

Calidad en servicios y
satisfacción del usuario

Sesión sincrónica 27 de
abril 2024

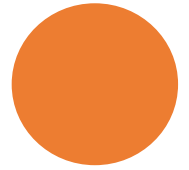


Metodologías de mejora de procesos y cómo hacer una propuesta

- Si se decide que un negocio se mantenga igual a lo largo del tiempo, es muy probable que en algún momento fracase. Para innovar hay que hacer cambios y si los negocios no se adaptan para cumplir con las demandas de los clientes, no crecerán.
- Ese es el motivo por el que en las organizaciones se aplica algún tipo de metodología de mejora de procesos, para adaptarse a las demandas de los clientes. Estas metodologías de mejora de procesos pueden realizarse junto a procesos de gestión de calidad.

¿Qué es la mejora de procesos?

- La mejora de procesos son metodologías mediante las cuales un equipo evalúa sus procesos en uso y los adapta con la intención de aumentar la productividad, reducir los costes, simplificar los flujos de trabajo, adaptarse a las cambiantes necesidades de negocios o mejorar la rentabilidad.



Metodologías de mejora de procesos

- Hay siete tipos diferentes de metodologías que se pueden implementar en tu equipo para reducir cualquier ineficiencia. En la mayoría de los casos, la metodología que eliges depende de por qué quieres perfeccionar los procesos y de qué es lo que buscas mejorar.

Metodología Six Sigma

Gestión de calidad total (TQM)

Fabricación Lean

Mejora continua, el método Kaizen

Planificar – Hacer – Verificar –Actuar (PHVA)

El análisis de los 5 “por qué”

Gestión de procesos de negocios (BPM)

1. Metodología Six sigma

- Es una metodología de mejora de procesos que apunta a minimizar la cantidad de variaciones en el producto final. Fue desarrollada por el ingeniero estadounidense Bill Smith mientras trabajaba para Motorola en 1986. En este proceso, se usan datos estadísticos como referencia para ayudar a los líderes del negocio a entender el funcionamiento de sus procesos. Un proceso se considera optimizado si produce menos de 3.4 defectos por millón de ciclos.

- Six Sigma se usa mucho en fabricación, principalmente porque es útil para minimizar defectos e inconsistencias. El objetivo, en este caso, es lograr una regularidad óptima que, en definitiva, se traduce en la satisfacción de los clientes.
- Hay dos procesos principales que se pueden aplicar en Six Sigma: DMAIC para procesos que ya se están aplicando y DMADV para procesos nuevos.

6σ

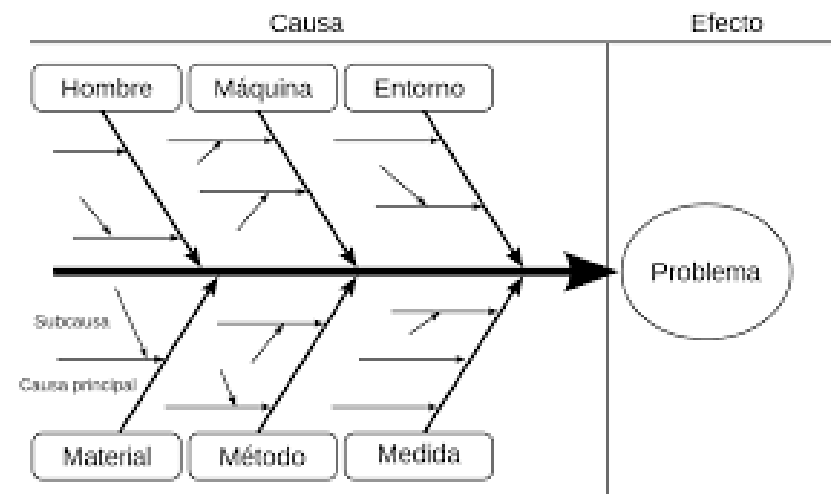


¿Qué es un proceso DMAIC?

