

# Propuesta BMP

**AVASA<sup>®</sup>**

Elaboró:

MBA Eloisa de Luna  
Ornelas

## **Propuesta de análisis de proceso AVASA**

### **DIAGNOSTICO INICIAL**

Actualmente el tamaño de la empresa está considerado como grande, AVASA, ha crecido en términos de procesos a base de sus necesidades de corto plazo, por lo que a tenido que hacer procedimiento en base a experiencias correctivas de situaciones que se presentaron, lo que ocasiono contar con procesos por áreas, para poder mediar la operación existente.

Es común este tipo de creación de procesos correctivos más no preventivos cuando empiezan las empresas a generar un crecimiento exponencial, es por esta situación que la empresa está viviendo una “formatitis” por áreas, las mismas áreas generan sus procesos sin detectar las afectaciones a las otras, o duplicidad de trabajo.

La empresa en un esfuerzo constante para evitar “formatitis” realizados en archivos de Word o Excel, empezó a invertir en plataformas, para poder automatizar estos procesos, sin embargo, seguimos careciendo de lo más importante, las conexiones de los procesos con otras áreas.

Por esta razón me permito realizar este análisis tomando como base metodologías internacionales certificadas en BPM (Business Process Management.) para poder tener un crecimiento ordenado, y simple entre áreas lo que incrementa la comunicación asertiva en la empresa, y un mejor entendimiento.

Algunos beneficios de la implementación de BPM en la empresa son:

- Estandarización de criterios organizacionales, con políticas claras, que no deja avanzar el proceso hasta que sean cumplidas.
- Evaluación de desempeño del personal, con métricas en los procesos.
- Unificación de áreas como un todo
- Entregables medibles
- Reportes claros
- Áreas de calidad en los procesos, esta actividad debe ser constante, debido a que los procesos no son estáticos, deben ser evaluados con el circulo de calidad en el trabajo continuamente.

### ¿COMO MIGRAR A BMP?

Para poder unificar los procesos actuales, es necesario una reingeniería de procesos a nivel macro, para poder identificar los flujos de trabajo que permitan entradas y salidas de información claras entre áreas:

Partimos que AVASA es una empresa que cuenta con varias áreas que se identifican como sistemas que viven en sub-sistemas que hay que conectar.

En la siguiente imagen puedo transmitir los sistemas que actualmente están conectados como “mini empresas” dentro de AVASA



Una vez identificando las áreas, la manera que considero más eficiente para poder construir un proceso macro, es a través de identificar los flujos de trabajo que existen en la empresa e identificar las áreas que intervienen en ese flujo, los flujos deben de estar conectados por entregables de origen a fin del proceso macro y de esta manera tener una segmentación de actividades en procesos y políticas.

En el siguiente recuerdo, ejemplifico como se trabaja a través de flujos:



Los flujos de trabajo nos permiten obtener información muy valiosa que son los entregables.

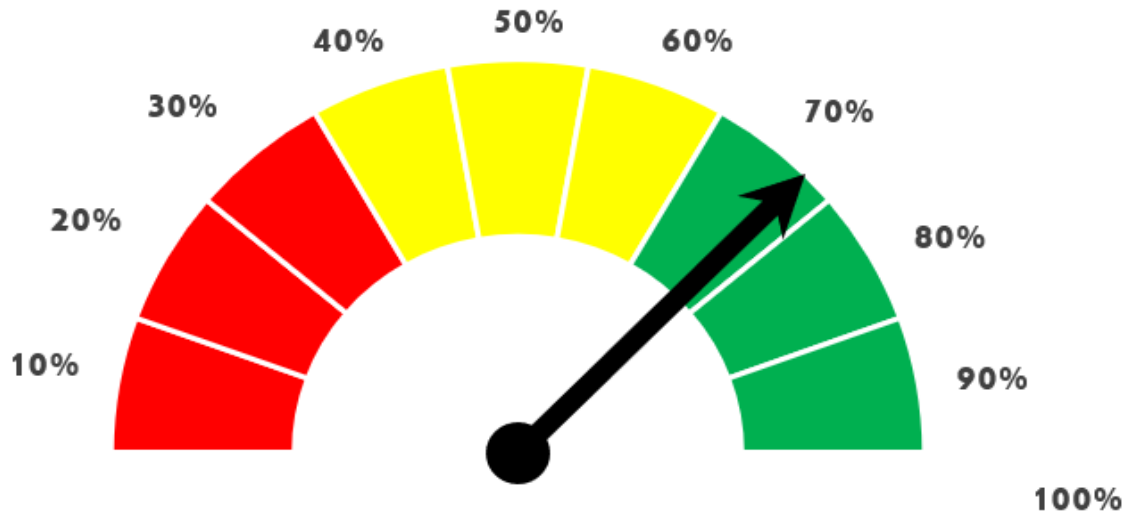
Tomo de ejemplo un análisis muy sencillo de un flujo para buscar transmitir como funcionan los flujos de trabajo y la generación de un proceso macro, de esta forma cada entregable genera un subproceso dentro del proceso macro y se logra unir a las áreas como un todo en la empresa.

Con la obtención de entregables, podemos realizar evaluaciones de forma objetiva de las actividades (KPI'S), algunos ejemplos de evaluaciones que se generan son los siguientes:

- Tiempo de respuesta
- Reprocesos
- Evaluaciones de desempeño de las personas que operan los procesos
- Control
- Reportes
- Mejora continua.

Se pueden preguntar ¿Cómo logramos todo esto?, una vez realizado el proceso macro de toda la empresa, inicia auditorías en los procesos, en Avasa, actualmente según mi percepción se realizan auditorías a los procesos y a las personas, pero no en todas las áreas, y no se realizan reuniones con el personal, para saber sus áreas de oportunidad con ejemplos claros y objetivos, migrando a BPM, se pueden identificar los actores y los entregables que participan en los procesos, donde las políticas y las actividades se vuelven puntos para evaluar, dando como resultado reportes objetivos que nos muestren la maduración como está el proceso, y sobre todo donde debe de ir destinado inversiones en plataformas, atendiendo las áreas más urgentes.

Un ejemplo de los entregables para evaluación de procesos es el siguiente:



Este gráfico, nos permite identificar el proceso que se evalúa en que etapa esta, normalmente en BPM, los colores nos permiten evaluar lo siguiente:

EVALUACION	
El Proceso	Red
La Persona	Yellow
Proceso Sano	Green

Cuando esta en zona roja, quiere decir que el proceso es el que esta fallando, y se tiene que entrar a revisar y tener una mejora del proceso, revisando los puntos malos en la evaluación; zona amarilla, es cuando la persona no a comprendido el proceso, puede ser el tiempo de ejecución de sus actividades no es el adecuado, o le falta capacitación; zona verde, nos dice que el proceso y la persona están trabajando de manera sana.

De una manera gráfica visual, se obtiene acciones para la alta dirección, lo que permite que las decisiones sean objetivas, y a su vez al personal, le permite tener la posibilidad de un desarrollo laboral claro, mostrando sus áreas de oportunidad y las acciones a seguir para mejorar sus indicadores (KPI'S).

Mediante este documento trato de explicar a grandes rasgos, los beneficios de contar con un proceso macro, y resultados que se pueden tener en la organización para todo el personal. Actualmente las grandes empresas, sobre todo las que manejan tecnología o trasnacionales, manejan este tipo de enfoque de forma exitosa.

Para no revolver quise manejar un ejemplo a un nivel macro de como se puede mejorar AVASA, en tema de procesos, sin embargo, hay mucho que hablar y bajar más información, y me encuentro a sus ordenes para atender sus dudas.