



Cómo documentar un proceso

4 métodos: [Decidir cómo documentar un proceso](#) [Crear un diagrama de flujo](#) [Crear un diagrama de flujo complejo](#)
[Analizar un documento de proceso para mejorar el proceso](#)

Las empresas suelen documentar procesos para asegurarse de que cada trabajador sepa cómo realizarlos correctamente o para analizar en qué se pueden mejorar. Si te piden documentar un proceso o decides hacerlo por tu cuenta, asegúrate de incluir personas con experiencia y con conocimientos sobre el proceso en general. A continuación te describiremos dos tipos de diagramas de flujo, pero si crees que otro tipo de diagrama simple o documento de texto es más acorde a tu proceso, úsalo. En ese caso, lee la sección de consejos generales para hacerte una idea del propósito de la documentación de un proceso.

Método
1

Decidir cómo documentar un proceso

1 Limitate a emplear un solo proceso cada vez que te sea posible. No trates de describir todo tu empleo en un solo diagrama de flujo. Una serie de documentos cortos que cubra cada tarea por separado será mucho más fácil de seguir.

- Si tienes que documentar un proceso de gran escala como la creación del producto de la empresa desde su concepción hasta su venta, emplea solamente nombres sencillos para referirte a cada una de las tareas dentro de ese proceso. Si es necesario, haz uso de documentos adicionales para explicar cada tarea en mayor detalle.

2 Divide el panorama general en subprocesos. Los subprocesos son las tareas clave que se realizan durante el proceso. Si no estás íntimamente familiarizado con el proceso que vas a documentar, te recomendamos entrevistar a los administradores del proyecto y demás expertos en el proceso para que tengas un buen entendimiento de las tareas relacionadas.

- En general, si un paso de tu documento incluye más de un verbo o la palabra “y”, es probable que se pueda dividir en dos pasos, por ejemplo: “Poner el pan y la hamburguesa en la parrilla” podría dividirse en “Poner la hamburguesa en la parrilla” y “Poner el pan en la parrilla”.

3 Decide si el proceso es tan sencillo como para un documento de texto. Si el proceso es similar siempre, y solo implica un par de decisiones o variaciones, podrías simplemente escribir los pasos en una lista. Haz uso de un documento de texto electrónico (como un archivo de Microsoft Word) o una hoja de papel rayado.

4 Considera la posibilidad de hacer un diagrama de flujo. Un diagrama de flujo simple es una manera fácil de mostrar el proceso visualmente (lo describiremos más adelante). También hay maneras de elaborar diagramas de flujo más complicados, pero no son necesarios para la mayoría de procesos. Toma en cuenta las instrucciones de la sección de diagramas de flujo complejos solo en el caso de que tu proceso tenga más de diez pasos y haya más de tres personas realizando pasos diferentes del proceso.

5 Procura que en lo posible sea corto. Una página es lo ideal, pero incluso para los procesos complicados, procura reducirlo a 5 páginas o menos. Solo para las tareas especializadas y complejas se deberán emplear documentos más largos y solo si las personas encargadas de realizarlas serán las que usarán ese documento.

- Por ejemplo, si el documento está concebido para guiar a médicos a diagnosticar el cáncer, quizá tengas que mencionar todos los exámenes de diagnóstico que se puedan usar. Sin embargo, si el mismo proceso se documenta para presentarlo a los ejecutivos, entonces tendrás que crear un documento más corto que excluya los pasos más detallados, tales como decidir qué ambiente usar para cada máquina en particular.
- Elimina los adjetivos de los nombres de las tareas. Dichos títulos tendrán que ser claros y cortos, por ejemplo, escribe: “Enviar factura al cliente” y *no* “Enviar factura completa por todos los servicios al cliente que haya pedido el producto”.

6

Incluye visuales si te ayudan a que el proceso sea más fácil de leer. Algunos comprenden más al ver representaciones visuales que al leer texto, sobre todo si son ejecutivos, administradores u otras personas que quizá no tengan tanta experiencia directa en el proceso que vayas a documentar. Podrían ser diagramas, fotografías o capturas de pantalla, pero procura que sean simples y claras.

