

INTRODUCCIÓN A LA MEJORA DE PROCESOS PARA UNA GESTIÓN DE CALIDAD

CAPACITACIÓN LABORATORIO CENTRAL

Proyecto Mejora Continua
Octubre 2023

CUARTA SEMANA





Temario

- **Practicando** la Mejora de Procesos.
- **Sistema de Gestión** de la Calidad. Requisitos generales
- Principios de la **gestión de calidad**



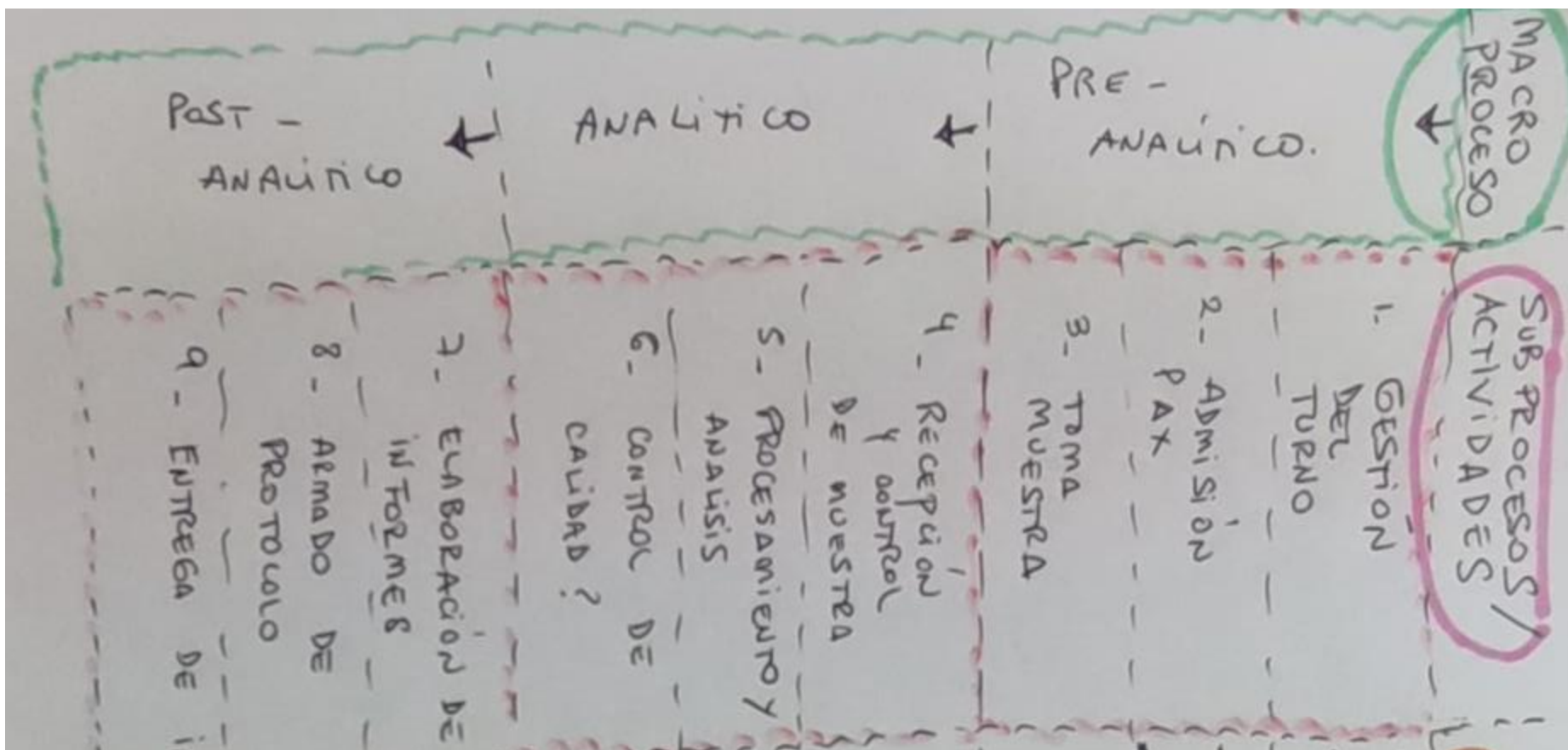
Primeras etapas para la mejora de procesos

