

# Modelo Integral de Excelencia Operacional para Centros de Servicios Compartidos

Intel

Sebastián Murillo

Intel LSS Master Black Belt

LSS MBB. MBA. BPM. IE.LBC.

Quality & Optimization Manager

Abril 11, Colombia Bogotá



# AGENDA

## 1. Presentación del Modelo Integral de Excelencia Operacional

## 2. Aplicación de Metodologías de Excelencia Operacional (Pilares):

- Manejo de Procesos de Negocios en Servicios
- Inteligencia de Negocios en Centros de Servicios
- Manejo de Calidad en Centros de Servicios

## 3. Conclusiones

## 4. Preguntas y Respuestas



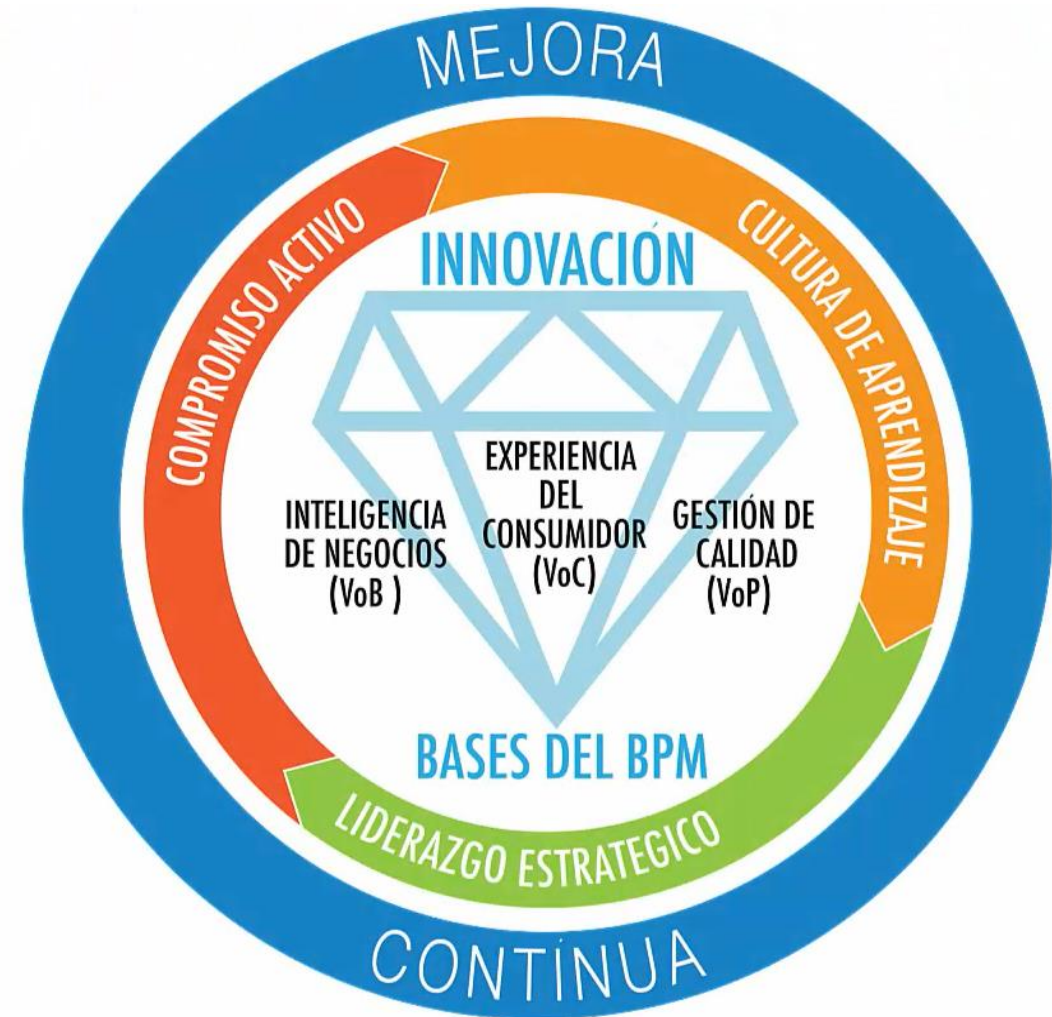
# MODELO INTEGRAL DE EXCELENCIA OPERACIONAL

**Definición del “Valor” en función de la voz del Cliente:** Identificación de las necesidades del cliente.

**El Diamante:** las metodologías y mejores prácticas que gestionan el “valor”.

**El Entorno:** La cultura como forma de liderar y gestionar el talento humano para la generación del valor.

**La mejora continua:** El constante ajuste de los procesos, cultura y generación de innovación para mantener el “valor”.



