



## XV Jornadas de Innovación en Servicios Generales Hospitalarios



# *Gestión por procesos en el ámbito no asistencial*

*12 marzo 2026*

# ÍNDICE

1. Antecedentes
2. El modelo
3. Ejecución y despliegue
4. Situación actual
5. El futuro

# **1. Antecedentes**

## ***año 2018***

# 1. Antecedentes – año 2018

- En el **año 2018** se observa un modelo de gestión en el ámbito no asistencial caracterizado por:
  - Una **enorme heterogeneidad** en los procedimientos utilizados para los mismo trámites
  - **Descentralización desordenada** y carente de criterios corporativos
  - **Ausencia de un sistema de información integrado**
  - **Incapacidad para el análisis corporativo** de rendimientos y falta de información para la toma de decisiones

# 1. Antecedentes

- Se llevó a cabo una **auditoría operativa** para objetivar dicha situación y detectar mejores prácticas.
- Se marcan como **objetivos del Proyecto**:
  - Crear un **modelo único de trabajo** para todos los procedimientos del ámbito no asistencial
  - Que **unifique** todos los procedimientos tanto en los flujos de trabajo como en la documentación utilizada
  - Y que aporte **información relevante** para la gestión y toma de decisiones

# **2. El modelo**

## ***año 2019***

## 2. El modelo – año 2019

- A la vista del diagnóstico y de los objetivos que se habían establecido, se define un **modelo caracterizado** por:
  - La utilización de un **estándar internacional**: BPMN
  - El uso de **software libre**: CAMUNDA
  - Bajo estas dos premisas, se trabaja sobre un **desarrollo informático propio**
  - Participación activa y fundamental de los **equipos funcionales** de cada departamento

## 2. El modelo – año 2019



Un ecosistema de  
**elefantes** y de  
**gacelas**

## 2. El modelo – año 2019

- Se dividen las áreas de trabajo que se pretende abordar en **Familias:**
  - Tesorería
  - Compras y adquisiciones
  - Inventario y patrimonio
  - Transferencias y subvenciones
  - Facturación e ingresos
- De cada una de estas Familias se detallan los procedimientos que se abordarán. Inicialmente fueron **más de 150 procedimientos.**

## 2. El modelo – año 2019

### Ventajas e inconvenientes del modelo

#### Ventajas

- ✓ Es una herramienta propia
- ✓ Implicación de los usuarios
  - ✓ Flexible
  - ✓ Sostenible

#### Inconvenientes

- ✓ Periodo de ejecución
  - ✓ Incertidumbre
- ✓ Mayores exigencias de liderazgo interno y gobernanza

