

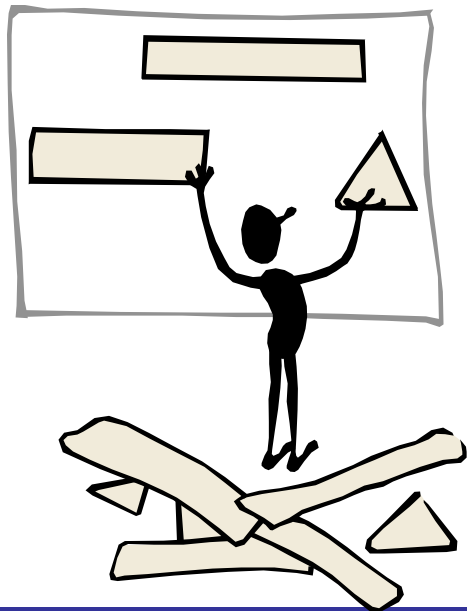


Curs de Direcció d'Empreses

Escenaris d'entorn de coneixements:

Els processos a l'empresa

Una visió actual de l'evolució i aplicació a les
tècniques de la direcció empresarial





Índex

Definicions bàsiques

Processos principals a l'empresa

Per què s'ha de planificar

Etapes d'un procés de planificació
estratègica

La direcció per processos vs la tradicional

Exemples de la visió de processos
concrets

Les bones pràctiques i el benchmarking

Marc legal dels processos de direcció

La prevenció dels riscos laborals





Definicions bàsiques

Què és un
procés

Grup d'activitats relacionades i seqüencials - amb inicis i finals clarament definits - que transformen uns recursos en uns productes i serveis afegint valor a cada pas.

Què és la gestió
per processos

En les actuacions tenen lloc activitats que aporten valor tant als destinataris com a la mateixa empresa.
Cal dissenyar els procediments per a establir aquells que tenen un impacte directe en els resultats

Què implica la
implantació

Determinar qui és el destinatari del producte o servei i definir sistemàticament quines són les seves necessitats i què és el que vol

Com es fa

Identificant els processos clau partint de la seva missió, els factors crítics d'èxit i les formes que aporten més valor/satisfacció

Què són les millors
bones pràctiques

Aquelles actuacions dels processos que, des del punt de vista de la qualitat, del cost, de l'adaptabilitat, i dels resultats es consideren superiors i permeten preveure transferències efectives i permanents a prioritats i polítiques de l'activitat de l'empresa



Una manera de identificar las operaciones necesarias para cada proceso es a partir de las siguientes cuestiones:

- | | |
|---|--|
| Qué queremos obtener | Resultado del proceso |
| Cómo lo obtendremos | Tecnologías que hay que utilizar |
| En qué momento | Planificación, timings |
| Con qué materiales y en qué cantidad | Materia prima, especificaciones del producto o servicio |
| Qué más necesitamos | Tecnología complementaria, externa, procesos secundarios y otras operaciones |
| Quién participa y durante cuánto tiempo | Recursos humanos y planificación |





- Això comporta una nova tècnica
 - La direcció per processos:
 - és la direcció de l'empresa partint de la gestió dels processos orientats als clients o usuaris dels productes o serveis
 - ha d'identificar a l'empresa els processos estratègics, els clau i els de suport en base a
 - la seva visió i la seva missió
 - els factors crítics d'èxit
 - l'estratègia
 - els avantatges competitius



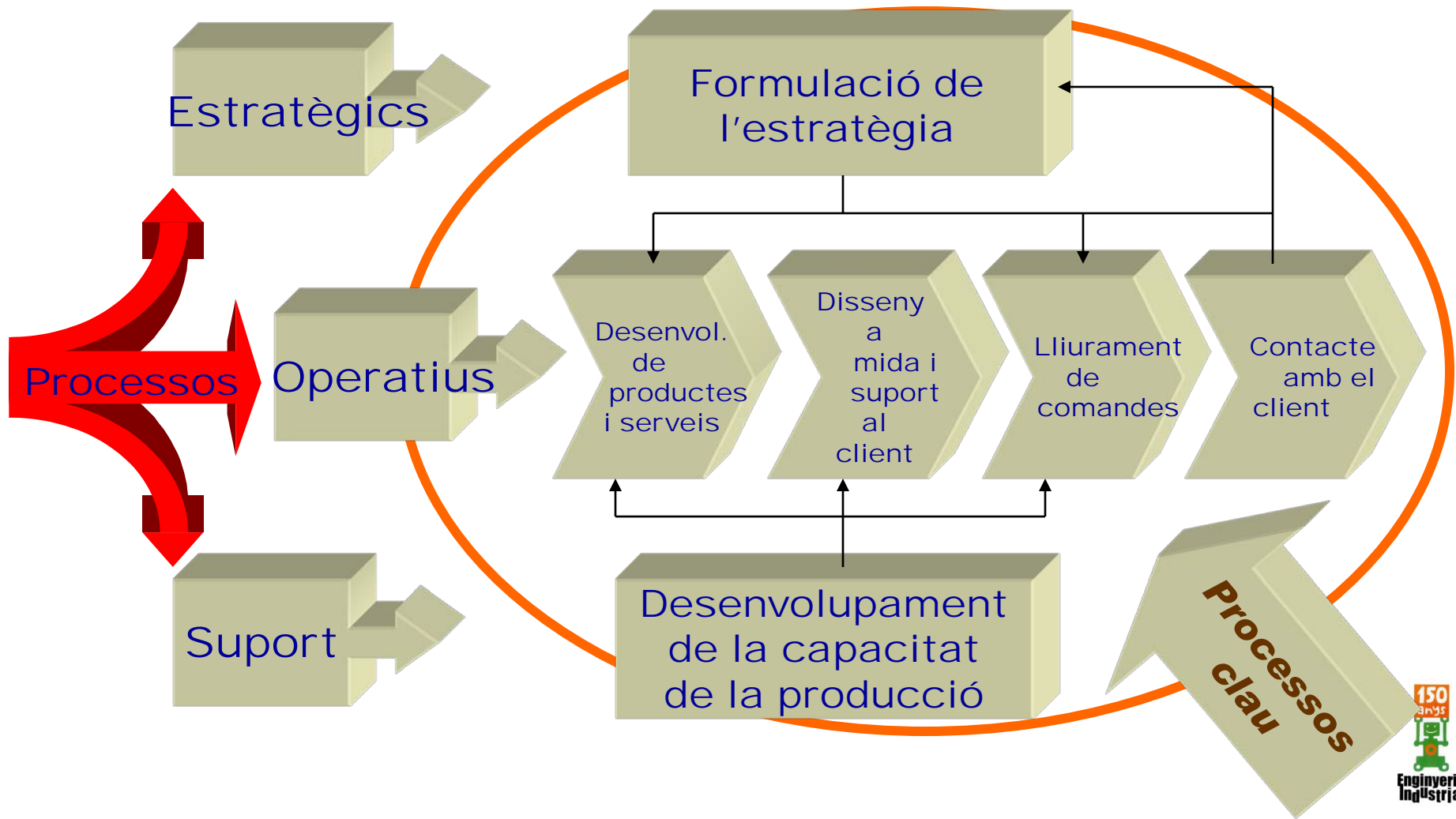


Processos principals a l'empresa

- Processos estratègics
- Processos clau
- Processos de suport



Visió en esquema de processos a l'empresa





Processos estratègics

- Planificació estratègica.
- Innovació.
- Màrqueting/Comunicació.
- Relació amb els clients.
- Relació amb els empleats.
- Control integral de gestió.



Processos clau (dins dels processos operatius)

- Vendes/contractació.
- Programació/fabricació.
- Expedicions/logística.
- Facturació/cobrament
 - Servei postvenda/devolucions
 - Gestió satisfacció clients



Processos de suport

- Manteniment/serveis generals.
- Sistemes d'informació.
- Compres/logística.
- Comptabilitat/fiscalitat.
- Gestió de personal.
- Assegurament de la qualitat
- Prevenció de riscos laborals



Processos estratègics





Per què hem de planificar

- per complir l'objectiu més important de l'empresa que és el de sobreviure
- el que és fa avui condiona el futur de l'empresa
- el procés de la planificació permet fer un disseny :
 - del futur que es vol per a l'empresa
 - de com començar-lo a construir des d'avui mateix

Segons Peter Drucker

- la planificació no opera amb decisions futures
- opera amb la projecció futura de les decisions actuals
- no vol "adivinar" el futur
- cerca el saber amb una certa probabilitat on estarà l'empresa en el futur en funció de les decisions que es prenen avui



Cal iniciar un procés de planificació estratègica

- la competència és present i segueix creixent
- cal adaptar-se als canvis en les situacions econòmiques
- el negoci en el futur no és una extrapolació dels pressupostos actuals
- l'empresa s'ha d'adaptar als mercats més amplis
- cal crear "gaps" d'innovació per aconseguir diferenciació
- cal posar l'organització de l'empresa sota l'òptica del coneixement del què pensen les seves pròpies persones, els clients i els proveïdors



