Gestión por procesos

Inmaculada Blaya
Oficina de Gestión y Control de la Calidad
Universidad Miguel Hernández
UPM, 9 de mayo de 2006

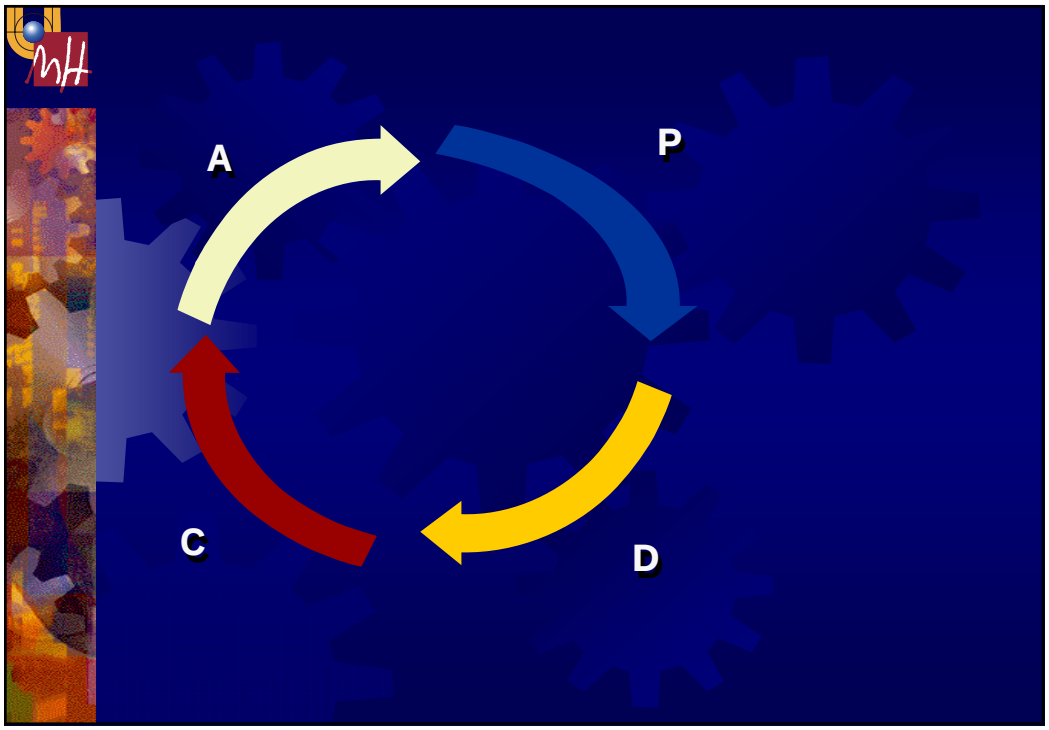
Objetivos

- *Conocer la metodología de la gestión por procesos*
- *Conocer cómo diseñar procesos*

