

Gestión de procesos de negocios

(código 1329)

Unidad 3: Gestión de procesos de Negocio y La estructuración de las organizaciones



3.1 BPM (Business Process Modeling) - Introducción

Figura 2-1. Marco del BSC



BPM - Bussines Process Modeling INTRODUCCION

¿Cómo se despliega la estrategia?

Perspectivas

Financiera

¿Cuánto dinero queremos ganar?

Cliente

¿Cómo presentarnos ante nuestros Clientes?

Procesos

¿En qué procesos debemos destacarnos p/ satisfacer al Cliente?

¿Cómo implementamos la estrategia?

Aprendizaje y Crecimiento

Objetivo Gral.

Rentabilidad

Mayor Mercado

Reconocimiento

Servicio

Procesos Confiable

Mejorar capacidad

Adquirir nuevos conocimientos

Calidad profesional

Objetivo. Específ

Desarrollo Nuevo SW

Obtener nuevos clientes

Certificaciones ISO

Satisfacción

Modelado procesos

Garantizar eficiencia

Dominio de IoT

Ningún jefe o superior sin título profesional

Qué procesos se necesitan para permitir cumplir los Objetivos

Cómo se deben diseñar esos procesos para que se pueda lograr las metas

Cómo visualizar las restricciones del proceso y los controles y las mejora

BPM - Bussines Process Modeling INTRODUCCION

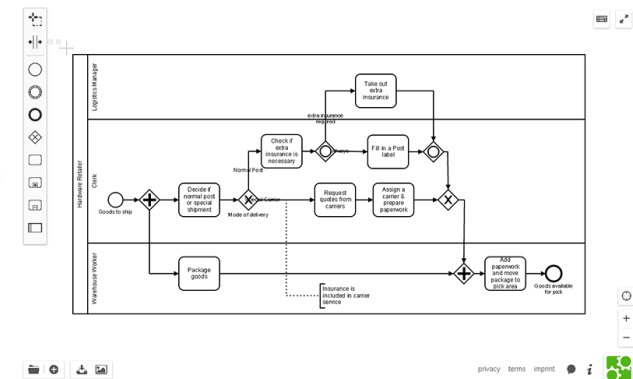
MODELADO DE PROCESOS:
Definiciones.- ¿Qué es el BPM
(Bussines Process Modeling).-

**Cómo visualizar las
restricciones del proceso
y los controles y las mejora**

TOC
Teoría de las
Restricciones



**Cómo se deben diseñar
esos procesos para que se
pueda lograr las metas**



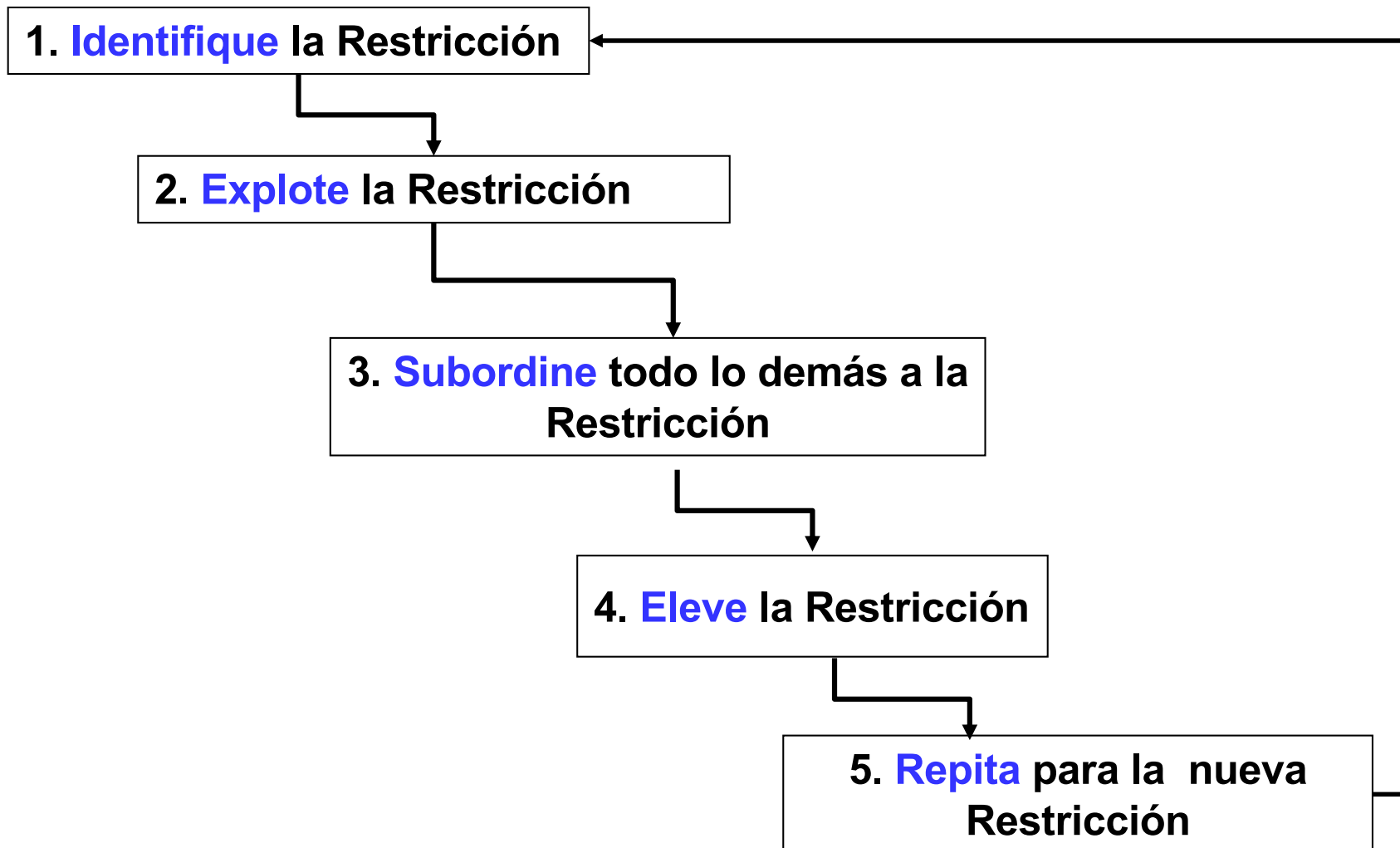
**Qué procesos se
necesitan para permitir
cumplir los Objetivos**