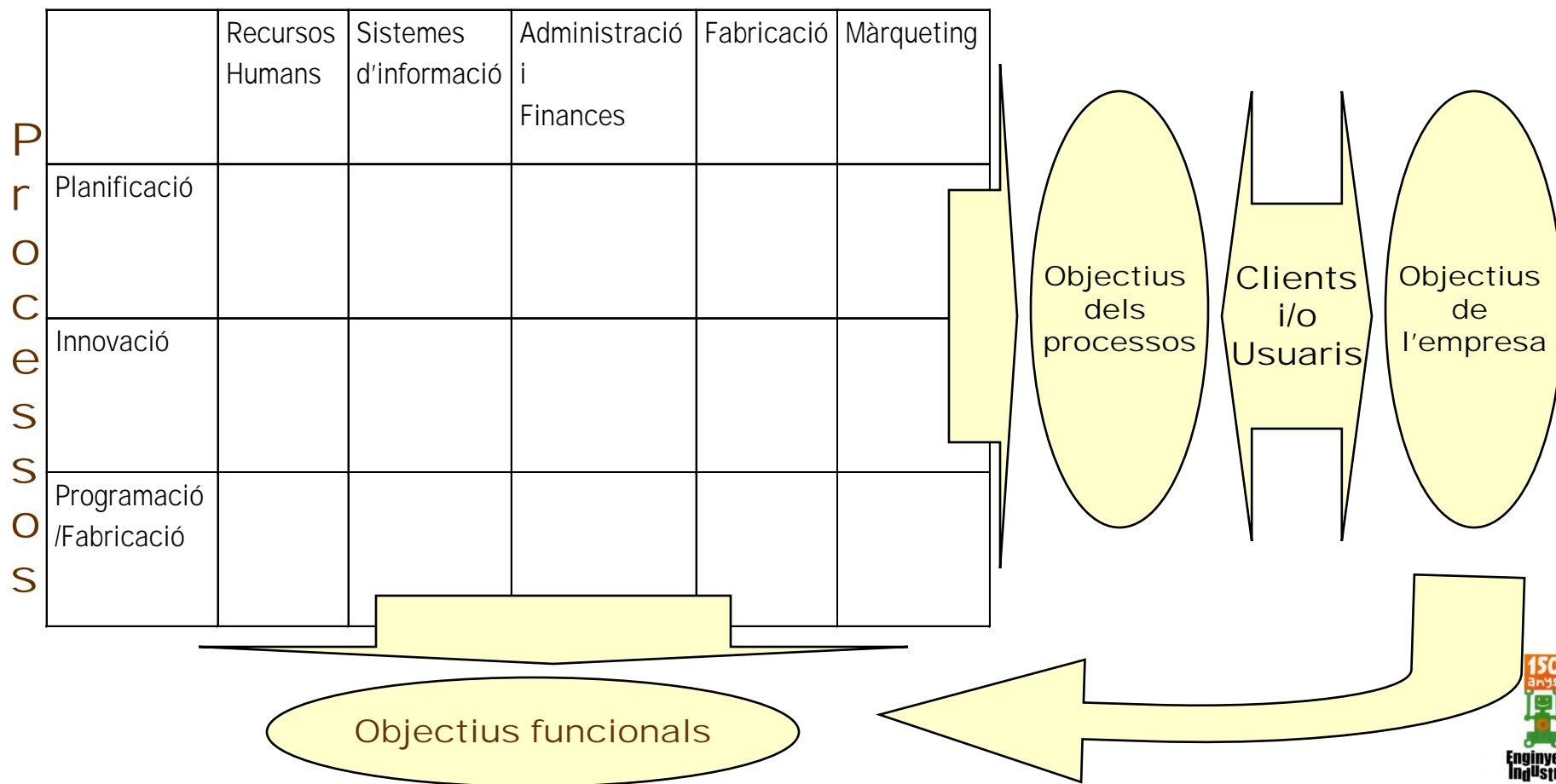
Etapas d'un procés de planificació estratègica

- Primera etapa: les bases conceptuals
 - els valors que tenim i que aportem: les creences internes sobre com hem d'actuar
 - la visió: com hem de veure l'empresa a tres/cinc anys
 - la missió: la definició/redefinició del negoci en funció de les realitats del mercat
- Segona etapa: estudi de la situació
 - anàlisi general de la situació respecte al mercat, la competència i l'entorn
 - per arribar al diagnòstic intern: a totes les àrees/funcions de l'empresa
 - amb un bon diagnòstic de l'entorn: dels mercats, l'economia, la societat, la competència, l'evolució de la tecnologia i els reptes de la globalització
- Tercera etapa: generació d'objectius i disseny d'estratègies
 - objectius desafiants, difícils però realistes i que es puguin aconseguir
 - potenciació del lideratge i de la confiança entre les persones
 - establiment de la piràmide d'objectius al voltant d'eixos estratègics:
 - financers: distribució dels excedents, rendibilitat, creixement, costos, endeutament i inversions
 - clients: quota de mercat, penetració, cartera de clients, satisfacció i fidelitat
 - processos interns: innovació, procés operatiu i servei post-venda
 - persones pròpies: satisfacció, formació, productivitat i itineraris de carrera
- Quarta etapa: execució i seguiment dels plans d'acció
 - elaboració i funcionament de quadres de comandament estratègic
 - implantació i seguiment de les bones pràctiques: benchmarking



La direcció per processos en front de la direcció funcional tradicional

Funcions tradicionals



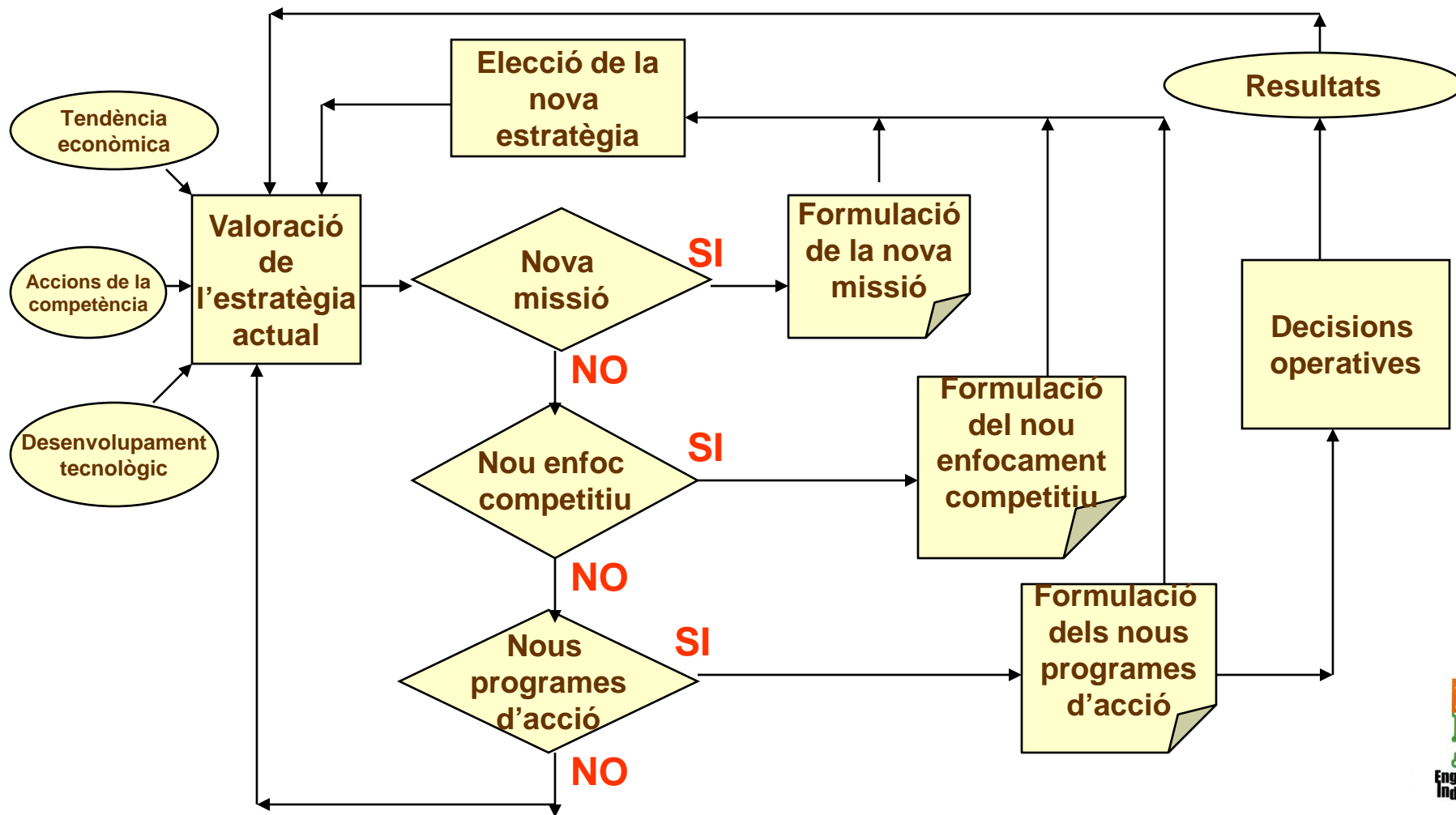


Exemples de la visió de processos concrets. Conceptualització de processos per a:

- la formulació d'estratègies
- la recerca de la missió
- la recerca d'un nou enfocament competitiu
- la recerca d'uns nous programes d'acció
- al diagnòstic de les situacions
- la presa de decisions
- al disseny de sistemes d'informació
- processos de negoci per a e-empreses
- un model d'esquema d'accions



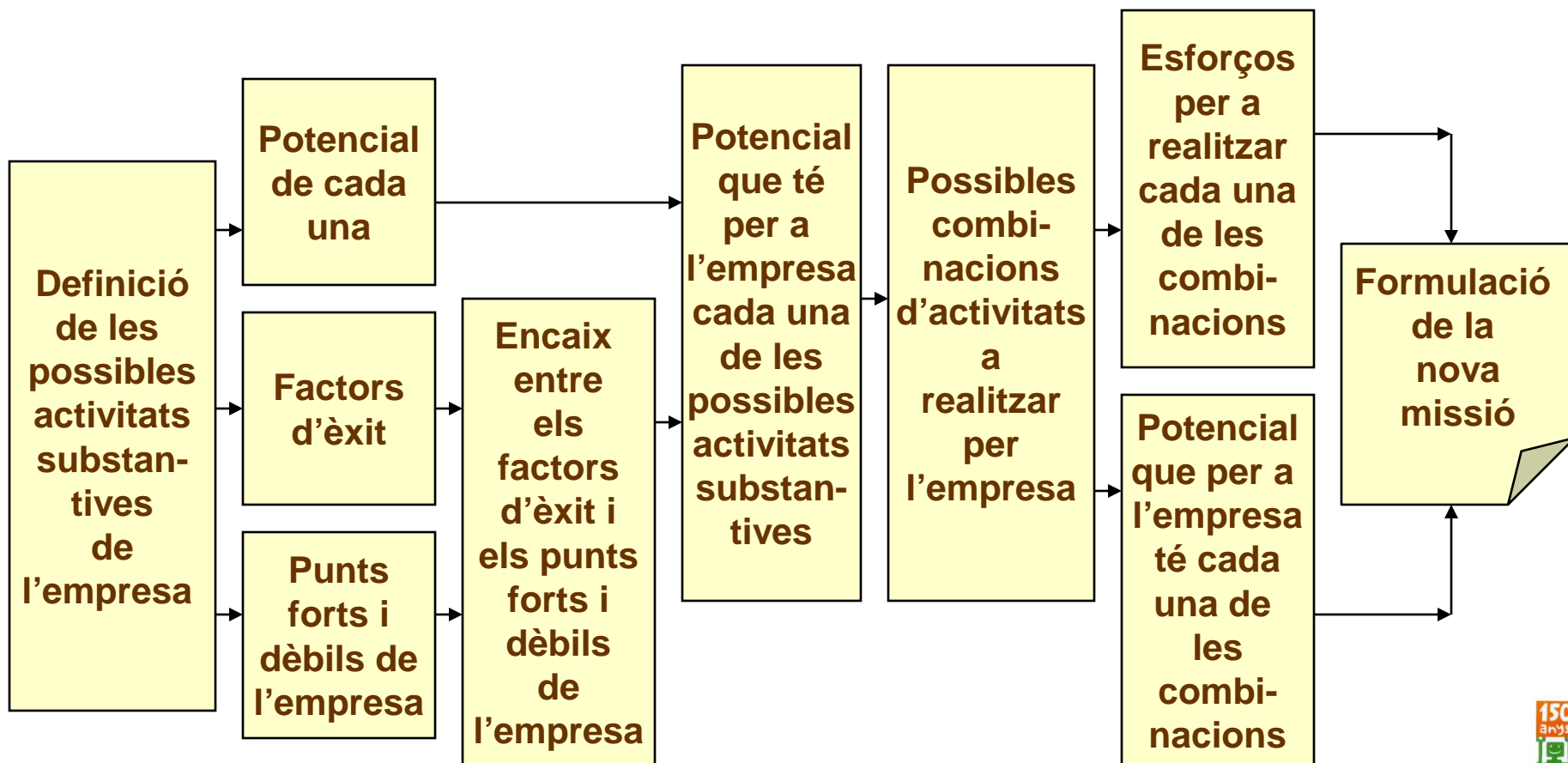
Visió resumida de la conceptualització dels processos per a la formulació d'estratègies





