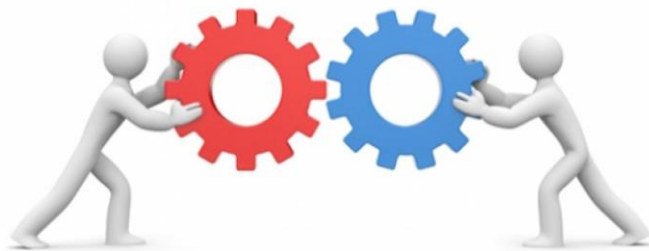




# **CURSO/GUÍA PRÁCTICA GESTIÓN DE PROCESOS INMOBILIARIOS Y CONSTRUCTIVOS (BUSINESS PROCESS MANAGEMENT (BPM) IN REAL ESTATE MARKET).**





## Índice

|  |           |
|--|-----------|
| <b>¿QUÉ APRENDERÁ?.....</b>  | <b>11</b> |
| <b>PARTE PRIMERA .....</b>   | <b>12</b> |
| <b>¿Qué es la gestión de procesos (Business Process Management (BPM))?.....</b>              | <b>12</b> |
| <b>Capítulo 1. ¿Qué es la gestión de procesos (Business Process Management (BPM))? .....</b> | <b>12</b> |
| <b>1. ¿Qué es la gestión de procesos (Business Process Management (BPM))? .....</b>          | <b>12</b> |
| a. Definición.....   | 12        |
| ¿En qué consiste la gestión de procesos de negocio? .....                                    | 13        |
| Business Process Management (BPM) .....  | 14        |
| b. Objetivos y actividades.....  | 16        |
| c. Ventajas de gestión del BPM .....   | 16        |
| d. ¿Por qué es imprescindible el Business Process Management (BPM)? .....                    | 17        |
| <b>2. Características del Business Process Management (BPM). .....</b>                       | <b>18</b> |
| a. BPM es una actividad que mejora procesos.....   | 18        |
| b. Implicación como base de la automatización y reingeniería. ....                           | 19        |
| <b>3. Conceptos básicos de los procesos.....</b>   | <b>21</b> |
| a. Modelar (Modeling).....   | 21        |
| b. Automatización .....  | 21        |
| c. Ejecución.....  | 21        |
| d. Control.....  | 21        |
| e. Medición (Measurement).....   | 21        |
| f. Optimización .....  | 22        |
| g. Negocio (Enterprise).....   | 22        |
| <b>4. Ejemplos de aplicaciones de BPM .....</b>  | <b>22</b> |
| a. Gestión de bases de datos.....  | 22        |
| b. Gestión de datos y Cifras clave.....  | 23        |
| Plazo de entrega .....   | 23        |
| Tiempo de inactividad .....  | 23        |
| Tiempo de familiarización o tiempo de preparación.....                                       | 23        |
| Figuras clave de comunicación (quién envía a quién) .....                                    | 23        |
| Tiempo de procesamiento.....   | 23        |
| c. Trazabilidad.....   | 23        |
| <b>5. Requisitos de un proceso. ....</b>   | <b>23</b> |
| a. Entradas y Salidas .....  | 24        |
| b. Secuencia e interactividad.....   | 24        |
| c. Criterios y métodos.....  | 24        |
| d. Recursos .....  | 24        |
| e. Responsabilidades.....  | 24        |
| f. Riesgo y Oportunidad.....   | 24        |
| g. Evaluación.....   | 24        |
| h. Mejora .....  | 25        |
| <b>6. ¿Qué aporta la gestión de procesos de negocio (BPM)?.....</b>                          | <b>25</b> |
| a. Visibilidad .....   | 25        |
| b. Rentabilidad .....  | 25        |