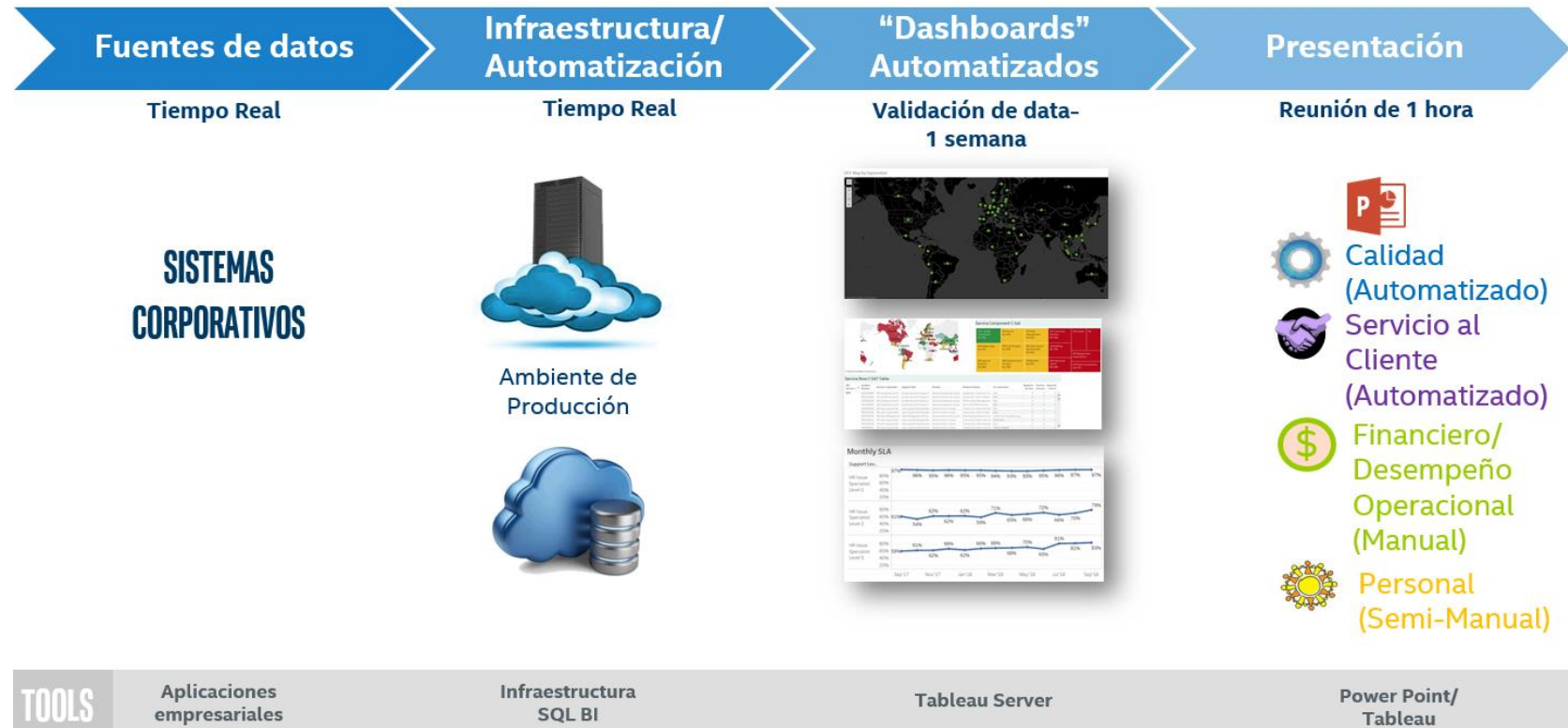
# EJEMPLOS DE APLICACIONES DEL MODELO INTEGRAL

INTELIGENCIA DE NEGOCIOS APLICADA A OPERACIONES DE SERVICIOS

# INTELIGENCIA DE NEGOCIOS APLICADA A OPERACIONES DE SERVICIOS

Se refiere a la recolección y gestión de la información para el ajuste y la toma de decisiones. Entendimiento de la estrategia del negocio: la estrategia, misión, visión y objetivos, componentes para las mediciones en el cuadro de mando.