Es una opción de Six Sigma que se utiliza para optimizar procesos. DMAIC significa:

- Definir (Define) la oportunidad de mejora.
- Medir (Measure) el rendimiento de los procesos actuales.
- Analizar (Analyze) los procesos para descubrir defectos o las causas de origen de esos defectos.
- Mejorar (Improve) los procesos abordando las causas de origen.
- Controlar (Control) los procesos mejorados y evaluar el rendimiento de los procesos posteriores para corregir desviaciones.

- Gran parte del proceso de mejora DMAIC tiene lugar durante la etapa de análisis. Durante dicha etapa del proceso DMAIC, los equipos usan un diagrama de cola de pescado o Ishikawa, para visibilizar las causas posibles del defecto de un producto. La cabeza del diagrama de cola de pescado representa al problema inicial. Después, a medida que avanzas por la columna del pez, en cada una de las costillas se enumeran los distintos tipos de categorías de problemas que pueden llevar al conflicto inicial. Este tipo de análisis visual es muy bueno para identificar y diferenciar los inconvenientes que puede generar una misma causa de origen.



2. Gestión de calidad total (TQM)

- La gestión de calidad total (TQM) es un método de mejora de procesos centrado en la calidad que incluye la mejora continua a lo largo del tiempo. Esta técnica se utiliza con frecuencia en la gestión de la cadena de suministros y en los proyectos de satisfacción del cliente.
- La gestión de calidad total depende en gran medida de las decisiones basadas en datos y de las métricas de rendimiento. Durante el proceso de resolución de problemas, se utilizan las métricas de éxito para decidir cómo mejorar un proceso.

- A continuación, compartimos algunas de las características de la gestión de calidad total para mejora de procesos:
 - Se centra en el cliente: El objetivo final de la gestión de calidad total siempre es beneficiar al consumidor. Si el equipo se centra en mejorar la calidad, pregúntate cómo afecta el cambio del proceso a la manera en que los consumidores finales interactúan con tu producto.
 - Cuenta con la participación de todo el equipo: A diferencia de lo que sucede con otras metodologías de mejora de procesos, en la gestión de calidad total participan todos los integrantes del equipo, no solamente los dedicados a producción. Como resultado, probablemente termines buscando maneras de optimizar procesos más centrados en los negocios, como los de ventas o marketing, para favorecer al consumidor final.

- Busca la mejora continua: El proceso de mejora continua en los negocios consiste en hacer pequeños cambios con el objetivo de optimizar los procesos continuamente. Hay muchísimas variables en los negocios, con el proceso de mejora continua los equipos se pueden adaptar a medida que las circunstancias externas cambian.
- Las decisiones se toman basadas en los datos: A fin de implementar las mejoras continuas de los procesos, debes reunir datos todo el tiempo para analizar el desempeño de los procesos a modificar. Son estos datos los que te ayudarán a identificar ineficiencias o hacia dónde conviene orientar las iniciativas de mejora.
- Está orientada a los procesos: El objetivo principal de la implementación de la gestión de calidad total es mejorar los procesos. Otros métodos de mejora de procesos como Six Sigma sirven para minimizar la cantidad de defectos, mientras que con la gestión de calidad total se disminuye la ineficiencia.

3. Fabricación Lean

- Esta forma de mejora de procesos recibe muchos nombres, pero fabricación Lean es el más común. También se la puede conocer como producción Lean o producción “justo a tiempo”. Fue definida originalmente por James P. Womack, Daniel Jones y Daniel Roos en su libro “La máquina que cambió el mundo”. Con Lean destacan cinco principios fundamentales basados en las experiencias de los autores con la fabricación en Toyota.

- Los 5 principios Lean:
 1. Identificar el valor
 2. Generar una representación gráfica del flujo de valor
 3. Crear un flujo
 4. Establecer un sistema “pull”
 5. Mejorar continuamente



4. Mejora continua, el método Kaizen

- La filosofía japonesa Kaizen guía el modelo de mejora continua. Kaizen surgió originalmente de la idea de que la vida debería mejorar continuamente para que podamos vivir de manera plena y gratificante.
- Se puede aplicar el mismo concepto a los negocios, porque en la medida en que se mejore continuamente, el negocio progresará hacia el éxito. El objetivo de la mejora continua de procesos es optimizar las actividades que generan valor y deshacerse de cualquier desperdicio.