|   |           |
|---|-----------|
| c. Rendimiento .....  | 26        |
| d. Trazabilidad .....   | 26        |
| e. Agilidad .....   | 26        |
| <b>7. Consecuencias de la orientación a la gestión de procesos de negocio (BPM). .....</b>  | <b>26</b> |
| a. Organización de la empresa .....   | 26        |
| Subsidiariedad.....   | 26        |
| Combinación de tareas .....   | 26        |
| Infraestructura técnica.....  | 26        |
| Tareas de gestión .....   | 27        |
| b. Responsabilidad del empleado sobre el proceso. ....  | 27        |
| <b>8. ¿Qué es el software “Business Process Management Suites (BPMS)”? .....</b>  | <b>27</b> |
| <b>9. ¿Cómo se aplica el Business Process Management (BPM) al Robotic Process Automation (RPA - robótica de automatización de procesos). ....</b> | <b>28</b> |
| <b>Capítulo 2. Etapas de la gestión de procesos (Business Process Management (BPM)). ....</b>   | <b>31</b> |
| <b>1. ¿Cuáles son las etapas en el proceso? .....</b>   | <b>31</b> |
| a. Etapas en el proceso .....   | 31        |
| Identificación del proceso .....  | 31        |
| Análisis / búsqueda de soluciones .....   | 31        |
| Elección de indicadores de desempeño.....   | 31        |
| Desarrollo del plan de acción.....  | 31        |
| Gestión y seguimiento del desempeño.....  | 32        |
| b. Etapas de organización del proceso .....   | 32        |
| Organización del trabajo .....  | 32        |
| Caracterización de clientes .....   | 32        |
| Mapeo de procesos.....  | 33        |
| Establecer prioridades .....  | 33        |
| Análisis de proceso .....   | 33        |
| Benchmarking.....   | 34        |
| Alternativas de solución .....  | 34        |
| Aprobación.....   | 34        |
| Mejora de procesos .....  | 35        |
| Prueba de solución .....  | 35        |
| <b>2. Proceso de producción mediante proyectos. Proceso BPM.....</b>  | <b>35</b> |
| Identificar las necesidades de los clientes .....   | 36        |
| Perfilar los productos y servicios que se ofrecen.....  | 36        |
| Identificación de procesos estratégicos.....  | 36        |
| Mapear el proceso .....   | 36        |
| Asignación de procesos.....   | 36        |
| Medición del proceso mediante un plan de análisis de datos .....  | 36        |
| Análisis de datos y mejora del proceso.....   | 36        |
| <b>Capítulo 3. ¿Cuáles son los principios de la gestión de procesos de negocio (BPM)? .....</b>   | <b>37</b> |
| <b>1. El cambio empresarial debe estar impulsado por el rendimiento.....</b>  | <b>37</b> |
| <b>2. El cambio empresarial debe basarse en las partes interesadas .....</b>  | <b>38</b> |
| <b>3. Las decisiones de cambio empresarial deben ser rastreables a los criterios de las partes interesadas.....</b>                               | <b>39</b> |
| <b>4. El negocio debe estar segmentado a lo largo de las líneas de procesos comerciales para</b>  |           |



