

REINGENIERÍA DE EMPRESAS

Docente: Mg. Juan Alberto Paucar Rupay

5ta. a 7ma. Semana

GESTIÓN POR PROCESOS

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada (informaciones, pedidos, datos, especificaciones, etc.) en resultados que se entregan a quienes los han solicitado.

Procesos

Para esta transformación, se requieren de recursos, los cuales pueden incluir: personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

Son partes bien definidas en un proceso.

Subprocesos

Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Procedimiento

Es la forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Los procedimientos pueden estar documentados o no.

Cuando un procedimiento está documentado, se utiliza con frecuencia el término “procedimiento escrito” o “procedimiento documentado”.

Es frecuente que estos documentos expresen el objetivo y campo de aplicación; que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuando, donde y como se debe llevar a cabo; que materiales, equipos y documentos deben utilizarse; y como debe controlarse y registrarse.

Actividad

Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso.

Indicador

Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

Subproceso 1 : Mantenimiento preventivo

Procedimiento: PP-01 Mantenimiento preventivo de Equipos

Actividades:

- Planificación de Mantenimiento Preventivo
- Visitas a las instalaciones
- Revisión de equipos
- Registros de actividades realizadas

Subproceso 2 : Mantenimiento correctivo

Procedimiento: PC-02 Mantenimiento correctivo de Equipos

Actividades:

- Recepción aviso de anomalía
- Visita a las instalaciones
- Revisión de equipos (Tareas: Formatear HD, limpiar Hw)
- Correcciones
- Registro de actividades realizadas

Indicadores:

- Cumplimiento del Plan de Mantenimiento Preventivo
- Incidencias detectadas en los equipos

REALICE USTED: Proceso: “Selección de Personal”



REALICE USTED:

Proceso: “Selección de Personal”

Subproceso 1 :

Procedimiento:

Actividad 1 (Tareas)

Actividad 2 (Tareas)

Actividad 3 (Tareas)

Subproceso 2 :

Procedimiento:

Actividad 1 (Tareas)

Actividad 2 (Tareas)

Actividad 3 (Tareas)

Indicadores:

-
-
-



Identificación de los Procesos

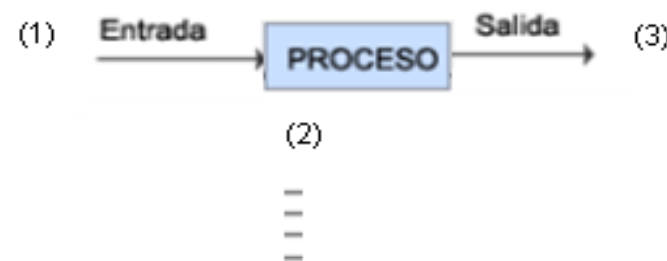
¿POR QUÉ ES IMPORTANTE IDENTIFICAR PROCESOS?

- Necesitamos controlar los procesos de la organización, y no sólo los de producción, sino, especialmente, aquellos que impactan sobre el cliente.
- Los procesos ineficaces cuestan dinero a la organización. El mejoramiento de los procesos suelen tener un impacto positivo sobre el personal de la organización.
- Enfocarnos en los procesos trae beneficios: centrarnos en el cliente, predecir y controlar cambios, aumentar capacidad de la empresa para competir, prevenir posibles errores, etc.



Identificación de los Procesos

- Recordemos antes lo que entendemos por proceso:
- Secuencia de actividades que uno o varios sistemas desarrollan para hacer llegar una determinada salida a un usuario utilizando recursos.



EJEMPLO: PROCESO DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL

Proveedor	Entrada	Proceso	Salida	Usuario
Personal	Cuestionarios	Diagnóstico	Necesidades de capacitación	Area de recursos humanos
Area de recursos humanos	Necesidades de capacitación	Identificación de recursos de capacitación	Programa de capacitación	Area de recursos humanos
Area de recursos humanos	Programa de capacitación	Impartición de la capacitación	Registro de personal capacitado	Area de recursos humanos
Area de recursos humanos	Registro de personal capacitado	Evaluación de la capacitación	Registro de cambios en la operación de proceso	Area de RRHH y responsables del personal

REALICE USTED: Proceso: "Selección de Personal"

REALICE USTED:

PROCESO: SELECCIÓN DE PERSONAL

PROVEEDOR	ENTRADA	PROCESO	SALIDA	USUARIO

Selección de procesos prioritarios

Si la organización es grande y/o con muchos procesos, se recomienda seleccionar los prioritarios.

