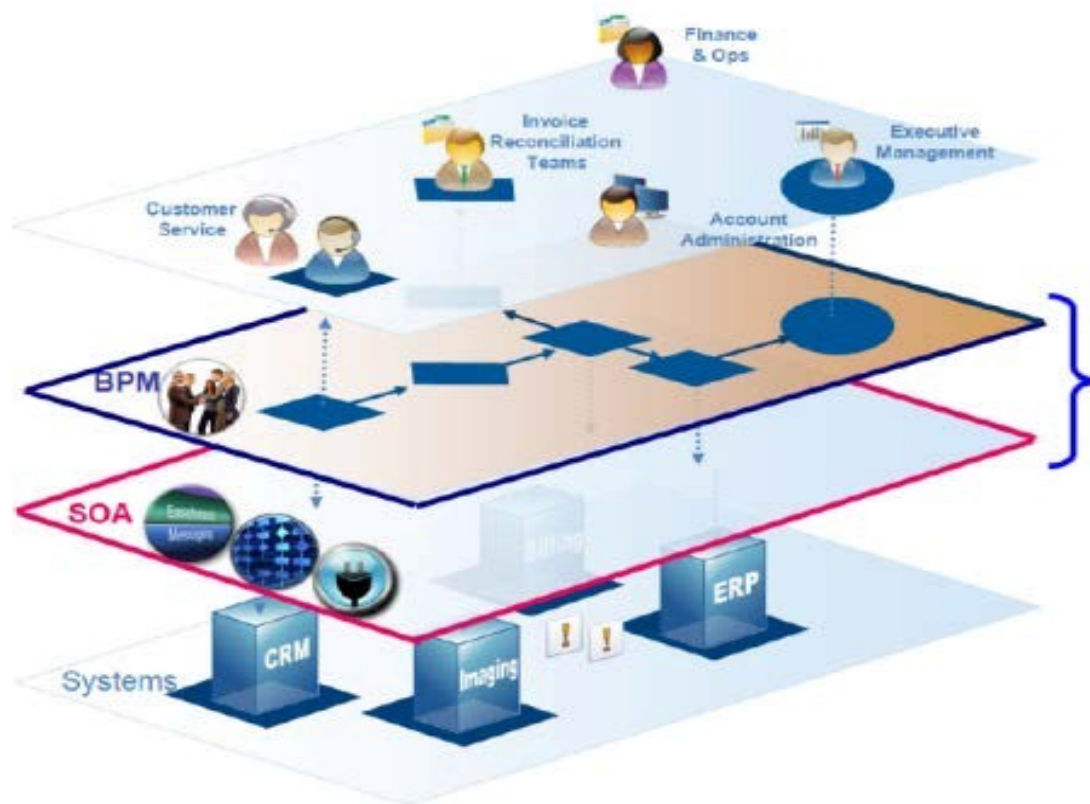


Gestión de procesos de negocios (código 1329)

