

## PROPEX 2009:

# Avance definitivo en la Gestión por Procesos: de la eficacia por proyecto a la eficacia global



La clave para poner al día su empresa comienza aquí.

- Innovación
- EQFM
- Estrategia
- Balanced Scorecard
- RSC
- Calidad
- Procesos
- Recursos humanos



[www.acordeconsulting.com](http://www.acordeconsulting.com)

• Nuestra misión es la ayuda a empresas y organizaciones a mejorar su gestión, y en consecuencia, sus resultados empresariales y la satisfacción de nuestros clientes y otras partes interesadas,

• a través de la optimización de sus procesos y recursos para que sean más eficaces y eficientes.

## PERSONAS





Eva de Quevedo Palacín



Raquel Escallada San Vicente



Argiñe Gorospe Zubiaur



José Antonio Calvo Maguregi



Kati Alonso Rodríguez




Oscar Ayllón Corral



Javier de la Peña Aranguren


3

## CAMBIO EN LA GESTIÓN




Conjunto de Consultores

- ØGestión de los proyectos.
- ØNecesidades de cliente individuales.
- ØResultados parciales.
- ØEl conocimiento de los consultores se comparte de manera esporádica

➔

Equipo de Consultores  
Empresa de Consultoría

- ØGestión de los procesos
- ØGestión de los proyectos
- ØNecesidades de cliente individuales y colectivas
- ØResultados parciales y globales
- ØReuniones de proceso, para divulgar, compartir y consolidar conocimiento de manera sistemática


4



### MODELO DE GESTIÓN

**Relación de Metodologías/Procesos Operativos**

La metodología se pone a disposición de nuestros Clientes a través de los Procesos, que generan proyectos

RBLE	PROCESOS OPERATIVOS						FAMILIAS DE METODOLOGÍAS
	Consultoría abierta	Consultoría bajo pliego	Consultoría bajo homologación, prescripción	Formación	Talleres		
OAC	X	X		X	X		Estrategia y CME
KAR	X	X	X	X	X		Gestión por Procesos
RES	X	X	X	X	X		EFQM
KAR	X	X		X	X		RRHH
EOP	X	X		X	X		Sist Calidad
JPA	X	X		X	X		Metodología 5S
RES	X	X	X	X	X		RSE
JPA	X	X	X	X	X		Innovación
OAC			X				Berrikuntza Agendak
AGZ	X	X		X	X		Cartas de servicios
EOP	X	X	X	X	X		Turismo

**EUSKALIT**  
Elkaintasunerako Euskal Fundazioa  
Fundación Vasca para la Excelencia

6



7

### MODELO DE GESTIÓN

Sistema de gestión normalizado para reforzar los procesos

Rble	JCM	JPA	AGZ	RES	EQP	OAC	KAR	JPA
	Gestión de personas	Gest del Conoc. / Desarrollo	Marketing	Consultoría abierta	Consultoría bajo pliego	Consultoría bajo homologación, prescripción	Formación	Talleres
<b>Soporte de gestión</b>								
Definición de estrategia y objetivos	X	X	X	X	X	X	X	X
Gestión de procesos	X	X	X	X	X	X	X	X
Satisfacción del cliente				X	X	X	X	X
Gestión de proyectos				X	X	X	X	X
Facturación y cobro				X	X	X	X	X
Registro y liquidación de gastos				X	X	X	X	X
Registros de contratistas				X	X		X	
Equipos materiales y mantenimiento				X	X	X	X	X
.....								
<b>Instrucciones propias de proceso</b>								
Formación	X							
Boletín Acorde			X					
Mantenimiento Web			X					
Seguimiento de Pliegos					X			
<b>Procedimientos obligatorios ISO 9001</b>								
Revisión del Sistema	X	X	X	X	X	X	X	X
Auditorías internas	X	X	X	X	X	X	X	X
Gestión de no conformidades.	X	X	X	X	X	X	X	X
Acciones correctivas y preventivas.	X	X	X	X	X	X	X	X
Documentación del sistema	X	X	X	X	X	X	X	X

