



Una Visión Personal acerca de la Naturaleza de las Políticas de las Organizaciones

Por: C.P. y M.A. Eduardo Rodríguez Puente

Director General de Persys Consultores S.C.

- Las definiciones de lo que es una Política, que abundan por cierto, hacen referencia a los temas de lineamientos o de guías para la acción obviamente con el fin de cumplir ciertas metas. La organización, cualquiera que sea, quisiera que se hicieran ciertas actividades y también que no se hicieran otras. Así, las políticas se han ubicado en el dominio del control interno, de las auditorías, quizá con efectos conductuales contrarios a los que se pretendían.
- Otros autores mencionan otros propósitos tales como la estandarización de actividades. Creo que este es más un tema de procesos (más adelante hago referencia a los llamados procedimientos). Otros mencionan la salvaguarda de activos y hasta la exactitud y confiabilidad de la información sobre todo la financiera. Y mientras más agregamos propósitos más difuso se hace el tema de Políticas.
- Considero que las Políticas son:
 - Un vehículo para transmitir conocimientos
 - Lo anterior implica que para que los conocimientos se trasladen en acciones hay que capacitar. No todos entendemos lo mismo.
 - Medios para comunicar directrices más que lineamientos o guías. O sea que por tal camino nos vamos.
 - Medios que contienen restricciones o sea, por ese otro camino no nos vamos.
 - Medios que contienen Reglas de Negocio.
 - Medios que facilitan el orden en la organización.
 - En su conjunto, reflejo de ciertos atributos de la cultura de la empresa.
- Tradicionalmente, se practicaba y se practica, el que las políticas del negocio iban o van acompañadas de su procedimiento, un “flowchart” o flujograma. Antes de la digitalización de la información, nos encontrábamos los llamados Manuales de Políticas y Procedimientos, en papel por supuesto. Bueno, aún existen en empresas que no han abrazado totalmente los beneficios de la tecnología actual. Primero, sin embargo, preciso el concepto llamado “procedimiento”.

- La concepción moderna es la de colocar a los llamados procedimientos como parte de una jerarquía o arquitectura de procesos. Esta jerarquía o arquitectura comprende, en este orden, lo siguiente:
 - Los procesos que componen la cadena de valor, a la Porter, con los procesos primarios, sus procesos de soporte y otros a gusto del cliente.
 - De dicho procesos pueden desprenderse subprocessos dependiendo del tamaño y complejidad de la organización.
 - Estos se componen a su vez de los procesos organizacionales como unidades sin particiones que reflejan la forma en que se va a implementar un subprocesso o un proceso en caso de que no haya los anteriores.
 - Los componentes de los procesos organizacionales son las operaciones y las unidades organizacionales que las llevan a cabo y que se diagraman en un flujograma o “flowchart” y esto es lo que tradicionalmente hemos llamado procedimiento.
 - Por último, cada operación puede tener instrucciones de trabajo. Este sería el nivel operativo más bajo.
- Con el apoyo de la tecnología, ambos, la arquitectura de procesos y el conjunto de políticas pueden estar disponibles en sus respectivos repositorios. Para el autor es mejor tener dos repositorios separados, uno para la arquitectura de procesos y otro para las políticas debidamente inter conectados. La tecnología puede habilitar la consulta en tiempo real de ambos por toda la organización.

Pienso que una visión más amplia del concepto de política aunada a la concepción moderna de la arquitectura de procesos, es una mejor solución para llevar a la organización el valor de su contenido. La tarea de su preparación es propia del primer nivel organizacional. Su difusión requiere una formalidad, un protocolo.