Procesos Conducción

Procesos Operación

Procesos Apoyo

Los 5 Pasos de la Teoría de Restricciones



BPM (CONCEPTO)

- BPM es un conjunto de **métodos, herramientas y tecnologías utilizados para diseñar, representar, analizar y controlar procesos de negocio operacionales.**
- BPM es un **enfoque centrado en los procesos** para mejorar el rendimiento que combina las **tecnologías de la información con metodologías de proceso y dirección.**
- BPM es **colaboración entre personas de negocio y tecnólogos** para fomentar **procesos de negocio efectivos, ágiles y transparentes**



Objetivos del Modelado de Procesos de Negocio

- Centralizar y dar **governabilidad** a la mejora de procesos, con una **visión integrada**
- **Estandarizar** la ejecución y la medición de resultados de los proyectos
- **Complementar** a las áreas de negocio en la definición funcional de las soluciones
- Crear un ámbito para generar **nuevas iniciativas**, incentivar a la **mejora continua** y divulgar las **buenas prácticas** de procesos
- Gestión Orientada a Resultados

BPM (dimensiones)

1- La dirección

- ✓ El valor del negocio

- La dimensión de valor y de la creación de valor tanto para clientes como para los “stakeholders” (personas interesadas en el éxito de la organización -empleados, accionistas, proveedores, etc.).

2- El proceso

- ✓ La transformación

- Crea valor a través de actividades estructuradas y de Procesos más efectivos, más transparentes (apertura y visualización) y
- Más ágiles: los errores se detectan más rápido y se resuelven antes .

3- La gestión

- ✓ La capacitación

- La gestión pone a las personas y a los sistemas en movimiento y empuja a los procesos a la acción en pos de los fines y objetivos del negocio. (los procesos son las herramientas)
- Se aúna los sistemas, métodos, herramientas y técnicas de desarrollo de procesos

Las organizaciones, como un todo, pueden responder de forma más rápida a cambios y desafíos a la hora de cumplir sus fines y objetivos.

Tips para la Caracterización de un Proceso

- ¿Cuál es el proceso?
- ¿Es o no es un proceso?
- ¿Por qué?
- ¿Cuáles son las actividades que Uds. conocen del proceso?

Para modelar un proceso deberían responderse las siguientes preguntas

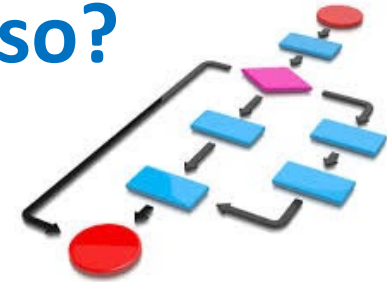
1. ¿Cuál es el objetivo o propósito del proceso?
2. ¿Quién es el usuario de este proceso?
3. ¿Cuáles son las entradas? ¿Con qué evento se inicia el proceso?
4. ¿Cuál es la salida? ¿Con qué evento termina?
5. ¿Quién es el propietario? ¿Quiénes son los actores de este proceso?
6. Diagrama de flujo del proceso

Diagramas de procesos

- Los diagramas de procesos muestran gráficamente la secuencia de actividades de un proceso y sus relaciones.
- Muestran las entradas, las salidas, las personas o departamentos que están involucrados en el proceso, los usuarios (clientes internos y externos).



¿Para qué hacer un diagrama de proceso?



