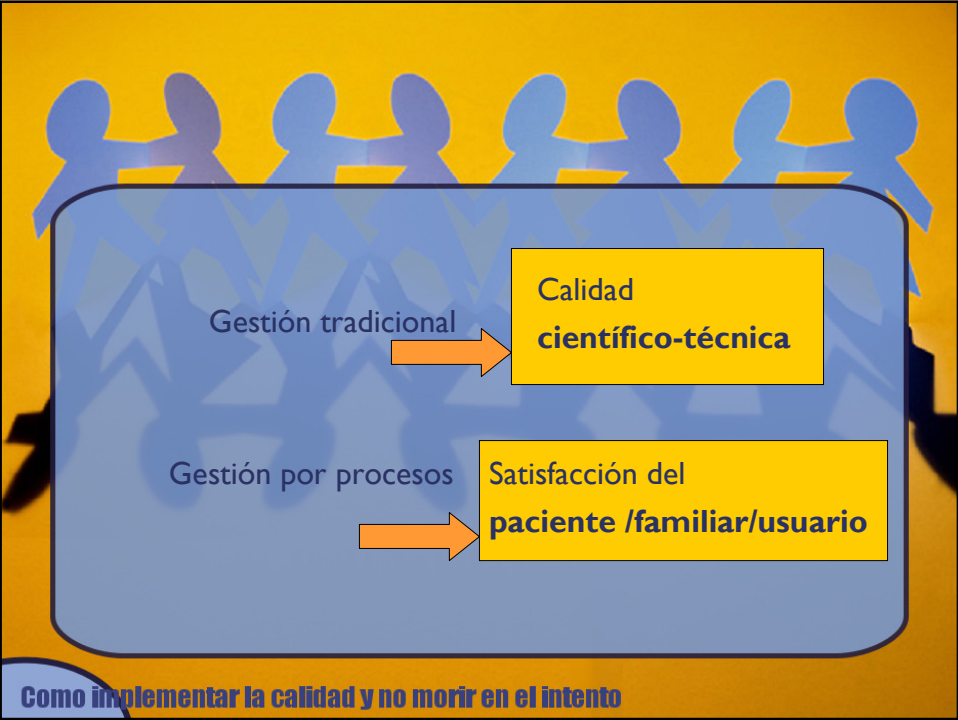


# Trabajando en proceso

**Diana Gavilán Bouzas**

Faculta de Ciencias de la Información  
Universidad Complutense de Madrid





### Características de la gestión por procesos (i)

- Centra la actuación en el **usuario (cliente)**
- **Implicación** de los profesionales.
- **Ampliación** de las funciones y responsabilidades del personal
- Reducir la **variabilidad**
- Se sustenta en la **mejor práctica (clínica)**
- Identificación y **documentación** de los procesos
- Asignación de **responsabilidad**: dueño del proceso

Como implementar la calidad y no morir en el intento

### Características de la gestión por procesos (ii)

- **Reducción** de etapas y tiempos
- **Simplificación** de tareas, burocracia y actividades sin valor añadido
- Debe asegurar la **continuidad** asistencial

Como implementar la calidad y no morir en el intento

## Objetivos de la gestión por procesos

### i. Mejorar la **calidad**

- i. Acortar los tiempos y reducir los plazos de **suministro** del servicio.
- ii. Reducir **costes**.
- iii. Incrementar la **eficacia**

Como implementar la calidad y no morir en el intento

## Comparativa (i)

Gestión tradicional	Gestión por procesos
Procesos de práctica clínica	Proceso con actividades clínicas y no clínicas
Hay variabilidad	Reducir la variabilidad a través de la gestión clínica basada en la evidencia
No contempla procesos de gestión	Contempla procesos de gestión (de soporte y logísticos)
No contempla la continuidad asistencial	Integración asistencial entre los diferentes niveles de atención
Responsabilidad compartida	Responsabilidad única del coordinador del proceso

Como implementar la calidad y no morir en el intento

## Comparativa (ii)

Gestión tradicional	Gestión por procesos
Prevalece la organización vertical	Combina la organización vertical con la horizontal
Evalúa la eficacia de la práctica clínica	Evalúa la efectividad y la eficiencia del proceso en toda sus dimensiones
Impulsa mejorar reactivas, graduales y ocasionales	Impulsa una mejora proactiva constante y radical
Busca el aprendizaje esporádico y dentro de la organización	Se orienta a un aprendizaje constante, dentro y fuera de la organización (Benchmarking)

Como implementar la calidad y no morir en el intento

## Concepto de proceso

Secuencia de actividades que requieren de **inputs** -obtenidos de proveedores- y tareas particulares que **añaden valor** para obtener un resultado **previsibles** y **satisfactorio**, desde diversos puntos de vista.