Visió de la conceptualització dels processos per a la formulació d'estratègies

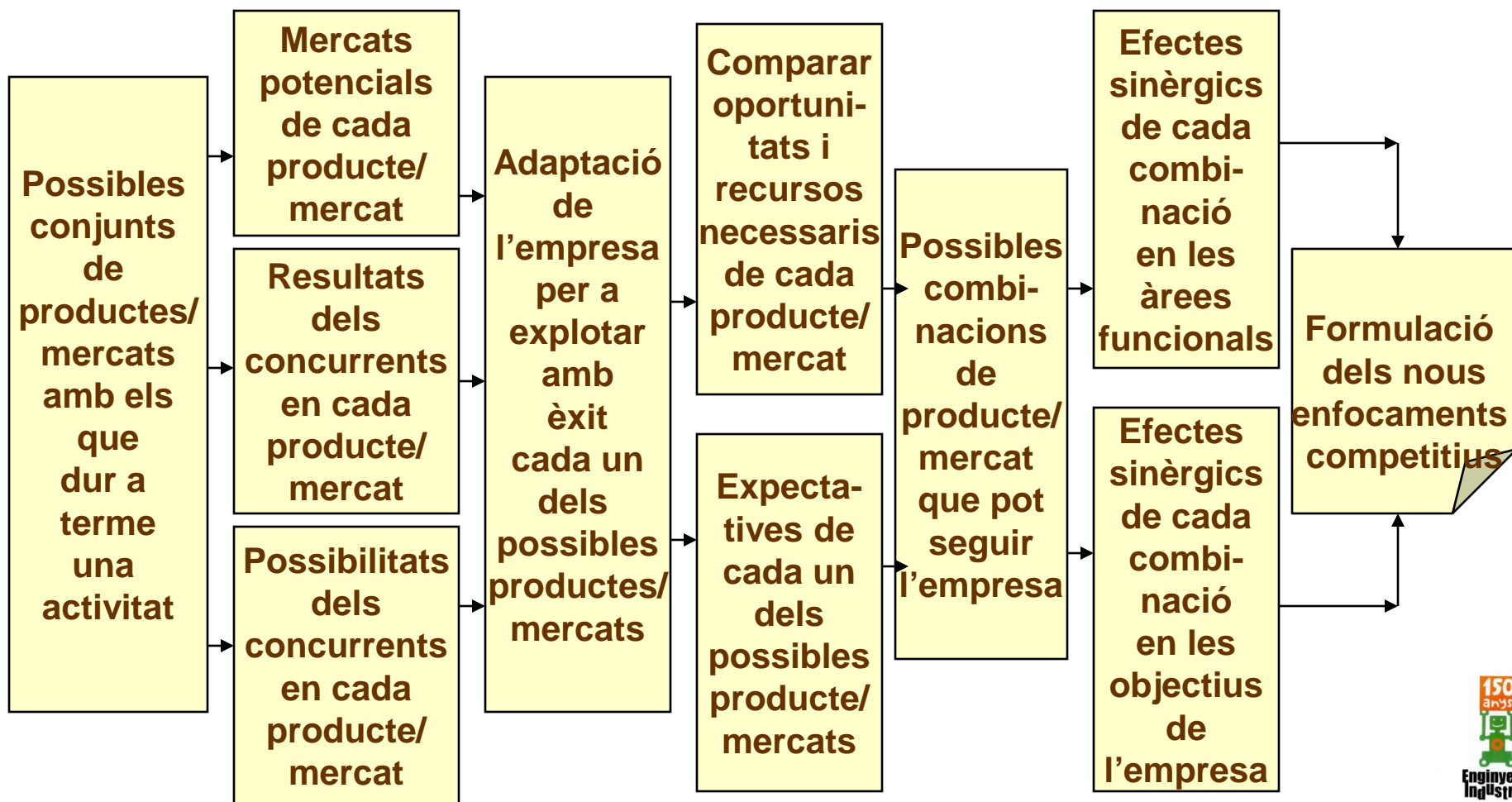
Recerca de la missió





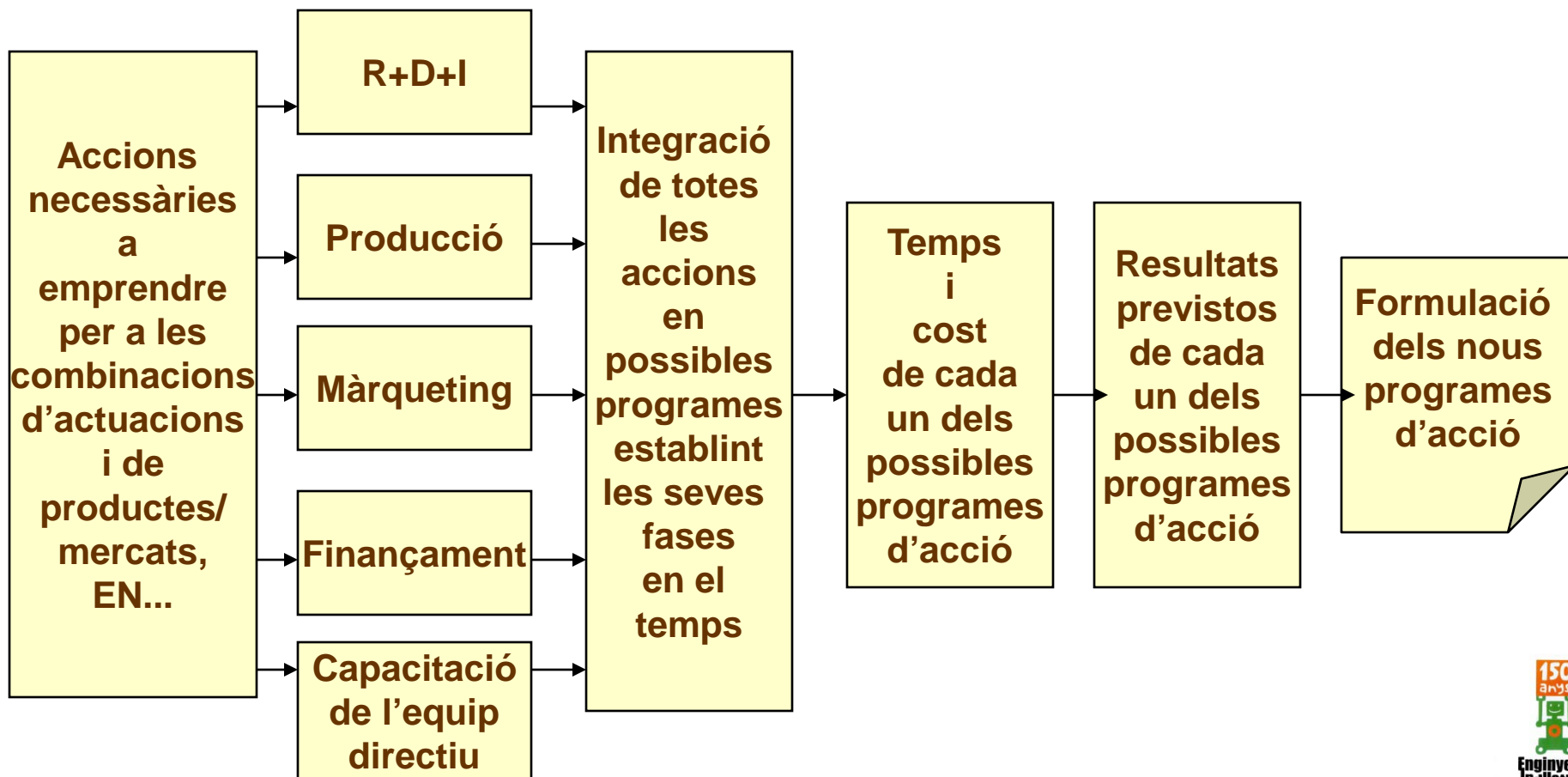
Visió de la conceptualització dels processos per a la formulació d'estratègies

