

PROCESOS PARA INGENIERIA

Unidad 2: Diseños de Procesos.
S09: Reingeniería y Mejora de Procesos.



Universidad
Tecnológica
del Perú

Semana 9

REINGENIERIA Y MEJORA DE PROCESOS

¿Qué piensa que ocurre aquí?



Ing. Roger De La Rosa Vicente

Objetivos de la sesión

- Aprender qué es la Reingeniería de procesos.
- Aprender qué es el Mejoramiento de Procesos.



Temas a tratar

- Reingeniería.
- Mejora de procesos.



La Reingeniería de Procesos

- Rediseño radical y una reconceptualización de su organización, sistemas de producción y dinámicas de trabajo para mejorar drásticamente el rendimiento en términos de costo, calidad, servicio y rapidez.



La Reingeniería de Procesos

- Es una especie **reinversión**. Se trata de una medicina fuerte que no siempre resulta necesaria o exitosa.
- Los **cambios masivos** casi siempre van acompañados de **dolor**, en forma de despidos y grandes egresos de efectivo para inversiones en tecnología de la información. Sin embargo, **la reconversión de procesos** mediante la reingeniería **puede** producir grandes beneficios.
- Los **procesos que sean seleccionados** para la reingeniería **deben ser de carácter fundamental**, como las actividades mediante las cuales una empresa atiende los pedidos de sus clientes.

Ejemplo de Reingeniería: Caso Ford

- Excesivos gastos administrativos de gestión interna de la compañía.
- El departamento de cuentas por pagar, que en aquel momento estaba formado por mas de 500 personas.
- Se redefinió el proceso “cuentas por pagar”. Pasó a ser “abastecimiento”. Ese proceso tomaba una orden de planta y le proporcionaba a esa planta bienes comprados y pagados. Por tanto, abastecimiento incluye la función de cuentas por pagar pero también comprende compras y recibos.
- Resultados del nuevo proceso:
 - Reducción de costos de personal.
 - Reducción de la cantidad de documentación generada de cada pedido.
 - Direccionamiento de los esfuerzos hacia los pasos necesarios en cada orden de compra, eliminando algunos tramites inútiles.
- Este proceso de reingeniería acabo con reglas muy rígidas que se habían observado siempre.

Requisitos de la Reingeniería

- Procesos críticos
- Liderazgo Fuerte
- Equipos multidisciplinarios
- Tecnología de la información
- Filosofía de “borrón y cuenta nueva”
- Análisis de Procesos



Requisitos para la aplicación de Reingeniería

- **Procesos críticos:** Debe centrarse en los procesos fundamentales del negocio y no en departamentos funcionales como los de compras o marketing.
- **Liderazgo fuerte:** Los gerentes deben ayudar a vencer la resistencia aportando su poder de influencia en el grado necesario para asegurar que el proyecto se desarrolle dentro de un contexto estratégico.
- **Equipos multidisciplinarios:** Constituido por miembros de cada una de las áreas funcionales afectadas por el cambio.
- **Tecnología de la información:** En la mayoría de los proyectos de reingeniería se diseñan procesos en torno a flujos de información. Los “propietarios del proceso” necesitan redes de información y tecnología de computación para desempeñar mejor sus tareas.
- ▶ **Filosofía de “borrón y cuenta nueva”** Se deberá tener en cuenta los objetivos de los clientes internos y externos del proceso. La reingeniería empieza en el futuro y va trabajando hacia atrás , sin las restricciones de los enfoques actuales.
- ▶ **Análisis de los procesos** reingeniería debe conocer varias cosas acerca del proceso actual. Debe examinar todos los procedimientos que intervienen en el proceso, en toda la organización, grabando cada paso, investigando por que se hace así y eliminándolo después si no es verdaderamente necesario. También es valiosa la información sobre la posición relativa frente a la competencia, proceso por proceso.

Limitaciones para aplicar Reingeniería

- No es sencillo ni se realiza fácilmente.
- No es apropiado para todos los procesos o todas las organizaciones.
- Muchas empresas carecen de tiempo y de los recursos necesarios para aplicar un enfoque radical de “borrón y cuenta nueva”.