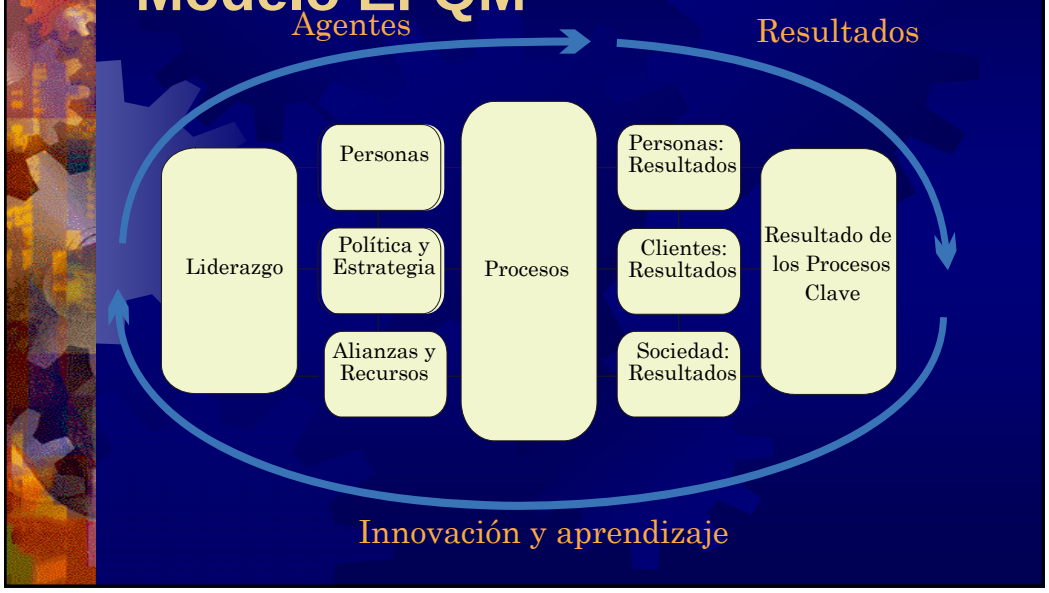


PROGRAMA

1. *Qué es la gestión por procesos, cuáles son sus ventajas.*
2. *Metodología para la aplicación gestión por procesos:*
   - *Identificar clientes y sus necesidades*
   - *Definir servicios/productos*
   - *Desarrollar el mapa de procesos*
   - *Describir procesos*
   - *Diagramar procesos*
   - *Análisis de datos y mejora del proceso*



La Gestión por Procesos en el Modelo EFQM



¿Qué es?



- *"Conjunto de actividades secuenciales que realizan una transformación de una serie de inputs en los outputs deseados añadiendo valor"*
- *"Conjunto de actuaciones, decisiones, actividades y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del cliente al que va dirigido".*

¿Para qué la Gestión por Procesos?

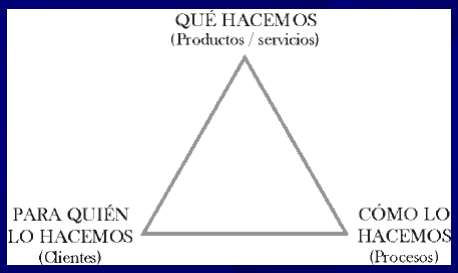
- *Mejora continua de las actividades desarrolladas*
- *Reducir la variabilidad innecesaria*
- *Eliminar las ineficiencias asociadas a la repetitividad de las actividades*
- *Optimizar el empleo de los recursos*

Pasos para la Gestión por procesos

1. *Identificar clientes y sus necesidades*
2. *Definir servicios/productos*
3. *Desarrollar el mapa de procesos*
4. *Describir procesos*
5. *Diagramar procesos*
6. *Análisis de datos y mejora del proceso*

Definir la Misión

- *Identifica el objetivo fundamental de la unidad, su razón de ser.*



1. Identificar clientes y sus necesidades

- *Objetivo organización:*
  - Satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes
- *Tipos clientes:*
  - Internos
  - Externos

2. Definir productos/servicios

- *Conociendo los clientes, se determina qué productos y/o servicios se les está ofreciendo.*

3. Desarrollar el mapa de procesos

- *Procesos estratégicos:*
  - Procesos que orientan y dirigen los procesos clave y de soporte
- *Procesos clave:*
  - La razón de ser de nuestra empresa o unidad, el objetivo principal de actividad
- *Procesos de soporte:*
  - Los que apoyan a uno o más de nuestros procesos clave

4. Descripción de un proceso



4. Descripción del proceso

- *Objetivo : Descripción breve y concisa del objetivo del proceso.*
- ✓ *- Propietario: Responsable del proceso.*
- ✓ *- Requisitos: Qué requerimos para iniciar el proceso.*
- ✓ *- Salida: Producto o servicio creado por el proceso*
- ✓ *- Cliente: Para quién hacemos el proceso.*
- ✓ *- Proveedor: Quién abastece al proceso*
- *- Inicio: Primera actividad del proceso.*
- *- Fin: Qué es lo último que se hace.*

4. Descripción de un proceso

- *CLIENTE:*
  - Es la razón de ser del proceso.
  - "Persona o conjunto de personas que reciben y valoran lo que les llega desde el proceso".
  - Valoración de sus expectativas y necesidades.