**EUSKALIT**  
Elkaintasunerako Euskal Fundazioa  
Fundación Vasca para la Excelencia

8



## SISTEMA DOCUMENTAL: PROCESO

### CUADRO DE MANDO DEL PROCESO

Objetivo de resultado	Indicador	Fórmula	Año 2008	Año 2009	1er cuatrim este	2º cuatrim este	3er cuatrim este
Satisfacer al cliente usuario	Valoración del cliente	(Quejas, correcciones, anomalías, etc... realizadas por el Cliente/Nº de proyectos)*100					
Lograr que el proceso sea rentable	% proyectos con precio hora real > x (a proyecto cerrado)	(Importe facturado - Gastos) / Total de horas					
Ocupar los medios productivos							

Objetivo de control	Indicador	Fórmula	Año 2008	Año 2009	1er cuatrim este	2º cuatrim este	3er cuatrim este
Dinamismo comercial	Volumen ofertado Proyectos ofertados	Suma de los importes recogidos en las ofertas Nº de proyectos ofertados					
Mejorar la gestión de los proyectos	Valoración del equipo consultor	% % proyectos en curso durante el cuatrimestre = muy bien					

Acción	Responsable	Fecha de aplicación	Estado

## SISTEMA DOCUMENTAL: PROCEDIMIENTO

PROCEDIMIENTO		AUDITORÍAS INTERNAS				Edición 1
						Fecha: 18/06/09
DEFINICIÓN FUNCIONAL / MISIÓN DEL PROCEDIMIENTO	Planificar y realizar las auditorías internas del Sistema de Gestión de Calidad, con el fin de evaluar el grado de implantación y la eficacia del mismo.					
ACTIVIDADES	RESPONSABLE				INSTRUCCIONES/OBSERVACIONES/DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA	REGISTROS/DOCUM ENTACIÓN GENERADA
	Consultor	Director	Responsable de procesos/sistema	Auditor		
Planificar programa anual de auditorías	[Diagrama de flujo]				<p>Actualmente se auditará todo el Sistema de Gestión de la Calidad incluidas las auditorías SS. Se realizarán auditorías fuera de planificación en alguno de los siguientes casos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando se produzcan cambios importantes en la estructura de la organización, que puedan afectar al sistema de calidad establecido.</li> <li>• Cuando lo solicite el Director.</li> <li>• Cuando exista sospecha de que no se cumplen los requisitos de calidad establecidos.</li> <li>• Cuando se produzcan cambios de relevancia en el propio Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>• Cuando se produzcan cambios en la normativa aplicable.</li> <li>• Cuando se produzcan cambios en el programa de auditorías.</li> </ul>	<p>6.3 Programa de Auditorías</p>
Aprobar el plan de auditorías	[Diagrama de flujo]				<p>El personal auditor deberá ser independiente, es decir, no haber participado en el desarrollo de la actividad auditada.</p>	
Seleccionar al equipo a auditar	[Diagrama de flujo]				<p>El auditor debe ser un profesional con formación adecuada en el sistema de gestión de calidad y en el método de auditoría.</p>	
Realizar informe de auditoría	[Diagrama de flujo]				<p>Realizar el informe de auditoría y evaluar los resultados.</p>	
Ejecutar la auditoría	[Diagrama de flujo]				<p>El informe deberá ser documentado y el sistema de gestión de calidad deberá ser auditado y controlado por el personal de la entidad. Para más información consultar el manual de procedimientos de la entidad. Para más información consultar el manual de procedimientos de la entidad.</p>	

## SISTEMA DOCUMENTAL: INSTRUCCIÓN

	<b>ELABORACIÓN, REGISTRO Y SEGUIMIENTO DE OFERTAS</b>	<b>Código:</b> I-5
		<b>Edición:</b> 0
		<b>Fecha:</b> 16-04-09

### 1. OBJETO

Garantizar la uniformidad en la elaboración de propuestas de proyectos de consultoría, formación y talleres elaboradas por Acorde Consulting, así como establecer unas pautas para su archivo y seguimiento.