- **Seleccionar el proceso** (Matriz de selección)
- **Definir** el proceso (elaborar la ficha)
- **Relevar situación** actual del proceso. (flujograma y SIPOC)
- **Recopilar información** estadística y descriptiva. Nivel de desempeño.
- **Analizar**. Identificación de problemas. Análisis del valor agregado. Análisis de tiempos y costos. Realizar un diagnóstico.
- **Elabora Plan** para minimizar tareas sin valor agregado.



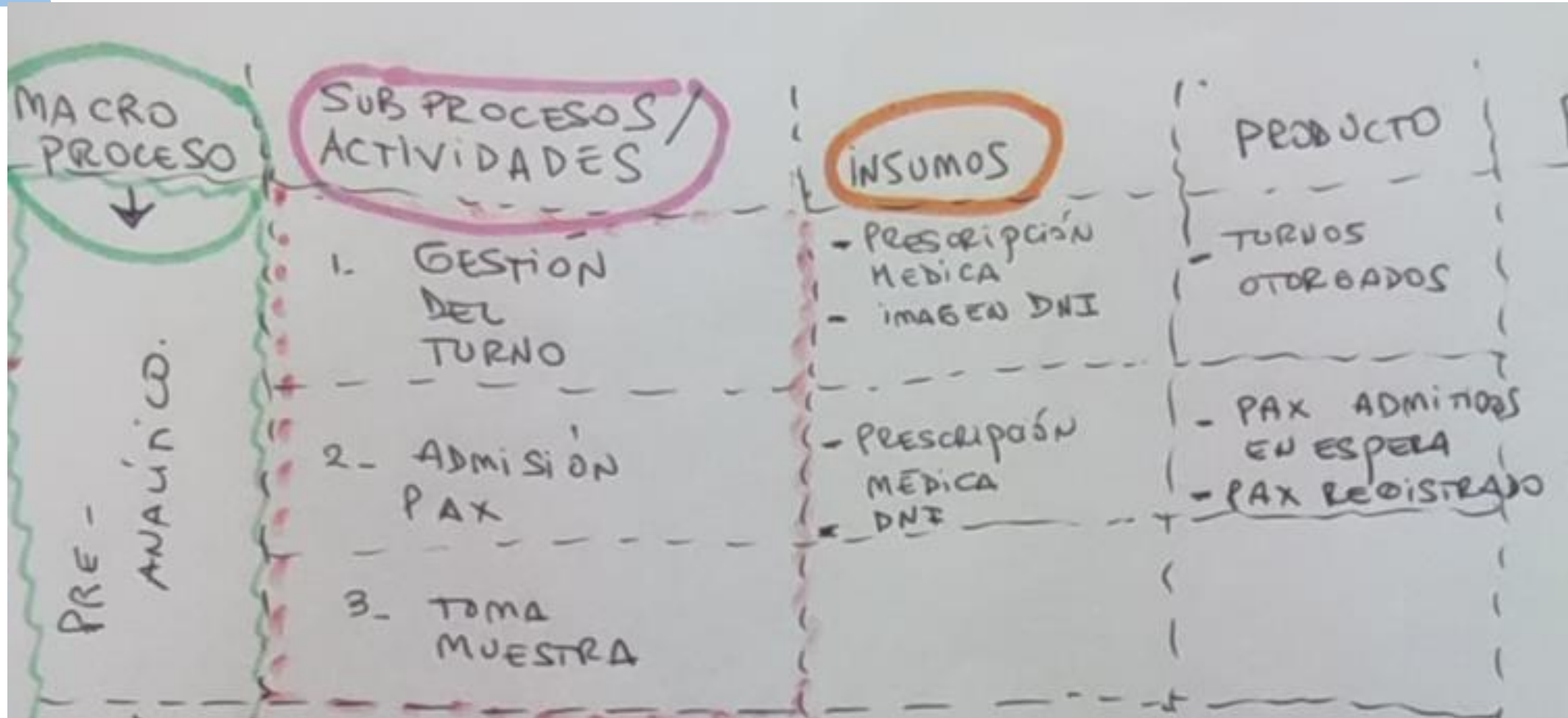


Macro proceso Principal



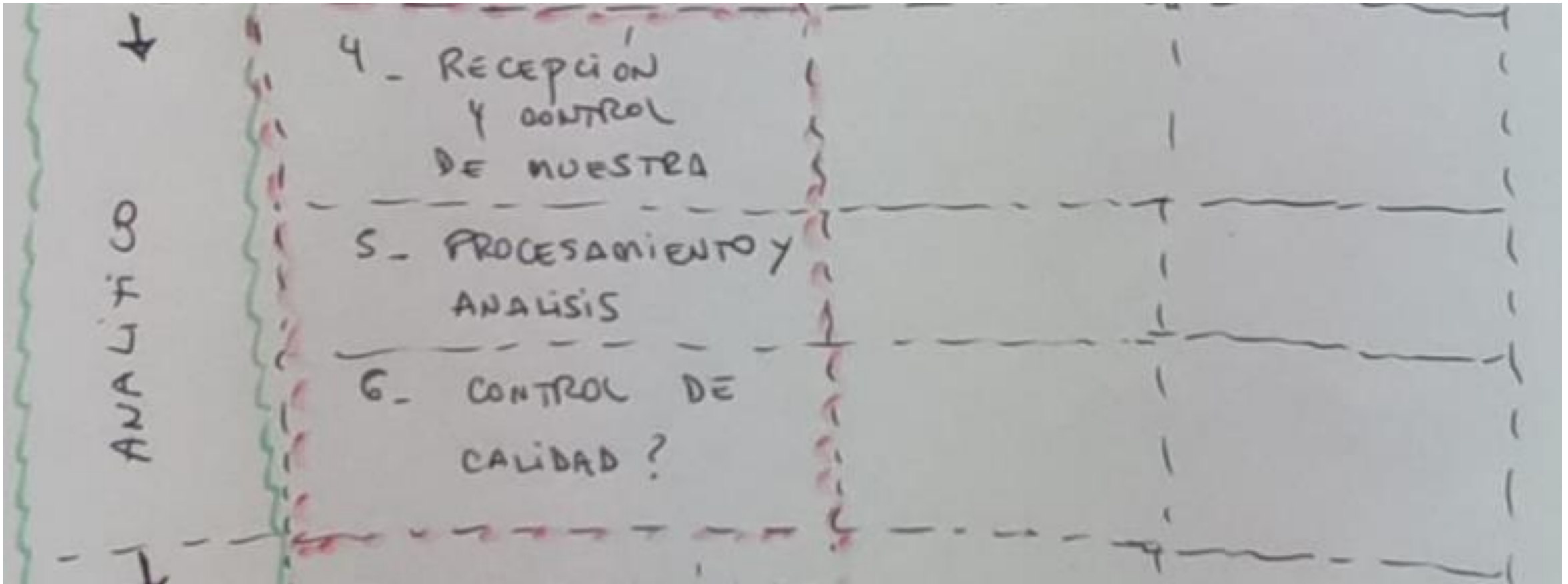


