

Procedimiento para la gestión por procesos en la Oficina Nacional de Estadística e Información en Santiago de Cuba

Procedure for management by processes in the National Office of Statistics and Information in Santiago de Cuba

Lic. Ana Gloria Flores-Fonseca

UPRU Hospital Infantil Sur, Santiago de Cuba, Cuba

Resumen

En Cuba se encuentra aún limitado el desarrollo de la gestión de la calidad por proceso, aún cuando se aprecia su viabilidad en las condiciones actuales. Esto permite que las experiencias positivas favorezcan su implementación en diferentes sectores de la economía, como parte de la actualización del modelo económico cubano con la aprobación de los Lineamientos de la política económica y social en el marco del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. Se hace necesario desatacar que la Gestión por Procesos es la filosofía en que se basan los enfoques modernos de Gestión de la Calidad, es decir, la ISO 9000: 2000 y Calidad Total. Hay que tener en cuenta que un proceso puede comenzar y terminar dentro de una misma área de trabajo, sin embargo, habitualmente sucede que un proceso se inicie en un área y termine en otra, por tanto, un proceso puede utilizar recursos de diferentes subsistemas de la organización.

Palabras clave: Gestión por procesos, Oficina Nacional de Estadística e Información, Santiago de Cuba

Abstract

In Cuba, the development of quality management by process is still limited, even though its viability is appreciated under current conditions. This allows positive experiences to favor its implementation in different sectors of the economy, as part of updating the Cuban economic model with the approval of the Guidelines for economic and social policy within the framework of the VI Congress of the Communist Party of Cuba. It is necessary to highlight that Process Management is the philosophy on which modern approaches to Quality Management are based, that is, ISO 9000: 2000 and Total Quality. Keep in mind that a process can start and end within the same work area, however, it usually happens that a process starts in one area and ends in another, therefore, a process can use resources from different subsystems.

Keywords: Management by processes, National Office of Statistics and Information, Santiago de Cuba.

Introducción

Actualmente, los sistemas de gestionar la calidad son utilizados en el ámbito empresarial e integrados en la cultura de las empresas, los clientes son cada vez más exigentes, que requieren servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas. Por tanto, las organizaciones para lograr estos resultados deben gestionar la calidad siguiendo el enfoque de proceso o más comúnmente conocido como gestión por proceso.

El término gestión de la calidad tiene significados específicos dentro de cada sector. Esta definición, no apunta al aseguramiento de la buena calidad por la definición más general sino a garantizar que una organización o un producto sea consistente.

En nuestro país se encuentra aún limitado el desarrollo de la gestión de la calidad por proceso, aún cuando se aprecia su viabilidad en las condiciones actuales. Permitiendo que las experiencias positivas favorezcan su implementación en diferentes sectores de la economía, como parte de la actualización del modelo económico cubano con la aprobación de los Lineamientos de la política económica y social en el marco del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. Se hace necesario desatacar que la Gestión por Procesos es la filosofía en que se basan los enfoques modernos de Gestión de la Calidad, es decir, la ISO 9000: 2000 y Calidad Total.

Hay que tener en cuenta que un proceso puede comenzar y terminar dentro de una misma área de trabajo, sin embargo, habitualmente sucede que un proceso se inicie en un área y termine en otra, por tanto, un proceso puede utilizar recursos de diferentes subsistemas de la organización.

De acuerdo al diseño metodológico de la presente investigación se plantea como *problema de investigación* el siguiente:

¿Cómo mejorar la calidad del servicio estadístico para que satisfaga las expectativas y necesidades de los usuarios?

Métodos y técnicas

La investigación se sustenta en el método dialéctico-materialista, partiendo de lo lógico e histórico, empleando el análisis y la síntesis, de lo general a lo particular, teniendo como resultado la interpretación del objeto de estudio y campo.

El resultado que se obtiene se logra mediante la consulta y revisión de documentos de diferentes autores nacionales e internacionales que se dedican al estudio de las temáticas en cuestión y se analizan legislaciones y documentos oficiales. Se aplican además entrevistas a la dirección de la organización y a los usuarios, cuyos resultados se procesan mediante el Programa SPSS 22.0.

