



# *CURSO-TALLER*

## *ANÁLISIS Y MAPEO DE PROCESOS*

### *MANUAL DEL PARTICIPANTE*



## ***Consejo de Calidad***

*Dr. Arturo Lara López*  
**Presidente**

*Dra. Ma. Guadalupe Martínez Cadena*  
**Secretaria General**

*M.B.A. Martín Pantoja Aguilar*  
**Secretario Administrativo**

*Mtro. Bulmaro Valdés Pérez Gasga*  
**Director de Planeación y Desarrollo**

*Lic. Eduardo Pérez Alonso*  
**Director de Recursos Humanos**

*Mtro. Nicolás Nava Nava*  
**Asesor del Rector**

*Ing. René Echevoyén Guzmán*  
**Director de la Facultad de Minas, Metalurgia y Geología**

*Mtro. Domingo Herrera González*  
**Director de la Facultad de Relaciones Industriales**

*L.C.C. Ana Lorena Castro Arreola*  
**Secretaria Técnica**

## **Equipo de Capacitación de la Red de Facilitadores**

*Lic. Fernando Arévalo Ramírez*  
**Dirección de Desarrollo Estudiantil**

*Lic. Marivonne Castro Alvarez*  
**Coordinación de Calidad**

*Lic. Jacqueline Cueto Ramos*  
**Rectoría**

*L.A.E. Gustavo Méndez Gutiérrez*  
**Dirección de Planeación y Desarrollo**

*L.A.E. Sergio Orozco Villagómez*  
**Contraloría**

*L.A.E. Elías Bulmaro Reyes Aburto*  
**Dirección de Recursos Humanos**

*Lic. Gloria Angélica Machuca Vázquez*  
**Dirección de Recursos Humanos**

## Contenido

Bienvenida

Resumen del curso-taller

Primera Actividad

- Dinámica de Integración
- Objetivo del curso-taller

Segunda Actividad

- Encuadre

Tercera Actividad

- Objetivo del curso-taller
- Expectativas del curso-taller

Cuarta Actividad

- Definición de proceso
- Componentes de un proceso
- Características de los procesos
- Tipos de procesos

Quinta Actividad

- Metodología para definir procesos

Sexta Actividad

- Cierre de la Sesión

Glosario

Bibliografía

## Bienvenida

Los resultados obtenidos en el desarrollo del Programa Institucional de Calidad, son una prueba de que paso a paso avanzamos en este camino para lograr la mejora continua en las funciones sustantivas y adjetiva que nuestra Institución realiza; meta que como universitarios nos hemos trazado desde el año 2004 y con la cual estamos comprometidos.

En ese andar hacia la calidad continuamos con nuestra capacitación, ahora con el tercer Curso-Taller denominado "Análisis y Mapeo de Procesos", el cual reviste una importancia estratégica dentro del Programa Institucional de Calidad, ya que todos los productos y servicios son resultado de procesos, por lo que debemos empeñarnos en que éstos sean eficaces, eficientes y sujetos a una mejora continua.

Este Manual del Participante representa un apoyo que te ayudará a conocer en forma práctica lo que son los procesos, como identificarlos, sus tipos y componentes, su importancia para mejorar la calidad, y a través de actividades aprenderás a diagramarlos, para luego, a través de su análisis, realizar su mejora.

Este curso facilitará la realización de uno de los objetivos plasmados en el Plan de Desarrollo Institucional 2002-2010, relativo a que todos sus procesos administrativos sean mejorados y logremos su certificación a través de un organismo con reconocido prestigio en la materia.

Ahora que sabemos de la importancia y significado que tiene este Curso-Taller, sólo nos resta invitarte a que participes y lo aproveches, compartiendo conocimientos y obteniendo experiencias que facilitarán la mejora de procesos en tu área.

**¡ADELANTE, COMPARTAMOS JUNTOS ESTA EXPERIENCIA!**

## Resumen del Curso-Taller

Actividad	Tiempo estimado
1.-Dinámica de Integración	15 minutos
2.-Encuadre de los cursos-taller anteriores	5 minutos
3.- Objetivo y expectativas del curso-taller	5 minutos
4.-Definición, componentes, características y tipos de procesos	25 minutos
5.- Metodología para definir procesos	90 minutos
RECESO	15 minutos
Metodología para definir procesos	90 minutos
6.- Cierre de la sesión	10 minutos

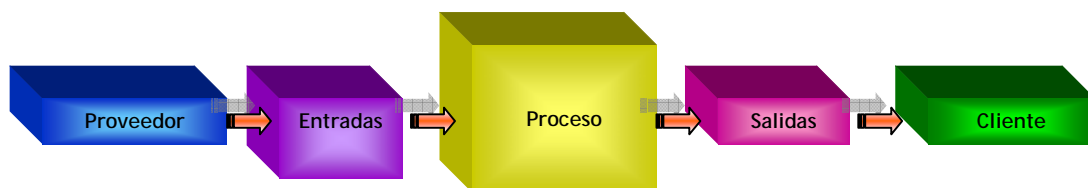
## PRIMERA ACTIVIDAD

### DINÁMICA DE INTEGRACIÓN

## SEGUNDA ACTIVIDAD

### Encuadre

### Modelo PEPSC



1.- PRIMER ELEMENTO CLIENTE: En el primer curso-taller se trabajó en la identificación de los servicios que presta el personal de la Universidad y los clientes a los cuales van dirigido estos servicios.

2.-SEGUNDO ELEMENTO SALIDAS: Nuestras salidas son los productos o servicios que ofrecemos a nuestros clientes, por eso en el segundo curso-taller se trabajó en la metodología de dos herramientas que ayudan a identificar y mejorar los factores que afectan la calidad en el servicio: La primera en la que se identificaron los pecados del servicio los cuales van directamente relacionados con las actitudes del personal; y en la segunda se revisaron las interacciones que tiene un cliente con nuestros procesos conformando ciclos de servicio.

3.-TERCER ELEMENTO PROCESO: En este tercer curso-taller se obtendrá como resultado la Carta Proceso que nos indica la forma como opera y nos facilita la identificación de oportunidades de mejora.

Respecto a los elementos ENTRADAS Y PROVEEDORES por ser la salida de un proceso ajeno y el inicio del nuestro es necesario identificarlos, analizarlos y establecer acciones para mejorar el nuestro.

### TERCERA ACTIVIDAD

#### Objetivo y expectativas del curso-taller:

Aprender una metodología para identificar, analizar y mapear los procesos de trabajo de la Universidad de Guanajuato.

### CUARTA ACTIVIDAD

#### Definición de Proceso.

La palabra proceso viene del latín PROCESSUS, que significa avance y progreso.

Un proceso es el conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos (productos o servicios de otros proveedores) y tareas particulares que implican valor añadido con miras a obtener ciertos resultados.

Todo proceso forma parte de un conjunto de elementos que interactúan para lograr un propósito común, a esto se le conoce como SISTEMA.

#### Gráfica de Sistema:



### Componentes:

-Recursos Humanos: Es el conjunto de personas con conocimientos, habilidades y aptitudes que forman parte de una organización para resolver una necesidad o llevar a cabo una actividad dentro de esta.

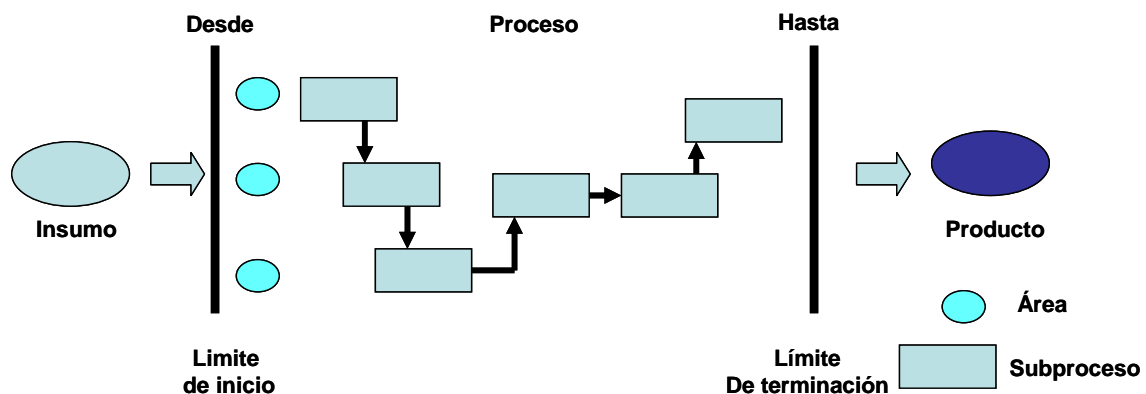
-Medio Ambiente: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.

