

## TABLA DE CONTENIDO

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1.    | Introducción.....                          | 7  |
| 2.    | Descripción del tema.....                  | 10 |
| 2.1.  | Problema o Necesidad .....                 | 10 |
| 3.    | Alcance .....                              | 11 |
| 4.    | Objetivos y resultados esperados .....     | 11 |
| 4.1.  | General .....                              | 11 |
| 4.2.  | Específicos .....                          | 11 |
| 5.    | Propuesta metodológica.....                | 12 |
| 5.1.  | Cambio Organizacional.....                 | 12 |
| 5.1.1 | Estructura .....                           | 13 |
| 5.1.2 | Tecnología .....                           | 13 |
| 5.1.3 | Cambio del ambiente físico.....            | 14 |
| 5.1.4 | Cambio en las personas.....                | 14 |
| 5.2   | Modelo de Gestión del Cambio.....          | 15 |
| 5.2.1 | Visión.....                                | 15 |
| 5.2.2 | Planificación y Estrategia .....           | 16 |
| 5.2.3 | Incentivos (reconocimiento).....           | 16 |
| 5.2.4 | Habilidades (formación).....               | 16 |
| 5.2.5 | Recursos.....                              | 16 |
| 5.3   | DMAIC.....                                 | 17 |
| 5.3.1 | LEAN .....                                 | 17 |
| 5.3.2 | SEIS SIGMA.....                            | 18 |
| 6     | Modelo de Mejora Continua de Procesos..... | 28 |
| 6.1   | Visión.....                                | 29 |
| 6.2   | Planificación y estrategia .....           | 33 |
| 6.2.1 | Despliegue Estratégico .....               | 36 |
| 6.2.2 | Evaluación desempeño de los Procesos.....  | 36 |
| 6.2.3 | Generación de Iniciativas de Mejora.....   | 36 |

|         |  |    |
|---------|--|----|
| 6.2.4   | Priorización.....  | 36 |
| 6.2.4.1 | Definición Tipo de Proyecto .....                            | 37 |
| 6.2.4.2 | Modalidad y orden de ejecución del Proyecto .....            | 38 |
| 6.2.4.3 | Atributos de Impacto .....                                   | 39 |
| 6.2.4.4 | Atributos de esfuerzo .....                                  | 39 |
| 6.2.4.5 | Matriz de priorización.....                                  | 39 |
| 6.2.5   | Desarrollo del Proyecto de Mejora.....                       | 40 |
| 6.2.6   | Seguimiento de Proyectos.....                                | 45 |
| 6.2.7   | Validación de Resultados .....                               | 48 |
| 6.2.8   | Inclusión en los Procesos.....                               | 51 |
| 6.3     | Incentivos - Reconocimiento.....                             | 52 |
| 6.3.1   | Club de la Excelencia Lean Six Sigma.....                    | 53 |
| 6.4     | Formación y Acreditación .....                               | 55 |
| 6.4.1   | Formación en Lean Six Sigma .....                            | 56 |
| 6.4.1.1 | Yellow Belt.....   | 58 |
| 6.4.1.2 | Green Belt.....  | 59 |
| 6.4.1.3 | Black Belt /Máster Black Belt.....                           | 61 |
| 6.4.2   | Acreditaciones niveles Yellow y Green Belt.....              | 62 |
| 6.4.3   | Apoyo Metodológico o Coach .....                             | 63 |
| 6.5     | Recursos.....  | 65 |
| 7       | Piloto de Implementación del Modelo de Mejora Continua ..... | 66 |
| 7.1     | Estructura Organizativa .....                                | 66 |
| 7.2     | Cartera de Proyectos.....                                    | 67 |
| 7.3     | Plan de Formación.....                                       | 68 |
| 7.4     | Comité de Seguimiento.....                                   | 68 |
| 7.5     | Validación de Resultados.....                                | 69 |
| 8       | Conclusiones.....  | 71 |
| 9       | Recomendaciones.....   | 72 |
|         | BIBLIOGRAFÍA.....  | 73 |
|         | ANEXO A. FROMATOS HERRAMIENTAS DMAIC .....                   | 75 |
|         | ANEXO B. GESTIÓN POR PROCESOS.....                           | 79 |
|         | ANEXO C. PROGRAMA DE MEJORA CONTINUA 2014 .....              | 92 |