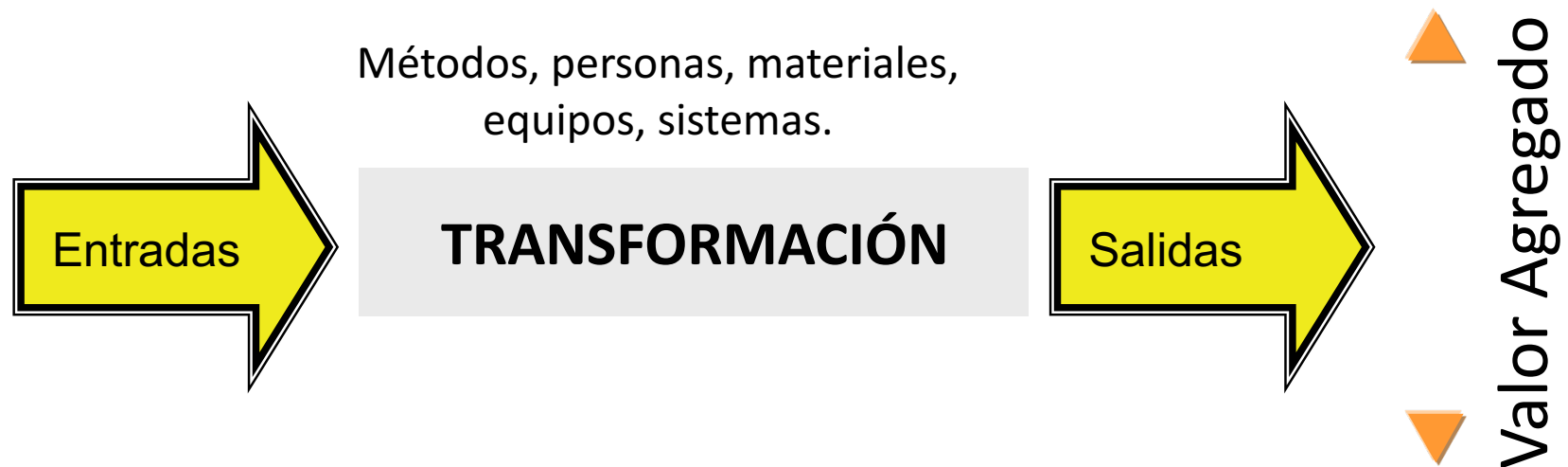
Parte 2.1: Visión por procesos



Visión por procesos

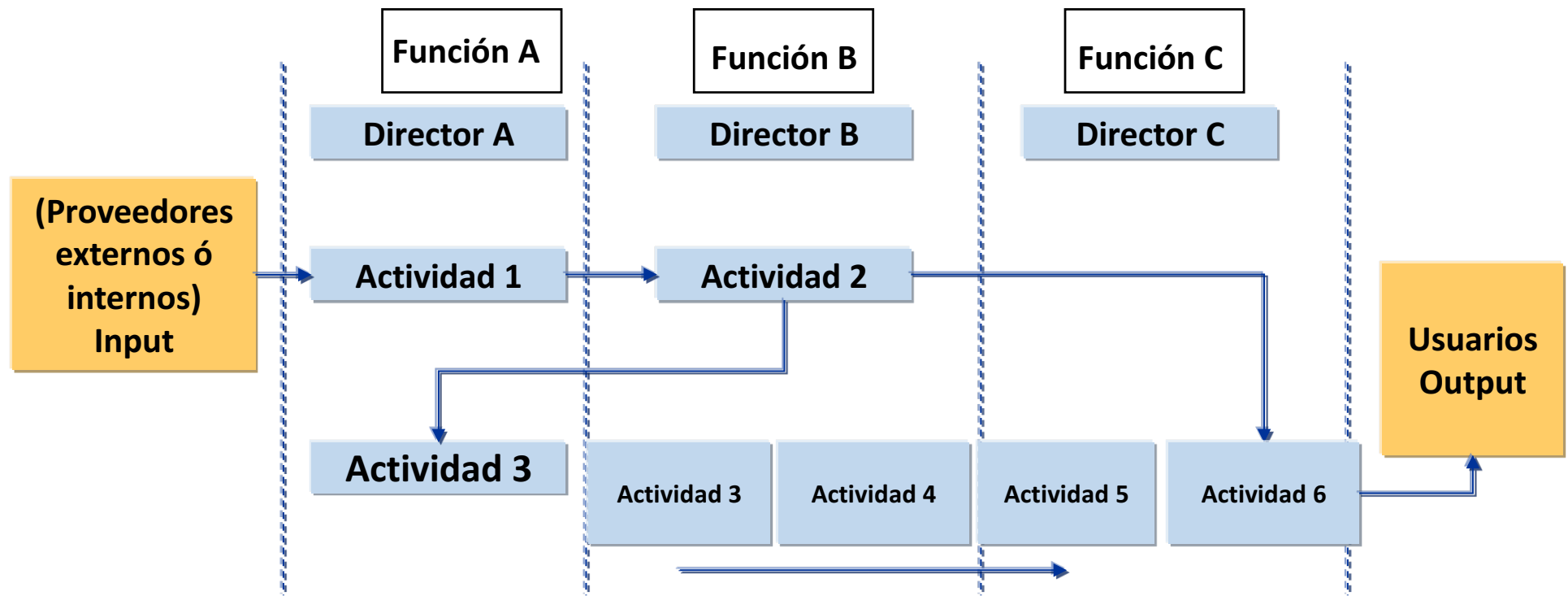
Definición : **PROCESO**: Conjunto de actividades inter relacionadas que sirven para transformar los elementos de la entrada, en los resultados de la salida