Como implementar la calidad y no morir en el intento



## Concepto de proceso

<b>PROCESO</b>	Define lo que hacemos
<b>PROCEDIMIENTO</b>	Reglas e instrucciones que nos dicen la manera de actuar para conseguir algo. Define como lo hacemos

Como implementar la calidad y no morir en el intento

## Tipos de procesos

PROCESOS ESTRATÉGICOS	PROCESOS OPERATIVOS / CLAVES	PROCESOS DE APOYO O SOPORTE
NECESARIOS PARA EL MANTENIMIENTO Y LA GESTIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	ACORDES CON LA RAZÓN DE SER DE LA ORGANIZACIÓN DE CARA AL USUARIO	DAN APOYO A LOS OPERATIVOS Y A LOS ESTRATÉGICOS.
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Planificación</li> <li>•Marketing</li> <li>•Gestión de las relaciones con el cliente</li> <li>•Planes de calidad</li> <li>•Encuestas de satisfacción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Procesos asistenciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Procesos de soporte de los estratégicos: gestión administrativa</li> <li>•Procesos de soporte de los operativos: mantenimiento, hostelería, restauración, farmacia</li> </ul>

Como implementar la calidad y no morir en el intento

### Condiciones reunidas por un proceso:

- Tiene una **misión** o propósito claro
- Se identifican **ENTRADAS** y **SALIDAS**
- Las actividades deben ser susceptibles de descomponerse en **operaciones** o **tareas**
- Las actividades pueden **estandarizarse**
- Las actividades pueden **medirse**
- Se puede asignar la **responsabilidad** a una persona

Como implementar la calidad y no morir en el intento

### Condiciones reunidas por un proceso:

- Pueden **cruzar** los límites organizativos funcionales, vertical y horizontalmente.
- Describe **lo que hacemos**, no cómo lo hacemos
- Fácilmente **comprensible** por cualquier persona de la organización.
- Su **nombre** sugiere los conceptos y actividades incluidos en el mismo.
- Puede representarse **gráficamente**

Como implementar la calidad y no morir en el intento

## La función del *process owner*

- **Asumir** la responsabilidad de la eficacia, y eficiencia del proceso
- **Mantener** la relación con el resto de procesos
- **Asegurar** la correcta y completa documentación
- **Asegurar** la difusión de la información necesaria para que pueda aplicarse por las personas implicadas
- **Controlar y medir** los resultados

Como implementar la calidad y no morir en el intento

## Etapas de la implantación

- |    |  |
|----|--|
| 1° | Elaborar el mapa de procesos                                 |
| 2° | Diseñar cada proceso   |
| 3° | Implantar los procesos definidos                             |
| 4° | Evaluar los procesos para definir el Plan de Mejora Continua |

Como implementar la calidad y no morir en el intento

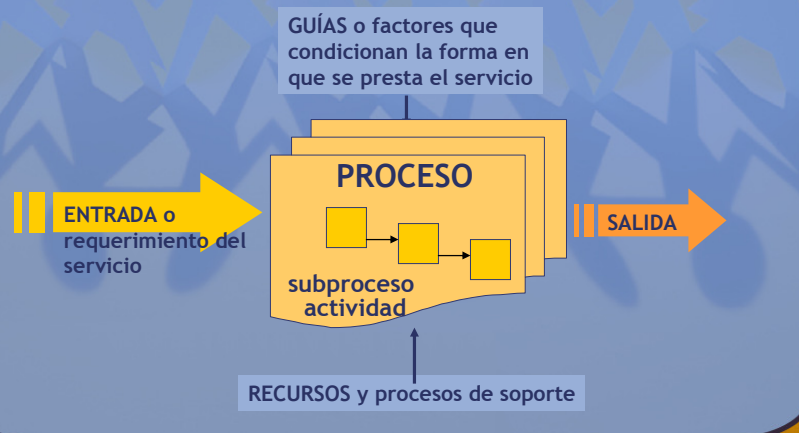


## Etapas de la implantación

1°	Elaborar el mapa de procesos
2°	Diseñar cada proceso 2a- Definición 2b- Identificación de destinatarios y objetivos 2c- Identificación de componentes del proceso 2d- Representación gráfica 2e- Relación de Indicadores
3°	Implantar los procesos definidos
4°	Evaluar los procesos para definir el Plan de Mejora Continua

