

**con**Sciencia**PATRICIA
ARMENDÁRIZ**

@PatyArmendariz

Procesos

Uno de los libros que más ha contribuido en mi desarrollo profesional ha sido *Chasing the Rabbit: How Market Leaders Outdistance the Competition and How Great Companies Can Catch Up and Win*, de Steven J. Spear. El autor estudia la historia del secreto del liderazgo de Toyota, que consistió en la construcción de la compañía con adherencia férrea a los procesos, tanto en la construcción de cada auto-

móvil como en los administrativos y de control.

En el ejemplo más visual del ensamble de un automóvil podemos observar en su máxima expresión la utilidad del enfoque: en una banda móvil iniciaba el proceso con la colocación del chasis por un especialista, y la banda implacablemente se movía de manera que éste tenía un tiempo determinado para hacer su trabajo, moviéndose el chasis a la colocación de las ruedas y así sucesivamente. Si un especialista fallaba en la función que le correspondía, sonaba un timbre y el trabajador anterior al de la falla, el de la falla y el subsecuente hacían trabajo de deliberación, corregían el proceso y la banda comenzaba a moverse nuevamente.

Una empresa basada en procesos conlleva a la innovación constante y por tanto resulta en mejoras en eficiencia y productividad.

Este principio es tan válido en el sector privado como en el público. Mientras esta práctica basada en procesos

es más obvia en el primero porque se refiere a generación de utilidades, su importancia es quizá más central en el sector público, donde la función del Estado en la provisión de servicios a la población es factor necesario para la productividad de los agentes económicos.

Este artículo se inspiró en la conferencia de ayer del Presidente, donde se quejaba de la lentitud en los procesos judiciales, donde miles de presos esperan su fallo que, de serles favorable, los liberará hacia una vida produc-

Su importancia es
quizá más central en el
sector público

tiva. Las fallas en los procesos en resoluciones administrativas en la constitución de una empresa, devolución de impuestos, etcétera, etcétera,

son parte esencial de la productividad de los factores.

Urge establecer en México un Estado basado en procesos por el bien de nuestro crecimiento económico. Esto implicaría un largo periodo de auditorías de procesos en todos los ámbitos de la vida pública y mecanismos de mejora constante, como en Toyota. ■