- Hay tres tipos de desperdicios que se pretenden eliminar con Kaizen:
 - Muda (despilfarro): prácticas que resten recursos pero que no añaden ningún valor.
 - Mura (irregularidad): la sobreproducción que deja residuos, como los productos en exceso.
 - Muri (sobrecarga): los recursos se encuentran bajo demasiada presión, como el caso de las máquinas gastadas o los empleados sobrecargados de trabajo.



5. Planificar – Hacer – Verificar – Actuar (PHVA)

- Es un modelo de mejora de procesos que se presenta como una opción interactiva para la resolución de problemas. Se usa para mejorar procesos e implementar cambios. Walter Shewhart creó el PHVA al aplicar el método científico al control de calidad económico. Más adelante, W. Edwards Deming desarrolló aún más la idea de Shewhart y usó el método científico para la mejora de procesos además del control de calidad.

- El ciclo PHVA se divide en cuatro pasos principales:
 - Planificar: Decide cuál es el problema que quieres abordar y crea un plan para resolverlo.
 - Hacer: Implementa el plan y Pruébalo a pequeña escala.
 - Verificar: Revisa las acciones implementadas durante la etapa anterior (hacer).
 - Actuar: Después de revisar los resultados de la prueba, decide si realmente quieres implementar el cambio a gran escala.
 - La estrategia PHVA plantea un ciclo de mejoras. Es decir, los pasos se pueden repetir hasta que el equipo logre el resultado deseado.

6. El análisis de los 5 “por qué”

Es una técnica de mejora de procesos que se usa para identificar la causa de origen de un problema. En teoría es un proceso realmente muy simple: reúnes a un grupo de personas relacionadas con una falla y una de ellas pregunta: “¿Por qué salió mal?” Repite esta misma pregunta cerca de 5 veces, hasta que llegues a la causa de origen del problema. Con el análisis de los 5 “por qué” se pretende identificar los problemas de un proceso, pero no el error humano.

Ejemplo: <https://www.youtube.com/watch?v=jad1JEkC1zg>

- A continuación, compartimos un ejemplo:
- El problema: Aumentaron las quejas de los clientes con respecto a productos dañados.
 1. “¿Por qué sucede esto?” Porque el embalaje no es lo suficientemente resistente como para proteger a los productos.
 2. “¿Por qué el embalaje no es lo suficientemente resistente como para proteger a los productos?” Porque el equipo responsable de probar el embalaje no hizo las pruebas de resistencia suficientes.
 3. “¿Por qué el equipo responsable de probar el embalaje no hizo las pruebas de resistencia suficientes?” Porque el proceso estándar vigente indica que la prueba llevada a cabo es la correcta.
 4. “¿Por qué el proceso estándar vigente indica que la prueba llevada a cabo es la correcta?” Porque el proceso se creó para un producto anterior, que no es el actual que vuelve dañado.
 5. “¿Por qué el proceso se creó para un producto anterior, que no es el actual que vuelve dañado?” Porque la plantilla de proyecto para el lanzamiento de productos nuevos no incluye las pruebas de resistencia para los embalajes nuevos.

- A partir de este ejemplo, puedes ver que el equipo se preguntó “Por qué” hasta identificar el error que hay que reparar dentro del proceso; que en este caso consiste en agregar el paso de “probar la resistencia del embalaje nuevo” en la plantilla para lanzamiento de productos. Cuando se trabaja con otros colaboradores en un proceso como este es importante identificar los problemas y crear juntos los pasos siguientes para que la producción mejore.

7. Gestión de procesos de negocios (BPM)

Es un método destinado a la mejora de procesos de negocios. Casi como lo que sucede con cualquier ser vivo, los negocios crecen y cambian con el tiempo. En tu equipo se pueden haber implementado procesos que funcionaban cuando el grupo era pequeño, pero a medida que se crece es probable que no sea posible adaptar esos procesos a escala de una forma que siga permitiendo que los integrantes alcancen su máximo nivel de eficiencia posible.