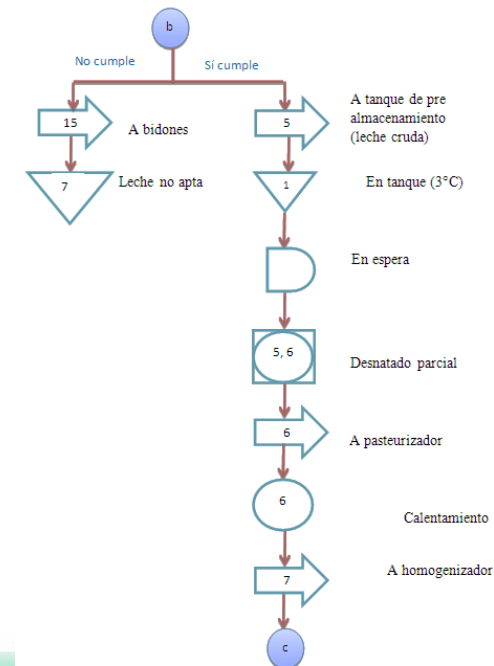
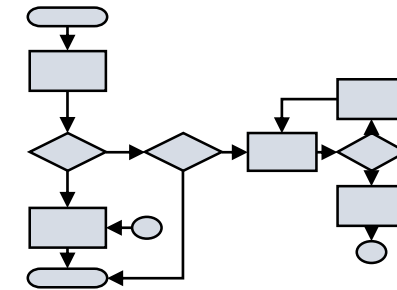
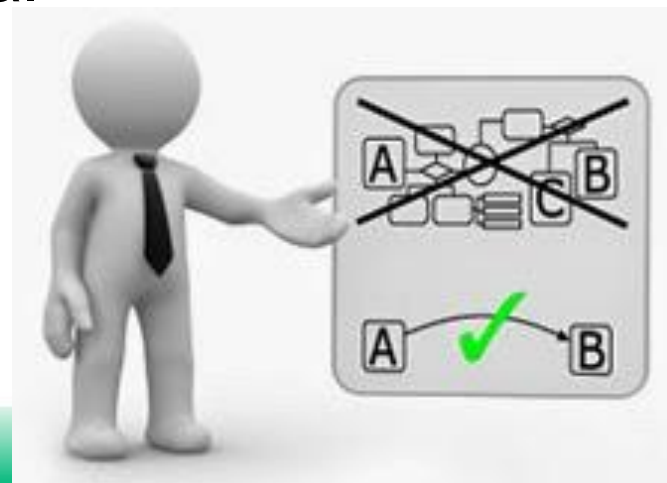
Mejoramiento de procesos

- Es el **estudio sistemático** de las **actividades** y los **flujos** de cada proceso a fin de **mejorarlo**.
- Su propósito es **entender los procesos y desentrañar sus detalles**. Una vez que se ha comprendido realmente un proceso, es posible mejorarlo.



Mejoramiento de procesos

- Las técnicas básicas para analizar procesos son: los **diagramas de flujo** y las **graficas de proceso**.
- Se busca **mejoramiento** de la **productividad** en aspectos como **calidad**, el **tiempo** de procesamiento, los **costos**, los **errores**, la **seguridad** o la **puntualidad** en la entrega.



Mejoramiento de procesos

- La mejora de procesos ha tenido **mayor repercusión** cuando el proceso:
 - Es **lento** en responder a los deseos del cliente.
 - Origina demasiados **problemas o errores** en relación con la **calidad**.
 - Es **costoso**.
 - Es **cuello de botella** y el trabajo se acumula en espera de llegar al final.
 - Conlleva **trabajo desagradable** , **contaminación** o **poco valor agregado**.



Mejoramiento de procesos

- Implica la división de un proceso en sus componentes detallados. Para hacer esto, se debe plantear seis preguntas:

1. ¿Qué se está haciendo?
2. ¿Cuándo se hace?
3. ¿Quién lo está haciendo?
4. ¿Dónde se está haciendo?
5. ¿Cuánto tiempo requiere?
6. ¿Cómo se está haciendo?

Aunque la más importante es la pregunta **¿Por qué?** ya que esta invita a evaluar otras posibilidades de hacer las cosas.

Mejoramiento de procesos

- El analista debe someter a una **lluvia de ideas** los diferentes aspectos del proceso, a fin de elaborar una lista con el **mayor número posible de soluciones**.
- **Ciertos elementos de trabajo** pueden **simplificarse**, algunos procesos pueden **eliminarse** por completo.



Resumen

- Tanto la Reingeniería como la Mejora de Procesos tienen como objetivo final mejorar la eficiencia de una empresa, aumentar su productividad o conseguir mayor calidad en sus productos y servicios.
- La Reingeniería de Procesos es rediseñar completamente un proceso empezando de cero.
- La Mejora de Procesos es modificar los procesos actuales.

ACTIVIDADES Y EVALUACIONES

- Ver el video la historia del IPod¹ y responder a las siguientes preguntas:
 - ¿Qué proceso(s) críticos se analizó?
 - ¿Quién asumió el liderazgo fuerte?
 - ¿Qué equipos multidisciplinarios se conformaron?
 - ¿En qué aspecto de la tecnología de la información se incidió?
 - ¿En qué sentido se aplicó la filosofía de “borrón y cuenta nueva”?
 - ¿Qué observó del aspecto análisis de procesos en el video?

¹Video : www.youtube.com/watch?v=MLaiVWyF5xM0





GRACIAS

HASTA LA PRÓXIMA CLASE





**Universidad
Tecnológica
del Perú**