

Procesos Internos: Métrica para unidad de investigación adscrita a una Universidad Estatal

Marvin Josué Aguilar Romero, Msc¹, Brayán Gabriel Triminio, Lic²

¹Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras, marvin.aguilar@unah.edu.hn

² Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras, brtriminio@iies-unah.org

Resumen— Los Procesos Internos junto con el Aprendizaje y Crecimiento son las dimensiones del CMI que condicionan el servicio al cliente, por ello el establecimiento de una métrica para medirlos que además permita realizar evaluaciones de los mismos se presta oportuna para unidades de instituciones donde el rubro de las mismas es el servicio al cliente y su desempeño financiero se encuentra condicionado por factores externos. .

Palabras Claves—CMI, Procesos Internos, Investigación, Institución de Educación Superior, Planeación Estratégica.

I. INTRODUCCIÓN

No cabe duda que desde 1992 el Cuadro de Mando Integral (CMI) se ha convertido en una herramienta efectiva para el apoyo a la toma de decisiones y conocimiento de la organización. Sin embargo, se debe recordar que la misma fue inspirada por un sector comercial de la industria y no para organizaciones que prestan servicios a los clientes y es precisamente la calidad de los mismos los que rectoran toda la organización en éste tipo de empresas.

El CMI innovaba al no centrarse en las finanzas para la dirección estratégica y es cuando las finanzas no pueden ser un determinante que ésta herramienta se presenta idónea para la gestión y planificación estratégica.

El presente documento contiene la iniciativa de un proyecto que pretende establecer una métrica para medir, y así evaluar, los procesos internos de una unidad de investigación, en particular una unidad de investigación adscrita a una institución de educación superior estatal.

La metodología, plan de trabajo y plan de análisis se presentan de manera breve así como un poco sobre los fundamentos de la dimensión del CMI en estudio.

II. MARCO TEÓRICO

A. Cuadro de Mando Integral (CMI)

Kaplan Y Norton en 1992 publican en Harvard Business Review un artículo donde presentan el Cuadro de Mando Integral (CMI) como Sistema de administración que expande la dirección estratégica a más allá de solamente considerar el desempeño financiero, el CMI toma como base la misión, visión y estrategia de la empresa para alinear cuatro

dimensiones, a saber: Aprendizaje y Conocimiento, Finanzas, Clientes y Procesos Internos, las cuales reflejan la situación actual y real de la organización y son insumos valiosos para la planeación estratégica y la toma de decisiones. [1]

De hecho para toda organización que desee utilizar esta herramienta se recomienda ya haber tenido experiencia con aplicación de una dirección estratégica [2] esto por el pragmatismo y análisis de la misma.

El CMI permite una gestión estratégica como mejora continua centrándose en ciertos procesos gerenciales entre ellos el planteamiento y establecimiento de metas [3] la cual facilita alcanzar el éxito y se debe reconocer también que entre las dimensiones / perspectivas que contiene el CMI son los “Procesos Internos” y el “Aprendizaje y Crecimiento” los que condicionan el servicio al cliente (satisfacción), repercutiendo esto en la entidad y reflejándose finalmente en sus resultados financieros[4].

En este trabajo en particular nos hemos de centrar en uno de esos pilares, en la dimensión de Procesos Internos.

B. Procesos Internos, dimensión del CMI base para las satisfacción del cliente y el óptimo desempeño financiero

Tal como se ha venido estableciendo, ésta dimensión debe velar por el cumplimiento del éxito financiero y la satisfacción de las expectativas del cliente a través de la identificación de los procesos internos claves de la organización [4].

Por ello los indicadores de ésta dimensión estarán siempre condicionados al quehacer de la organización y siempre debe considerarse el evaluar la calidad de los resultados obtenidos en cada uno de los procesos internos.

No podemos tampoco obviar que, al igual que la calidad se debe procurar que esta dimension pueda medir la productividad de la organización así, junto con la calidad, se garantiza no solo satisfacer las expectativas del cliente sino también establecer estrategias para mejorar ese grado de satisfacción influyendo directamente en los mecanismos de producción de resultados de la organización.

Esto sin duda permite que la organización mantenga o mejore su producción cuidando en no menguar durante el proceso la calidad.

III. METODOLOGÍA

Se presenta un estudio de corte transversal cuantitativo con ciertos elementos cualitativos.

Una investigación que es descriptiva con elementos exploratorios cuyo desarrollo se realizará tomando como objeto de estudio a un instituto de investigaciones adscrito a una institución de educación superior estatal en América Central.

IV. PLAN DE TRABAJO

Se ha bosquejado un plan de trabajo con las siguientes actividades claves:

- 1) Selección de una unidad de investigación en una Universidad Estatal.
- 2) Estudio de la unidad, su misión, visión y estrategias.
- 3) Desarrollo de un FODA de la unidad elegida.
- 4) Análisis de la matriz FODA.
- 5) Definición de los procesos internos propios de la unidad.
- 6) Establecimiento de indicadores clave para los procesos internos.
- 7) Creación de instrumentos para valoración y medición de los indicadores.
- 8) Inclusión de indicadores de mejora continua.
- 9) Valoración y prueba de instrumentos.
- 10) Aplicación de instrumentos.
- 11) Tabulación de los resultados.
- 12) Análisis y presentación de resultados.
- 13) Comparación de los resultados obtenidos con los informes de rendimiento de la unidad (si existieran)
- 14) Definición de estrategias para mejora.
- 15) Socialización de las estrategias para mejora.
- 16) Establecimiento de implantación de estrategias.
- 17) A futuro medir nuevamente los indicadores y comparar los resultados obtenidos.

V. PLAN DE ANÁLISIS

Se realizarán los estadísticos descriptivos sobre los indicadores medidos para luego establecer un informe de los mismos. Al contrastar los resultados con la misión, visión y estrategia y FODA de la unidad se procederá a desarrollar estrategias que permitan aumentar los indicadores que sumen valor a la unidad y medidas correctivas que minimicen en la medida de lo posible las debilidades y amenazas correspondientes.

VI. CONSIDERACIONES FINALES

En caso de obtenerse los resultados esperados, una métrica que permita la medición y valoración de la unidad, será pertinente la automatización de la misma así como la posibilidad de potenciar a la unidad mediante la automatización de los procesos que el estudio arroje como claves.

REFERENCIAS

- [1] R. Kaplan y D. Norton, «The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance,» Harvard Business Review, pp. 71-79, 1992.
- [2] R. H. Soler Gonzáles y D. A. Robaina, «EXPERIENCIAS EN EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL,» Ingeniería Industrial, vol. 30, n° 2, pp. 1-4, 2009.
- [3] L. Amendola, M. C. Gonzáles y P. R., «AEIPRO,» 2004. [En línea]. Available: http://www.aeipro.com/files/congresos/2004bilbao/icec04_0287_0297.2367.pdf. [Último acceso: 8 Diciembre 2016].
- [4] C. Gutierrez López, J. L. Mauriz y C. Jesús, «El cuadro de mando integral como instrumento de gestión en la nutrición,» Nutrición Hospitalaria, vol. 32, n° 1, pp. 403-410, 2015.