- Secuencia de actividades que van agregando valor a medida que se produce el producto o el servicio requerido por el Usuario.



Un PROCESO DE NEGOCIO es un conjunto de actividades interrelacionadas que se ejecutan persiguiendo un objetivo o un resultado.

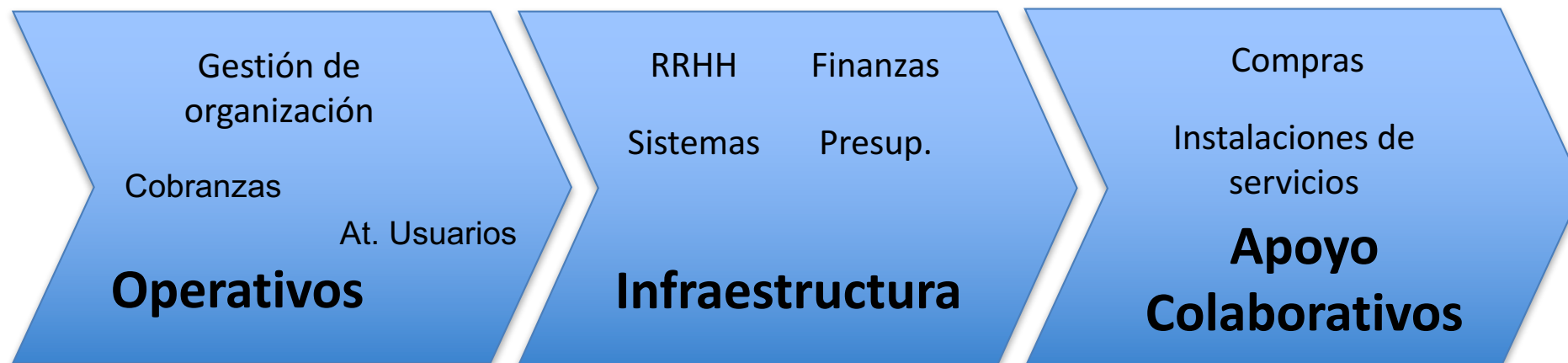
Organización Funcional orientada al Usuario



Organización orientada al Usuario: mantiene la organización funcional aunque todos se orientan a procesos

Al Usuario no le importa la organización sino el output (los resultados) que recibe y éste depende sólo de cómo se gestionan los procesos

