

Gestión por Procesos o BPM

Mitos y realidades sobre
su aplicación en nuestras
organizaciones

Cra. Isabel Rodríguez
Ing. Daniela Vila

16 de Setiembre 2014



¿Creamos valor si aplicamos Gestión por Procesos?



En todas las organizaciones sus integrantes se esfuerzan por comunicarse entre sí y realizar el trabajo de la mejor forma...

...y es en ese esfuerzo, que muchas veces surgen estas preguntas:

¿Qué actividades son realmente necesarias para operar el negocio?

¿Cómo deberían ser realizadas?

¿Quién debería realizarlas?

¿Qué soporte, recursos se necesitan para su adecuada ejecución?

¿Qué resultados se deben esperar?

¿Cómo deberían ser monitoreados esos resultados?

¿Cómo lograr que a través de la ejecución de estas actividades se logre crear valor para clientes y otros actores claves?

Surgen dilemas estratégicos cuando Gestionamos por Procesos

¿Qué hacer?

¿Por qué hacerlo?

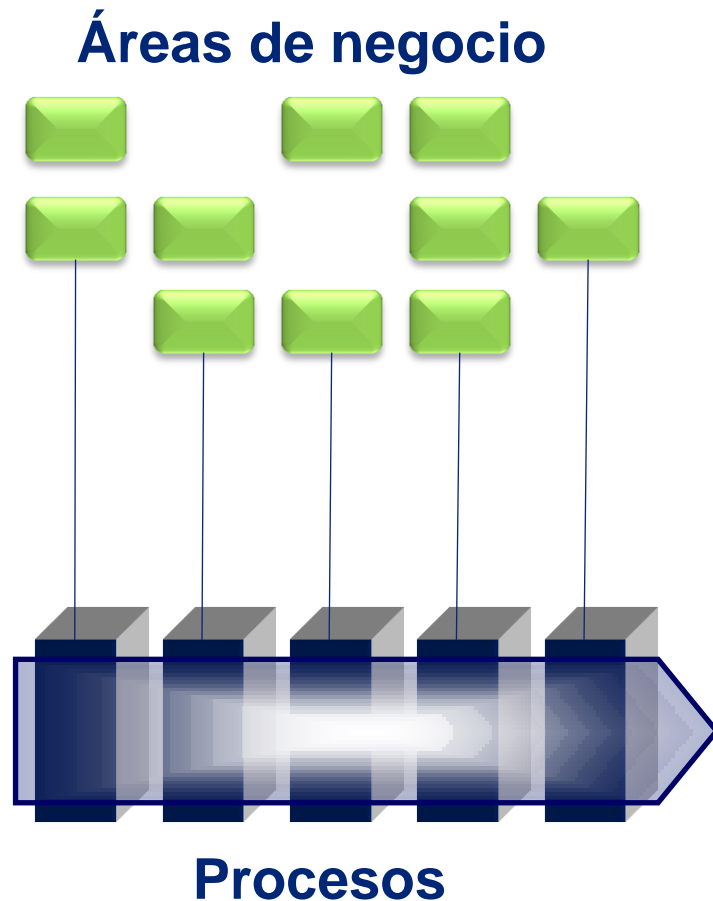


- Luego de definida una estrategia, entendiendo la misma como “qué” cosas hacer y “cómo” hacerlas para diferenciarse de la competencia en la búsqueda de la creación de mayor valor...
- las empresas se enfrentan todos los días al desafío de alcanzar sus **objetivos estratégicos**.
- para ellos las empresas deben **innovar** en el “qué” y el “cómo” generar valor.
- Esta definición se realiza a alto nivel y el desafío consiste en tomar las decisiones correctas para **alinearse a la empresa** bajando al plano operacional los objetivos planteados a nivel estratégico.
- Para esto es clave asegurar la **alineación entre la estrategia, los procesos y la tecnología**.

¿Es la estructura un problema para gestionar por procesos?

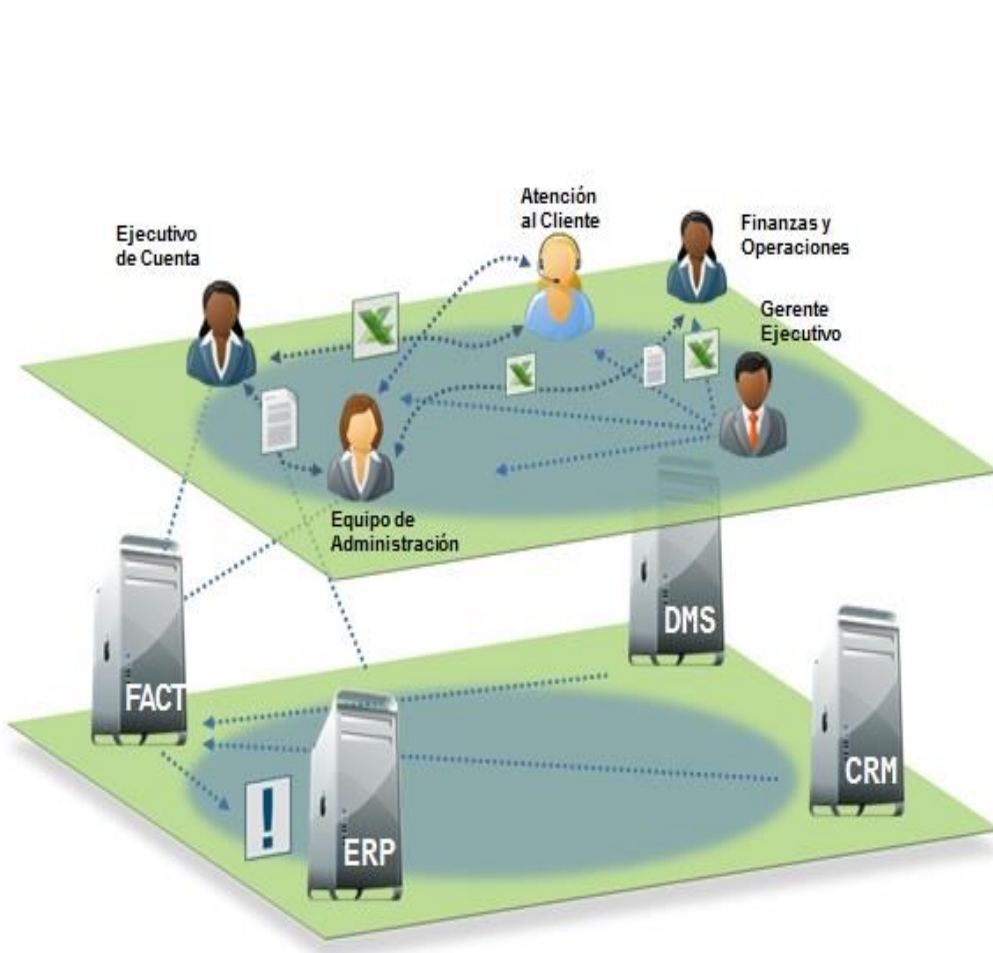
¿Cómo hacerlo?

¿Quién lo hace?

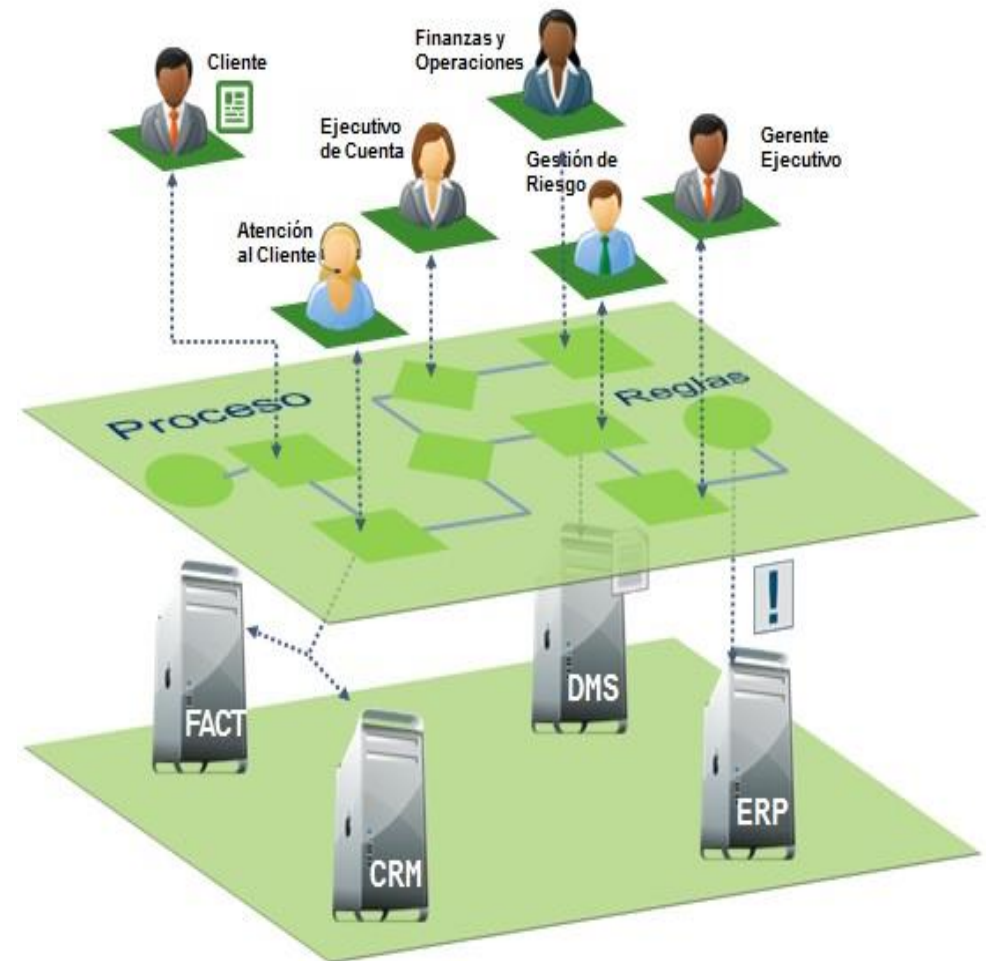


- Si bien las empresas tienen **estructuras organizacionales** por función, unidades de negocio, proyectos o matriciales, los procesos son el mapa de las actividades de toda organización, definiendo todas y cada una de las actividades que ésta realiza, que resultados se deben obtener y con que insumos debemos contar.
- El alcance y complejidad de los procesos en la organización hace que su adecuada gestión sea una herramienta clave para potenciar los **resultados del negocio**.
- Los procesos de negocio atraviesan la organización, la gestión por procesos se encarga de **gestionar esta integración y optimizar el resultado**.

BPM debe integrar eficientemente procesos, sistemas y gente para crear valor



Procesos tradicionales de una Organización



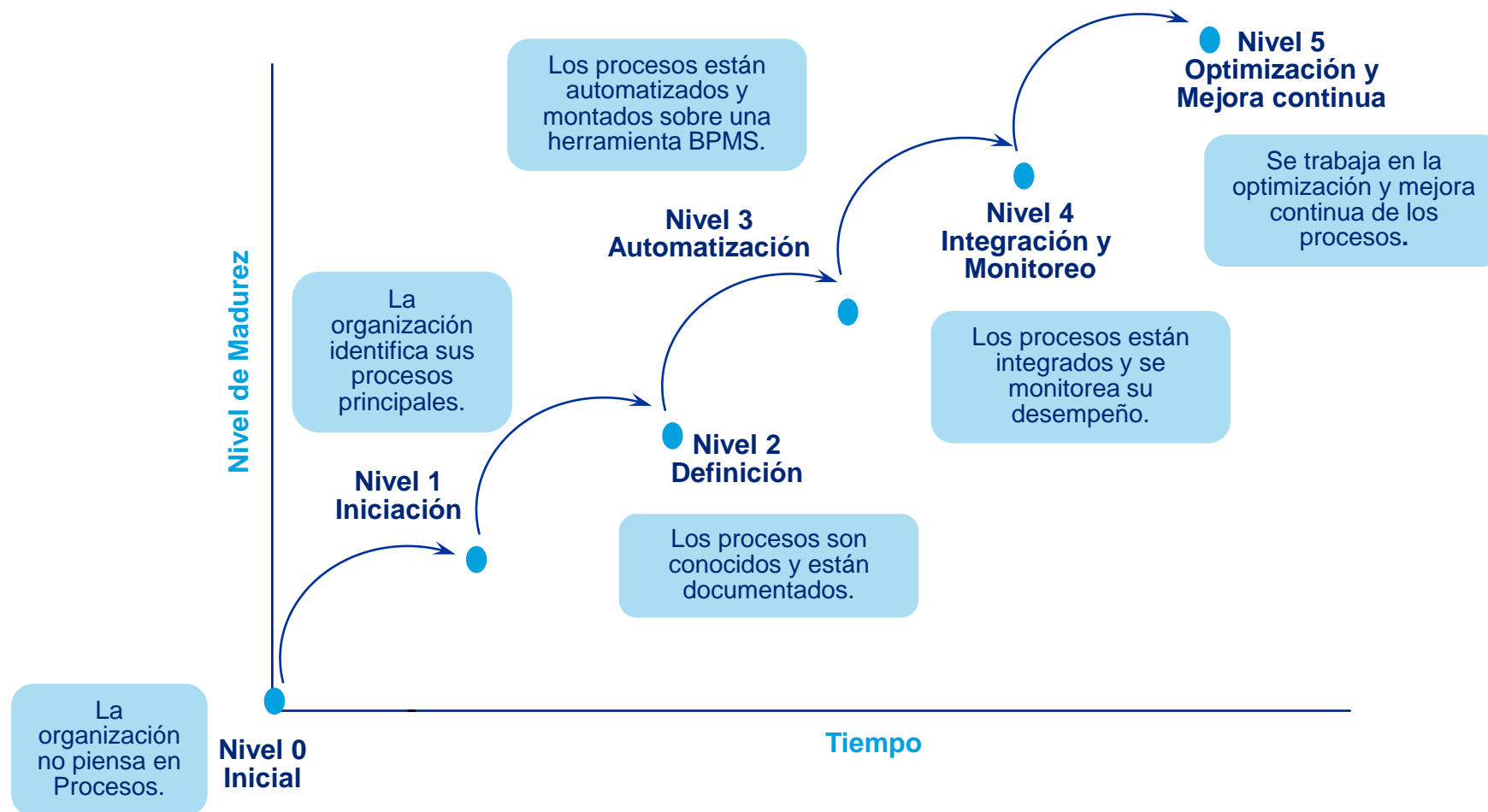
Procesos modelados sobre BPM

¿Existe un camino a seguir
para llegar a Gestionar por
Procesos mi organización?

2



Las organizaciones recorren un camino de madurez para la adopción de BPM como disciplina



Madurar en la gestión a través de los procesos es un desafío incremental que requiere compromiso de la organización entera, no sólo implica cambios operativos y tecnológicos sino también culturales que deben ser absorbidos por la gente.

¿Cómo implementar BPM
en forma exitosa?

3



Algunas lecciones aprendidas...



- Con demasiada frecuencia las iniciativas de BPM proponen **automatizar un caos existente**. Como resultado, la organización puede encontrarse con más problemas que cuando comenzó
- La iniciativa BPM debe tener una **visión de afuera hacia adentro**, y el diseño de procesos operativos en torno a las necesidades de los clientes y el negocio
- Es importante tener un **patrocinio** fuerte del proyecto y asegurar el **involucramiento** de los actores claves de la organización
- Teniendo en cuenta los diferentes puntos de inicio de las diferentes organizaciones, el desarrollo de la disciplina BPM implicará diferentes **metas y objetivos**

Algunas lecciones aprendidas...



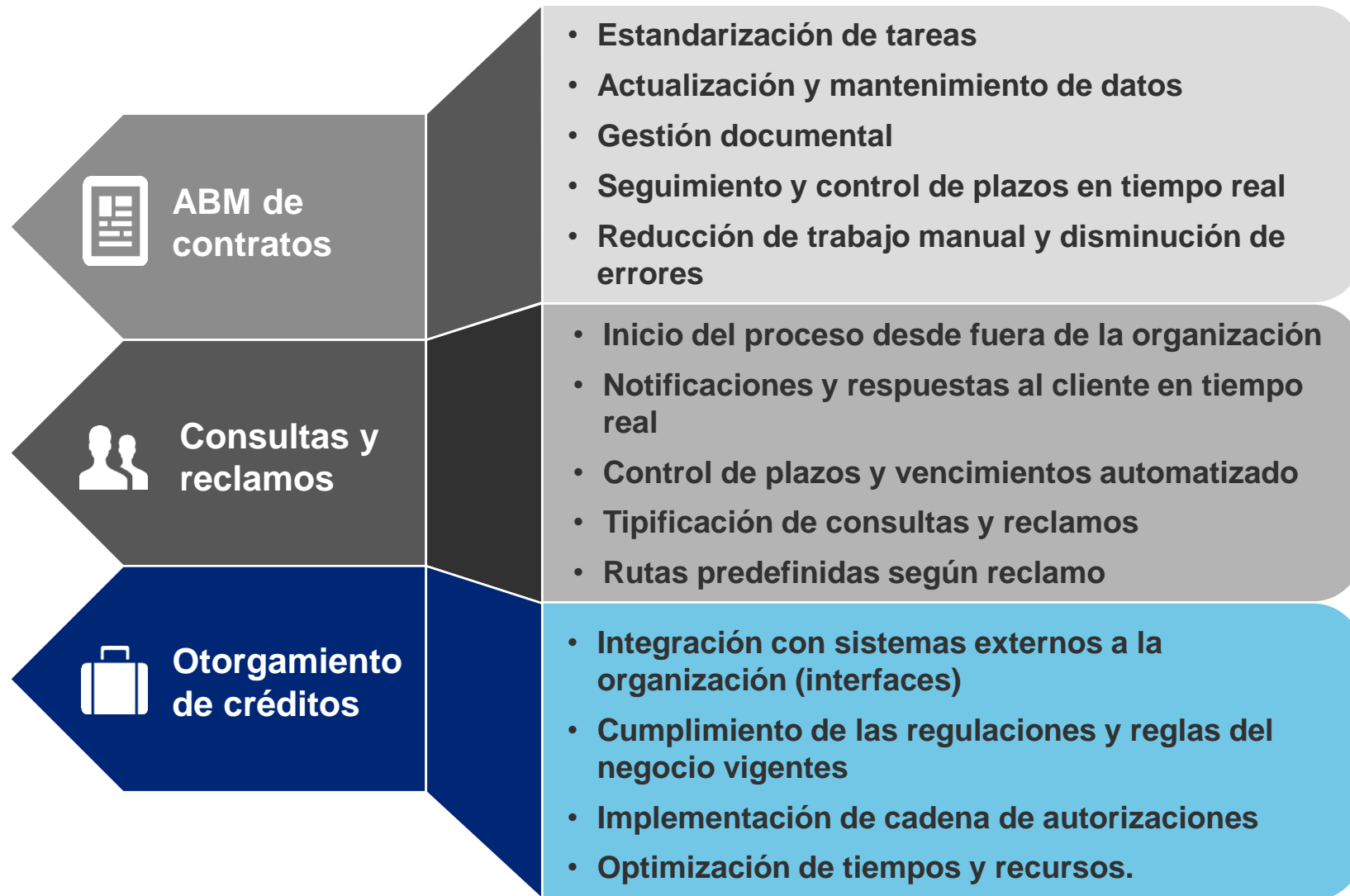
- Los proyectos BPM deben aportar beneficios a través de una amplia variedad de dimensiones, reduciendo costos, redefiniendo el trabajo, y mejorando la experiencia del negocio y los clientes. **Generar indicadores que muestren resultados** favorece la continuidad del proyecto
- La mejor forma de embarcarse en un proyecto de este tipo es recurrir a un **enfoque incremental** tomando un proceso relativamente simple aunque visible y que permita mostrar un beneficios concretos para el negocio.
- En el proceso, la comunicación, capacitación y **gestión del cambio** se vuelven aspectos fundamentales para el éxito del proyecto

Ejemplos de aplicación

4



Ejemplos de aplicación y sus principales beneficios



¿Preguntas?

Muchas Gracias

isabel.rodriguez@deloitte.com
dvilam@deloitte.com



Sobre **Deloitte**

Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembros de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía, y su red de firmas miembros, cada una como una entidad única e independiente y legalmente separada. Una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembros puede verse en el sitio web www.deloitte.com/about.

Deloitte presta servicios de auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de firmas miembros en más de 150 países, Deloitte brinda sus capacidades de clase mundial y su profunda experiencia local para ayudar a sus clientes a tener éxito donde sea que operen. Aproximadamente 195.000 profesionales de Deloitte se han comprometido a convertirse en estándar de excelencia.