- Incluye diagramas o imágenes solo si es necesario comprender un término en el documento del proceso, por ejemplo, si este exige que el lector identifique las diferencias entre dos tipos de máquinas, en ese caso deberás brindar diagramas o imágenes claras de dichas máquinas.
- No incluyas ningún clip art ni otra imagen solo por diversión.

7 Refiérete a las personas por su cargo, no por su nombre. El documento podría durar más tiempo que una persona en su cargo. No escribas “Enviar las minutas de las reuniones a Carol”, más bien: “Enviar las minutas de las reuniones al presidente”.^[1] Si consideras que el nombre es necesario para que los lectores sepan a quién contactar, pon tanto el nombre como el cargo de la persona.

8 Deja en claro la manera en que los procesos se relacionan entre sí. Por ejemplo, el documento del proceso “Organización del boletín” podría terminar con una nota como “El resultado final se envía al sector de edición. Ver el documento titulado ‘Edición del boletín’”. El documento titulado “Edición del boletín” podría empezar con la nota “El presente está precedido por ‘Organización del boletín’ y termina con “Luego se envía al sector de publicación. Ver el documento titulado ‘Publicación del boletín’”.

9 Haz documentos editables y accesibles. Haz copias para los que quieran leerlos o estudiarlos. Mantén un documento maestro electrónico en un formato editable para que se hagan cambios si es necesario.^[2]

- Los documentos PDF no son editables. Si utilizas programas de creación de diagramas especializados, quizá los archivos editables tengan que guardarse en un formato de archivo diferente. Los demás quizá tengan que descargar o comprar el mismo programa antes de que puedan editar ese documento.
- Para los documentos que solo sean de texto, emplea un formato de archivo común como .doc, .docx, .txt o .rtf. Si sabes de antemano que el documento cambiará con frecuencia, haz uso de algún servicio de alojamiento de archivos en línea como Google Docs para que los demás siempre puedan ver la versión más reciente.

10 Etiqueta los documentos del proceso cuidadosamente. Escribe la fecha de creación y la fecha de la última edición en un lugar visible en cada documento como la parte superior de la página. Si varias personas van a editar el documento, te recomendamos poner el nombre o las iniciales al lado de la última fecha de edición. Por último, ponle un título y nombre de archivo que comunique claramente qué proceso se va a documentar.

Método 2

Crear un diagrama de flujo

1 Crea un diagrama de flujo para explicar tareas simples fácilmente. Los diagramas de flujo son excelentes para mostrar información básica en un estilo visual fácil de leer. Pueden usarse para guiar a los trabajadores nuevos a que realicen tareas sencillas durante su capacitación o para que ayuden a un trabajador que realice cierta tarea temporalmente durante la ausencia de un compañero.

2 Organiza el diagrama de flujo de izquierda a derecha o de arriba a abajo. Cuando hagas un diagrama de flujo, tendrás que crear una casilla para cada tarea dentro del proceso y conectarlas con flechas para mostrar el orden en que deben llevarse a cabo. Empieza a la mano izquierda o la parte superior de la página, como si tuvieras que escribir. La secuencia de los pasos en este orden facilitará a la vista cuál seguir.

- Si vas a trabajar con un idioma cuya dirección sea diferente a la del español, emplea esa dirección, por ejemplo, un diagrama de flujo escrito en árabe va de derecha a izquierda.
- Haz uso de flechas para que la dirección quede en claro. No trases líneas sin flechas entre las tareas.

3 Comienza con un círculo etiquetado “Inicio”. Si tu diagrama de flujo es tan pequeño que entra en una fila o columna, no necesitarás ese círculo, pero para diagramas más complejos, te servirá mucho tener un círculo visible etiquetado “Inicio”.

4 Dibuja un rectángulo y escribe el nombre de la primera tarea en su interior. Dibuja una flecha desde el círculo “Inicio” a la casilla que contenga la primera tarea, por ejemplo: “Tomar el pedido del cliente”.

5 Dibuja una flecha al lado de la tarea o pregunta. Esa flecha se dirigirá a la siguiente casilla, la cual contendrá la segunda tarea. Si hay que tomar una decisión o responder una pregunta antes de la segunda tarea, entonces escribe la pregunta dentro de un rombo.