Visión por procesos



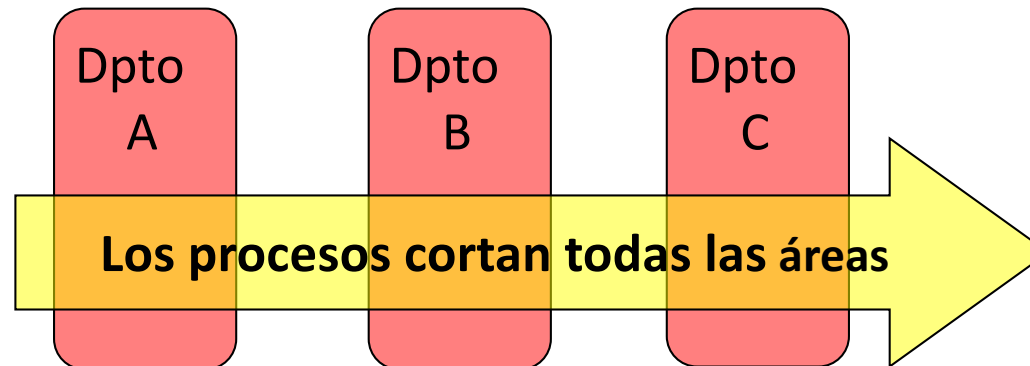
Mapa de procesos

- Están directamente relacionados con la misión de la organización. Son responsables por la creación de productos / prestación de servicios que son la base de la organización.
- Soportan la operación de la organización.
 - Comunes en toda organización
- Son procesos compartidos entre organizaciones (generalmente socios)

Visión por procesos



NECESIDADES
del Cliente



le agregan valor
a una entrada,



SATISFACCIÓN
del Cliente

Características de la organización por procesos

- Mayor orientación al Usuario
- Gestión más participativa
- Predominio del trabajo en equipo
- La relación con el Usuario marca las pautas de la organización y del trabajo
- Énfasis en el servicio
- Canales eficaces de comunicación
- Mayor uso de la tecnología
- Mayor participación de las personas

Beneficios de la Gestión por Proceso

- Mejora del resultado poniendo foco en la satisfacción del Usuario
- Reducción de los costos innecesarios
- Minimización de las actividades sin o de escaso valor agregado
- Reducción de los plazos de entrega
- Mejora la calidad y el valor percibido por el Usuario
- Mayor velocidad de respuesta

