

Cuaderno de trabajo: hoy medimos el tiempo total desde la solicitud hasta la entrega y atacamos las esperas.

Objetivo

Trazar el **Lead Time** real de un caso y encontrar el % que es trabajo de valor vs. **espera** (colas, aprobaciones, paros). Elegimos 1 cuello de botella y fijamos una regla de priorización o SLA simple.

Por qué importa

Tu cliente no vive tus esfuerzos internos; vive **cuándo recibe el resultado**. Muchas mejoras locales no reducen el Lead Time total si atacan etapas no limitantes.

Paso a paso (≤15')

1. **Elegimos caso real** (2'): un pedido, ticket de helpdesk, incidencia de calidad, expediente de compra.
2. **Marcamos hitos** (3'): solicitud → inicio → (revisión) → entrega. Apunta fecha/hora.
3. **Calculamos Lead Time total** (2'): entrega – solicitud.
4. **Descomponemos** (4'): aproxima **tiempo de trabajo efectivo** vs. **espera** (cola en bandeja, autorización, disponibilidad de recursos). Si dudas, pregunta al equipo cuánto tardaron **haciendo** y cuánto **esperando**.
5. **Identificamos Top-3 esperas** (2'): p. ej., autorizaciones, “a la espera de info del cliente”, handoffs.
6. **Acción de hoy** (2'): define 1 **regla de priorización** o **SLA** claro donde más se pierde tiempo:
 - Política “**Primero lo bloqueado**”: tickets >48 h sin movimiento suben de prioridad.
 - **Ventanas de aprobación**: 2 franjas/día para autorizar (evita ping-pong continuo).
 - **Checklist de entrada**: no se acepta trabajo sin X/Y/Z.

Ejemplo express (logística)

- Lead Time de pedido urgente: **3,5 días**.
- Trabajo efectivo: **6 horas** (picking, embalaje, documentación).
- Esperas: **28 horas** (aprobaciones de crédito y hueco de transporte).
- Acción de hoy: **ventana de aprobación** a las 11:00 y 16:00; reservas de transporte a las 13:00.
- Revisión mañana: ¿Lead Time baja ≥20%?

Métricas que sí mueven la aguja

- % de Lead Time que es **espera** (objetivo inicial: -20%).
- % de casos que cumplen el **SLA nuevo**.
- Variabilidad del Lead Time (P90–P50): menos cola, menos sorpresas.

Errores comunes

- Optimizar una etapa rápida (no limitante) y celebrar “eficiencia” sin impacto real.
- Priorizar por “quién grita más” en lugar de por **reglas claras**.
- Aceptar trabajo incompleto: activa el **Checklist de entrada**.

Qué te llevas hoy

- Mapa simple de Lead Time, con esperas visibles.
- 1 cambio **sistémico** (prioridad o SLA) donde más duele.
- Compromiso de medir impacto en 48–72 h.

Próxima hoja (día 20/11)

Pondremos nombre a lo que estorba: **Mura, Muri, Muda** y elegiremos un foco por categoría.