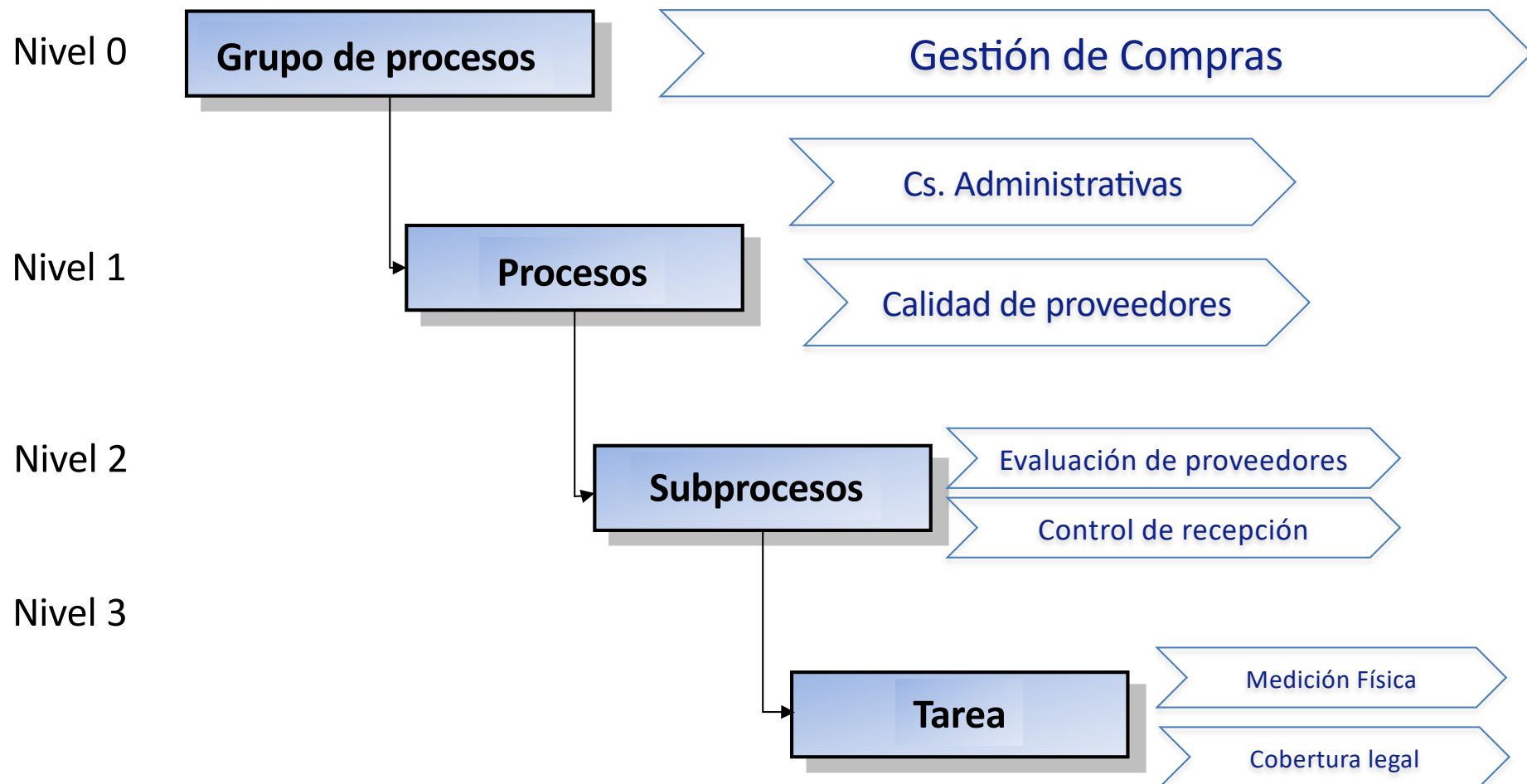
- Facilita el análisis del proceso.
- Permite entender la secuencia de actividades, identificar quiénes intervienen y cuándo, y observar el impacto que produce un cambio en el proceso.
- Los diagramas de proceso muestran qué hay que hacer, quién tiene que hacerlo y cuándo.
- Los diagramas de proceso son necesarios para analizar y mejorar los procesos. Porque antes de poder cambiar algo, hay que conocerlo.