Principios de la Gestión por procesos

1. Identificar los requerimientos del Usuario en términos de costos, tiempos y calidad

2. Gestión por hechos y datos. Medir por indicadores

3. Centrarse en actividades de valor agregado y reducir/ eliminar actividades que no agregan valor

4. Reconocimiento y recompensa

5. Comparación con otras instituciones, para conocer lo que hacen los demás

6. Actualización tecnológica

7. Autonomía de las personas

8. Cultura de mejora continua y métodos. “No parar” de mejorar.

9. Responsabilidad nominal por cada proceso

10. Trabajo en equipo. Creatividad, consenso y acción para el cambio

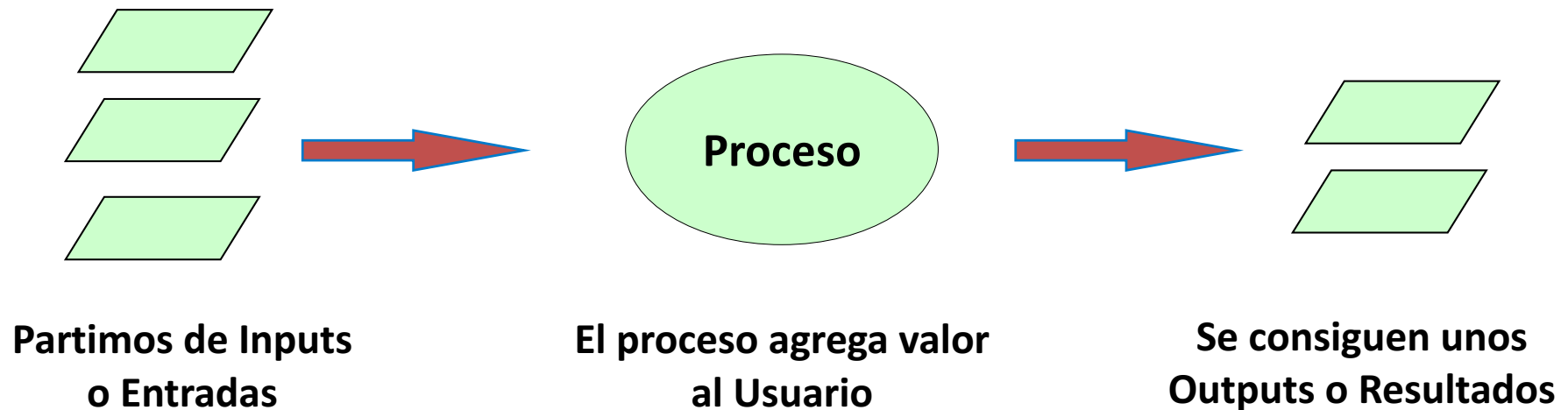
Objetivo de un proceso

- El objetivo de un proceso es el propósito o fin por el cual existe o fue creado.

- Por ejemplo, el objetivo del proceso de gestión de reclamos es resolver los reclamos que presentan los usuarios o vecinos.

Dar ejemplos de objetivos de procesos

Esquema de un proceso



Elementos que caracterizan los procesos

- **Usuarios**
- **Objetivo/ propósito**
- **Propietario**
- **Entradas**
- **Salidas o Resultados**

Usuarios de un proceso

- **Es el que recibe el resultado del proceso. - Puede ser un cliente interno (otro departamento) o externo (Usuario o empresa)**
- Ejemplos: Un área operativa o administrativa es cliente interno del área de RRHH, para el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- A veces no es tan fácil identificar quién es el Usuario de un proceso.

PROPIETARIO de un proceso

- **Persona o funcionario que debe velar por los resultados del proceso y su mejora continua.**
- Debe mejorar continuamente el proceso y, si es posible, simplificar el mismo, o llevar a cabo, si procede, una reingeniería (cambio drástico) del proceso, para mejorar su desempeño.
- Ejemplo: Propietario del Proceso de Compras: Director de Compras.
- Se suele identificar al Propietario con el nombre del cargo, de manera que quede perfectamente claro la persona que tiene la responsabilidad.

ENTRADAS de un proceso

- Entrada de un proceso, o “input”, es el evento que da lugar a que se empiece a ejecutar el proceso, o que es utilizado en la primera actividad del proceso.

Ejemplos:

- Entrada del proceso de gestión de reclamos: Reclamo presentado por algún usuario.
- Entrada del proceso de compras: Solicitud de compra recibida.