- Fuentes de información:** Identificación de fuentes de información, extracción y estructuración de bases de datos:



# INTELIGENCIA DE NEGOCIOS APLICADA A OPERACIONES DE SERVICIOS

**Definición de cuadro de mando de gobernanza:** Diseño del cuadro de mando de alto nivel (“Lagging indicators”), definición operativa de métricas y metas:

- Las finanzas y resultados
- Los clientes
- Los procesos
- Las personas

**Esta imagen no contiene información real, data con fines ilustrativos**

**Comunicación, reconocimiento y toma de decisiones:** De la revisión del cuadro de mando e indicadores operativos hacer ajustes de negocio, reconocer y definir responsables.

# INTELIGENCIA DE NEGOCIOS APLICADA A OPERACIONES DE SERVICIOS

**Definición de cuadros de medición operativo:** Se conecta con la voz de procesos y voz de cliente y es el nivel de señales operativas (“Leading indicators”).

## **Revisión continua y planes de mejoras:**

Revisión de indicadores fuera de rango, y definición de acciones de mejora.

## **Planes de acción:**

Enfocados en revertir tendencias que impacten los indicadores de éxito del cuadro de mando.

**Esta imagen no contiene información real, data con fines ilustrativos**



# EJEMPLOS DE APLICACIONES DEL MODELO INTEGRAL

MANEJO DE PROCESOS DE NEGOCIOS APLICADOS A SERVICIOS

# MANEJO DE PROCESOS DE NEGOCIOS APLICADOS A SERVICIOS

Disciplina de Manejo y Administración de procesos como base del aseguramiento de la calidad.

- Establecimiento de estándares: Definición y arquitectura de procesos en un inventario.
- Datos relevantes: Establecimiento de datos relevantes al proceso.
- Ubicación y publicación: información accesible para los interesados y ejecutores.

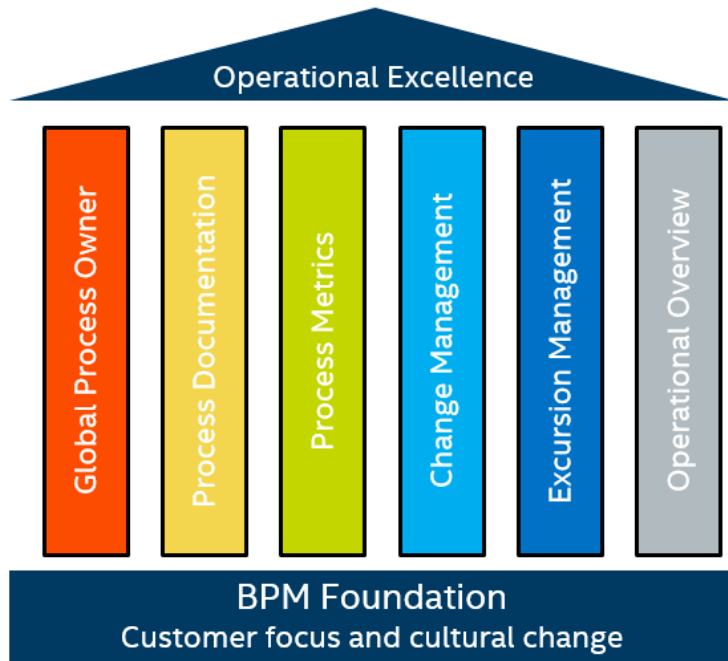
The screenshot displays the Intel Business Process Management Tool interface. At the top, there is a navigation bar with the Intel logo and the title "BUSINESS PROCESS MANAGEMENT TOOL". Below this, a secondary navigation bar contains several menu items: "Quality One Stop Shop", "Add New Process" (highlighted in yellow), "Approvers Center", "Desktop Procedure", and "Support/Help".

