

## PROCEDIMIENTO COIE/PRO-010 MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS

	ELABORA	REVISA	APRUEBA
FECHA	21/05/2019		
FIRMA	Director COIE	Técnicos COIE	Vicerrectora Estudiantes y Empr.

## Tabla de contenido

1.	OBJETO.....	3
2.	ALCANCE .....	3
3.	REFERENCIAS .....	3
4.	DIRECTRICES .....	3
5.	REGISTRO Y ARCHIVO .....	4
6.	PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS.....	4
7.	DISEÑO DEL PROCEDIMIENTO.....	4
8.	ANEXOS.....	5

## 1. OBJETO

El objeto de este procedimiento es el de sistematizar la metodología para identificar y gestionar los procesos del COIE. A lo largo del documento se deberían recoger todos aquellos aspectos y acciones que faciliten su identificación, la documentación a elaborar, su implantación y la revisión de los mismos.

## 2. ALCANCE

Para operar de manera eficaz, el COIE tiene que saber identificar y gestionar sus procesos y la interacción entre ellos. La identificación y gestión sistemática de los procesos que se realizan en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como enfoque basado en procesos. El enfoque basado en procesos va a proporcionar una mejor atención a los usuarios y una respuesta única que seguramente permitirá alcanzar mejor la satisfacción de estos y en consecuencia cumplir con sus necesidades y expectativas.

Debe entenderse la gestión por procesos como un conjunto de recursos y actividades, interrelacionadas entre ellas, que van a permitir la consecución de unos objetivos que permitirán generar un valor añadido a los clientes del COIE.

Será imprescindible que se alcancen previamente algunas competencias:

- Dominar todos los procesos.
- Visión sistémica de la Organización (de la Universidad).
- Identificar las interrelaciones.
- Interiorizar la Misión del COIE y lograr tener la visión y valores que permitan alcanzarla.

Son fases para alcanzar el enfoque de una gestión por procesos:

1. Identificación y selección de los procesos.
2. Estructuración de los procesos (Mapa de Procesos).
3. Descripción de cada uno de los procesos.
4. Seguimiento y medición para conocer los resultados que se obtienen.
5. Mejora de los procesos con base en el seguimiento y medición realizado.

## 3. REFERENCIAS

Son referencias para llevar a cabo una gestión por procesos, los planes estratégicos, tanto de conjunto para la Universidad de Cantabria, como el específico del propio COIE; este último alineado con el de la Organización.

## 4. DIRECTRICES

### Identificación y selección de los procesos.

Etapa de reflexión que debe permitir identificar el conjunto de procesos que van a configurar el sistema.

Para identificar las actividades que pueden ser procesos, deben cumplirse los siguientes criterios:

- La actividad tiene una misión o propósito claro.
- La actividad contiene entradas y salidas, se pueden identificar los clientes, proveedores y producto final.
- La actividad debe ser susceptible de descomponerse en operaciones o tareas.
- Las operaciones que componen el proceso son repetitivas, secuenciales y eficientes.
- Se puede asignar la responsabilidad del proceso a una persona.
- Aporta valor al servicio/producto desde la óptica del grupo de interés.

La determinación de qué procesos deben formar parte de la estructura de procesos dependerá de factores tales como:

- Influencia en la satisfacción del cliente.
- Efectos en la calidad del producto/servicio.
- Influencia en Factores Críticos de Éxito (FCE's)
- Influencia en la Misión y Estrategia.
- Cumplimiento de requisitos legales o reglamentarios.
- Riesgos económicos y de insatisfacción.
- Utilización intensiva de recursos.

### Estructuración de los procesos (Mapa de Procesos).

Identificados y seleccionados los procesos es necesario representar de manera gráfica la relación de procesos y su interrelación; esto nos permitirá tener una visión global de la Unidad.

El resultado es el Mapa de Procesos y no será necesario que recoja en detalle las tareas a llevar a cabo, pero si los grandes grupos de actividades que las engloban.

Existen tres grandes agrupaciones que componen el Mapa de Procesos:

- Procesos Estratégicos: Responsabilidades de dirección y de largo plazo
- Procesos Operativos: Ligados a la realización de un producto/servicio. Son los que tienen mayor impacto sobre los usuarios/clientes.
- Procesos Soporte: Los que como su propio nombre indica, dan soporte a los procesos operativos y tienen relación con los recursos que hay que tener para cumplir con los resultados esperados.

### Descripción de cada uno de los procesos.

La reestructura completa de los procesos de la Unidad se compone de varios niveles (Mapa de procesos, macroprocesos, procesos, subprocesos y actividades).

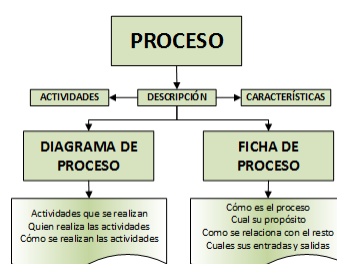


Diagrama de proceso:

Representación gráfica de actividades con descripción de su interrelación y de la contribución a la obtención de resultados y valor.

En la Gerencia de la Universidad de Cantabria se ha adoptado el estándar de representación de diagramas denominado IDEF.

El Diagrama permite comprobar y facilitar:

- El análisis de procesos.
- La diferenciación de tareas/actividades que aportan valor.