Recerca d'un nou enfocament competitiu

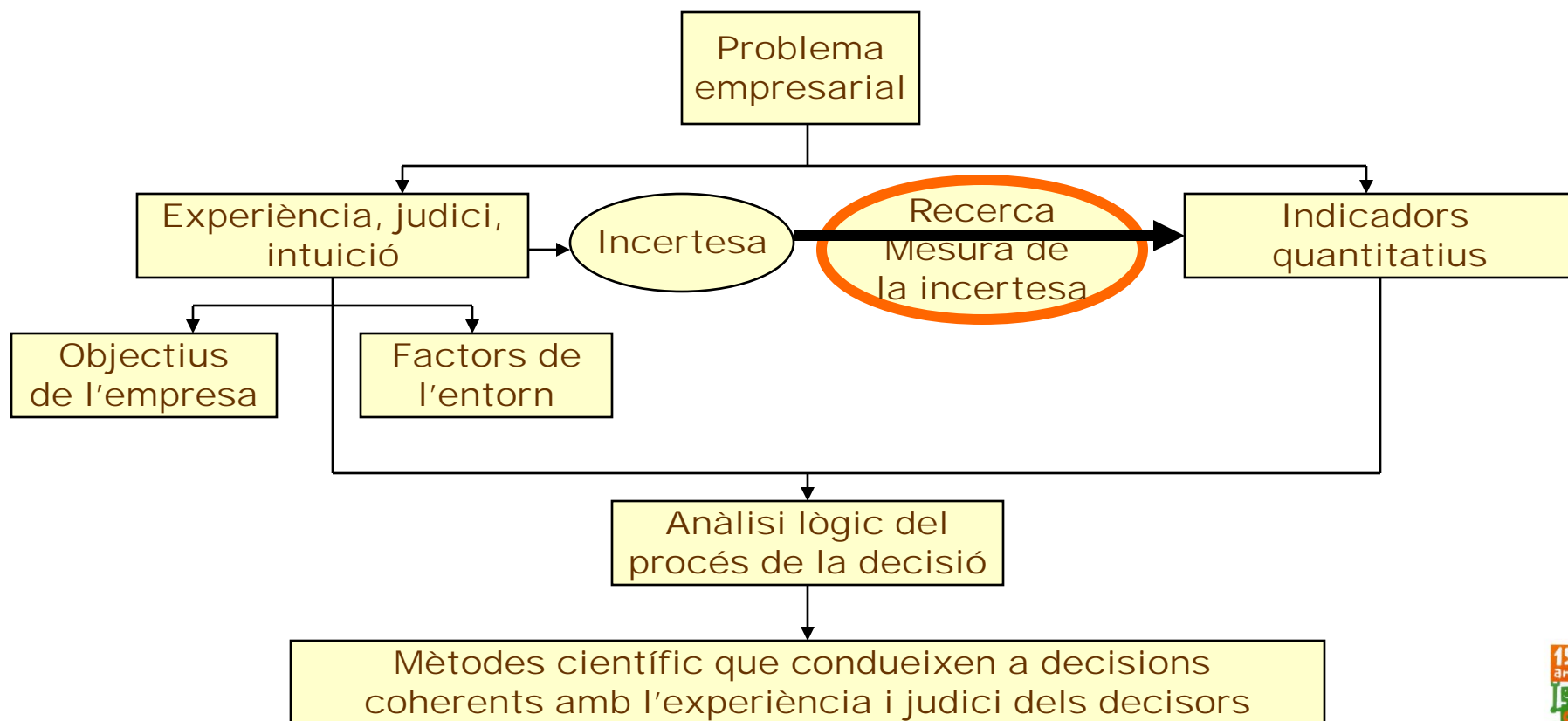


Visió de la conceptualització dels processos per a la formulació d'estratègies

Recerca d'uns nous programes d'acció

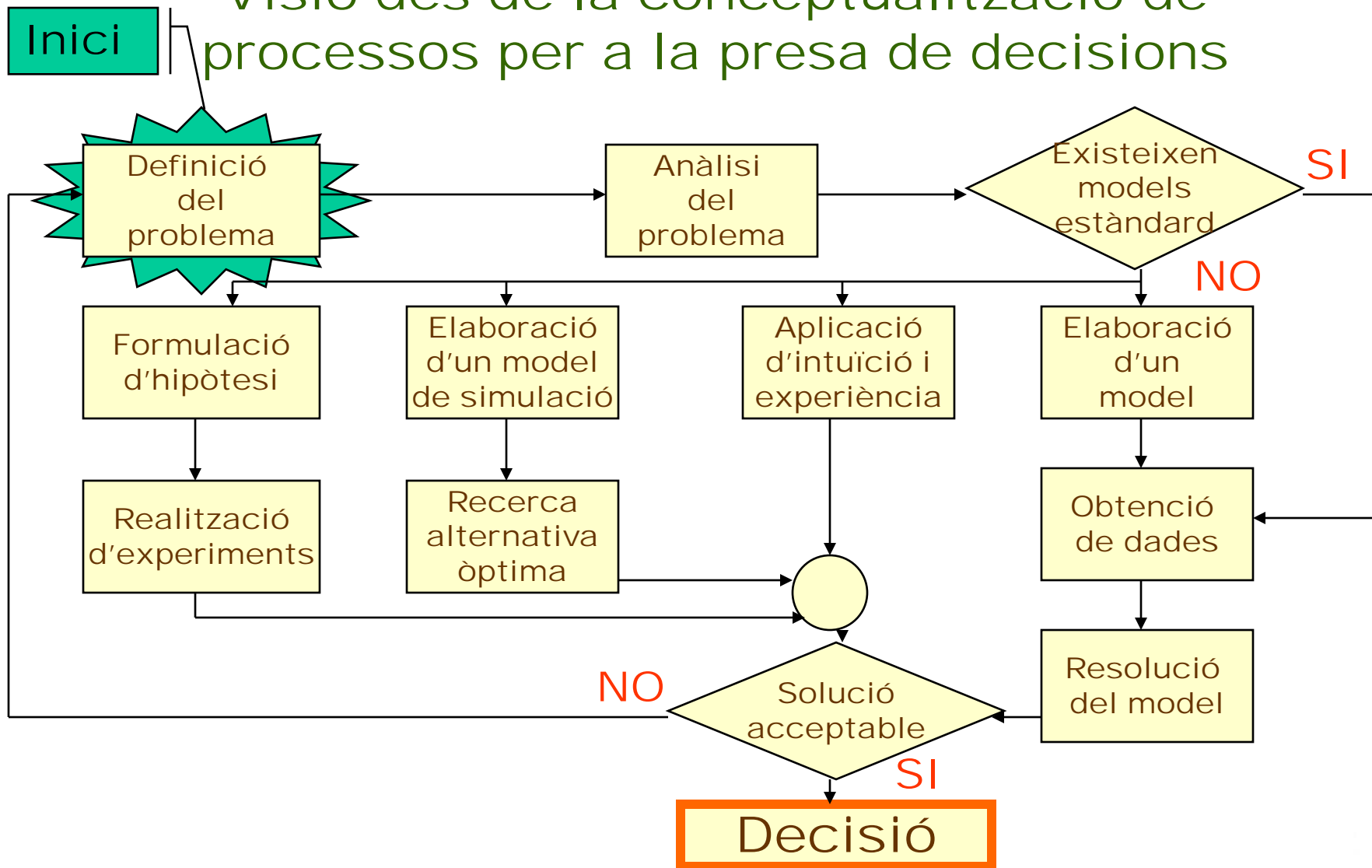


Visió des de la conceptualització de processos per al diagnòstic de les situacions



