

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA ELABORACIÓN DE UN MAPA DE PROCESOS

1.- Objetivo

2.-Tipos de procesos

3.- Cadena de valor

4.- Mapa de procesos

1.- Objetivo

Esta guía tiene por objetivo que el alumno conozca los requisitos para elaborar un mapa de procesos de una empresa.

2.- Tipos de procesos

Un proceso puede definirse como un "conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados". Estas actividades requieren la asignación de recursos, como personal y materiales.

En una empresa existen diferentes tipos de procesos:

- Procesos estratégicos → procesos de dirección. Relacionados con la estrategia, el establecimiento de políticas, la fijación de objetivos, la provisión de comunicación, el aseguramiento de la disponibilidad de recursos y revisiones por la organización, su evolución y con el control global de una organización.
- Procesos operativos → procesos nucleares. Mediante estos procesos la organización genera los productos y servicios que entrega a sus clientes. Cadena de valor de la organización. Núcleo central del negocio.
- Procesos auxiliares → procesos de soporte. Relacionados con el suministro o mantenimiento de recursos necesarios para el funcionamiento de la organización.

La norma UNE-EN ISO 9001:2008 incluye también los procesos de medición, análisis y mejora, relacionados con captación, análisis y puesta en marcha de acciones para la mejora de los resultados de la organización.

Por otra parte, los procesos se pueden clasificar también en función de su tamaño o en función de su desempeño. Según su **tamaño** se pueden clasificar en:

- Procesos de nivel 1 (macroprocesos). Representación global de todos los procesos de la organización a nivel genérico. Cadena de valor.
- Procesos de nivel 2. Concretan las partes genéricas de los procesos de nivel 1. Desglose de la cadena de valor. Si llegamos a nivel de detalle → procesos tipo.
- Procesos de nivel 3 o inferiores. Se desciende en nivel de detalle de los procesos de nivel 2 hasta llegar al nivel de procesos tipo.

Según su **desempeño**, se clasifican en:

- Procesos funcionales → integrantes de un solo departamento.
- Procesos interfuncionales → participados por agentes de la organización de diferentes departamentos.
- Procesos prioritarios → primordiales en un momento dado por la organización.

3.- Cadena de valor

Es una representación a nivel macro de los procesos operativos de una organización. Muestra el núcleo central del negocio mostrando la secuencia de procesos genéricos.

Recomendaciones a la hora de realizar una cadena de valor¹:

- Debe tener al menos dos fases, ya que representa el encadenamiento de fases de macroprocesos de un negocio.
- El inicio se identifica en muchos casos con la definición del producto o servicio.
- Se pueden dibujar en paralelo las fases que se produzcan de dicha manera.
- Cada fase es una macrorepresentación de procesos y por tanto se puede subdividir en más procesos.
- Concluye donde finaliza la relación con el cliente.
- Puede presentar diversos formatos.
- Si la organización genera diferentes productos puede disponer diferentes cadenas de valor.
- Puede contener de forma bidimensional y tridimensional los principales agentes que participan en los procesos.
- Se pueden hacer ver particularidades o dimensiones específicas del negocio.

En la figura 1 se muestra un ejemplo de cadena de valor.

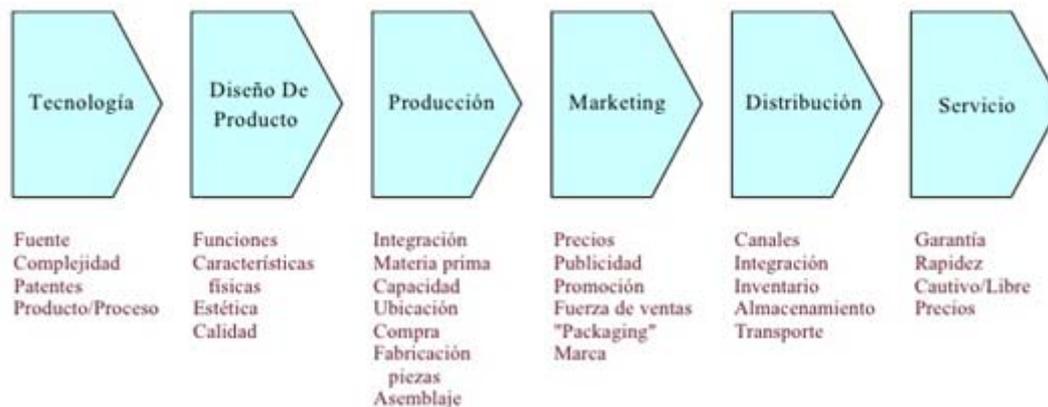


Figura 1. Ejemplo de cadena de valor de McKinsey, "Business System".