### 2. DESCRIPCIÓN:

#### 2.1 Elaboración de la oferta

Las propuestas de oferta, tendrán el formato siguiente:

#### Portada:

Se indicará como mínimo la siguiente información:

- Nombre de la empresa/cliente u organización
- Título de la propuesta: proyecto de consultoría o actividad formativa
- Numeración: **H – 100.AAA – BB – DD – GG – VX – L-Z**

## GESTION, SEGUIMIENTO Y MEJORA

### GESTIÓN A TRES NIVELES

**1. GESTIÓN DE LOS PROYECTOS:** Cada responsable del proyecto, mediante los registros de seguimiento y control del proyecto, según instrucción I2 Gestión de Proyectos

**2. GESTIÓN DE LOS PROCESOS:** Cada responsable de proceso, con el Equipo de Proceso, mediante los Cuadros de Mando de los Procesos

**3. GESTIÓN DE LA EMPRESA:** El Director Gerente, mediante el Cuadro de Mando de la empresa

## CAMBIO EN LA GESTION

### PROCESO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DESARROLLO

Fundamental para sistematizar las actividades de generación y recogida de ideas, difusión y divulgación interna de dichas ideas, combinación y análisis, depuración y consolidación del conocimiento traducido en nuevas metodologías o metodologías mejoradas, nuevas herramientas, nuevas técnicas y nuevas aplicaciones.

#### CÓMO

- Ø Reuniones monográficas convocadas al menos una vez al año y lideradas por el Responsable de Metodología
- Ø Recopilando todas las novedades asociadas a la metodología
- Ø Presentándolas a todo el Equipo de Acorde
- Ø Traslado de las conclusiones a los soportes documentales correspondientes
- Ø Formalizando las reuniones informales del día a día

## CAMBIOS PRODUCIDOS

#### En metodologías

- Ø Cambio en la forma de realización de proyectos de Redacción de Memorias EFQM
- Ø Tratamiento de interfaces de procesos
- Ø Explotación del DAFO
- Ø Mejoras en las fichas de proceso
- Ø Ejercicios, casos prácticos...
- Ø Etc....

#### En procesos

- Ø Mejora de la ultima fase del proceso de Evaluación y cierre de determinados proyectos, facilitando la salida "nuevos contactos" al proceso de Marketing
- Ø Mejora de la información en referencia con las ofertas rechazadas
- Ø Sistema de vigilancia de pliegos
- Ø Etc...

#### En proyectos

- Ø Mejora del sistema de seguimiento de proyectos
- Ø Implantación de la agenda compartida
- Ø Implantación del acceso remoto a servidor
- Ø Etc...

## BENEFICIOS OBTENIDOS

- ❑ Participación colectiva en el conjunto de proyectos de la empresa, conociendo las incidencias individuales y tratando de buscar soluciones conjuntas. Potenciar la gestión del conocimiento.
- ❑ Desarrollo de un nuevo proceso de Marketing que además de realizar tareas relacionadas con la imagen actúa como canalizador y gestor de los clientes de procesos operativos.
- ❑ Mayor aproximación al cliente, focalizando de una manera más exhaustiva sus necesidades, mejorando el índice de aceptación de ofertas
  - ∅ 2007: 44,6%
  - ∅ 2008: 53,5%
  - ∅ 2009: 54,5% (datos primer cuatrimestre)
- ❑ Mejora de la orientación al cliente que se ha traducido en una mayor satisfacción:
  - ∅ 2007: 93% otorgan las valoraciones más altas en nuestra escala (bueno 80% y excelente 13%)
  - ∅ 2008: 100% otorgan las valoraciones más altas en nuestra escala (bueno 70% y excelente 30%)

¡GRACIAS POR SU ATENCIÓN!



[www.acordeconsulting.com](http://www.acordeconsulting.com)