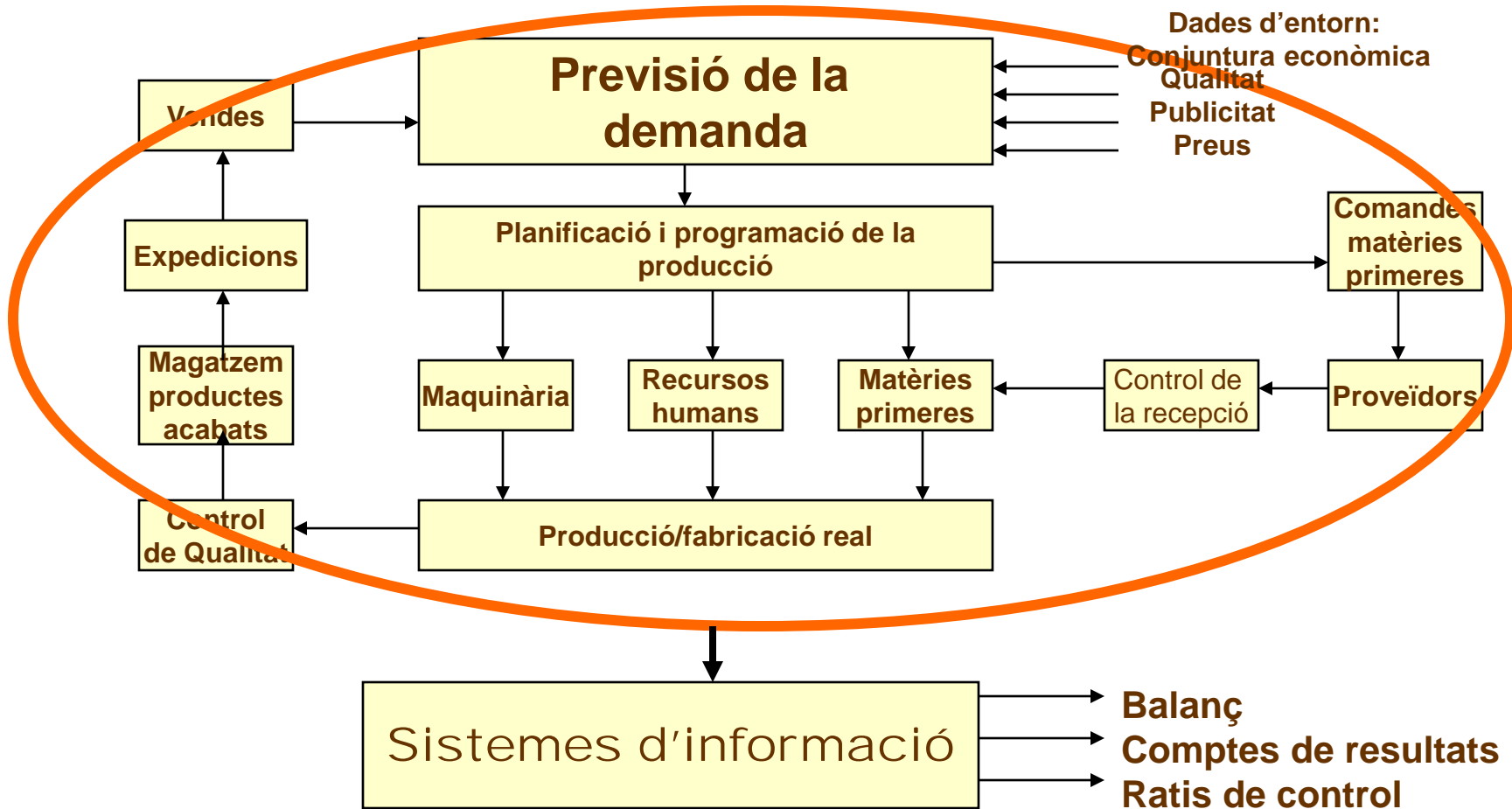


Visió des de la conceptualització de processos per a la presa de decisions





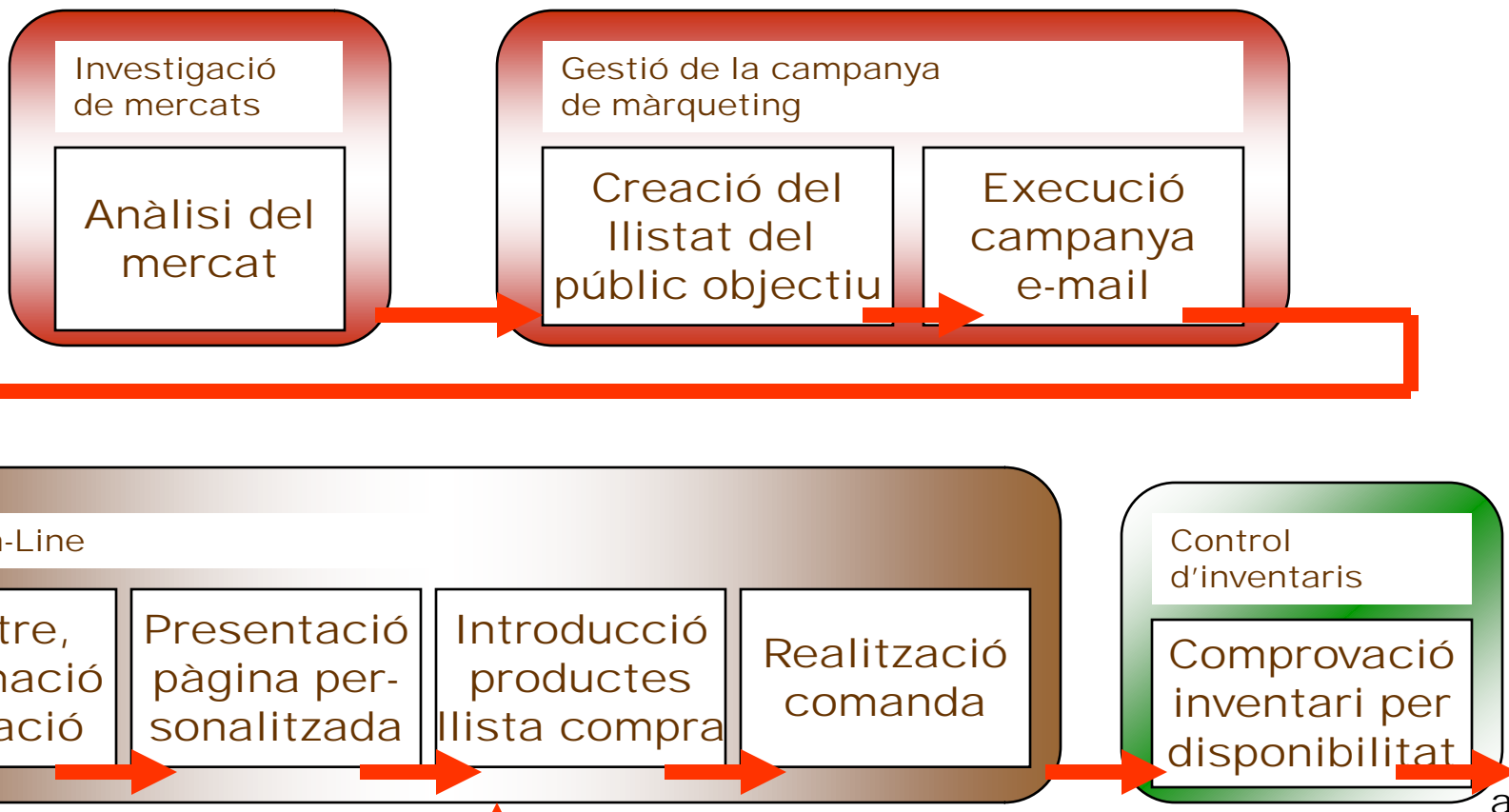
Visió des de la conceptualització dels processos de l'empresa com a sistema d'informació per a la direcció





Els processos de negoci adaptats a una e-empresa

Els fluxos de negoci són mesurables i es presten a millores



Codis de colors

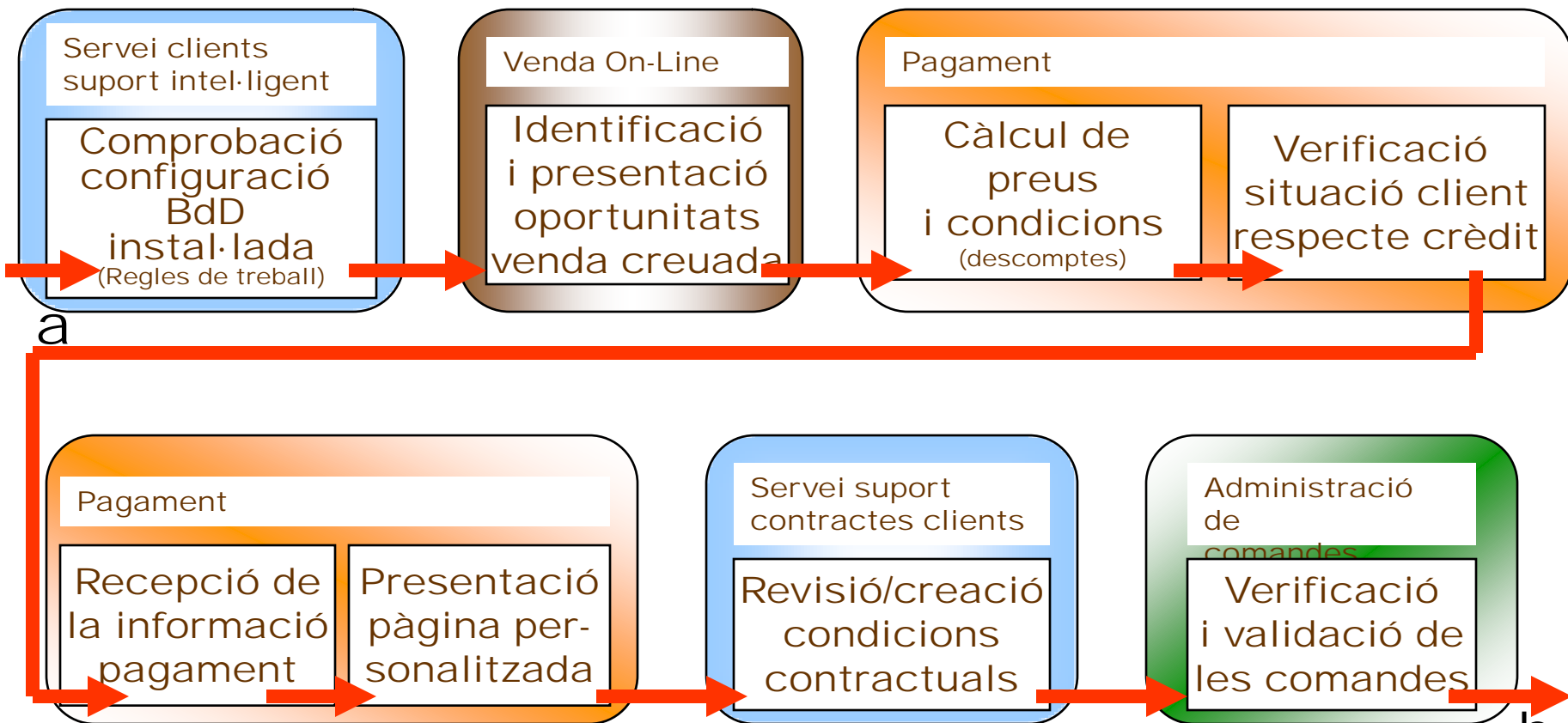
	Màrquetig		Vendes		Magatzems i Distribució		Serveis de suport		Administració i Finances
--	-----------	--	--------	--	-------------------------	--	-------------------	--	--------------------------

e

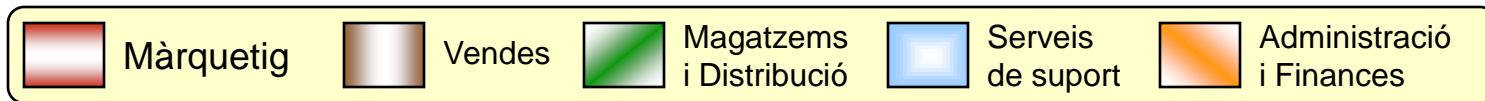




Els processos de negoci adaptats a una e-empresa



Codis de colors

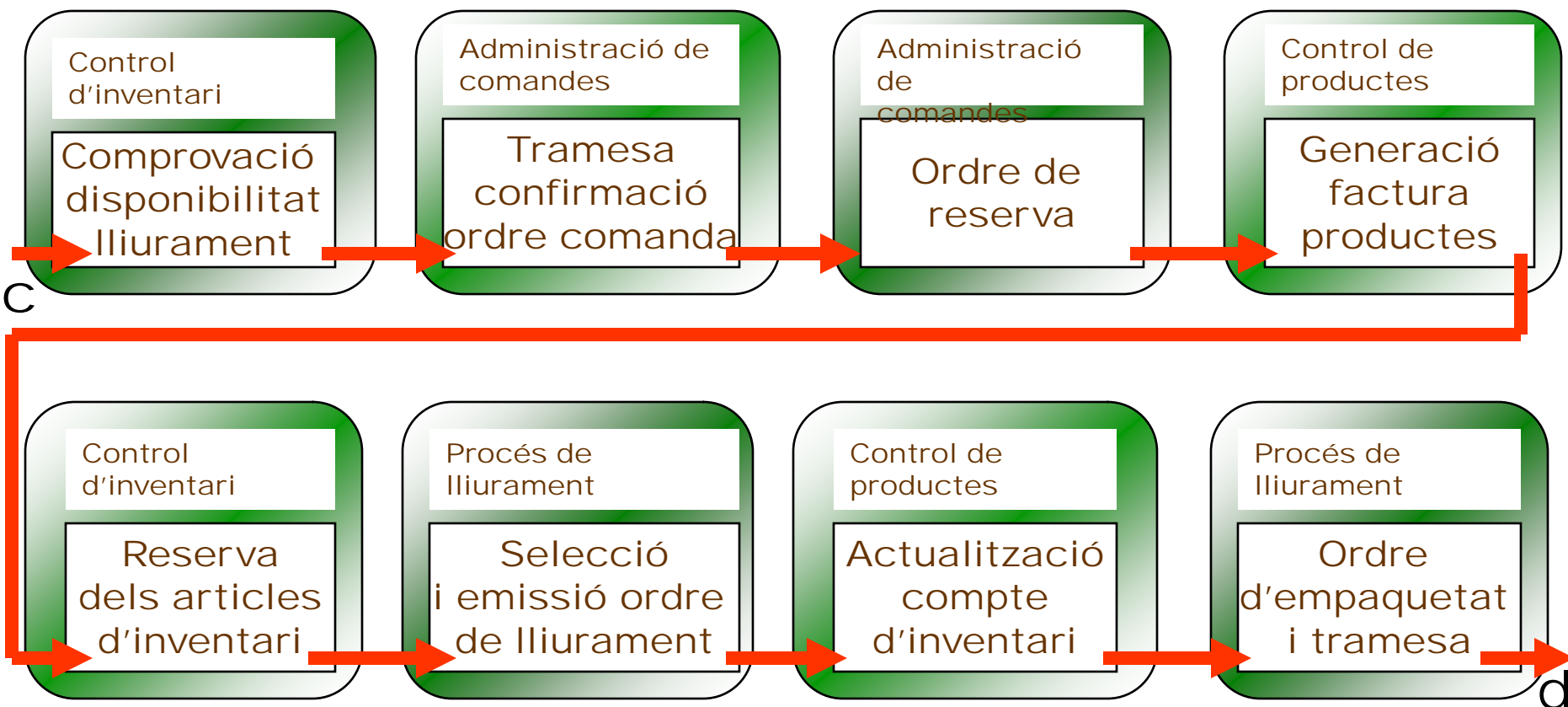


b

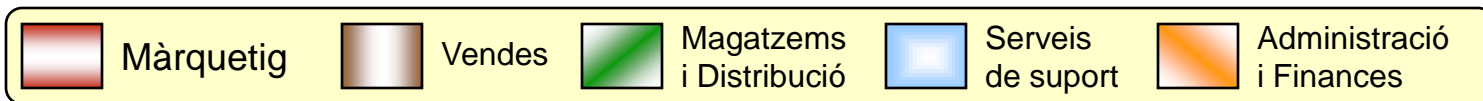




Els processos de negoci adaptats a una e-empresa

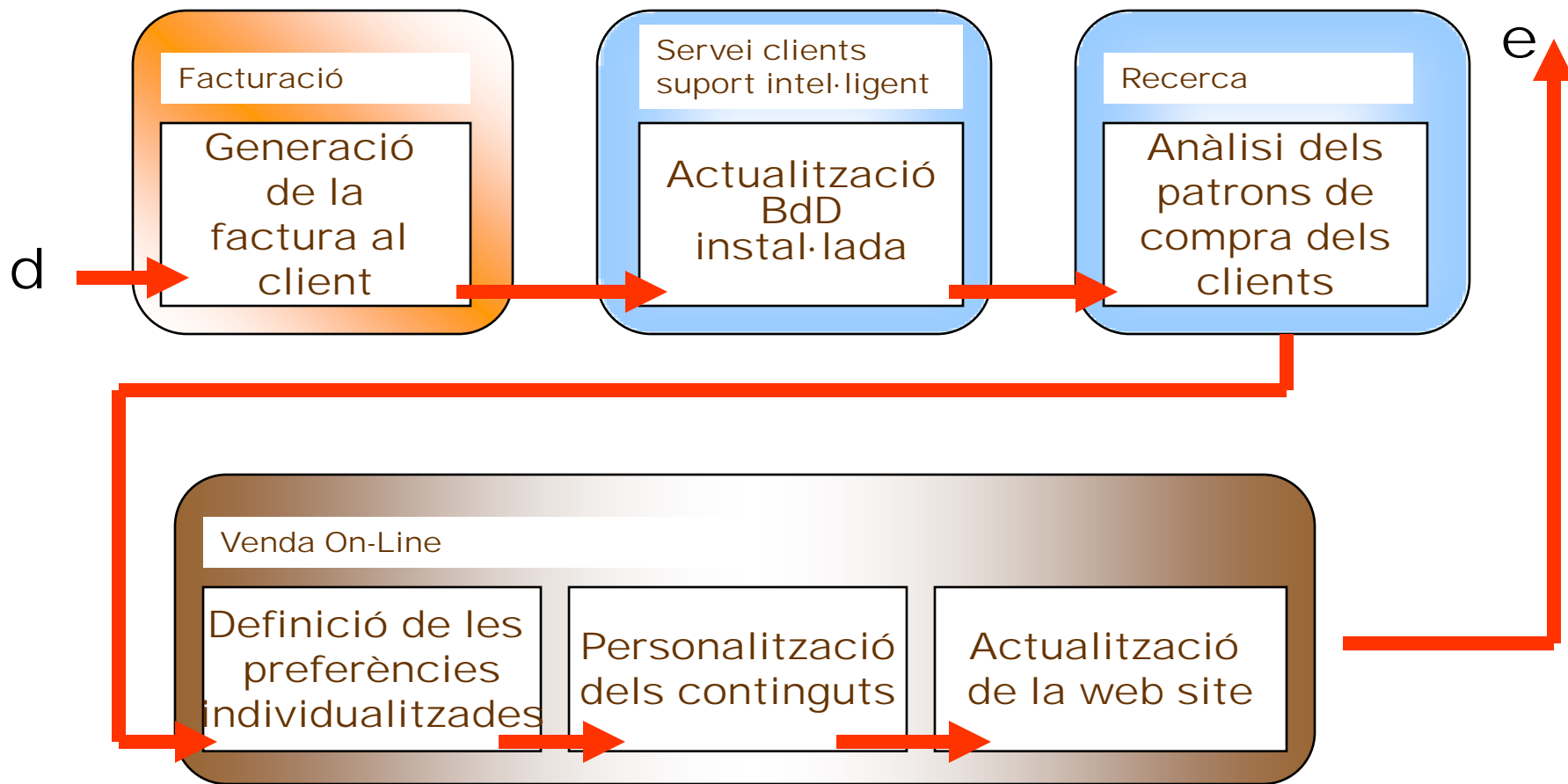


Codis de colors

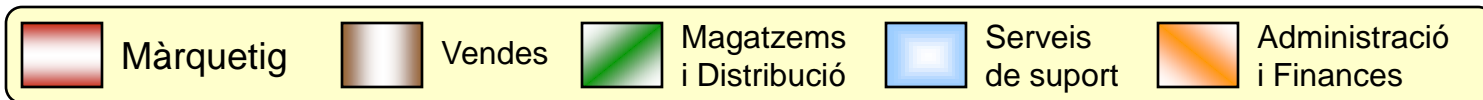




Els processos de negoci adaptats a una e-empresa

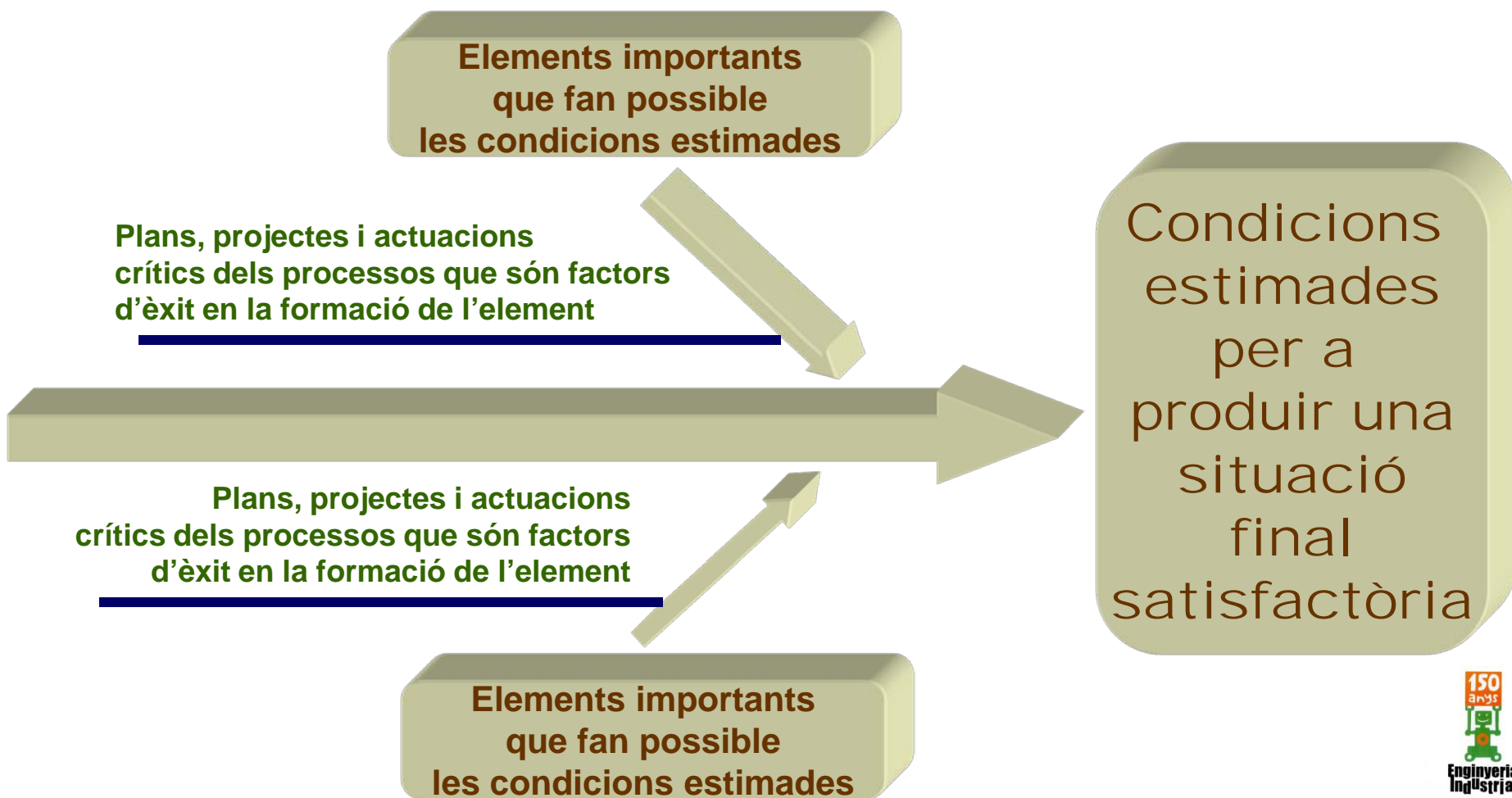


Codis de colors





Model d'esquema de representació gràfica de processos

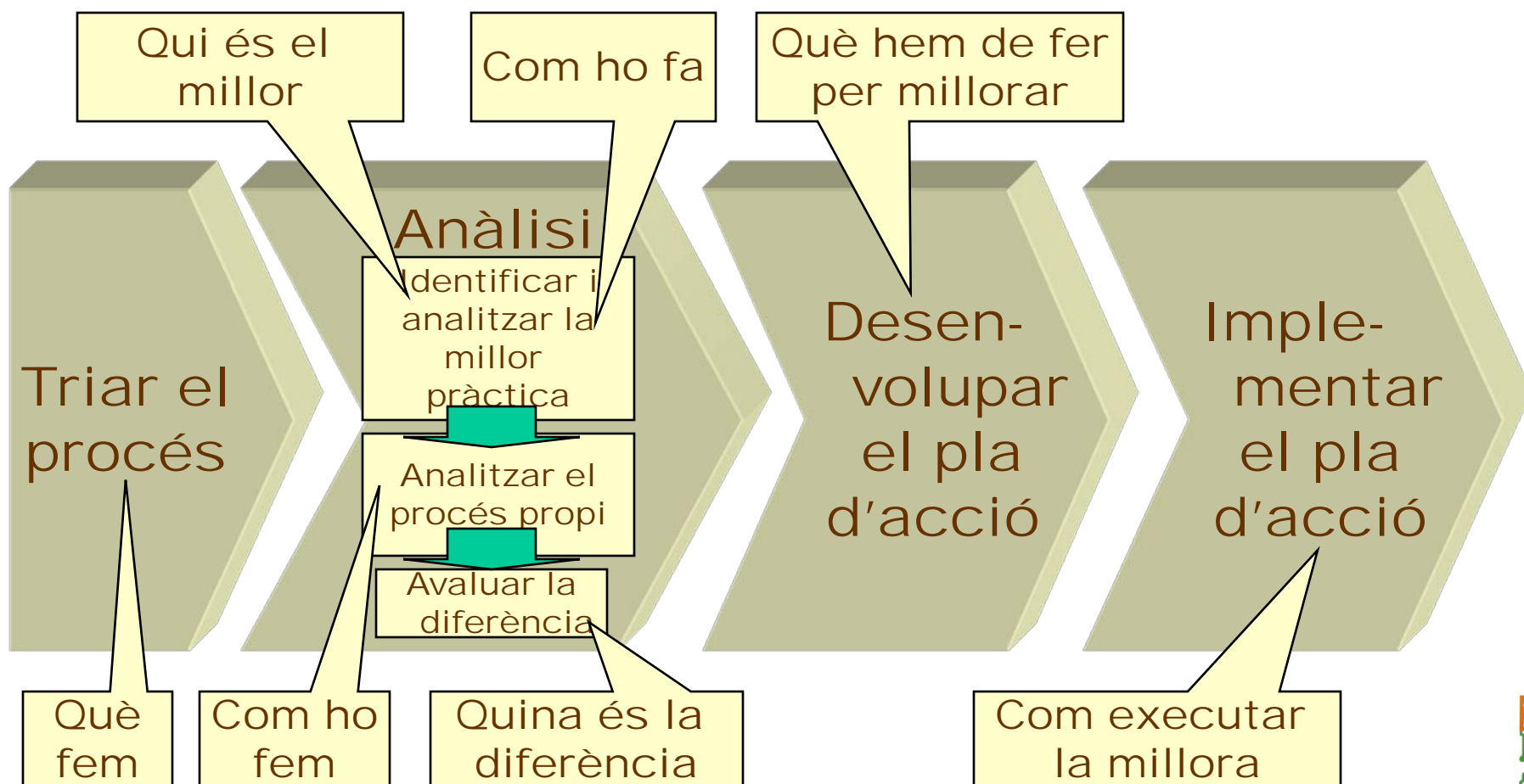




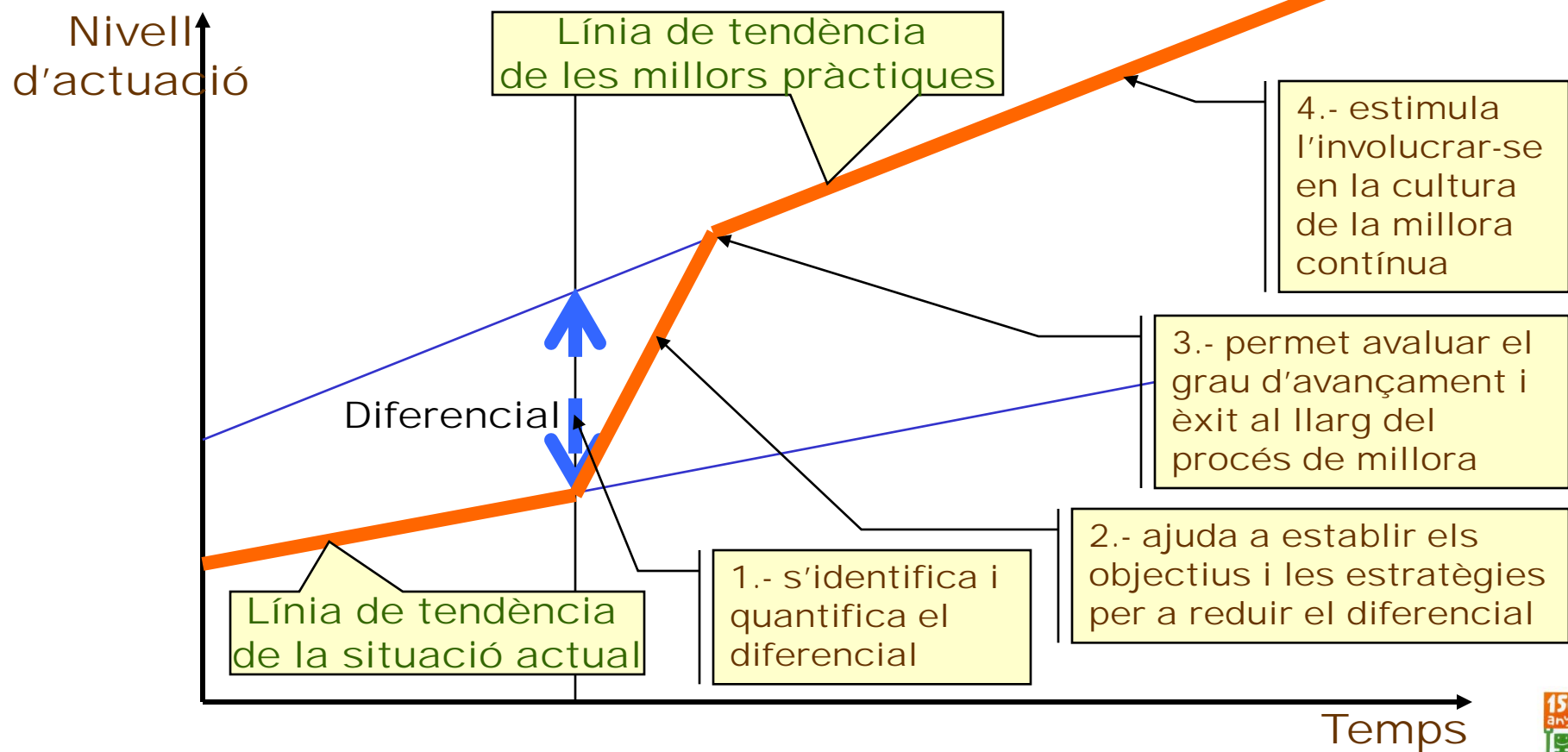
Les bones pràctiques . El benchmarking

- Conceptes lligats a les millors pràctiques
 - **Benchmark**: és un nivell de resultats o d'excel·lència que constitueix un punt de referència per a mesurar i comparar
 - **Benchmarking**: és un procés continu de mesura de les activitats de l'empresa i dels seus productes o serveis respecte dels millors competidors que són líders en el mercat

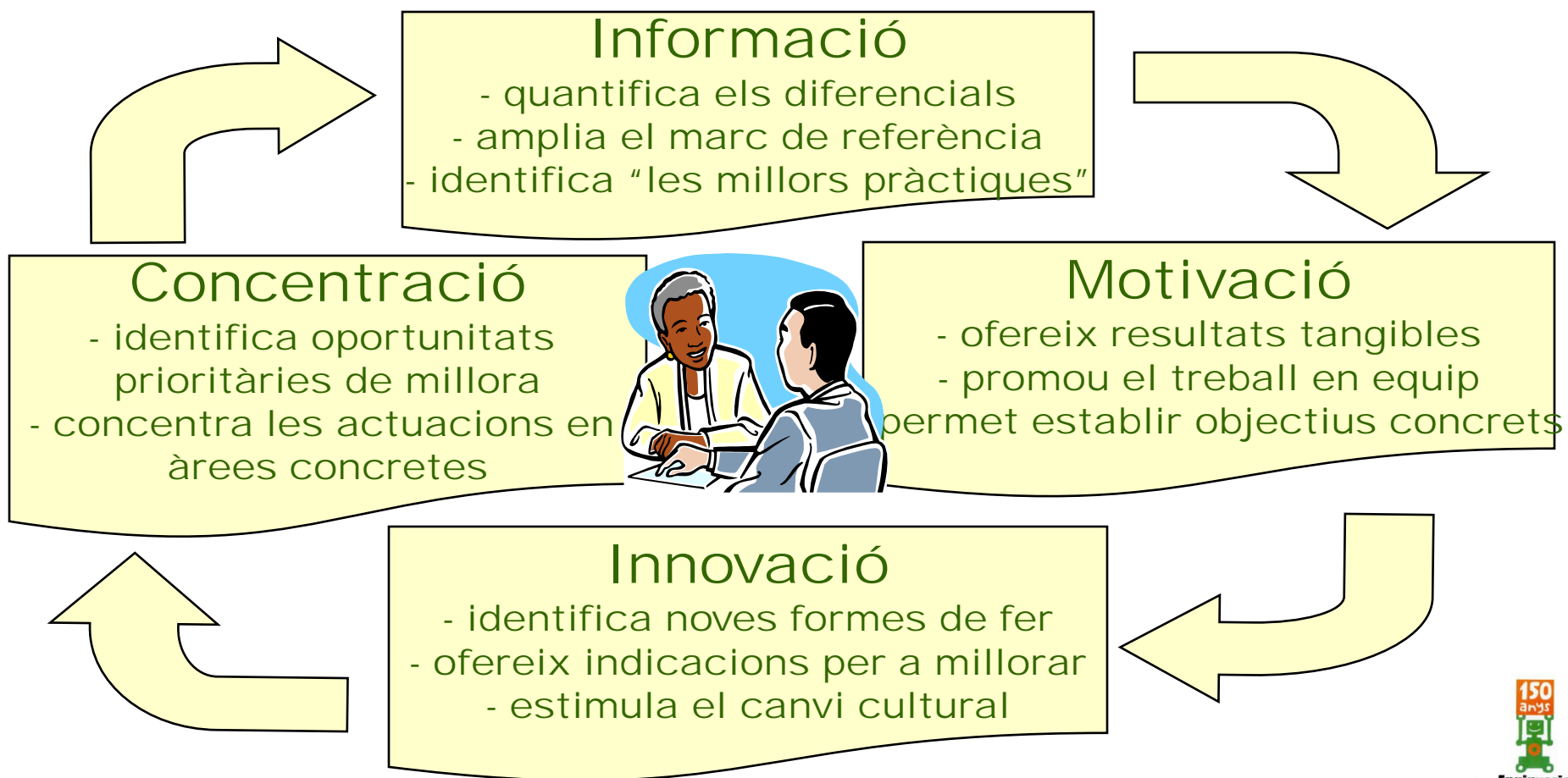
Etapas d'un procés de benchmarking



El procés de millora a través d'activitats de benchmarking



Avantatges de l'aplicació del benchmarking





El marc legal dels processos de direcció

Bases generals