¹ Pardo J.M. Configuración y usos de un mapa de procesos. AENOR. 2012.

4.- Mapa de procesos

El mapa de procesos es una representación global de los procesos de una organización que muestra la secuencia e interacción entre todos ellos.

Se puede construir de lo particular a lo general o al contrario.

Una metodología adecuada para construirlos incluye las siguientes etapas²:

- Definición del alcance.
- Identificación de los procesos relacionados con el alcance definido.
 - ✓ ¿Qué producimos?
 - ✓ ¿Cómo lo producimos?
- Documentación de los procesos.
- Clasificación de los procesos.
- Secuenciación de los procesos e interrelación.

En las figuras 2 a 4 se muestran ejemplos de mapas de procesos.

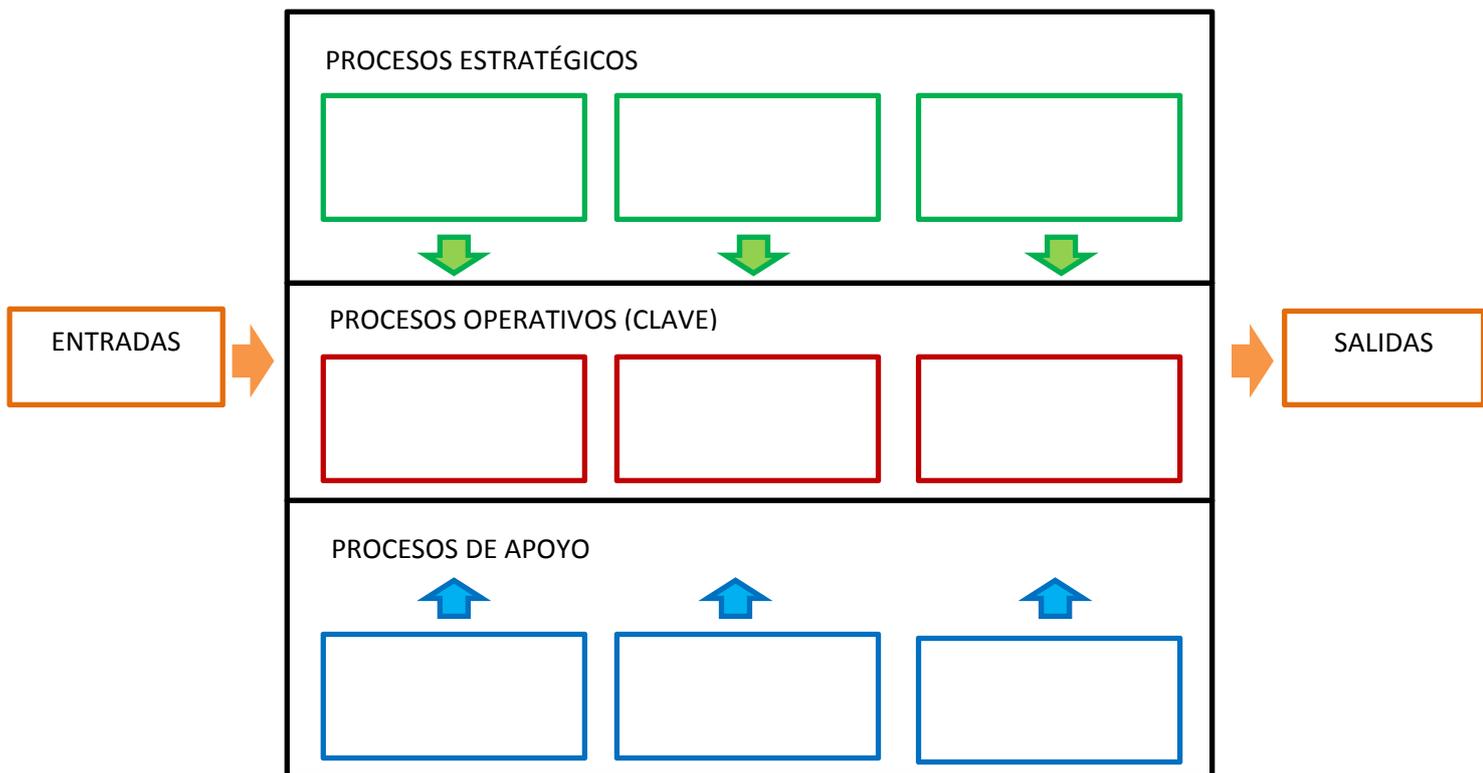


Figura 2. Ejemplo 1 de mapa de procesos.