The main content area shows a table of processes with columns for Process ID, Status, DTP Title, Product Line, HR Org Name, GSS Process, GTS Tasks, Region, L1, L2, L3, and L4. The table is filtered to show 2618 processes. The processes are listed in a hierarchical manner, with L1 processes expanded to show their L2 and L3 sub-processes. A large blue bracket on the right side of the screenshot points to the hierarchical list, with the text "Listar y estructurar los procesos en forma jerárquica y E2E Establecer los vínculos a sistemas y documentación necesaria".

Process ID	Status	DTP Title	Product Line	HR Org Name	GSS Process	GTS Tasks	Region	L1	L2	L3	L4
Count= 2618											
L1 : Business HR Support (23)											
L1 : Compensate Employees (2166)											
L1 : Deliver Solutions (69)											
L1 : Execute Mergers & Acquisitions (29)											
L1 : Manage Executive Services (19)											
L1 : Mobilize Employees (122)											
L1 : Provide Operations Support (85)											
Count= 85											
L2 : Deliver Projects (1)											
L2 : Manage Process Lifecycle (16)											
Count= 16											
1114	Active	GBL Administer Process Ownership & Documentation 1114-DTP	Quality Improvement/Dashboards/Reports	HRES	No	No	GBL	Provide Operations	Manage Process	Administer Quality Program	Sustain BPM Program

# MANEJO DE PROCESOS DE NEGOCIOS APLICADOS A SERVICIOS

## Marco metodológico de BPM



Global Process Owner

Responsable del desempeño del proceso y sus mejoras

Process Documentation

Documentación del proceso detallada en una locación común

Process Metrics

Medir el éxito consistente del proceso (Calidad y entrega)