- En la mayoría de los casos, la gestión de procesos de negocios ayuda a identificar cuellos de botella en los equipos, formas de automatizar el trabajo manual y estrategias para revertir la ineficiencia. Hay 5 pasos principales en la gestión de procesos de negocios.
 1. Análisis: Observa los procesos de negocios actuales y establece las correlaciones de principio a fin. A este proceso, por lo general, se lo conoce como mapeo.
 2. Modelo: Proyecta cómo quieres que se vea el proyecto. Lo ideal es que en el primer paso detectes cualquier ineficiencia y puedas proyectar cómo quieres resolverla en esta etapa.
 3. Implementación: Pon el modelo en práctica. Durante esta etapa, es importante definir las métricas clave de éxito para señalar si los cambios hechos fueron correctos o no.
 4. Supervisión: Decide si el proyecto ha resultado exitoso. ¿Los resultados de las métricas de éxito identificadas en el paso 3 han presentado una mejora?
 5. Optimización: A medida que el proceso evoluciona, sigue buscando para detectar cualquier ineficiencia y optimizarlo sobre la marcha.

¿Cómo hacer una propuesta de mejora de procesos?

Dependiendo del proceso a mejorar y del tipo de industria en el que trabaje, puede que una metodología de mejora de procesos se adapte mejor que otras.

Al presentar una propuesta de mejora de procesos debes considerar los siguientes pasos:

1. ¿Qué proceso deseas mejorar? Cuando hayas identificado el proceso que quieres mejorar para tu propuesta, tendrás además que identificar qué flujo y pasos conlleva ese proyecto. Puedes hacerlo a través de un diagrama para que todo el equipo pueda ver fácilmente cómo es el proceso en la actualidad y para que puedas identificar con mayor rapidez los puntos débiles del proceso.

2. Analizar el proceso, hay varios métodos, recuerde reflejar qué puntos débiles y susceptibles de mejora has localizado. Tal vez tu proceso se subdivide en otros subprocesos y sea en uno de estos donde localices el problema.
3. Idear el nuevo proceso. Una vez identificado donde se encuentran los puntos débiles se debe plantear un nuevo ciclo para realizar la propuesta de mejora de procesos. Para diseñar el nuevo proceso se requerirá de varios miembros del equipo, o de todas aquellas personas con experiencia en esa área en específico que intentas mejorar.
4. Redacta el plan. Este plan deberá incorporar tu análisis y tu propuesta de mejora así como dar respuesta clara a cómo se va a realizar esa mejora, qué recursos hay y que tareas habrá que realizar.

5. Comunica el plan. Ayudará a lograr que todo el equipo trabaje unido en la mejora de ese proceso. Además, podrán formular comentarios que te ayuden a mejorar el plan definido.

6. Implementación y revisión. Ahora ya solo falta que se ponga en marcha el nuevo proceso siguiendo el plan trazado y la lista de tareas asignadas. La mejora de procesos no terminará con la ejecución del plan. Deberás también tener en cuenta la necesaria revisión de este nuevo proceso, de forma que puedas implementar un proceso de mejora continua.

Mejoras del proceso para aumentar la productividad

- Como líder del equipo, un aporte muy valioso que puedes hacer al grupo es ofrecerles procesos más claros y mejores flujos de trabajo. Cuando se usa con efectividad, la mejora de procesos aumenta la productividad del equipo y reduce la ineficiencia.
- Para aumentar la claridad y mejorar los procesos, prueba con la gestión del trabajo. Las herramientas para gestión del trabajo pueden ayudarte a llevar la productividad del equipo a un nivel superior gracias a la estandarización de los procesos, la simplificación de los flujos de trabajo y la sincronización del equipo.

Gestión de requisitos

- La gestión de requisitos te ayuda a garantizar que el entregable final del proyecto cumpla con las necesidades previstas de las partes interesadas. Dicho sencillamente, un requisito es algo que alguna de las partes interesadas desea o necesita, y gracias a la gestión de requisitos puedes satisfacer esa necesidad.

- Es viernes por la noche y estás por pedir pizza. Tienes el teléfono en una mano y una lista de pedidos de tus amigos en la otra. Pero primero, debes ordenar las preferencias de cada uno y decidir qué tipo de pizza pedirás. ¿De pepperoni? ¿Mozzarella? ¿Vegetariana?
- Pedir una pizza empieza a parecerse inquietantemente a la gestión de requisitos para el lanzamiento de tu último producto. Tal como en la situación anterior, la gestión de requisitos consiste en escuchar a las partes interesadas y entender de qué manera puedes satisfacer las necesidades de todos lo mejor posible.

¿Qué es la gestión de requisitos?

- Es una opción para garantizar que los entregables finales del proyecto cumplan tanto con las necesidades de los clientes como con las de los participantes internos. En este caso, un requisito es algo que las partes interesadas necesitan o desean de tu producto. Esas partes interesadas pueden ser colaboradores internos (como personas que trabajan en otros departamentos) o participantes externos (como los clientes).

- Por lo general, quienes aplican la gestión de requisitos son los equipos de desarrollo que trabajan con productos y funciones, pero también se usa en general para la gestión de proyectos. Por ejemplo, un requisito podría ser una función que permitiera que los clientes usaran con éxito el producto o algún aspecto de tu producto que ayudara a que los colaboradores de otros departamentos cumplieran sus objetivos de negocios.
- Antes de empezar a trabajar en un producto, deberás acordar los requisitos exactos para brindarles a las partes interesadas lo que realmente necesitan. La gestión de requisitos te permite documentar y establecer las prioridades entre los requisitos, dar seguimiento a los cambios y mantenerte alineado con los demás participantes a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Además, te servirá para gestionar los cambios de requisitos y para mantener al proyecto dentro del alcance propuesto.

¿Qué es un requisito?



- Un requisito es un componente que necesitas implementar para finalizar una función o producto. En otras palabras, es algo que tu producto debe tener o hacer para cumplir con las expectativas de las partes interesadas. Los productos pueden tener cientos de requisitos. Pero, independientemente de cuántos requisitos tenga un producto, todos deben ser:
 - Necesarios: necesitas cumplir con este requisito para alcanzar los objetivos del producto o de negocios.
 - Específicos: el requisito debe estar bien detallado y tener un propósito claro.
 - Fáciles de entender: el requisito debe estar redactado con claridad y ser fácil de entender.
 - Precisos: el requisito debe contener información precisa suficiente sobre el inconveniente que resuelve o la necesidad que cubre. Es decir, en vez de solamente describir lo que hace falta hacer; además, deberías aclarar por qué es importante satisfacer ese requisito.
 - Viables: deberías averiguar si el requisito se puede implementar con la infraestructura de código y tecnología que tienes actualmente.
 - Comprobables: deberías poder probar el requisito mediante pruebas de usuarios, pruebas A/B u otro método.

- Veamos un ejemplo. Imagina que estás creando una aplicación y que uno de los requisitos es que toda la aplicación debe traducirse al inglés, chino, japonés y francés porque esos idiomas se corresponden con tus principales mercados de comercialización.
- El requisito es necesario para lanzar la aplicación en los principales mercados de la empresa y para cumplir con los objetivos de negocios.
- Es específico porque indicas cuáles son los idiomas que necesitas y que debe traducirse toda la aplicación.
- Es fácil de entender porque no se utiliza terminología técnica; más bien, está redactado de un modo que cualquiera de los miembros del equipo y colaboradores de distintos departamentos puede entender.
- Es preciso porque has especificado claramente por qué es importante este requisito: porque los idiomas inglés, chino, japonés y francés se corresponden con tus principales mercados de comercialización.
- Es viable porque ya has desarrollado prototipos y casos de prueba en otros idiomas. Por lo tanto, sabes que es posible llevar a cabo la localización y que tendrá los resultados esperados.
- Es comprobable porque tienes un sistema organizado para probar y confirmar la precisión de cada una de las versiones traducidas.

¿Por qué es importante la gestión de requisitos?

- La gestión de requisitos es indispensable para crear un producto de primer nivel. A continuación, te contamos los motivos:
- Entrega las funciones correctas. El proceso de gestión de requisitos es útil para definir lo que el usuario necesita mediante la interpretación de su interacción con el producto. Resulta muy útil para, primero y ante todo, alinear los entregables con las necesidades esenciales de tus clientes.
- Se alinea con los objetivos de negocios. Cuando documentes y establezcas las prioridades de los requisitos, asegúrate de que queden alineados con los objetivos generales. Por ejemplo, un requisito de traducir la aplicación a 12 idiomas serviría para respaldar el objetivo de negocios de expandirse a mercados internacionales. Si algún requisito no concuerda con los objetivos de negocios, probablemente signifique que debes invertir los recursos en alguna otra parte o tener una muy buena razón que justifique por qué el requisito es realmente importante.

- Evita la corrupción del alcance. Los requisitos funcionan como el alcance de un proyecto, con ellos se definen los límites y se determina exactamente con qué objetivos y entregables se trabajará. La definición anticipada de los requisitos te ayuda a identificar potenciales obstáculos y a poner un límite cuando alguien intenta agregar requisitos extra.
- Sorteas los obstáculos. Crear un producto no es nada fácil; por lo menos, hay una etapa de desarrollo del software, otra de diseño y otra de pruebas; sin mencionar las secuencias de código complejo y sistemas de ingeniería con los que hay que trabajar. La gestión de requisitos te ayuda a planificar el desarrollo de un producto dentro de las limitaciones de ese código y a dar seguimiento a lo que debes lograr a cada paso del proceso de desarrollo del producto.

¿Quién es responsable de la gestión de requisitos?

- La persona responsable de la gestión de requisitos dependerá de tu proyecto o equipo en particular. Pero, en general, los encargados o gerentes de producto son quienes gestionan los requisitos de los equipos de desarrollo. Estos dos roles son muy similares, excepto que los encargados de producto son un rol estándar en los equipos Scrum mientras que el rol de los gerentes de producto es más universal, independientemente de si el equipo aplica una metodología ágil o no. Si, en cambio, trabajas con un proyecto más general, el gerente de proyecto será el responsable de la gestión de los requisitos.

- En la gestión de requisitos, se requiere una colaboración interdisciplinaria entre tu equipo y los demás participantes del proyecto. Debes reunir los comentarios de todas las partes interesadas, trabajar juntos para entender cada requisito y ayudar al equipo a planificar cómo se ocuparán de cada necesidad planteada. Esto significa que la persona que gestiona los requisitos de tu proyecto debe tener habilidades sólidas para la colaboración y sobresalir en la comunicación interdisciplinaria porque será el centro de todo.

¿Cuáles son los diferentes tipos de requisitos?

- Existen tres tipos principales de requisitos: los requisitos comerciales, los del usuario y los del sistema. Resulta muy importante definir los diferentes tipos de requisitos antes de empezar a trabajar, porque esto suele determinar quiénes serán las partes interesadas con las que colaborarás.
- A continuación, compartimos un panorama general de los diferentes tipos de requisitos:

Requisitos comerciales

- Los requisitos comerciales son los objetivos generales de negocios o métricas a las que contribuye tu producto. No son necesariamente algo que el producto deba hacer, sino más bien cosas que el negocio necesita para satisfacer a las partes interesadas internas y externas.
- Por ejemplo, imagina que trabajas para un negocio de ventas minoristas en línea y que el equipo de ventas usa un sistema de gestión de contenido para crear y actualizar las páginas de los productos en el sitio web. Para organizar el inventario en aumento, el equipo de producto trabaja en la elaboración de una función de búsqueda optimizada dentro del sistema de gestión de contenido (CMS). Este proyecto está alineado con el siguiente requisito de negocios: aumentar el inventario de productos en un 50 % durante el 1.º trimestre.

Requisitos del usuario

- Con los requisitos del usuario se define qué necesitan los usuarios y cómo interactúan con tu producto. Describen los puntos débiles o alguna acción que el cliente desee cumplir, además de cómo debería funcionar el producto para aliviar esos puntos de conflicto o ayudar a que el usuario cumpla con la acción deseada.
- Generalmente, en los equipos ágiles a los requisitos del usuario se les da el formato de historias de usuarios, que consisten en explicaciones informales de una función de software, redactadas desde la perspectiva de un usuario final. Las historias de usuarios siguen este formato: “Como [perfil], quiero [objetivo del software], para lograr [resultado]”.

