

Fundamentos Gestión de Procesos

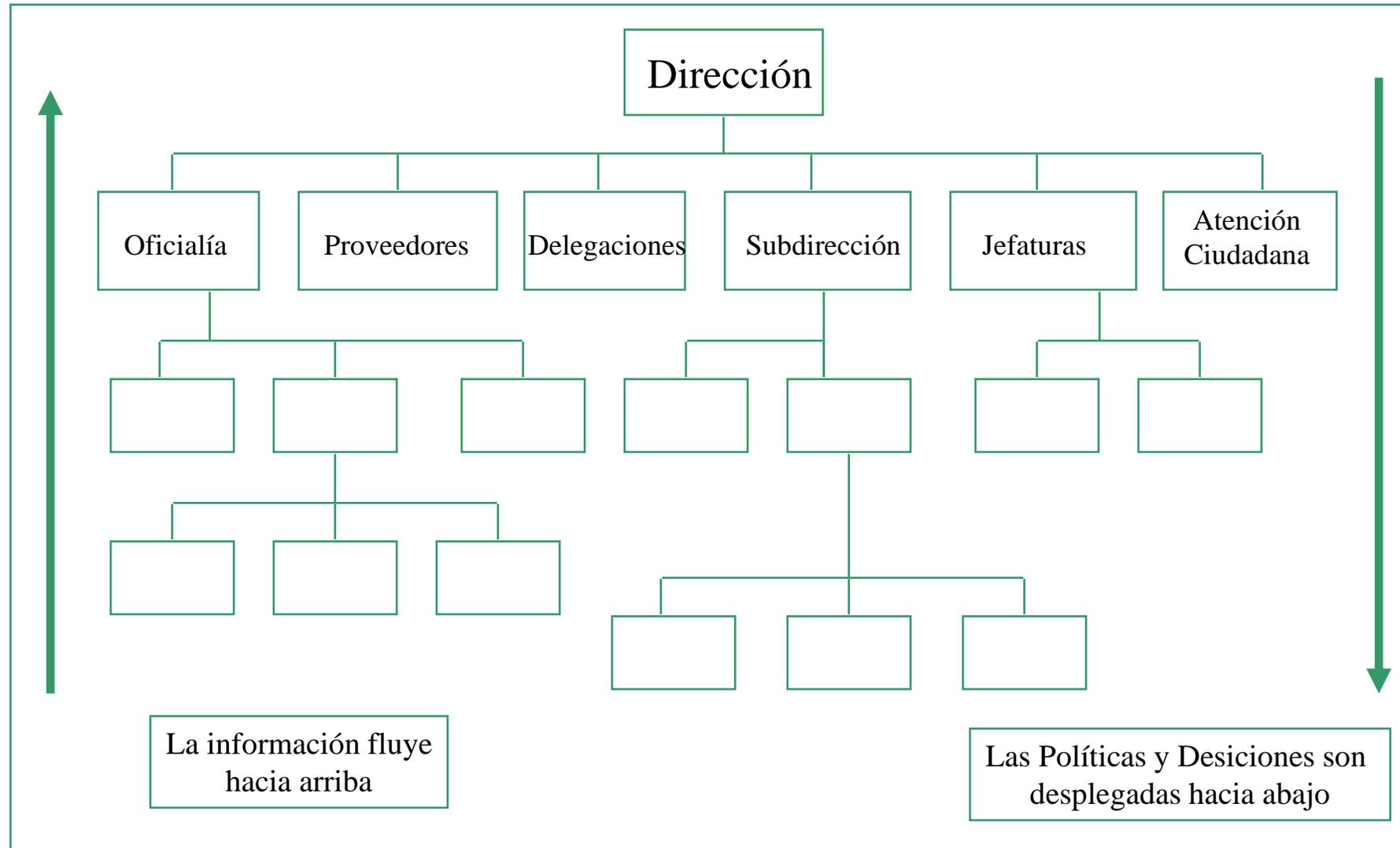
Gestión de Procesos

- ④ **En este módulo se plantearán elementos que les permitirán comprender la importancia de la administración de procesos, como enfoque orientador de la gestión de las organizaciones en pos de lograr su clara orientación al cliente.**
 - ☑ 1. Conceptos básicos de gestión de procesos
 - ☑ 2. Levantamiento y mapeo de procesos
 - ☑ 3. Rediseño de procesos
 - ☑ 4. Técnicas de gestión de procesos

1. Conceptos básicos de gestión de *procesos*

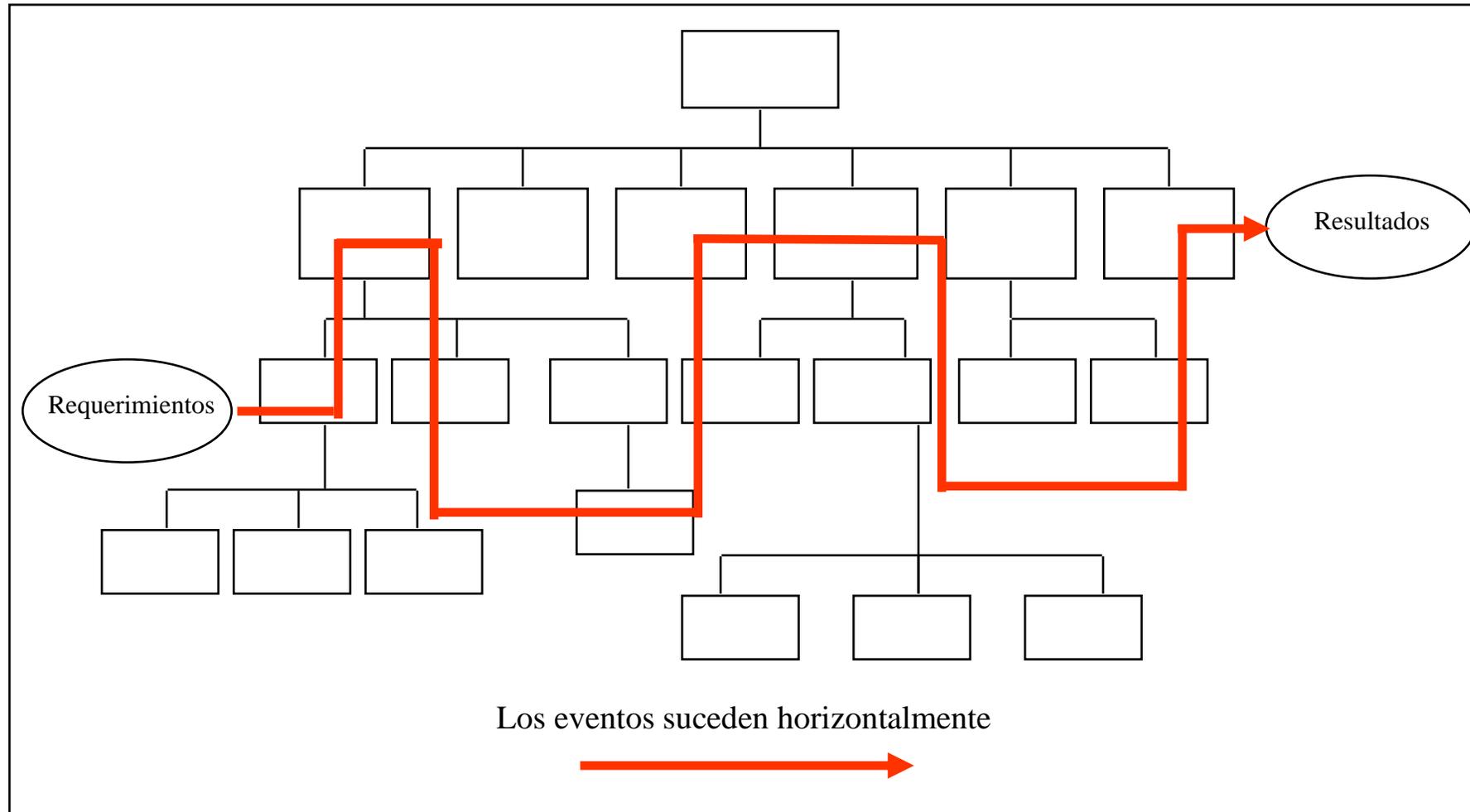
- Qué es un proceso?
- Elementos de un proceso
- Administración por procesos

ORGANIGRAMA TRADICIONAL



ORGANIGRAMAS FUTUROS

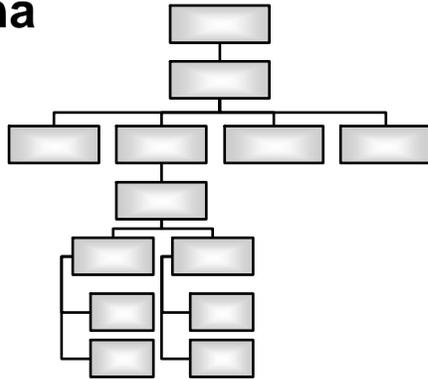
Como trabajan las organizaciones orientadas a los procesos



ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

Es aquella en la cual el “que hacer” lo define una **estructura jerárquica**, lo distribuye por **áreas especializadas e independientes**



Sentido vertical.

ORGANIZACIÓN POR PROCESOS

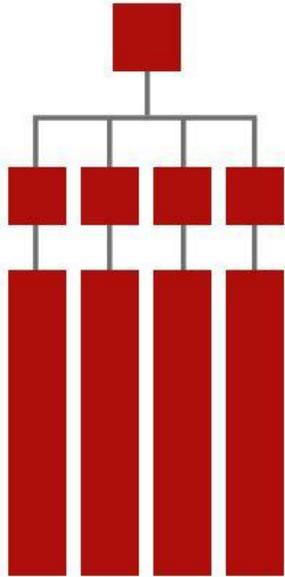
Es aquella a través de la cual se orienta el trabajo básicamente hacia la **satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente**,



Sentido Horizontal

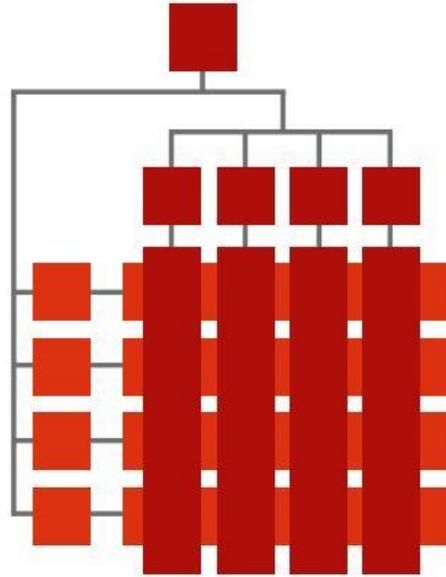
GRÁFICA DE LAS FASES DEL PROCESO DE TRANSICIÓN:

FASE 1



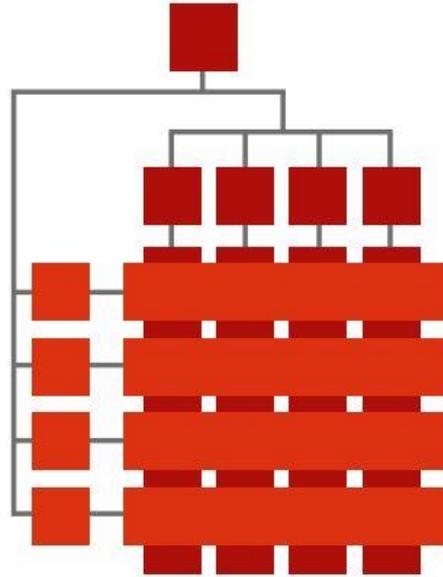
La **FASE 1** es el esquema clásico de empresa agrupada en departamentos, con un responsable en cada uno de ellos y cuya visión se centra en realizar la actividad de una manera eficaz y eficiente.

FASE 2



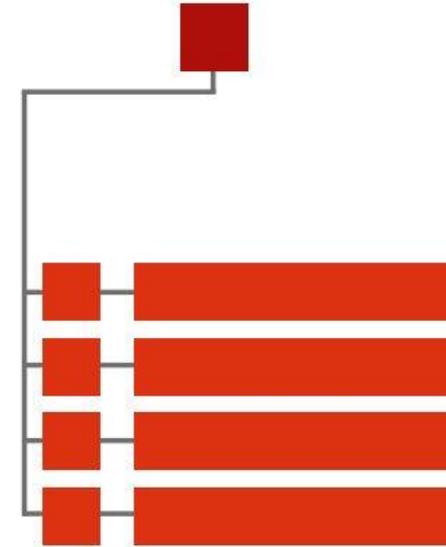
La **FASE 2** representa los departamentos que tienen más relación con el cliente y que entienden más y mejor sus necesidades. Se debe tener la iniciativa de monitorizar a los clientes.

FASE 3



La **FASE 3** Se evoluciona hacia una nueva forma mucho más colaborativa para identificar las necesidades del cliente y a definir la solución más adecuada. Es el concepto de transversalidad.

PROCES OWNER



Se instaura la figura del 'Process Owner' (literalmente, dueño del proceso de negocio), responsable del diseño, desarrollo y control de todo el proceso de negocio que define la solución a las demandas y necesidades del cliente.

Procesos

- Hammer & Champy:

- “Un proceso de *negocios* es un conjunto de actividades que toman uno o más tipos de inputs y crean un output que es de valor para un cliente”

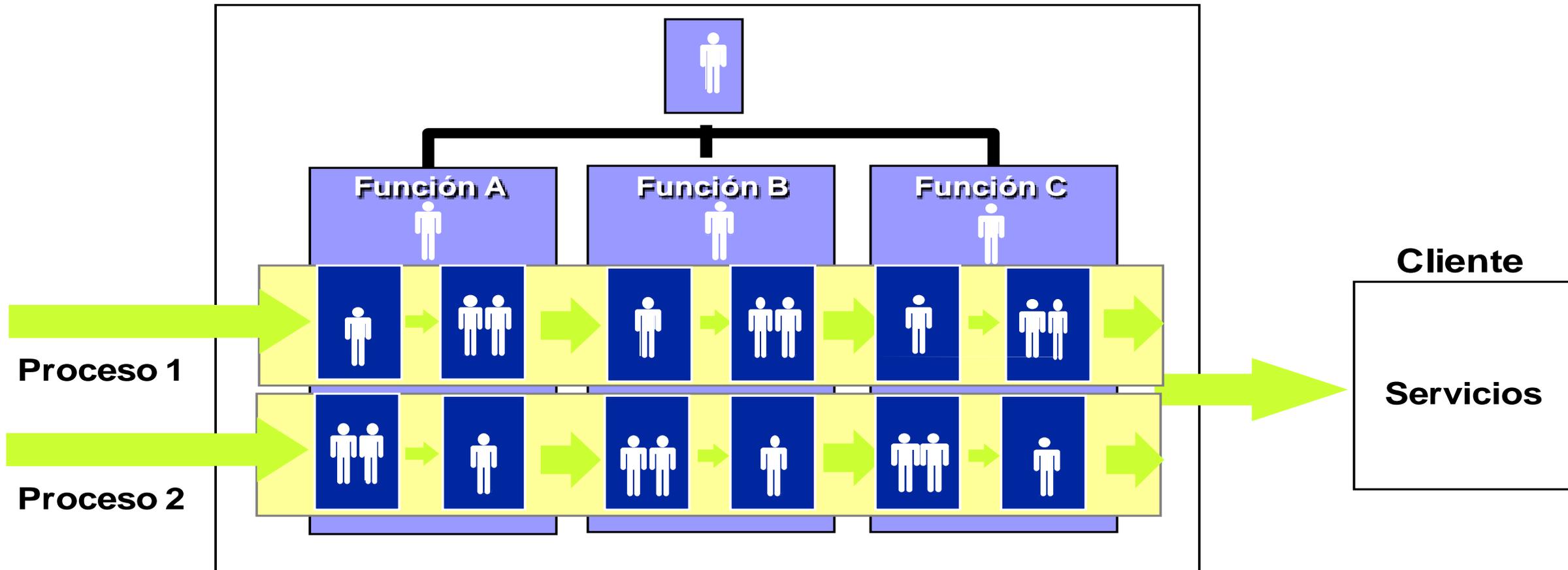
Procesos

- Davenport:

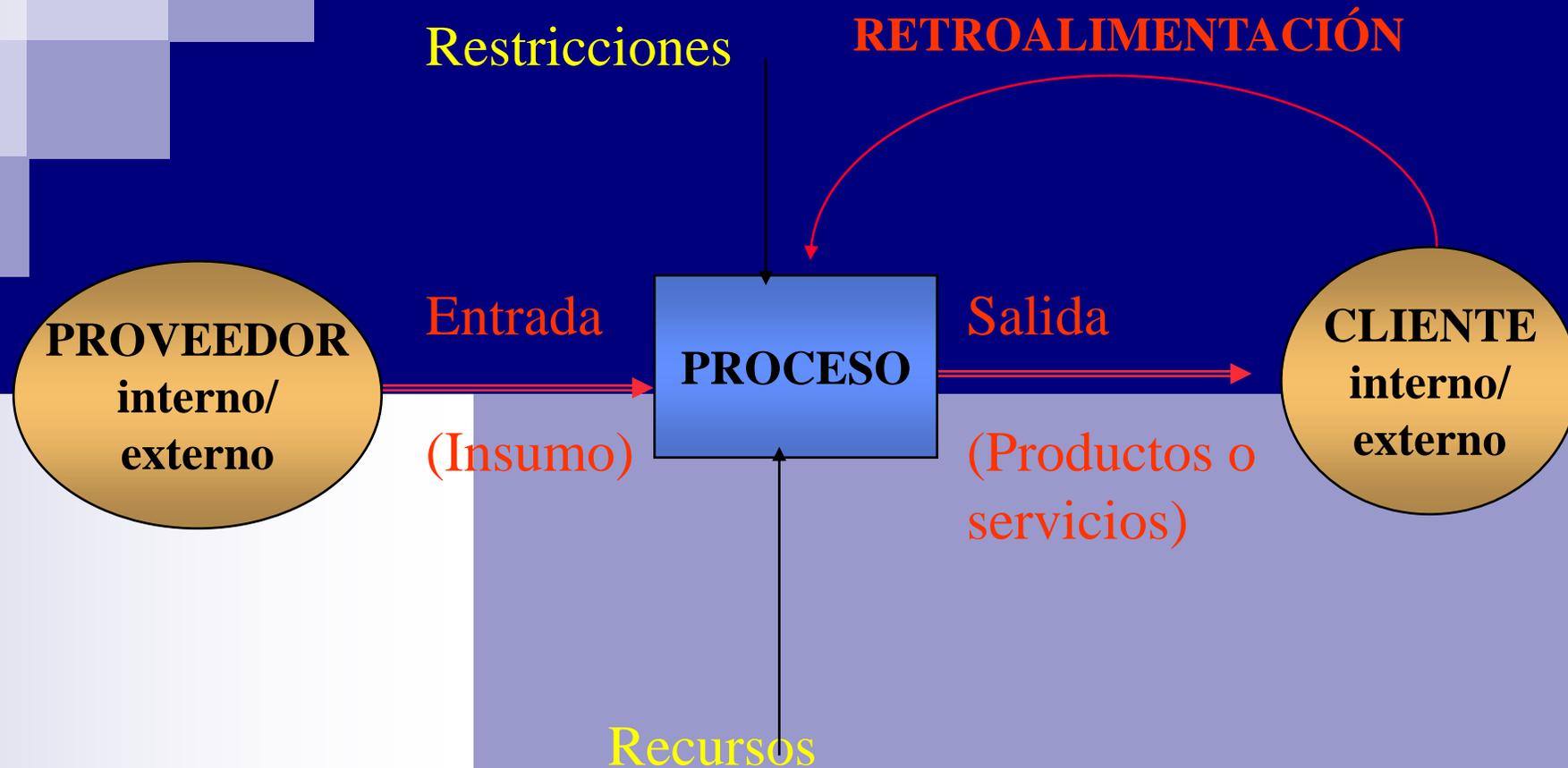
- "Un proceso es un orden específico de actividades a través del tiempo y lugar, con un comienzo y fin, inputs y outputs: una estructura para la acción"

¿ QUÉ ES UN PROCESO ?

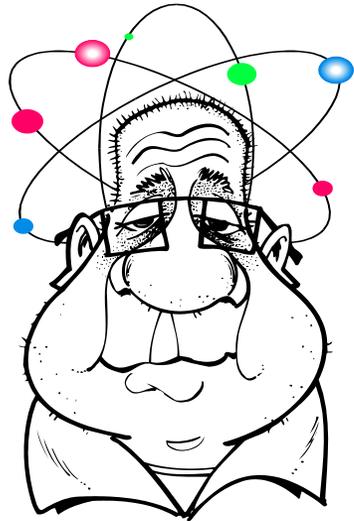
- Es un conjunto estructurado de actividades que transforman las entradas en salidas para alcanzar un objetivo específico.



¿ Qué es un proceso de negocio?



¿ Qué es un proceso de negocio?...



Es una transformación de insumos, para generar un ‘producto’ destinado a satisfacer las necesidades de un cliente. Esta transformación esta constituida por una secuencia de pasos, operaciones o actividades relacionadas entre si.

Elementos asociados a los Procesos

- Objetivo
- Entradas
- Proveedores

- Salidas
- Clientes
- Retroalimentación

- Actividades de trabajo interrelacionadas
- Restricciones
- Recursos
- Dueño

- Contexto
 - Entorno
 - Relaciones con otros procesos



Definición de los Clientes

- Un cliente es por quien existe un proceso, es a quien se debe proporcionar un determinado producto.
- Sólo se puede producir un buen producto o entregar un buen servicio, si se conoce de parte del cliente:
 - quién es
 - sus especificaciones
 - sus parámetros de calidad
 - su costo esperado

ROLES DEL PROCESO

Se recomienda asignar cuando menos los siguientes roles por cada proceso:



Administrador del proceso

Responsable de la gestión operacional de un proceso.



Dueño del proceso

Responsable de garantizar que el proceso sea adecuado al propósito



Ejecutores del

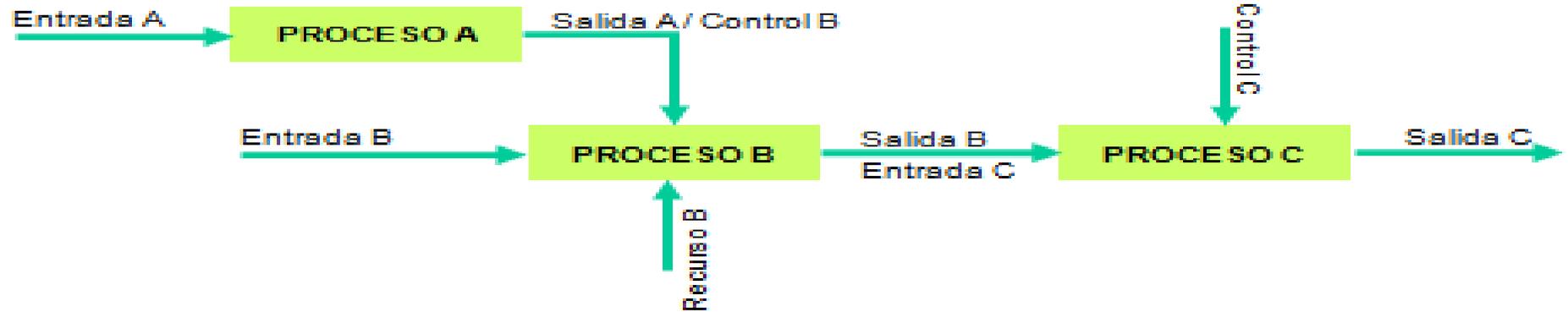
proceso
Responsable de llevar a cabo uno o más actividades del proceso

MODELADO DE PROCESOS DE NEGOCIO

Gobierno del Proceso



Red de procesos



Los procesos se interrelacionan y requieren controlarse y habilitarse para mejorar la eficacia y eficiencia.

Habilitadores del Proceso



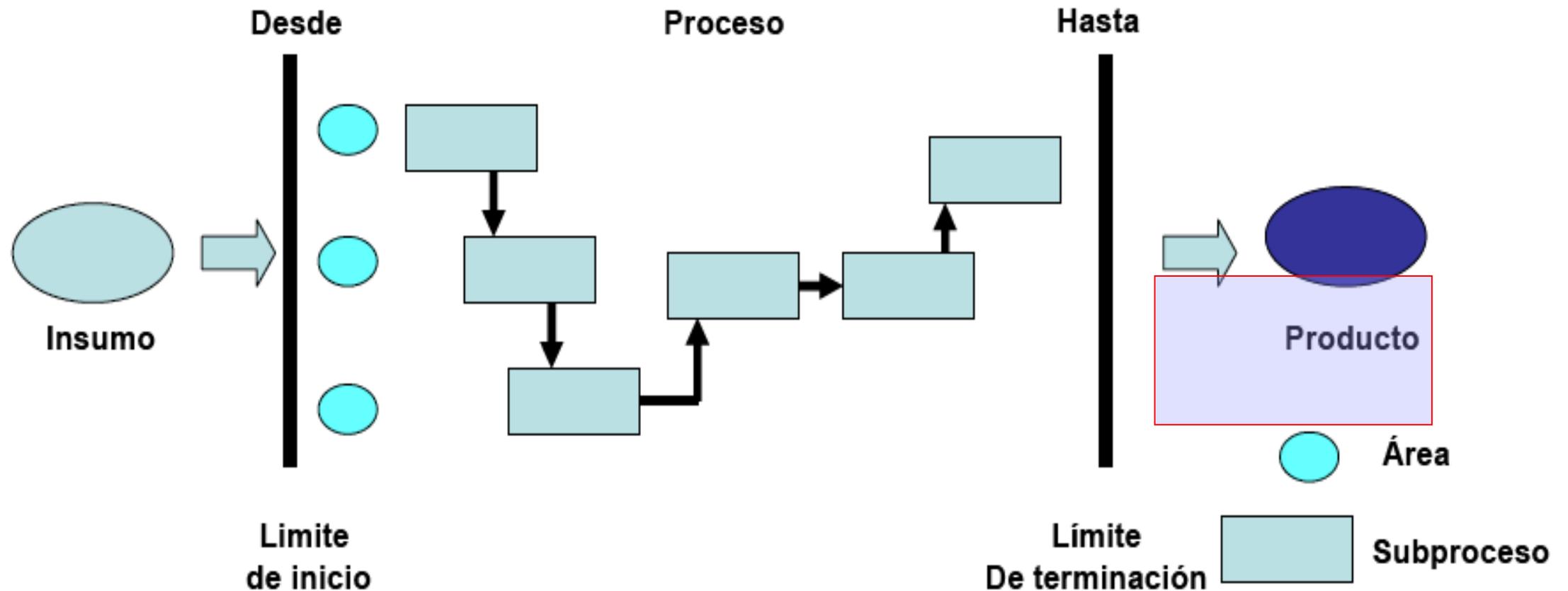
Características deseables de los Procesos

- **Eficacia**
 - **Agregan Valor al cliente**
- **Confiabilidad**
 - **Consistencia**
 - **Repetibles**
 - **Predecibles**
- **Eficientes**

¿Qué necesito de los procesos?



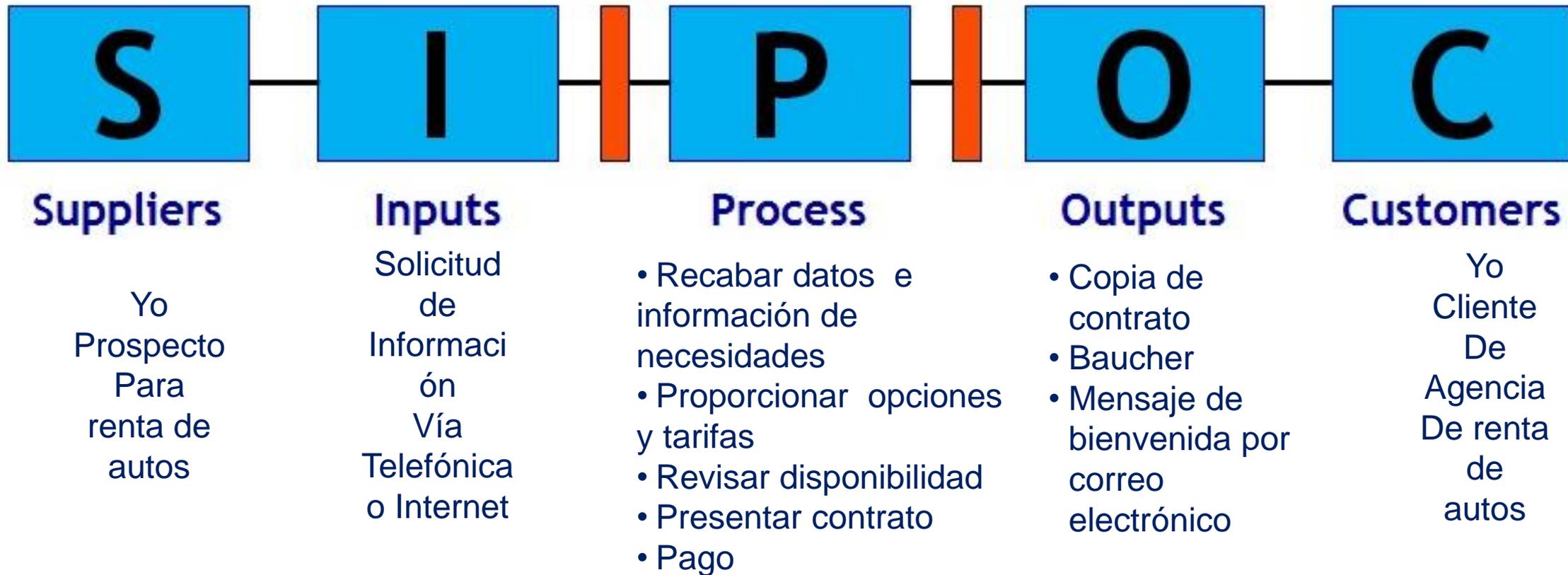
Límites de los procesos



SIPOC

SIPOC es una herramienta para delimitar e identificar un proceso a alto nivel, a partir de la identificación de sus elementos clave (SIPOC).

UTILICE SIPOC PARA IDENTIFICAR LOS LIMITES Y VER SU ALCANCE





El resultado debe ser un **mapa de procesos**

The background is a hand-drawn map on aged, yellowish paper. The map features several geographical elements and labels in French: 'La Côte du Squelette' at the bottom left, 'Brisants' to its left, 'La Cabane de l'Ermite' at the bottom right with a small hut icon, 'La Grotte des Serpents' at the top right, 'Les Gorges' in the center, and 'La Côte du Traquenard' at the top left. There are also palm tree drawings and a winding path or river.

¿Que es un Mapa de Procesos?

1. Es la descripción gráfica del recorrido a lo largo de los procesos administrativos y productivos que una Organización emplea para crear y transportar bienes y servicios a sus clientes,.

Puede haber diferentes tipos y niveles de detalle

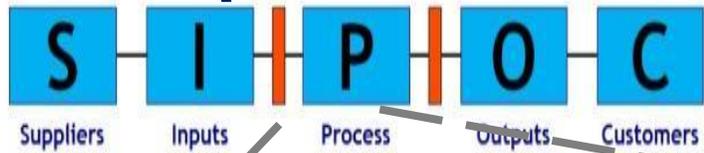
Una herramienta para el **análisis, no sólo para generar documentación.**

- La mayoría de los mapas de procesos no mostrarán las cosas que no sabes.

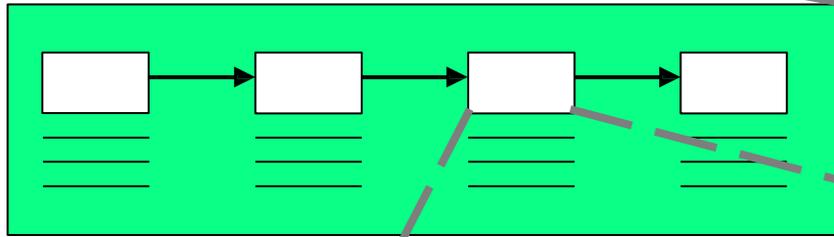
¿Que es un Mapa de Procesos?

2. Debería de ser una representación “como es” y después “como se quiere hacer”
 - Representa el proceso de principio a fin y con todos sus defectos no es la fotografía de una fiesta donde cada quien viste de etiqueta. No debe ser optimista o reflejar lo que tu quisieras que fuera.
 - Debe identificar los distintos niveles de proceso

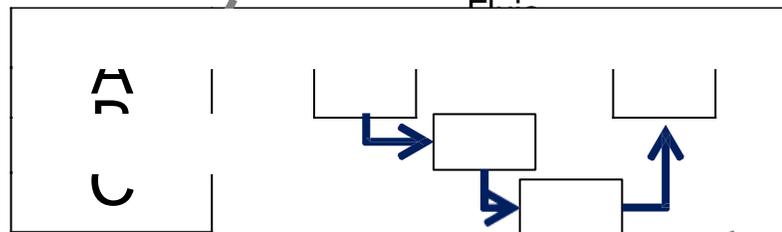
Mapeo de Proceso Multinivel



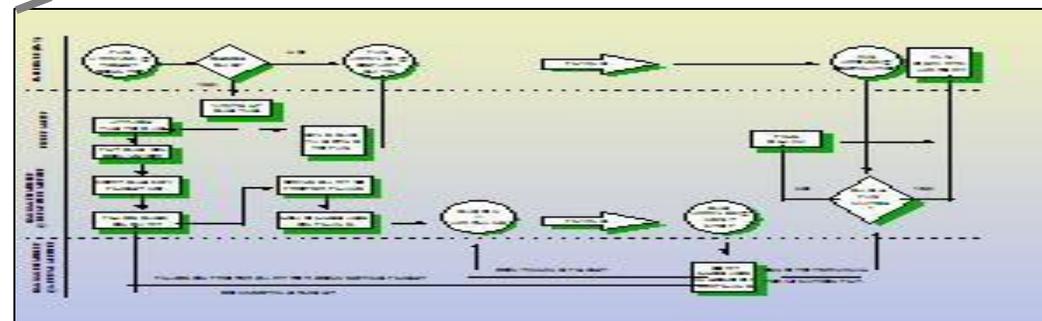
Nivel 1



Nivel 2



Nivel III



Nivel IV

Levantamiento y mapeo de procesos

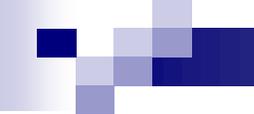
Trabajar con procesos, requiere poder representarlos y medirlos para diseñar las transformaciones necesarias.

- Procesos y macroprocesos
- Mapeo de procesos
- Indicadores y métricas

Modelamiento

Lo esencial es contar con una representación del proceso (mapa), que permita entenderlo para trabajar con él.

Objetivo buscado → Mejor esquema de modelamiento



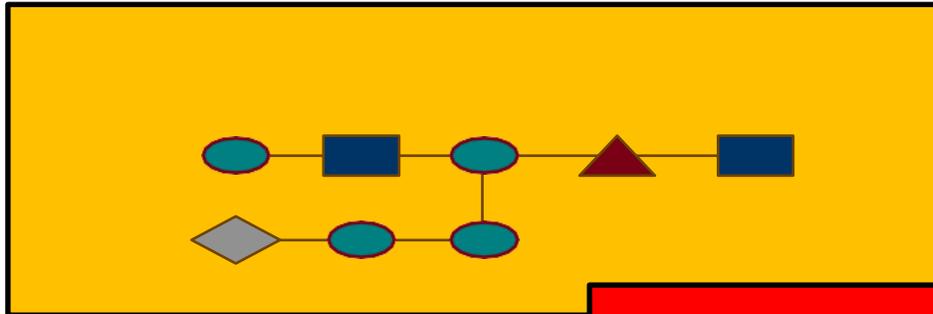
Los procesos no solo generan resultados deseados,
también producen desperdicio

- Sobreproducción
- Tiempos de esperas
- Esperas
- Transporte innecesario
- Retrabajos
- Inventario
- Movimientos innecesarios
- Productos defectuosos
- Reclamos

Versiones de un Mapeo de Procesos

Por lo menos existen 3 versiones de un mismo proceso:

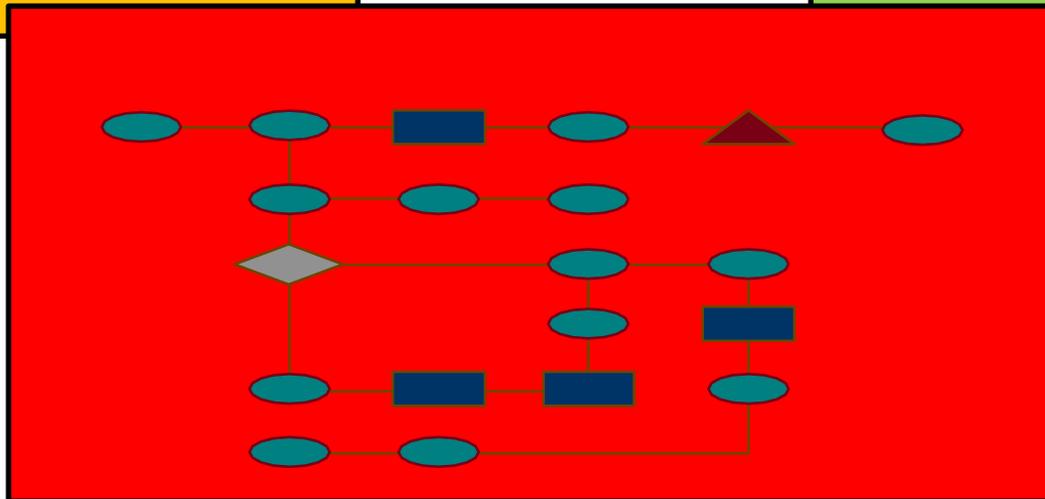
Lo que Ud. *Cree que es...*



Lo que le *Gustaría que fuera....*



Lo Real.....



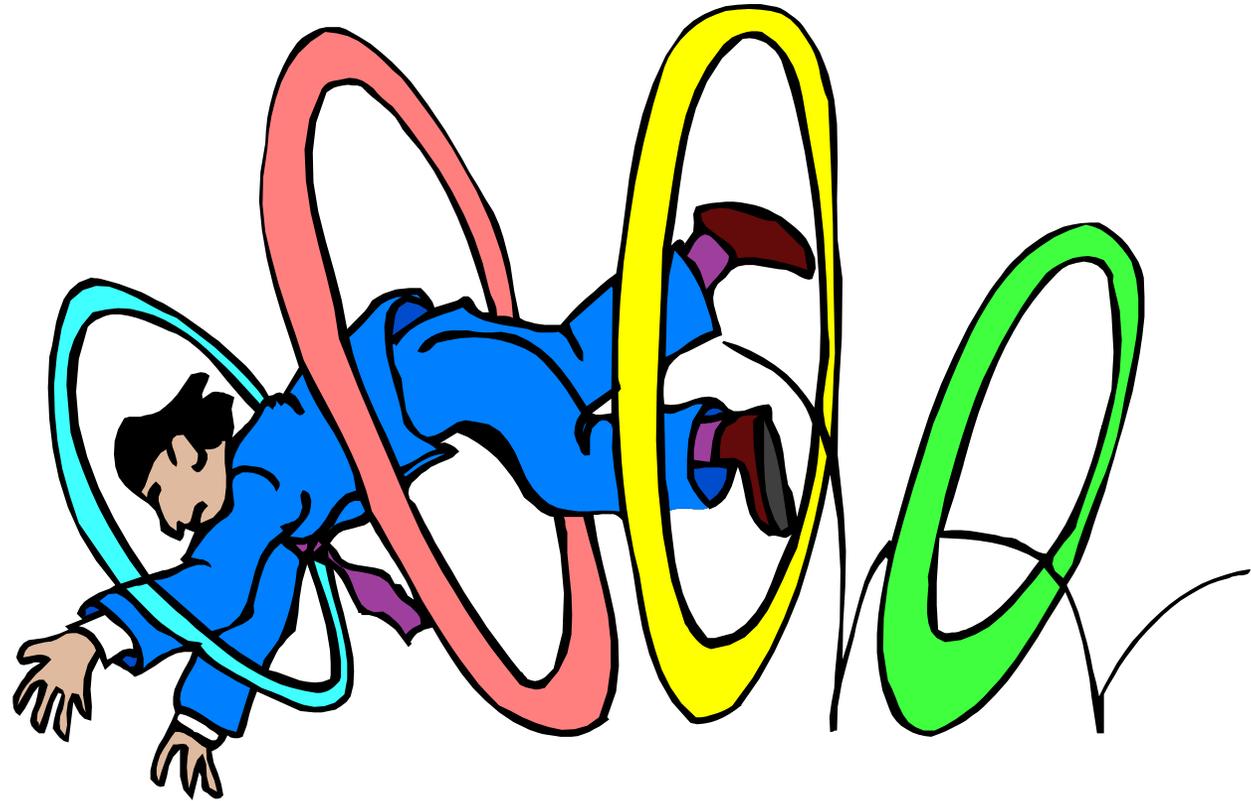
Modelamiento de proceso Situación actual (AS-IS) vs. Deber Ser (To-Be)

El Mapa de Proceso AS-IS representa el como esta el proceo hoy para pasar a un deber ser (To-Be), a este paso se le conoce como modelado y análisis de procesos

Pasos para el modelamiento y análisis de proceso:

1. Ver el proceos tal cual (El Real, de preferencia en sitio)
2. Desarrollar niveles de proceso a partir de entenderlo como modelo SIPOC
3. Identificar volúmenes e índices de transacciones
4. Nuevas duraciones de ciclo para los pasos críticos
5. Puntos de control críticos ... Quién es el responsable
6. Hand-offs: Qué pasos siguen siendo propensos a los defectos
7. Los pasos que requieren intervención manual... Acciones
8. Rendimiento de procesamiento de los apremios y de las trayectorias criticas.
9. Fuentes de datos ... Entradas/Salidas
10. Referenciar los puntos de salida y los puntos de decisión

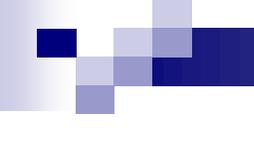
¿Qué es la Administración de Procesos?



- 
- ✓ **La administración de procesos implica ver a la organización desde el punto de vista del cliente.**
 - ✓ **Los procesos son la estructura por la cual la organización genera valor para el cliente.**
 - ✓ **Una buena medida de desempeño de un proceso debiera implicar la satisfacción del cliente lograda con la salida del proceso.**

Administración de Procesos

La administración de procesos busca la intervención (rediseño o mejora continua) de aquellos procesos que se han arraigado en áreas funcionales y alinearlos a los requerimientos interfuncionales demandados por una estructura ágil, funcional y flexible.



Ventajas de la Administración de Procesos

- **Responsabilidad sobre los Procesos**
- **Procesos integrados**
- **Evitar ceguera funcional**
- **Satisfacción del Cliente**
- **Análisis de Proceso y su mejora**
- **Control y Estandarización de Procesos**
- **Agilidad y Flexibilidad**
- **Aprendizaje Organizacional**

**Las modernas tendencias organizacionales
tales como:**

- ➔ **Los sistemas de gestión de la calidad,**
ISO-9000:2000 y
Premios Nacionales de Calidad
- ➔ **De logística y administración**
Supply Chain Management
Seis Sigma
- ➔ **y de orientación al Cliente,**
BPR
CRM

se basan en ingeniería de procesos.

Ejercicio en clase: Identificando procesos de negocio

- Seleccione un proceso de negocio de su empresa
- Defina brevemente el objetivo del proceso.
- Identifique bajo el modelo SIPOC los siguientes elementos.
 - Cliente
 - Input del proceso
 - Proceso
 - Output del proceso
 - Proveedores

- Analicemos además en el contexto del proceso:
 - Vinculación con otros procesos
 - Entorno(s) en que se desarrolla el proceso
 - Qué desperdicios genera el proceso?
 - Cómo se evalúa el proceso

Fundamentos

Business Process Management (BPM)

Y

Business Process Management (BPMN)

¿ QUÉ ES BPM ?

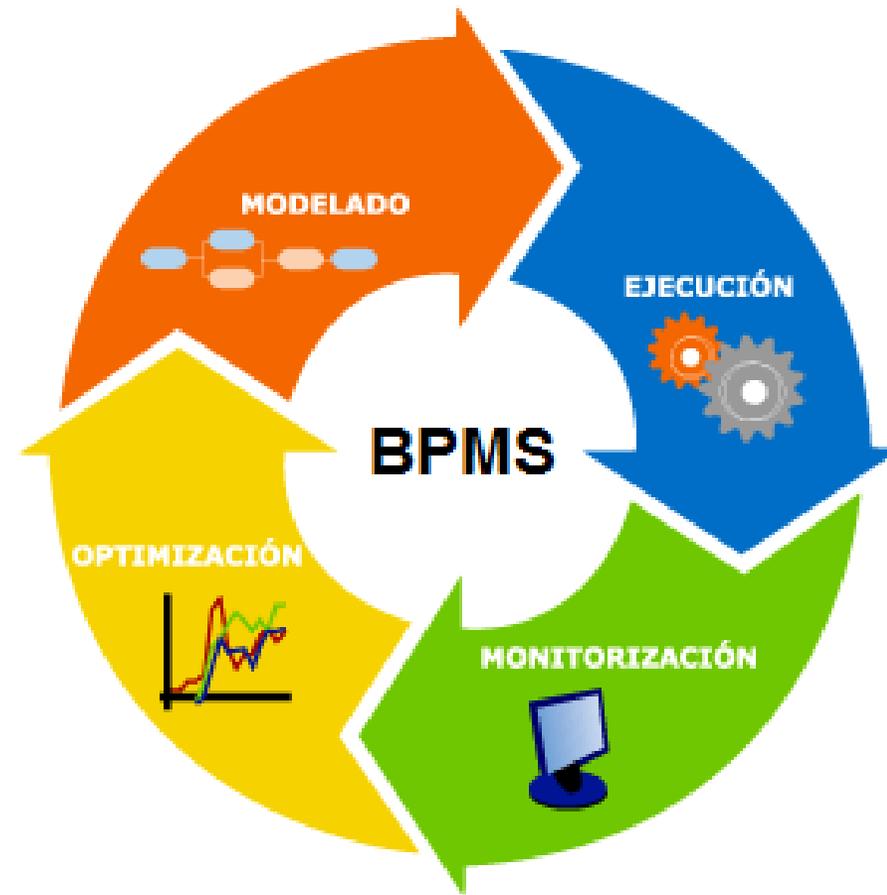
Es un enfoque de gestión adaptable, desarrollado con la finalidad de sistematizar y facilitar procesos organizacionales “GESTIÓN POR PROCESOS”

BPM, base de la Transformación digital



¿ QUÉ ES BPMS ?

- BPMS (Business Process Management Suite) o Plataforma para la Gestión de Procesos de Negocio es un software empresarial para diseñar y ejecutar la automatización de los procesos.
- EL modelo de procesos definido en un BPMS es el motor que dirige el flujo del proceso, lo que se diagrama es lo que se ejecuta.
- Lo que se mide son las actividades definidas



BPMS: Plataforma para gestionar work Flows de negocio

¿ QUÉ ES BPMN ?

BPMN en español Modelo y Notación de Procesos de Negocio, es una notación gráfica estandarizada que permite el modelado de procesos de negocio, en un formato de flujo de trabajo (workflow).

BPMN fue inicialmente desarrollada por la organización Business Process Management Initiative (BPMI), y es actualmente mantenida por el Object Management Group (OMG), después de la fusión de las dos organizaciones en el año 2005.



<http://www.bpmn.org/>

¿ QUÉ ES BPMN ?

- Es un estándar de representación gráfica de procesos de negocio
- Notación (Diagramación) diseñada para coordinar la secuencia y los mensajes que fluyen entre los actores del proceso



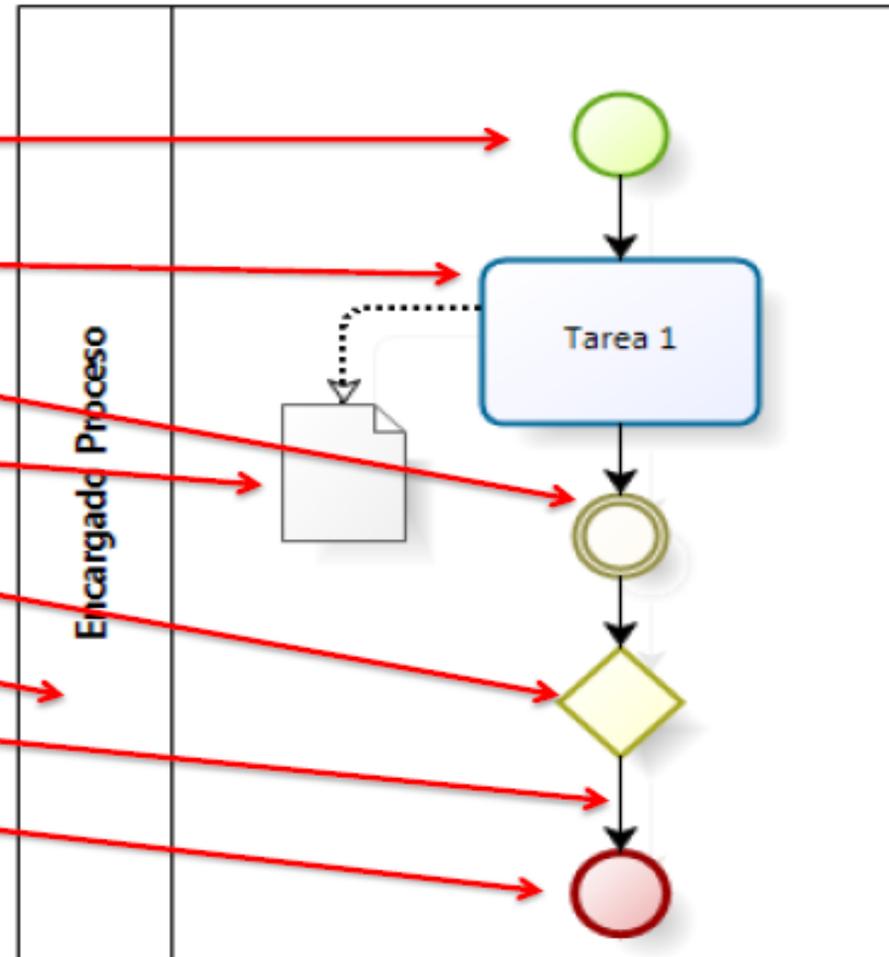
Genera un lenguaje común para los actores e interesados del proceso, tanto para equipos de procesos, desarrolladores, clientes, usuarios, gerentes y directivos

TRES USOS DE BPMN

- 1 (Modelado descriptivo): Usa un subconjunto reducido de elementos de BPMN y su objetivo es facilitar la definición de un proceso
- 2 (Modelado analítico): Usa toda la expresividad de BPMN para describir el proceso de negocio de forma precisa, incluyendo manejo de excepciones.
- 3 (Modelado ejecutable): Orientado a la implementación del proceso de negocio.

ELEMENTOS BÁSICOS DEL MODELADO EN BPMN

- Eventos de Inicio
- Tareas o actividades
- Eventos Intermedios
- Artefactos
- Compuertas
- Canales o Carriles
- Conectores
- Eventos de Fin



BPMS LÍDERES EN LA INDUSTRIA

 **Bonitasoft**

bpmonline

Flokzu 


BlueworksLive


ADONIS®
Business
Process
Management

ORACLE®

BPM

 **bizagi**
Model ▪ Build ▪ Run

- *BPMS a utilizar en RNUM*
- *EL modelador es gratuito para mapear y realizar simulaciones del proceso*