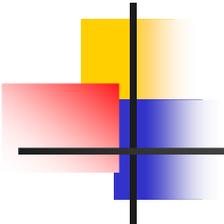


Curso Gestión por Procesos

FASE 2

Unidad de Calidad
Junio-Julio 2005



INDICE GENERAL

1. **Introducción procesos. Mapa de procesos**
 2. **Documentar de procesos.**
 3. **Diagramar procesos: Visio**
 4. **Seguimiento, medición y mejora de procesos.**
- 

1. Introducción

■ **Proceso:**

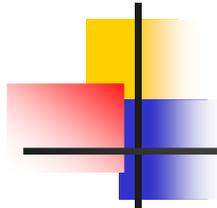
- "SECUENCIA DE ACTIVIDADES MUTUAMENTE RELACIONADAS QUE TRANSFORMAN ELEMENTOS DE ENTRADA EN RESULTADOS". (UNE-EN ISO 9000-2000)
- ORIENTADOS A:
 - *Obtener unos resultados*
 - *Crear valor para los destinatarios (ciudadanos/clientes).*
 - *Dar respuesta a la misión de la organización.*

■ **Procedimiento:**

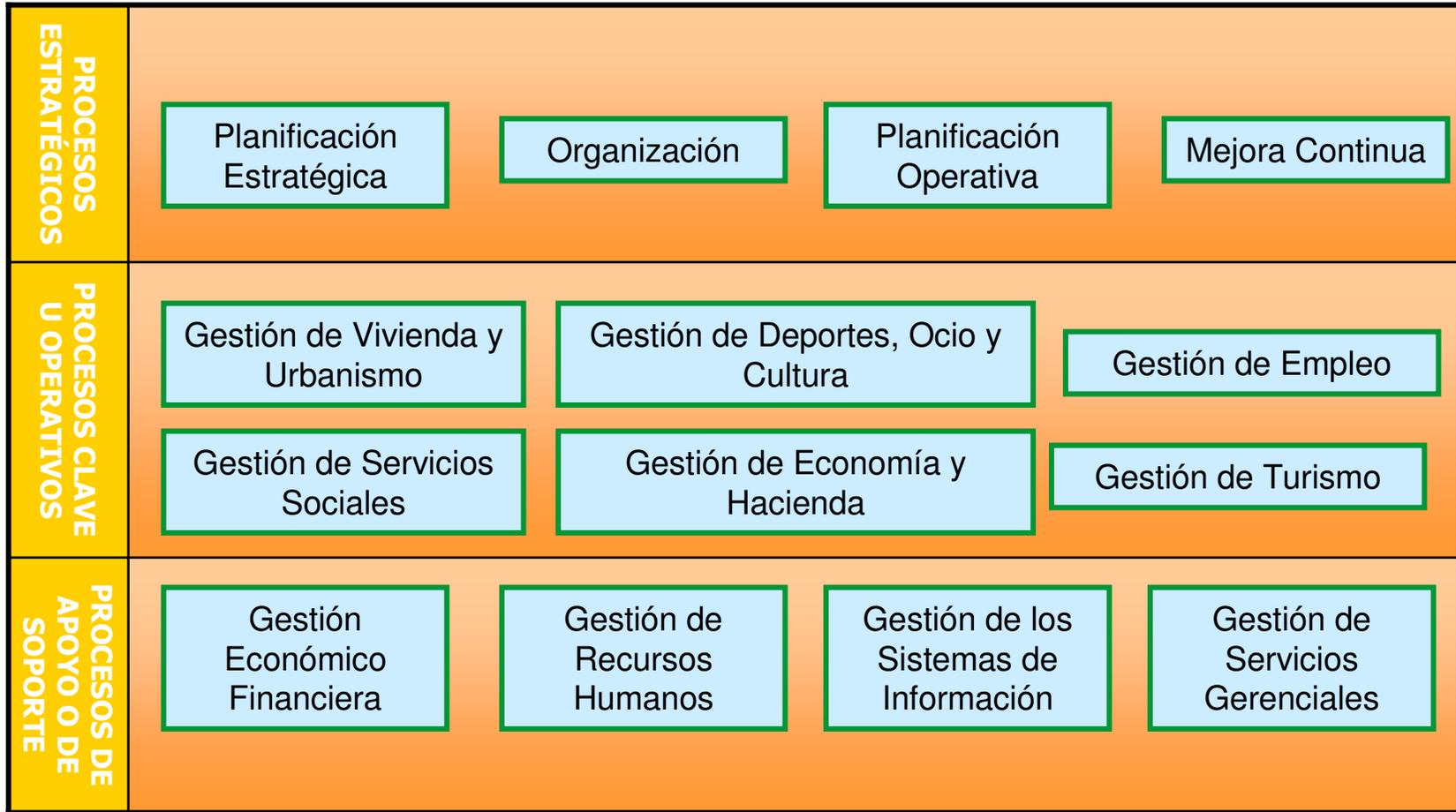
- Soporte documental del proceso.

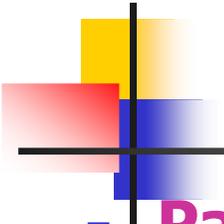
1. Mapa de Procesos

- Es un **esquema gráfico** que identifica los distintos procesos que la organización o servicio utiliza para operar y desempeñar sus funciones.
- Ofrece una **visión en conjunto** del sistema de gestión de la organización o servicio.
- La organización o servicio **analiza** las diferentes actividades que realiza e **identifica** sus procesos, los cuales **clasifica** dependiendo de su finalidad en:
 - **Estratégicos** (procesos principales de la organización, globales, a medio plazo)
 - **Clave u operativos** (actividades y tareas precisas para el diseño de las distintas funciones)
 - **De soporte o de apoyo** (procesos que facilitan el desarrollo de los procesos clave)



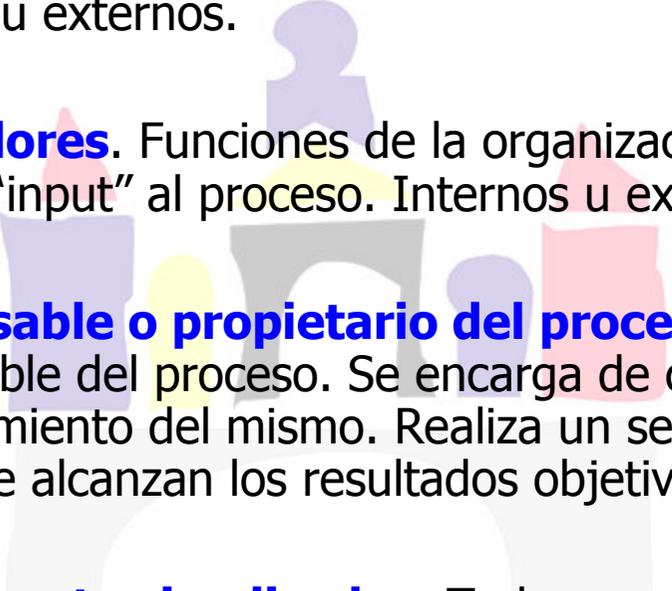
■ **Ejemplo2: Mapa de procesos correspondiente a un ayuntamiento**