Características de los diagramas de procesos

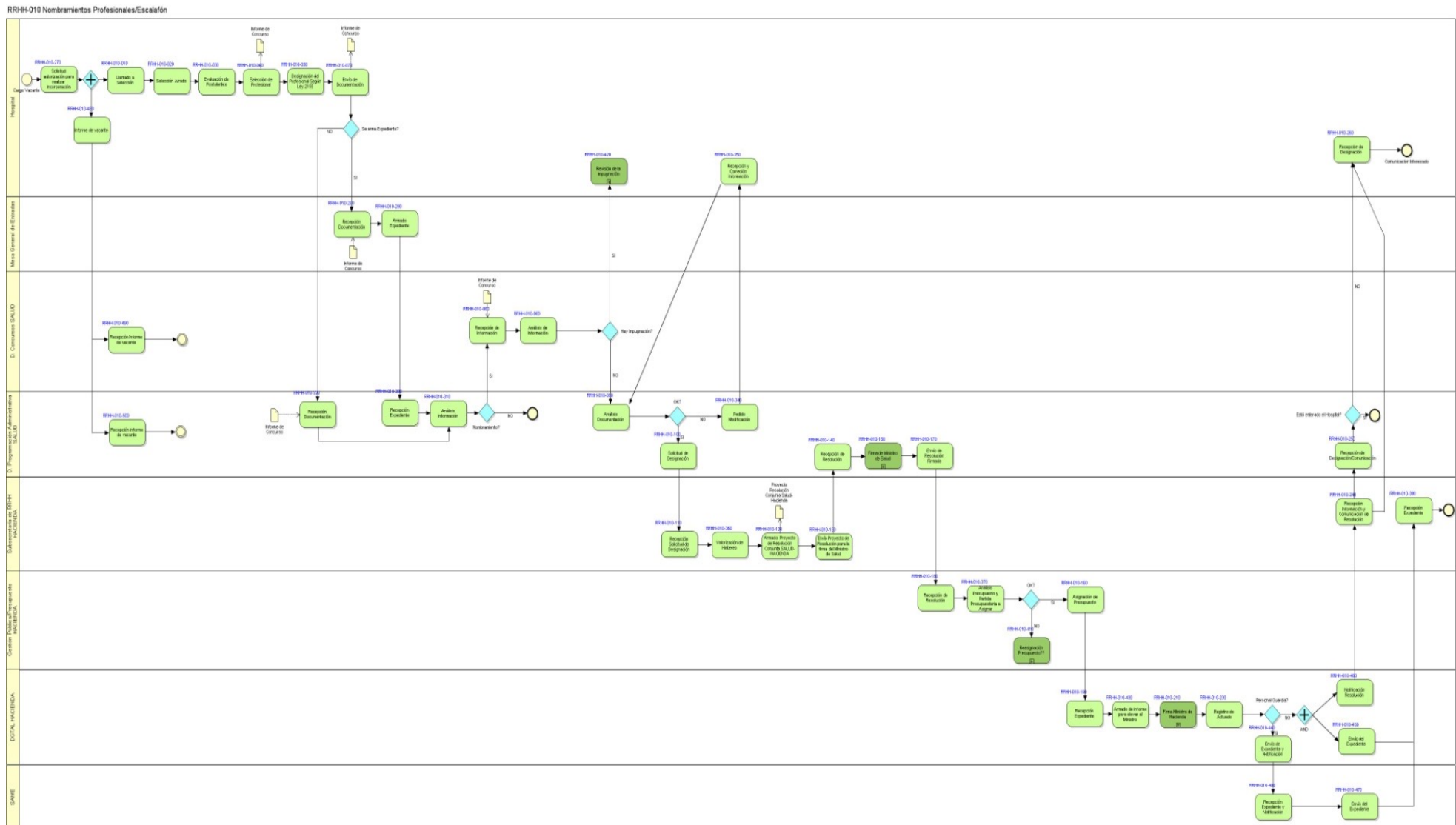


- Proporciona información sobre los procesos de forma clara, ordenada y concisa.
- Representa visualmente la secuencia de actividades de un proceso.
- Ayuda a explicar el proceso a quienes necesitan conocerlo.
- Es una herramienta para detectar problemas, desconexiones de entradas y salidas, cuellos de botella, actividades que no agregan valor.
- Muestra complejidades inesperadas, áreas de problemas, redundancias, ciclos cerrados innecesarios y permite identificar dónde la simplificación y estandarización puede ser necesaria.
- Sirve para comparar y contrastar el flujo actual del proceso contra el flujo ideal, y para identificar oportunidades de mejora.