|  |           |
|--|-----------|
| sincronizar el cambio .....  | 39        |
| 5. Los procesos comerciales deben gestionarse de manera integral.....  | 40        |
| 6. Las iniciativas de renovación de procesos deben inspirar conocimientos compartidos .....                          | 41        |
| 7. Las iniciativas de renovación de procesos deben llevarse a cabo desde afuera hacia adentro                        | 42        |
| 8. Las iniciativas de renovación de procesos deben llevarse a cabo en un enfoque iterativo y de tiempo limitado..... | 42        |
| 9. El cambio empresarial se trata de personas .....  | 43        |
| 10. El cambio empresarial es un viaje, no un destino .....   | 44        |
| <b>Capítulo 4. ¿Cuáles son las ventajas del Business Process Management (BPM)?.....</b>                              | <b>46</b> |
| 1. Todas las empresas dependen de los procesos comerciales para funcionar.....                                       | 46        |
| 2. El objetivo de BPM es alinear el desarrollo de los procesos de negocio con los objetivos de la empresa. ....      | 46        |
| <b>3. Ventajas de la gestión de procesos comerciales (BPM).....</b>  | <b>47</b> |
| a. Reducción de riesgos.....   | 47        |
| b. Mejor control organizativo.....   | 47        |
| c. Agilidad empresarial mejorada.....  | 47        |
| d. Mayor eficiencia .....  | 48        |
| e. Procesos optimizados .....  | 48        |
| f. Visibilidad más completa mediante software de gestión .....   | 49        |
| g. Transferencia más sencilla de conocimientos empresariales .....   | 49        |
| h. Mayores oportunidades de mejora continua.....   | 50        |
| i. Colaboración mejorada .....   | 50        |
| j. Automatización del flujo de trabajo.....  | 50        |
| k. Cumplimiento garantizado con las ISO. Seguridad reforzada .....   | 51        |
| l. Visión general de los objetivos de la organización .....  | 51        |
| m. Satisfacción de los empleados .....   | 51        |
| <b>Capítulo 5. ¿Cuáles son las fases de la gestión de procesos de negocio (BPM)? .....</b>                           | <b>53</b> |
| <b>1. Fase preliminar para implementar un enfoque BPM .....</b>  | <b>53</b> |
| a. Mapeo de procesos .....   | 53        |
| b. Identificar los procesos existentes, detallar las interfaces, los objetivos y los indicadores. ....               | 53        |
| c. Definir los procesos prioritarios.....  | 54        |
| d. Administrar iteraciones de modelado de nivel detallado .....  | 54        |
| e. Prepararse para la gestión diaria de los procesos .....   | 54        |
| <b>2. Diseño de procesos .....</b>   | <b>55</b> |
| <b>3. Modelado de procesos de negocio.....</b>   | <b>55</b> |
| <b>4. Ejecución del proceso. Software de gestión de procesos de negocio (BPMS). ....</b>                             | <b>56</b> |
| <b>5. Combinar BPM y ERP para obtener más rendimiento .....</b>  | <b>58</b> |
| <b>6. Supervisión.....</b>   | <b>59</b> |
| <b>7. Monitoreo de actividad empresarial (Business activity monitoring BAM) .....</b>                                | <b>60</b> |
| <b>8. Optimización de procesos comerciales .....</b>   | <b>60</b> |
| <b>9. Reingeniería de procesos de negocio .....</b>  | <b>60</b> |



|   |           |
|---|-----------|
| <b>10. Suites</b> .....   | <b>61</b> |
| a. Motor de procesos .....  | 61        |
| b. Análisis de negocios .....   | 61        |
| c. Gestión de contenido .....   | 61        |
| d. Herramientas de colaboración .....   | 62        |
| <b>Capítulo 6. Verificación de implementación de la gestión de procesos de negocio (BPM)..</b>  | <b>63</b> |
| <b>1. Elección de la plataforma BPM</b> .....   | <b>63</b> |
| <b>2. Empezar con procesos pequeños para ir probando.</b> .....   | <b>63</b> |
| <b>3. Identificar desde el principio al administrador del proceso</b> .....   | <b>64</b> |
| <b>4. Establecer puntos de referencia</b> .....   | <b>64</b> |
| <b>5. Diagrame el flujo de trabajo</b> .....  | <b>65</b> |
| <b>6. Involucrar a todos</b> .....  | <b>65</b> |
| <b>7. Poner a prueba su flujo de trabajo de BPM</b> .....   | <b>65</b> |
| <b>8. Llega el momento de cambiar</b> .....   | <b>66</b> |
| <b>9. Capacitar a los usuarios</b> .....  | <b>66</b> |
| <b>10. Medir el ROI de la solución de software BPM</b> .....  | <b>66</b> |
| <b>PARTE SEGUNDA</b> .....  | <b>68</b> |
| <b>Gestión de procesos inmobiliarios en el inmobiliario y la construcción (Business Process Management (BPM) in Real Estate Market)</b> ..... | <b>68</b> |
| <b>Capítulo 7. ¿Qué es la Gestión de procesos inmobiliarios (Business Process Management (BPM) in Real Estate Market)?</b> .....              | <b>68</b> |
| <b>1. La gestión de procesos inmobiliarios es el conjunto de técnicas de gestión.</b> .....   | <b>68</b> |
| a. Técnicas de gestión aplicadas para mejorar los procesos internos de las constructoras e inmobiliarias. ....                                | 68        |
| b. La gestión inmobiliaria reduce costes de producción y alivia la dependencia al ciclo económico. ....                                       | 68        |
| <b>2. Las divisiones en las empresas inmobiliarias y de la construcción</b> .....   | <b>69</b> |
| a. Gestión financiera .....   | 69        |
| Flujo de ventas o alquiler de un inmueble.....  | 69        |
| Planificación a corto, medio y largo plazo. ....  | 69        |
| b. Gestión de personas.....   | 69        |
| c. Gestión de clientes .....  | 70        |
| d. Gestión de activos inmobiliarios .....   | 70        |
| <b>3. La gestión inmobiliaria es anticiparse a la demanda.</b> .....  | <b>71</b> |
| <b>4. Gestión de procesos de negocio global (BPM) en el alcance y tamaño del mercado inmobiliario</b>   | <b>71</b> |
| a. Segmentación del mercado inmobiliario.....   | 71        |
| b. La materia prima a analizar: puntos de datos como los volúmenes de consumo.....  | 72        |
| <b>5. Panorama de la competencia y gestión de procesos de negocio global (BPM) en el análisis de cuota de mercado inmobiliario</b> .....      | <b>72</b> |
| <b>6. Esquemas de elaboración de procesos esenciales en inmobiliarias.</b> .....  | <b>73</b> |
| a. Procesos estratégicos de una inmobiliaria. ....  | 73        |
| Proceso estratégico de investigación de mercado inmobiliario. ....  | 73        |



