

## **GESTIÓN POR PROCESOS – HERRAMIENTAS PARA SU ANÁLISIS Y TOMA DE DECISIONES. ENFOQUE EN GESTIÓN DEL CAMBIO Y GESTIÓN DE RIESGOS\***

\* Este programa ha sido desarrollado sobre la base de los lineamientos elaborados por los equipos técnicos de la Subsecretaría de Fortalecimiento Institucional - Secretaría de Gestión y Empleo Público de la Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación

### **1. Origen de la demanda:**

Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP).

### **2. Prestador de la actividad:**

Universidad Nacional de Lomas de Zamora.

### **3. Nombre de la actividad**

Gestión por procesos – Herramientas para su análisis y toma de decisiones. Enfoque en gestión del cambio y gestión de riesgos.

### **4. Fundamentación**

Esta actividad se diseñó en el marco del convenio entre la SGyEP y la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, con el objeto de fortalecer las capacidades estatales vinculadas al diseño y mejora de procesos, para su implementación en organismos públicos y en todos los niveles de la Administración Pública.

La función pública se conforma tanto por las personas que trabajan en el sistema como de las normas vigentes, las estructuras organizacionales, los procesos, prácticas, actividades y herramientas mediante las que se gestionan y articulan el diseño, la implementación y el monitoreo y evaluación de las diferentes acciones estatales.

En esa línea, las trabajadoras y trabajadores públicos deben orientarse a la mejora de los procesos de gestión y reingeniería de procesos, con el fin de que las Acciones Estatales logren ciertos parámetros de calidad en su desempeño y mejoren, por ese medio, la vida de los ciudadanos y ciudadanas.

En este marco, esta capacitación se orienta al fortalecimiento de las competencias y habilidades de las personas, en el diseño y la mejora de procesos, aplicando el enfoque de la gestión del cambio, así como la gestión y mitigación de riesgos.

## 5. Contribución esperada

- Potenciar las capacidades y las competencias de los y las agentes públicos provinciales y de los gobiernos locales, para promover políticas públicas de calidad, un Estado presente y que pueda responder a las demandas de la ciudadanía.
- Facilitar la coordinación inter e intra estatal en todos los niveles del Estado.
- Promover igualdad de oportunidades de formación en los y las agentes públicos de todo el país.

## 6. Eje formativo del Plan Federal en el que se inscribe:

Eje de formación estratégica: Contempla el desarrollo de módulos temáticos establecidos como estratégicos de acuerdo con los objetivos planteados, con el objeto de mejorar la atención a la ciudadanía, la ejecución de las políticas, los programas y proyectos que se establezcan en cada una de las jurisdicciones y la valorización del trabajo de los agentes públicos.

## 7. Perfil del/la participante y requisitos (público objetivo)

- Trabajadores y trabajadoras de nivel operativo de las administraciones públicas provinciales, municipales y de la CABA.
- Trabajadores y trabajadoras con funciones ejecutivas o mandos medios de las administraciones públicas provinciales, municipales y de la CABA.

## 8. Objetivos

Se espera que los y las participantes logren:

- Comprender los conceptos básicos sobre procesos, flujo de información, las recomendaciones para institucionalizar la gestión por procesos y las herramientas de documentación.
- Conocer las bases para el diseño de procedimientos.
- Entender el objeto, aplicación y definiciones inherentes a los riesgos en la Administración Pública.
- Conocer las técnicas y herramientas para el relevamiento, diagnóstico, propuesta, diagramación y documentación de procedimientos. Cronogramas de actividades y control de los avances de tareas.
- Reflexionar sobre el impacto de las nuevas tecnologías sobre los sistemas y procedimientos administrativos desarrollados bajo ambientes tradicionales.

## 9. Contenidos

**Unidad 1:** Gestión por procesos. Definición, finalidad y destinatarias/os. Conceptos sobre procesos.

- Los procesos y el flujo de información como modo de relación entre los elementos del sistema.
- Contexto de la gestión por procesos.
- Recomendaciones para institucionalizar la gestión por procesos. Jerarquías, tipos y herramientas de documentación de procesos.

**Unidad 2:** Implementación de la gestión por procesos en la Administración Pública.

- Etapas de la implementación de la gestión por procesos.
- Diseño de procedimientos.
- Los procedimientos como sistemas de información aplicados. Contenido, el producto esperado o salidas del procedimiento.
- Modos de agrupar los procedimientos: por función, usuario, sector.

**Unidad 3:** El riesgo y su utilidad para el diseño de procesos. El propósito de la gestión de riesgos en la Administración Pública.

- Tipos y fuentes de riesgos.

- Impacto de los riesgos en el diseño de los procesos. Fases o etapas de la gestión del riesgo.
- Registros administrativos y la construcción de los datos. Riesgos de integridad.

