

GESTIÓN POR PROCESOS HERRAMIENTA DE EXCELENCIA



Madrid, 25 de mayo de 2006

ÍNDICE

- ELEMENTOS FUNDAMENTALES DE LA GESTIÓN POR PROCESOS
- DESARROLLO DE PROYECTOS DE GPP
- EJEMPLOS



ELEMENTOS FUNDAMENTALES

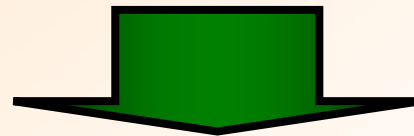


ENTORNO

“Exigencias y necesidades en permanente cambio”

“Rápidos avances tecnológicos”

“Constantes aportaciones al estado del arte”



GESTIÓN POR PROCESOS

ELEMENTOS FUNDAMENTALES

- Enfoque centrado en los Grupos de Interés
- Implicación de las Personas de la Organización
- Sustento en la mejor práctica: Eficiencia
- Desarrollo de un ERP – Sistema de Información

“Atención y respuesta única a las necesidades de los Grupos de Interés”

“Reordenar los flujos de trabajo de forma que aporten valor añadido dirigido a aumentar la satisfacción del cliente y a facilitar las tareas de los trabajadores”

ESTRUCTURA SISTÉMICA

Sistema: Conjunto de cosas que ordenadamente relacionadas entre sí, contribuyen a un determinado objetivo

EJEMPLOS

- Un organismo viviente
- Un equipo
- La EMPRESA
- ...



- Los eventos que ocurren en una parte tienen repercusión en cualquier otra parte del mismo
- Es necesario comprender el encaje dentro del sistema de cada parte.
- La **estructura sistémica** de una organización es la configuración de interrelaciones entre los componentes claves del sistema, lo cual permite gestionar las interdependencias.

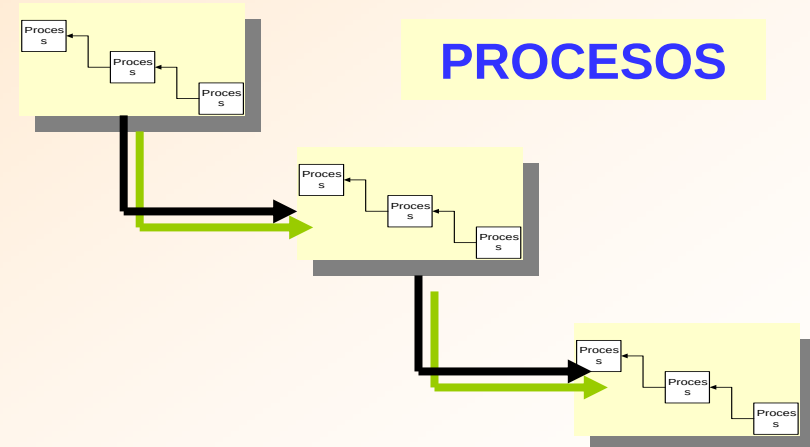
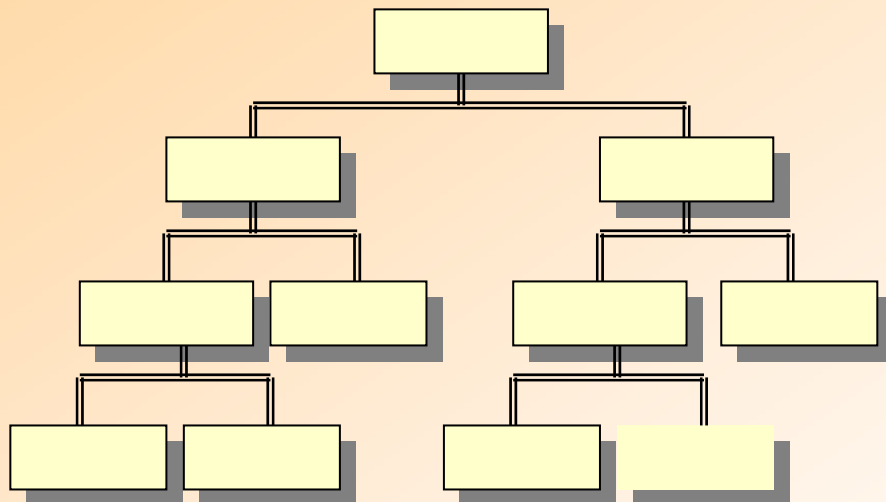
ESTRUCTURA SISTÉMICA

Componentes claves del sistema: Personas y Procesos

Interrelación Persona – Persona (Estructura social)

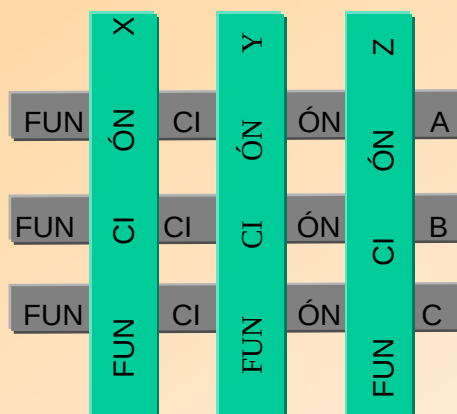
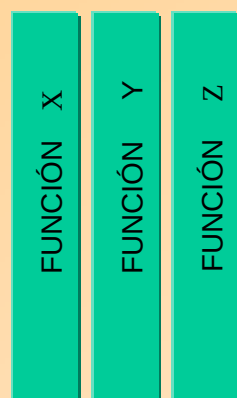
Interrelación Proceso – Proceso (Estructura organizativa)