|  |    |
|--|----|
| Responsable.....   | 73 |
| Modo de realizar la investigación.....   | 73 |
| Precisar datos a investigar (demanda inmobiliaria, promociones en curso, urbanismo y accesos, etc.)  | 73 |
| Plazos de realización de la inspección .....   | 73 |
| Proceso de planificación y desarrollo de estrategias comerciales.....  | 73 |
| Proceso de evaluación del rendimiento del negocio inmobiliario.....  | 73 |
| Funcionamiento diario, eficiencia, eficacia y rentabilidad. ....   | 73 |
| b. Procesos de soporte de una inmobiliaria .....   | 73 |
| Análisis de la información de todos los departamentos de la inmobiliaria. ....   | 73 |
| Análisis logístico de recursos humanos y materiales necesarios para la actividad inmobiliaria/constructiva. ....   | 73 |
| c. Procesos clave de una inmobiliaria.....   | 73 |
| Procesos de prestación de servicios inmobiliarios o de producción de productos inmobiliarios. ....   | 74 |
| Procesos de control de costes, responsabilidades e indicadores. ....   | 74 |
| Proceso de identificación de compras inmobiliarias (solar para edificar, edificio para rehabilitar, inversión para explotación o reventa, etc.) .....                                  | 74 |
| Responsable.....   | 74 |
| Modo de actuación (identificación, negociación, etc.).....   | 74 |
| Proceso de compra del inmueble .....   | 74 |
| Responsables .....   | 74 |
| Indicadores (porcentaje del número total de negociaciones frustradas por la aparición de inconvenientes legales y/o financieros, porcentaje de fincas registradas por año, etc.) ..... | 74 |
| Procedimiento completo de la tramitación de la compra del inmueble con todas las garantías. ....   | 74 |
| Proceso de contratación de obra .....  | 74 |
| Responsable.....   | 74 |
| Plazos, garantía de calidades y ejecución.....   | 74 |
| Procedimiento de control arquitectónico, Project management, Project monitoring, etc.....  | 74 |
| Indicadores: datos de obras realizadas, plazos de ejecución, diseños construidos, constructores contratados, anomalías en la obra, etc. ....   | 74 |
| Procedimiento de control de obra y avances en la ejecución. ....   | 74 |
| Proceso de gestión de la licencia de obra .....  | 74 |
| La mejora de este proceso incluye el detalle de todas las actividades relacionadas .....   | 74 |
| Proceso de negociación del préstamo promotor.....  | 74 |
| Responsables .....   | 74 |
| Bancos .....   | 74 |
| Variables de decisión y condiciones (bancos contactados y condiciones) .....   | 74 |
| Indicadores de datos del préstamo para comparativa y control.....  | 74 |
| Proceso de preparación de la documentación requerida para el préstamo promotor. ....   | 74 |
| Proceso de preventa inmobiliaria .....   | 74 |
| Responsables .....   | 74 |
| Objetivos.....   | 74 |
| Estrategia de promoción y marketing durante el proceso de preventa.....  | 74 |
| Indicadores de preventas .....   | 74 |

## **7. Ejemplos de aplicación de la gestión de procesos (Business Process Management (BPM)) a la construcción y al negocio inmobiliario..... 75**

- a. Automatización de la subcontratación en obras..... 75
- b. Automatización de la gestión de la base de datos de inmuebles .....