Proceso: Pre Analítico



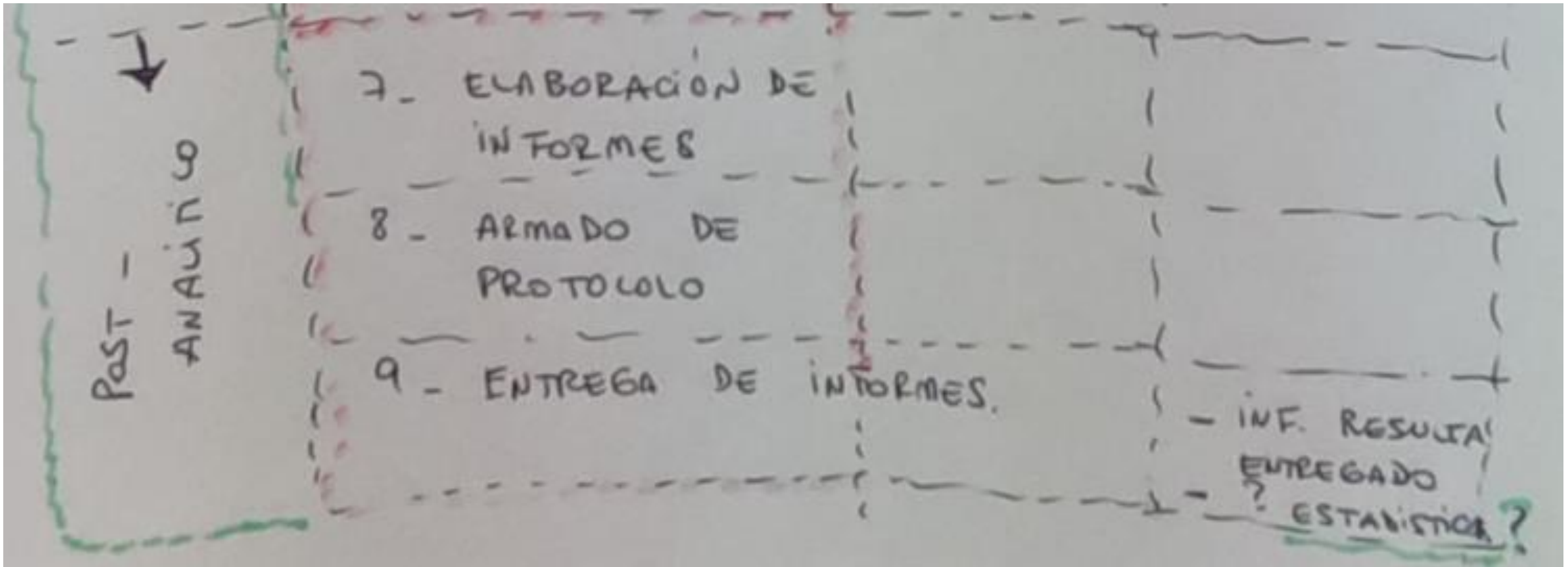


Proceso: Analítico





Proceso: Post Analítico





FICHA DEL PROCESO

Nombre del proceso	Gestión del Turno
Objetivo	Otorgar un turno para la realización de determinaciones solicitadas por un profesional de la medicina.
Meta	Meta 1: Otorgar turnos para un máximo de 10 días al 75 % de la demanda. Meta 2: Otorgar turnos en el plazo de 24 hs de solicitado, al 95 % de la demanda.
Clientes	PaX – Medico – Personal de admisión
Proveedores	PaX y familiar – Otras areas
Partes interesadas	Otras secciones
Límite inicial	
Límite final	



Metas-Dimensiones a medir-Indicadores

Meta 1: Otorgar turnos para un máximo de 10 días al 75 % de la demanda.

Meta 2: Otorgar turnos en el plazo de 24 hs de solicitado, al 95 % de la demanda.

Dimensión crítica 1: Rapidez de atención

Dimensión crítica 2: Rapidez en el otorgamiento del turno

Indicador meta 1: Cantidad de turnos otorgados para ser atendidos dentro de los 10 días de solicitado/ Cantidad de turnos solicitados) x100. (Días desde que ingresa el pedido hasta la fecha del turno otorgado).