- Jerarquia de les disposicions normatives
- Jurisdiccions: penal, civil, administrativa
- Àmbit territorial: els Tribunals Superiors de Justícia

Normativa específica

- Llei 30/92 i 4/99 de Procediment Administratiu
- Llei d'Ordenació de l'Edificació. Responsabilitats
- Llei del Sòl. Reglament de disciplina urbanística
- Llei de Contractes de les Administracions Públiques
- Estatut dels Treballadors
- Estatut de la Funció Pública
- Llei d'Intervenció Integral de l'Administració Ambiental
- Normativa de protecció de dels drets de propietat intel·lectual i industrial
- Entitats de Certificació i Control
- Reglament d'Activitats Molestes, Insalubres, Nocives i Perilloses
- Llei 31/95 de Prevenció ☒ Pantalles següents

Normativa tècnica

- Seguretat industrial i de la construcció: Lleis i Reglaments:
- Medi Ambient: residus i contaminació
- Electrotècnics d'alta i baixa tensió
- Aparells a pressió
- Seguretat en les màquines
- Normes Tecnològiques de la Construcció
- Emmagatzematge de productes químics i petrolífers
- Telecomunicacions
- Supressió de barreres arquitectòniques
- Plantes frigorífiques
- Aparells elevadors
- Protecció contra incendis
- Instal·lacions d'aigua, gas, calefacció i aigua calenta sanitària
- Condicions acústiques
- Vehicles a motor