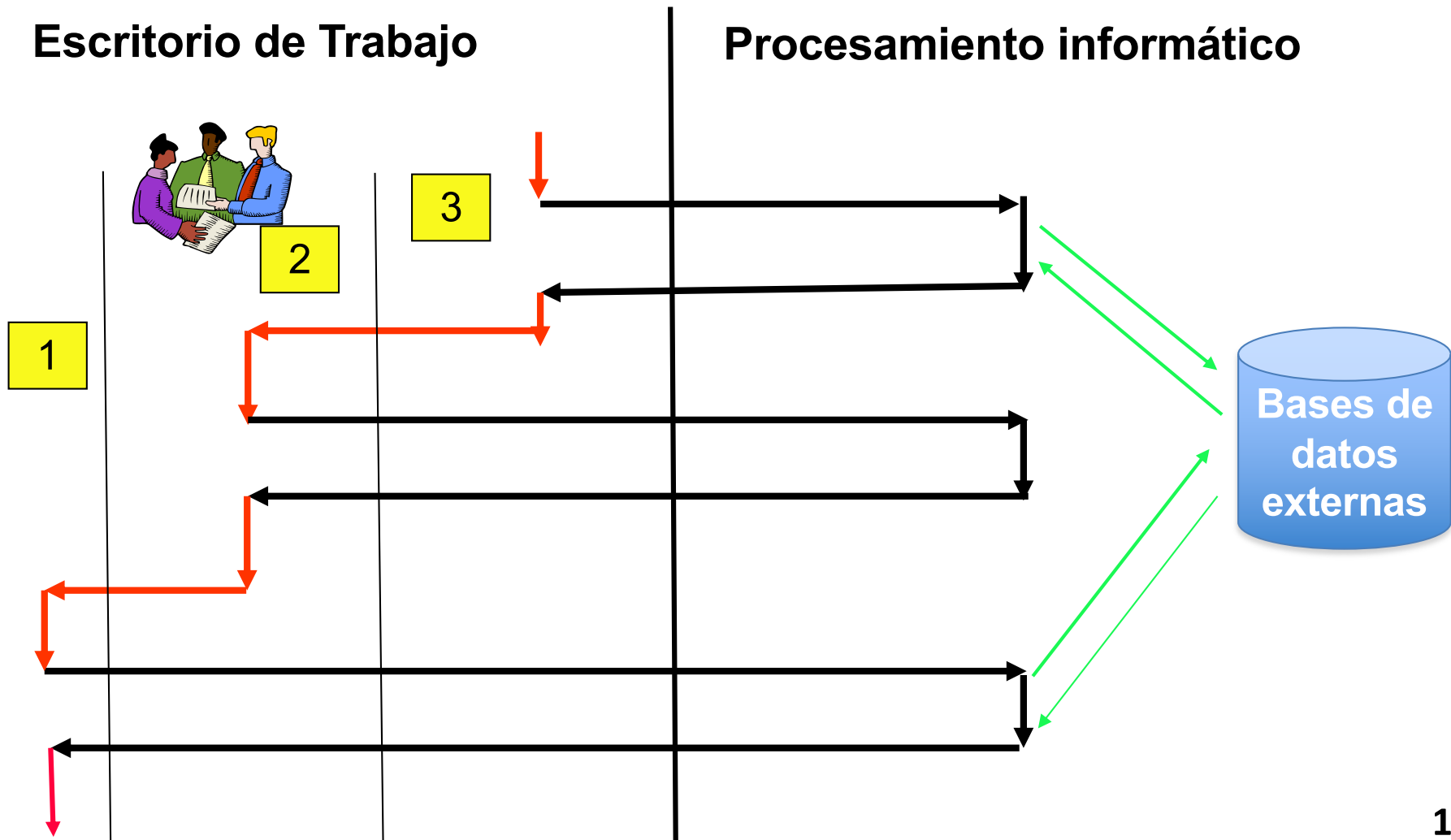
Diagrama de procesos por niveles



Elementos del Diagrama de PROCESOS

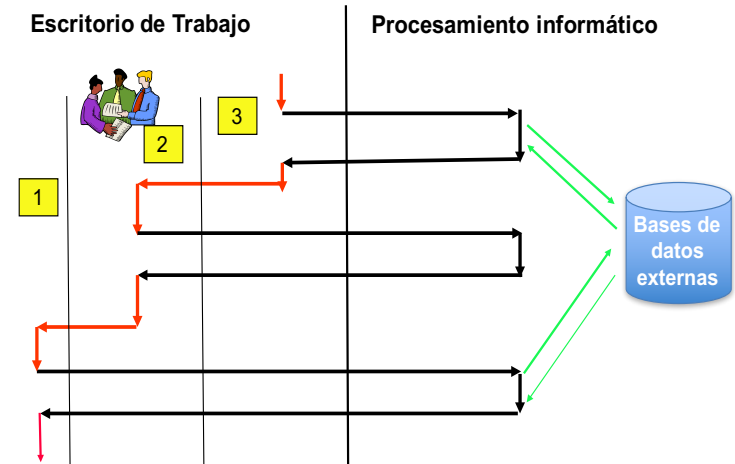


Interacción entre
el SUCESO y su PROCESAMIENTO



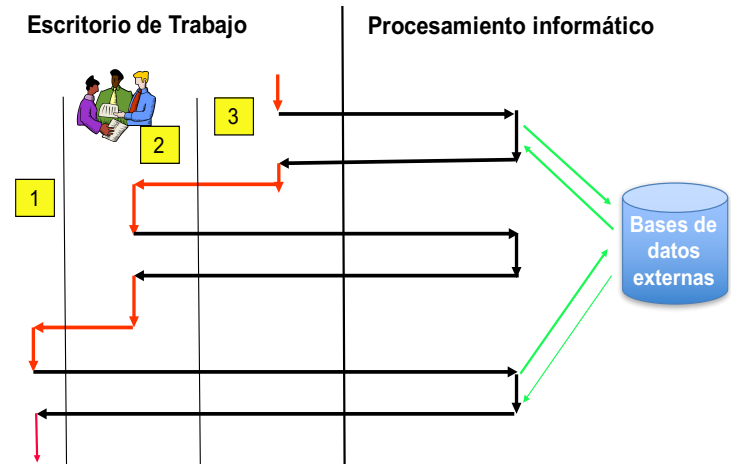
Esta forma de trabajo no tiene en cuenta:

- ✓ Las interacciones entre personas
- ✓ El monitoreo de su performance
- ✓ Los procedimientos para el desarrollo de la tarea
- ✓ Las reglas del negocio, (están embebidas dentro de las aplicaciones).



Problemas a resolver

- ✓ quien hace que,
- ✓ falta de monitoreo,
- ✓ análisis de la performance,
- ✓ responder rápidamente a los cambios del mercado,
- ✓ poca interacción con bases externas
- ✓ reducida documentación.



un **Proceso** es más complejo que el procesamiento informático de transacciones y que estas forman parte del mismo.

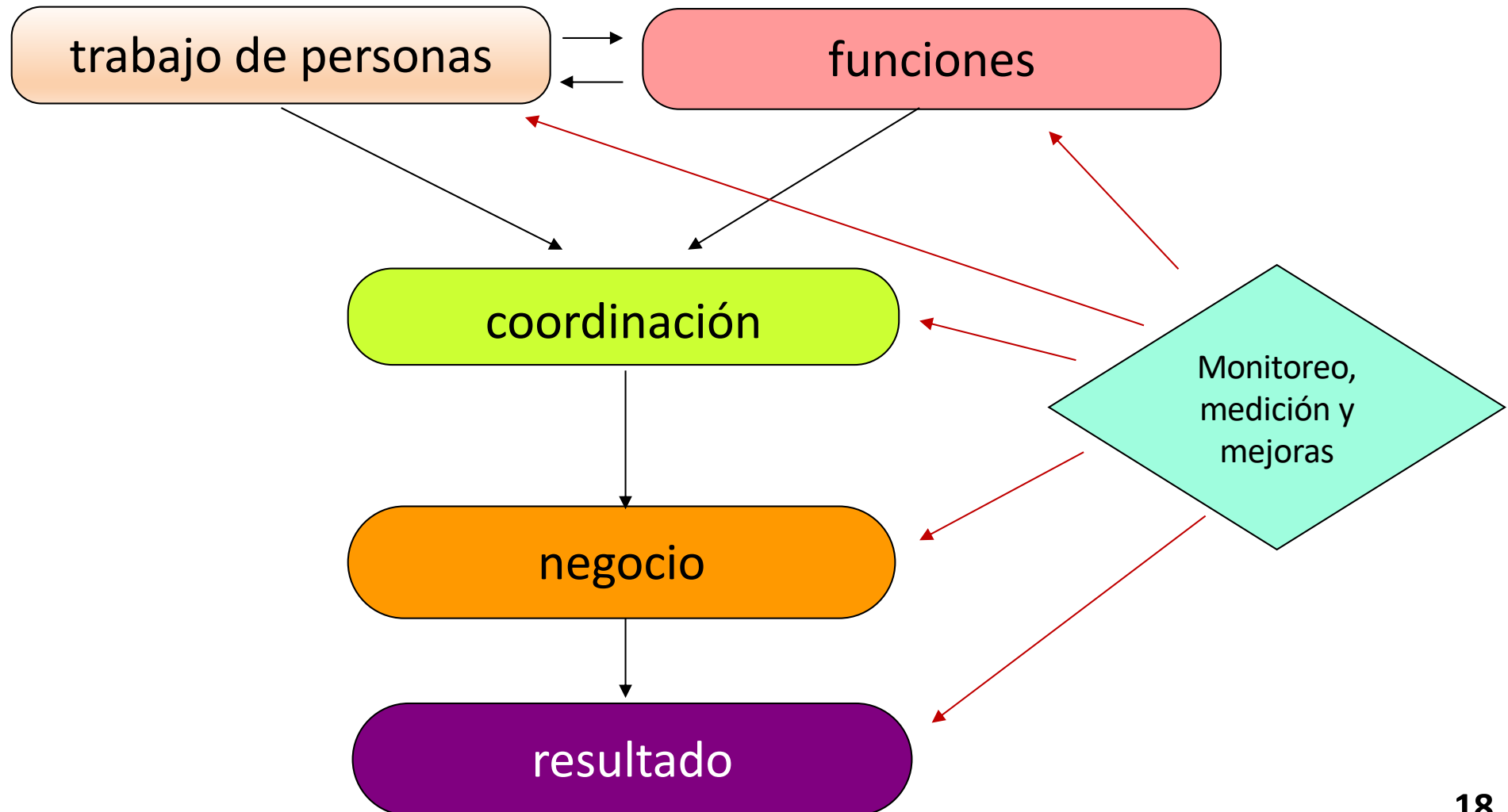
Podríamos definir a un Proceso como

Secuencia coordinada de tareas, donde se intercambian acciones automáticas o de individuos para alcanzar un objetivo común.

Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto. *[ISO 9001:2015]*



Otra visión de Proceso



CÓMO ENTENDEMOS LOS NEGOCIOS:

Los negocios son un **complejo** en donde interaccionan las personas (clientes, empleados, etc) con las estructuras de laS empresas, las que dependen de sus **procesos** para satisfacer en tiempo y forma las necesidades de una operación eficiente.

Su clara definición, administración y control, su capacidad de rápida adaptación a los cambios, son definitorios para obtener calidad y eficiencia en los resultados.



El puesto es **senior associate** y es para consultoría de varios proyectos.

- Implementación de ISO 27001 en un área (desarrollo de las políticas y procedimientos del SGSI)
- Desarrollo de gobierno corporativo de TI: políticas y procedimientos, basados en 27001 y en 20000-1
- Desarrollo tablero con métricas alineadas al BCRA, Gestión de los KPIs para incluir en Power BI
- Desarrollo de un BIA definiendo los procesos críticos de negocio



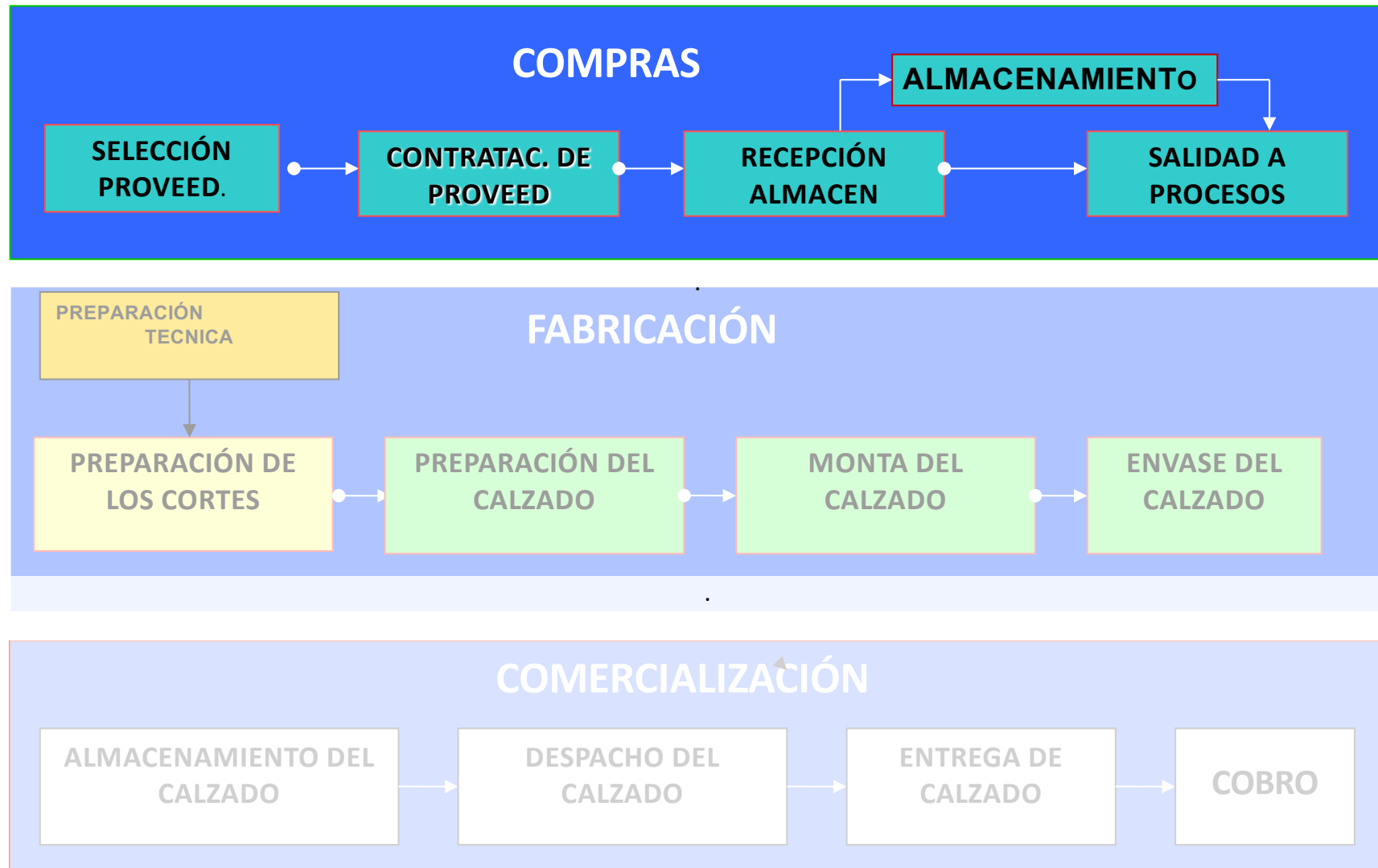
MAPA DE PROCESO

Empresa de calzado

PROCESOS ASOCIADOS A LA FABRICACIÓN DEL CALZADO

C
L
I
E
N
T
E
S

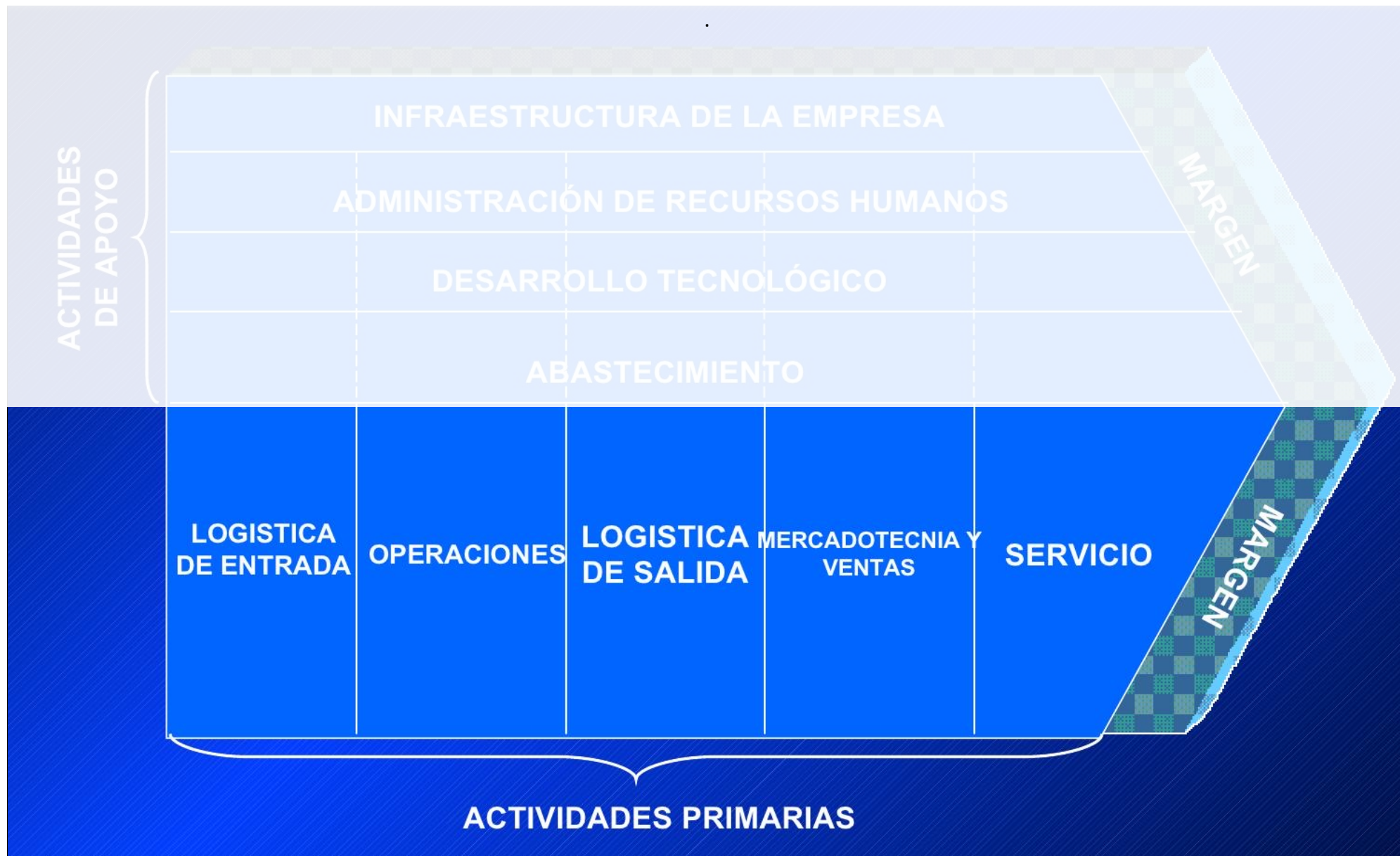
C
L
I
E
N
T
E
S



GESTION POR PROCESOS

- Identificación de los procesos claves de la organización.
- Elaboración del Mapa de Procesos de la entidad.
- Confección de las gráficas de proceso.
- Análisis de los procesos.
- Identificación de debilidades y propuestas de mejora.
- Propuesta de indicadores para medir el desempeño del proceso mejorado._

Cadena de Valor



Cómo analizar los Procesos de la Organización...

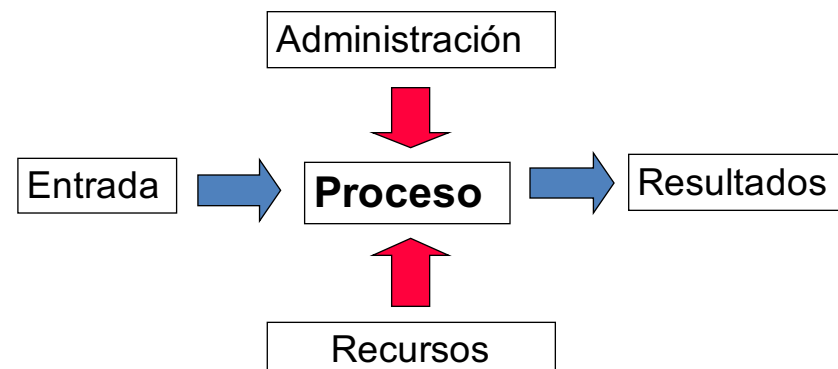
¿Qué habilidades, equipos y herramientas se requieren en cada uno de los pasos del proceso?

¿Deberán mecanizarse o automatizarse?

¿En que punto debe medirse o controlarse la calidad?

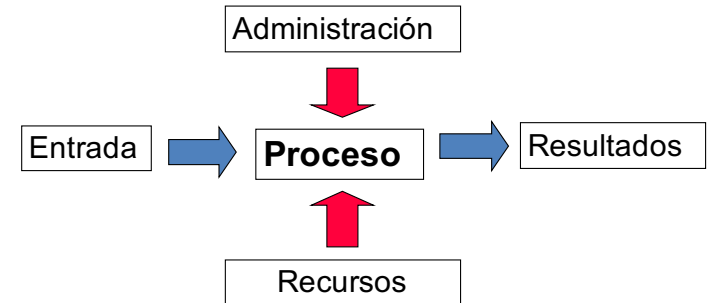
¿En que punto del proceso pueden ocurrir los errores más frecuentes?