Procedimiento para la implementación de la gestión por procesos para garantizar la calidad del servicio estadístico en la Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI).

En la presente investigación se presenta un procedimiento para la implementación de la gestión por procesos en la ONEI como estrategia para lograr un mejor cumplimiento de los objetivos de la organización que permita:

Cumplir con todas las regulaciones vigentes emitidas por los organismos y las autoridades competentes con respecto a la gestión de la información estadística.

Establecer un sistema de evaluación integral para un adecuado control de las informaciones estadísticas.

Se toma como punto de partida “Guía para una gestión basada en Procesos”, del Instituto Andaluz de Tecnología de Ecuador y el análisis de la bibliografía consultada. La metodología presenta una secuencia de pasos siguiendo una gestión por procesos mediante la interrelación de actividades estructurada en 5 etapas: caracterización de la organización, Identificación y selección de los procesos, Secuencia de los procesos y actividades. Elaboración del Mapa de procesos, Descripción de los procesos y Revisión, validación y aprobación de la representación gráfica de los procesos.

Descripción de las características del proceso (Ficha de Proceso).

La documentación de los procesos es imprescindible para tener una visión de la actividad y mantener controles internos que permitan una mejor gestión y desempeño por el personal, se realiza mediante la confección de una ficha de proceso. La Ficha de Proceso es el soporte de información que pretende recoger todas aquellas características relevantes para el control de las actividades definidas en el diagrama, así como para la gestión del proceso como aparece en la Figura 4.

La información que se incluirá en la ficha de proceso son la identificación del proceso, misión del proceso, el alcance del mismo, las interrelaciones a través de las entradas y salidas, los indicadores y variables de control. Como se plantea a continuación:

Misión u objeto: Es el propósito del proceso. Hay que preguntarse ¿cuál es la razón de ser del proceso? ¿Para qué existe el proceso? La misión u objeto debe inspirar los indicadores y la tipología de resultados que interesa conocer.

Responsable: Es la función a la que se le asigna la responsabilidad del proceso y, en concreto, de que éste obtenga los resultados esperados (objetivos). Es necesario que tenga capacidad de actuación y debe liderar el proceso para implicar y movilizar a los actores que intervienen.

Límites del proceso: Los límites del proceso están marcados por las entradas y las salidas, así como por los proveedores (quienes dan las entradas) y los clientes (quienes reciben las salidas). Esto permite reforzar las interrelaciones con el resto de procesos, y es necesario asegurarse de la coherencia con lo definido en el diagrama de proceso y en el propio mapa de procesos. La exhaustividad en la definición de las entradas y salidas dependerá de la importancia de conocer los requisitos para su cumplimiento.

Alcance del proceso: Aunque debería estar definido por el propio diagrama de proceso, el alcance pretende establecer la primera actividad (inicio) y la última actividad (fin) del proceso, para tener noción de la extensión de las actividades en la propia ficha.

Indicadores del proceso: Son los indicadores que permiten hacer una medición y seguimiento de cómo el proceso se orienta hacia el cumplimiento de su misión u objeto. Estos indicadores van a permitir conocer la evolución y las tendencias del proceso, así como planificar los valores deseados para los mismos.

Variables de control: Se refieren a aquellos parámetros sobre los que se tiene capacidad de actuación dentro del ámbito del proceso (es decir, que el propietario o los actores del proceso pueden modificar) y que pueden alterar el funcionamiento o comportamiento del proceso, y por tanto de los indicadores establecidos. Permiten conocer a priori dónde se puede “tocar” en el proceso para controlarlo.

Inspecciones: Se refieren a las inspecciones sistemáticas que se hacen en el ámbito del proceso con fines de control del mismo. Pueden ser inspecciones finales o inspecciones en el propio proceso.

Documentos y/o registros: Se pueden referenciar en la ficha de proceso aquellos documentos o registros vinculados al proceso. En concreto, los registros permiten evidenciar la conformidad del proceso y de los productos con los requisitos.