- Si puedes, emplea un color diferente para los rombos y para las casillas.

6 Dirige al lector de los rombos de decisión a las tareas dependiendo de la respuesta. Por ejemplo, digamos que la casilla con la tarea "Tomar el pedido del cliente" conlleva a un rombo con la pregunta "¿Pidió agua?".

Dibuja dos flechas saliendo del rombo. En una flecha, escribe "sí" o "s" y dirige al lector a la casilla etiquetada "Dar agua al cliente". En la siguiente flecha, escribe "no" o "n" y haz que vaya a una casilla etiquetada "Dar pedido al cocinero".

Método 3

Crear un diagrama de flujo complejo

1 Haz uso de este tipo de diagrama para procesos complejos que impliquen varias personas o departamentos. Si vas a documentar un proceso complicado en el que participan varias personas, equipos o departamentos independientes, podrías realizar un diagrama de flujo complejo. El tipo de diagrama descrito aquí se denomina "diagrama de carril" o "diagrama Rummler-Brache".^[3] Este diagrama facilita ver quién es responsable por cada tarea y ayuda a identificar las áreas donde el proceso se podría mejorar.

- El diagrama de flujo deberá describir la realización actual del proceso, no la manera en que debería realizarse.

2 Considera la posibilidad de usar algún software. Si usas un programa para crear diagramas, el resultado quizá se vea más ordenado y sea más fácil de leer. Tener un archivo electrónico también facilita la inclusión de los cambios que sean necesarios. Busca en Internet "software de mapeo de procesos" y asegúrate de descargar o comprar uno que cree diagramas Rummler-Brache.

3 Haz una lista de cada participante en una columna ordenada al lado izquierdo de la página. Cada fila podría etiquetarse con el departamento, el equipo o el cargo de la persona. Cada participante es responsable por las tareas que se ubican en su fila horizontal que se extiende en toda la página. A veces recibe el nombre de "diagrama de carril".

- Los carriles podrían llevar un código de color o no. Siempre deberán estar divididos por líneas negras bien definidas para que el diagrama sea fácil de leer para los daltónicos.
- Procura que los grupos que interactúan entre sí estén uno al lado del otro, aunque no es obligatorio.

4 Empieza con la primera tarea. Empieza el proceso colocando la primera tarea en una casilla cerca de la mano izquierda de la página, justo a la derecha del participante responsable de esa tarea. Por ejemplo, si la división de investigación inicia el proceso creando una idea de producto, dibuja una casilla a la derecha de la palabra "Investigación" y titúlala **Crear idea de producto**.

5 Continúa normalmente al igual que para un diagrama de flujo normal, pero haz que las tareas se dirijan a la derecha y estén en la fila correcta. Por ejemplo, si el departamento de investigación envía su idea de producto al de marketing para que se someta a las pruebas focales, dibuja una flecha que salga de **Crear idea de producto** a alguna casilla de la fila de marketing, al lado derecho de la casilla anterior. Etiqueta esta casilla **Pruebas focales**.

- En ocasiones, una tarea podría repetirse, por ejemplo, el producto podría regresar a más pruebas focales. Si el proceso regresa a alguna etapa anterior, dibuja una flecha que regrese a la casilla original que lleve por título **Pruebas focales**. Sin embargo, si el proceso es diferente (por ejemplo, si las pruebas focales son más avanzadas y conllevan a tareas diferentes), escribe una casilla nueva con un nombre diferente como **Pruebas focales avanzadas**.

6 Aprende a usar los rombos y los círculos. La mayoría de diagramas de flujo usa casillas, rombos, círculos y flechas entre ellos. Ya viste la casilla, la cual lleva por título el nombre de una tarea. Haz uso del rombo cuando haya varios resultados posibles. Haz uso de los círculos cuando se logre un resultado final. Continuando con el ejemplo anterior, dibuja una flecha que salga de **Pruebas focales** a un rombo que lleve por nombre **¿Producto aprobado?** Dibuja una flecha que salga del rombo, ponle por título **no** y conéctala a un círculo que se titule **Fin del proceso**; una segunda flecha titulada **sí** podría dirigir al lector a la siguiente tarea del proceso.