Indicador meta 2: Cantidad de turnos otorgados en 24 hs/ Cantidad de turnos solicitados) x100. (Días desde que ingresa el pedido hasta que se le informa del turno asignado)





Listado de Insumos-actividades-producto. Flujograma

Insumos:

1. Prescripción médica
2. Imagen DNI

Actividades:

1. Recibo pedido por whats app, presencial, teléfono
2. Control del pedido
3. Asignación del turno
4. Comunicación y entrega de indicaciones

Producto:

1. Turno asignado





Análisis

- Determinar puntos clave del proceso.
- **Medir. Resultado y proceso.**
- Análisis **de valor e identificación de problemas**: tareas que no agregan valor al proceso, tareas duplicadas, innecesarias, falta de control, controles excesivos, falta de estándares, cuellos de botella, deficiente sistemas de información, desconocimiento de destinatarios del producto, etc.
- Análisis **de tiempo y costos**





Medir

- **Satisface al cliente?** Encuesta
 - **Es eficaz?** Comparo datos de medición con meta establecida
 - **Es eficiente?**
-
- **“Un proceso es eficaz cuando genera un bien o un servicio que cumple consistentemente con los objetivos de la organización y las necesidades y expectativas del ciudadano, logrando su plena satisfacción” –Halliburton-**





Identificación de problemas

1. Duplicaciones de tarea
2. Falta de control
3. Controles excesivos
4. Actividades innecesarias
5. Destinatario inadvertido
6. Cliente insatisfecho
7. Tareas faltantes
8. Deficiente sistema de información
9. Cuellos de botella
10. Excesivo volumen de tareas "urgentes"
11. Demoras
12. Falta de estandarización
13. Excesivo tiempo en la realización de un trabajo





Análisis de valor agregado

- **Identificación** de actividades
- Clasificación
- **Análisis** de tiempos
- **Análisis** de costos
- **Cálculo** de VAR
- **Minimización de actividades** sin valor agregado
- **Mejoras** en las actividades con valor agregado





Identificación de actividades

Actividades con Valor Agregado	Actividades sin Valor Agregado	
Planeamiento	Preparación	ASIGNAR, ALOCAR, REQUERIR, PONER A PUNTO, ESTABLECER, RESIGNAR, LISTAR.
Ejecución	Almacenamiento, Movimiento, manipuleo.	ARCHIVAR, CATALOGAR, REGISTRAR, ACTUALIZAR, DEMORAR, DETENER, TRANSFERIR, TRANSPORTAR ENVIAR, SEPARAR.
Prevención	Control	APROBAR, INSPECCIONAR, REVISAR, VERIFICAR MONITOREAR, SELECCIONAR.
	Procesamiento de Defectos y "scrap"	RETRABAJAR, DESCARTAR, ELIMINAR, DEVOLVER ADAPTAR, AJUSTAR.



Cálculo de VAR

ACCIÓN	PROCESO (Horas)	TRABAJO (Horas)	VA (Horas)
Emisión de órdenes	3	0,5	0,5
Gerencia	24	0,5	-
Jefe de compras	4	0,5	-
Verificación	3	1	-
Orden de compra	4	2	2
Recepción	4	1	1
Control de calidad	4	0,5	-
Total	46	6	3,5

VAR = 7,6%

$$\text{VAR} = (3,5 / 46) \times 100 = 7,6\%$$



Mejoras en las actividades

- **Eliminación** de tareas redundantes
- **Simplificación de tareas**
- **Desarrollo de actividades preventivas** y disminución de números o intensidad de controles.
- **Mejora** en las comunicaciones
- Estandarizar
- **Ajustar secuencia** de procesos y layout



¿Qué es un sistema?

