



Compendium
ISSN: 1317-6099
ISSN: 2477-9725
ahernand@ucla.edu.ve
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado
Venezuela

Revisitando el concepto de mejora de procesos de Falconi: prácticas gerenciales en la era de las TIC`s

Revisitando el concepto de mejora de procesos de Falconi: prácticas gerenciales en la era de las TIC`s
Compendium, vol. 22, núm. 42, 2019
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela
Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88062542001>

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional.

Revisitando el concepto de mejora de procesos de Falconi: prácticas gerenciales en la era de las TIC's

Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88062542001>

En 1980, Vicente Falconi, ingeniero brasileño, profesor de la Universidad de Minas Gerais, inicia un proyecto sobre Calidad Total bajo los lineamientos de JUSE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros)¹. A través del mismo se propuso un modelo de mejora organizativa, el cual consistía en el análisis de los flujos de trabajo y de los procesos de negocio, utilizando para ello, una serie de indicadores de desempeño. Estos últimos, permitían una comparación entre la situación deseada (definida por metas esperadas o estándares) y la situación actual a fin de determinar la brecha existente. Así se abría la oportunidad de estudiar a profundidad cuáles eran las causas de variación permitiendo orientar los esfuerzos de mejora y aprendizaje en el marco de un ciclo de planear, hacer, evaluar y actuar (reconocido como PDCA por sus siglas en inglés)^{2,3}. Posteriormente, en 1998, Falconi participa en la creación de la Fundación de Desarrollo de Gerencia, organización orientada a la asesoría gerencial basada en resultados. Actualmente, forma parte de Falconi Consultores de Resultados, organización considerada líder en consultoría gerencial en Brasil⁴.

El modelo mencionado con sus subsecuentes revisiones y ajustes, inicia con la definición de la visión/misión de la organización, la estrategia de posicionamiento y su correspondiente articulación con los objetivos y el sistema de valores. La idea principal es contar con un conocimiento cabal de la organización y su deber ser⁵. Posteriormente, se procede a la integración del equipo de trabajo propiciando la propagación de una cultura de mejoramiento continuo que incluya a todos los participantes de la organización.

De esta manera, en el marco del estudio del estado de situación y el sistema de indicadores seleccionado, lograr una adecuación de la estructura, procedimientos, tareas, así como de los medios de control y coordinación con la visión/misión, entorno y objetivos, de manera que la organización logre un desarrollo óptimo de acuerdo a su capacidad operacional y en función de la productividad, la eficiencia y un comportamiento ético.

El modelo trabaja con indicadores de tiempo de ciclo de proceso, cantidad de desperdicio, niveles de inventario, productividad, calidad y aprovechamiento de recursos, por ejemplo. Los mismos se agrupan en categorías relacionadas con la satisfacción al cliente, de los empleados o de la sociedad. Mediante su análisis se procede a realizar cambios estructurales para aumentarlos o disminuirlos según el caso. Adicionalmente, se priorizan los indicadores de acuerdo a los intereses y criterios gerenciales, para relacionarlos con el rendimiento financiero (rentabilidad, facturación, costos operativos), los cuales tienen impacto en el crecimiento y estabilidad de la organización en el mercado que ocupa^{6,7}.

La definición de la cadena de valor, la solución de problemas, el mantenimiento de la memoria empresarial, la valorización del recurso humano y la innovación son aspectos claves a tomar en cuenta en el modelo propuesto ya que propician la creación de ventajas competitivas y, por ende, garantizan la sustentabilidad empresarial.

APHA

BIBLIOGRAFÍA

- 1 Falconi Consultores de Resultados (2020). Quienes somos. Recuperado de: <https://www.falconi.com/quienes-somos/historia-2>
- 2 Maia, F. (2018). Despliegue de metas con generación de valor: asociación de las metas financieras y las metas y las metas técnicas. Recuperado de: https://www.falconi.com/flcn_articles/despliegue-de-metas-con-generacion-de-valor-asociacion-de-las-metas-financieras-y-las-metas-tecnicas/
- 3 Tapscoot, D. y Caston, A. (1995). *Cambio de paradigmas empresariales*. Colombia: McGraw Hill.
- 4 Rodrigues, K. (2019). Professor Vicente Falconi: A historia de um dos maiores consultores em gestão do Brasil. Eu quero investir. Investimentos. Recuperado de: euqueroinvestir.com
- 5 Hernández, A. (1997). Mejora de procesos organizativos en una mediana industria. UNEXPO. Venezuela: Departamento de Investigación y Postgrado.
- 6 Falconi, V. (2012). *El verdadero poder*. Brasil: Falconi Consultores de resultado.
- 7 Chaves, A. (2016). Execução – a chave para o sucesso no industria de papel e celulose. Revista o papel. Coluna Liderança, No. Agosto, 29-30. Recuperado de: revistaopapel.org.br.

CC BY-NC-ND