Change Management

Manejar lo cambios a los estándares

Excursion Management

Manejar las desviaciones de Calidad apropiadamente

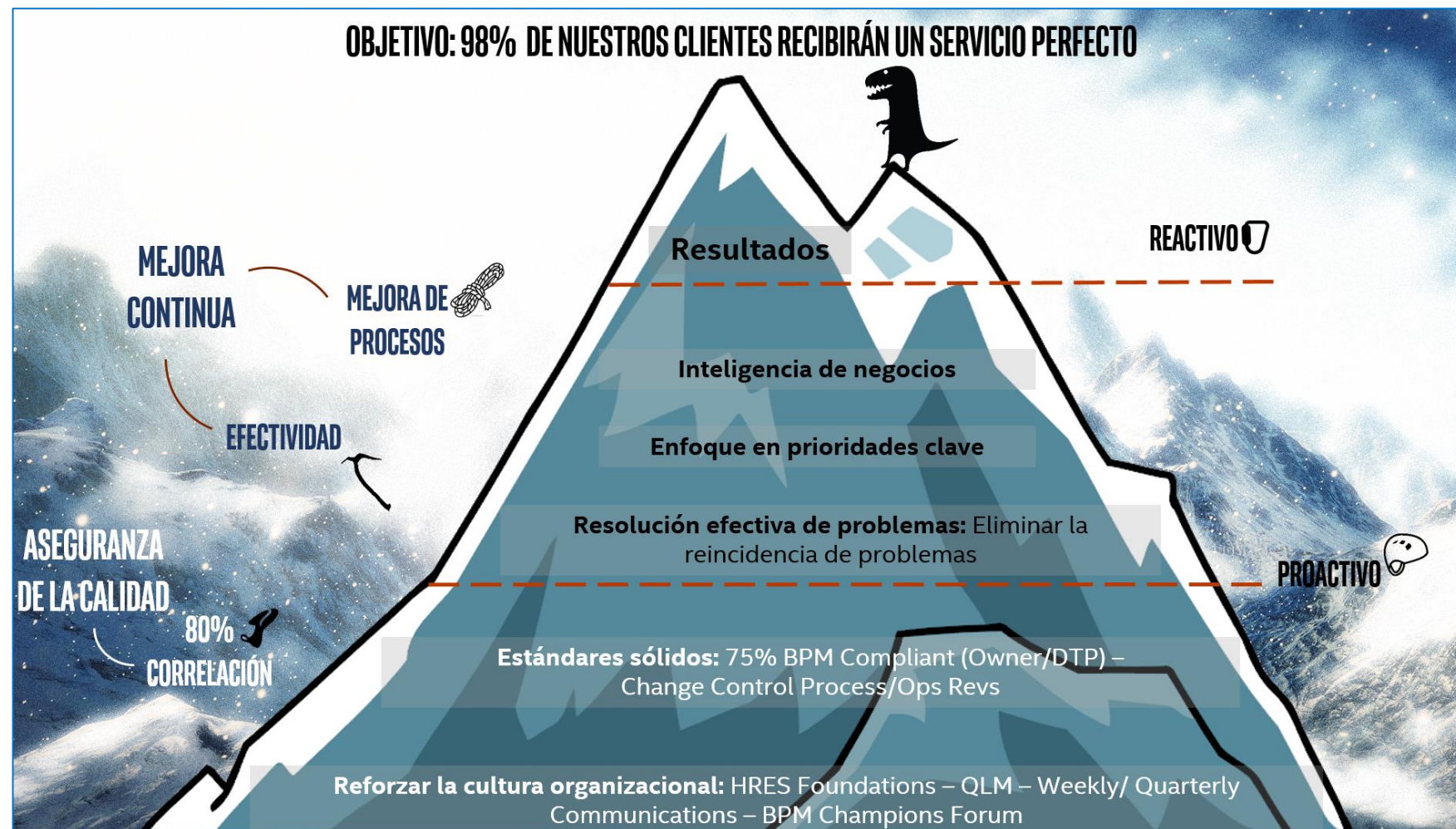
Operational Overview

Revisión del desempeño general y la salud de la operación

# MANEJO DEL PROGRAMA DE CALIDAD PARA PROCESOS DE SERVICIOS

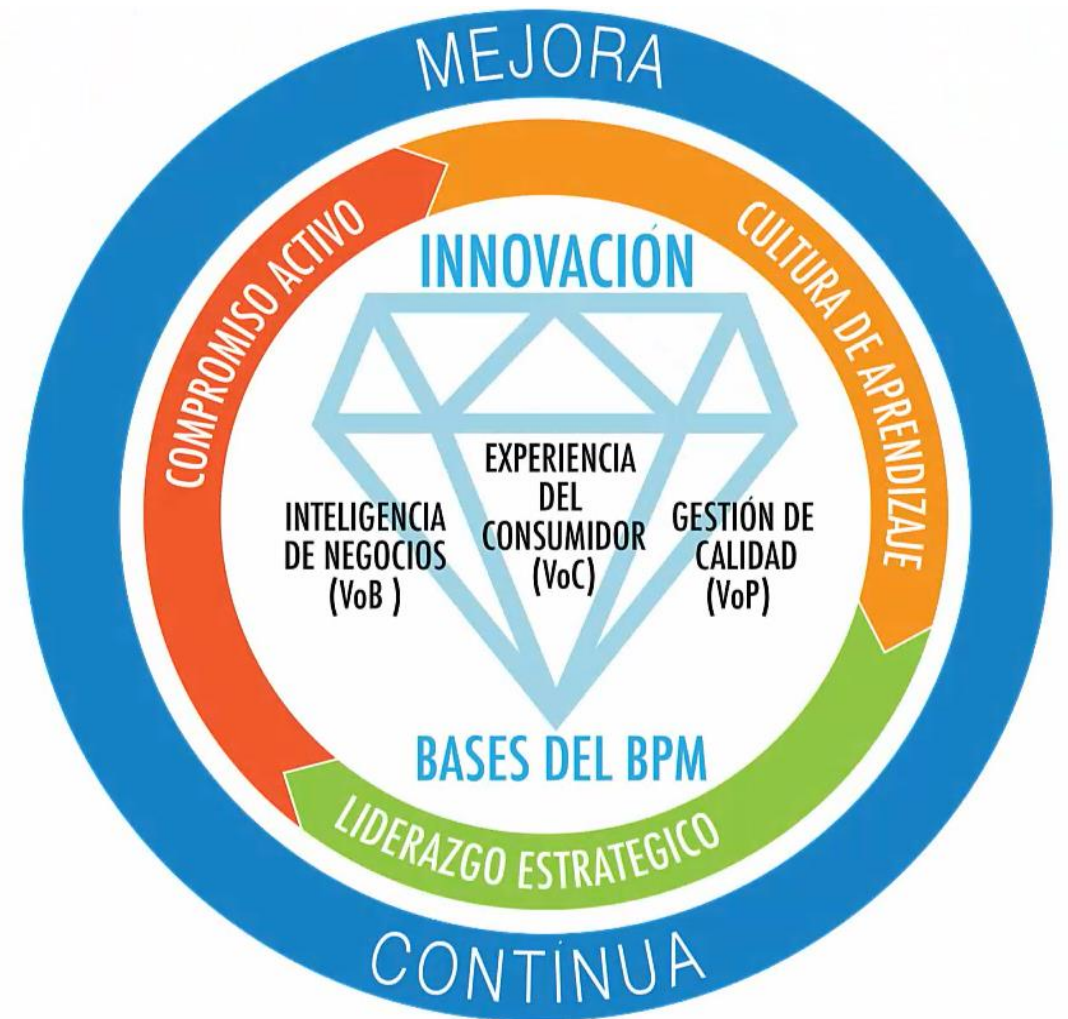
**Gestión de la calidad:** Todas las políticas, procesos y acciones de ajuste ante incidentes y problemas de calidad alimentadas del manejo de procesos de negocios:

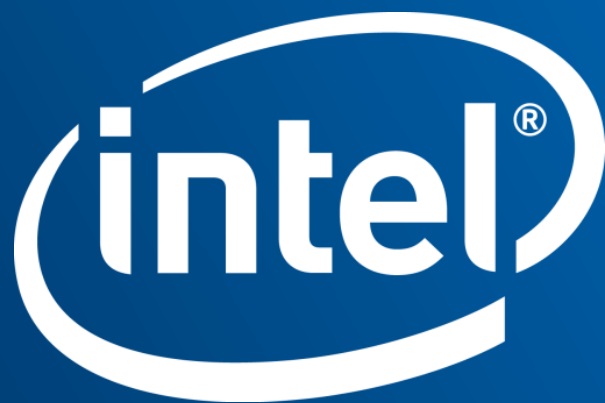
- Una base fuerte de BPM
- Una resolución inmediata y de largo plazo de los problemas
- Un análisis inteligente de los datos
- Una mejora de los procesos prioritarios claves
- Revisión de resultados y retroalimentación






# CONCLUSIONES


- La excelencia operacional es un viaje continuo y de constante aprendizaje.
- La definición de “Valor” y su mejora constante es el primer paso.
- El modelo integral incluye los componentes fundamentales del éxito.
- Entender los conceptos y poderlos aplicar implica una ventaja competitiva y aseguramiento de permanencia en el negocio.

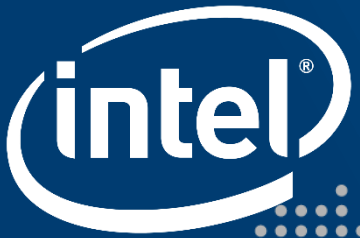




Severidad	Definición
<b>N-EVD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No impacta a ningún empleado (el problema fue contenido antes de que impactara algún servicio esencial)</li> </ul>
<b>EVD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 empleado impactado (visible para el empleado o cualquier auditoria/control interno en la operación)</li> </ul>
<b>LOW EXCURSION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 – 15 empleados impactados</li> </ul>
<b>MEDIUM EXCURSION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16 – 30 empleados impactados</li> </ul>
<b>HIGH EXCURSION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>31+ empleados impactados (excepto comunicaciones incorrectas)</li> <li>1 o más ejecutivos impactados (excepto comunicaciones incorrectas)</li> <li>Impacto operacional o legal visible para Intel</li> </ul>

- 1 Dueño del proceso o ejecutor maneja la respuesta
- 2 Reportar/Informar al Gerente Regional
- 3 Ingreso del defecto en el sistema, contingencia, causa raíz, plan de acción
- 4 Se forma el equipo de manejo de problemas 
- 5 Reportar al director utilizando el formato A3 
- 6 Contactar al departamento de comunicaciones para el manejo de Ejecutivos 

 Requerido dependiendo del nivel de severidad.



