

**Procedimiento: "GESTION DE OPORTUNIDADES"**

Código : MP21  
Revisión: 02  
Cláusula: 6.1  
ISO 9001; ISO 14001 e  
ISO 45001

Elaborado y Revisado por:

Firmado digitalmente por:

GARRIDO MARTINEZ Luis

Edwin FAU 20100027705 hard

Motivo: Soy el autor del

documento

Fecha: 22/12/2021 15:30:52 -5000

Edwin Luis Garrido Martinez  
Sub Gerente de Planeamiento y Control de Gestión

Aprobado por:

Ing. Edwin San Roman Zubizarreta  
Gerente General

## 1. OBJETIVO:

Establecer el procedimiento específico de la gestión de oportunidades de manera que se asegure sus resultados previstos, se aumenten los efectos deseables y se contribuya con la mejora continua en los sistemas de gestión de la Calidad, Medioambiente y Seguridad y Salud en el Trabajo.

## 2. ALCANCE:

Este procedimiento es aplicable transversalmente a todos los procesos de ELECTROPERU S.A. que conforman el Sistema Integrado de Gestión (SIG) y que su desarrollo forma parte de la política, la planificación, la estrategia y la mejora de los procesos.

## 3. DESCRIPCION:

El presente procedimiento consta de una secuencia de actividades que a partir de las desviaciones en el cumplimiento de la eficacia de los procesos permite identificar las causas, convirtiéndose en oportunidades de mejoras. En el Anexo 1 se describe el flujo del desarrollo de las actividades.

La evaluación a realizar se determinará sobre la base de la factibilidad de su ejecución en comparación con el impacto esperado.

### 3.1 Identificación de oportunidades de mejora:

#### a) Estado actual del proceso

Se evalúa el estado actual del proceso con la ayuda de la ficha de procesos, diagrama de flujo, ficha de indicadores y manual de procedimientos o la combinación de ellas. Para ello se debe realizar un análisis histórico del cumplimiento, según los objetivos que presentan algún tipo de anomalía en función de las metas establecidas.

#### b) Identificación de las causas

Para determinar las causas que provocó la anomalía, se puede emplear las técnicas de tormenta de ideas para la obtención de un número mayor de causas. El diagrama causa-efecto para la representación y ayuda a la obtención de causas primarias. La lista de verificación, diagramas y matrices causa y efecto, diagrama de Pareto y entrevistas al personal del proceso. Estas causas se convierten en oportunidades de mejora para el proceso.

#### c) Análisis de la matriz de riesgos

En el análisis de las matrices de riesgos elaborados por parte de las áreas en base al manual GIR, como parte de las medidas de control y plan de acción propuestas para reducir el impacto de los riesgos, se realiza el análisis para definir cuáles de estas

"ESTE DOCUMENTO IMPRESO ES COPIA NO CONTROLADA"

medidas de control corresponden a oportunidades. En relación a estas oportunidades, su seguimiento se desarrolla en base a lo señalado en el manual GIR.

### 3.2 Elaboración del plan de gestión de oportunidades de mejora:

#### a) Determinar las oportunidades de mejora.

Para la determinación de las oportunidades de mejora se puede tomar como referencia otro proceso interno con buen desempeño, o como referencia, otra entidad del sector o similar. Asimismo, el empleo del benchmarking permite mejorar el desempeño del proceso al igualar o superar la gestión de organizaciones con resultados positivos.

#### b) Determinación de la factibilidad de las oportunidades de mejora

Evaluar la factibilidad a través de la siguiente ecuación:

$$F = C \times I$$

Donde:

*C: Costo Estimado (el tanto por ciento a emplearse en la acción de mejora, del presupuesto asignado al proceso en el que se ejecutará; en función de la naturaleza del gasto).*

*I: Impacto (nivel de repercusión de la acción de mejora para el cumplimiento de los objetivos asignados al proceso).*

Evaluar el tanto por ciento del presupuesto del proceso necesitado para la ejecución de la oportunidad de mejora según la tabla 1.

Descripción	Nivel de empleo del presupuesto	Valor
<b>Alto</b> consumo (Gastos importantes en el presupuesto del proceso, más del 80%).	Alto	5
<b>Medio</b> consumo (Gastos moderados en el presupuesto del proceso, entre el 50% al 80%).	Medio	2
<b>Bajo</b> consumo (Gastos poco significativos en el presupuesto del proceso, menor al 50%).	Bajo	1

**Tabla 1.** Valores posibles para el costo en función del tanto por ciento que emplea del presupuesto asignado.

Evaluar el Impacto: según tabla 2 y en función de la importancia que se le asigne al objetivo (que implica la acción de mejora) para la empresa.