Normativa sectorial

- Llei de Comerç
- Llei d'Espectacles
- Llei de Seguretat Privada
- Llei d'Transports



La prevenció dels riscos laborals

Mesures que composen l'acció preventiva a l'empresa

Disciplines bàsiques en la prevenció

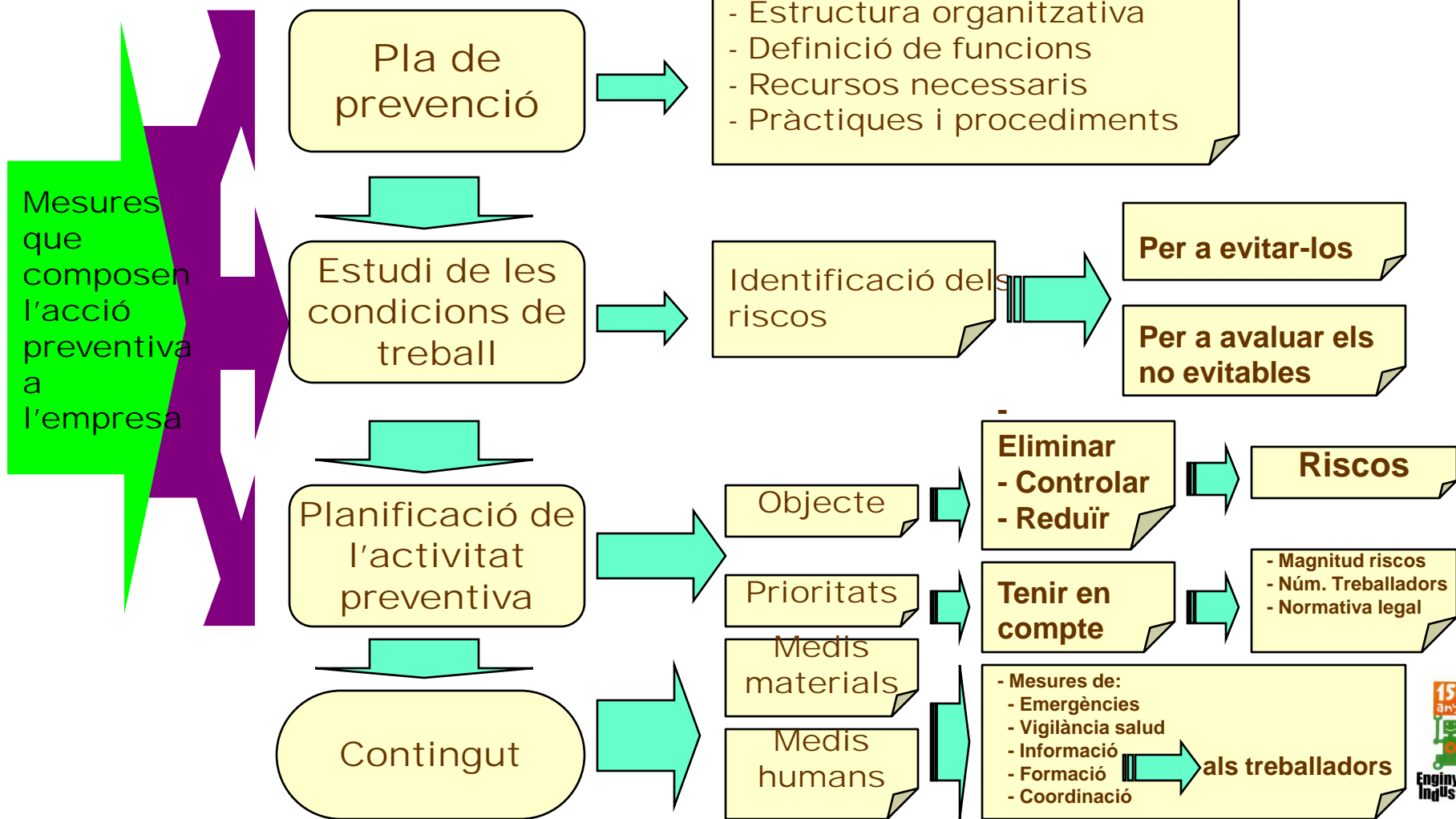
Marc normatiu bàsic

El sistema de gestió de la prevenció:

- requisits
- el pla de prevenció



Mesures que componen l'acció preventiva a l'empresa





Disciplines bàsiques en prevenció

- Medicina del treball

- mantenir al treballador en un òptim estat de salut mitjançant tècniques de medicina preventiva i curativa

- Seguretat en el treball

- evitar, eliminar o minimitzar els riscos que puguin conduir als accidents en ocasió del treball

- Higiene industrial

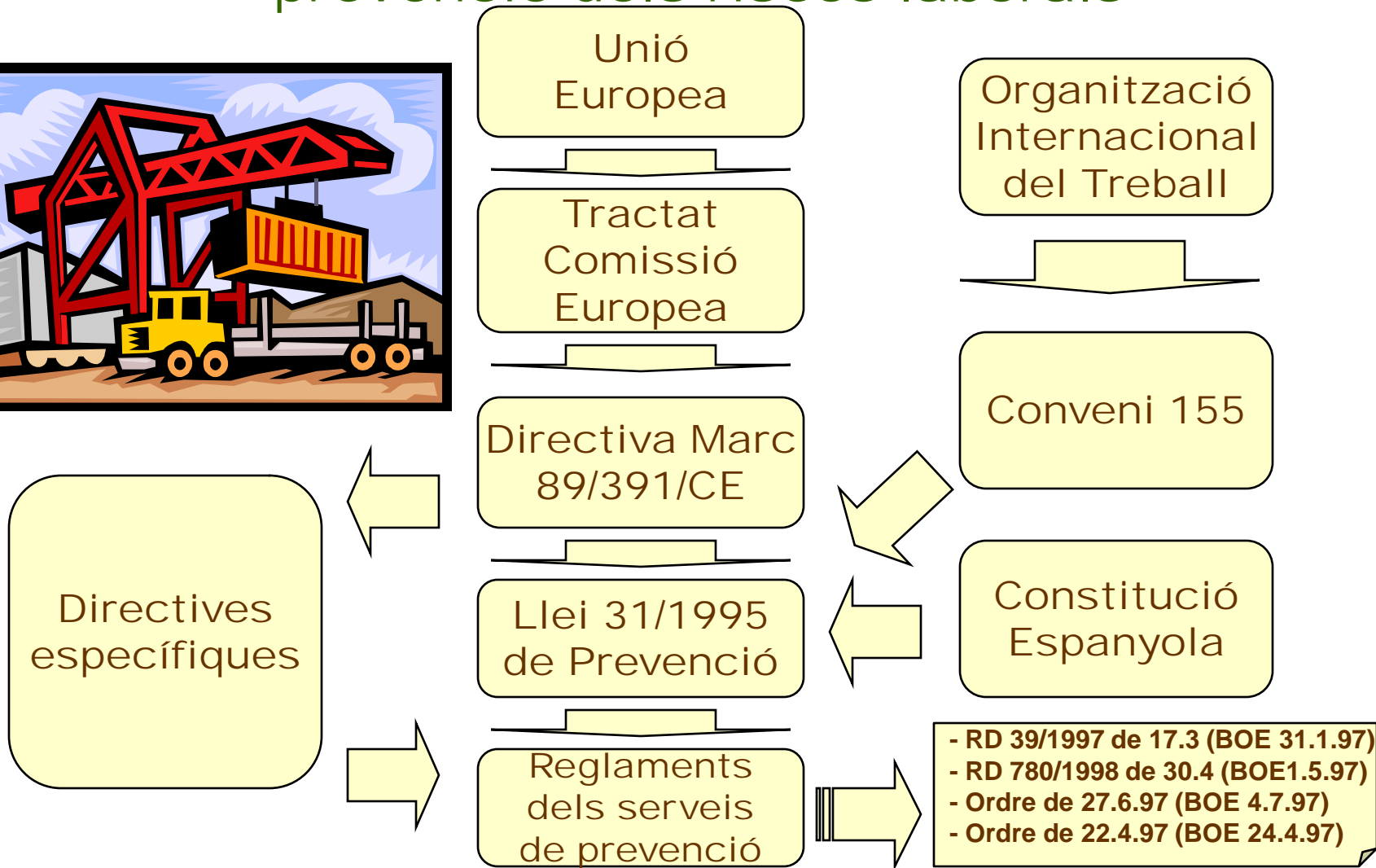
- ciència no mèdica d'actuació, de caràcter preventiu, sobre els agents contaminants que es troben en el treball i que poden afectar la salut dels treballadors

- Ergonomia i sicosociologia

- l'adaptació del treball a les persones i l'estudi dels danys psicològics que pot patir una persona en el treball



Marc normatiu bàsic de la prevenció dels riscos laborals





Marc normatiu bàsic de la prevenció dels riscos laborals

Reglaments

- Comissió Nacional de Seguretat i Salut en el treball
- Senyalització en el treball
- Llocs de treball
- Manipulació manual de càrregues
- Equips amb pantalles visualització
- Agents biològics
- Agents cancerígens
- Equips de protecció individual
- Equips de treball
- Vaixells de pesca
- Activitats mineres
- Obres de construcció
- Administració General de l'Estat
- Centres militars
- Empreses de treball temporal
- Treball en el mar
- Obertura o reprendre activitats
- Accidents greus

Normativa

- RD 1879/96 de 2.8 (BOE 9.8.97)
- RD 485/97 de 14.4 (BOE 23.4.97)
- RD 486/97 de 14.4 (BOE 23.4.97)
- RD 487/97 de 14.4 (BOE 23.4.97)
- RD 488/97 de 14.4 (BOE 23.4.97)
- RD 664/97 de 12.5 (BOE 24.5.97)
- RD 665/97 de 12.5 (BOE 23.5.97)
- RD 773/97 de 30.5 (BOE 12.6.97)
- RD 1215/97 de 18.7 (BOE 7.8.97)
- RD 1216/97 de 18.7 (BOE 7.8.97)
- RD 1389/97 de 5.9 (BOE 7.10.97)
- RD 1627/97 de 24.10 (BOE 25.10.97)
- RD 1488/98 de 10.7 (BOE 17.7.98)
- RD 1932/98 d'11.9 (BOE 18.9.98)
- RD 216/99 de 5.2 (BOE 24.2.99)
- RD 258/99 de 12.2 (BOE 24.2.99)
- Ordre 29.4.99 (BOE 25.5.99)
- RD 1254/99 de 16.7 (BOE 20.7.99)



El sistema de gestió de la prevenció dels riscos laborals: requisits





El sistema de gestió de la prevenció dels riscos laborals: el pla