Interrelación Persona – Proceso (Estructura sistémica)

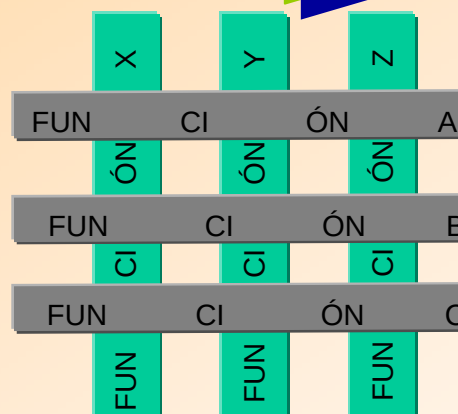


ESTRUCTURA SISTÉMICA

DESDE LA LÍNEA TRADICIONAL DE GESTIÓN



EVOLUCIÓN A



GESTIÓN POR PROCESOS



- Agregación de departamentos independientes que funcionan autónomamente
- Dirección: marca objetivos, logros y actividades independientes para cada departamento.
- **Suma de logros parciales = logro de objetivos globales de la organización.**
- Descripción gráfica: **ORGANIGRAMA** - cada casilla representa departamentos y jerarquías dentro de la organización.

- Conjunto de flujos de actividades interrelacionados que consiguen el producto / servicio final – **CENTRADO EN EN CLIENTE**
- **Dirección:** objetivos cuantificables (mejora de indicadores) en las salidas globales de la organización y desglose en objetivos parciales e interrelacionados dentro de la organización.
- **Coordinar esfuerzos parciales e interrelacionados =** más probable que se alcancen los objetivos globales
- Descripción gráfica: **MAPA DE PROCESOS.**

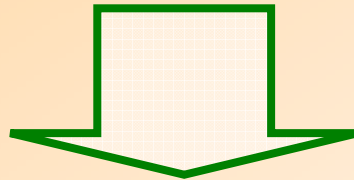
¿QUÉ ES UN PROCESO?



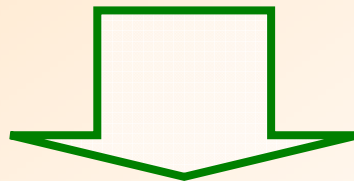
Ámbito de actuación compuesto por diferentes actividades, en el cual unas personas a partir de su conocimiento y el consumo de unos determinados recursos, los transforma y los entrega convertidos en recursos útiles para el ámbito de actuación que los recibe.

¿QUÉ ES UN PROCESO?

Proceso: conjunto de actividades, crea valor añadido “real”, apreciado como tal por un cliente.

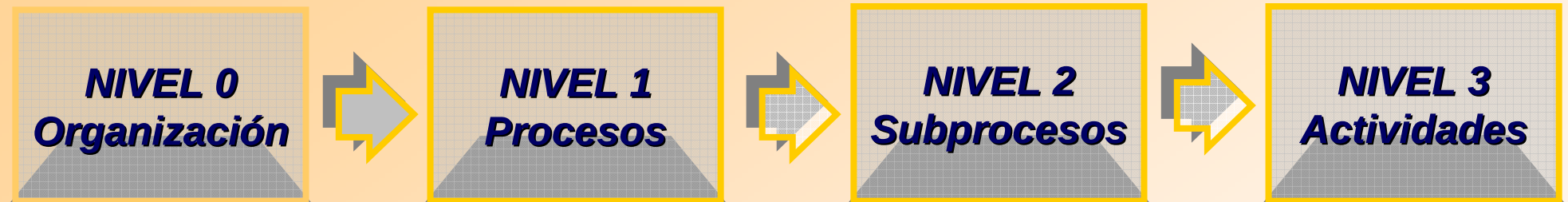


Actividad: Conjunto de tareas, crea valor añadido “inherente” i.e no apreciado como tal por el cliente hasta que no terminan de ejecutarse el resto de las actividades que componen el proceso. **Mínima unidad de gestión.**

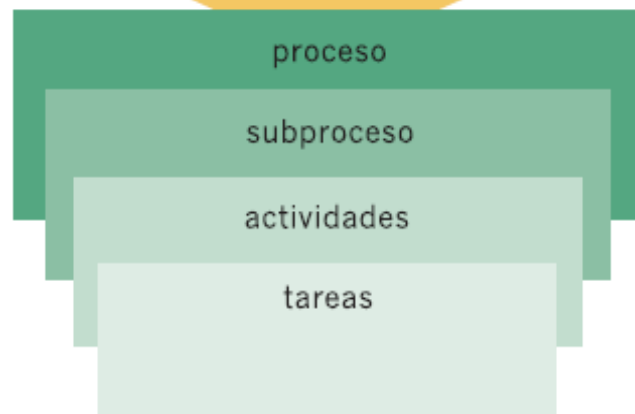


Tarea: actuación puntual, normalmente ejecutada por una sola persona, que contribuye a crear valor añadido.