ISO 9000

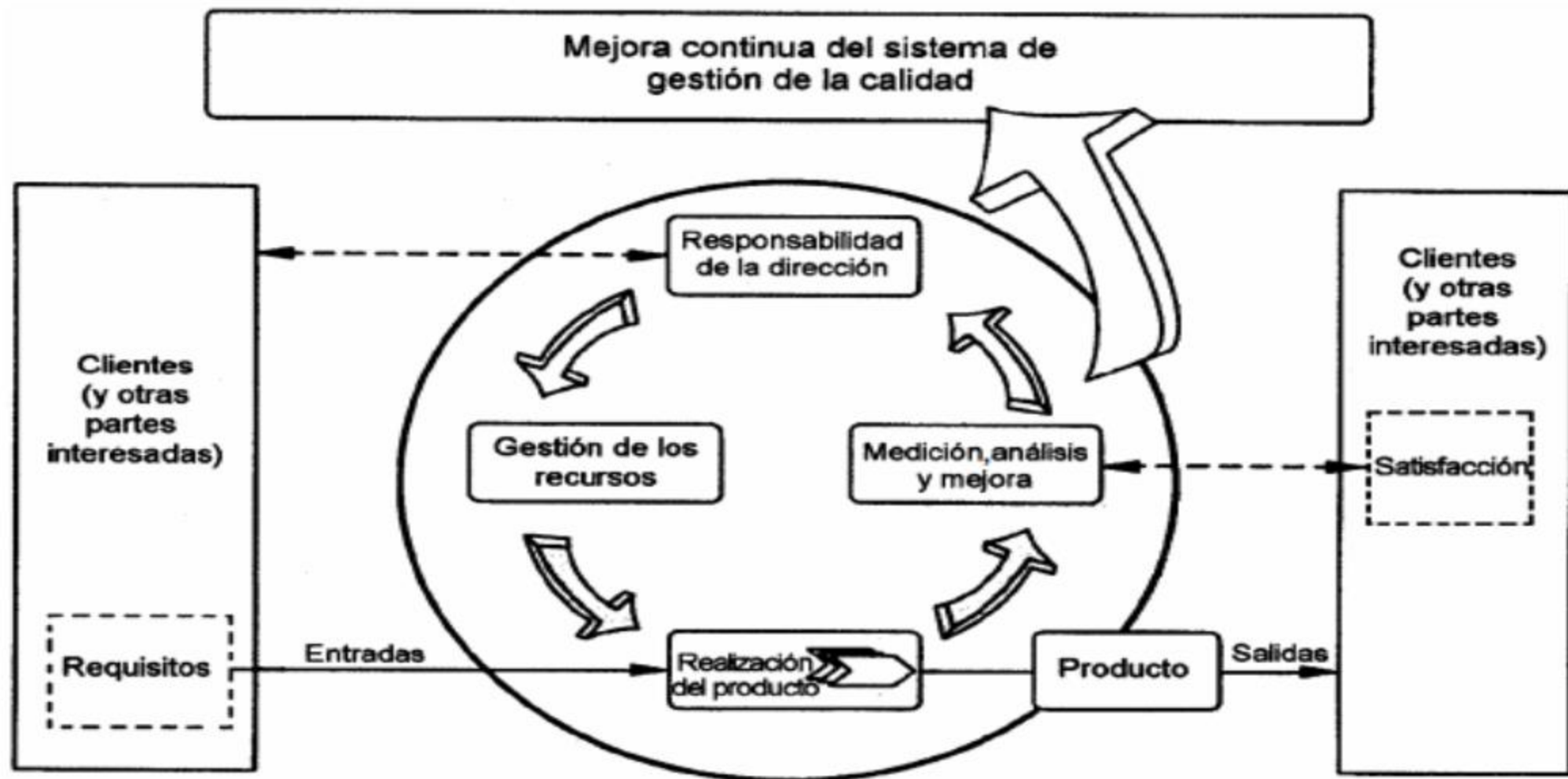
SISTEMA

Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan

SISTEMA DE GESTIÓN

Sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos

NOTA *Un sistema de gestión de una organización podría incluir diferentes sistemas de gestión, tales como un sistema de gestión de la calidad un sistema de gestión financiera o un sistema de gestión ambiental.*



Leyenda

- ▶ Actividades que aportan valor
- - -▶ Flujo de información



Sistema de Gestión de la Calidad

Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad

Sistema de gestión de la organización enfocado en el logro de resultados, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda.

Los objetivos de la calidad complementan otros objetivos de la organización tales como aquellos relacionados con el crecimiento, recursos financieros, rentabilidad, el medio ambiente y la seguridad y salud ocupacional.

Las diferentes partes del sistema de gestión de una organización pueden integrarse conjuntamente con el sistema de gestión de la calidad, dentro de un sistema de gestión único, utilizando elementos comunes.