Ficha de proceso:

Relaciona las características relevantes para el control de actividades que componen el proceso.

- **Nombre:** descriptivo y coincidente con el mapa de procesos.
- **Misión:** propósito del proceso, para qué y para quién existe.
- **Propietario de Proceso:** responsable de que se obtenga los resultados esperados.
- **Ámbito:** Inicio (1ª actividad del proceso) y Fin (última actividad del proceso).
- **Entradas:** Listado de todas las entradas externas necesarias para llevar a cabo el proceso y/o los correspondientes procesos/grupos de interés de partida.
- **Resultados – Salidas:** Listado de todas las salidas externas generadas por el proceso y/o los correspondientes procesos/grupos de interés a los que se dirigen.
- **Recursos:** RRHH, infraestructuras y ambiente necesarios para ejecutar el proceso.
- **Indicadores:** listado
- **Indicadores:** listado de los indicadores asignados al proceso que nos permiten realizar una medición y un seguimiento de cómo el proceso se orienta hacia el cumplimiento de su misión (según Tablero de Indicadores de proceso).
- **Documentación y/o Registros:** Documentos vinculados al proceso.
- **Normativa aplicable:** relacionada con las actividades del proceso.
- **Otros Procesos:** otros procesos del mapa de procesos relacionados con las actividades descritas
- **Despliegue:** Requisitos que deben cumplirse para entender que el proceso ha sido desplegado.

### Seguimiento y medición.

Se debe asegurar que los procesos tienen capacidad suficiente para alcanzar unos resultados planificados. Los indicadores son el instrumento que permite evaluar esa capacidad y eficacia.

Construir un buen sistema de indicadores es esencial para la gestión efectiva del proceso. Los indicadores deberían cumplir los siguientes requisitos:

- Cubrir los aspectos más relevantes del proceso.
- Reflejar fielmente lo que se quiere medir.
- Ser claros, sencillos y comprensibles.
- Basarse en mediciones objetivas y fiables.
- Asegurar el seguimiento de la evolución.
- Obtener beneficios de su utilización.

- Ser comparable en el tiempo.

Existen diferentes tipos de Indicadores:

- **De Eficacia:** Muestran el nivel en el que el proceso ha contribuido a la consecución de los objetivos generales de la organización.
- **De Eficiencia:** Miden los resultados obtenidos con respecto a los recursos utilizados.
- **De Flexibilidad:** Miden la capacidad del proceso para adaptarse anticipadamente a las expectativas del cliente.

Los indicadores irán recogidos en el documento **Tablero de Indicadores de Procesos**

### Mejora de los procesos con base en el seguimiento y medición realizado.

El análisis de los datos recopilados con los indicadores debe permitir obtener la siguiente información:

- Qué procesos no alcanzan los resultados planificados.
- Dónde existen oportunidades de mejora aun cuando se están alcanzando los objetivos previstos.

La mejora exigirá la aplicación de una estrategia de mejora continua siguiendo, por ejemplo, el modelo denominado “Ciclo de Deming”, también conocido como PDCA.



- **Planificar:** establecer qué se quiere alcanzar y cómo se pretende alcanzar, es decir, se deciden las metas y los métodos que permitirán alcanzar esas metas. Se descompone en varias subetapas:
  - ✓ Identificación y análisis de la situación basándose en los datos objetivos recogidos en la fase de medición y seguimiento.
  - ✓ Selección y establecimiento de la estrategia de mejora.
  - ✓ Identificación, selección y programación de las acciones. Toma de decisiones.
- **Hacer:** Implantación de las acciones planificadas en la etapa anterior.
- **Verificar:** comprobar los resultados de las acciones ejecutadas para confirmar que son efectivas en el logro de las mejoras buscadas.
- **Actuar:** en función de lo observado en la etapa de verificación, se pueden dar dos tipos de actuaciones:
  - ✓ Ajuste: realización de las correcciones necesarias si las acciones de mejora llevadas a cabo no eran efectivas.
  - ✓ Actualización: convertir las mejoras alcanzadas en una “forma estabilizada” de ejecutar el proceso.

En el modelo de Gestión por Procesos del COIE se establecen los siguientes roles:

- Propietario de proceso: Asegura el cumplimiento de los estándares del modelo y asume la responsabilidad global de la gestión del proceso.

- Coordinador de procesos: Conocen la globalidad de los procesos y son interlocutores en cualquier actividad que analice el enfoque de su gestión.

## 5. REGISTRO Y ARCHIVO

El registro y archivo de la documentación generada en el proceso será responsabilidad del COIE, el cual se realizará por cualquiera de las formas que hay establecidas, papel, electrónico, SharePoint.

## 6. PROCEDIMIENTOS RELACIONADOS

COIE/PRO-001 Actualizar y mantener la Web de la Unidad

COIE/PRO-004 Gestión Plan Estratégico del COIE y mantener la Web de la Unidad

COIE/PRO-006 Atender a usuarios

COIE/PRO-009 Elaboración de informes y/o estadísticas

COIE/PRO-011 Gestión del archivo de oficina de la Unidad

## 7. DISEÑO DEL PROCEDIMIENTO



### COIE/PRO-010 Modelo de Gestión por Procesos