Recursos: Se pueden también reflejar en la ficha (aunque la organización puede optar en describirlo en otro soporte) los recursos humanos, la infraestructura y el ambiente de trabajo necesario para ejecutar el proceso.

NOMBRE DEL PROCESO		FP-00-00
PROCESO:		RESPONSABLE:
MISIÓN:		DOCUMENTACIÓN:
ALCANCE	Unidades Organizativas:	
	Instalaciones:	
ENTRADAS:		
PROVEEDORES:		
SALIDAS:		
CLIENTES:		
INSPECCIONES:		REGISTROS:
VARIABLES DE CONTROL:		INDICADOR:

Figura 4. Ejemplo de Ficha para un proceso. **Fuente:** Elaboración Propia.

2.5. Etapa 5: Métodos de seguimiento y medición.

El seguimiento y la medición de los procesos constituye la base para conocer cómo se obtienen y se cumplen los resultados y por dónde se deben orientar las mejoras. Por tanto, es necesario el diseño de indicadores que permitan conocer la capacidad y eficacia de uno o varios procesos.

Paso 1: Indicadores del proceso.

Los indicadores son un instrumento que permite recoger la información relevante respecto a la ejecución y los resultados de uno o varios procesos. Para que un indicador se pueda considerar adecuado debería cumplir una serie de características:

Representatividad. Un indicador debe ser lo más representativo posible de la magnitud que pretende medir.

Sensibilidad: Un indicador debe permitir seguir los cambios en la magnitud que representan, es decir, debe cambiar de valor de forma apreciable cuando realmente se altere el resultado de la magnitud en cuestión.

Rentabilidad: El beneficio que se obtiene del uso de un indicador debe compensar el esfuerzo de recopilar, calcular y analizar los datos.

Fiabilidad: Un indicador se debe basar en datos obtenidos de mediciones objetivas y fiables.

Relatividad en el tiempo: Un indicador debe determinarse y formularse de manera que sea comparable en el tiempo para poder analizar su evolución y tendencias.

Seguimiento y medición de los procesos.

Se muestran, los pasos a seguir para el establecimiento de indicadores en un proceso:

- 1.º Reflexionar sobre la misión del proceso.
- 2.º Determinar la tipología de resultados a obtener y las magnitudes a medir.
- 3.º Determinar los indicadores representativos de las magnitudes a medir.
- 4.º Establecer los resultados que se desean alcanzar para cada indicador definido.
- 5.º Formalizar los indicadores con los resultados que se desean alcanzar (objetivos).

Paso 2: Control de los procesos.

A través de las cartas de control que no son más que gráficas que permiten observar y analizar el comportamiento sobre el tiempo de un producto, o de un proceso, con el propósito de conocer si dicho producto o proceso se encuentran o no bajo control.

La forma típica de una carta de control viene dada por tres líneas paralelas a intervalos equidistantes. La línea central (LC) muestra el promedio de la variable que se está

analizando; mientras que las otras dos líneas, superior e inferior, a la línea central, se denominan límite de control superior (LCS) y límite de control inferior (LCI).

Si en un proceso todos los valores observados, de la variable analizada, están dentro de los límites, estadísticamente determinados, entonces se acepta que el proceso está bajo control estadístico. Si, por el contrario, al menos un punto está fuera de los límites ello constituye una señal de que el proceso está fuera de control estadístico, por lo que es necesario investigar cual es la causa que motivó ese cambio especial en el proceso.

Una forma sencilla y usual para establecer los límites de control, es a partir de la relación entre la media y la desviación estándar de una variable. En el caso de que la variable x siga una distribución normal, con media μ_x y desviación estándar σ_x , la línea central (LC) y los límites de control superior (LCS) e inferior (LCI) estarán dados por:

$$\text{LCS} = \mu_x + k \sigma_x \qquad \text{LC} = \mu_x \qquad \text{LCI} = \mu_x - k \sigma_x$$

En este caso, k representa el número de desviaciones estándar de la media; valor que podrá ser 1, 2 o 3; y que será seleccionado en dependencia de las características del producto que se está analizando.

Paso 3: Presentar los resultados.

En esta etapa se presenta al Consejo de Dirección de la organización los resultados del diseño de la metodología y el cronograma de implementación en el mediano y largo plazo, donde se plasman las etapas, acciones, responsables y participantes.

Paso 4: Aplicación de la gestión por procesos.

Se comienza a aplicar en las diferentes unidades organizativas la gestión por procesos teniendo en cuenta los procesos y actividades que se identificaron con anterioridad. Parte de la puesta en práctica del cronograma diseñado a partir de las particularidades de la organización, debe realizarse de forma gradual y planificada.

Paso 5: Mejora.

La mejora continua es un conjunto de acciones sobre los procesos con la finalidad de corregir su desempeño, y el control comprueba si se han logrado o no los resultados. La mejora continua se basa en el ciclo de Deming, compuesto por cuatro fases:

1. Estudiar la situación y proponer las mejoras.
2. Poner en marcha las propuestas seleccionadas.
3. Comprobar si la mejora está resultando de la manera esperada.
4. Implementar las propuestas con las mejoras necesarias.

La forma de implantar la mejora se realizará a través del análisis con el personal, debido a que las ideas de mejoras que se originan en grupo, son aprovechadas mejor y es un elemento clave para implicar y motivar a los empleados. Por tanto, el equipo encargado de la aplicación de la gestión por procesos estará al tanto de este periodo de perfeccionamiento.

Conclusiones

En el marco teórico se definieron conceptos sobre la gestión de la calidad y se dan argumentos sobre la necesidad del empleo de la gestión de la calidad con un enfoque de proceso, como principio importante en el funcionamiento de la organización.

La implantación de la gestión por proceso en las organizaciones se convierte en una necesidad para las organizaciones que buscan la satisfacción de sus clientes, y buscan una mejora continua en su funcionamiento.

Referencias bibliográficas

1. Academia Española (Madrid, España). Diccionario de la lengua. 23 ed. disponible en: <http://buscon.rae.es>. España: RAE, 2002. [Consultado el 10 de mayo de 2007].
2. Aguilar, Carlos (Diciembre de 2016). «¿Qué herramientas utilizo? : 5s, TPM, Kaizen, 6-Sigma, JIT». C&E. Consultado el 17 de septiembre de 2017.
3. Albrecht, K. y L. J. Bradford: La excelencia en el servicio. Legis, Bogotá (1990).
4. Amozarrain, M. (1999). “La gestión por procesos”. Editorial Mondragón Corporación Cooperativa, España.
5. Barrios Sánchez, Fernando Rafael (noviembre de 2007). «Administración de calidad total para un mejoramiento continuo de los servicios en el instituto politécnico nacional». Tesis Universidad Pedagógica Nacional: 31. Consultado el 22 de agosto de 2017.
6. Bernillón, A; Cerutti, O. (1992). “Implantar y gestionar la Calidad Total”. 2a ed., Barcelona, Gestión 2.000 BERRY, T. N. Consulta: noviembre 2011 en: http://books.google.com.cu/books?id=161VeDeHUcIC&pg=PA40&lpg=PA40&dq=Seg%C3%BAAn+Bernillon+y+Cerutti+1993&source=bl&ots=5_6lGBg3AY&sig=FqYIXIFB3YUAzsMRvi0v44eEfX8&hl=es#.
7. Crosby, Philip B. Crosby; tr. Octavio Díaz García de León (1987). La calidad no cuesta: el arte de cerciorarse de la calidad (17a reimpr.(2006). edición). México: CECSA. p. 21. ISBN 9682612209.
8. EcuRed: Enciclopedia cubana/ Calidad.
9. Evans, R. y Lindsay, W (2000). "Administración y Control de la Calidad, Editorial Thomson, 4ta Edición. (200:341)
10. Fernández, I. Estudio sobre la unificación de conceptos en Ciencia de la Información, Bibliotecología y Archivología: una propuesta fundamental. trabajo de diploma. 1999, p.141.
11. García Aguilar, I.miradas aisladas, visiones conjuntas: defensa del patrimonio documental mexicano. CUIB.UNAM, 2001. p. 66.
12. Gualier, H. Marketing en los servicios de información. 2001, 12p. En: <http://www.monografías.com>. [Consultada 25 de septiembre de 2007].
13. Juran, Joseph M., co-ed-in-chief (1999). Juran's quality control handbook (5. ed. edición). New York [u.a.]: McGraw-Hill. p. 2.1. ISBN 0-07-034003-X.
14. Kent citado por Martínez Comeche, JA. Teoría de la información documental y de las instituciones documentales. España. Síntesis. 1995, p. 28
15. Kenneth H. (julio de 2005). Project Quality Management: Why, What and How. Fort Lauderdale, Florida: J. Ross Publishing. p. 41. ISBN 1-932159-48-7.
16. Lammbin, JJ. Marketing Estratégico. Madrid: McGraw-Hill, marzo 1994, p.2-3.

17. Lancaster, FW. Evaluación y medición de los servicios bibliotecarios. México. UNAM, 1983, p. 48
18. Levitt, T. Panorama de Management y Gestión, CDI-MECON: Usemos el criterio industrial en los servicios, Theodore. Buenos Aires. Organización y Desarrollo Empresarial, 1987.
19. Marín L., et. al. El mundo en Hechos y Cifras. La Industria de la Información. Consultoría Biomundi. La Habana: IDICT, 1998, p. 140.
20. Naisbitt, J. Macrotendencias. México. edivisión, 1985, p. 21.
21. Organización Internacional de Estandarización (ISO) (2005). "Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario". NC-ISO-9000:2005. Traducción certificada. Cuba.
22. Pozo Rodríguez, José Manuel y Dra. Rodríguez Cotilla Zoe. "Consideraciones teóricas y experiencias en el Análisis y Mejora de los Procesos". www.gestiopolis.com (2000:89).
23. Rendón Rojas, Miguel Angel. El papel del profesional de la información en el acceso y uso de la información documental. La información en el inicio de la era electrónica. México: UNAM, CUIB, 1998. p. 252
24. Rojas, José Luis. Herramientas para la evaluación de los servicios de información en las instituciones cubanas. Informe para optar por el grado científico de Doctor en Ciencias de Información. Ciudad de La Habana. Universidad de La Habana. Facultad de Comunicación. 2001, p.125.
25. Rose, Kenneth H. Project Quality Management: Why, What and How. Fort Lauderdale, Florida: J. Ross Publishing. (2005: 41).
26. Shewhart, W.A.; tr. Jesús Nicolau Medina, Ma. de las Mercedes Gozalbes Ballester (1997). Control económico de la calidad de productos manufacturados. Madrid: Diaz de Santos. p. 48. ISBN 8479783044.
27. Sitrans. La gestión del conocimiento en la nueva economía. Ciudad de la Habana. Cuba. 2003, 29p.
28. Summers, Donna C.S; traducción Luis Óscar Madrigal Muñoz, Antonio Núñez Ramos (2006). Administración de la calidad (1a ed. edición). México: Pearson Educación. p. 18. ISBN 9702608139.
29. Turnero Astros, Iván José (2008). "Sistemas de Información de la Calidad". Ciudad Guayana. Consulta: noviembre 2011 en: <http://www.monografias.com/trabajos89/sistemas-informacion-de-calidad/sistemas-informacion-de-calidad.shtml>
30. Udaondo Durán, Miguel (1992). "Gestión de Calidad". Ediciones Días Santos. Consulta: noviembre 2011 en: http://books.google.com/cu/books/about/Gesti%C3%B3n_de_calidad.html?id=hoRIEGdLGxIC&redir_esc=y.
31. Ulacia Oviedo, Zoila. Aplicaciones de la gestión de procesos a la hospitalidad. (Apuntes para un libro de texto III).
32. Zaratiegui, J.R. "La Gestión por Procesos: su importancia en la empresa".