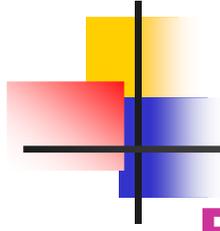




- **Parámetros de los procesos:**

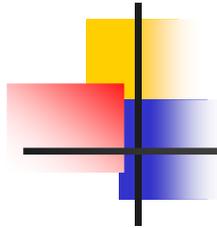
- **A) Agentes del Proceso:**

- **Clientes.** Destinatarios del resultado del proceso ó “output”. Internos u externos.
 - **Proveedores.** Funciones de la organización. Personas que aportan “input” al proceso. Internos u externos
 - **Responsable o propietario del proceso.** Persona responsable del proceso. Se encarga de controlar el buen funcionamiento del mismo. Realiza un seguimiento y control de que se alcanzan los resultados objetivo.
 - **Otros agentes implicados.** Todos aquellos agentes, a excepción de los anteriores, que tienen interés económico o de otra índole en las actividades y en el rendimiento de los procesos de la organización, y se ven afectados por los resultados del mismo.
- 

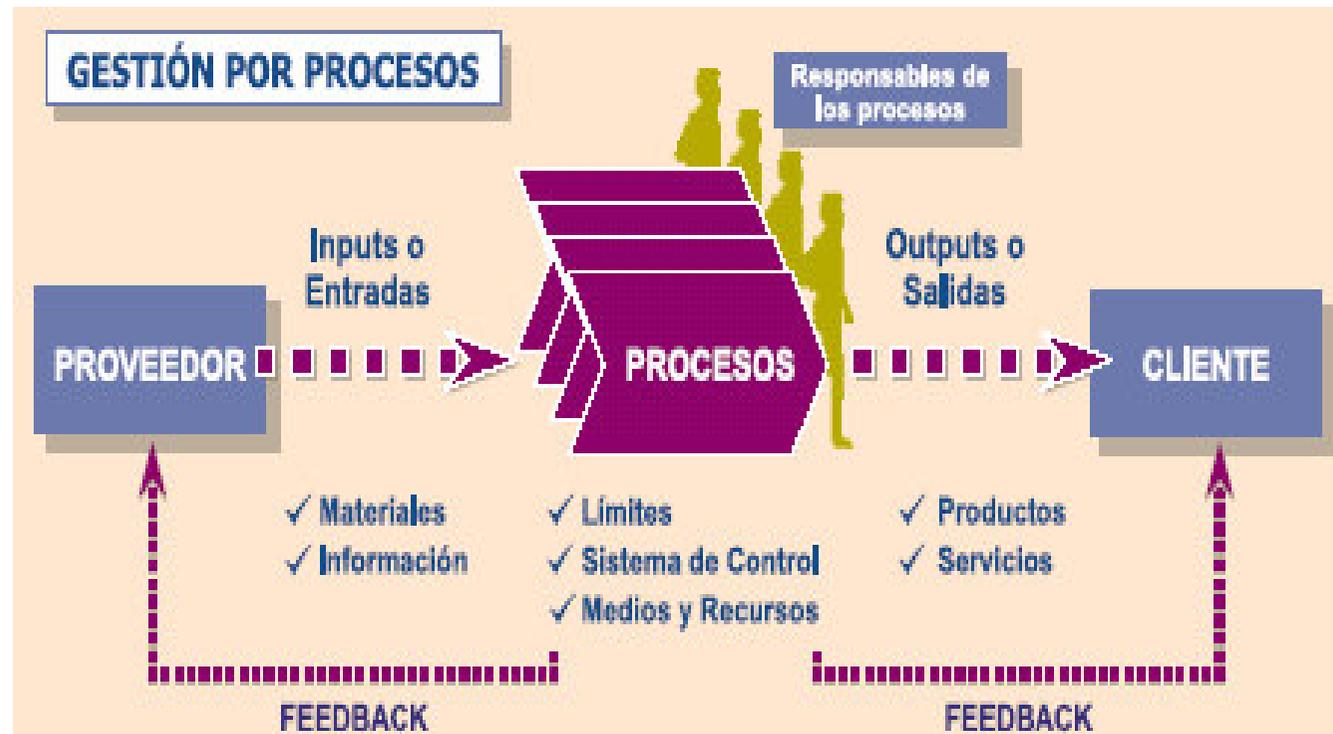


■ B) Elementos del Proceso:

- **Entradas o "inputs"**. Procedentes del proveedor
- **Medios y recursos** adecuados para el desarrollo óptimo de las actividades del proceso (personal, hardware y software, documentos...).
- **Salidas u "outputs"**. Los productos o servicios generados por el proceso y que se ofrecen al destinatario.
- **Sistema de control**. Conjunto de indicadores y medidas del rendimiento del proceso.
- **Alcance o límites del proceso**. Delimitan el comienzo y la finalización del mismo. El proceso debe comenzar a partir de la identificación de las necesidades y expectativas del cliente, y terminar con la satisfacción efectiva de las mismas.



Elementos del Proceso:



Ficha técnica del Proceso (ASPECTOS)

- Dentro de la ficha se diferenciar dos partes:

- **Portada**

- Código, Revisión, Fecha, Páginas, Servicio, Proceso, Elaborado, Revisado, Aprobado

- **Desarrollo**

- Objeto, Clientes\Alcance, Normativa, Descripción, Flujograma, Documentos Relacionados, Seguimiento

 UNIVERSIDAD DE BURGOS	FICHA DE PROCESO <Nombre de la Unidad/Servicio>	Código: Versión: Fecha:
	<Nombre del Procedimiento>	Páginas: # 1 2

<Nombre del Procedimiento>

Índice

1. OBJETO.....	2
2. CLIENTES \ ALCANCE.....	2
3. NORMATIVA.....	2
4. RESPONSABLE.....	2
5. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	2
6. DIAGRAMA DE FLUJO.....	2
7. DOCUMENTOS RELACIONADOS.....	2
8. SISTEMA DE SEGUIMIENTO.....	2

ELABORADOR INICIAL	REVISADOR INICIAL	APROBADOR INICIAL
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Ficha técnica del Proceso (TERMINOS)

Glosario de términos:

- **Objeto:** recoge de forma breve y concisa la finalidad última del proceso, y en especial, los beneficios para los clientes o grupos de interés a los que afecte.
- **Cliente\Alcance:** destinatario del resultado del proceso o "output". Los clientes podrán ser: internos, si pertenecen a la propia organización o externos, si son ajenos a la misma. El alcance se refiere a los plazos del proceso.
- **Normativa:** comprende el compendio de normas legales que afectan al desarrollo del proceso.
- **Responsable del proceso (o propietario del proceso):** Es la persona responsable del proceso y que, por lo tanto, se encarga de controlar el buen funcionamiento del mismo:
 - realizando un seguimiento de los indicadores que conforman el sistema de control
 - verificando que se alcanzan los resultados objetivo (en términos de eficacia, eficiencia, calidad,...)
 - procurando la mejora continua del proceso, para lo cual llevará a cabo las modificaciones necesarias.

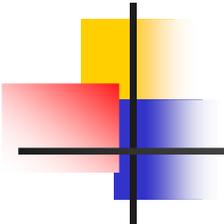


Glosario de términos:

- **Descripción:** consiste en la exposición detallada de la secuencia de actividades que componen el proceso. En la descripción, es necesario, reflejar de forma concisa los límites del proceso, es decir donde empieza y termina el mismo.
- **Diagrama de Flujo (flujograma):** Representación gráfica de la secuencia ordenada de las actividades que se desarrollan dentro de un proceso. El flujograma facilita y ordena el análisis de los procesos.
- **Documentos Relacionados:** Incluiremos toda aquella documentación que se considere útil para la gestión del proceso y la comprensión del mismo por usuarios externos.
- **Sistema de Seguimiento:** Se establecen y controlan una serie de indicadores que permiten medir el rendimiento del proceso.
 - **Indicador:** Unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación con los correspondientes referentes internos y externos. (por ejemplo: plazos, reclamaciones, errores, grado de satisfacción).

Ficha técnica del Proceso (NORMAS)

- Simple, fáciles de redactar y comprender
- Cuanto más complicado es un proceso, más cambia y más difícil es su mantenimiento
- Evitar términos ambiguos, que puedan provocar dudas o malentendidos
- Escribir frases en presente y de forma cronológica
- Ser lo más concreto posible a la hora de determinar cuando debe realizarse las acciones
- Plantearse unos objetivos y cercionarse de que el proceso los cumple
- Empezar elaborando el diagrama de flujo, ayuda en la elaboración



Ejemplo Documentar Procedimientos

PROCEDIMIENTO PARA FACILITAR LA MIGRACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ACTUALES A LA PLANTILLA ESTÁNDAR DE LA UBU Y GARANTIZAR UN MÉTODO PARA LA DOCUMENTACIÓN DE LOS NUEVOS PROCESOS

Actual ficha técnica del proceso. (pulsar para abrir el fichero)

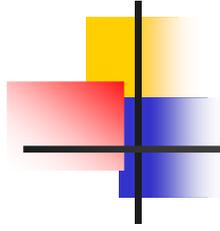
Procedimiento

Con la plantilla general. (pulsar para abrir el fichero)

Práctica 2

CODIFICAR PARA IDENTIFICAR LOS PROCEDIMIENTOS

- Con un **máximo de cuatro dígitos** identificaremos el Servicio/ Unidad _ _ _ _
_ Ej. UTC
- A continuación pondremos un guión separador
- Con **dos dígitos** identificaremos el tipo de proceso:
 - PE (proceso estratégico)
 - PC (proceso clave)
 - PS (proceso soporte)
- A continuación pondremos un guión separador
- Con **dos dígitos libres** cada servicio hará su propia clasificación según su propia estructura _ _
- A continuación pondremos un guión separador
- Con un **máximo de tres dígitos numéricos** identificaremos el número del procedimiento _ _ _
- Ejemplo: Proceso de Evaluación : UTC-PE-01



Ejemplo: Codificar Procedimientos

PROCEDIMIENTO PARA ESTABLECER EL SISTEMA DE CODIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Actual ficha técnica del proceso. (pulsar para abrir el fichero)

Procedimiento

Con la plantilla general. (pulsar para abrir el fichero)

3.-Diagrama de flujo o flujograma

- Es la **representación gráfica** de un proceso con sus **entradas, actividades, puntos de decisión y resultados**.
- Describe con precisión el **proceso completo de trabajo**.
- Proporciona una idea global sobre su **funcionamiento**.
- Es una **herramienta** eficaz para el **análisis de procesos**, especialmente en sus fases de diseño, implantación y revisión.
- **QUE VENTAJAS TIENE**
 - Favorece la **realización y organización de las tareas** dentro del proceso.
 - Permite **identificar** cada **tarea** y su **responsable**.
 - Ayuda a **detectar las áreas de mejora**.
 - Permiten comprender el **alcance** del proceso de un "vistazo".
 - Posibilita el **seguimiento y control** del proceso.
 - Utilizan **símbolos estándar**. Lenguaje común de **fácil comprensión**.

SÍMBOLOS UTILIZADOS:

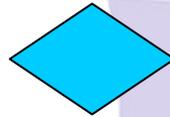
(Principales símbolos)