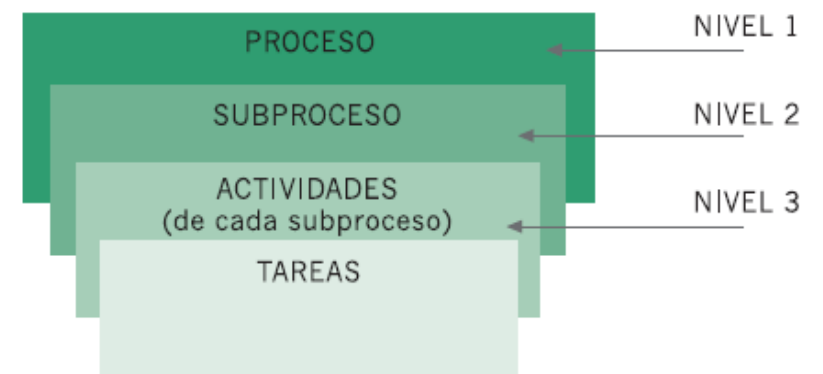
¿QUÉ ES UN PROCESO?



Arquitectura de procesos
Metodología IDEF
(Integration Definition for Function Modelling)



Arquitectura de procesos
Metodología IDEF
(Integration Definition for Function Modelling)



OBJETIVOS

- Rediseñar la **CADENA DE VALOR**: redefinir el **FLUJO DE TRABAJO** para hacerlo más eficiente y adaptarlo a las necesidades de los clientes (en sus diferentes segmentos) y otros grupos de interés.
- Identificar y describir las **ACTIVIDADES** que componen los procesos rediseñados.
- Establecer **SISTEMAS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN** (indicadores-objetivos) para los diferentes participantes en el proceso.
- Definir el **AUTOMANTENIMIENTO** del sistema: deberá contemplar como los participantes en el proceso podrán **INTEGRAR MEJORAS / PRESTACIONES DE FUTURA APARICIÓN**.
- Identificar las **ESPECIFICACIONES FUNCIONALES** que deberá cumplir el **SISTEMA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN** a crear para soportar la situación rediseñada.
- Apoyarse en el diseño y desarrollo de un nuevo **SISTEMA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN**: herramienta de mejora de productividad .VS. gestor de informes.

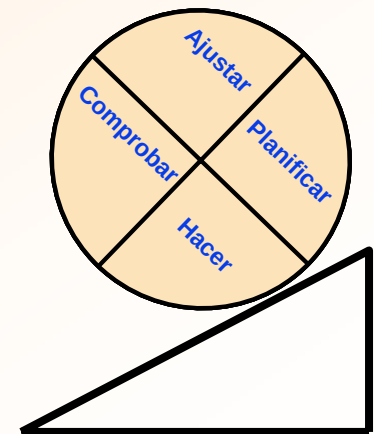
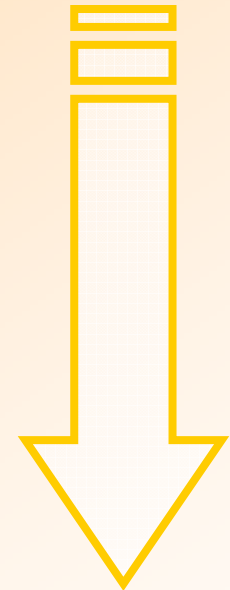
FASES

ESTANDARIZACIÓN y REDISEÑO DE PROCESOS

- MODELADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL
- IDENTIFICACIÓN DE FCE's
- ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR
- REDISEÑO DE PROCESOS
- DISEÑO DE MEDIDAS DE SEGUIMIENTO