**Unidad 4:** Técnicas para el relevamiento, diagnóstico, propuesta, diagramación y documentación de procedimientos. Cronogramas de actividades y control de los avances de tareas.

- Relevamiento y recolección de datos.
- Entrevistas con niveles superiores y operacionales.
- Manuales de procedimientos.
- Diagramas: de procesos, cursogramas administrativos, de flujo de documentos e información.
- Cronogramas y calendarios de operaciones.
- Diagramas basados en las redes de eventos. Utilización de software para administración de proyectos.

**Unidad 5:** Impacto de las nuevas tecnologías sobre los sistemas y procedimientos administrativos desarrollados bajo ambientes tradicionales.

- Aspectos a considerar en el diseño de estructuras organizativas y circuitos y procedimientos administrativos.
- Cultura y cambio en los proyectos de rediseño de procesos.

## 10. Estrategias metodológicas y recursos didácticos

Al ingresar en el aula virtual, los y las participantes encontrarán una bienvenida y la presentación general del curso, que permitirá navegar por el programa con los objetivos, los contenidos, la secuencia de recursos y actividades y los requisitos de aprobación.

El curso se estructurará en 5 unidades temáticas, que se desarrollarán durante 4 semanas. En cada una de las unidades estará disponible el material teórico de lectura para abordar los temas y se utilizarán otros soportes como videoconferencia a cargo del docente, videos para analizar, debates, actividades de autoevaluación y presentaciones con herramientas Power Point, que permitirán abordar los objetivos propuestos para

este curso, desarrollar cada contenido realizando el correspondiente anclaje con la teoría propuesta y monitorear los avances en el propio proceso de aprendizaje.

La estrategia seleccionada se basará en propiciar actividades de análisis, reflexión, y prácticas con ejemplos cercanos a las labores diarias de los/las destinatarios con el fin de fortalecer sus competencias y habilidades, en el diseño y la mejora de procesos. Se ofrecerá un encuentro sincrónico con las y los participantes para propiciar el intercambio de conocimientos sobre las temáticas planteadas.

Sobre la base del material de lectura obligatoria y recursos didácticos provistos por el docente, los instrumentos de evaluación a utilizar por el docente serán: cuestionarios de preguntas cerradas de opción múltiple sobre las unidades dictadas, de carácter obligatorio, orientado a monitorear los avances en el propio proceso de aprendizaje; participación en Foros.

### **11. Descripción de la modalidad y cantidad de horas**

Modalidad: Virtual tutorado asincrónico con una instancia sincrónica.

Cantidad de horas reloj: 24 hs. organizado en 4 semanas, 8 clases.

### **12. Bibliografía para el/la participante**

#### **Obligatoria**

#### **Unidad 1:**

Carvajal Zambrano Gema Viviana, Valls Figueroa Wilfredo, Lemoine Quintero Frank Angel, Alcívar Calderón Víctor Efrén 2017, Gestión por procesos. Un principio de la gestión de calidad, Manta, Manabí, Ecuador. Editorial Mar Abierto. Capítulo 1.

Pérez Fernando de Velazco José Antonio, 2004, Gestión por Procesos, Madrid 2004, Editorial Esic. Capítulo 2 y capítulo 5.

#### **Unidad 2:**

Pérez Fernando de Velazco José Antonio, 2004, Gestión por Procesos, Madrid 2004, Editorial Esic. Capítulo 4.

#### **Unidad 3:**

Pérez Fernando de Velazco José Antonio, 2004, Gestión por Procesos, Madrid 2004, Editorial Esic. Capítulo 10 (páginas 229 a 238).

#### **Unidad 4:**

Gilli Juan José, 2007. Diseño organizativo: estructura y procesos - Buenos Aires: Editorial Granica (página 203 a 210).

Pungitore José Luis, 1997, Herramientas de sistemas de información. Buenos Aires, Editorial Su Libro, (Entrevistas Cap. 4 páginas 65 a 76). (Cronogramas y calendarios de operaciones. Diagramas basados en las redes de eventos Cap. 5 páginas 77 a 91).

Rodríguez Valencia Joaquín 2012 Cómo elaborar y usar los manuales administrativos, México, Cengage Learning Editores Páginas 114 a 134)

#### **Unidad 5:**

Pérez Fernando de Velazco José Antonio, 2004, Gestión por Procesos, Madrid, Editorial Esic. Capítulo 12 (páginas 269 a 281).