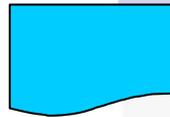
Principio / Fin de proceso



Actividad



Decisión



Documento



Conector

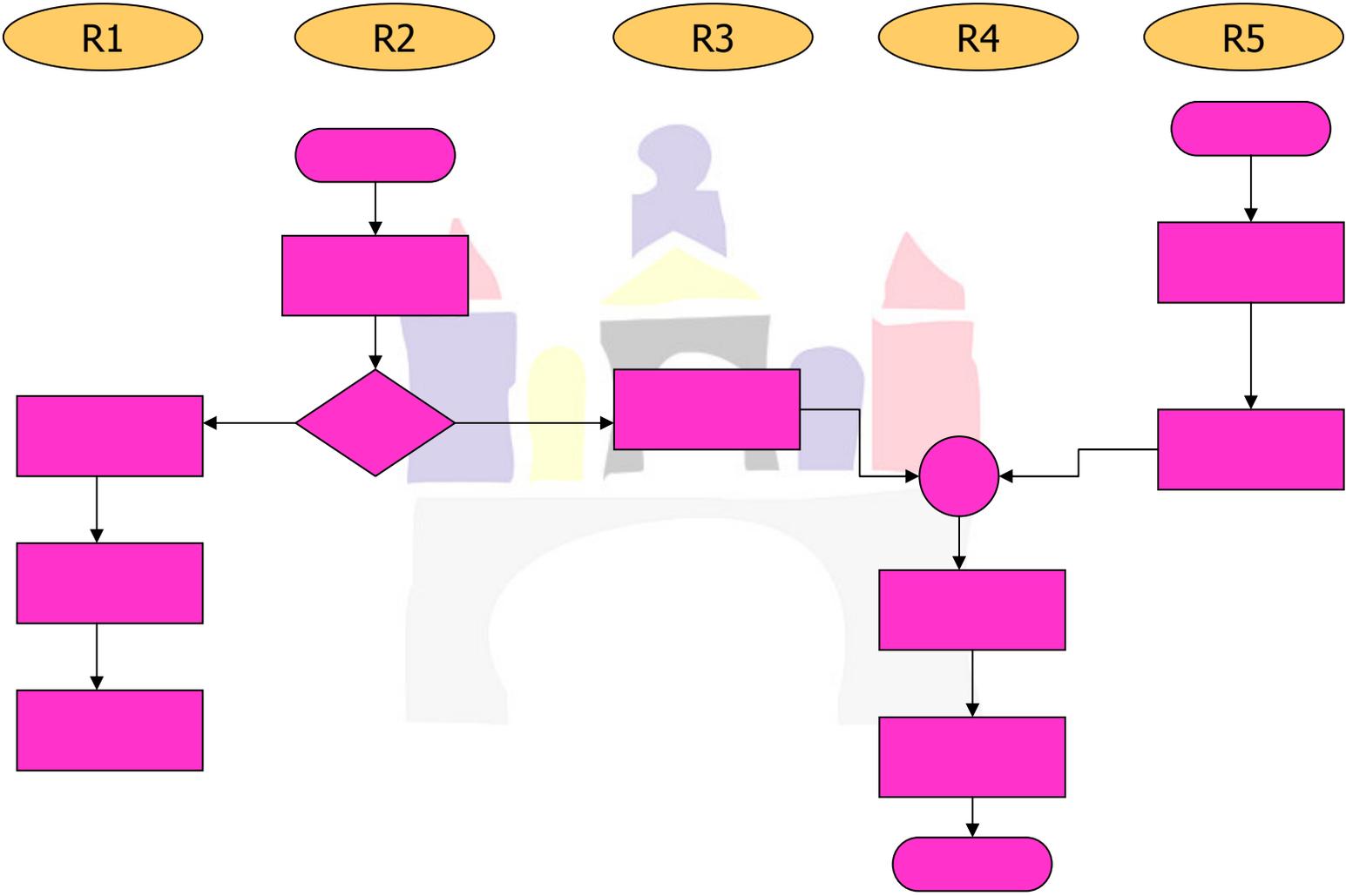


Dirección del Flujo



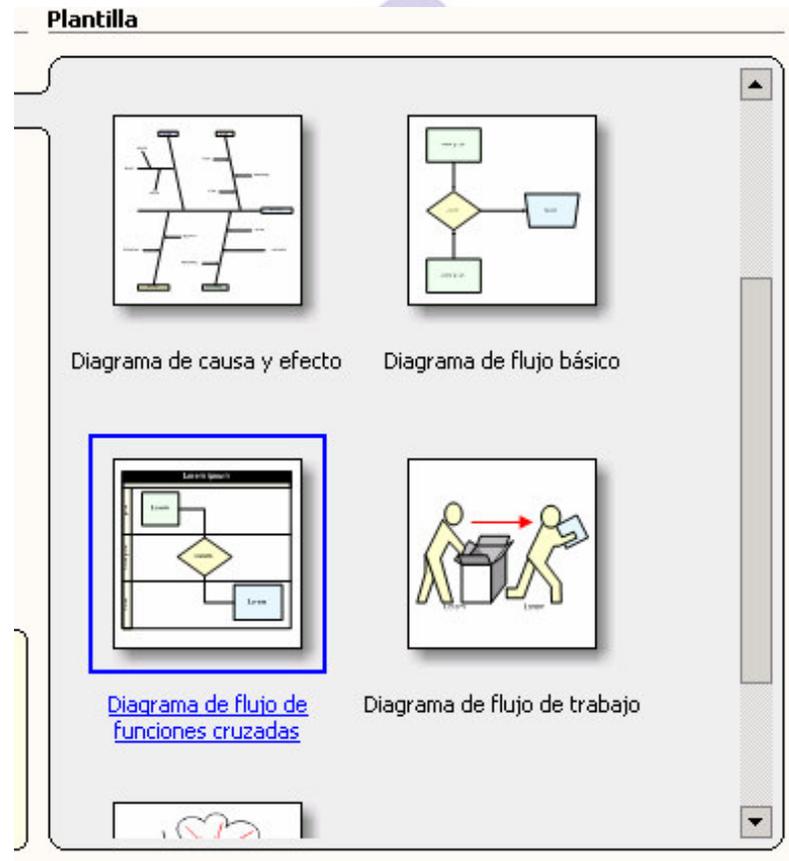
Agente

Diagrama de flujo



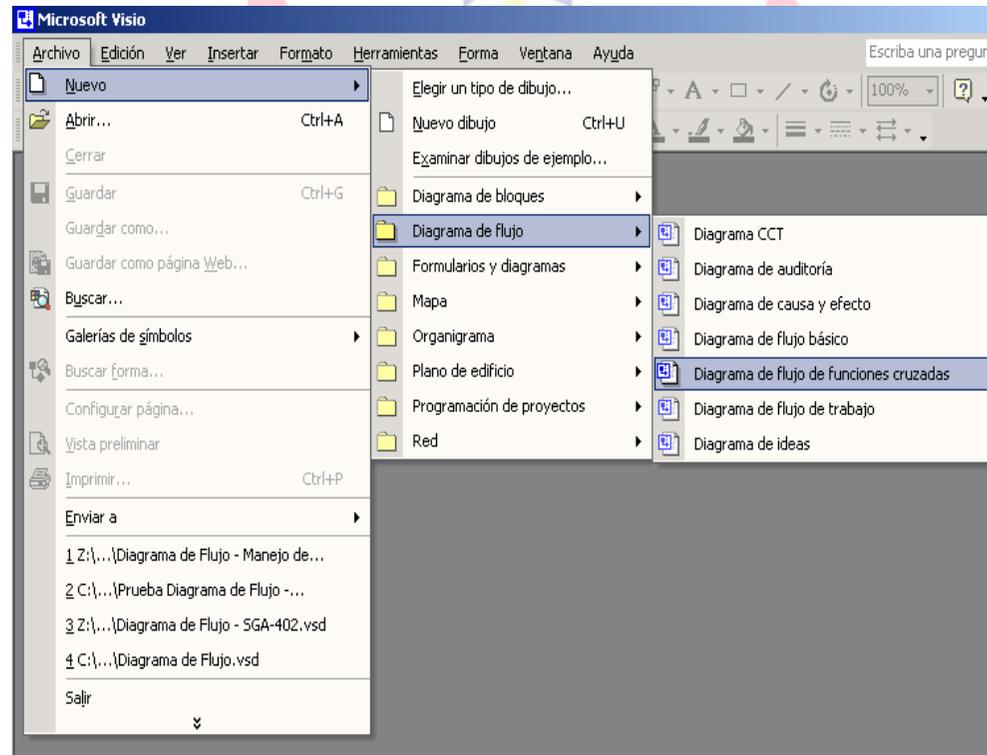
MANEJO DEL VISIO:

Elegir tipo de dibujo, seleccionar diagrama de flujo de funciones cruzadas



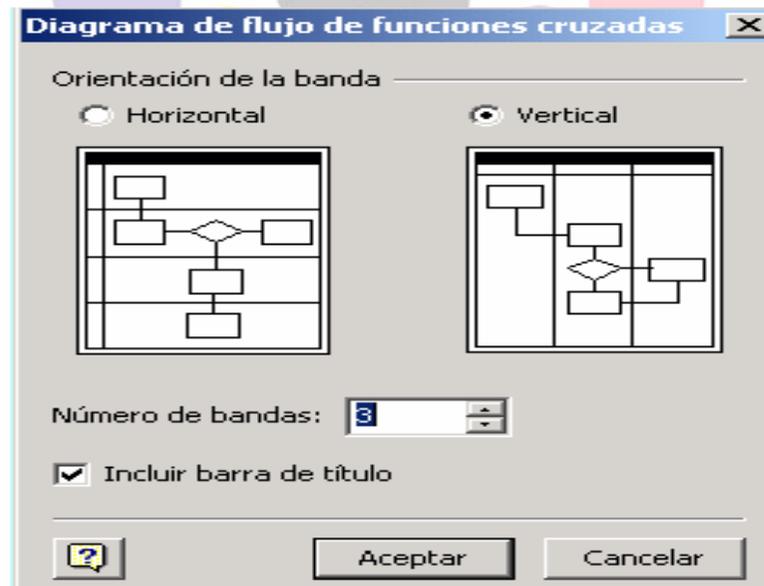
MANEJO DEL VISIO:

Si no aparece esa pantalla ir al menú archivo, seleccionar nuevo, diagrama de flujo, y hacer clic en diagrama de flujo de funciones cruzadas



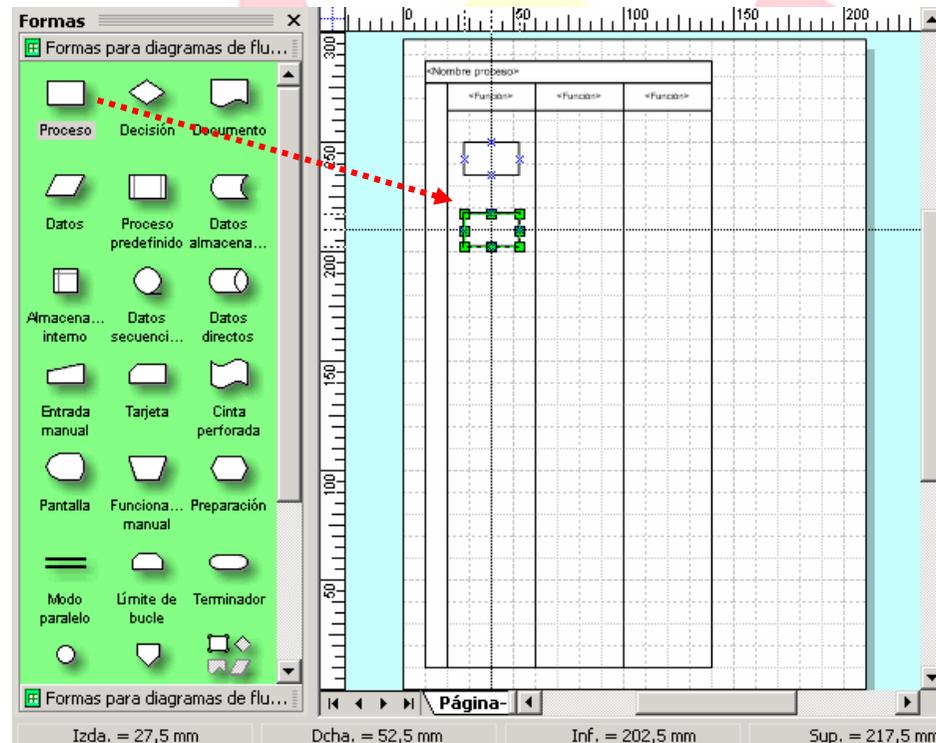
MANEJO DEL VISIO:

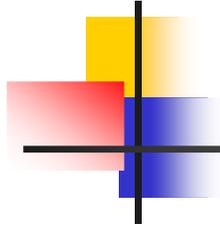
Seleccionar la orientación de la banda según quiera hacerse el diagrama de flujo en horizontal o vertical, y el número de bandas, tantas como agentes implicados tenga el proceso.



MANEJO DEL VISIO:

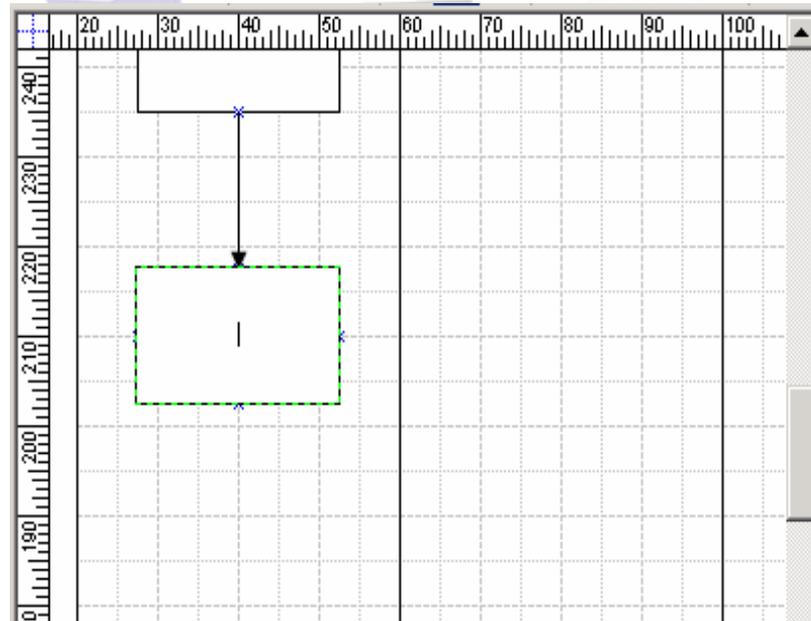
Para cada uno de los pasos del proceso, seleccionar y arrastrar una forma de diagrama de flujo desde la galería de símbolos hasta la página de dibujo