Sistema de Gestión de la Calidad

Requisitos generales

- a) determinar los **procesos necesarios** para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización
- b) determinar la **secuencia e interacción** de estos procesos,
- c) determinar los criterios y los **métodos necesarios** para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- d) asegurarse de la **disponibilidad de recursos e información** necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- e) realizar el **seguimiento**, la **medición** cuando sea aplicable y el **análisis** de estos procesos,
- f) implementar las **acciones necesarias para** alcanzar los resultados planificados y la **mejora continua** de estos procesos.



Sistema de Gestión de la Calidad

Requisitos de la documentación

- **Política de la calidad** y objetivos de la calidad,
- **Manual** de la calidad,
- **Procedimientos documentados y los registros requeridos** por esta Norma Internacional, y
- **Los documentos, incluidos los registros que la organización determina** que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.





Control de los documentos y registros

Establecer un **procedimiento documentado** para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los documentos y registros.

Los documentos y registros deben permanecer

- ✓ **legibles,**
- ✓ **fácilmente identificables y**
- ✓ **recuperables.**



Responsabilidad de la dirección

- a) Comunicar a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios,
- b) Establecer la política de la calidad,
- c) Asegurar que se establecen los objetivos de la calidad,
- d) Llevar a cabo las revisiones por la dirección, y
- e) Asegurar la disponibilidad de recursos.
- f) Asegurar que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen
- g) Designar un representante de la dirección



Gestión de los recursos

Recursos humanos

El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

NOTA

La conformidad con los requisitos del producto puede verse afectada directa o indirectamente por el personal que desempeña cualquier tarea dentro del sistema de gestión de la calidad.



Gestión de recursos

Competencia, formación y toma de conciencia

- **Determinar la competencia necesaria** para el personal que realiza trabajos que afectan a la conformidad con los requisitos del producto,
- Cuando sea aplicable, **proporcionar formación o tomar otras acciones** para lograr la competencia necesaria,
- **Evaluar la eficacia** de las acciones tomadas,
- **Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia** e importancia de sus actividades y de cómo
- **Contribuyen al logro** de los objetivos de la calidad, y
- **Mantener los registros apropiados** de la educación, formación, habilidades y experiencia



Gestión de recursos

Infraestructura

La organización **debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura** necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

- Edificios, espacio de trabajo y servicios asociados,
- Equipo para los procesos (tanto hardware como software), y
- Servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información).



Gestión de recursos

Ambiente de trabajo

La organización **debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo** necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

NOTA

El término "ambiente de trabajo" está relacionado **con aquellas condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo**, incluyendo factores físicos, ambientales y de otro tipo (tales como el ruido, la temperatura, la humedad, la iluminación o las condiciones climáticas).



Realización del producto

La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto

7.2 Procesos relacionados con el cliente

7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto

La organización debe determinar:

- a) los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma,
- b) los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido,
- c) los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y
- d) cualquier requisito adicional que la organización considere necesario.



Etapas para implementar un SGC

- 1) determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas;
- 2) establecer la política y objetivos de la calidad de la organización;
- 3) determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad;
- 4) determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad;



Etapas para implementar un SGC

- 5) establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- 6) determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso;
- 7) determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas;
- 8) establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema



Objetivos de Calidad- Ejemplos

1. Disminuir las resoluciones fallidas de los clientes en un 20% a final de mes
2. Garantizar el 100% de disponibilidad del producto para todas las sucursales de la tienda
3. Garantizar que los clientes no esperen más de 5 minutos para ser atendidos
4. Tener al menos 3 personas formadas para cada tarea del proceso



Principios de la Gestión de Calidad - ISO 9000

1. Enfoque al cliente
2. Liderazgo: propósito y orientación
3. Participación del personal
4. Enfoque basado en procesos.
5. Enfoque de sistema para la gestión. Mapa de procesos
6. Mejora continua
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión
8. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores



TAREA

1. Armar entre todos el Mapa de Proceso
2. Seleccionar proceso a mejorar
3. Armar equipo de mejora

Muchas gracias



CHACO
Gobierno de todos