#### **Recomendada Optativa**

- BAROCELLI Máximo, El departamento de organización y métodos, Buenos Aires, Revista Administración de Empresas.
- Castellano José – Pillon Juan Carlos, 2012, Herramientas para la Programación y Control de Proyectos, Morón Buenos Aires, Ed. Praia, 1° Edición
- Castellano José – Pillon Juan Carlos, 2009, Organización, Estructura y Estrategia, Morón Buenos Aires, Ed. Praia, 1° Edición.
- Hammer Michael y Champy James, 1994, Reingeniería, Bogotá, Editorial Norma.
- Rodríguez Valencia Joaquín, 2002, Estudio de sistemas y procedimientos administrativos, México - Thomson Learning.
- Solana Ricardo, 1970, Planeamiento y control de la producción (parte referida a PERT y Gantt)., Buenos Aires, Editorial El Coloquio.
- Toffler Alvin, 1990, El cambio del poder (Cuarta parte: La empresa: el poder de la firma flexible. Caps. 15 a 19), Barcelona, Plaza & Janés.

### **13. Evaluación de los aprendizajes y de la actividad**

- **Evaluación de la actividad:** encuesta de satisfacción indicada por el INAP de acuerdo a lo establecido en el convenio.
- **Evaluación de los aprendizajes:**  
De proceso: Realización de cuestionarios sobre las unidades dictadas, de carácter obligatorio, orientado a monitorear los avances en el propio proceso de aprendizaje; y participación en foros.  
**Instrumentos para la evaluación:** se utilizarán: Cuestionarios de preguntas cerradas de opción múltiple e informes de la plataforma.

#### 14. Perfil e información del docente

**Pillon Juan Carlos:** Analista Operativo / Procedimientos / Proyectos / Instructor. Análisis funcional, relevamiento, desarrollo y control de sistemas. Diseño de circuitos administrativos. Diseño de Procesos. Gestión de Proyectos. Redacción de normas internas y comunicaciones. Capacitación de mandos medios. Contador Público Nacional, Licenciado en Administración y Técnico Universitario Impositivo Contable, por la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Facultad de Ciencias Económicas.

Desarrolla tareas como Analista Operativo, de procedimientos, Gestión Integral de proyectos, es Instructor del Banco de la Nación Argentina. Se especializa en Análisis funcional, relevamiento, desarrollo y control de sistemas. Diseño de circuitos administrativos. Diseño de Procesos. Gestión de Proyectos. Redacción de normas internas y comunicaciones. Capacitación de mandos medios.

Es docente de la materia Organización y Estructura de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Facultad de Ciencias Económicas. Además se desempeña como Docente de la materia Gestión de la Producción en Universidad Abierta Interamericana, Facultad de Ciencias Empresariales.

#### 15. Requisitos de asistencia y aprobación.

Serán requisitos y condiciones a cumplir para aprobar la actividad de capacitación:

- Participación en foros.
- Cuestionarios sobre las unidades dictadas.

**16. Duración**

24 horas distribuidas en 8 clases, 4 semanas, 21 horas de encuentros asincrónicos por plataforma y 3 horas de una clase sincrónica de videoconferencia.

Cronograma 1: Lunes y Miércoles (2 comisiones) Agosto

Cronograma 2: Lunes y Miércoles (2 comisiones) Septiembre

Cronograma 3: Lunes y Miércoles (2 comisiones) Octubre

Fecha (Lapso de cursada)	Clase 1 Instancia sincrónica	Clase 2 Asincrónica	Clase 3 Asincrónica	Clase 4 Asincrónica	Clase 5 Asincrónica	Clase 6 Asincrónica	Clase 7 Asincrónica	Clase 8 Asincrónica
<b>Contenidos</b>	Videoconferencia Explicación teórica introducción a la Gestión por Procesos PPT.  Presentación de la modalidad del curso	Tema: Conceptos de diseño de procedimientos, su contenido, el producto esperado o salidas (Herramientas Ej.: Manuales) y modos de agruparlos.	Tema: Diseño de procedimientos. Contenido, el producto esperado o salidas.	Tema: Gestión del Riesgo: objeto, aplicación y definiciones. Requisitos para su gestión, su panorama y Proceso	Tema: Técnicas para el relevamiento, diagnóstico, propuesta, diagramación y documentación de procedimientos	Tema: Herramientas para la Programación y Control.	Tema: Cronogramas de actividades y control de los avances de tareas. Diagramas basados en las redes de eventos. Utilización de software para administración de proyectos.	Tema: Reingeniería de Procesos  Foro de Cierre
<b>Actividad</b>		Lectura de PPT y texto. Actividad	Video Análisis de Procesos.	Lectura de PPT.	Lectura de PPT. Actividad práctica.	Lectura de texto. Actividad	Lectura de PPT. Actividad.	Video Reingeniería de Procesos
<b>Evaluación</b>				Cuestionario Auto-administrado				Cuestionario Auto-administrado

**17. Lugar**

Campus de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora.