

METODOLOGIA PARA PROYECTOS DE MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD BASADOS EN LA GESTION DE PROCESOS DE NEGOCIO

Ramón Navarrete Reynoso Universidad de Guanajuato
Guillermo Silvino Lira Torres Universidad de Guanajuato
Erika L. González Rosas. Universidad de Guanajuato

INTRODUCCION

La gestión de procesos de negocio (BPM) es tanto una disciplina de gestión como un conjunto de tecnologías que apoyan la gestión por procesos. BPM ha demostrado, durante la última década, ser un enfoque valioso para conferir madurez y agilidad a las organizaciones que lo aplican [1].

Básicamente, existen dos enfoques amplios para la mejora de procesos en la gestión de procesos de negocio. En primer lugar, el **Business Processes Reengineering (BPR)** ofrece una metodología para rediseñar procesos desde cero [2]. BPR promueve cambios radicales que aprovechan las nuevas capacidades de TI, superando las limitaciones del antiguo diseño de procesos y, de hecho, desechando el antiguo diseño. En segundo lugar, los enfoques para el **Business Processes Improvement (BPI)** adoptan un enfoque más cauteloso y progresivo de pequeños cambios [1,2]. Una vez que se implementan las nuevas variantes de proceso mejoradas, se monitorean. En caso de desempeño insatisfactorio, habrá una nueva iteración para corregirlo, bajo un contexto de mejora continua. Bajo este último enfoque de mejora; se encuentra la **metodología AS IS – TO BE**; que se enfoca en plantear una situación actual de los procesos de negocio; para que, después de un análisis cualitativo o cuantitativo se logre un proceso de negocio mejorado [3].

OBJETIVO

Bajo el enfoque BPI, se busca la mejora de los procesos de negocio por medio de un planteamiento de la versión actual de los mismos (**AS IS**) y por medio de un análisis se encuentran áreas de oportunidad que permiten el planteamiento de una versión mejorada de los procesos (**TO BE**), para posteriormente realizar una implementación y un monitoreo que nos lleva a lograr una mejora continua.

METODOLOGÍA

A continuación, se describe la metodología usada para estos proyectos:

A. Fase AS IS

1. Descripción de la organización donde se aplicara el proyecto.
2. Identificar los procesos de negocio y describirlos textualmente al detalle que sea adecuado para el proyecto.
3. Modelado actual de los procesos de negocio con la técnica de modelado *BPMN (Business Processes Management Notation)* y utilizando una herramienta de modelado (ej. Bizagi Modeller).
4. Análisis cualitativo o cuantitativo de los procesos de negocio, utilizando técnicas de mejora (ej. diagramas Ishikawa, simulaciones, etc.).

4. Identificación de las áreas de mejora en los procesos de negocio, clasificación de prioridad de acuerdo al impacto (ej. en tiempo, costos, etc.).

B. Fase TO BE

1. Se realiza el curso de acción de los cambios para cada una de las áreas de mejora detectadas en el paso anterior.
2. Modelado futuro de los procesos de negocio con la misma técnica de modelado y herramienta.

El alcance de los proyectos se puede ampliar hasta lograr la implementación y monitoreo de los mismos, logrando la mejora continua (ver figura 1)

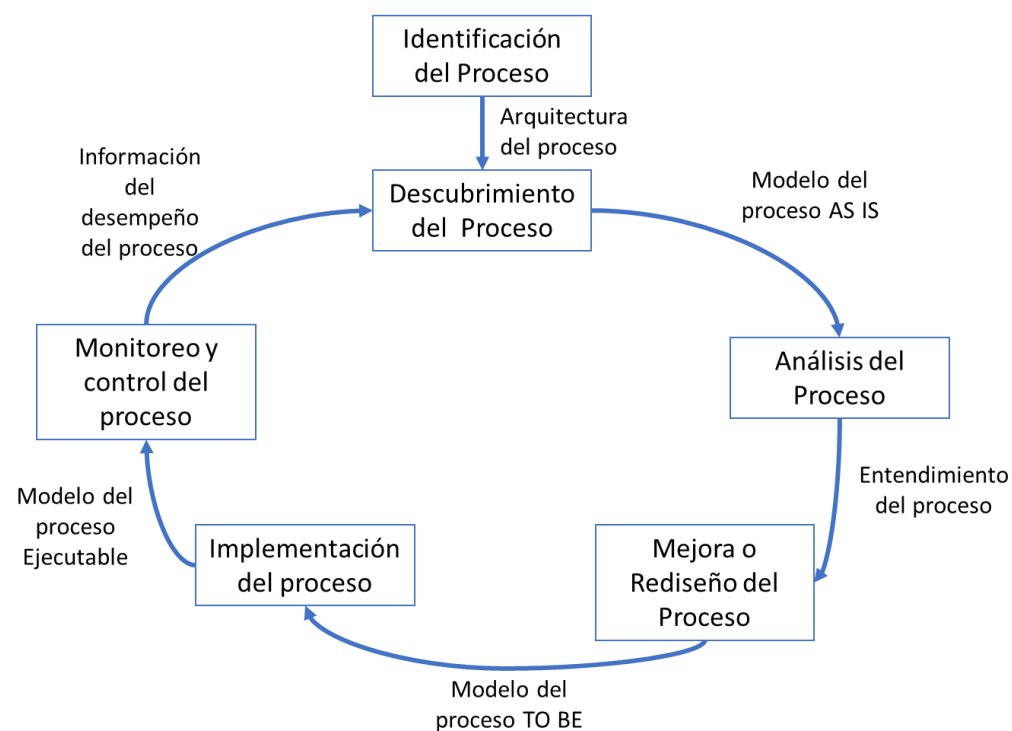


Figura 1 Adaptado de [1]

RESULTADOS

El planteamiento de esta metodología ha permitido el desarrollo de dos proyectos en el área del sector automotriz y del calzado; para la mejora de la productividad de los procesos y permitir la titulación de recursos humanos a nivel posgrado.

CONCLUSIONES

Las técnicas tradicionales de mejora de procesos de negocio BPR y BPI ha permitido la mejora en la productividad (eficiencia y eficacia) durante las últimas dos décadas. Actualmente, se busca que todas estas mejoras se manifiesten en un tiempo más corto de tiempo o de forma automática en los procesos de negocio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Dumas M., La Rosa M., Mendling J., Reijers H. A. (2018). *Fundamentals of Business Process Management*. Springer Berlin Heidelberg, Berlin, Heidelberg.
- [2] Hammer M., Champy J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution* HarperCollins (1993)
- [3] Satyal S., Weber I., Paik H., Di Ciccio C., Mendling J. (2019) Business process improvement with the AB-BPM methodology. *Information System* 84, pp. 283-298.