Como implementar la calidad y no morir en el intento

## Metodología IDEF



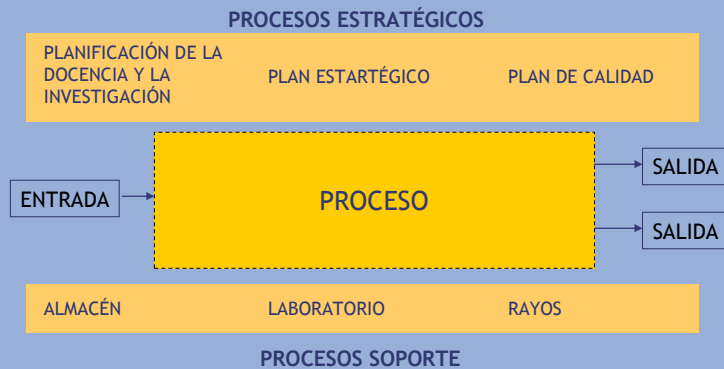
Como implementar la calidad y no morir en el intento

## 2-Diseñar el proceso

### 2d-Representación gráfica del proceso (i)

#### Representación de NIVEL 1

- Gráfico que capta la amplitud de un proceso y la relación entre éste y los procesos estratégicos y de soporte.

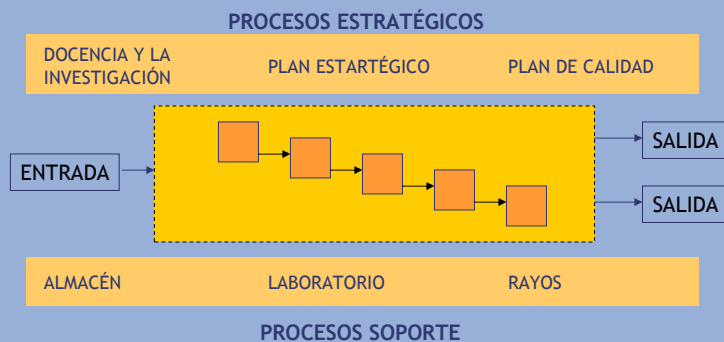


Como implementar la calidad y no morir en el intento

## 2-Diseñar el proceso

### 2d-Representación gráfica del proceso (ii)

#### Representación de NIVEL 2



Como implementar la calidad y no morir en el intento

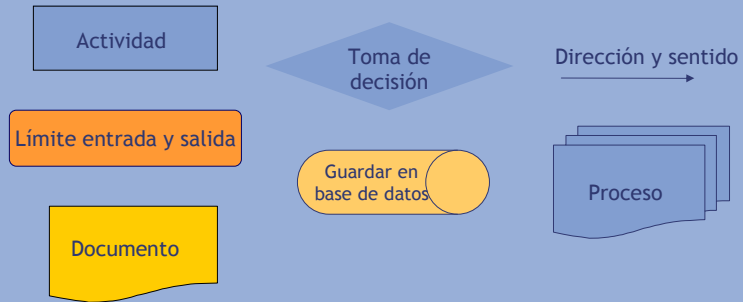
## 2-Diseñar el proceso

### 2d-Representación gráfica del proceso (iii)

Representación de NIVEL 3

• Diagrama de flujo

Iconos para la representación con la metodología IDEF

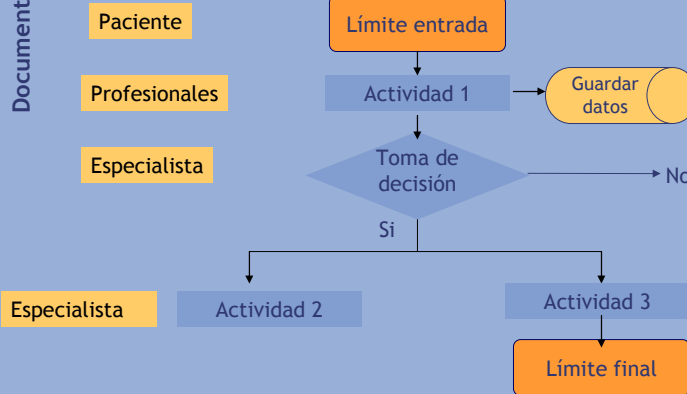


Como implementar la calidad y no morir en el intento

## 2-Diseñar el proceso

### 2d-Representación gráfica del proceso (iv)

Documento 5



Como implementar la calidad y no morir en el intento



Etapas de la implantación	
1°	Elaborar el mapa de procesos
2°	Diseñar cada proceso
3°	Implantar los procesos definidos
4°	Evaluar los procesos para definir el Plan de Mejora Continua

Como implementar la calidad y no morir en el intento

### 3-Implantar los procesos definidos (i)

#### Factores adversos

1. Gestión enfocada hacia **dentro** de la organización.
2. Organización **departamental** y **centralizada**.
3. **Superespecialización**
4. Liderazgo **inmóvil** que dificulta impulsar los procesos de cambio y adaptativos.
5. **Carencias de los sistemas de información** para disponer de datos.
6. La **continuidad** no depende solo de la implantación de la gestión por procesos.

Como implementar la calidad y no morir en el intento



## Etapas de la implantación

- |    |  |
|----|--|
| 1° | Elaborar el mapa de procesos                                 |
| 2° | Diseñar cada proceso   |
| 3° | Implantar los procesos definidos                             |
| 4° | Evaluar los procesos para definir el Plan de Mejora Continua |

Como implementar la calidad y no morir en el intento

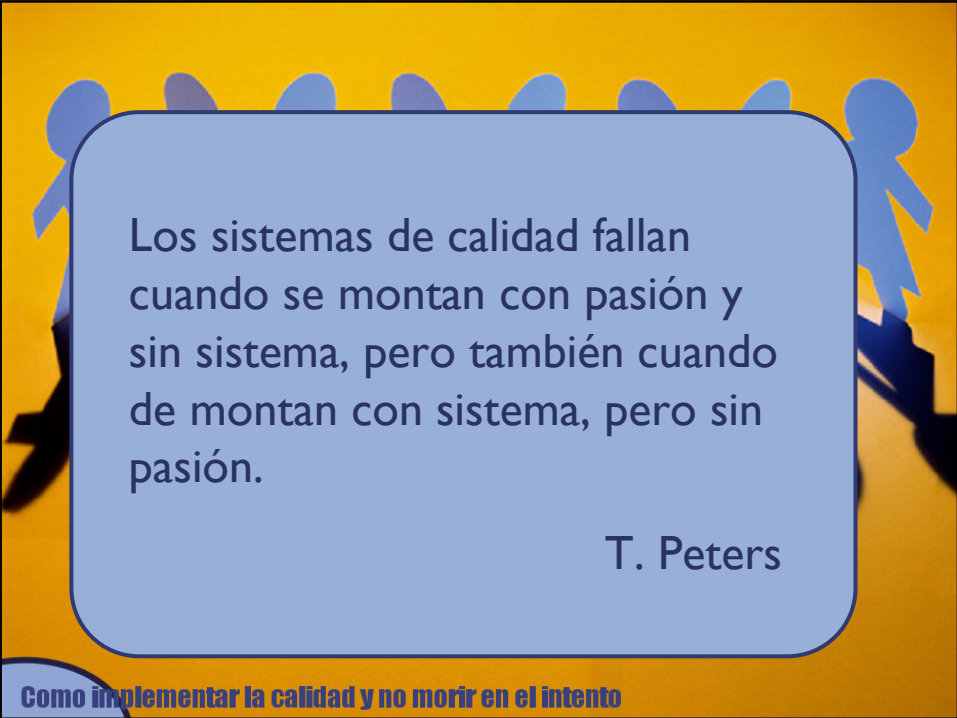
## 4-Evaluación de los procesos implantados (i)

### Objetivos: medir y controlar

1. Si la **variabilidad** se mantiene dentro de unos márgenes aceptables.
2. Si los indicadores de resultados o de valoración integral del proceso son satisfactorios.
3. Si los **usuarios están satisfechos**
4. Si se mantienen los niveles de **eficiencia** previstos (los indicadores demuestran una mejor utilización de recursos).
5. Si la **opinión** de los profesionales refleja que su trabajo ha mejorado.

Como implementar la calidad y no morir en el intento





Los sistemas de calidad fallan cuando se montan con pasión y sin sistema, pero también cuando se montan con sistema, pero sin pasión.

T. Peters

Como implementar la calidad y no morir en el intento