

APROXIMACIÓN TEÓRICA A LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DE PROCESOS EN LAS EMPRESAS

Sofía Sotomayor Berrones, Est.
Instituto Tecnológico de Formación
Profesional, Administrativa y
Comercial.
sofia.sotomayor@formacion.edu.ec

Denisse Duarte Mera, Est.
Instituto Tecnológico de Formación
Profesional, Administrativa y
Comercial.
denisse.duarte@formacion.edu.ec

Ricardo Guagua Guerrero, Est.
Instituto Tecnológico de Formación
Profesional, Administrativa y
Comercial.
ricardo.guagua@formacion.edu.ec

Palabras claves: Procesos, Gestión, Empresas.

Recibido: 22/02/2019

Keywords: Processes, Management, Companies.

Aceptado: 24/04/2019

Resumen

La incorporación de la gestión de procesos en las organizaciones es uno de los temas administrativos que aún tiene un largo camino por recorrer para su implementación en las empresas; por ello el presente trabajo aborda la necesidad de incluir la gestión de procesos como una metodología para medir la eficiencia y eficacia en las empresas ya que algunas lo hacen de forma empírica sin la aplicación de las herramientas adecuadas. El objetivo del artículo es dar a conocer una herramienta fácil y eficaz para un mejor funcionamiento dentro de las empresas.

Abstrac

The incorporation of process management in organizations is one of the administrative issues that still has a long way to go for its implementation in companies; Therefore, the present work addresses the need to include process management as a methodology to measure efficiency and effectiveness in companies, since some do so empirically without applying the appropriate tools. The aim of the article is to make known an easy and effective tool for a better functioning within companies.

Introducción

La gestión de procesos se ha convertido en una necesidad de las empresas, no solo para tener éxito, sino también para subsistir. Los problemas para hacer las conexiones correctas, encontrar las fuentes claves y el sentido de urgencia, son factores que reinan cuando la falta de planificación y la carencia de una estrategia son los apoderados de una solución de proceso. Para ello, es imprescindible identificar, seleccionar, describir y documentar los procesos que conforman las actividades de la empresa.

Un problema común en las sociedades es que, cuando el dueño actúa como amo y señor del rumbo de su negocio, comete muchos errores, no sólo afectando al propio crecimiento, sino que no realiza una adecuada gestión empresarial lo que le creará situaciones negativas, que de llevarla a cabo le facilitaría su andar, pero, sobre todo, lo prepararía para su subsistencia ante las vicisitudes de la vida y estaría en posibilidad de trascender a la siguiente generación.

Estos son unos de los problemas que contribuyen a no resolver una adecuada gestión de procesos en las empresas; problemas que tendrán que afrontar tales como la incapacidad para rodearse de personal competente; deficientes sistemas para la toma de decisiones y la solución de problemas, gestión poco profesional, sacar dinero del negocio para gastos personales, falta de experiencia en la parte administrativa del negocio y un sin número de complicaciones que ocasionan pérdidas para las empresas.

Desarrollo

La gestión por proceso constituye una propuesta de índole administrativo por ello sus orígenes se encuentran relacionados con los temas de la administración. Históricamente, las organizaciones se han gestionado de acuerdo a principios Tayloristas de división y especialización del trabajo por departamentos o funciones diferenciadas.

Los organigramas establecen la estructura organizativa y designan las funciones. Este tipo de diagrama permite definir claramente las relaciones jerárquicas entre los distintos cargos de una organización. Sin embargo, en un organigrama no se ven reflejados el funcionamiento de la empresa, las responsabilidades, las relaciones con los clientes, los aspectos estratégicos o claves ni los flujos de información y comunicación interna.

La gestión en las empresas por proceso, es una de las herramientas reguladoras de la actividad empresarial; constituye una serie de prácticas que sirven para la planificación y control de las transformaciones de la organización y la confección de planes de acción para la mejora continua en favor de la eficacia de los procesos que la integran. La esencia de la gestión de procesos reside en la función coordinadora de las actividades de los procesos que se desarrollan tanto fuera como dentro de la organización; lo que supone un enfoque integrador, proactivo y de reflexión general y constante. La gestión de procesos se orienta a la coordinación de los diferentes niveles de decisión que actúan sobre los procesos de organización.

Fue a partir de la década de los 80 cuando aplicado por el modelo japonés de desarrollo (Sistema de producción Toyota) y de la aparición de normas internacionales de calidad como las ISO, cuando se impulsó la implantación de un sistema basado en la gestión por procesos. El sistema de gestión por procesos se caracteriza por el entendimiento, la visibilidad y el control de todos los procesos de una organización por parte de todos los participantes en cada uno de dichos procesos, todo ello con el fin de aumentar la eficiencia de la empresa y la satisfacción del cliente.

El Modelo Europeo de Excelencia (EFQM) se refiere asimismo a la Gestión por Procesos planteando que la satisfacción del cliente, la satisfacción de los empleados y un impacto positivo en la sociedad se consiguen mediante el liderazgo en política y estrategia, una acertada gestión de

personal, el uso eficiente de los recursos y una adecuada definición de los procesos, lo que conduce finalmente a la excelencia de los resultados empresariales.

En los años 90 del pasado siglo Zariategui (1999) manifestaba que los procesos eran los elementos más importantes de cualquier empresa que quisiera mejorar su política de calidad. Fue un proceso paulatino que se desarrolló poco a poco; al principio se analizaban de forma individual, hasta conformar un sistema que incluía todas las actividades y las situaba dentro de un mismo plano.

El enfoque basado en procesos consiste en la identificación y gestión sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos. La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos consiste en asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas como lo son clientes, accionistas, personal, proveedores y sociedad en general.

La Norma ISO 9001:2000, especifica que se deben identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización. La norma establece además que se debe determinar la secuencia e interrelación de estos procesos y también matiza que la organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto.

Ya en el siglo actual Velazco (2007) entendía que son técnicas y herramientas a utilizar en todo ámbito de la empresa, y que hace compatibles las necesidades organizativas internas con la satisfacción de los clientes. Su implantación práctica no está exenta de dificultades consecuencia de paradigmas y valores culturales ampliamente compartidos y anclados en los éxitos del pasado.

Hace algún tiempo se pensaba, y se actuaba en consecuencia, que la calidad únicamente se controlaba. El departamento de control de calidad, como una función empresarial más, se dedicaba a separar el producto aceptable (de acuerdo con determinados estándares o características objetivas) del que no lo era mediante la inspección de la materia prima, del producto acabado o en fases intermedias de producción (Velazco, 2007).

Previamente Lugo (2002) establecía años antes que para la implementación de la gestión por procesos es fundamental la asignación de un dueño o responsable para cada proceso clave de la organización. Este responsable será el encargado de:

- Promover y vigilar el desempeño del proceso.
- Verificar si el proceso cumple con los requerimientos de los clientes.
- Verificar si el proceso cumple con las metas internas.
- Luchar continuamente por el perfeccionamiento del proceso (mejora continua).
- Ser mediador en los problemas o conflictos que se pueden presentar en los enlaces o interrelaciones de las áreas funcionales, por donde fluye el proceso.
- Desarrollar un plan y un presupuesto para el proceso.
- Velar porque los intereses funcionales no se superpongan a los intereses del proceso.

Se debe aclarar que la gestión por procesos o la asignación de un responsable del proceso no significa una segunda estructura organizacional dentro de un organigrama. Por tanto, la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) como organismo internacional en su norma ISO 9001, determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad, que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto y/o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera que sea su rama. Durante estos

años ha realizado varias versiones, la 9001, la 9001-2008 y la 9001-2015, en busca de actualizar las normas en el tiempo y las necesidades presentes tanto de las empresas como de los clientes.

Una gestión por procesos implica una mejora importante en todos los aspectos de la organización. Este enfoque se constituye en el entorno o marco organizativo ideal para llevar a cabo planes de mejora continua, optimización de gastos y aprovechamiento de recursos. Para conseguirlo, es fundamental planificar y tomar siempre todas y cada una de las decisiones empresariales en función del proceso en conjunto, pensando en el objetivo general de la empresa. Aunque todos los departamentos tengan su funcionamiento, la visión debe ser en todo momento lineal y general.

No todos los procesos de una organización tienen la misma influencia en la satisfacción de los clientes, en los costes, en la estrategia, en la imagen corporativa, en la satisfacción del personal por ello resulta conveniente clasificar los procesos, teniendo en consideración su impacto en estos ámbitos.

Ecuador es conocido por la gran cantidad de emprendimientos, pero también es cierto que la mayoría de estos no superan los 2 o 3 años de vida empresarial y en eso tienen responsabilidad los emprendedores con el tema de la planificación y la medición de sus actividades. Si además de la cultura del emprendimiento existiera la cultura de la organización empresarial y el control de las actividades que se realizan, quizás estas ideas de negocio prosperaran durante el tiempo. Ejemplos negativos se tienen todos los días, restaurantes que no pesan lo que sirven a sus comensales, pescadores que no clasifican el pescado que pescan, ya sea por especie o por talla, la falta de misión o visión de los negocios por solo mencionar estos casos.

El Diagrama de Flujo y el Mapa de Procesos: importancia en la gestión administrativa.

El Diagrama de Flujo, consiste en la representación gráfica de hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos. Según Gómez (1997) el Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica.

Según Chiavenato (1993) el Flujograma o Diagrama de Flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución.

Según Gómez (1995) el Flujograma o Diagrama de Flujo, es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo. Los flujogramas son importantes para el diseñador porque le ayudan en la definición, formulación, análisis y solución del problema. El diagrama de flujo beneficia al analista en la comprensión del sistema de información de acuerdo con las operaciones de procedimientos incluidas, le ayudará a analizar esas etapas, con el fin tanto de mejorarlas como de incrementar la existencia de sistemas de información para la administración.

El Mapa de Procesos es la representación gráfica de los procesos que están presentes en una organización, mostrando la relación entre ellos y sus relaciones con el exterior. A su vez, los procesos se pueden agrupar en Macroprocesos en función de las macroactividades llevadas a cabo.

Una organización que pretenda una gestión sólida y bien orientada hacia sus objetivos estratégicos y sus resultados claves requiere de una perspectiva global y transversal que sólo puede darse mediante una visión de procesos.

Conclusión

La gestión por procesos es importante para el emprendimiento ya que permite controlar todos los aspectos necesarios de la vida de un negocio, así poder medir, evaluar, controlar los

puntos críticos en cada momento y poder tomar las decisiones correctas, ayuda mucho a la toma de decisiones y al proceso de planificación de cualquier negocio, al identificar actividades y recursos claves, el resultado que debe estar orientado a satisfacer las necesidades de los clientes en la medida que lo necesitan. Se confirma como uno de los mejores sistemas de organización empresarial para conseguir magníficos índices de calidad, productividad y excelencia. Sus excelentes resultados han ido extendiendo la aplicación de este enfoque de gestión en empresas y organizaciones de todo tipo, independientemente de su tamaño o sector de actividad. la gestión por procesos está orientada a satisfacer al cliente. Se puede definir como la forma de organizar el trabajo en función del mejoramiento continuo de actividades dentro de la organización.

Referencias bibliográficas

Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la Organización y Control*. Editorial Mc Graw Gil.

Gómez, F. (1995). *Sistemas y Procedimientos Administrativos*. Editorial Mc Graw Gil.

Lugo, A. (2002). *Organización de la producción y el trabajo*. (Cujae, Ed.) *Ingeniería Industrial*.

Obtenido de <http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/viewFile/180/16>

Velazco, J. (2007). *Gestión por procesos*. Madrid: Alfa y Omega. Obtenido de

https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/41127379/Gestion_por_Procesos_PEREZ.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1532750511&Si

Zariategui, J. (1999). *La importancia de la gestión por procesos*. Bogota. Obtenido de

<ftp://ftp.ucauca.edu.co>