

# Mapa de Procesos

## Qué es un mapa de procesos

Antes de darte la definición, recordemos un poco dos definiciones relevantes:

**Proceso:** conjunto de actividades mutuamente relacionadas, ordenadas en el tiempo, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto.

**Enfoque basado en procesos:** Consiste en la identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en su interacción.

Con ambos términos claros, podemos definir **Mapa de procesos** como una representación gráfica de procesos que componen una organización con una clasificación lógica para mostrar la relación que tienen entre ellos y el exterior.

Así pues, cuando apreciamos un mapa de procesos logramos tener una idea básica de la actividad de la empresa.

## Cómo hacer un mapa de procesos

Como lo mencionamos antes, existen varias formas visuales de un mapa de procesos. El proceso de elaboración es, en esencia, el mismo. Este paso a paso lo haremos teniendo como base un mapa de procesos cuadrado, donde los clientes, partes interesadas y sus necesidades – expectativas se ubican en el lado izquierdo, los procesos en el medio y los clientes y partes interesadas satisfechos en el lado derecho.

### Paso 1: Definiendo tus partes interesadas

Las partes interesadas son todo individuo, grupo o población que puede ser afectada (o percibirse como afectada) o afectar a la organización.

Haz una lista de quiénes son las partes interesadas: Clientes, proveedores, accionistas, etc. En función de la naturaleza de la organización, será más o menos pertinente formalizarlas en el mapa de procesos, aunque casi siempre en las empresas basta con colocar «clientes y partes interesadas».

Sin embargo, podría ser pertinente en una organización como una universidad diferenciar algunas partes interesadas como lo son padres de familia, estudiantes y egresados, dependiendo de si existen procesos exclusivos para cada parte interesada. Esto es vital de cara a un sistema de gestión de calidad.

Para la forma visual de mapa de procesos, se suele asociar los clientes y partes interesadas en el lado izquierdo del mapa de procesos, haciendo énfasis en sus necesidades y

expectativas. En el lado derecho se coloca lo mismo, pero con las necesidades y expectativas satisfechas.

## Paso 2: Define qué tipo de procesos encuentras en la organización

Existen ciertas clasificaciones estándar apropiadas para la gran mayoría de empresas. La más común:

- **Procesos de dirección o estratégicos:** Este tipo de procesos definen el rumbo y toman decisiones importantes. Los procesos de este nivel encaminan o congregan los esfuerzos de todos los demás hacia el logro de los objetivos de la organización. Las decisiones que se toman tienen gran impacto sobre los demás procesos, comenzando por la determinación de la misión, visión y políticas.
- **Procesos centrales:** Constituyen la razón de ser de la organización, o dicho de otra forma son los procesos que materializan el producto o servicio, lo que significa que tienen relación directa con la satisfacción del cliente. También se les denomina procesos clave (core).
- **Procesos de soporte o apoyo:** Brindan soporte o apoyo para que los demás procesos consigan los resultados deseados.

Cómo descubrir los procesos: ¿Qué pasa cuando un cliente o parte interesada hace una solicitud? ¿A qué se dedica la empresa? ¿Cómo se genera el producto o servicio? Este tipo de preguntas te permitirán **identificar los procesos centrales** de la organización.

Todo comienza con una entrada generada por un cliente o parte interesada. Para esto hay un proceso que entra en contacto con el cliente y desarrolla ciertas actividades, que una vez terminadas generan una salida que se convierte en la entrada para otro proceso o en una respuesta para el mismo cliente u otro interesado.

A veces dos procesos pueden realizar actividades con base en lo entregado por el cliente u otro proceso, por lo que conviene colocarlos uno encima de otro si ese es el caso.

El resultado de la interacción entre los procesos (la línea operativa) que a partir de una solicitud, necesidad o expectativa de un cliente o parte interesada realizan actividades, es un servicio o producto.

Para que esto sea así se requieren recursos, insumos, conocimiento, apoyo, etc. A continuación y en la parte inferior colocamos los procesos de soporte, aquellos que de no existir, los centrales no cumplirían con su misión.