Impacto	Nivel de impacto	Valor
<b>Alta</b> (Repercusión alta en el proceso de Dirigir ELECTROPERU S.A.)	Alto	7
<b>Media</b> (Repercusión alta en su proceso, además repercusión en otro proceso)	Medio	5
<b>Baja</b> (Repercusión media o baja en cualquier proceso)	Bajo	3

**Tabla 2.** Nivel de impacto

Determinar la factibilidad y con ello las prioridades de las oportunidades de mejora. Emplear la expresión (1) y la tabla 3.



Acción recomendada	Nivel de Factibilidad	Valor
Analizar la oportunidad de mejora	Bajo	$F > 14$
Ejecutar la acción a corto plazo	Medio	$7 < F \leq 14$
Ejecutar la acción inmediatamente	Alto	$1 \leq F \leq 7$

Tabla 3. Nivel de factibilidad

### c) Evaluación sistémica de las acciones de mejora

Para la determinación del impacto en los Sistemas de Gestión implementados (ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001), se recomienda:

- El equipo de mejora del proceso debe cuantificar, del total de acciones de mejora, cuántas responden a cada sistema de gestión (se recomienda en porcentajes).
- Se sugiere analizar también el efecto que puede provocar una acción de mejora en el resto de los sistemas y evitar efectos indeseables por una evaluación integrada.

### 3.3. Implementación de las medidas

#### a) Establecer un orden de prioridad.

Con el análisis de factibilidad e impacto de las acciones de mejora se establece un orden de prioridad para la ejecución. Cada acción se realiza en función del nivel de factibilidad: se ejecutan primero aquellas con un nivel de factibilidad alto, seguido las de nivel medio y por último las de nivel bajo una vez analizadas por el Equipo de Mejora.

#### b) Analizar los procedimientos de los procesos

Actualizar la documentación y mecanismos de seguimiento, como los indicadores de gestión del proceso, tener en cuenta la documentación, estandarización y el control. Para ello, pueden ser útiles las siguientes herramientas: diagrama de tendencia, gráficos de control, planes de control y la hoja de verificación.

#### c) Diseñar el plan de mejora

Establecer el periodo en que se realizarán las evaluaciones de las acciones de mejora para un horizonte de un año de trabajo y como periodo de evaluación de un mes. Se recomienda emplear la técnica 5W y 2H (de sus siglas en inglés, Qué, Quién, Cómo, Por qué, Dónde, Cuándo, Cuánto) para el diseño del plan de mejora. Se propone emplear la casilla del "Cómo" para introducir el plan de inversión de aquellas acciones que lo requieran y el "Cuándo" para la distribución acciones en el horizonte de tiempo fijado.

El plan de mejora se puede categorizar según corresponda:

- Al aseguramiento a la calidad,
- A la operación,
- A la infraestructura,
- A la seguridad y salud en el trabajo,
- Al medio ambiente,
- A la competencia,
- A la atención del cliente.

#### d) Atenuación de la resistencia al cambio

Es necesario la planificación de las correspondientes capacitaciones ante nuevos métodos de trabajos y mecanismos de motivación.



**Procedimiento: "GESTION DE OPORTUNIDADES"**

Código : MP21  
Revisión: 01  
Cláusula: 6.1 ISO 9001;  
ISO 14001 e ISO 45001

### e) Implementación del plan de mejora

La ejecución del plan de mejora queda establecida para todo el horizonte de tiempo fijado (1 año) y comienza su ejecución por periodos en concordancia con su diseño y su evaluación mensual. Si las acciones no fueron ejecutadas en su totalidad pasan al paso a) del ítem 3.3. hasta implementar un nuevo plan de mejora para el próximo horizonte de tiempo.

## 4. REGISTROS:

Los registros son archivados y conservados por los Subgerentes de las áreas respectivas.

