

INDICE

| | |
|---|------|
| Prefacio | XIII |
| Solo para presidentes ejecutivos | XVII |
| Agradecimientos | XIX |
| El autor | XX |
| 1. ¿Por qué centrarse en los procesos de la empresa? | |
| Introducción | 1 |
| ¿A dónde se ha ido nuestra reputación? | 3 |
| El cliente hoy | 4 |
| ¿Cómo puede usted suministrar productos extraordinariamente buenos? | 5 |
| No trate de maximizar las ganancias | |
| ¿Cómo realiza usted el cambio? | 6 |
| Diagrama de Harrington para el proceso de cambio | 7 |
| ¿Qué es un proceso? | 9 |
| Proceso versus organizaciones verticales | 14 |
| Manejo de los procesos de su empresa | 16 |
| ¿Por qué centrarse en los procesos de la empresa? | 17 |
| Historia de los procesos de la empresa | 18 |
| Falacias del procesos de la empresa | 19 |
| ¿Qué ha sucedido con nuestros procesos de la empresa? | |
| ¿El MPE es para usted? | 21 |
| ¿Qué es el MPE? | |
| Las cinco fases del MPE | 23 |
| Resumen | 27 |
| 2. Preparación del terreno para el mejoramiento de los procesos de la empresa | 29 |
| Introducción | |
| Como empezar | 30 |
| Formación de un EEM | 31 |
| Nombramiento de un campeón del MPE | 32 |
| Comprensión de la jerarquía de proceso | 33 |
| Educación del EEM | 35 |
| Liderazgo mediante el ejemplo | |
| Actividad progresiva del EEM | 37 |
| Desarrollo de un modelo de MPE | 38 |
| Identificación de los procesos críticos de la empresa | 39 |
| Selección de los procesos para mejoramiento | 41 |
| Objetivos preliminares | 47 |
| Supuestos operacionales | |
| Gerencia de as comunidades del MPE | 48 |
| Selección de los responsables del proceso | 50 |
| Considerar la posibilidad de tener un coordinador del proceso | |
| Considerar la posibilidad de contar con un facilitador del mejoramiento de los procesos | 54 |
| Suministrar descripciones del trabajo al responsable del proceso y los miembros del EMP | |
| Responsabilidad de la gerencia general | 58 |
| Resumen | 60 |

| | |
|--|-----|
| Lecturas adicionales | |
| 3. Organización para el mejoramiento del procesos | |
| Introducción | 61 |
| Educación del responsable del proceso | |
| Plan inicial del EMP | |
| Limites premilitares del proceso | 62 |
| Diagrama de bloque del proceso | |
| Actualización de los supuestos operacionales | 64 |
| Estructuras de los equipos | 68 |
| Selección de los miembros del EMP | 71 |
| Orientación del EMP | |
| Entrenamiento del equipo | 73 |
| Comprender la tarea | 76 |
| Limites finales del proceso | 77 |
| Visión general del proceso | 78 |
| Los clientes del proceso | 80 |
| Medidas y objetivos de efectividad, eficiencia y adaptabilidad | 82 |
| ¿Por qué hacer medidas? | 90 |
| Metas y tiempo disponible del EMP | 91 |
| Registro del EMP | 92 |
| Resumen | 93 |
| Lecturas adicionales | 95 |
| 4. Diagrama del flujo: represtación grafica del proceso | |
| Introducción | 96 |
| ¿Qué son los diagramas de flujo? | |
| Visión general del diagrama de flujo | 97 |
| Diagramas de bloque | 98 |
| Actividades de diagramación de bloque e información | |
| Símbolos estándares para el diagrama de flujo | 105 |
| Diagrama de flujo estándar de la ANSI | 110 |
| Diagrama de flujo simple para el proceso de la empresa | 111 |
| Diagrama de flujo funcional | 112 |
| Diagrama de flujo funciona de la línea de tiempo | 117 |
| Diagrama de flujo geográfico | 118 |
| Adoptar una visión sobre le procesamiento de información | 122 |
| Diccionario de datos | 123 |
| Resumen | 125 |
| Lecturas adicionales | 126 |
| 5. Comprender las características del proceso | |
| Introducción | 127 |
| El empleado y el proceso | 128 |
| Revisión del proceso | 129 |
| Efectividad del proceso | 136 |
| Eficiencia del proceso | |
| Tiempo del ciclo del proceso | 138 |
| Tiempo de procesamiento versus tiempo del ciclo | 141 |
| Costo | 142 |
| Resumen | 146 |
| 6. Modernización del proceso | 147 |