# **3. Ejecución y despliegue**

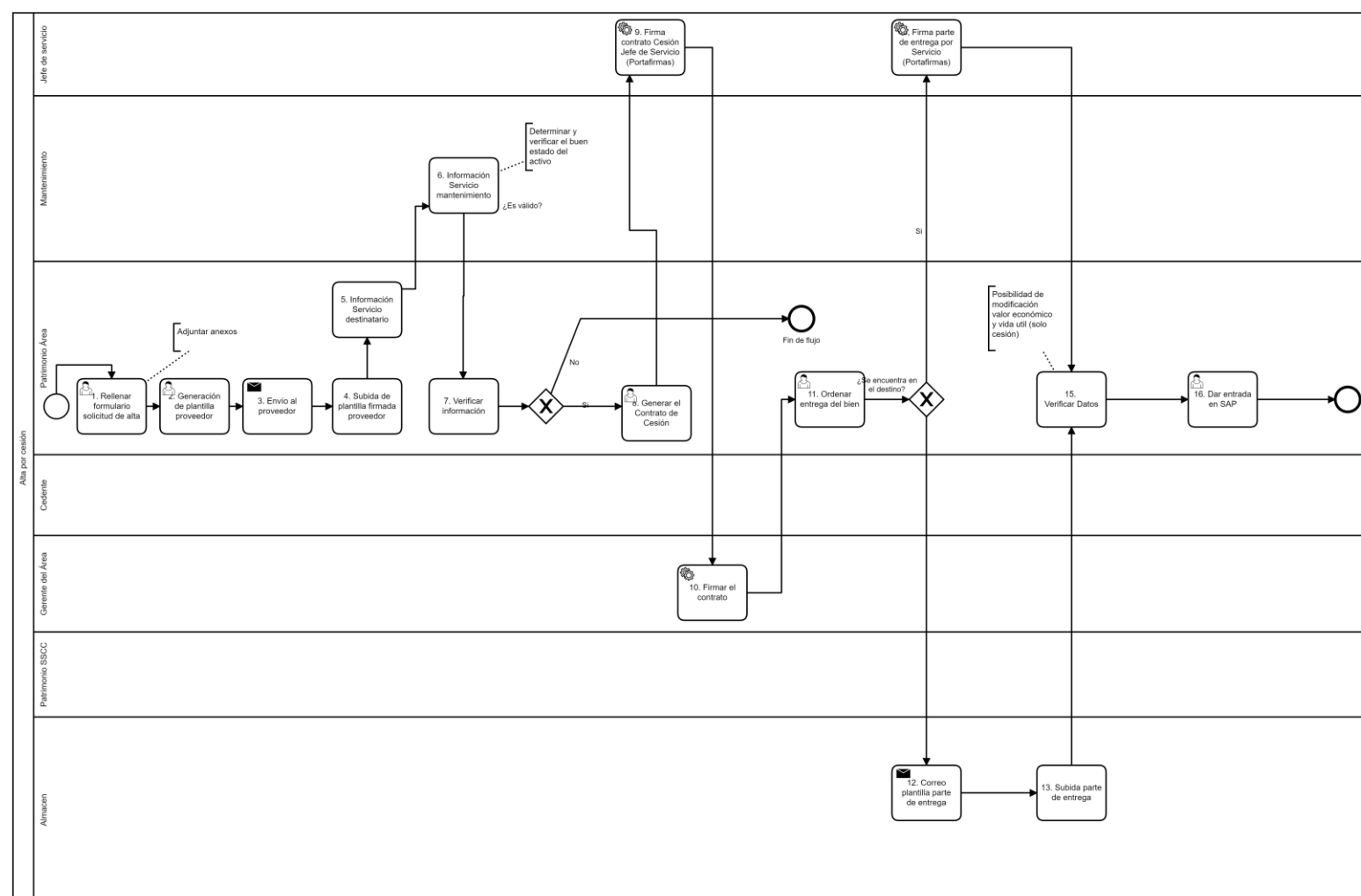
## ***años 2021...***

### 3. Ejecución y despliegue – años 2021...

- A partir del **año 2021**, con el apoyo de una empresa informática externa, se empieza a trabajar con dos **fases**:
  1. **Análisis funcional y modelado BPMN**
  2. **Programación** de la parte de visualización del usuario final