- Volvamos al ejemplo del sistema de gestión de contenido (CMS) descrito anteriormente. A continuación, compartimos un ejemplo de historia de usuario escrita desde la perspectiva del usuario final; en este caso, un agente de ventas que usa el CMS para cumplir con sus funciones.
- “Como agente de ventas, quiero buscar y encontrar fácilmente información específica sobre los productos publicados en nuestro CMS, para lograr actualizar y gestionar el inventario en línea que está en constante crecimiento”.

Requisitos del sistema

- Con los requisitos del sistema se define qué hará el producto. Piénsalo de este modo, mientras que con los requisitos del usuario se explican el “por qué” y el “qué” de las funciones del producto desde la perspectiva del usuario, con los requisitos del sistema se define “cómo” se construye la función, ahora desde la perspectiva del equipo de ingeniería.
- En la mayoría de los casos, los requisitos del sistema se desglosan en requisitos funcionales y no funcionales. Con los requisitos funcionales se define qué hará el producto, mientras que con los no funcionales se determina en qué medida las funciones del producto trabajarán como se espera. Esto significa que, normalmente, los requisitos no funcionales están vinculados a la seguridad, el rendimiento y la fiabilidad.

- Por ejemplo, aquí te mostramos cómo un equipo de ingeniería podría desglosar el requisito anterior del CMS en requisitos del sistema:
- Requisitos funcionales
 - Que en cada listado de productos se almacene la siguiente información: el tipo de producto, la fecha de creación, el autor, la URL y el estado de la publicación.
 - Que no se puedan crear productos nuevos a menos que los autores seleccionen un tipo de producto en el menú desplegable.
 - Que la barra de búsqueda incluya una opción para aplicar los siguientes filtros extra: el tipo de producto, la fecha de creación, el autor, la URL y el estado de la publicación.
 - Que se puedan seleccionar varios filtros a la vez.

- Requisitos no funcionales
 - Que los resultados de las búsquedas aparezcan en menos de cinco segundos.
 - Que los resultados de las búsquedas sean 100 % precisos.

Los 6 pasos del proceso de gestión de requisitos

- La gestión de requisitos no tiene por qué resultar abrumadora. Si creas un proceso estandarizado para tu equipo, puedes seguir los mismos pasos cada vez que lo necesites, en vez de preocuparte por saber a quién debes incluir y cuándo.
- Para ayudarte a empezar, hemos simplificado el proceso en seis pasos. Después, una vez que lo hayas probado y que sepas qué es lo que funciona para tu equipo, podrás adaptar tu proceso de gestión de requisitos según corresponda.

1. Reúne los requisitos

- Antes de poder definir los requisitos del proyecto; primero, debes informarte sobre cuáles son esos requisitos. En esta etapa, que reúnas los requisitos no significa que necesariamente serán parte de tu proyecto, más bien es una oportunidad para que te conectes con las demás partes interesadas y con los clientes para conocer más a fondo sus necesidades.
- Existen diferentes formas de abordar esta fase, puedes reunirte con las partes interesadas en persona para comunicar los detalles del producto o la función que estás creando; y después, preguntarles qué necesitan o quieren de tu proyecto para ayudar a los clientes o para alcanzar los objetivos de negocios. Durante este período, puedes desarrollar los requisitos con la ayuda de los demás involucrados hasta entender perfectamente lo que necesitan. También tienes la posibilidad de comunicarte con las partes interesadas de forma asincrónica para no perder tiempo con tantas reuniones. Aunque si lo que necesitas es entender cuáles son los requisitos de los usuarios finales, probablemente te convenga llevar adelante pruebas de usuario o comunicarte con el equipo de investigación de usuarios.
- Durante estas conversaciones, no olvides tener en cuenta las expectativas de las partes interesadas: deben saber que no todos los requisitos que solicitan se incluirán en el producto. En definitiva, dependerá de tu equipo y de ti establecer las prioridades y seleccionar los requisitos más importantes en los que trabajarán.

2. Analiza los requisitos

Es hora de clasificar todos esos comentarios y de decidir cuáles se alinean con tu producto y objetivos de negocios. A la larga, cada requisito deberá contribuir a un objetivo de negocios global, como, por ejemplo, aumentar los ingresos, expandirse a nuevos mercados o mejorar la satisfacción de los clientes.

