



Curso-Taller

# Gestion por Procesos

Oficina Central de Desarrollo Organizacional (OCDO)

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA**

Basado en los Lineamientos y Metodología de Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública

**Docente:**

María del Pilar Arrese



**Enhance**

Consulting - Training - Business Development

## SESIÓN 4: DIAGNÓSTICO Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

- Revisión del Trabajo encargado en la Sesión 2.
  - Análisis de la situación actual de la Organización
  - Elaboración de Plan de Trabajo
  - Capacitación de los encargados de la implementación
  - Sensibilización de los colaboradores
- 
- Entregable: Plan de Implementación

## Revisión del Trabajo encargado en la Sesión 2:

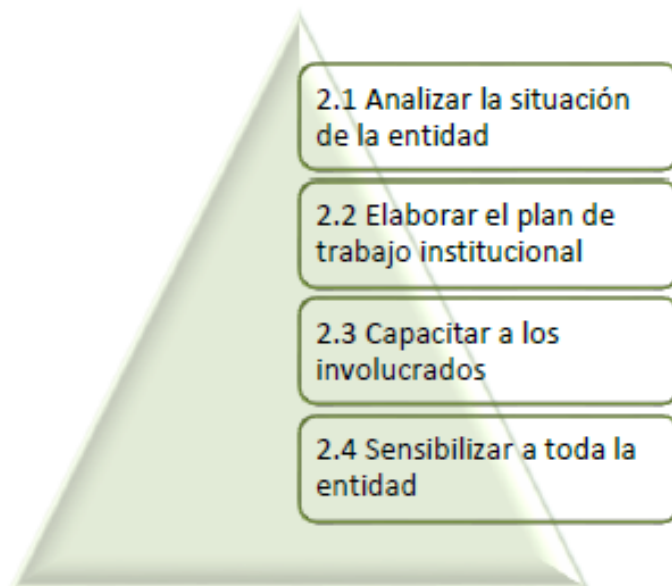
Niveles 0 y 1

## Desarrollo de la metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública

### **Etapa I: Preparatoria**

La primera etapa para implementar la gestión por procesos consta de cuatro (04) actividades:

**Gráfico N° 10**  
**Etapa I: Preparatoria**



**Elaboración: SGP/PCM - 2014**

## 1.1. Análisis de la situación actual de la Entidad:

Se debe realizar un análisis del estado situacional, así como del grado de avance en que se encuentra la entidad, respecto de la gestión por procesos.

La Metodología considera tres categorías de avance de las entidades de la administración pública en relación con la implementación de la gestión por procesos, de esa manera cada entidad podrá ubicar su categoría de avance y a su vez, podrá utilizar las estrategias que se plantean para abordar su desarrollo.



**Tabla N° 03**

**Grado de avance en la implementación de la gestión por procesos**

Grado de avance de la entidad	Estrategias a implementar
<b>Grado de avance 1</b> <ul style="list-style-type: none"><li>No han realizado acciones sobre gestión por procesos.</li><li>No han identificado procesos principales y no están documentados.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Énfasis en fortalecimiento de capacidades.</li><li>Pueden apoyarse con personal externo o consultoría.</li><li>Aplicar la metodología en experiencia piloto.</li></ul>
<b>Grado de avance 2</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Tienen acciones sobre la gestión por procesos.</li><li>Han identificado y documentado procesos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Analizar integralmente la situación.</li><li>Adoptar sistemas de gestión basados en la ISO 9000 para procesos principales.</li><li>Énfasis en revisión, mejora y automatización de procesos.</li></ul>
<b>Grado de avance 3</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Procesos identificados y documentados, forman parte de un sistema de gestión de calidad.</li><li>Cuentan con sistemas de actualización y mejora.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Profundizar sistemas de revisión, mejora y automatización a fin de abarcar todos los procesos.</li><li>Realizar benchmarking con referentes nacionales o internacionales.</li><li>Usar Modelo de Excelencia en la Gestión del Premio Nacional a la Calidad.</li></ul>

Elaboración: SGP/PCM - 2014

**A las entidades que se encuentren en el Grado de avance 1** se les recomienda hacer énfasis en el fortalecimiento de capacidades, asegurando contar con las necesarias para emprender la implementación de la gestión por procesos. Para ello, tendría que definir si los órganos encargados de la implementación de la gestión por procesos, cuentan con servidores especializados o podría considerar la posibilidad de utilizar personal externo o consultoría. Luego, podría iniciar una experiencia piloto con algunos procesos, siguiendo las pautas de la presente Metodología.

**A las entidades que se encuentren en Grado de avance 2** se le recomienda analizar integralmente la situación y el alcance de su sistema de gestión de calidad, considerando la posibilidad de adoptar sistemas de gestión basados en la norma ISO 9000 para la totalidad de sus procesos principales. Avanzar en la revisión, mejora y automatización de sus procesos.

**A las entidades que se encuentren en el Grado de avance 3, se les recomienda profundizar sus sistemas de revisión, mejora y automatización de los procesos, a fin de abarcar todos los procesos principales. Realizar benchmarking o comparación con referentes nacionales o internacionales. Utilizar el Modelo de Excelencia en la Gestión del Premio Nacional a la Calidad.**

Los niveles de avance mencionados previamente, sirven de base para que la entidad determine el énfasis que debe poner en el cumplimiento de la Etapa I: Preparatoria para la aplicación de la Metodología y debe ser considerado para la elaboración del plan de trabajo institucional.



## 1.2. Elaborar el plan de trabajo institucional

Para elaborar el plan de trabajo institucional, previamente la entidad tuvo que identificar cuál es el grado de avance en relación a la gestión por procesos, con el fin de definir las estrategias que tendría que implementar:

A las entidades que se encuentren en el Grado de avance 1 se recomienda hacer énfasis en el fortalecimiento de capacidades, asegurando contar con las necesarias para emprender la implementación de la gestión por procesos.

Para ello, tendría que definir si los órganos encargados de la implementación de la gestión por procesos, cuentan con servidores especializados o podría considerar la posibilidad e utilizar personal externo o consultoría. Luego, podría iniciar una experiencia piloto con algunos procesos, siguiendo las pautas de la presente Metodología.

## **Plan de Acción (Plan de trabajo institucional):**

Acciones específicas para alcanzar objetivos estratégicos tanto de largo como de corto plazo. Los planes de acción incluyen detalles de compromisos de recursos y horizontes temporales para su cumplimiento.

El desarrollo de los planes de acción representa la etapa crítica en la planificación cuando los objetivos estratégicos y las metas se especifican de manera tal que se puedan desplegar a través de toda la entidad en forma efectiva y entendible.



El Plan de trabajo institucional debe contener como mínimo, los siguientes aspectos:

- *Definición de la situación inicial*, es decir identificación del nivel en el que se encuentra la entidad, en relación al grado de avance en la implementación de la gestión por procesos.
- *Estrategia de implementación* en función del grado de avance de la entidad.
- *Alcance de las actividades previstas*.
- *Definición de objetivos y metas alcanzables*.
- *Requerimiento y disposición de recursos necesarios*: ambientes de trabajo, equipos, servidores especializados, disponibilidad de tiempo y apoyo externo cuando se requiera. Se debe considerar la inversión en capacitación, especialmente las que se requieran para subsanar brechas de capacidades.

- Acciones de sensibilización y comunicación.*
- Mecanismos de trabajo:* participantes, reuniones y cronograma con tiempos estimados.
- Capacitación necesaria* especialmente en: Gestión por Procesos (identificación, documentación, registro, mejora, simplificación y automatización), Técnicas de trabajo en equipo, Herramientas de calidad y mejora continua, entre otras, en función de las actividades de la entidad.

La Oficina encargada del Desarrollo Organizacional y Modernización de la entidad, tendrá la responsabilidad de elaborar el plan, el cual debe contener el detalle de las actividades a realizar, así como los recursos necesarios para llevar a cabo el citado plan, los tiempos de ejecución y los responsables.



**Enhance**

Consulting - Training - Business Development

**Ejemplos**

## **Modelos de Plan de Trabajo Institucional**

## 1.3. Capacitar a los encargados de implementar

Las actividades de capacitación deben orientarse a fortalecer las capacidades de los servidores en función a los requerimientos del plan de trabajo institucional.

Debe tenerse en cuenta la necesidad de contar con servidores que puedan cubrir casos de rotación y entrenamiento especializado para líderes de procesos y facilitadores internos, en función del grado de avance de la entidad y de la estrategia que se defina en el plan de trabajo institucional.

La capacitación a los involucrados, en la implementación de la presente Metodología, es clave para el logro del objetivo de la gestión por procesos, la misma que debe ser constante y debe realizarse a lo largo de todo el proceso de implementación.

## 1.4. Sensibilizar a toda la entidad

La activa participación de los servidores es de particular importancia para lograr que la entidad adopte la gestión por procesos. Para conseguirlo, la sensibilización de todos los servidores es otro aspecto clave que merece especial atención.

La sensibilización a toda la entidad debe considerarse en el plan de trabajo institucional, realizarse y mantenerse sostenidamente durante toda la ejecución de citado plan.

La sensibilización debe estar orientada a lograr la comprensión, la toma de conciencia sobre la importancia y trascendencia, así como los beneficios que significará para la entidad, servidores y para el ciudadano o destinatario de los bienes y servicios, como resultado de la implementación de la gestión por procesos.

Teniendo en cuenta que se trata de un cambio cultural, la sensibilización a toda la entidad debe ser **persistente**, mostrando los avances, así como las dificultades y desafíos; y orientarse a lograr la participación y el apoyo de todos los servidores. Es importante tener en cuenta las opiniones y sugerencias de los servidores, especialmente respecto a los procesos en los cuales están involucrados.

La Alta Dirección debe mostrar su apoyo a la implementación de la gestión por procesos participando activamente en las actividades de sensibilización y capacitación.



## Entregable:



Plan de Implementación



# Muchas gracias por su atención



## Enhance

Consulting - Training - Business Development