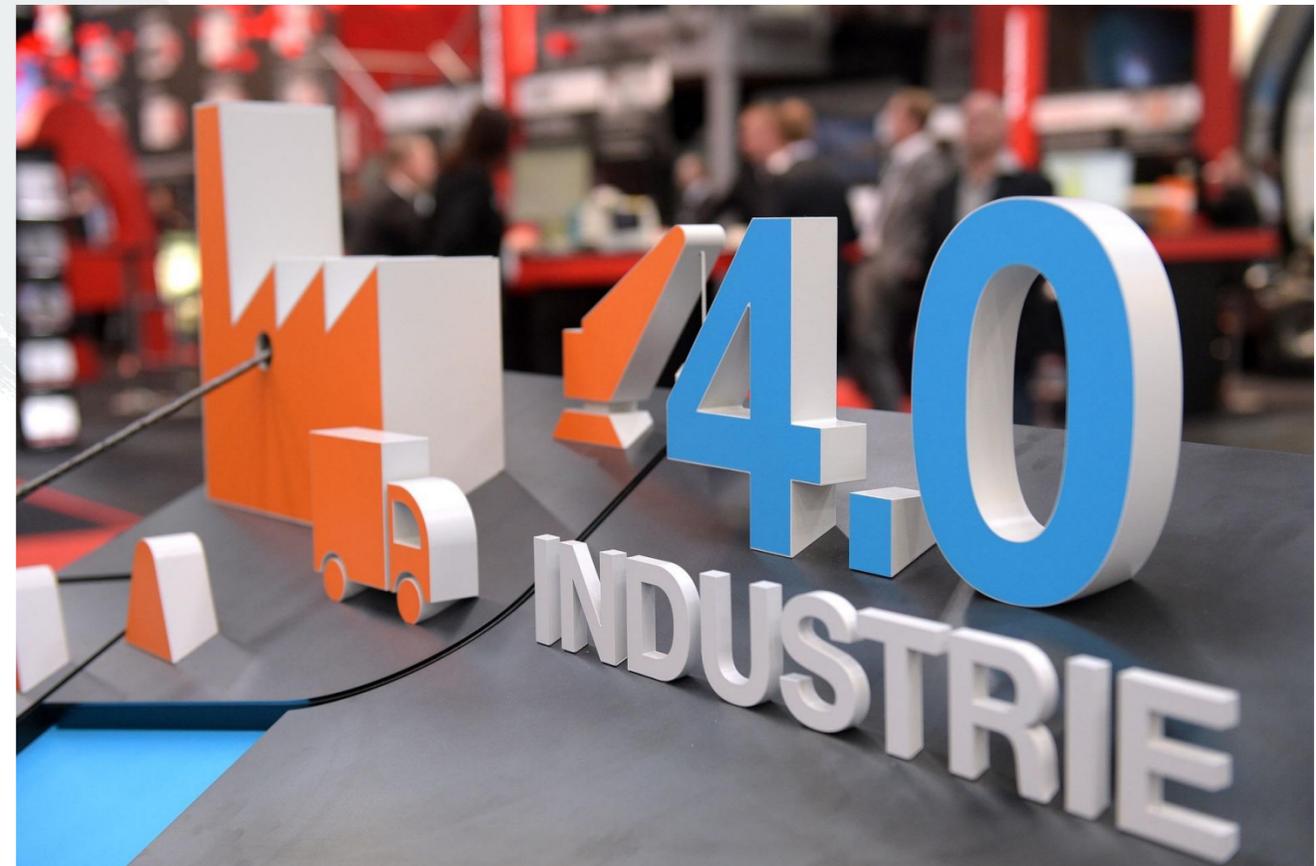


Industria 4.0

Que es la industria 4.0

La Industria 4.0 es un concepto que fue desarrollado desde el 2010 por el gobierno alemán para describir una visión de la fabricación con todos sus procesos interconectados mediante Internet de las cosas (IoT).

La industria 4.0, es la actual revolución industrial, consiste en la digitalización de los procesos industriales por medio de la interacción de la inteligencia artificial con las máquinas y la optimización de recursos enfocada en la creación de efectivas metodologías comerciales. Esto implica cambios orientados a las infraestructuras inteligentes y a la digitalización de metodologías, este proceso incidirá de manera más concreta el modo de hacer negocios.



Que ofrece la industria 4.0

Lo que ofrece la industria 4.0 a través de la digitalización y el uso de plataformas conectadas es:

- ❖ Una capacidad de adaptación constante a la demanda.
- ❖ Servir al cliente de una forma más personalizada.
- ❖ Aportar un servicio post venta uno a uno con el cliente.
- ❖ Diseñar, producir y vender productos en menos tiempo.
- ❖ Añadir servicios a los productos físicos.
- ❖ Crear series de producción más cortas y rentables.
- ❖ Aprovechar la información para su análisis desde múltiples canales.



¡GRACIAS!