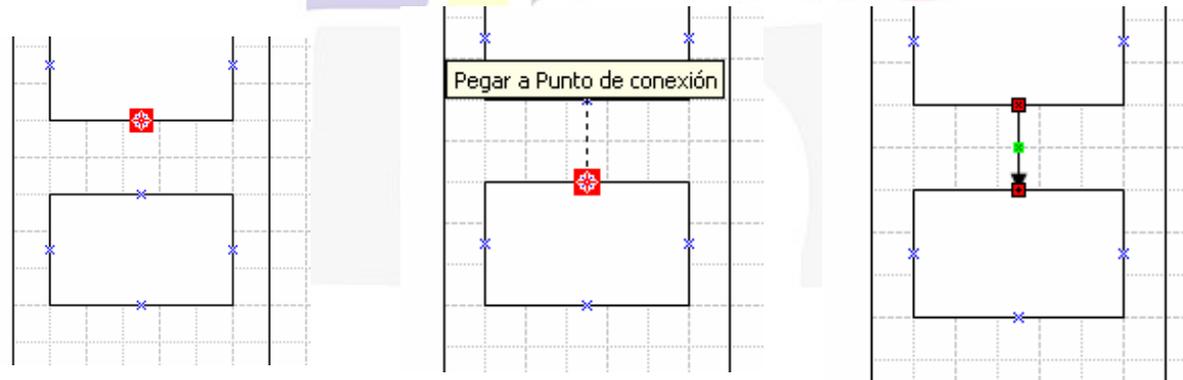
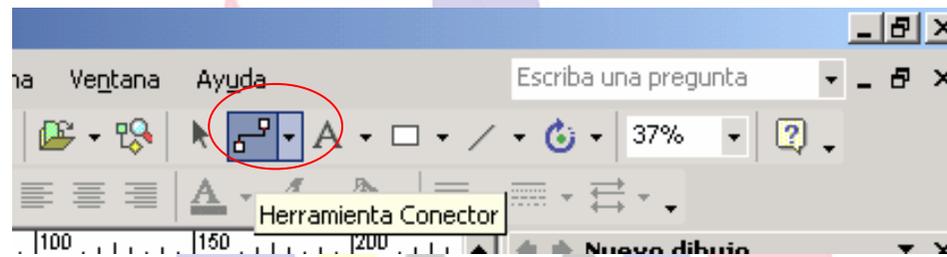
MANEJO DEL VISIO:

Para agregar el texto a las formas, se selecciona la misma y se añade el texto. Cuando se termina de escribir el texto se pincha fuera de la forma



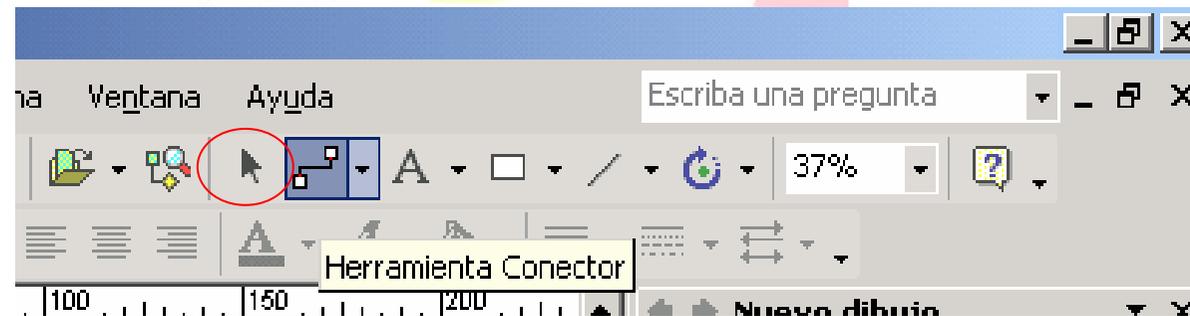
MANEJO DEL VISIO:

- Para ir uniendo los distintos pasos del proceso usar la herramienta conector



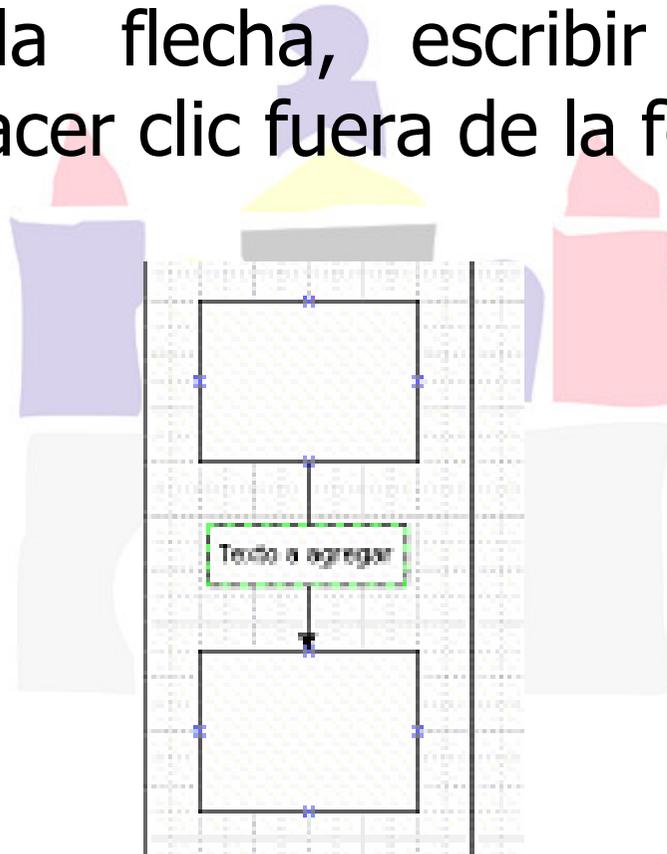
MANEJO DEL VISIO:

- Cuando se finalice la conexión de todas la formas del diagrama, seleccionar la herramienta puntero



MANEJO DEL VISIO:

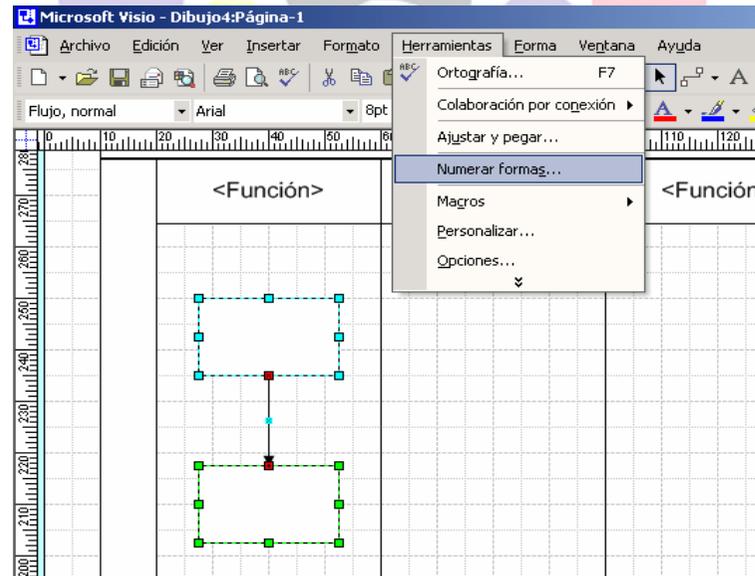
Para añadir texto a los conectores, hacer doble clic sobre la flecha, escribir el texto y finalmente hacer clic fuera de la forma.



MANEJO DEL VISIO:

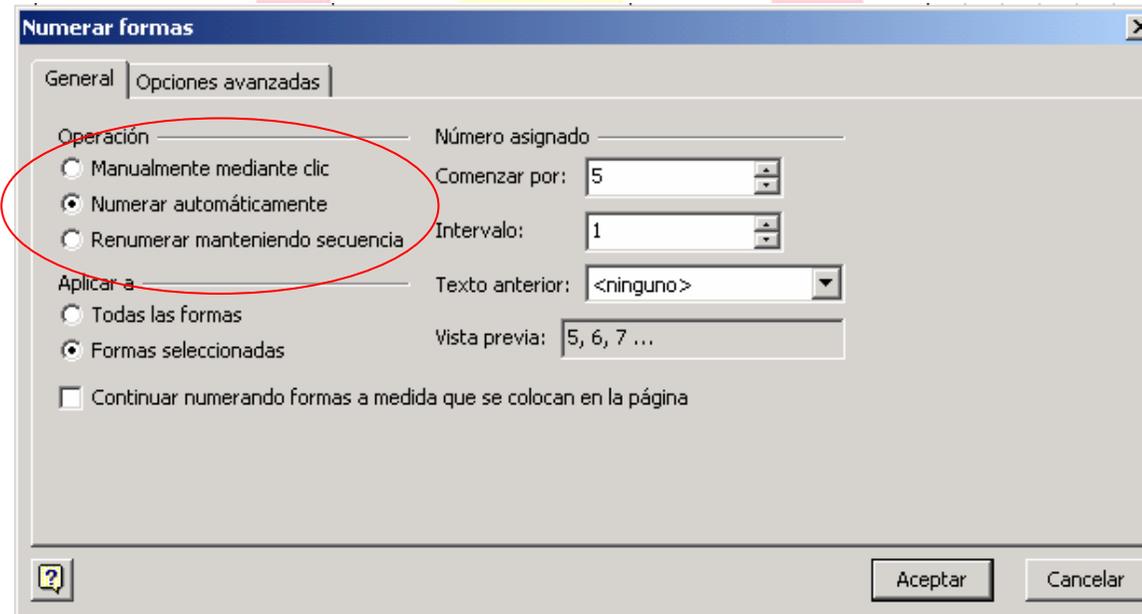
Si deseamos numerar las formas

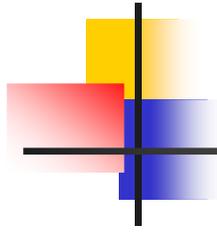
- seleccionar las formas del diagrama de flujo que se desea numerar
- En el menú Herramientas, hacer clic en Numerar formas



MANEJO DEL VISIO:

- Si deseamos numerar las formas
 - En el panel que aparece, podemos seleccionar *Numerar manualmente haciendo clic*, o bien *Numerar automáticamente*





Procedimiento Crear un diagrama flujo con Visio

PROCEDIMIENTO PARA CREAR UN DIAGRAMA DE FLUJO CON EL PROGRAMA VISIO

Actual ficha técnica del proceso. (pulsar para abrir el fichero)

Procedimiento

Con la plantilla general. (pulsar para abrir el fichero)

Diagrama de flujo

Práctica 3

4.-Seguimiento Procesos

Una de las principales **ventajas** de la **gestión por procesos** es la posibilidad de realizar un **seguimiento** de los mismos

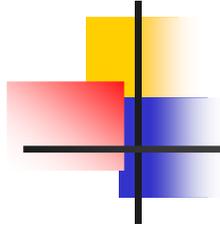
Medición calidad de Procesos: INDICADORES

Principales indicadores:

- plazos
- reclamaciones
- reconocimientos
- costes de no calidad
- grado de satisfacción

DURANTE EL CONGRESO

		1	2	3	4
1.	Adecuación del espacio virtual dónde se ha desarrollado el congreso				
2.	Acceso a la página del Congreso				
3.	Navegación por las diferentes aulas				
4.	Interés de los temas tratados				
5.	Grado de satisfacción respecto a las expectativas creadas por el congreso				
6.	Tiempo que han estado expuestas las ponencias. ¿ha sido suficiente?				
7.	Otros aspectos que quiera resaltar:				
8.	Nombre, según su criterio, las diez mejores ponencias:				

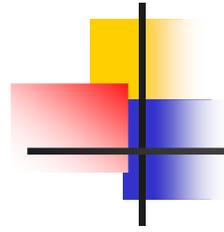


CRITERIO: Aspecto no medible del proceso que interesa evaluar

- 📖 **Ejemplo:** Participación en la mejora de la calidad a través de las sugerencias

INDICADOR: La forma particular (normalmente numérica) en la que se mide o evalúa un criterio.

- 📖 **Ejemplo:** Incremento del porcentaje de sugerencias respecto al curso anterior



INDICADOR: Un indicador es más que un dato.

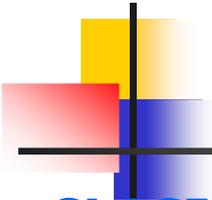


Dato

- Medidas de actividad
- Ej: N° de volúmenes en la biblioteca

Indicador

Relación, Ratios, Porcentajes
Ej: Porcentaje de volúmenes totales respecto al n° total de alumnos

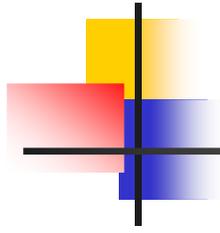


CLASIFICACION DE LOS INDICADORES:

- **DE ACTIVIDAD: indicadores de desempeño**
 - ❖ Porcentajes ..(expedientes, facturas, visitas, atención cliente, nominas....)
 - ❖ Tiempos/plazos

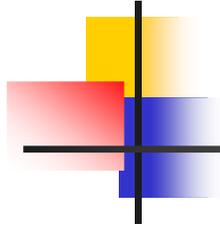
 - **DE SATISFACCIÓN: indicadores que miden la satisfacción del usuario**
 - ❖ Reclamaciones/quejas
 - ❖ Premios/felicitaciones
 - ❖ Resultados de encuestas o grupos focales

 - **COSTES DE NO CALIDAD:**
 - ❖ Desperdicios
 - ❖ Cartas devueltas
 - ❖ Errores
- 



Requisitos técnicos de un indicador:

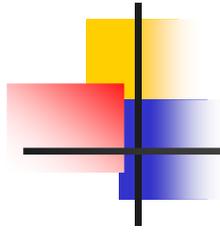
- ☐ **Validez** (el indicador mide lo que dice que mide)
- ☐ **Fiabilidad** (las medidas son estables y replicables)
- ☐ **Comunicabilidad** (a otros agentes implicados)
- ☐ **Resistencia a la manipulación**
- ☐ **Economía** en la recogida de datos y su procesamiento



