

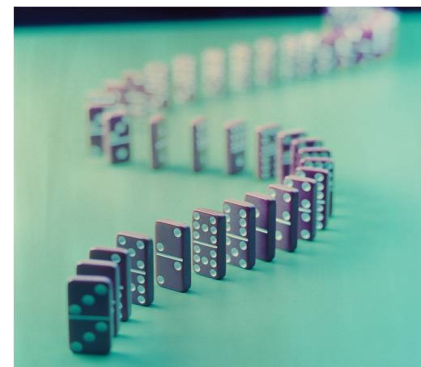
## Lo que importa de la reingeniería es cómo queremos organizar hoy el trabajo

La reingeniería no se pregunta solamente "¿cómo podemos hacer más rápido o mejor esto?" ó "¿Cómo podemos hacerlo a menor costo?". Si pretendemos hacer una verdadera reingeniería debemos preguntarnos primero "¿Por qué estamos haciendo esto?"

La reingeniería de procesos es importante porque nuestro entorno ha cambiado. Esto no es una novedad pero aún así, debemos adecuarnos si queremos sobrevivir: • cada cliente cuenta porque se ha diluido lo masivo y hoy sobreviene lo personalizado. • la competencia sigue intensificándose • el cambio se ha vuelto constante.

Hay que prestarle atención a la manera de realizar nuestro trabajo. Ya sé que decirlo es sencillo pero pensemos juntos:

*...ninguna persona puede supervisar todo un proceso completo y sus resultados (por ejemplo desde que entra un pedido hasta que se entrega)...muchas o varias personas participan del mismo proceso pero éste no es responsabilidad exclusiva de nadie...todo proceso está sujeto a errores porque son varias o muchas personas trabajando sobre el mismo proceso pero actuando por separado...*



**Proceso: serie de actividades que, tomadas conjuntamente, producen un resultado valioso para el cliente.**

**Sinceramente, no se necesita ser un erudito para rediseñar un proceso. Sí es útil ser de afuera. ¿Por qué?**

**Porque es mejor si no se sabe mucho sobre el proceso existente. ¿Por qué?**

**Porque hay que descartar las ideas preconcebidas y poder ver las cosas con los ojos del cliente. Además, la reingeniería puede ser divertida mientras se concibe, pero no tanto cuando hay que ponerla en práctica.**



¿Qué diferencias podemos encontrar en una empresa que ha sido rediseñada?

- Los departamentos funcionales se transforman en equipos de procesos.
- Las tareas simples pasan a ser un trabajo multidimensional.
- El papel del empleado cambia (de controlado a facultado).
- La preparación para una tarea cambia (de entrenamiento a educación).
- Se deja de medir tanto la actividad para medir los resultados.
- Los ascensos se dan de otra manera (se paga por desempeño y se promueve por habilidad).
- Los valores cambian para ser más productivos (trabajar para el cliente y no para el jefe).
- Los gerentes/dueños cambian (de supervisores a entrenadores y líderes de procesos).
- Las estructuras organizacionales cambian (de jerárquicas a planas).

Si querés ir evaluando cómo está tu empresa, te propongo que verifiques que todos, incluyéndote a vos, tengan las siguientes creencias y actúen en consecuencia:

**Los clientes pagan mi sueldo y debo hacer lo que se necesite para complacerlos.**

**Toda tarea en esta empresa es esencial: la mía es muy importante.**

**Presentarse al trabajo no es una realización: a mí me pagan por el valor que genero.**

**La responsabilidad es mía: debo aceptar la propiedad de los problemas y resolverlos.**

**Yo pertenezco a un equipo: o fracasamos o nos salvamos juntos.**

**Nadie sabe lo que nos reserva el futuro: el aprendizaje constante es parte de mi función.**

No dejes de escribirme a [pf@paulaferrari.com](mailto:pf@paulaferrari.com) para hacerme llegar tus comentarios o consultas.

Podés encontrar más datos para desarrollar tu empresa y mejorar tu calidad de vida laboral en

[www.paulaferrari.com](http://www.paulaferrari.com)