3. Define los requisitos

- Ahora que ya has analizado los requisitos y elegido los que se alinean con tus objetivos, es hora de definirlos con claridad, para garantizar que el equipo tenga toda la información que necesita para trabajar. Esta etapa es útil para detallar todo aquello con lo que debe cumplir el equipo de desarrollo para terminar el producto o la función.
- Una opción para definirlos es crear historias de usuarios para cada requisito, a fin de articular qué necesitan los usuarios y cómo interactuarán con tu producto. Después, podrás desglosarlos en requisitos del sistema más específicos. A medida que avances, probablemente debas reunir más información de las partes interesadas para asegurarte de tener el contexto suficiente como para cumplir con cada uno de los requisitos.

4. Documenta los requisitos

- En realidad, no hay una forma establecida de cómo documentar y dar seguimiento a los requisitos. Es probable que el equipo de producto, históricamente, haya usado especificaciones de requisitos de software (SRS), documentos de requisitos de productos (PRD) o una matriz de trazabilidad de requisitos (RTM).
- Pero para confirmar que el equipo tiene una noción clara y actualizada de todos los requisitos de tu proyecto, usa una herramienta de gestión de proyectos. Ya no tendrás que trabajar con hojas de cálculo desactualizadas. Por el contrario, tanto tu equipo como las demás partes interesadas podrán ver las descripciones más recientes de cada requisito. Además, podrás dar seguimiento al estado de cada requisito mientras trabajas en el proyecto e incluso, tendrás la posibilidad de configurar automatizaciones para mantener a todos actualizados cada vez que se haya avances.
- También puedes integrar Asana con aplicaciones y herramientas de gestión de requisitos más especializadas como Jira o Github. Resulta particularmente útil si trabajas con personas que no tienen permisos para acceder a herramientas para desarrolladores.

5. Establece las prioridades de los requisitos

- Ahora que ya cuentas con el conjunto de requisitos por escrito, trabaja junto a tu equipo para establecer las prioridades y planificar cómo se ocuparán de cada uno de ellos. Esta etapa de priorización te permitirá trabajar primero con las tareas más importantes, en particular, si bloquean a otras tareas que vienen detrás.
- Si el equipo trabaja con metodologías ágiles, agrega los requisitos al trabajo pendiente del producto y después organiza una sesión de planificación de sprint para decidir qué tareas conviene incluir en el siguiente sprint. Si no trabajas en sprints, puedes crear un cronograma del proyecto para disponer cuándo se debería finalizar cada requisito y si tienen dependencias.

6. Elabora un plan para los cambios

- La gestión de requisitos no consiste únicamente en planificar los requisitos antes de empezar a trabajar con el proyecto; en realidad, también se trata de gestionar los cambios en los requisitos a medida que el proyecto avanza. Es decir que debes planificar cómo incorporarás otras tareas que afectarán el alcance de tu proyecto.
- Una posibilidad es mediante la creación de un proceso de control de cambios. Esta opción les ofrece a las partes interesadas una forma de solicitar requisitos nuevos que afectarán el alcance del proyecto; y además, se deja en claro quién aprobará o rechazará la solicitud. Con un proceso de control de cambios también puedes documentar y dar seguimiento al modo en que cambian los requisitos durante el curso de un proyecto, a fin de medir el impacto del cambio más adelante.

Herramientas que simplifican la gestión de requisitos

- La gestión de requisitos tiene muchas variables, pero ninguna tiene por qué salirse de control. Con las herramientas correctas, puedes preparar un proceso repetible y proyectar exactamente con quién hay que hablar, cuándo hay que hacerlo, y cómo documentar y organizar los requisitos a lo largo del ciclo de vida del proyecto.
- Si das seguimiento a los requisitos, puedes crear una plantilla estandarizada para ayudarte a gestionar los requisitos de todos los proyectos. Es decir, en vez de empezar el proceso desde cero cada vez, puedes reutilizar un flujo de trabajo predeterminado y tener la tranquilidad de saber que no te olvidarás de ningún punto crítico.