Por ejemplo el proceso de administración de RRHH suele ser un proceso de apoyo, pues brinda el personal requerido a los demás procesos para que logren resultados.

Por último agrega los procesos estratégicos, aquellas que proveen a los demás procesos de guías y directrices a seguir. Estos por lo general se encuentran ubicados arriba.

Por ejemplo los procesos de auditorías y gestión gerencial suelen ser ejemplo de procesos estratégicos, pues definen rumbos, directrices o guías para todos los demás procesos.

### Paso 3: Dibuja el mapa de procesos

Definidos los procesos, no queda más que generar el mapa.

Ejemplo:

Velosys es una empresa de transporte terrestre. Su razón de ser consiste en transportar personas de una ciudad a otra, para lo cual se sirven de una flota de 50 buses, 10 personas en servicio al cliente y 10 en un contact center.

Cuentan con tres psicólogas para la contratación, evaluación y satisfacción del personal, un área de compras para proveer a la organización de lo que necesita, un abogado para proteger la empresa ante duelos judiciales y dos ingenieros de sistemas que soportan a los demás procesos en los temas de tecnología. También cuenta con 3 contadores que se encargan de la contabilidad de la empresa y un ingeniero industrial que dirige los temas de mejoramiento y estandarización.

Don Diego es el gerente general de la empresa y toma las decisiones más estratégicas. Un administrador de empresas y dos contadores realizan la planificación financiera de la compañía.

Vamos pues como dijimos, paso a paso.

#### **Paso 1: Las partes interesadas...**

Velosys, al ser una empresa de transporte cuenta con las siguientes partes interesadas:

- Clientes: clientes individuales y empresas.
- Colaboradores: conductores y administrativos.
- Reguladores: ministerio de transporte, secretaria de tránsito.
- Proveedores: super mantenimientos S.A, LeanComunicaciones, Aseguratin.

Con esto tenemos información de entrada para definir la línea operativa de la compañía (sus procesos centrales).

#### **Paso 2: Vamos a definir los procesos**

Nos quedaremos con la clásica clasificación de procesos

- Estratégicos
- Centrales
- De soporte

La prestación de su servicio comienza cuando un cliente compra un boleto de transporte por medio del sitio web o con el asesor de servicio al cliente. También es posible hacer reservas, cancelaciones o pedir información a través del contact center. Tienen planes dedicados para empresas, por lo que se cuenta con ejecutivos para cada empresa.

Los buses se preparan para cada servicio, por lo que son objeto de mantenimiento antes de ponerse en marcha. Cada ruta y servicio es planeado con base en la demanda del mercado y la oferta de las otras compañías de transporte.

Iniciado el servicio, cada bus es monitoreado satelitalmente.

Eso nos indica que en los procesos centrales identificamos:

- Venta digital (venta de boletos por medio de sitio web). Incluye el servicio de impresión de tickets.
- Venta física: Venta de boletos físicos.
- Operaciones de Centro de Contacto: Reservaciones, cancelaciones, información de viaje, atención a quejas y reclamos. Es un proceso transversal tanto para venta física como venta digital.
- Transporte de pasajeros: Comprende la asignación del pasajero al puesto que compró, la logística para el arranque en el centro de transportes de la ciudad, cuidado del equipaje y la conducción para llegar al destino.

En el contexto del ejemplo también identificamos una serie de procesos de soporte, estos son:

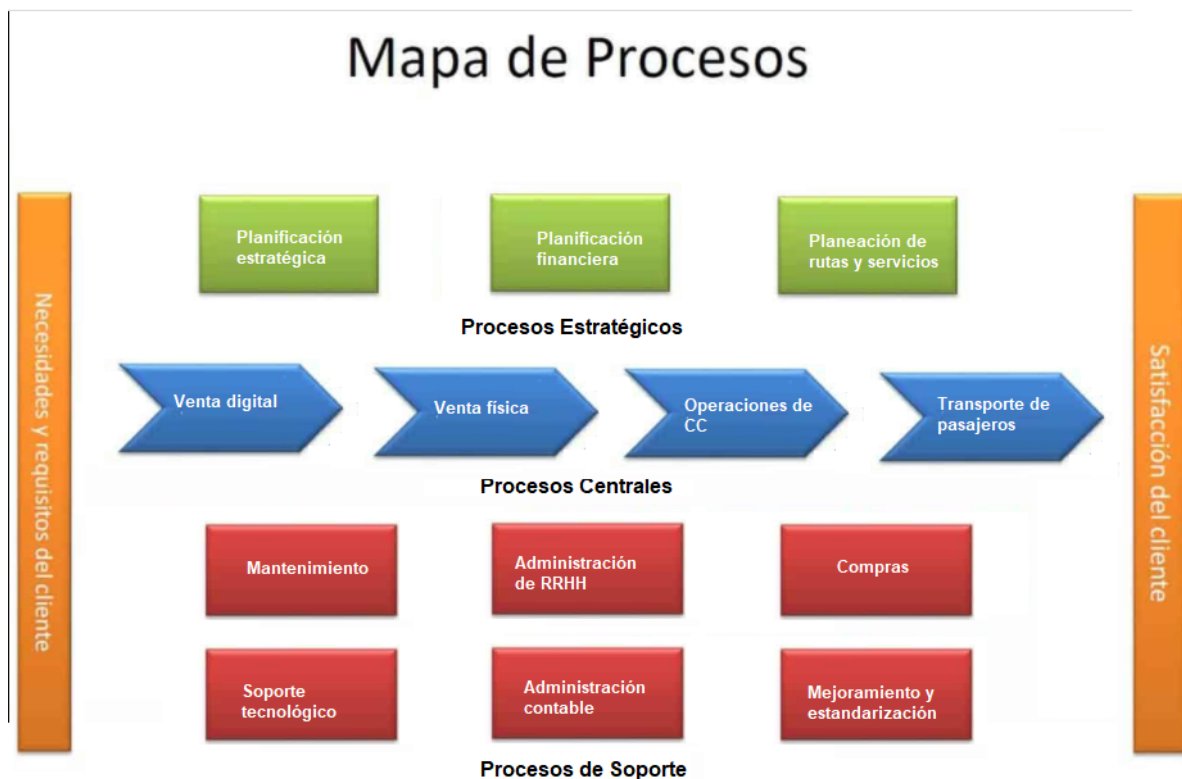
- Mantenimiento: El mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo para asegurar que el transporte de pasajeros no sufra ningún percance.
- Administración de RRHH: Selección, contratación y bienestar del personal.
- Compras: Adquisición de materiales e insumos para el funcionamiento del área administrativa y operativa (buses).
- Jurídico.
- Soporte tecnológico. Generación de proyectos de tecnología que aporten valor a la compañía.
- Administración contable.
- Mejoramiento y estandarización: Apoyo a demás procesos para la solución de problemas.

Por último, en los procesos estratégicos encontramos:

- Planificación estratégica: Gerencia estratégica.
- Planificación financiera: Equilibrio económico a corto, mediano y largo plazo en la empresa.
- Planeación de rutas y servicios

## Paso 4: Plasmando el mapa de procesos

Con lo definido, nuestro mapa de procesos toma el siguiente aspecto.



Con esto tenemos culminado el mapa de procesos de Velosys.

Conviene revisar y socializar el mapa de procesos con la organización. Esto es vital porque este es el inicio del sistema de gestión de calidad.

### Fuente:

Betancourt, D. F. (24 de julio de 2017). *Cómo hacer un mapa de procesos: La gestión por procesos al detalle*. Recuperado el 04 de junio de 2021, de Ingenio Empresa: [www.ingenioempresa.com/mapa-de-procesos](http://www.ingenioempresa.com/mapa-de-procesos).

Esto es vital de cara al cumplimiento del requisito **4.4 Sistema de gestión de calidad y sus procesos** de la ISO 9001.

Adaptado por Ing Valeria Ortiz Quiroz