| | |
|---|-----|
| Introducción | |
| Los principios de la modernización | |
| Eliminación de la burocracia | 150 |
| Eliminación de la duplicación | 154 |
| Evaluación del valor agregado | 155 |
| Simplificación | 160 |
| Reducción del tiempo del ciclo del proceso | 164 |
| Pruebas de errores | 167 |
| Eficiencia en el uso de los equipos | 169 |
| Lenguaje simple | 170 |
| Estandarización | 172 |
| Alianza con proveedores | 174 |
| Mejoramiento del marco general | 175 |
| Automatización y/o mecanización | 176 |
| El matrimonio adecuado entre personas y procesos | |
| Cosechar los beneficios de la modernización | 180 |
| Resumen | 182 |
| 7. Medición, retroalimentación y acción (cargue, apunte y dispare) | |
| Introducción | 184 |
| Beneficios de las mediciones | 186 |
| Compresión de las mediciones | 188 |
| Las mediciones son claves para el mejoramiento | 193 |
| Tipos de datos de medición | 195 |
| Sistemas de mediciones del proceso | 202 |
| El proceso humano | 205 |
| Sistemas de retroalimentación | 206 |
| Proceso independiente de auditoria de datos | |
| Informe | 208 |
| Costo de la mala calidad | 213 |
| Uso de los datos de medición | 219 |
| Ciclo de oportunidad | 222 |
| Resumen | |
| Lecturas adicionales | 225 |
| 8. Clasificación del proceso | |
| Introducción | 226 |
| Calificación del proceso de manufactura | 227 |
| Comparación de la calificación del proceso de la empresa y de manufactura | 228 |
| ¿Es necesaria la calificación de los procesos de la empresa? | 229 |
| Niveles de MPE | 230 |
| Diferencias entre los niveles del proceso de la empresa | |
| Requisitos para calificar al nivel 5 | 232 |
| Requisitos para calificar al nivel 4 | 234 |
| Requisitos para calificar al nivel 3 | 236 |
| Requisitos para calificar al nivel 2 | 238 |
| Requisitos para calificar al nivel 1 | 241 |
| Programar la revisión del proceso de la empresa | 242 |
| Asignación de niveles de calificación | 243 |
| Proceso de reconocimiento y de recompensa | 244 |

| | |
|--|-----|
| Resumen | |
| 9. Proceso del benchmarking | |
| Introducción | 245 |
| Visión general del PB | 246 |
| ¿Por que utilizar el benchmarking? | 247 |
| ¿Qué hará el benchmarking por usted? | 249 |
| Historia del PB | |
| Tipos de benchmarking | 250 |
| El PB | 252 |
| Los 30mpasos para los resultados del benchmarking | |
| PB Interno | 263 |
| PB Externo | 267 |
| Resumen | 276 |
| 10.El comienzo | |
| Proceso de mejoramiento continuo | 278 |
| Insatisfacción constructiva | |
| Rueda de la fortuna según Harrington | 280 |
| Reunir todos los elementos | 283 |
| Apéndice: Guías para las entrevistas | |
| Técnicas de entrevista | 284 |
| Ganar armonía durantes la entrevista | 291 |
| Técnicas de entrevista para lograr información de la mas allá alta calidad | 293 |
| Después de a entrevista | 299 |
| Índice | 301 |