² Pardo J.M. Configuración y usos de un mapa de procesos. AENOR. 2012.

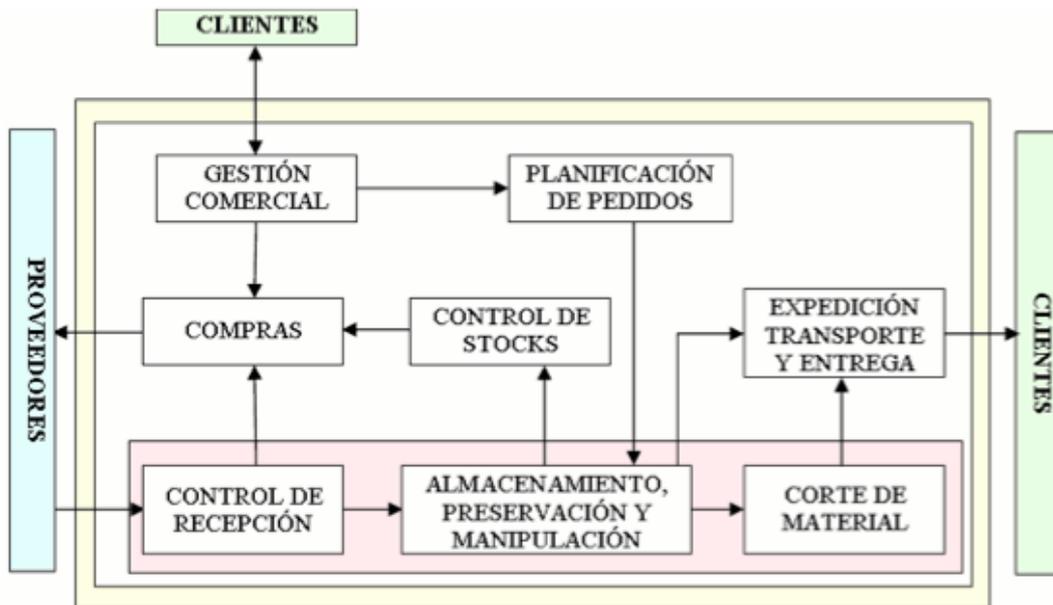


Figura 3. Ejemplo 2 de mapa de procesos.

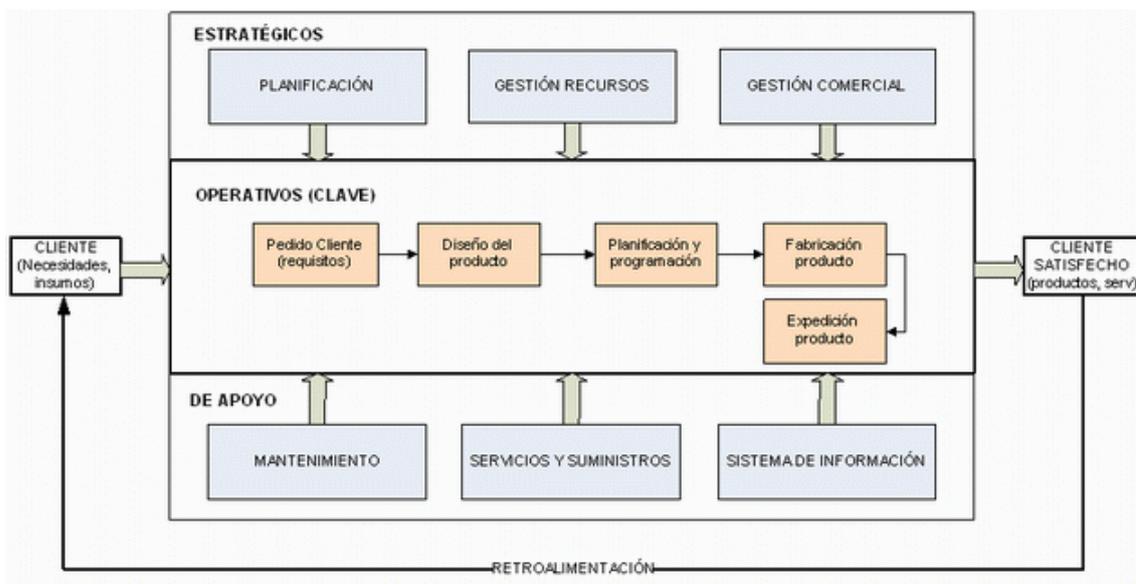


Figura 4. Ejemplo 3 de mapa de procesos.