4. Descripción de un proceso

- *Requisitos:*
  - Condicionantes que limitan nuestra capacidad de acción:
    - Legales
    - "Deseabilidad social": reciclaje,...
    - Estratégicas

4. Descripción de un proceso

- *Recursos:*
  - Humanos:
    - Responsable: “Alguien tiene que ser responsable de todo... o nada se llevará a cabo” CROSBY
    - Agentes
  - Materiales: económicos, maquinaria...
  - Tipología:
    - “Se gastan”: acero, tiempo...
    - “Se amortizan”: maquinaria, retroproyector,...

4. Descripción de un proceso

- *Métodos/Procedimientos:*
  - “Know-how”: conocimiento sobre la forma de actuar.

4. Descripción de un proceso

- *Salida: resultados*
  - La “aplicación” del proceso sobre los recursos genera una salida.
  - La repetición del proceso genera un “flujo de salida”, que se puede medir.

4. Descripción de un proceso



Pasos para la Gestión por procesos

1. *Identificar clientes y sus necesidades*
2. *Definir servicios/productos*
3. *Desarrollar el mapa de procesos*
4. *Describir procesos*
5. *Diagramar procesos*
6. *Análisis de datos y mejora del proceso*

5. Diagramar procesos

- *Representación gráfica de los procesos: Diagramas de flujo*

Diagrama de flujo

- *Herramienta de representación gráfica*
- *Aplicación a cualquier secuencia de actividades que se repita cíclicamente*
- *Para que sea útil debe ser:*
  - Flexible
  - Sencillo
- *Nivel de detalle: macro, medio, micro*

