

Experiencias de la AEC en la implantación de la Gestión por Procesos

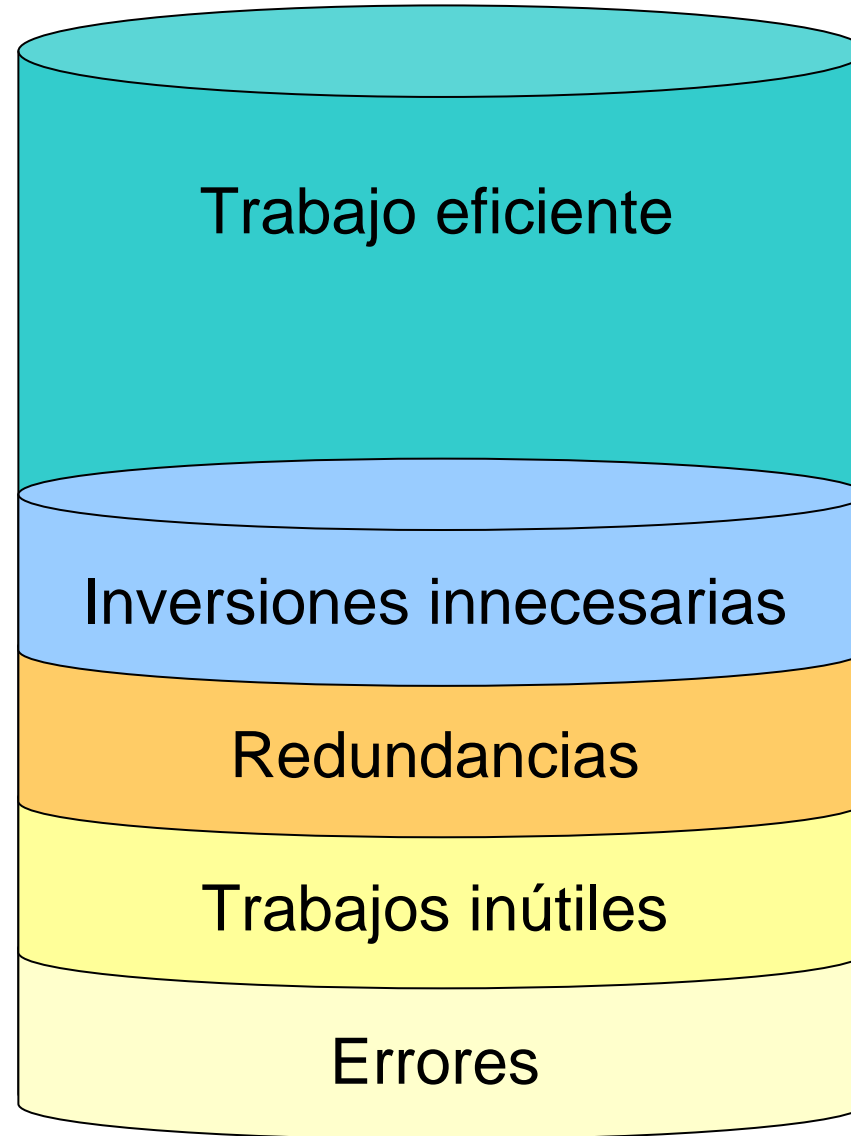
El entorno actual

- **Altamente competitivo**
- **Constante cambio**
- **Presión del cliente**

Exige

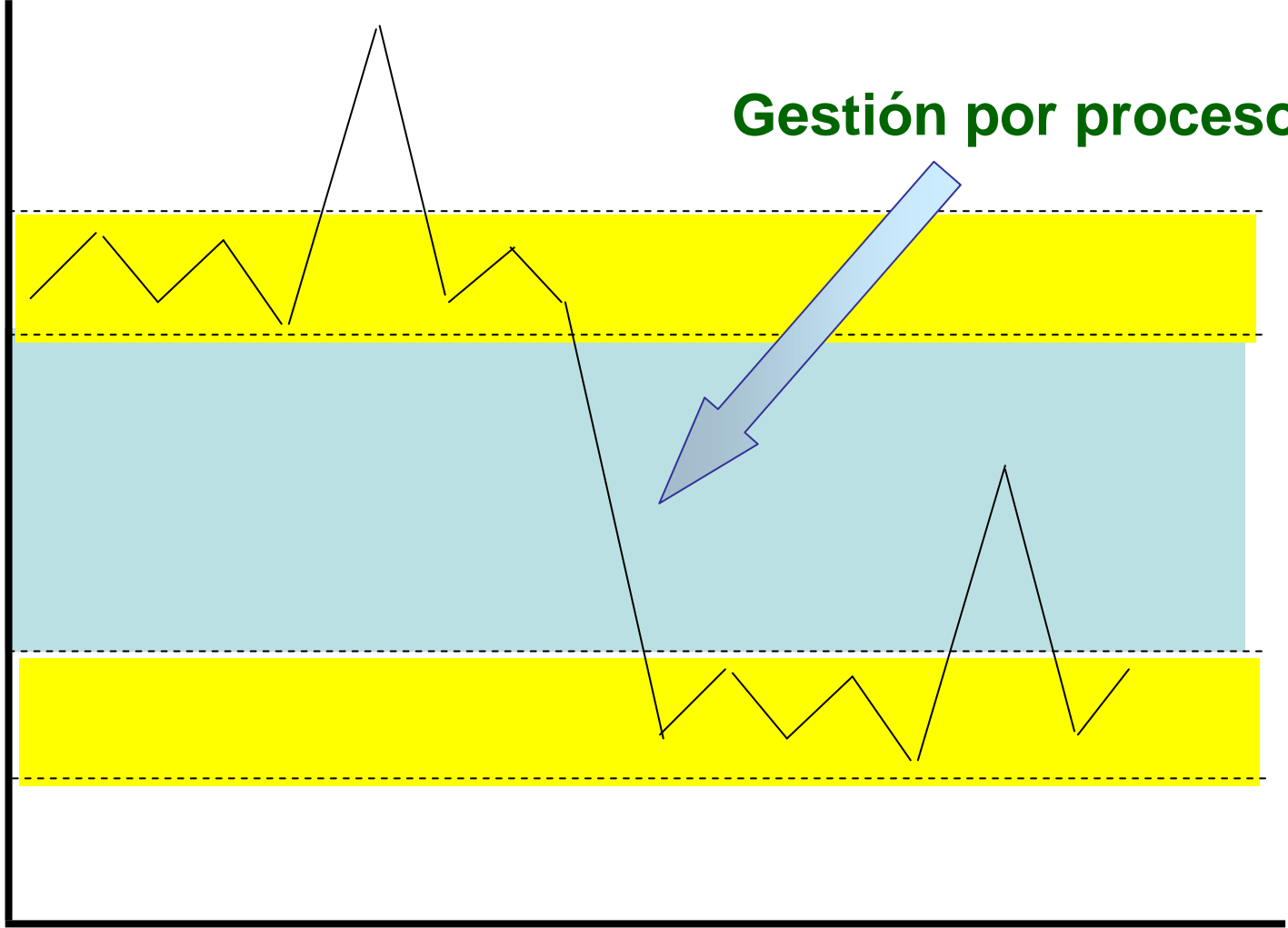
Eficiencia

La eficiencia



La eficiencia

Ineficiencias



Gestión por procesos

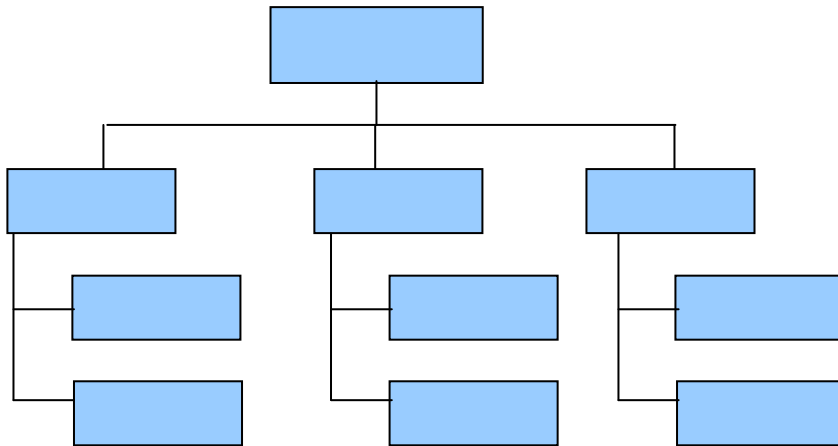
¿Por qué gestionar por procesos?

Nos va a permitir.....

- **Tener indicadores**
- **Tomar decisiones basándonos en datos**
- **Asignar eficazmente los recursos**
- **Eliminar ineficiencias**

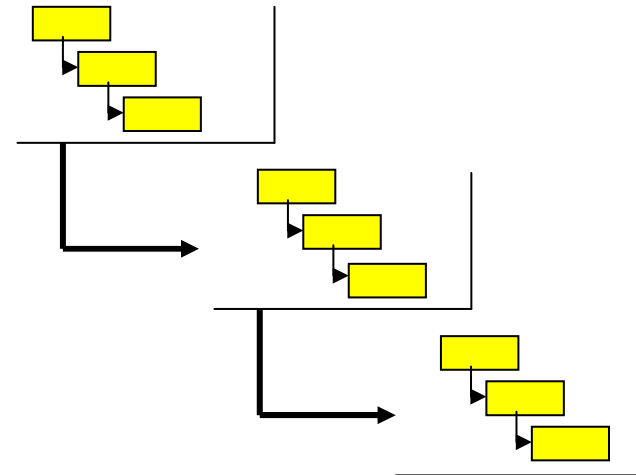
Gestión por funciones frente a gestión por procesos

GESTIÓN POR FUNCIONES



Especialización por departamentos
Centrada en operaciones
Responsabilidad de los procesos compartida
Prima la jerarquía
Formalismo
Información dividida
Toma decisiones centralizada
Mejora ocasional, esporádica

GESTIÓN POR PROCESOS

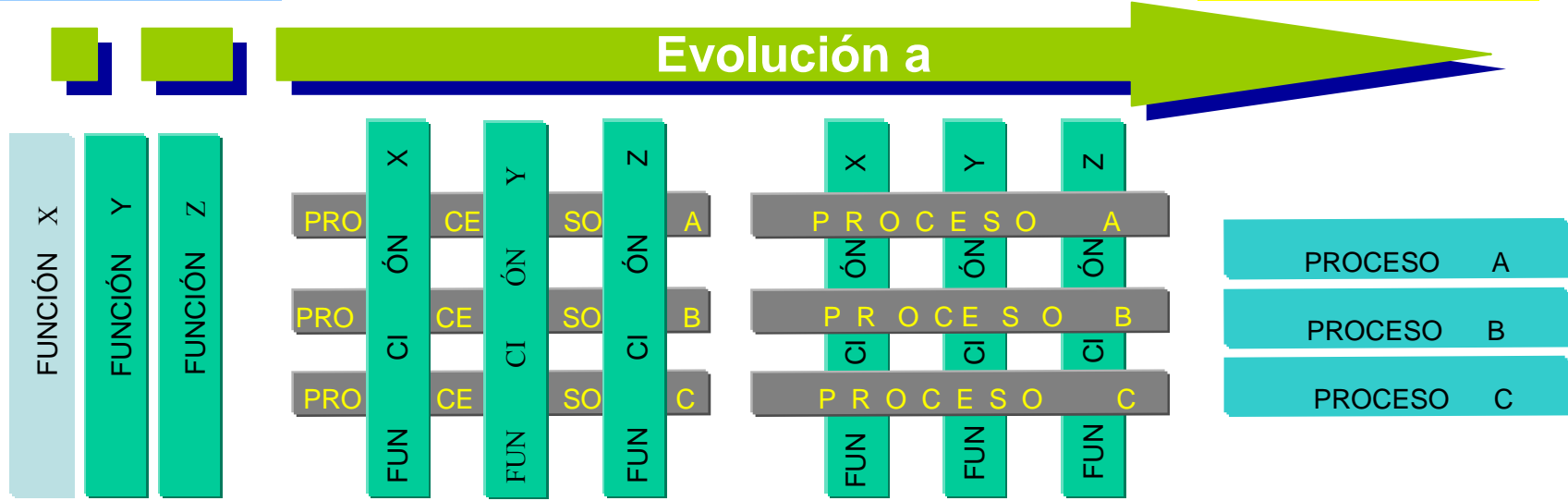


Orientada al cliente
Centrada en procesos clave del negocio
Responsabilidad única por proceso
Flexibilidad organizativa
Innovación
Información compartida
Toma decisiones descentralizada
Mejora permanente
Benchmarking sistemático

Gestión por funciones frente a gestión por procesos

Gestión por funciones

Gestión por procesos



No somos personas que pertenecemos a un departamento

Somos personas que intervenimos en un proceso

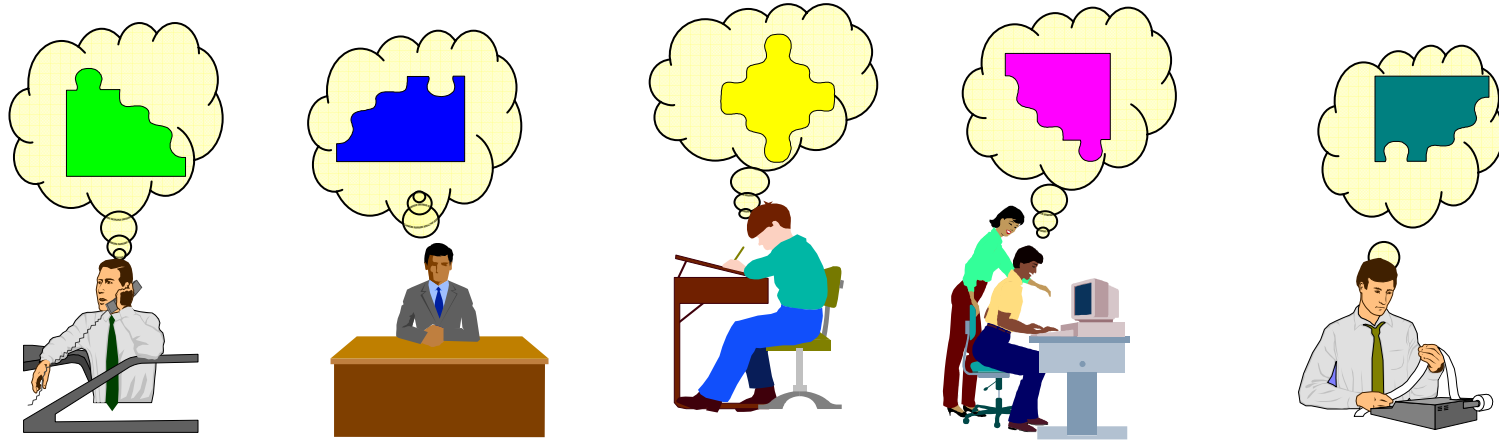
Gestión por procesos. ¿Qué es?



La gestión por procesos consiste en concentrar la atención en el resultado de cada uno de los procesos que realiza la organización en lugar de en las tareas o actividades



Gestión por procesos. ¿Qué es?



Establecer las Interrelaciones:

Personas - Personas (Estructura social)

Proceso - Proceso (Estructura de organización)

Persona - Proceso (Estructura sistémica)



Gestión por procesos. Objetivos

Redefinir el flujo de trabajo de la organización para hacerlo más eficiente

Identificar las actividades que componen los procesos

Establecer el seguimiento y medición de los procesos

Definir el automantenimiento del sistema de procesos

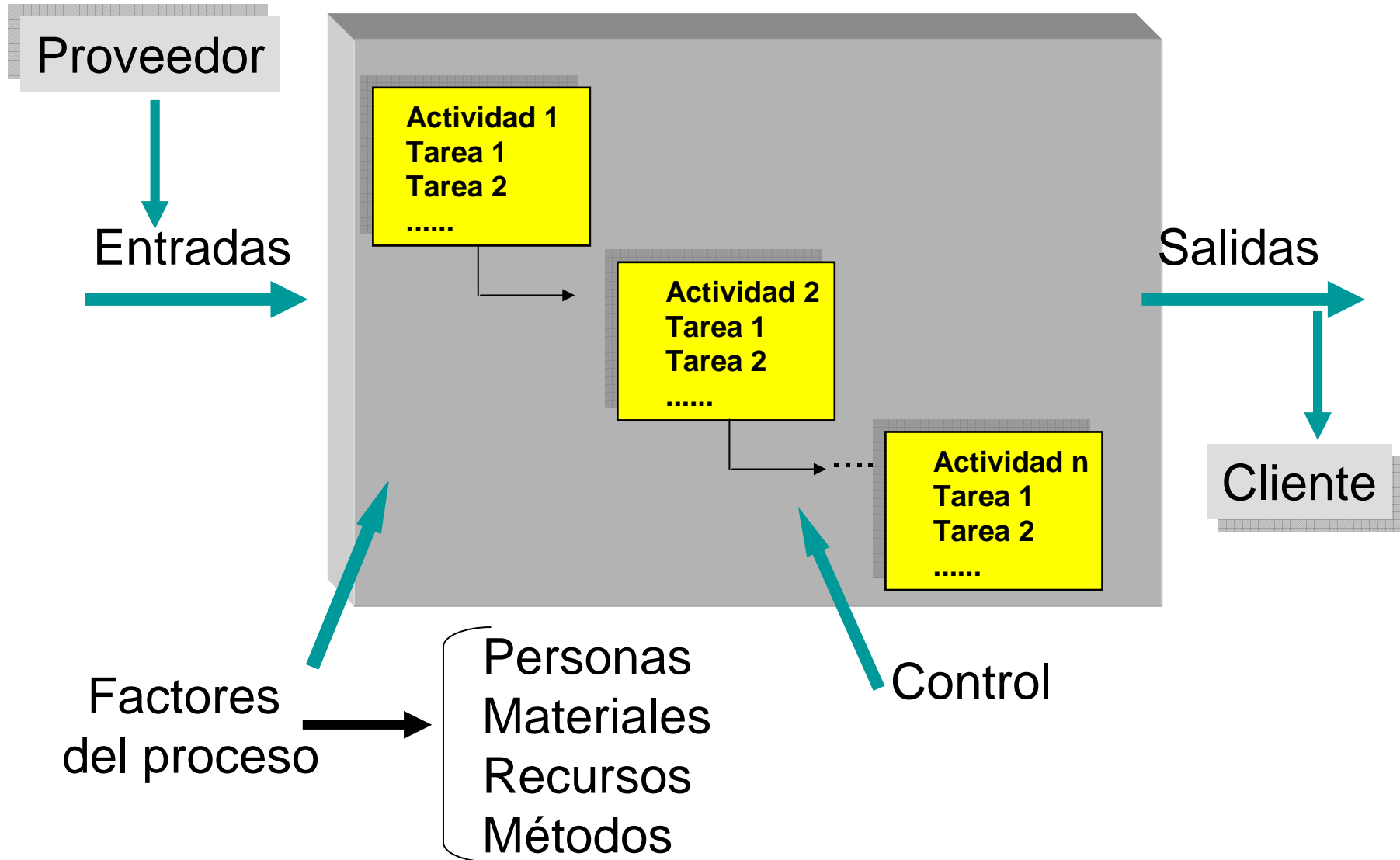
Implantar un sistema de información que soporte la gestión por procesos

¿Qué es un proceso?

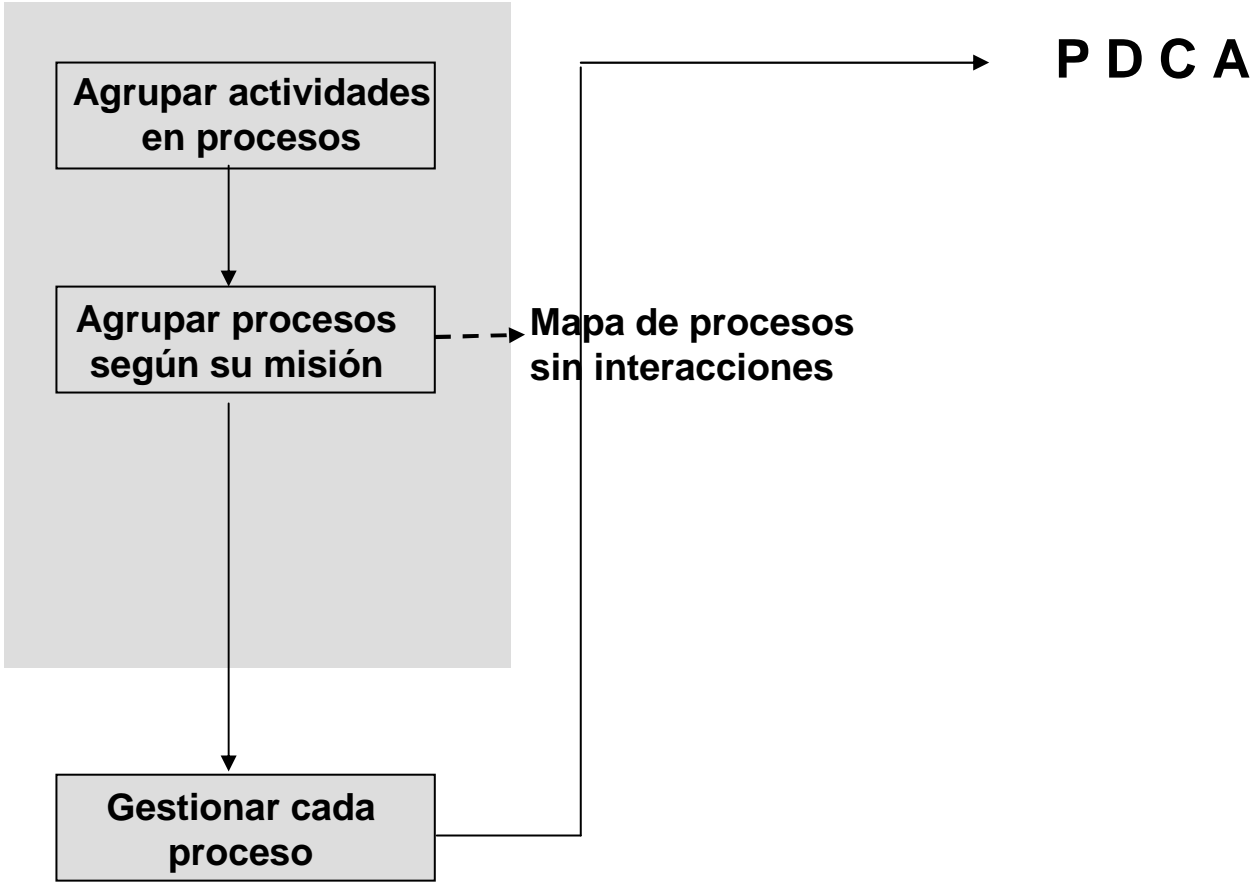
Es un conjunto estructurado de actividades que transforman unas entradas en unas salidas para producir un resultado para un cliente.

Afecta a la forma en que hacemos nuestro trabajo

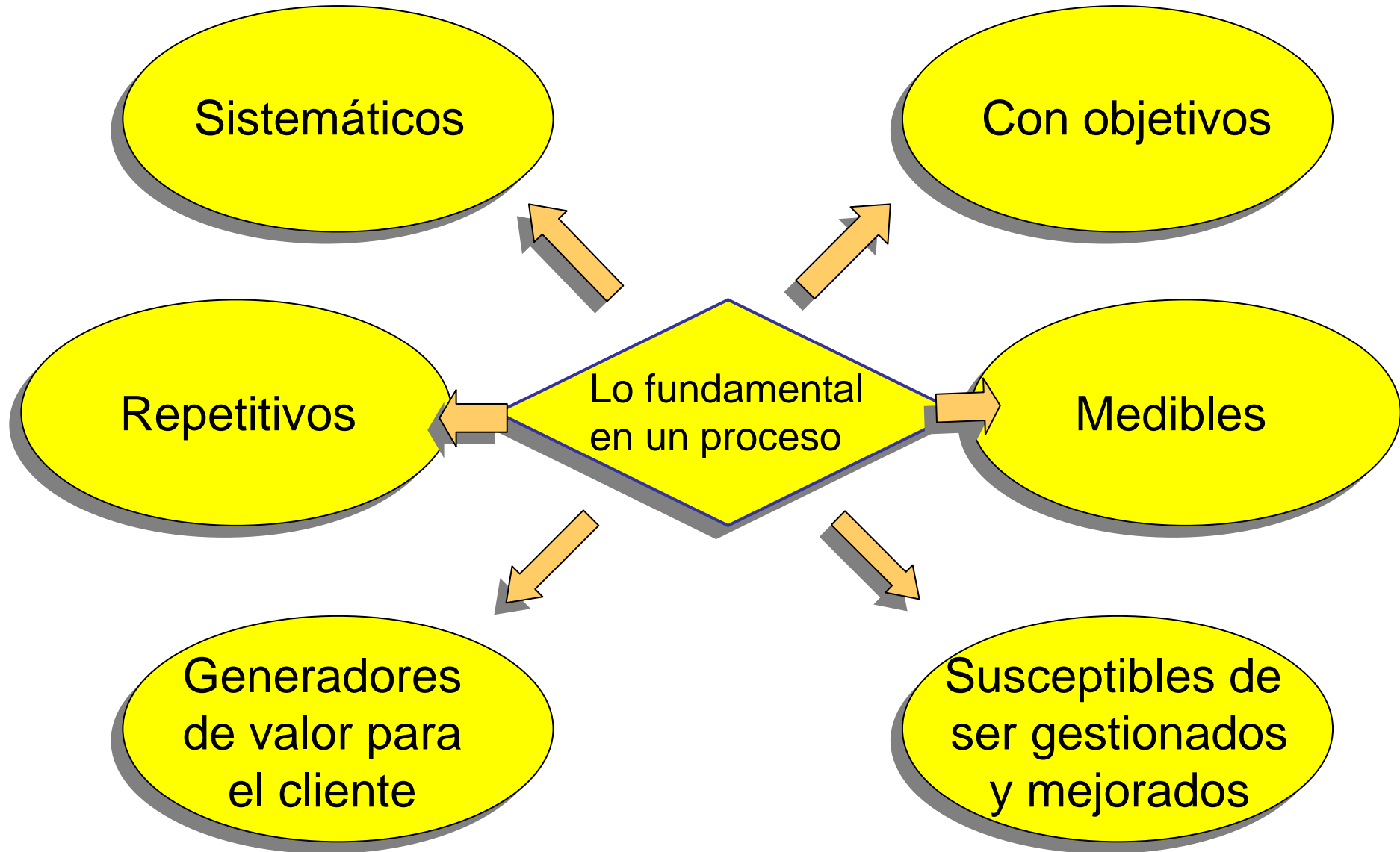
Elementos de un proceso



Fases de la gestión por procesos



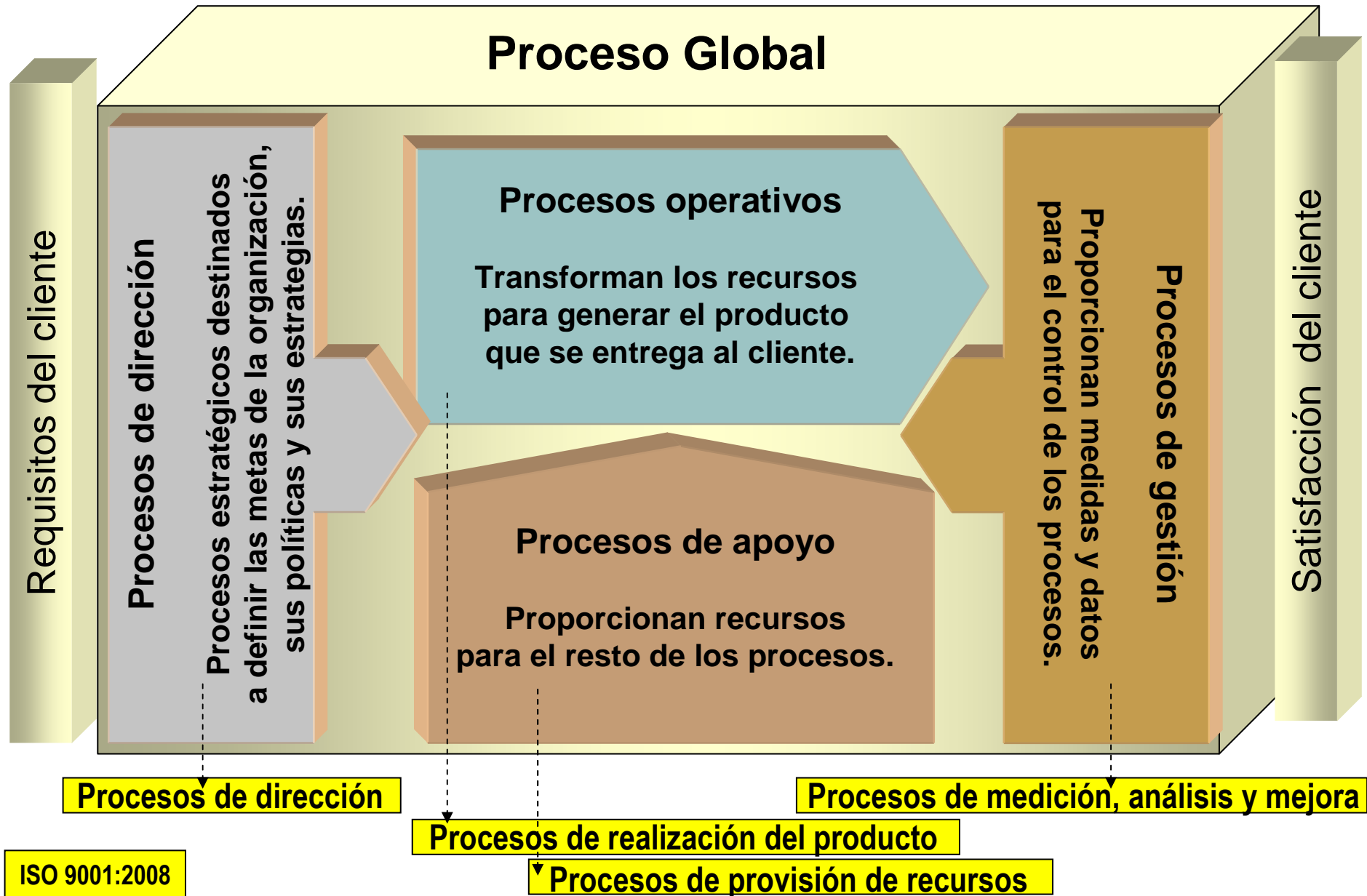
Procesos. Características



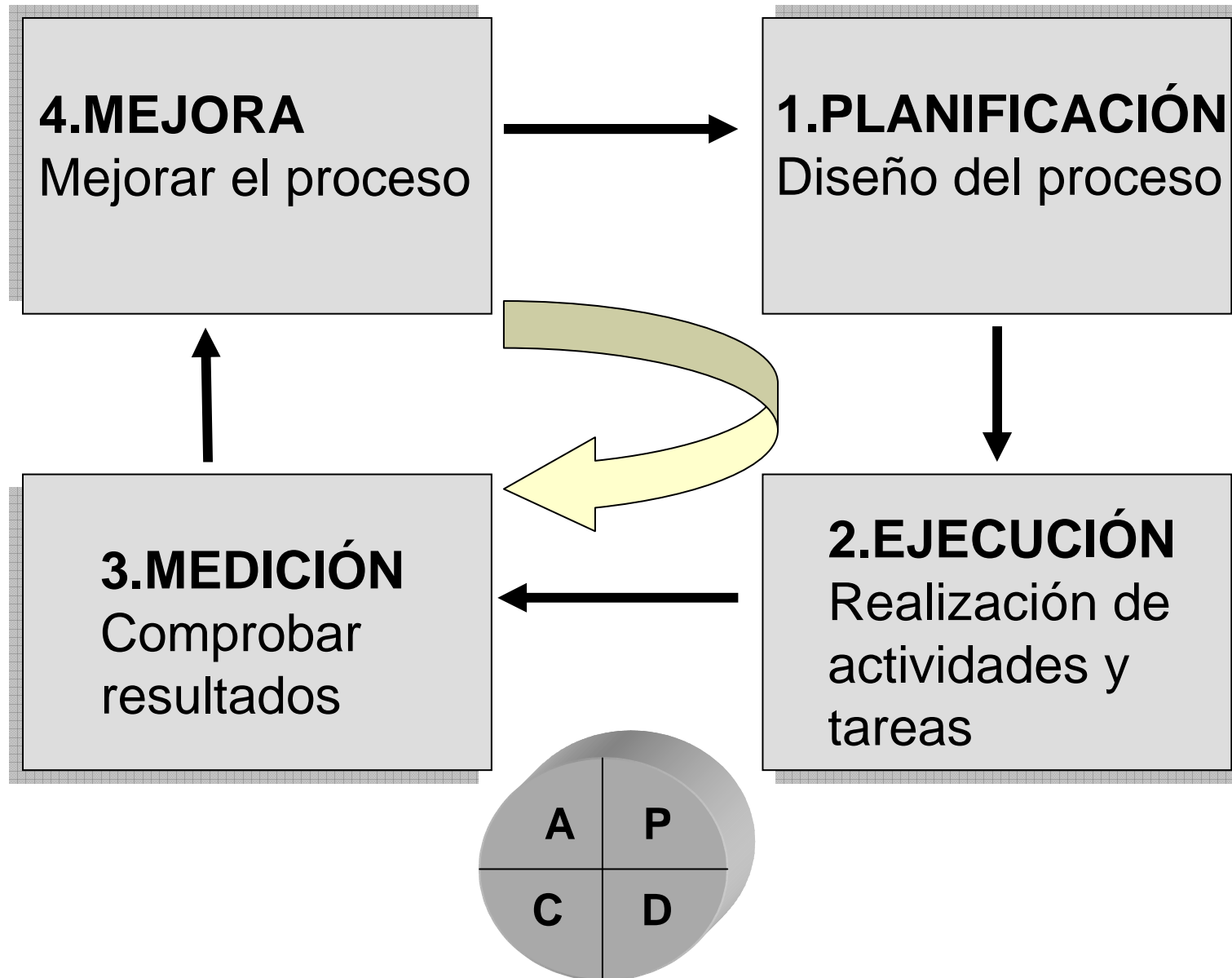
Agrupación de actividades en procesos

Persona	Actividades	Procesos			
		1	2	3	4
José A.	X	X	X		X
	Y	Y		Y	
	Z		Z		
María B.	M	M		M	
	N	N	N		
	L	L			L
Luisa C.	E				
	F	F		F	
	G		G		G

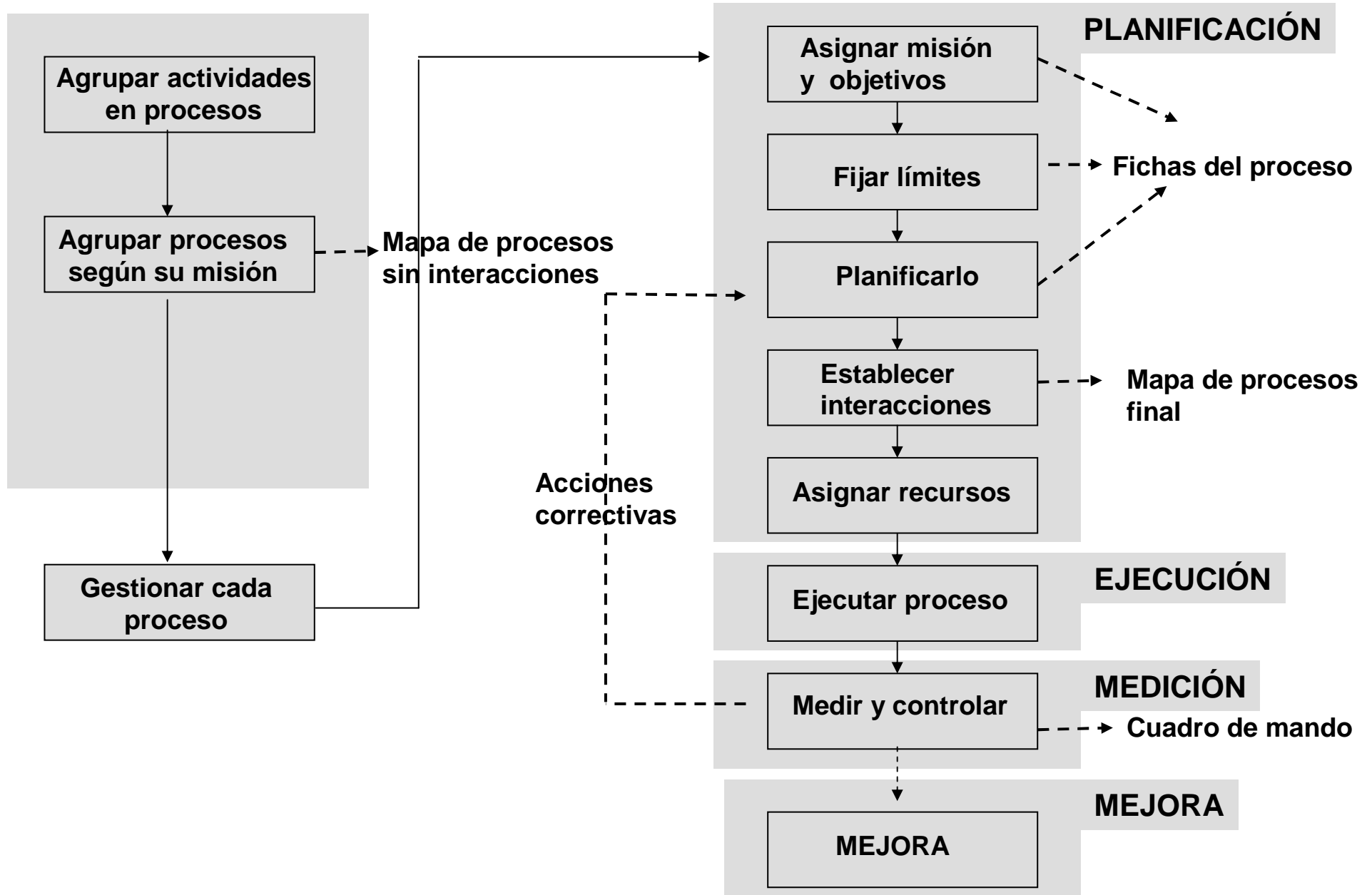
Agrupación de procesos según su misión



Ciclo de la gestión y mejora de un proceso



Fases de la gestión por procesos



Aplicación de las fases

**La AEC ha aplicado esta metodología en
Diversas entidades: Ejemplos**

Mapa de procesos de la AEC

versión 1

Cliente

Cliente

Procesos de dirección

Elaboración, difusión, seguimiento y revisión de la estrategia

Procesos de información

Gestión Comités

Atención y resolución de consultas

Organización de jornadas y congresos

Elaboración y distribución revista CALIDAD

Edición y venta de publicaciones

Procesos transversales

Gestión de proyectos estratégicos

Comercialización

Captación y fidelización de Asociados

Gestión de compras

Gestión económica

Procesos de formación

Desarrollo de cursos

Impartición de cursos

Procesos de certificación

Certificación de personas

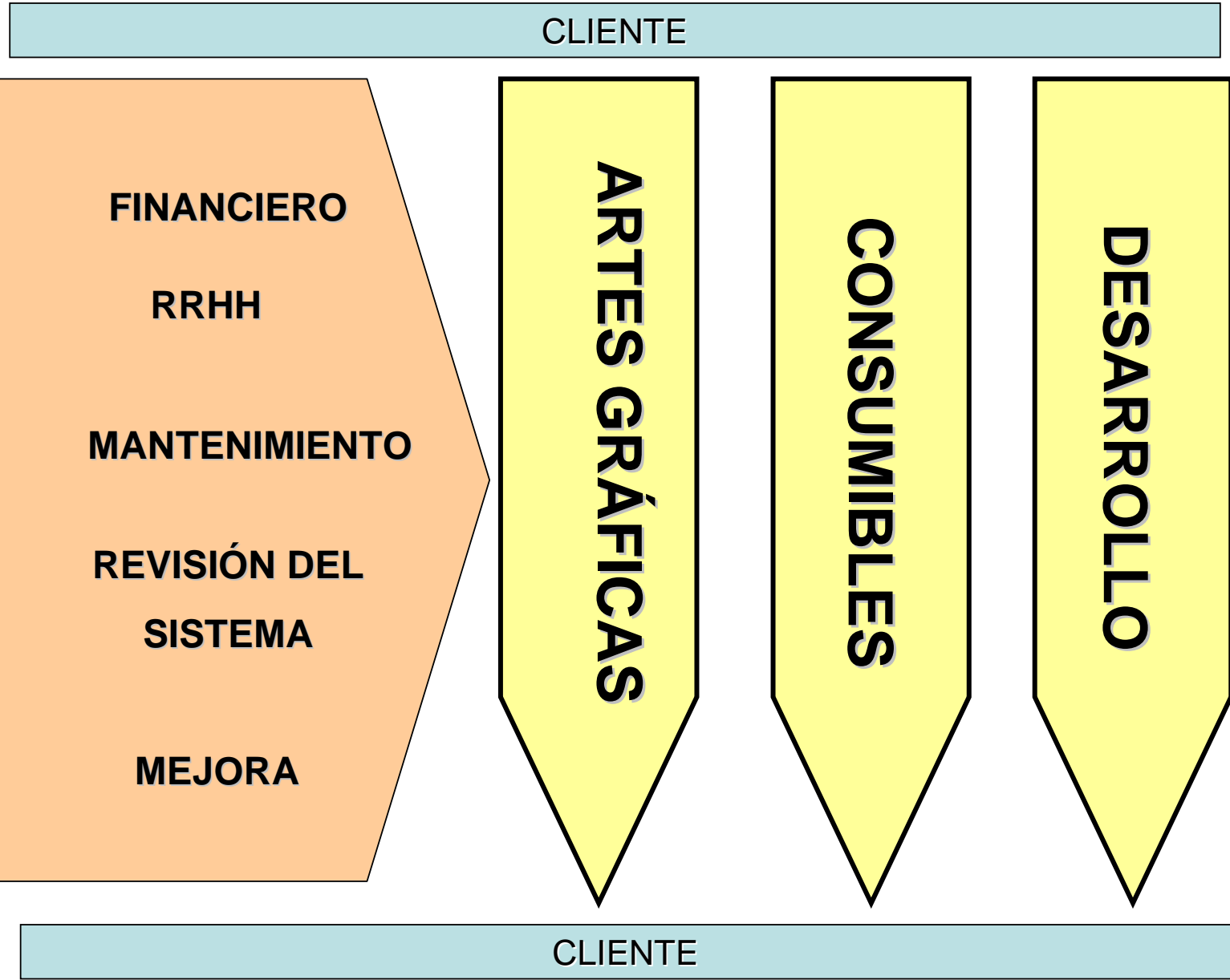
Procesos de apoyo

Gestión Servicios Generales

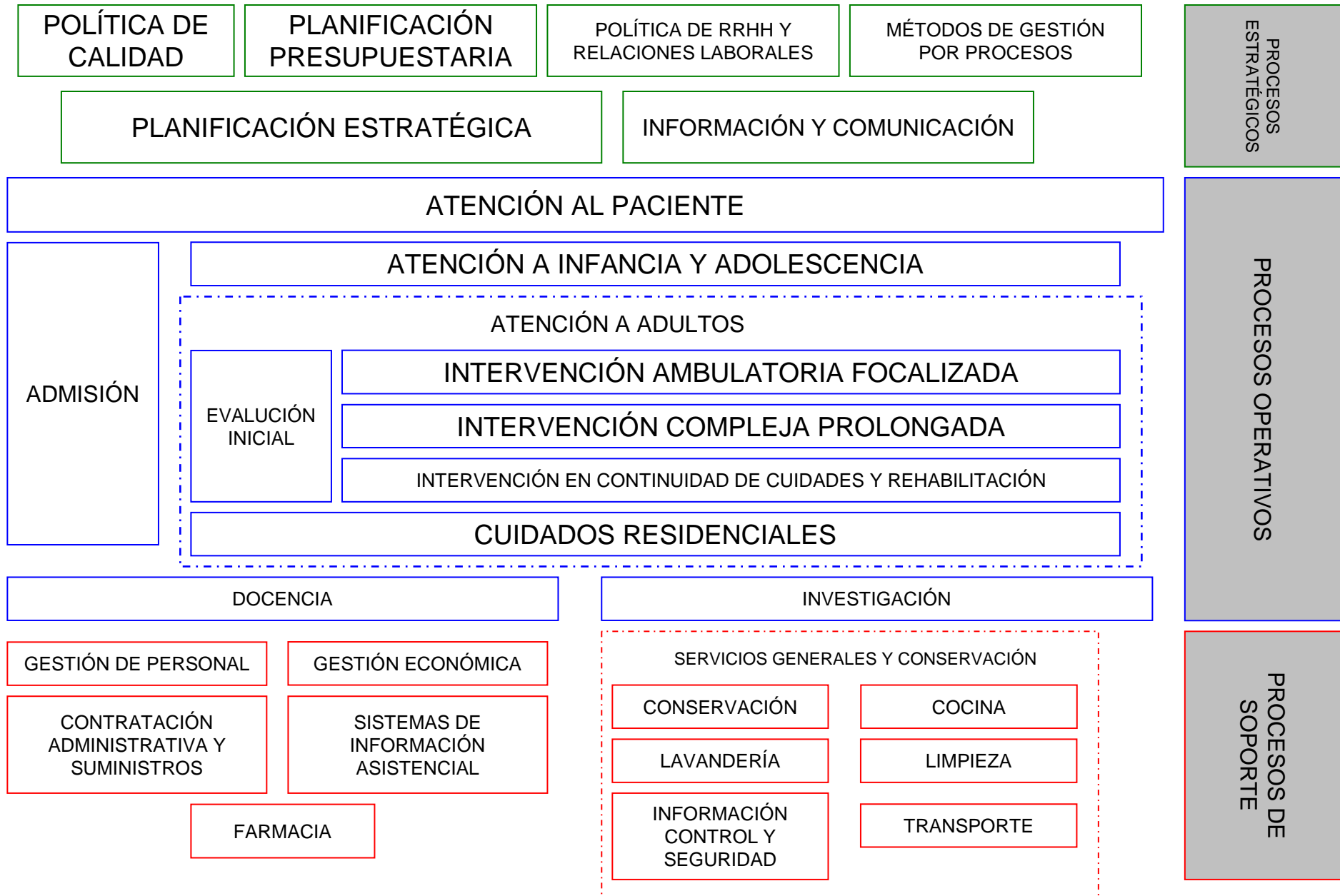
Gestión TI

Control presupuestario y de Personal

Mapa de procesos de Imprenta



Mapa de Procesos Institución Sanitaria



Etapas de la gestión y mejora de un proceso

GESTIÓN	ETAPA 1: Propiedad del proceso. Responsabilidades
	ETAPA 2: Definición del proceso
	ETAPA 3: Representación del proceso
	ETAPA 4: Identificación de los requerimientos de los clientes
	ETAPA 5: Definición y establecimiento de las medidas
MEJORA	ETAPA 6: Identificación oportunidades de mejora
	ETAPA 7: Priorización de oportunidades de mejora. Objetivos de mejora
	ETAPA 8: Decisión proyectos de mejora
	ETAPA 9: Mejora de la Calidad del proceso

Etapas de la gestión

GESTIÓN	Etapa 1 Propiedad	<ol style="list-style-type: none">1. Asignar misión al proceso2. Identificar propietario y responsabilidades3. Identificar equipo y responsabilidades
	Etapa 2 Definición	<ol style="list-style-type: none">1. Definir los límites del proceso2. Identificar salidas y clientes3. Identificar entradas y proveedores
	Etapa 3 Representación	<ol style="list-style-type: none">1. Representar gráficamente el proceso2. Establecer interacciones con otros procesos
	Etapa 4 Requerimientos	<ol style="list-style-type: none">1. Analizar necesidades del cliente2. Definir requerimientos del cliente y del proceso3. Asignar recursos
	Etapa 5 Métricas	<ol style="list-style-type: none">1. Establecer métricas asociadas al proceso2. Implantar informe de seguimiento

Objetivos:

- Identificar el proceso
- Identificar el propietario
- Identificar los componentes del equipo de gestión
- Establecer las “reglas del juego”

Actividades:

Actividad 1: Asignar misión al proceso

Actividad 2: Identificar “propietario” y responsabilidades

Actividad 3: Identificar componentes EGP y responsabilidades

Objetivos:

- Conocer cómo opera el proceso
- Que los componentes del EGP comprendan el proceso

Actividades:

- Actividad 1: Definir los límites del proceso
- Actividad 2: Identificar salidas y clientes
- Actividad 3: Identificar entradas y proveedores

Etapa 3: Representación

Objetivos:

- Conocer las actividades clave y sus flujos
- Establecer interacción del proceso con el resto de los procesos

Actividades:

Actividad 1: Representar gráficamente el proceso

Actividad 2: Establecer interacciones con otros procesos

En este momento se revisan las etapas que hemos realizado hasta ahora, modificándolas si es preciso

Etapa 4: Requerimientos

Objetivos:

- Analizar las necesidades de los clientes del proceso
- Definir los requerimientos de los clientes
- Determinar y asignar los recursos necesarios

Actividades:

- Actividad 1: Analizar necesidades de los clientes
- Actividad 2: Definir requisitos de los clientes
- Actividad 3: Identificar recursos

Objetivos:

- Determinar las medidas que se necesitan para evaluar cumplimiento de requerimientos del cliente
- Determinar las medidas internas que se necesitan para evaluar el correcto funcionamiento del proceso
- Diseñar los mecanismos de retroalimentación y los informes necesarios para conocer los resultados y su evolución

Actividades:

Actividad 1: Establecer métricas asociadas:

- Indicadores externos (salidas) : requisitos cliente y otros de empresa (personas, costes, ...)
- Indicadores internos: actividades críticas

Establecer: - objetivos correspondientes

- responsable de su seguimiento
- criterios de aceptación
- forma de control

Actividad 2: Implantar un sistema de seguimiento

Etapas de la mejora

MEJORA	Etapa 6 Identificación oportunidades	<ol style="list-style-type: none">1. Recoger y analizar resultados2. Recoger información de problemas del proceso3. Detectar oportunidades de mejora
	Etapa 7 Priorización	<ol style="list-style-type: none">1. Establecer prioridades2. Elaborar objetivos de mejora
	Etapa 8 Decisión Proyectos	<ol style="list-style-type: none">1. Decidir proyectos de mejora2. Organizar equipos y plan de acción3. Determinar causas raíz del problema
	Etapa 9 Solución	<ol style="list-style-type: none">1. Probar e implantar soluciones2. Seguir las soluciones implantadas3. Revisar periódicamente el rendimiento del proceso

**Muchas gracias
por su atención**

**Puedes solicitar más
información sobre esta
metodología en cnic@aec.es**