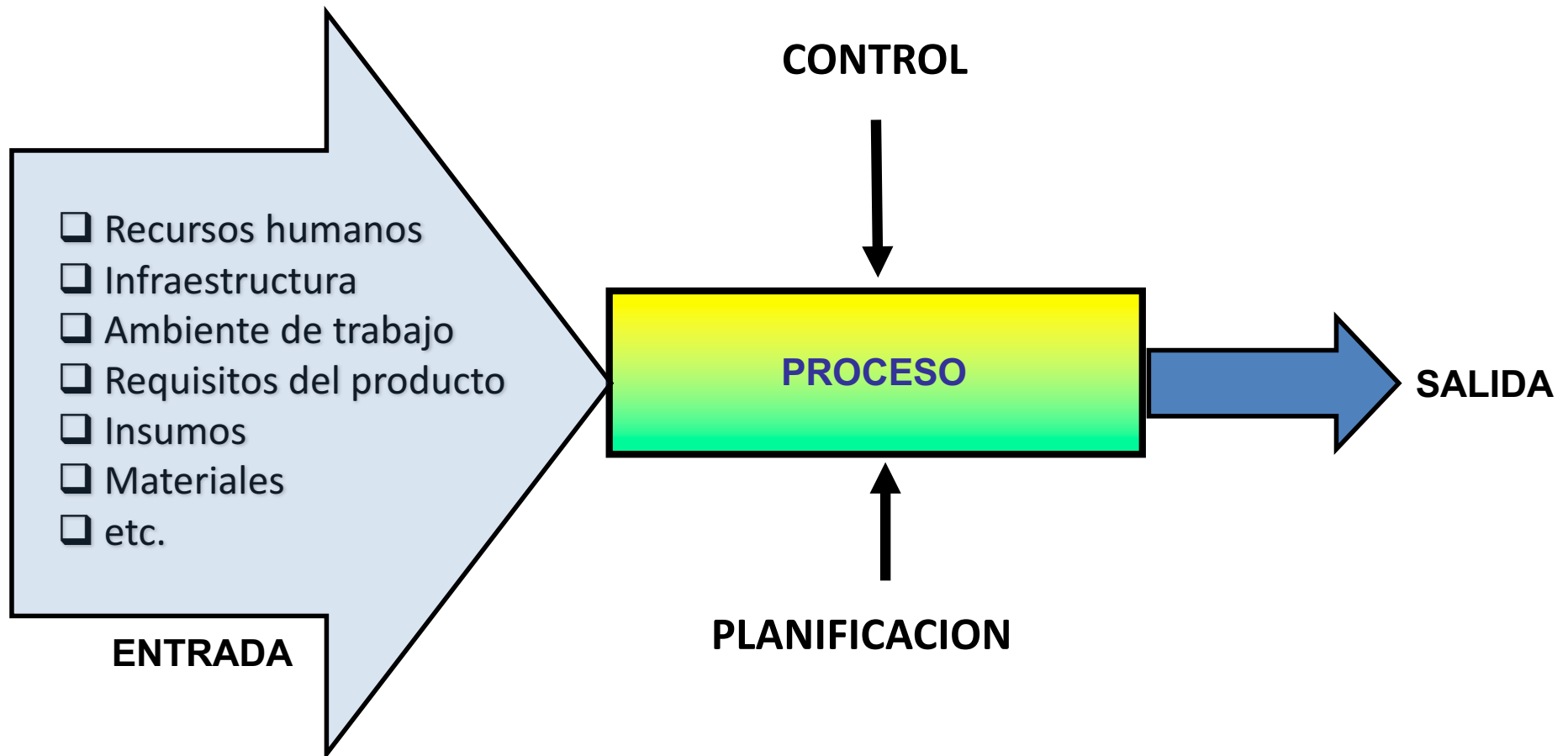
Se suele denominar de igual forma que los Resultados, es decir con un sustantivo y un verbo en participio.

- Un proceso se puede iniciar con una o varias “entradas” o “inputs”.