# Red de Calidad



6	GPS
5	GBR
3	GWM
11	GSS
2	Sys & Arch
1	M&A





# PARTE 1: METODOLOGÍAS DE EXCELENCIA OPERACIONAL

---

**Capítulo 2. La voz del Cliente:** Identificación de las necesidades del cliente como insumo fundamental para el ajuste de los servicios y procesos.

- A. Experiencia del cliente (Voz del cliente):** Todas las políticas, procesos y acciones de ajuste para definir, medir y mejorar la experiencia del cliente:
- i. Definición del cliente:** determinación de clientes internos y externos
  - ii. Voz del cliente:** Definición de las experiencias y aspiraciones del cliente
  - iii. Identificación de métricas de desempeño:** ¿Cómo se mide la experiencia del cliente?:
    - 1. Satisfacción
    - 2. Entrega
    - 3. Experiencia
  - iv. Revisión y mejoras:** se conecta con la **Revisión operativas periódicas.\***



# PARTE 1: METODOLOGÍAS DE EXCELENCIA OPERACIONAL

---

**Capítulo 2. La voz del Cliente:** Identificación de las necesidades del cliente como insumo fundamental para el ajuste de los servicios y procesos.

- A. Experiencia del cliente (Voz del cliente):** Todas las políticas, procesos y acciones de ajuste para definir, medir y mejorar la experiencia del cliente:
- i. Definición del cliente:** determinación de clientes internos y externos
  - ii. Voz del cliente:** Definición de las experiencias y aspiraciones del cliente
  - iii. Identificación de métricas de desempeño:** ¿Cómo se mide la experiencia del cliente?:
    1. Satisfacción
    2. Entrega
    3. Experiencia
  - iv. Revisión y mejoras:** se conecta con la **Revisión operativas periódicas.\***



# PARTE 1: METODOLOGÍAS DE EXCELENCIA OPERACIONAL

---

**Capítulo 4. Innovación:** Definido como una mejor experiencia del cliente a través de una mejor utilización y aprovechamiento de los recursos.

- A. Definición del propósito de la innovación del negocio:** Como se traduce innovación para mi negocio?
- B. Aprender de los clientes(Obsesión) y su experiencia:** Se conecta con el capítulo 2. Como se está cumpliendo con la mejora de la experiencia del cliente y llenando sus deseos?
- C. Ajustes, Diseño de mejores métodos, experiencias y procesos:** como redefinir el método de nuestros procesos, productos y experiencias basados en la voz del cliente con la menor u optimo uso de recursos productivos.
- D. Mejora de procesos e innovación disruptiva:** las metodologías de mejora de procesos/servicios para generar innovación, tales como TRIZ, LSS, Lean, etc.
- E. Determinación de la estrategia de innovación:** tipos de innovación, involucramiento de los colaboradores, gestión de ideas y cambio. ~Esto se conecta con las capacidades de la organización. Determina el “como hacerlo”.



## PARTE 2: CULTURA DE EXCELENCIA Y MEJORA CONTINUA (ANILLOS EXTERNOS Y RESULTADOS FINALES)

---

**Capítulo 5. Capacidades de la organización:** definido como las capacidades de la organización para gestionar las metodologías de excelencia operacional y generar el cambio.

- A. Liderazgo estratégico:** se conecta con la inteligencia de negocios y todos los ajustes en función del capítulo 3.
- B. Cultura de aprendizaje:** se conecta con todas las revisiones de indicadores en los capítulos 1, 2 y 3. En especial la de Comunicación, reconocimiento y toma de decisiones.
- C. Involucramiento y compromiso:** La capacidad de la alta gerencia y de la organización para cumplir y seguir las políticas, lineamientos y programas de excelencia operacional.



## PARTE 2: CULTURA DE EXCELENCIA Y MEJORA CONTINUA

---

**Capítulo 6. Mejora Continua:** Mejora continua y el valor para el cliente como consecuencia de la aplicación de las metodologías de excelencia operacional

- A. Mejora continua:** La combinación de los capítulos anteriores y como las partes juegan en conjunto para generar mejoras en las métricas y en la experiencia del cliente para generar los resultados del negocio.
- B. Experiencia del cliente:** Como el único y definitivo objetivo de la organización para generar los resultados financieros y de crecimiento de negocio. Esto se conecta con el Capítulo 3.