-Insumos: Son los bienes y servicios que se incorporan al proceso, que con el trabajo de los empleados y el apoyo de equipo, son transformados en otros bienes y /o servicios con un valor agregado mayor.

-Equipo: Instrumentos y aparatos que utiliza el capital humano para agilizar uno o varios procesos y así transformar los insumos en productos y /o servicios.

-Método: Procedimiento o modo de decir o hacer con orden una cosa.

### Gráfica de Procesos:



### Características de los Procesos:

- Es definido por un verbo de acción en infinitivo que denota la cualidad de imperativo (terminaciones ar, er, ir). Ejemplo: Nómina no es un proceso, elaborar la nómina sí.
- Tiene un principio y un fin (límites).
- La finalidad de un proceso es generar un producto o servicio.
- Existen para satisfacer la necesidad de un cliente.
- Todo proceso tiene un dueño.
- Transforma o complementan las entradas (valor agregado).
- Se representan en un diagrama.
- Debe ser evaluado.
- Debe ser mejorado.



## Tipos de procesos

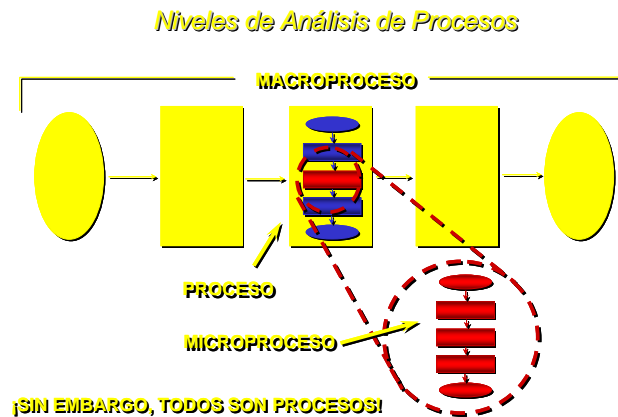
Según el cliente al cual vayan dirigidos se dividen en:

- 1.- Clave: Son aquellos que afectan de modo directo la prestación de un servicio y por lo tanto a la satisfacción del cliente . Ejemplos: procesos relacionados con la enseñanza-aprendizaje.
- 2.- Estratégicos: Son aquellos que permiten desarrollar e implantar la estrategia de una institución. Ejemplo: procesos relacionados con el Programa Institucional de Calidad.
- 3.- Soporte: Son aquellos que permiten la operación de la institución. Ejemplo: procesos administrativos, pagar nómina.

Por las áreas involucradas se dividen en:

- 1.- Macro procesos : Proceso global , de gran alcance que normalmente suele atravesar las delimitaciones de una unidad o área de trabajo.
- 2.- Micro procesos : Un proceso más definido compuesto de una serie de pasos y actividades detalladas. Podría ser llevado a cabo por una sola persona. Un micro proceso puede convertirse en un subproceso de un macro proceso.

Gráfica de Macro y Micro Procesos:



## QUINTA ACTIVIDAD

### METODOLOGÍA PARA DEFINIR PROCESOS

#### PASO 1: Selección de un proceso

Ejercicio I:

- a) En la fila "Objetivo de la unidad administrativa" anota un objetivo de tú unidad.
- a) En la columna procesos escoge 3 procesos considerando el objetivo de tu unidad.
- b) En las columnas Inicio /fin define los límites de tú proceso contestando a la siguiente pregunta:  
¿Desde donde y hasta dónde tengo control del proceso?
- c) En la columna tipo clasifica tú proceso en: clave, estratégico, soporte.

#### FORMATO 1 MATRIZ DE SELECCIÓN DE PROCESOS

Objetivo de la unidad administrativa:			
PROCESO	INICIO	FIN	TIPO
1.-			
2.-			
3.-			

#### PASO 2: Salidas y Especificaciones

##### Salidas:

- a) Es el producto o servicio que resulta de las actividades realizadas en el proceso dirigido a nuestros clientes.
- b) Se deben expresar en formato de nombre / verbo. Por ejemplo: informes presentados a tiempo. Tiene que expresar tanto lo que se produce como la acción realizada.
- c) Tiene características medibles
- d) Toda salida tiene uno o más clientes

##### Especificaciones:

Son los requisitos que establece el cliente y que deben ser considerados dentro del proceso, se refieren principalmente al tiempo, la calidad del producto y el trato del personal.

### **PASO 3: Clientes**

Defina quien es el cliente que recibe las salidas

- a) Es la persona, puesto o área para quien se crea la salida de nuestro proceso.
- b) Un proceso puede tener uno o varios clientes.

Características de un cliente:

- a) Un cliente puede ser interno o externo. Cliente externo es a quien va dirigido el producto o servicio final. El cliente interno son los participantes (con respecto a nuestro proceso).
- b) La meta de nuestro proceso es cumplir satisfactoriamente con las especificaciones del cliente.

### **PASO 4: Identifique al dueño y participantes del proceso**

Dueño del proceso:

- a) Es la persona responsable de administrarlo.
- b) Es la figura clave en la toma de decisiones dentro del mismo.
- c) Es quien debe propiciar su mejora e impulsarlo.

### **Ejercicio II**

INSTRUCCIONES: Integre la información de los pasos 1 a 4 en el formato denominado "Carta de Proceso"

### **PASO 5: Diagrama de Flujo de un Proceso**

"Es una representación gráfica donde se detallan paso a paso las actividades que lo constituyen "

Importancia del diagrama:

- a) Ejemplifica gráficamente el proceso actual.
- b) Permite conocer el tiempo en que se realiza cada actividad.
- c) Muestra los responsables y su actividad dentro del proceso.
- d) Es un instrumento que facilita la elaboración de procedimientos escritos y sus requerimientos.
- e) Facilita la identificación de actividades innecesarias y situaciones problemáticas (repetición de tareas, tiempos muertos, cuellos de botella, etc.).
- f) Ayuda a documentar y estandarizar el proceso.
- g) Es un instrumento de capacitación.

### Ejercicio III

INSTRUCCIONES: Atendiendo a las indicaciones del facilitador elabore el diagrama de flujo de su proceso. En las siguientes 2 columnas (responsable y descripción de actividades) y en perfecta correspondencia con cada operación del diagrama de flujo, describe quién, qué, cómo, con qué, cuándo y cuánto.

En la columna "documentos de referencia" enuncie las normas, leyes, reglamentos, documentos y registros que son utilizados.

### Simbología utilizada en los Diagramas de Flujo



Este símbolo se utiliza para indicar solamente el inicio y fin de un proceso.



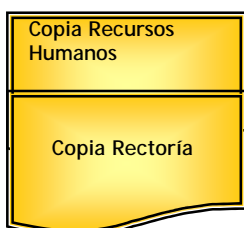
Es un rectángulo dentro del cual se describe brevemente una actividad del proceso.



Un diamante de decisión siempre plantea una pregunta -sin excepción- y requiere una respuesta positiva o negativa ( sí o no) y el proceso se ramifica para ambas respuestas, a partir de esta decisión.



Se utiliza cuando dentro de un proceso se genera un documento.



Cuando el documento va dirigido a varios destinatarios se utiliza de manera múltiple; inscribiendo en cada símbolo el nombre del destinatario.



Este símbolo se utiliza cuando se genere u obtenga información dentro del proceso y deba conservarse.



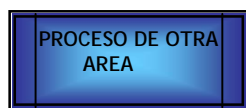
Cuando el diagrama de flujo cambia a otra página se usa este símbolo que da continuidad al mismo, utilizando las letras A, B, C, etc.



Este símbolo se utiliza para establecer en una misma página la continuidad del diagrama y /o para conectar actividades distantes utilizando los números 1,2,3 etc.



Se utiliza para indicar un tiempo de espera.



Descripción breve de la actividad que realiza otra área externa a la responsable del proceso.



Las flechas de dirección unen las actividades dándole una secuencia, indican la dirección ó el sentido de éstas.

Se recomienda utilizar las flechas de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha (para evitar ir de abajo hacia arriba y de derecha a izquierda se recomienda utilizar conectores).

## **PASO 6: Entradas y Especificaciones**

Las entradas son todas las salidas de otros procesos internos /externos necesarias para realizar las actividades de nuestro proceso.

Características de las entradas:

- ❖ Son definidas por sustantivos concretos. Ejemplo: informes, documentos, entre otros.
- ❖ Son las salidas de procesos anteriores.
- ❖ Tienen características medibles.
- ❖ Toda salida corresponde a un proveedor.

## **PASO 7: Proveedores**

El proveedor es la persona, dirección o área de quien recibimos las entradas de nuestro proceso. Un proceso puede tener uno o varios proveedores.

Características de los proveedores:

- ❖ Puede ser interno o externo (depende del proceso del que estemos hablando).
- ❖ La salida de su proceso es entrada para el nuestro.
- ❖ Nosotros utilizamos su salida.
- ❖ Nuestra satisfacción es la meta de su proceso.

Ejercicio V:

INSTRUCCIONES: De acuerdo a las instrucciones del facilitador complete su Carta Proceso.

## **SEXTA ACTIVIDAD**

## **CIERRE DE LA SESIÓN**



UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

CLAVE:  
No contestar

CARTA PROCESO

PROCESO: (ACTUAL) (PROPUESTO) SUBRAYE

NOMBRE DEL PROCESO:

PROPÓSITO:

LIMITES DEL PROCESO:

DESDE:

HASTA:

SALIDAS:

ESPECIFICACIONES  
(Características de Calidad en Función al Cliente)

CLIENTES:

DUEÑO DEL PROCESO:

PARTICIPANTES DEL PROCESO:

FECHA DE EMISION:

NUMERO DE REVISION:

Página 1 de 3



UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

CLAVE:  
No contestar

CARTA PROCESO

No	DIAGRAMA DE FLUJO	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	DOCUMENTOS DE REFERENCIA REGISTROS Y ANEXOS
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				

FECHA DE EMISION:

NUMERO DE REVISION:

Página 2 de 3





UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

CLAVE:

No contestar

CARTA PROCESO

ENTRADAS:

ESPECIFICACIONES:

PROVEEDORES:

OBSERVACIONES Y COMENTARIOS:

FECHA DE EMISION:

NUMERO DE REVISION:

Página 3 de 3

## GLOSARIO

**Mapeo de Procesos:** Una aproximación que define la organización como un sistema de procesos interrelacionados. El mapa de procesos impulsa a la organización a poseer una visión más allá de sus límites geográficos y funcionales, mostrando cómo sus actividades están relacionadas con los clientes externos, proveedores y grupos de interés. Tales “mapas” dan la oportunidad de mejorar la coordinación entre los elementos clave de la organización. Asimismo dan la oportunidad de distinguir entre procesos clave, estratégicos y de soporte, constituyendo el primer paso para seleccionar los procesos sobre los que actuar.

**Documentación de Procesos:** Un método estructurado que utiliza un preciso manual para comprender el contexto y los detalles de los procesos clave. Siempre que un proceso vaya a ser rediseñado o mejorado, su documentación es esencial como punto de partida. Lo habitual en las organizaciones es que los procesos no estén identificados y por consiguiente, no se documenten ni se delimiten. Los procesos fluyen a través de distintos departamentos y puestos de la organización funcional, que no suele percibirlos en su totalidad y como conjuntos diferenciados y, en muchos casos, interrelacionados.

**Rediseño y mejora de Procesos:** El análisis de un proceso puede dar lugar a acciones de rediseño para incrementar la eficacia, reducir costes, mejorar la calidad y acortar los tiempos reduciendo los plazos de producción y entrega del producto o servicio.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Dianne Galloway, *Mejora Continua de Procesos*, Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona 1998.
- 2.- Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, *Norma Mexicana ISO 9000*, México, D.F. 2001
- 3.- Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C. "*Orientación sobre el concepto y uso del Enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión*", México, D.F. 2003.
- 4.- Martín G. Álvarez Tórres, *Manual para elaborar Manuales de políticas y procedimientos*, Editorial Panorama, México 1996.
- 5.- <http://www.aiteco.com/gestproc.htm>
- 6.- <http://calidad.umh.es/es/procesos.htm>