- Pon el rombo en la fila o "carril" del participante responsable de aquella decisión.

- El círculo titulado **Fin del proceso** deberá estar en su propia fila, sin ningún participante asociado.
- En los diagramas de flujo, hay muchos otros símbolos especializados, pero pocas veces se usan y no suelen ser necesarios. Siéntete con la libertad de buscarlos si consideras que tu documento se beneficiará con una mayor variedad de ellos.^[4]

7 Sé constante. Emplea casillas de un tamaño parecido y no más de dos o tres colores fáciles de distinguir para que el diagrama de flujo sea lo más legible posible. Por ejemplo, todas las casillas (tareas) pueden tener un fondo azul, mientras que todos los rombos (preguntas) podrían ser amarillos.

- Si puedes, haz que la línea de la respuesta “sí” esté siempre a un lado de la casilla (p.ej.: al lado derecho y el “no” siempre en otro lado como el lado inferior).^[5] No siempre es posible ni fácil de lograrlo, así que no le dediques demasiado tiempo.

8 Si es necesario, ve a otra página. Es mejor usar varias páginas que hacer que el diagrama de flujo sea demasiado pequeño como para leerlo bien. Emplea pestañas o flechas claramente señalizadas para que quede en claro la continuación del diagrama de flujo. Por ejemplo, traza una flecha etiquetada **A** que se dirija al lado derecho de la página. En la siguiente página, traza una flecha que provenga del lado izquierdo de la página que también esté etiquetada con la letra **A**.

9 Edita el diagrama de flujo. Sigue cada “ruta” posible de todo el diagrama para que compruebes si es coherente. Lo ideal sería que lo revise alguien que conozca el proceso para que pueda identificar posibles errores y pasos omitidos. Cuando lo hayas revisado al menos una vez y hayas corregido cualquier error, el documento estará listo para presentarse o enviarse a los demás participantes. Sin embargo, si el proceso cambia después, siéntete con la libertad de editar el diagrama de flujo y envía el documento actualizado a quienes lo usen.

Método 4

Analizar un documento de proceso para mejorar el proceso

1 Identifica las áreas en donde sería útil revisar la calidad. Cada vez que el proceso pase de una persona o de un equipo a otro, toma en cuenta si alguien debe examinar el trabajo en progreso para que vea si está listo para continuar. ¿La calidad suele decaer después de un paso específico como el paso que normalmente se realiza por un miembro inexperimentado del equipo? ¿Qué procesos tienen el efecto general más grande en cuanto a la calidad y podrían necesitar de más atención?

- Si decides recomendar un paso de revisión de la calidad en este proceso, haz que los criterios para “avanzar” a la siguiente etapa sean claros. No dejes que los demás tengan que adivinar los estándares de calidad en uso.

2 Observa posibles tareas duplicadas. Si tu diagrama o documento contiene dos tareas idénticas, analiza si es útil o ineficiente. En ocasiones, es bueno repetir una tarea para que haya un mejor control de calidad (por ejemplo si dos departamentos inspeccionan un producto en dos etapas diferentes). Sin embargo, aquellas tareas simples como corregir textos no deberán realizarse más de una vez en todo el proceso. Sugiere que uno de los pasos duplicados se elimine del procedimiento del proceso.

3 Observa posibles movimientos innecesarios entre departamentos. El documento podría mostrar que la persona A y la persona B regresan la responsabilidad del proceso varias veces. ¿Es posible reducir la cantidad de transferencias innecesarias? Si puedes volver a organizar el proceso, la persona A podría hacer varias tareas en un solo periodo y luego transferirlas a la persona B.

Consejos

- Para documentar un proceso grande, crea varios diagramas y diagramas de flujo. Primero, crea representaciones visuales del proceso o de la imagen completa. Incluye ahí los subprocesos. Luego crea otra representación visual que se enfoque en los subprocesos. Muestra las tareas que conformen aquellos subprocesos.

Referencias

1. <http://www.pcmag.com/article2/0,2817,2418808,00.asp>

2. <http://www.pcmag.com/article2/0,2817,2418808,00.asp>

3. http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_89.htm

Mostrar más... (2)