Criterios para selección:

Afectan al grado de satisfacción del cliente.

- Están relacionados con la capacidad de la organización para suministrar productos y servicios conformes.
- Están relacionados con el cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización.
- Involucran un alto porcentaje de los recursos de la organización.

Selección de procesos prioritarios

Impacto en el cliente

- ¿Cuán importante es este proceso para el cliente?.

Índice de cambio

- ¿Puede arreglarse este proceso?

Impacto sobre la organización

- ¿Qué importancia tiene para la organización?.

Impacto sobre el trabajo

- ¿Cuáles son los recursos disponibles?

Selección de procesos prioritarios

METODO PONDERADO

- Equipo califica todos los procesos desde 1 (poco impacto o difícil) hasta 5 (gran impacto o fácil de cambiar):

Proceso	Categorías				Total
	Impacto en el cliente	Susceptibilidad al cambio	Desempeño	Impacto en la Organización	
Ventas	4	2	4	4	14
Recepción de muestras	2	1	3	2	8
Acondicionamiento de muestras	3	2	3	3	11
Inspecciones y ensayos	5	1	4	4	14
Reporte de resultados	2	2	4	3	11
Facturación	2	2	2	4	10
Pago a proveedores	1	2	2	4	9
Mantenimiento de equipos	2	3	3	4	12
Capacitación de Personal	3	3	2	4	12
Audidores	2	1	3	3	9

Puntajes más altos corresponden a procesos prioritarios

REALICE USTED:

CASO: TALLER DE MECANICA DE MOTOS

Los servicios que presta el taller se basan principalmente en diagnosticar, reparar y verificar averías o anomalías de funcionamiento de los distintos conjuntos, automatismos y elementos auxiliares de las motos, así como realizar el mantenimiento apropiado, en cada caso, en condiciones idóneas en cuanto a calidad y a seguridad, interpretar los documentos técnicos, solicitar y recepcionar pedidos y gestionar sus existencias. Siendo sus procesos fuertes en demanda: mecánica en general, carrocería y pintura, venta de repuestos, etc.

Se tiene los procesos cuyo rendimiento influyen directamente en el nivel de los procesos operativos, siendo:

1. Gestión contable y financiera.
2. Gestión del capital humano.
3. Gestión administrativa.
4. Gestión de limpieza.
5. Gestión logística.
6. Gestión de Seguridad y Vigilancia.

Para que la empresa sea competitiva y posicionada en el mercado, se tienen los siguientes procesos destinados a definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias, siendo:

1. Gestión financiera para acometer inversiones.
2. Gestión Estratégica comercial.
3. Gestión de una política de calidad.
4. Gestión estratégica de clientes.
5. Gestión estratégica para obtener alianzas con otras mecánicas que no brindamos servicios.
6. Gestión Estratégica de compras de nuevos equipos y tecnología.

Siendo las líneas de servicios ofertadas por la empresa (procesos más importantes que realizan directamente a los clientes) los siguientes:

1. Mecánica general (Diagnóstico y reparación motores, embragues, etc.), siendo éste el proceso operativo clave, más importante del negocio.
2. Ventas de Repuestos (partes).
3. Atención al cliente.
4. Servicio de lavado de motos.
5. Mecánica rápida, basada en los cambios y ventas de componentes (Filtros, baterías, aceites, etc.)
6. Servicios mecánicos a aseguradoras, grandes clientes, administraciones públicas, talleres oficiales.
7. Subcontrataciones pequeñas (La recogida de residuos, servicios de limpieza, actividades administrativas de carácter, contable, fiscal y laboral).
8. Proceso de carrocería y pintura (Recepción del cliente, Realizar presupuesto, Pedido de refacciones, Carrocería, Pintura, pulido y lavado, Facturación, Entrega)

Proceso	Categorías				Total
	Impacto en el cliente	Susceptibilidad al cambio	Desempeño	Impacto en la Organización	

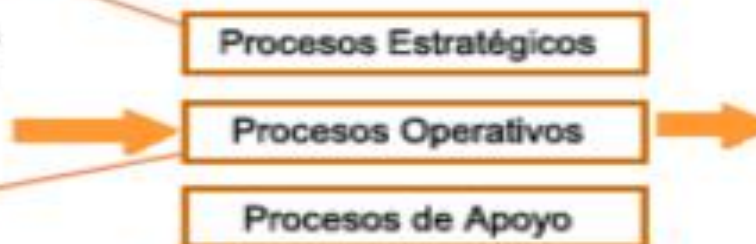
Clasificación de Procesos

CLASIFICACIÓN II

Destinados a definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias. Gestionados directamente por la Alta Dirección en conjunto.

Destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas para la empresa para dar servicio a los clientes. Gestionados por los directores funcionales en colaboración con otros directores y el personal en general.

Procesos no directamente ligados a las acciones de desarrollo de las políticas pero cuyo rendimiento influye directamente en el nivel de los procesos operativos.



DEFINICIÓN DE MAPA DE PROCESOS

El Mapa de Procesos es una representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el Sistema de Gestión de una organización.

Describe la actividad de la organización

PROCESOS SEGÚN SU CONTENIDO

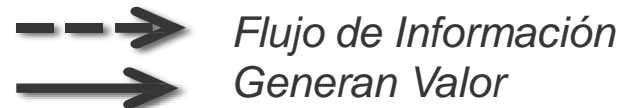
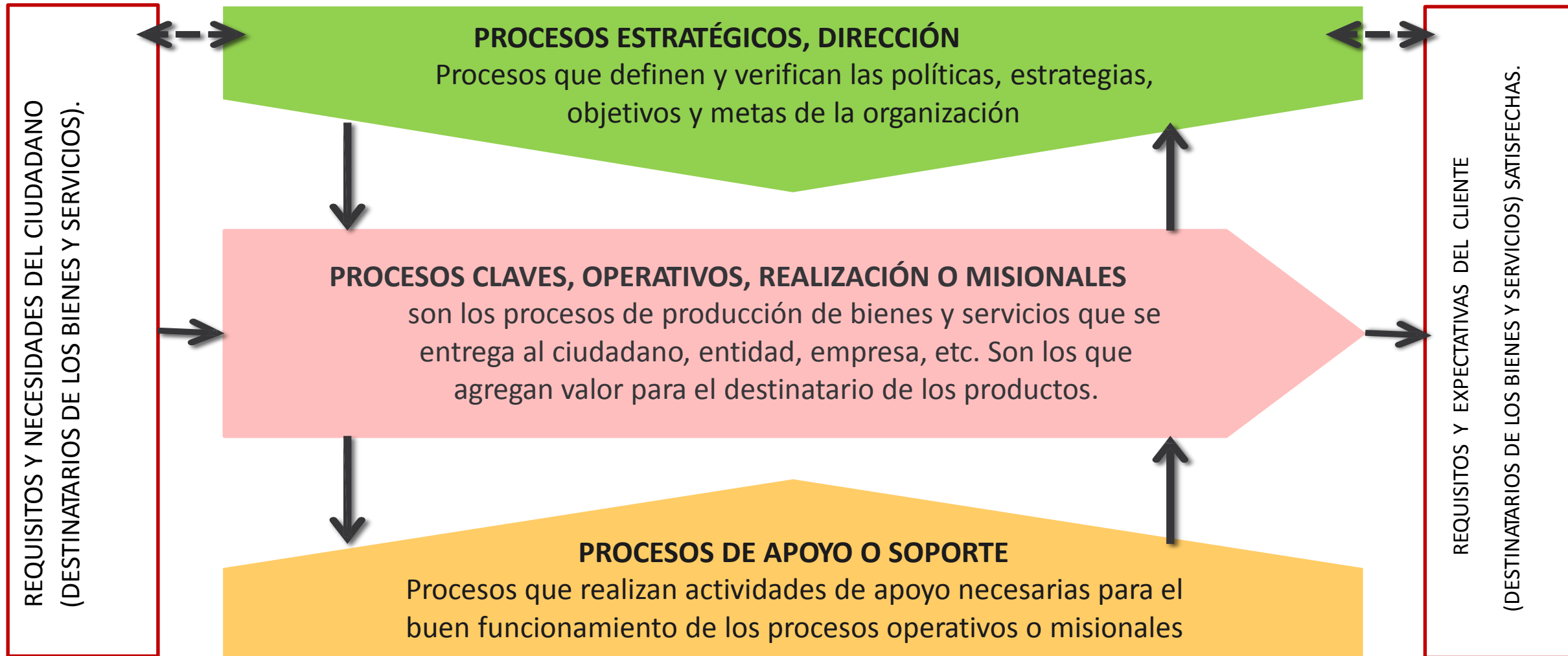
Tenemos 3 tipos de procesos diferentes:

- PROCESOS ESTRATÉGICOS.
- PROCESOS OPERATIVOS, CLAVE O DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS.
- PROCESOS DE SOPORTE O POYO TÉCNICO.

PASOS PARA DISEÑAR EL MAPA DE PROCESOS

PASO	DEFINICIÓN
1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer un inventario de todos los procesos y actividades que desarrolla la organización. • Asegurarse de que están incluidas la totalidad de las actividades que se realizan en alguno de los procesos.
2. NOMBRAR LOS PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> • Elegir nombres para los procesos identificados
3. SELECCIONAR LOS PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> • Elegir sólo aquellos que aporten valor.
4. AGRUPAR LOS PROCESOS DE ACUERDO A SU CONTENIDO O TIPOLOGÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos Estratégicos. • Procesos Operativos o de Prestación de Servicios. • Procesos de Soporte.
5. ESTABLECER LA SECUENCIA E INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> • Dibujarlos en el Mapa de acuerdo a esa secuencia.

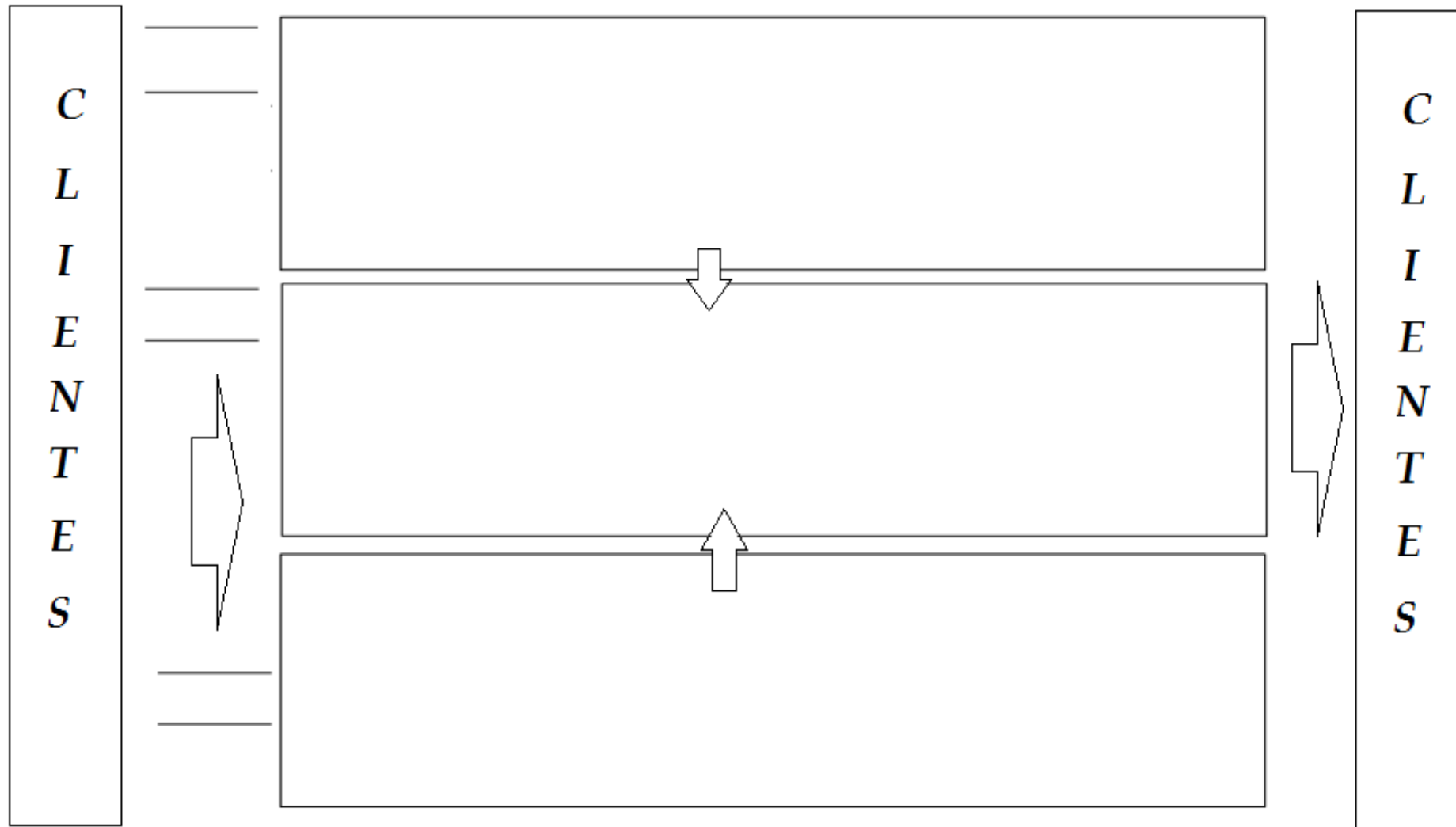
TIPOS/CLASIFICACIÓN DE PROCESOS



Ejemplo: PIZZERIA



Realice usted del caso de taller de mecánica de autos:



Despliegue de Procesos



Despliegue de Procesos

Ejemplo:



Realice usted del caso de taller de mecánica de autos:



El Proceso de operación del taller mecánico (mecánica general), es uno de los más importantes que se realizan en la mecánica, dado que tiene mayor demanda diaria, siendo el detalle el siguiente:

1. El cliente llega con su moto.
2. La recepcionista recibe y procede a registrar el moto.
3. Verifica si es cliente nuevo.
 - 3.1. Si es nuevo. Registra datos completos. Continúa actividad 4.
 - 3.2. Si no es nuevo. Ingresar descuento. Continúa actividad 4.
4. Procede a diagnosticar el problema.
4. Cotiza el servicio.
5. Cliente decide aceptar o no el servicio.
 - 5.1. Si acepta, realiza la actividad 6.
 - 5.2. Si no acepta, realiza la actividad 11.
6. La recepcionista entrega la moto al mecánico.
7. El mecánico inicia la reparación.
8. El mecánico pregunta si hay repuestos (partes).
 - 8.1. Si hay repuestos, realiza la actividad 9.
 - 8.2. Si no hay repuestos, el administrador verifica si llegaron las partes.
 - 8.2.1. Si llegaron las partes, el administrador entrega las partes al mecánico y va a la actividad 9.
 - 8.2.2. Si no llegaron las partes, el administrador, pide y compra las partes. Realiza la actividad 8.2
9. Continúa con la reparación.
10. El mecánico indica, ¿existen más problemas?
 - 10.1 Si hay más problemas, realiza la actividad 4.
 - 10.2. Si no hay problemas, el administrador Factura (imprime factura) y cobra. Va a la actividad 11.
11. La recepcionista entrega la moto al cliente.
12. El cliente sale del taller.

Actividad	Responsable	Descripción de las actividades

Gracias