MEJORA SISTEMÁTICA DE PROCESOS

- REALIZACIÓN DE MEDIDAS
- ANALISIS DE RESULTADOS
- TOMA DE ACCIONES PARA MEJORAR LOS RESULTADOS



RECURSOS



IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS Y ACTIVIDADES

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

- Política
- Planes Estratégicos

Procesos

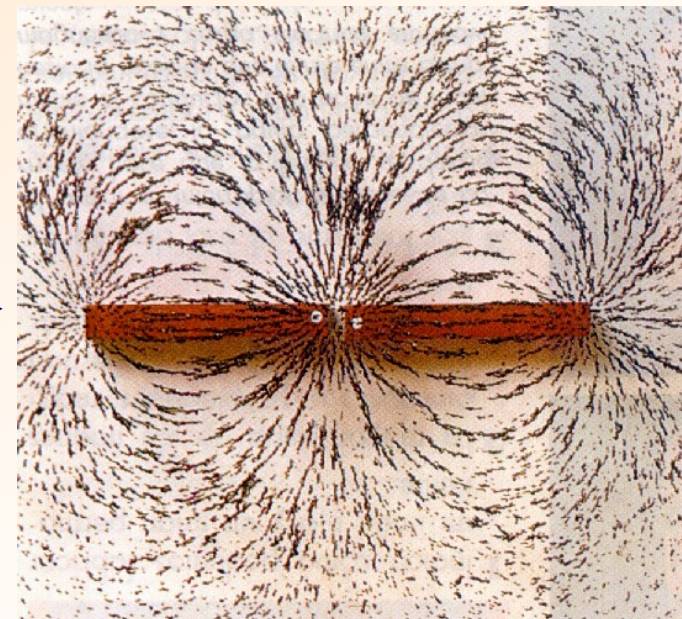
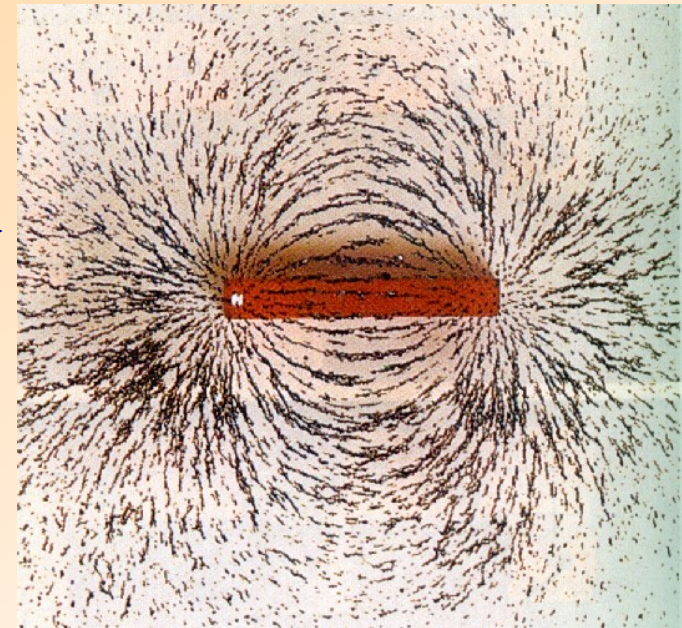
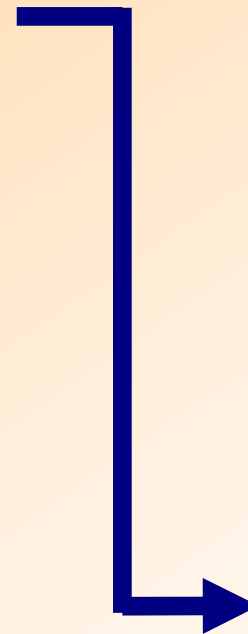
ANÁLISIS DEL ENTORNO
Grupos de Interés

FACTORES
CRÍTICOS
DE ÉXITO

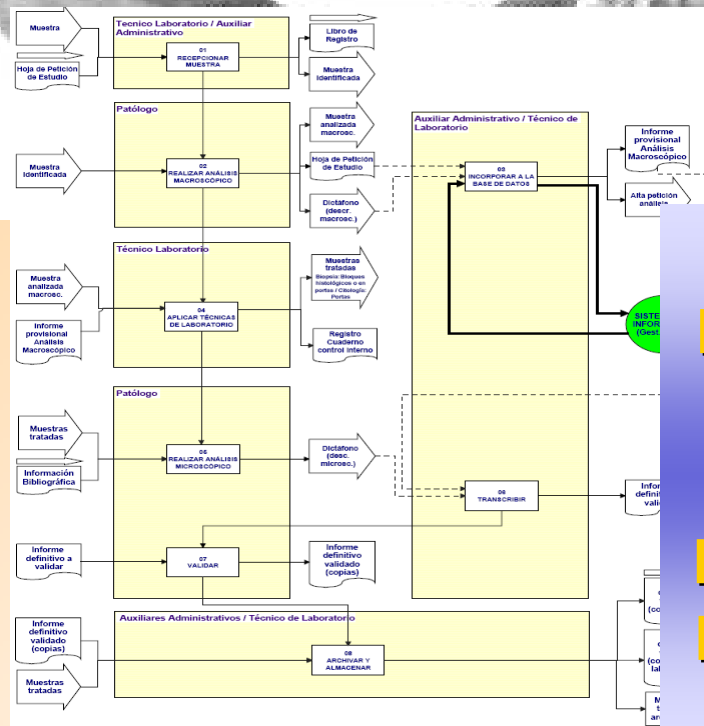
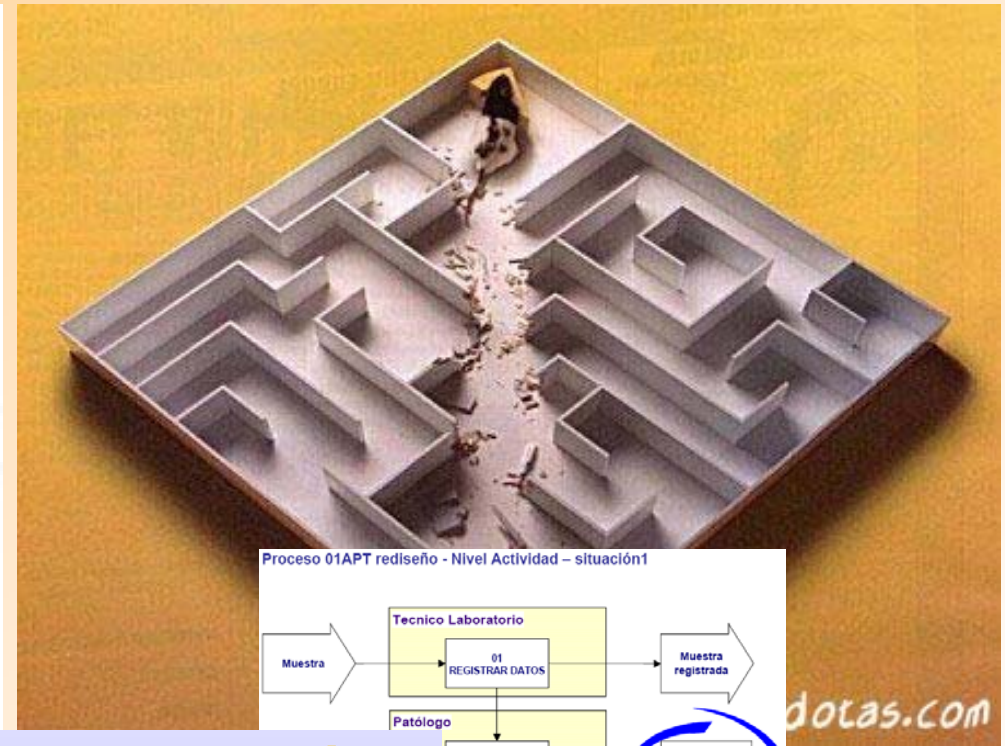
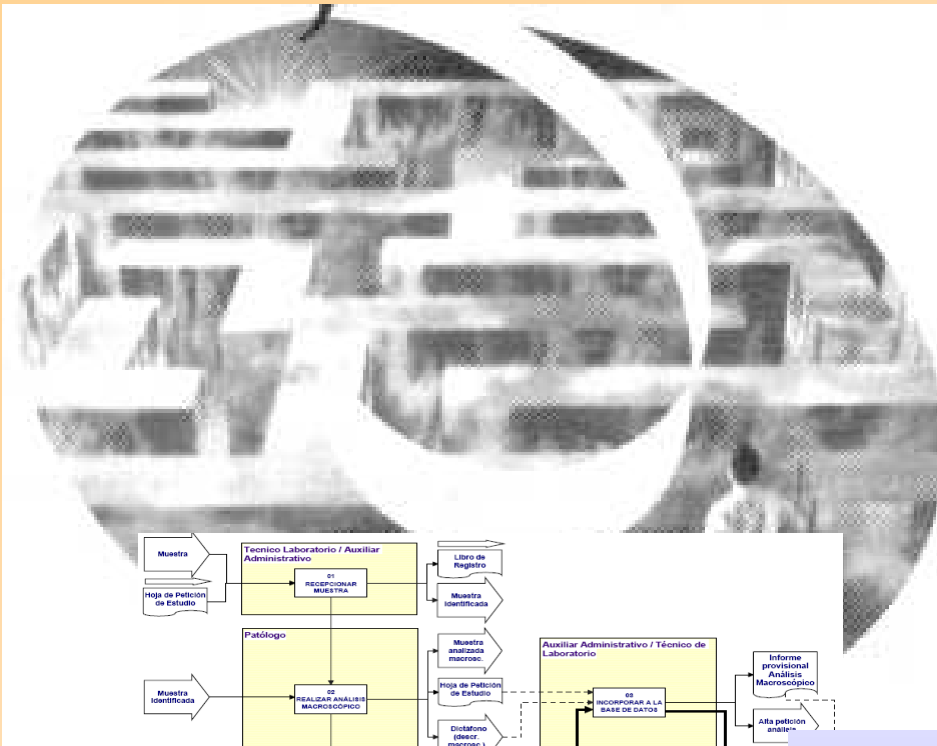
PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS

- Misión
- Visión
- Valores

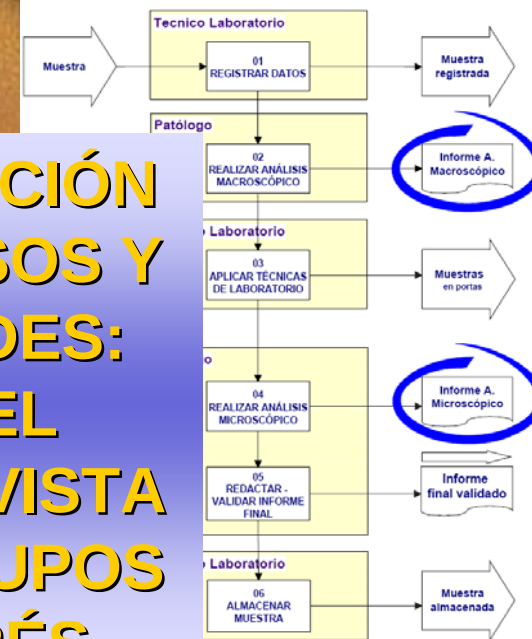
Actividades



**IDENTIFICACIÓN
DE PROCESOS Y
ACTIVIDADES:
DESDE EL
PUNTO DE VISTA
DE LOS GRUPOS
DE INTERÉS**



Proceso 01APT rediseño - Nivel Actividad - situación1



**IDENTIFICACIÓN
DE PROCESOS Y
ACTIVIDADES:
DESDE EL
PUNTO DE VISTA
DE LOS GRUPOS
DE INTERÉS**

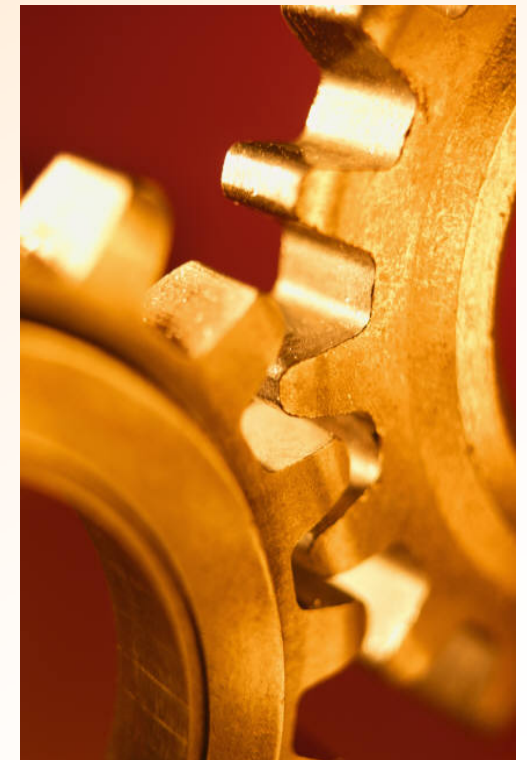
IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES: DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Determinación de las necesidades y exigencias de Grupos de Interés:

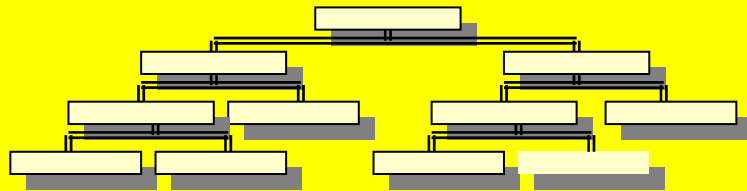
Generación de **ATRIBUTOS** ⇔ **DIMENSIONES**

DIMENSIÓN: características del producto o servicio apreciada por el cliente.

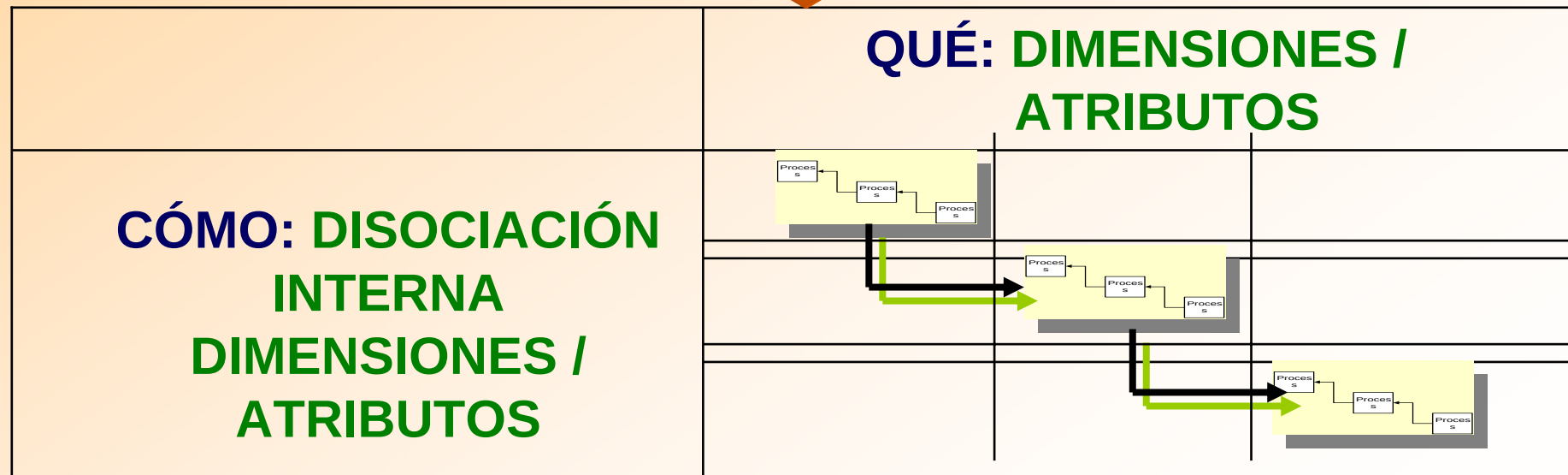
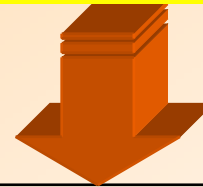
Las **DIMENSIONES** se desagregan en **ATRIBUTOS**