## **Capítulo 8. ¿Qué hace fracasar la gestión de procesos inmobiliarios (Business Process Management (BPM) in Real Estate Market)? ..... 76**

### **1. Fracaso en la recaudación de fondos: falta de conocimiento al evaluar la propiedad. .... 76**

>Para aprender, practicar.

>Para enseñar, dar soluciones.

>Para progresar, luchar.

Formación inmobiliaria práctica > Sólo cuentan los resultados



|   |           |
|---|-----------|
| <b>2. No invertir en las relaciones con los clientes .....</b>  | <b>77</b> |
| a. Sitio web obsoleto y que no responde .....   | 77        |
| b. Resistencia a la innovación.....   | 78        |
| <b>3. No realizar un seguimiento de las métricas de rendimiento de bienes inmuebles .....</b>   | <b>79</b> |
| <b>4. Descuidar la gestión de personas y la formación de los empleados.....</b>   | <b>79</b> |
| <b>Capítulo 9. ¿Qué hace triunfar la gestión de procesos inmobiliarios (Business Process Management (BPM) in Real Estate Market)? .....</b>   | <b>80</b> |
| <b>1. Herramientas de Gestión de Procesos de Negocio (Business Process Management (BPM) in Real Estate Market).....</b>                       | <b>80</b> |
| a. Gestión de activos inmobiliarios .....   | 80        |
| b. Valorar la relación con el cliente .....   | 81        |
| c. Gestión de personas .....  | 81        |
| d. Gestión documental .....   | 81        |
| <b>2. ¿Cuáles son las buenas prácticas para la gestión inmobiliaria? .....</b>  | <b>82</b> |
| a. Organizar la base de clientes.....   | 82        |
| b. Gestionar contratos.....   | 82        |
| c. Planificar tareas .....  | 82        |
| d. Software inmobiliario .....  | 83        |
| <b>3. ¿Cuáles son las buenas prácticas para la gestión financiera inmobiliaria? .....</b>   | <b>83</b> |
| a. Tener un buen sistema de facturación.....  | 83        |
| b. Planificación financiera .....   | 83        |
| c. Hacer predicciones .....   | 84        |
| d. Tener indicadores de desempeño .....   | 84        |
| e. Realizar inversiones estratégicas.....   | 84        |
| <b>4. ¿Cuáles son las buenas prácticas para la gestión de equipos? .....</b>  | <b>84</b> |
| <b>Capítulo 10. Gestión del proceso de gestión inmobiliaria (BPM ).....</b>   | <b>86</b> |
| <b>1. Fases del proceso de gestión inmobiliaria .....</b>   | <b>86</b> |
| a. Planificar las estrategias y objetivos de la cartera inmobiliaria.....   | 86        |
| b. Identificar los escenarios de transacciones de la cartera, planificar las transacciones de bienes inmuebles .....                          | 86        |
| c. Documentar las cláusulas, opciones y términos de las transacciones de arrendamiento o compra .....   | 86        |
| d. Mantenimiento de los contratos.....  | 86        |
| e. Gestión de los pagos.....  | 87        |
| <b>2. El cuadro de mando integral (CMI) de una inmobiliaria (Real Estate Balanced Scorecard Metrics) .....</b>                                | <b>87</b> |
| a. ¿Qué es el cuadro de mando integral (CMI) (Balanced Scorecard) .....   | 87        |
| b. ¿Cuáles son las ventajas e inconvenientes del Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral? .....   | 90        |
| Ventajas .....  | 90        |
| Inconvenientes.....   | 90        |
| c. ¿Cuál es la perspectiva de los procesos internos para cumplir los objetivos estratégicos financieros y relacionados con los clientes?..... | 90        |
| d. ¿Por qué es integral el Cuadro de Mando Integral?.....   | 91        |
| e. ¿Por qué es necesario un software específico de Cuadro de Mando Integral /Balanced Scorecard? .....  | 91        |
| f. ¿Qué indicadores inmobiliarios tendría un Cuadro de Mando Integral /Balanced Scorecard? .....  | 91        |
| Punto de Equilibrio .....   | 91        |
| Gastos Fijos .....  | 92        |