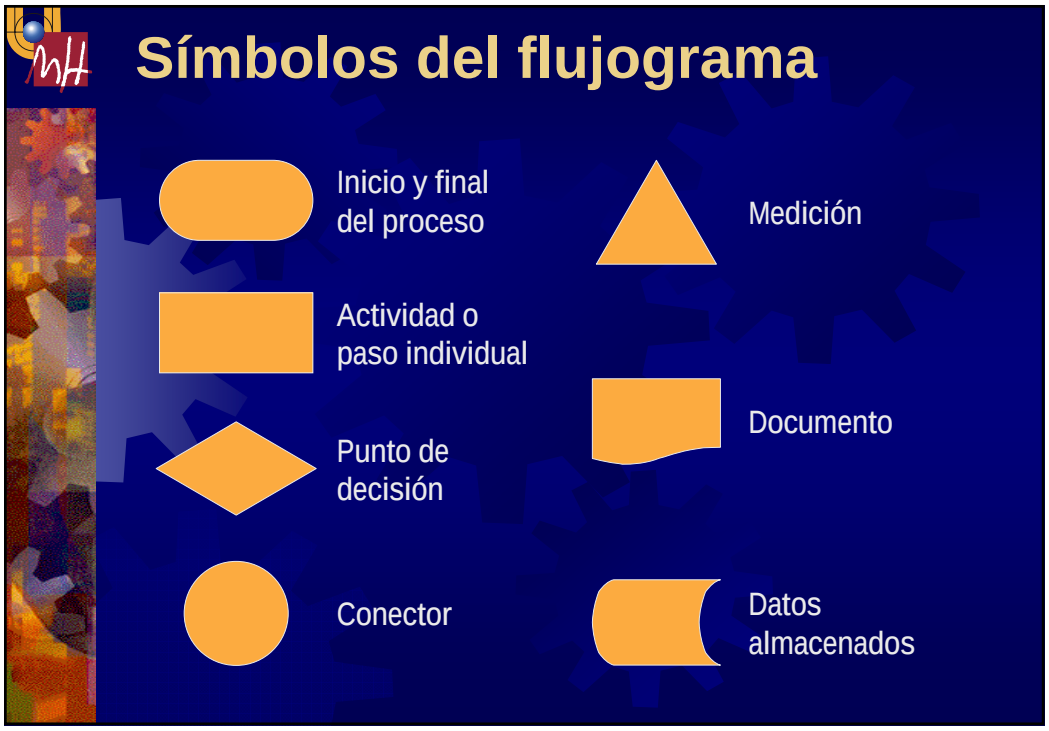
Utilidades del flujograma

- *Comprender un proceso*
- *Papel/responsabilidad cada agente*
- *Formar a las personas*
- *Recordatorio*
- *Identificar problemas y oportunidades para la mejora del proceso*
- *Clarificar la relación cliente – proveedor*

Diapositiva 24

d1 gfgfgfgfgfgfgf
david.leon; 4/11/2004

Símbolos del flujograma

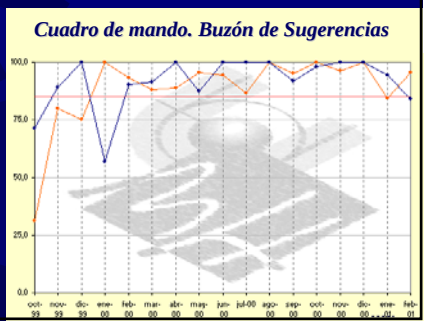


6. Análisis de datos y mejora del proceso

- *Desarrollo de criterios, indicadores y estándares*
- *Diseño de un calendario de recogida de datos*
- *Recolección y codificación de datos*
- *Elaboración de cuadros de mando*

Criterio, Indicador, Estándar

"A menos que sepa cómo lo está haciendo a lo largo del camino, nunca sabrá cuando haya terminado si tuvo éxito"
CROSBY



Criterio, indicador y estándar

- *Criterio*

  Aspecto no medible del proceso que interesa evaluar.

  Objetivo a evaluar del proceso.

  Tiempo de espera de un paciente en urgencias no superior a 10 minutos

- *Indicador*

  Instrumento que permite medir los procesos y por lo tanto evaluar su calidad.

  % de pacientes que esperan mas de 10minutos

- *Estándar*

  Grado de cumplimiento del criterio de calidad.

  90%

Criterio de calidad

"Condición a cumplir para ser considerado de calidad"

- *Requisitos:*
  - Explícito
  - Aceptable por cliente
  - Aceptado por los clientes internos
  - Elaboración participativa
  - Comprensible
  - Cuantificable

Criterio de calidad

- *Fuentes habituales:*
  - normativas legales
  - códigos éticos o normas de funcionamiento
  - experiencia de los profesionales
  - prácticas relevantes
  - práctica de profesionales líderes

Indicador de calidad

"medida cuantitativa del criterio"

- *Recomendaciones:*
  - Fácil de capturar
  - Objetivo
  - Sencillo
  - Claro
  - Cuadro de mando

Indicador de calidad

Que los árboles no te impidan ver el bosque:



indicadores como medio, no como fin

Estándar de calidad

"grado de cumplimiento exigible a un criterio de calidad"

- *Niveles mínimo y máximo aceptables*
- *¿Estándar = 100%?*

6. Análisis de datos y mejora del proceso

Desarrollo de criterios, indicadores y estándares

6. Análisis de datos y mejora del proceso

Diseño de un calendario de recogida de datos

7. Análisis y mejora del proceso

- *Tipos de circunstancias para mejorar un proceso:*
  - Oportunidades internas del proceso para la mejora de la efectividad y eficiencia
  - Oportunidades externas por cambios en el entorno que hagan aconsejable una modificación del proceso


Gracias por su atención
calidad@umh.es