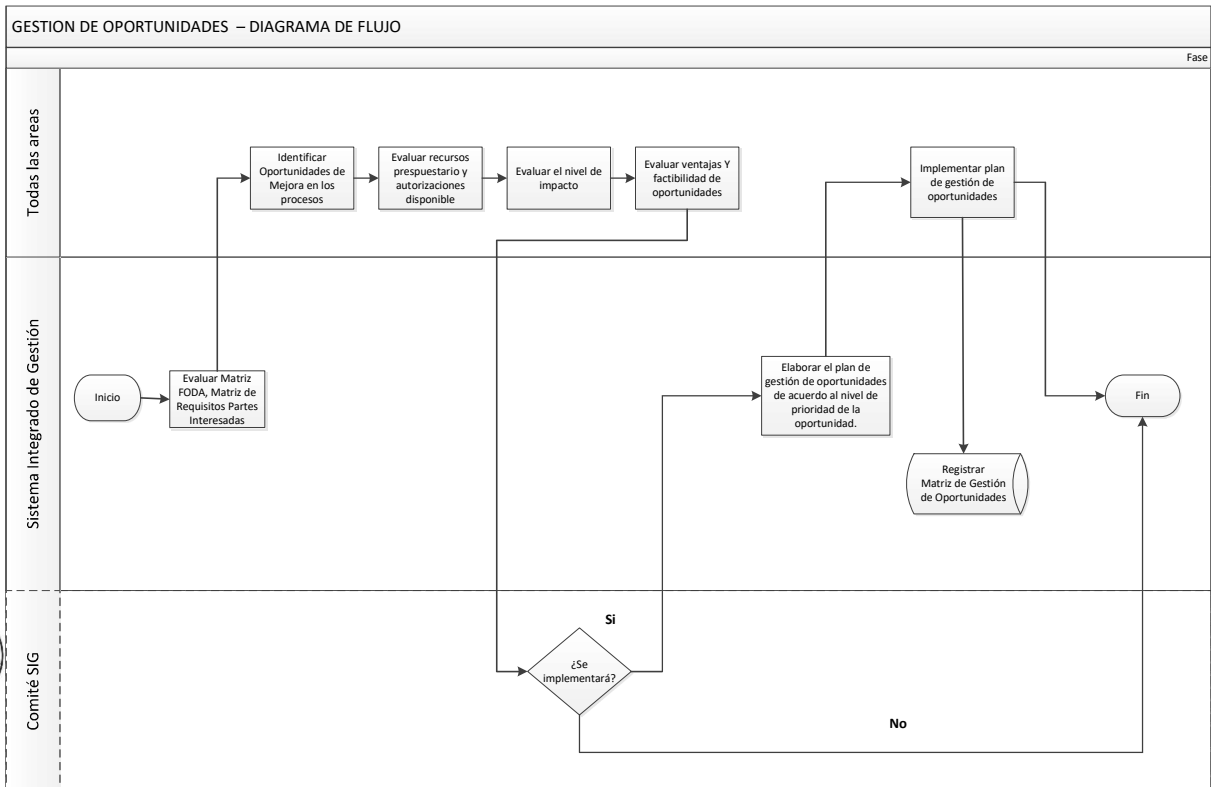
- a. Matriz de Gestión de Oportunidades MP21-R1. (Anexo 2)

## 5. CONTROL DE MODIFICACIONES:

Se incluye el apartado 3.1.c con el fin de poder analizar las matrices de riesgo como fuente de oportunidades.



## ANEXO 1: DIAGRAMA DE FLUJO



Elaborado por Edy Román  
15/11/2019



## ANEXO 2: FORMATO DE MATRIZ DE GESTION DE OPORTUNIDADES

electroperu		FORMATO														Ver 02
Fecha de elaboración:		GESTION DE OPORTUNIDADES														
Fecha de actualizaciones:																
PROCESOS de ELECTROPERU S.A.																
N°	TIPO DE OPORTUNIDAD	OPORTUNIDADES PROVENIENTES DE LAS MATRIZ DE RIESGOS	EVALUACION IMPORTANCIA	CATEGORIAS PARA TRATAR LA OPORTUNIDAD	PROCESO	ACCIONES PARA ABORDAR LA OPORTUNIDAD	COSTO	IMPACTO	FACTIBILIDAD	PLAZO	FECHA DE PROBABLE DE INICIO	FECHA DE INICIO REAL	METODO DE MEDICION	RESPONSABLE	EVIDENCIA DE LA REALIZACION DE LA OPORTUNIDAD	ESTADO



WILFREDO GUEVARA PÉREZ  
Gerente Integrado de Operación