Ejemplos de INDICADORES

indicadores:

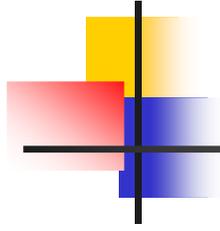
- Número de puestos de lectura sobre el número total de alumnos
- Número de sugerencias con respecto a años anteriores
- Número de alumnos matriculados por titulación respecto a cursos anteriores
- Número de doctores sobre total de profesores



Ejemplos de INDICADORES

indicadores:

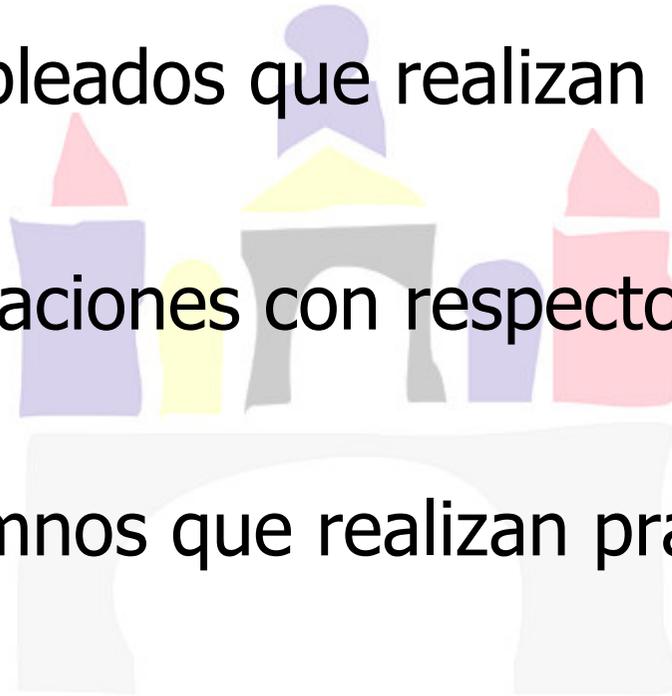
- Puestos de ordenadores y conexiones a red por alumno
- Tasa de asistencia a los cursos de formación del personal
- N^o de cursos de formación de personal sobre el n^o total de empleados
- Media alumnos asistentes por cada curso de verano

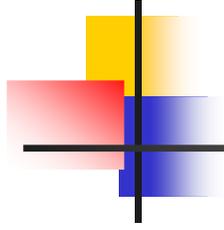


Ejemplos de INDICADORES

indicadores:

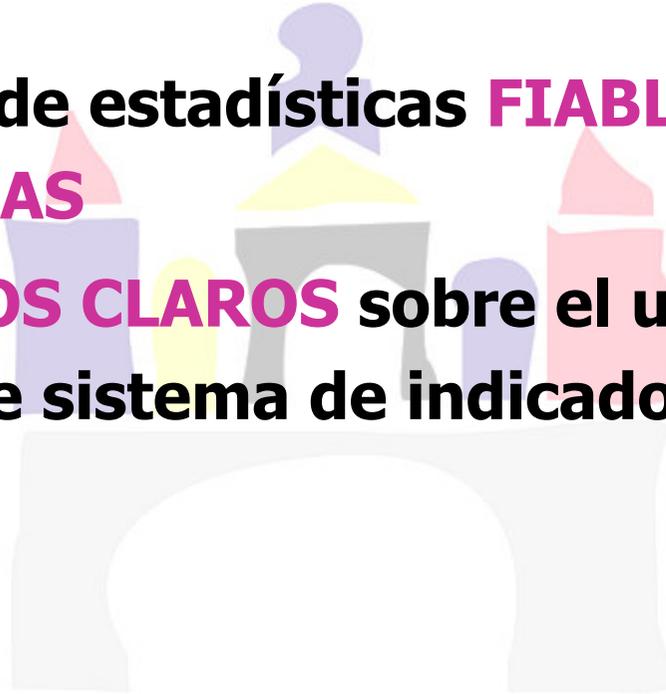
- Tasa de empleados que realizan cursos de idiomas
- N° de publicaciones con respecto a años anteriores
- Tasa de alumnos que realizan prácticas en empresas
- N° de actividades deportivas por alumno

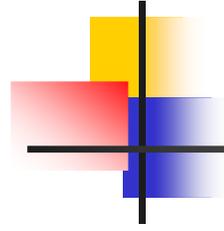




Para construir un buen sistema de indicadores:

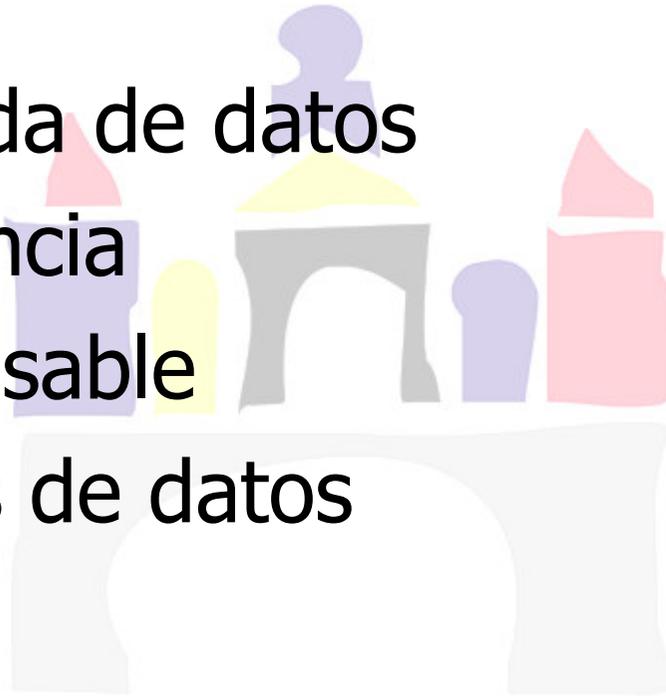
- ❏ **disponer de estadísticas FIABLES Y COMPLETAS**
- ❏ **OBJETIVOS CLAROS** sobre el uso que se dará a ese sistema de indicadores





METODOLOGÍA:

- ✓ Recogida de datos
- ✓ Frecuencia
- ✓ Responsable
- ✓ Análisis de datos



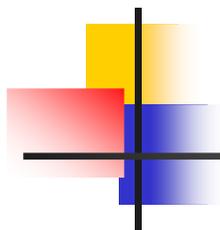
CONCLUSIONES

.....PARA QUE TODO FUNCIONE.....

SISTEMATIZACIÓN: de los procesos

AUTOMATIZACIÓN: de la información

DISCIPLINA: en el seguimiento continuado



ANIMO Y MUCHAS GRACIAS

Unidad de calidad. utcalidad@ubu.es. 947 25 88 83