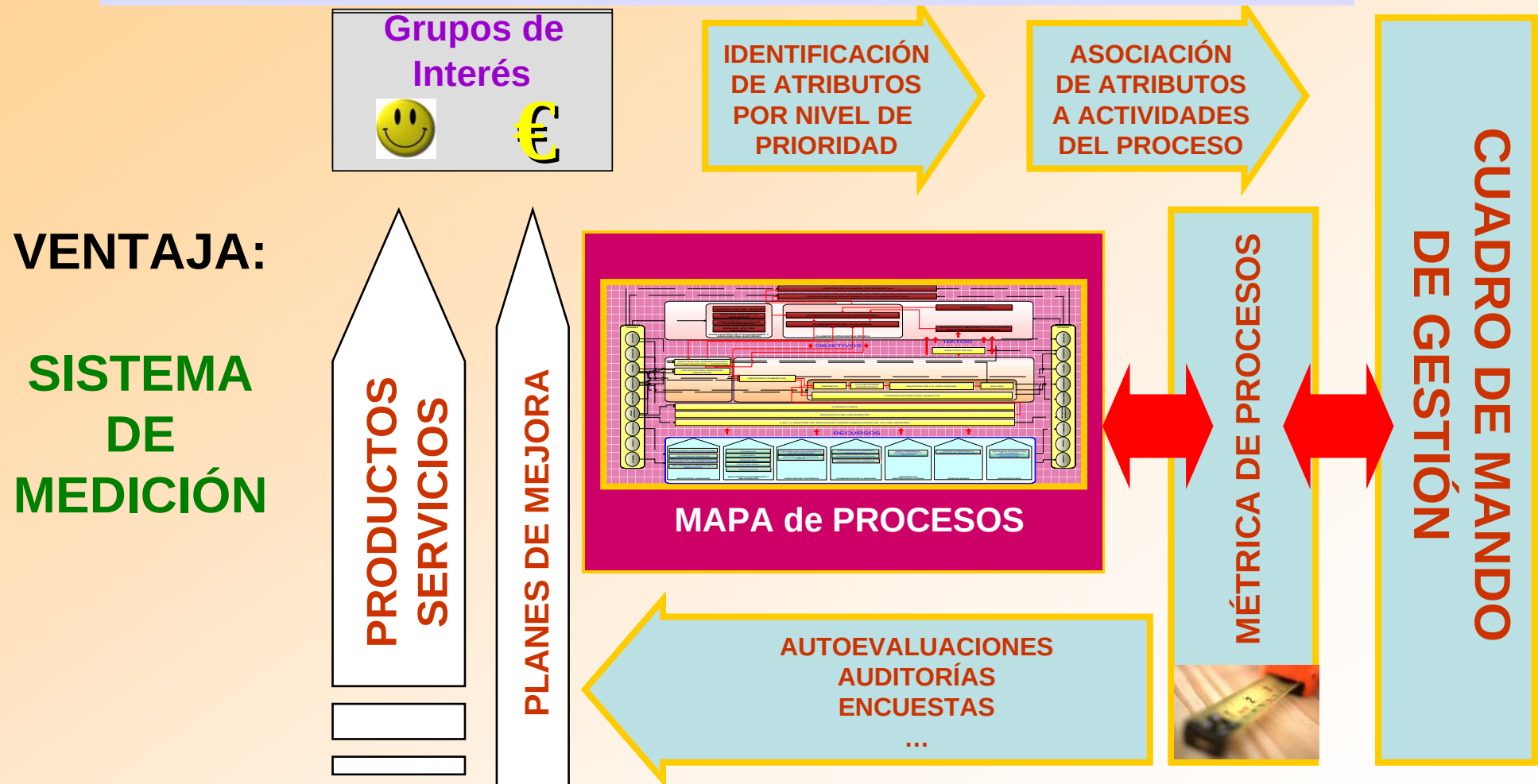
IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES: DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS



ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y SOCIAL



IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES: DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS



IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES: DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

VENTAJA:

**SISTEMA
DE
MEDICIÓN**



Relacionar de manera ordenada, y razonable los **indicadores** de los **Procesos** con los **indicadores de calidad** percibida por el Cliente / Grupos de Interés



Procesos

Indicadores Objetivos



Cliente / Grupos de Interés

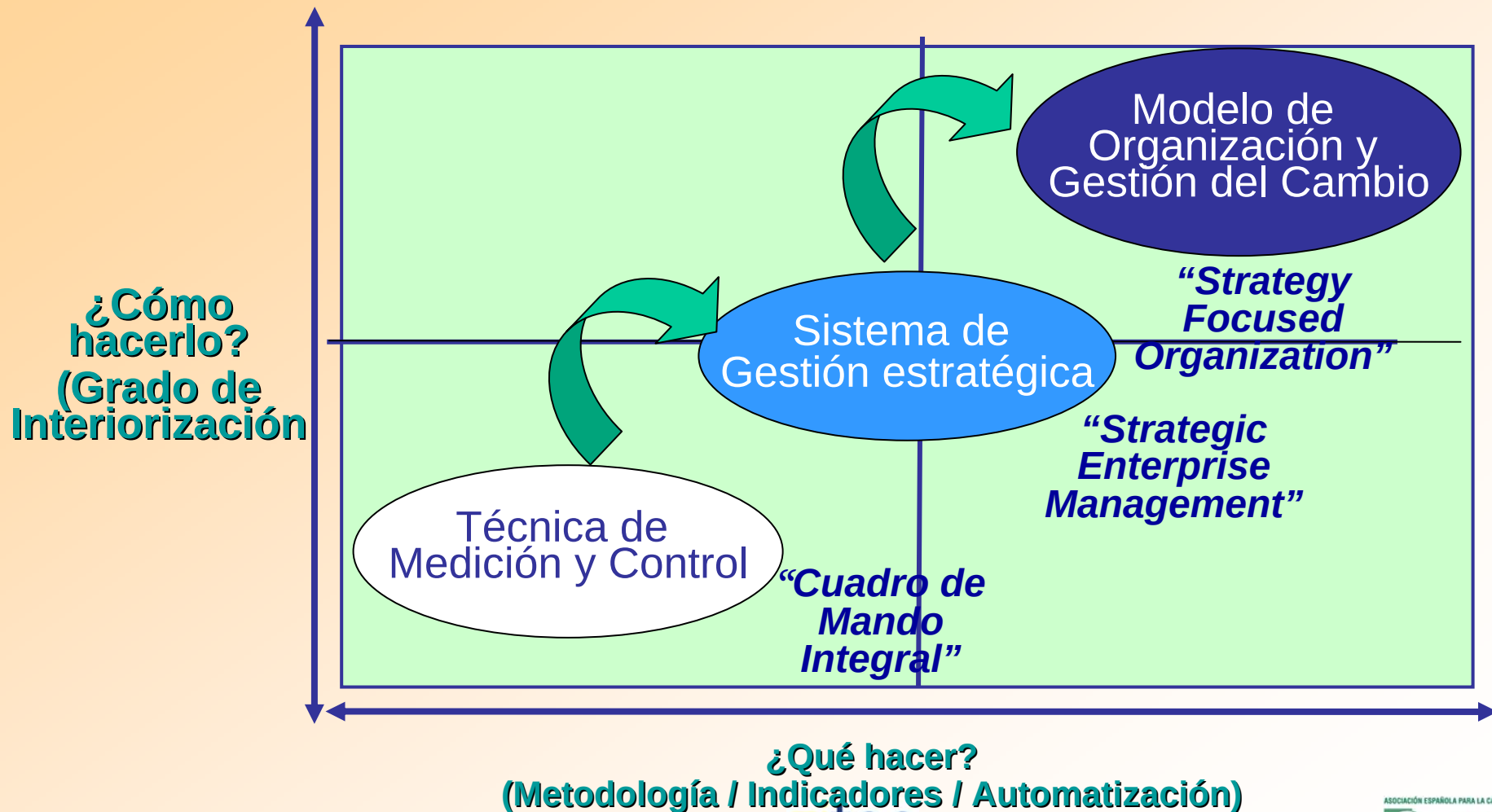
MODELO

...materializando en un **Cuadro de Mando** dichas relaciones de forma sencilla e intuitiva.

	Prepago			Postpago		
	Amena	Vodafone	Movistar	Amena	Vodafone	Movistar
Momento "0"						
Comercial						
Acogida						
6 meses						
Vinculación						
12 meses						
Fidelización						
Retención						

Cuadro de Mando

GPP EN EL SENO DEL BCS



GPP EN EL SENO DEL MODELO EFQM

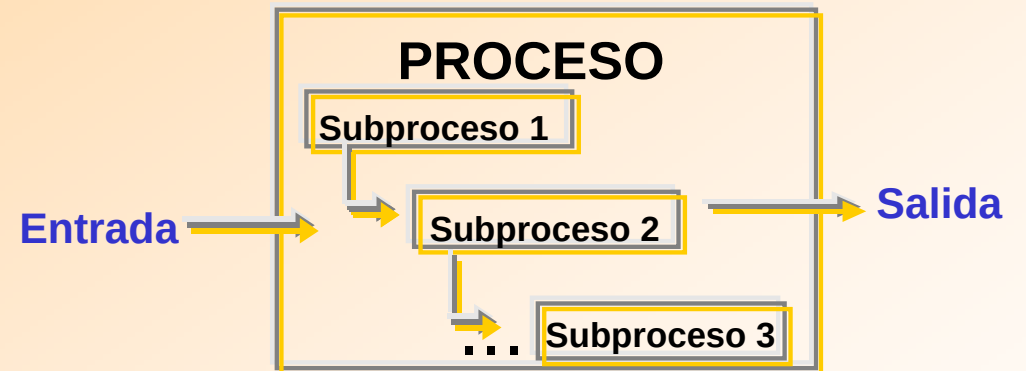
El **Modelo EFQM de Excelencia**: estructura lógica con el conjunto de factores que afectan a la gestión de las organizaciones y sus relaciones.



IDENTIFICACIÓN DE TAREAS: PROCESO - PROCEDIMIENTO

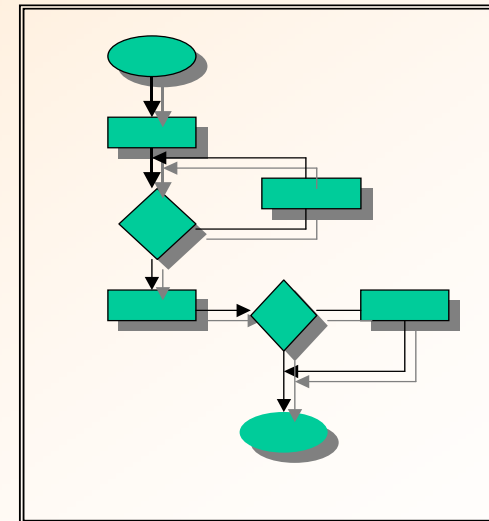
PROCESO

QUÉ HACER



PROCEDIMIENTO

CÓMO HACER



EJEMPLOS: