



Título documento

Define tus procesos y asegura la calidad en tu empresa

Autor

Raúl Eduardo Caicedo Acosta¹

Tipo de documento

Documento Resumen

Fecha

Julio de 2012

¹ Ingeniero químico, especialista en calidad y salud ocupacional, auditor líder y consultor en temas de calidad y seguridad industrial.
Título del documento. Documento Resumen. Julio de 2012

1. Evolución de las empresas

1.1 Organización funcional

La organización funcional maneja una estructura jerárquica enfocada más a las funciones que a los resultados y tienen las siguientes características

- Autoridad basada en la posición jerárquica.
- Muchos niveles jerárquicos.
- Orientación al cumplimiento de funciones.
- Muchas normas y reglamentos.
- División del trabajo.
- Canales formales de comunicación y básicamente verticales.
- Departamentalización como mecanismo para la coordinación y el control del trabajo.
- Diseño de puestos súper especializados y estables.
- Autonomía centralizada en el nivel estratégico.

1.2 Organización como red de valor agregado

Este tipo de organización ha surgido con el objeto de lograr la intervención de las personas en la gestión de las empresas, motivándolas y formándolas como líderes de su área o proceso, configurando así la red de valor agregado de la organización. Las características de estas organizaciones son:

- Autoridad basada en el conocimiento.
- Pocos niveles jerárquicos.



- Orientación a los resultados y a los clientes (externos e internos).
- Pocas normas y reglamentos.
- Red de valor agregado.
- Organización alrededor de procesos y no por especialización de las tareas (no fragmentación de los procesos).
- Trabajo en red e información "aquí y ahora".
- Autocontrol.
- Puestos multifuncionales.
- Autonomía para los "dueños de los procesos" y para quien tiene mayor "visibilidad" ante el cliente.

2. Ciclo Deming (PHVA)

El ciclo PHVA es una herramienta enfocada a la mejora continua y se fundamenta en 4 pasos; Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. Su uso está muy ligado a la implementación de sistemas de gestión de calidad, durante muchos años ha demostrado su efectividad en las organización permitiendo su crecimiento a partir de la optimización de procesos y mejoramiento de la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

3. Gestión por procesos

3.1 Cadena de procesos.

La organización debe identificar los procesos y configurar la interrelación que existe entre ellos. Esta interrelación está dada, en primera instancia, con la determinación de las entradas y salidas entre los procesos. Por lo



general las salidas de un proceso son las entradas para el proceso siguiente. Por lo anterior, es muy raro que un proceso ocurra en forma aislada dentro de una organización.

3.2 Enfoque basado en procesos como principio de gestión

Las organizaciones necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo que a su vez se ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su sistema de gestión.

Un sistema de gestión, por tanto, ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades, entre otras, que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de esos buenos resultados que desea, o lo que es lo mismo, la obtención de los objetivos establecidos.

3.3 Clasificación de los procesos

Los procesos se clasifican en una diversidad de grados, sin embargo se consideran los siguientes: estratégicos, misionales y de soporte.

Procesos estratégicos. Procesos destinados para definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias.

Procesos misionales. Procesos destinados a llevar a cabo las acciones que permitan desarrollar las políticas y estrategias definidas para la empresa.

Procesos de soporte. Procesos no directamente ligados a las acciones de desarrollo de las políticas y estrategias de la empresa.

4. Actores de los procesos

Las organizaciones tienen, en su red de procesos, cuatro actores claves:

- Clientes: Quienes reciben el producto o servicio
- Proveedores: Quienes deben entregar los insumos
- Involucrados: Quienes actúan como procesadores
- Responsables: Quienes responden por los resultados

5. Planificación de los procesos

La planificación de los procesos está constituida por las actividades de: Identificación, organización, secuencia, caracterización, interrelación y documentación de los procesos.

5.1 Caracterización de los procesos

La caracterización de procesos corresponde a la asignación de una serie de características al proceso identificado. Tales características son: nombre, objetivo, responsable, involucrados, alcance, variables, atributos e indicadores de gestión. A continuación se detalla más sobre esta metodología.

1. Identificación de los clientes del proceso.
2. Identificación del producto o servicio del proceso.
3. Determinar los proveedores y las entradas del proceso.
4. Asignar el dueño y los involucrados del proceso.

5. Determinar el alcance del proceso.
6. Determinar las variables y atributos del proceso.
7. Determinar los recursos para el proceso.
8. Elaborar la ficha de procesos.

5.2 Mapa de procesos

Un mapa de procesos es la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión.

Existen varios tipos de diagramación de procesos entre los cuales se destacan los siguientes:

- De línea.
- De diagrama de flujo.
- De bloques.

6. Acciones en los procesos (etapa *actuar* del ciclo PHVA)

Cuando se presentan resultados no satisfactorios en los procesos de la organización se presenta una no conformidad sobre los requisitos incumplidos y se debe atacar la misma de las siguientes formas.

Primera: mediante una *corrección*. Corresponde a la acción inmediata, ataca el efecto pero no la causa.

Segunda: por medio de una acción correctiva. Corresponde a la acción de análisis no siempre de manera inmediata, la cual ataca la causa real para evitar la recurrencia de no conformidades reales.



Tercera: por medio de una acción preventiva. Corresponde a la acción de análisis sobre la causa potencial para evitar la ocurrencia de no conformidades potenciales.