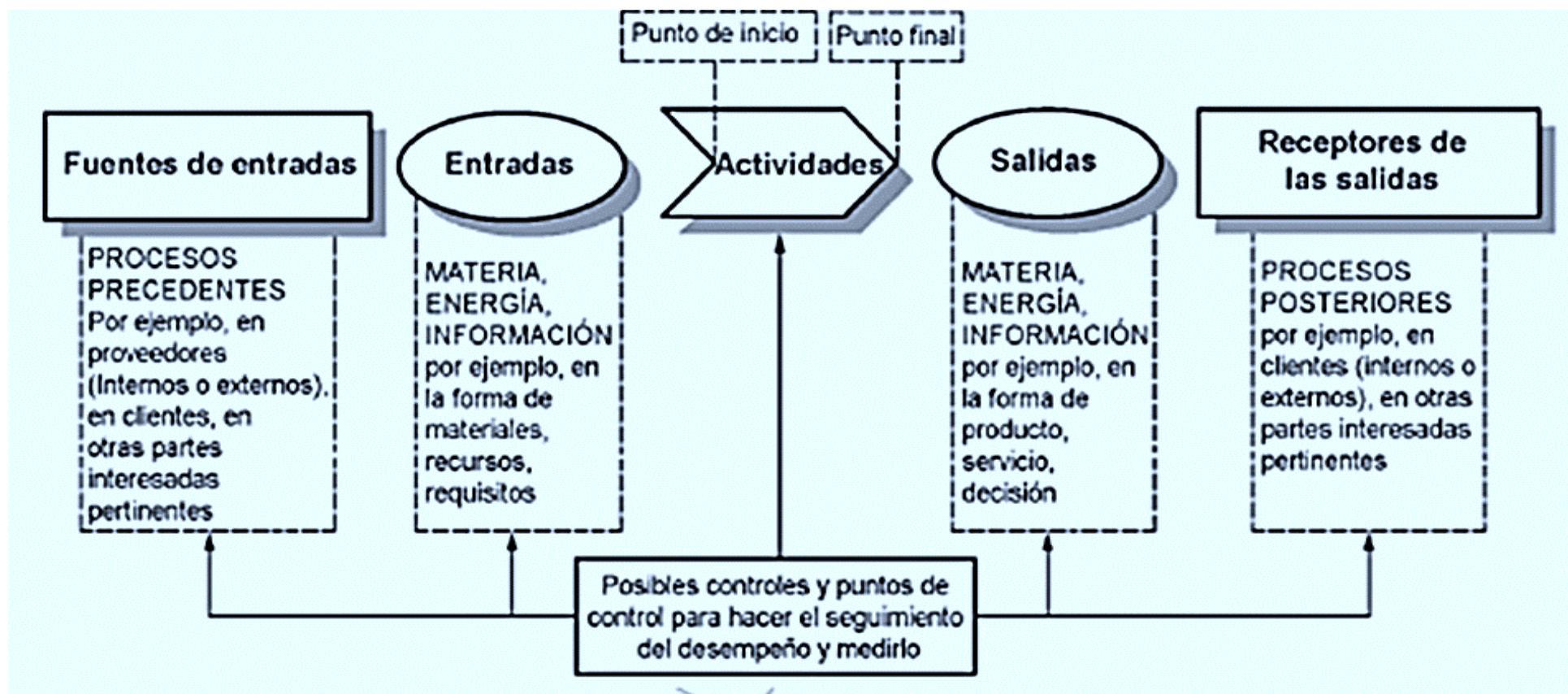
RESULTADOS de un proceso

- Los resultados son los productos, servicios o combinación de ambos que se obtienen del proceso. También se suelen llamar “salidas” o “outputs”.
- Los resultados, salidas o “outputs” sirven para definir un proceso.
- En algunos casos, los resultados o “outputs” de un proceso, son las entradas a otros procesos.
- Los resultados que definen un proceso se suele denominar con un sustantivo y un verbo en participio.
- Ejemplos:
 - Reclamos resueltos: Proceso de gestión de reclamos
 - Cobros realizados: Proceso de gestión de cobros
 - Personal incorporado: Proceso de reclutamiento y selección de personal
 - Personal capacitado: Proceso de capacitación

Componentes del Proceso



Visión ISO del Proceso



PROCEDIMIENTO de un Proceso

Objetivo

Alcance

Condiciones necesarias

Trazabilidad documental

Registros

Criterios de Trabajo

Descripción de las tareas

Plazos

Flujograma

Controles

Análisis cualitativos/cuantitativos

FICHA de un Proceso

¿**Cuál** proceso?

¿**Para qué** está el proceso?

¿**Quiénes** son los destinatarios del resultado del proceso?

¿**Dónde** se realiza el proceso?

¿**Quién** es el dueño del proceso?

¿**Quiénes** realizan el proceso?

INICIO
Espacio
/
Tiempo

¿**Dónde** empieza el proceso?

¿**Cuándo** empieza el proceso?

EVENTO

FIN
Espacio
/
Tiempo

¿**Hasta dónde** llega el proceso?

¿**Cuándo** termina el proceso?

HITO

Saber Cómo (know How)

¿**Con qué** se realiza el proceso?

¿**Cómo** se realiza el proceso?

¿**Con qué** se controla el proceso?

¿**Cómo** se controla el proceso?