- ✓ Proceso
- ✓ Administración
- ✓ Entrada
- ✓ Recursos
- ✓ Resultados



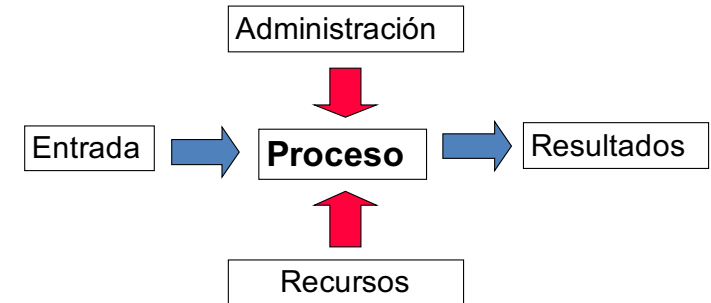
Proceso

- Cuáles son las etapas del proceso?
- Qué sucede en cada etapa del proceso?
- Qué documentos y/o informes se generan?
- Se ha implementado el proceso como se describe en los procedimientos, instrucciones o planes?
- Se aplican los controles como se ha descrito?
- Las actividades han sido realizadas por los responsables?

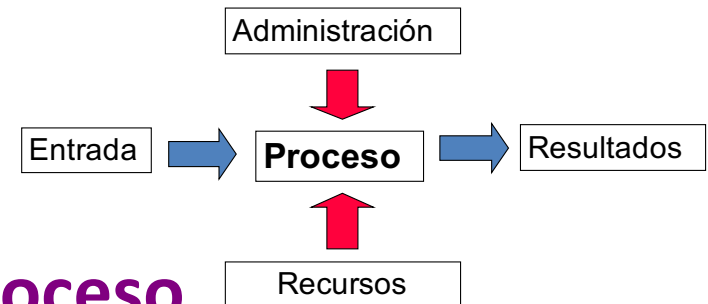


Administración

- Cómo se define el proceso?
- Quién es el responsable del proceso y cómo se define su responsabilidad y autoridad?
- Qué requisitos reglamentarios y legislativos se aplican?
- Cuáles son los requisitos del cliente y cómo se definen?
- Cuáles son las especificaciones del producto/servicio y cómo se definen?
- Qué objetivos y puntos relevantes son importantes para el proceso?
- Qué controles/puntos de comprobación existen?
- Qué criterios de aceptación existen?



Entrada



Datos de Entrada para definir el proceso

- Qué desencadena el proceso?
- Qué datos de entrada se necesitan?
 - . información
 - . material
- De dónde provienen los datos de entrada?
 - de la propia empresa
 - de empresas proveedoras o clientes
- Con que periodicidad se reciben?
- Son adecuados para el propósito?

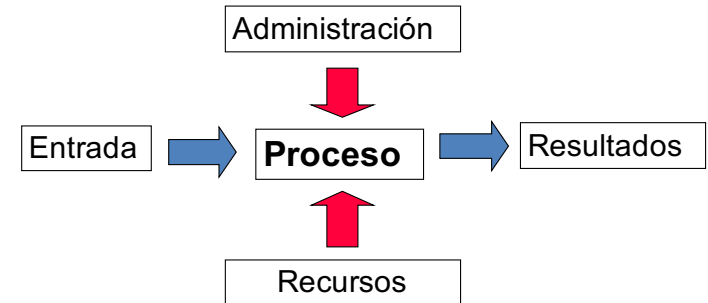
Recursos

Equipo:

- Qué equipo, materiales o servicios se necesitan para el proceso?
- Que tipo de mantenimiento requieren? Se hace adecuadamente?

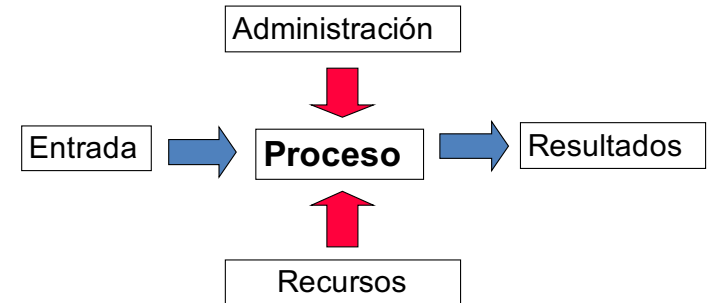
Recursos Humanos:

- Cuáles son los requisitos de competencia para las actividades?
- Tienen la formación necesaria?



Resultados

- Qué producto o servicio se proporciona con el proceso?
- El producto cumple con los requisitos?
- Cómo se miden los procesos?
- Se logran los resultados y objetivos del producto y servicio?
- Qué feedback se obtiene



INDICADORES PARA MEDIR DESEMPEÑO

Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar

Un indicador de gestión/desempeño es la expresión cuantitativa del comportamiento y de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

INDICADORES PARA MEDIR DESEMPEÑO

Son necesarios para:

- *Poder interpretar lo que esta ocurriendo*
- *Tomar medidas cuando las variables se salen de los limites establecidos*
- *Definir la necesidad de introducir cambios y evaluar sus consecuencias*
- *Planificar actividades para dar respuesta a nuevas necesidades*

INDICADORES PARA MEDIR DESEMPEÑO

Preguntas a realizar:

- *Que debemos medir?*
- *Donde es conveniente medir?*
- *Cuando hay que medir?*
- *En que momento o con que frecuencia?*
- *Quien debe medir?*
- *Como se debe medir?*
- *Como se van ha difundir los resultados?*
- *Quien y con que frecuencia se va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?*

INDICADORES PARA MEDIR DESEMPEÑO

Diferentes tipos:

- en función del tiempo
- tiempo de elaboración, promedios, cuellos de botella
- de efectividad.
- de eficiencia.
- de calidad.
- de productividad.
- de rentabilidad.
- de riesgo.
- de competitividad.
- de liquidez.

INDICADORES PARA MEDIR DESEMPEÑO

Requisitos convenientes:

- Simplicidad
- Adecuación reflejar lo que se quiere medir
- Validez en el tiempo
- Participación de los usuarios en su definición
- Facilidad y oportunidad de la recolección de datos
- Permitir acciones correctivas

GRACIAS