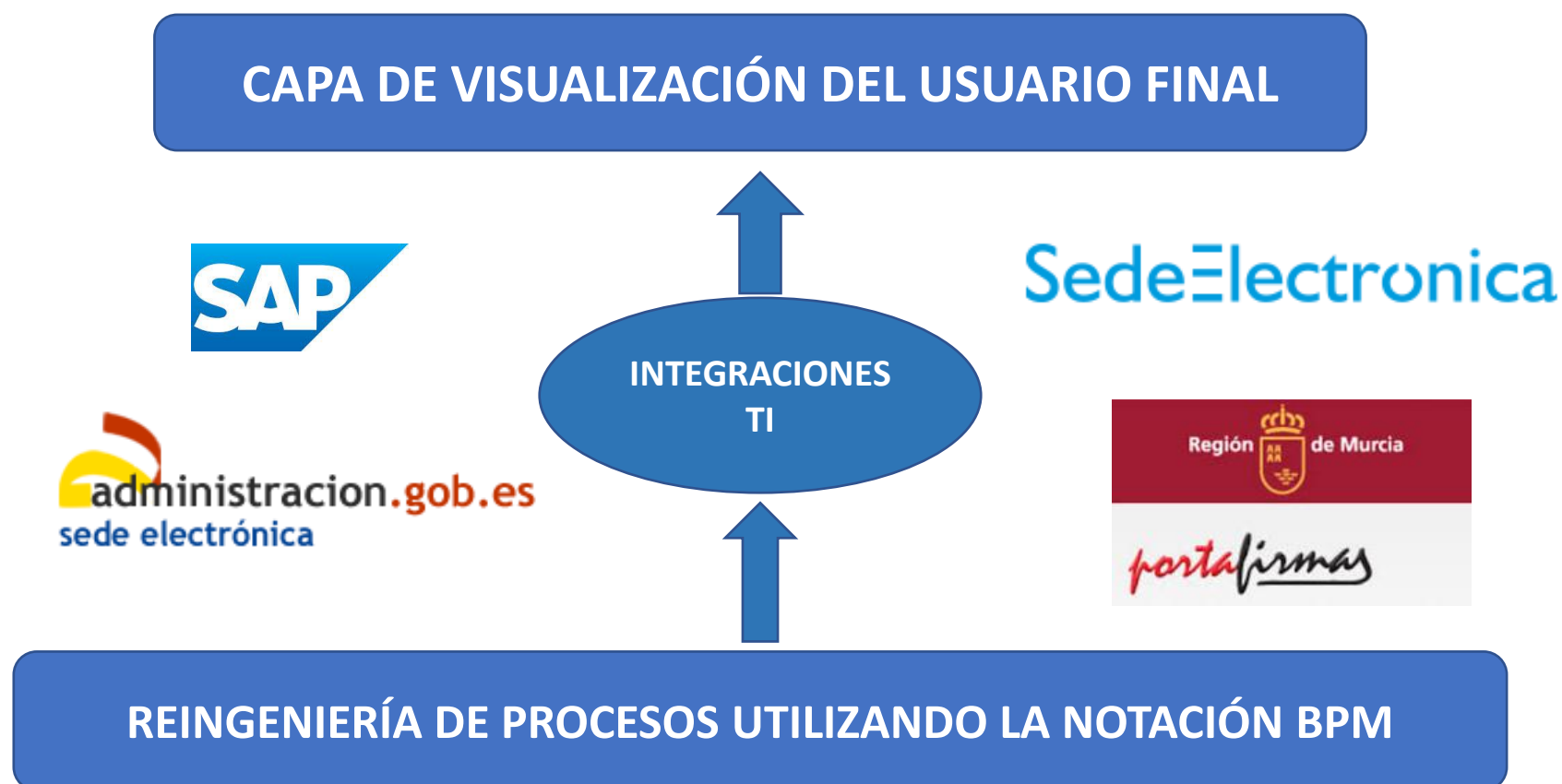
# 3. Ejecución y despliegue – años 2021...

La **primera etapa** consiste en modelar en la **notación BPM** con los usuarios finales



### 3. Ejecución y despliegue – años 2021...

## Esquema básico de la infraestructura tecnológica



### 3. Ejecución y despliegue – años 2021...

- Para los **primeros despliegues** se seleccionaron procedimientos con dos características básicas:
  - ✓ Flujos de trabajo sencillos
  - ✓ Número de usuarios reducidos
- Las primeras Familias que se desplegaron fueron **Transferencias y Subvenciones**; e **Inventario y Patrimonio**

# 4. Situación actual

## 4. Situación actual

- A día de hoy, están desplegados los procedimientos de las Familias **Transferencias y subvenciones, Inventario y Patrimonio, Compras y Adquisiciones, Tesorería**
- Se está trabajando en el modelado y programación de la Familia de **Facturación e Ingresos**. Estará en producción en abril de 2026.

# 4. Situación actual



+ 40.000 trámites anuales

+ 300 usuarios finales

9/10 satisfacción usuarios finales

Integración con 25 aplicaciones

## 4. Situación actual

- El Servicio Murciano de Salud dispone de **una única herramienta propia** para la gestión de **procesos administrativos no asistenciales** a la que acceden todos los profesionales que participan en dichos procesos, y totalmente integrada con la **administración electrónica**
- Para mostrar de forma breve el funcionamiento de esta herramienta, vamos a compartir a continuación un **breve vídeo**

# 4. Situación actual

## ¿Qué hemos aprendido de nuestros errores?

### 1. Experiencia del proveedor

Trabajar con un desarrollador **con experiencia real en este tipo de procesos.**

### 2. Usuarios adecuados

Involucrar **usuarios expertos y motivados, en grupos reducidos (3–4 personas).**

### 3. Velocidad de implementación

**Acortar el tiempo entre el diseño funcional y el despliegue para evitar desmotivación y abandono.**

### 4. Reconocimiento organizativo

**Visibilizar y reconocer el esfuerzo de los profesionales implicados.**

# 5. El futuro

# 5. El futuro

- Las líneas de trabajo que hay abiertas para los próximos meses son:
  1. El trabajo con las unidades administrativas para la incorporación de **nuevas Familias y Procedimientos**
  2. La **reingeniería** de los Procedimientos desplegados
  3. La **introducción de agentes de IA**
  4. El uso de la **información** obtenida para la toma de **decisiones de gestión**

**Gracias por vuestra atención**