FICHA de un Proceso

Proceso:	Objetivo del proceso (PROPÓSITO):		Propietario:
Alcance:	Empieza	Termina	Incluye
Elementos del proceso (Infraestructura)			USUARIOS
Entradas y Proveedores	Salidas y Clientes		Inspecciones
Variables de control (Hitos)	RESULTADOS	Indicadores:	Registros:

diferencia entre Proceso y Procedimiento

Proceso empresarial

Proceso de Negocio "conjunto de actividades relacionadas o que interactúan, que transforman entradas en salidas". *ISO 9001:2015*

Secuencia de actividades con un orden de realización en el tiempo, que convierte una entrada en una salida (resultado, un producto).

Modelado de procesos de negocio: estándar BPMN (*Business Process Model and Notation*).
Refleja:

- ✓ el **inicio** del proceso,
- ✓ las **responsabilidades** de las actividades,
- ✓ los **flujos** de la secuencia con todos los caminos posibles (incluye excepciones a través de **puntos de decisión**),
- ✓ las **actividades** a realizar,
- ✓ los **roles** que ejecutan cada actividad,
- ✓ los **eventos** que ocurren en el proceso y
- ✓ la **finalización** (uno o varios eventos finales) del proceso.

Fuente: <https://medium.com/@pedrorobledobpm/differences-between-processes-procedures-and-work-instructions-fd64ef2946f5>

diferencia entre Proceso y Procedimiento

Procedimiento

Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso". *ISO 9001: 2015*.

"Cuando se tiene un proceso que debe suceder de una manera específica, y se especifica cómo sucede, se tiene un procedimiento".

- El procedimiento es obligatorio y es necesario para desarrollar cualquier Sistema de Gestión de Calidad
- necesidad de detallar la forma específica de realizar las actividades por cuestiones legales, de cumplimiento normativo o por políticas de la empresa.
- Los procedimientos se utilizan para aquellas actividades en las que se vinculan varias operaciones y en las que intervienen diferentes personas o departamentos de la empresa (por ejemplo, Procedimiento de presentación de venta de servicios diversos, Procedimiento de Compras, Procedimiento de Evaluación de Proveedores, Procedimiento de Automatización de Facturas, Procedimiento de Trabajo de Riesgos...).

No todos los procesos necesitan tener un procedimiento, y un mismo proceso puede tener asociado uno o varios procedimientos.

diferencia entre Proceso y Procedimiento

Instrucción de trabajo

Documentos que describen de forma clara y precisa la forma correcta de realizar determinadas tareas que pueden causar inconvenientes o perjuicios si no se realizan de la forma establecida.

Las instrucciones de trabajo se centran principalmente en explicar cómo se va a realizar una actividad concreta, y son de obligado cumplimiento.

Las instrucciones de trabajo se utilizan para describir una operación específica, generalmente asociada a un trabajo. Si no fueran obligatorias, estaríamos hablando de una Guía de Trabajo

Por ejemplo: Instructivo de carga de planilla de datos de compras que describe la Documentación Acreditativa de la compra que debe presentar el solicitante y los pasos a seguir para su autorización.

diferencia entre Procedimiento y Proceso

Proceso

- Se orientan por la generación de valor
- Se documentan en descripciones de procesos

Contenidos:

- ☐ Descripción del desarrollo
- ☐ Dueño del proceso
- ☐ Cliente del proceso
- ☐ Proveedor del proceso
- ☐ Objetivos del proceso
- ✓ Indicadores:
 Cuantitativos /cualitativos
- ✓ Marco de condiciones
- ✓ Acciones de mejora

Procedimiento

- Se orientan por operaciones y/o por la norma.
- Se documentan en instrucciones de procedimiento

Contenidos:

- Objeto/ Campo de aplicación
- Responsabilidades
- Ejecutores
- Instalaciones
- Desarrollo (Flujograma, Eventos)
- Documentación
- Registros

Aspectos de la Visión por procesos



Muchas Gracias

Ing. Jorge L. Ceballos