|  |            |
|--|------------|
| Gastos Variables.....  | 92         |
| Honorarios del Agente Inmobiliario.....  | 92         |
| <b>3. El Mapa de Procesos de una inmobiliaria .....</b>                          | <b>92</b>  |
| a. ¿Qué es un mapa estratégico y para qué sirve?.....                            | 92         |
| b. Los Mapas de Procesos son diagramas .....                                     | 92         |
| c. ¿Para qué sirven?.....  | 93         |
| d. ¿Cómo se elaboran? .....  | 93         |
| e. Proceso de captación de propiedades .....                                     | 93         |
| f. Gestión por Procesos .....  | 93         |
| g. Diagrama de flujo del proceso de transacciones inmobiliarias .....            | 94         |
| h. La anatomía de una transacción inmobiliaria .....                             | 95         |
| i. Software de gestión de transacciones inmobiliarias .....                      | 95         |
| j. Lista de verificación de cierre de bienes inmuebles comerciales.....          | 96         |
| k. Diagrama de flujo del proceso de venta de viviendas .....                     | 97         |
| l. Proceso de compra de bienes inmuebles.....                                    | 97         |
| m. Proceso de cierre de bienes inmuebles.....                                    | 98         |
| <b>4. Ejemplo práctico de una inmobiliaria.....</b>                              | <b>99</b>  |
| a. Proceso de captación de propiedades.....                                      | 99         |
| Búsqueda de contactos.....   | 99         |
| Realización de tasaciones .....  | 99         |
| Seguimiento, negociación .....   | 100        |
| Obtención de la autorización de venta o alquiler .....                           | 100        |
| b. Proceso de Formalización de la Operación .....                                | 100        |
| c. Análisis de la documentación del inmueble .....                               | 100        |
| <b>PARTE TERCERA .....</b>   | <b>101</b> |
| <b>Gestión de procesos constructivos. ....</b>                                   | <b>101</b> |
| <b>Capítulo 11. ¿Qué es la gestión de proyectos en la construcción?.....</b>     | <b>101</b> |
| <b>1. ¿Qué es la gestión de proyectos en la construcción? .....</b>              | <b>101</b> |
| <b>2. El rol de un supervisor de sitio. Jefe de obra. ....</b>                   | <b>101</b> |
| <b>3. Gestión de proyectos en construcción: tareas principales.....</b>          | <b>102</b> |
| <b>4. Procesos de gestión de proyectos.....</b>                                  | <b>102</b> |
| a. La fase de iniciación.....  | 102        |
| b. La fase de planificación .....  | 103        |
| c. La fase de realización.....   | 104        |
| d. Fase de evaluación .....  | 104        |
| <b>5. Planificación y cronograma del proyecto .....</b>                          | <b>104</b> |
| a. El diagrama de Gantt.....   | 104        |
| b. Equilibrado de línea.....   | 105        |
| c. La "ruta crítica" .....   | 105        |
| d. Q-Planning.....   | 105        |
| <b>6. La gestión de proyectos en construcción y el presupuesto de obra .....</b> | <b>105</b> |
| Analizar el proyecto .....   | 106        |
| Definir claramente el marco del proyecto: metas, límites.....                    | 106        |
| Definir el presupuesto. ....   | 106        |
| Seguimiento de gastos.....   | 106        |
| Monitorear la contabilidad. ....   | 106        |





|  |            |
|--|------------|
| Normativas.....  | 106        |
| <b>7. Cuestiones esenciales del proyecto de construcción.....</b>  | <b>106</b> |
| a. Las partes.....   | 106        |
| b. Contratos.....  | 106        |
| c. Compras.....  | 106        |
| d. Seguros.....  | 107        |
| <b>Capítulo 12. La gestión de proyectos (BMP) en las constructoras. ....</b>   | <b>108</b> |
| <b>1. El ciclo de vida de la gestión de procesos de negocio en la industria de la construcción.....</b>                                  | <b>108</b> |
| Diseño.....  | 108        |
| Modelo.....  | 108        |
| Ejecutar.....  | 108        |
| Monitorear.....  | 108        |
| Optimizar.....   | 108        |
| <b>2. Conceptos y tipos de indicadores aplicados en la construcción civil .....</b>  | <b>109</b> |
| a. Tipos de indicadores.....   | 109        |
| Indicador de capacidad.....  | 109        |
| Indicadores de desempeño.....  | 109        |
| Indicadores de calidad.....  | 109        |
| Indicadores de productividad.....  | 109        |
| Indicadores de desempeño global.....   | 110        |
| Indicadores de desempeño específicos.....  | 110        |
| b. Implementación de indicadores.....  | 110        |
| <b>3. Beneficios de la gestión de proyectos (BMP) de construcción. ....</b>  | <b>110</b> |
| a. Seguimiento de regulaciones organizado.....   | 111        |
| b. Mejor medición financiera.....  | 112        |
| c. Estructuración del trabajo en obra y mejores prácticas.....   | 112        |
| d. Empleados más motivados.....  | 113        |
| <b>4. Tipos de gestión de procesos empresariales en la construcción. ....</b>  | <b>113</b> |
| BPM centrado en la integración.....  | 113        |
| BPM centrado en el ser humano.....   | 113        |
| BPM centrado en documentos.....  | 113        |
| <b>5. Software de gestión de proyectos de la construcción. Business Process Management System o BPMS .....</b>                           | <b>113</b> |
| a. Planificación y coordinación de proyectos.....  | 115        |
| b. Preparación del presupuesto.....  | 115        |
| c. Adquisición de materiales y servicios.....  | 115        |
| d. Ejecución de la construcción.....   | 115        |
| e. Gestión de subcontratos.....  | 116        |
| f. Medio ambiente y seguridad laboral.....   | 116        |
| <b>Capítulo 13. Mapa de procesos en la gestión de una constructora. ....</b>   | <b>117</b> |
| <b>1. El mapeo de procesos, una herramienta de gestión al servicio de la organización .....</b>  | <b>117</b> |
| a. ¿Qué es el mapeo de procesos y de qué manera puede ser un soporte para la organización y la calidad de la gestión de su empresa?..... | 117        |
| b. Definición.....   | 117        |
| <b>2. Tipología de mapas de procesos .....</b>   | <b>118</b> |
| <b>3. Mapa de procesos en la gestión de una constructora. ....</b>   | <b>118</b> |



|   |            |
|---|------------|
| 4. Mapeo: la representación de la actividad constructora en un mapa. ....                                     | 119        |
| <b>Capítulo 14. Mapa de procesos para un proyecto de construcción digital .....</b>                           | <b>120</b> |
| 1. Calidad de los datos sobre todo .....  | 120        |
| 2. ¿Dónde ayuda la digitalización en la fase inicial?.....  | 120        |
| a. Planificación BIM .....  | 121        |
| b. Procedimientos de autorización y autorización digital .....  | 121        |
| c. Herramientas digitales.....  | 122        |
| 3. El sitio de construcción digital .....   | 123        |
| 4. El traspaso y la adquisición de datos son la principal interfaz entre la construcción y la operación. .... | 124        |
| 5. BIM y Facility Management .....  | 124        |
| 6. La debida diligencia digital .....   | 124        |



## ¿QUÉ APRENDERÁ?



- **Gestión de procesos inmobiliarios y constructivos.**



## PARTE PRIMERA

*¿Qué es la gestión de procesos (Business Process Management (BPM))?*

### Capítulo 1. ¿Qué es la gestión de procesos (Business Process Management (BPM))?



*1. ¿Qué es la gestión de procesos (Business Process Management (BPM))?*

#### a. Definición