

METODOLOGÍA PARA LA REINGENIERÍA DEL OBSERVATORIO DE COMERCIO EXTERIOR E INVERSIÓN EXTRANJERA DE LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Núñez Naranjo, Edwin Santiago ¹ De la Torre, Marina Soledad ² Valdospinos Balda, Arianna Dominique ³

RESUMEN

La reestructuración administrativa implementada en la Universidad de Otavalo, en contexto de crisis económica provocada por COVID-19 en Ecuador, ha conllevado la conformación del Área de Ciencias Empresariales, lo que ha supuesto la necesidad de transformación de sus órganos adscritos, entre ellos el Observatorio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera (Oceie). Es así como en 2021, el área se ha situado ante la oportunidad de realizar una reingeniería de su planificación estructural tanto desde una visión estratégica como operativa. El objetivo del presente documento es desarrollar una metodología de reingeniería que propicie la ampliación de la acción del Oceie hacia el ámbito económico y empresarial a nivel nacional e internacional incorporando la digitalización en su manejo. Con la investigación se buscó dar respuesta a la pregunta siguiente: ¿cómo desarrollar un proceso de reingeniería óptima en el Oceie que permita la incorporación de los procedimientos y actividades relacionados con el ámbito administrativo y económico de manera funcional? Para lograrlo, se realizó una revisión teórica de las metodologías existentes y su comparación desde un paradigma cualitativo que ha implicado el análisis comparativo de los diferentes postulados a través de un criterio de expertos. Como principal resultado se obtuvo que la mejor metodología para el proceso de reingeniería sería una adaptación combinada entre la gestión de procesos de Johanson, el ciclo de reingeniería de Hammer y Chaptly y el cambio institucional de Manganeli y Klein.

Palabras claves: Observatorio, reingeniería, metodología, digitalización.

METHODOLOGY FOR THE RE-ENGINEERING OF THE OBSERVATORY OF FOREIGN TRADE AND FOREIGN INVESTMENT OF THE UNIVERSITY OF OTAVALO

ABSTRACT

The administrative restructuring carried out at the University of Otavalo, in the context of the economic crisis caused by COVID-19 in Ecuador, has led to the formation of the Business Sciences Area, which has led to the need to transform its attached bodies, including the Observatory of Foreign Trade and Foreign Investment (Oceie). Thus, in 2021, the area has been faced with the opportunity to reengineer its structural planning from both a strategic and an operational vision. The objective of this document is to develop a reengineering methodology that fosters the expansion of Oceie towards the economic and business sphere at the national and international level, incorporating digitization in its management. The research sought to answer the following question: How to develop an optimal reengineering process in Oceie that allows the incorporation of procedures and activities related to the administrative and economic field in a functional way? To answer this question, a theoretical review of the existing methodologies was carried out and their comparison from a qualitative paradigm that has implied the comparative analysis of the different postulates through an expert criterion. As the main result, it was obtained that the best methodology for the reengineering process would be a combined adaptation between the Johanson process management, the Hammer and Chaptly reengineering cycle and the institutional change of Manganeli and Klein.

Keywords: Observatory, reengineering, methodology, digitization

¹ Universidad de Otavalo (Ecuador). E-mail: snunez@uotavalo.edu.ec

² Universidad de Otavalo (Ecuador). E-mail: mdelatorre@uotavalo.edu.ec

³ Universidad de Otavalo (Ecuador). E-mail: avaldospinos@uotavalo.edu.ec

1. Introducción

A inicios del siglo XXI, el fenómeno de la globalización evolucionó hacia la interconexión mundial basada en la digitalización, lo que impactó a las operaciones empresariales (CEPAL, 2002). Esta dinámica que generó una aceleración de la competitividad en los actores comerciales hasta la internacionalización exacerbada de sus procesos por medio de multinacionales y transnacionales, siguió en dicha vorágine de profundizado en los años posteriores. En 2021, en un contexto de pandemia y de restricción de la movilidad humana, toma fuerza la digitalización en los procesos sociales, educativos y empresariales, así como la necesidad de una actualización de las instituciones y organizaciones (países, empresas y sociedad civil). En este marco, la universidad cumple un rol relevante respecto a la coordinación del apoyo a la comunidad y a la veeduría de los procesos socioeconómicos.

De ahí que los observatorios, en diversos ámbitos, hayan tomado fuerza como alternativas modernas para asociar y fomentar el aprovechamiento de oportunidades globales (Morales, 2012). Los observatorios emergen como instituciones que colaboran, armonizan y aportan dentro de esta dinámica social compleja con el mejoramiento de las habilidades empresariales de los emprendedores y de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), sobre todo en países en desarrollo, que buscan insertarse de una forma efectiva en el mercado mundial. Los observatorios nacen de la necesidad nacional insatisfecha y la creciente demanda de servicios en temas relacionados con el quehacer empresarial; es por eso por lo que en conjunto con la academia, los observatorios intentan dar respuesta oportuna, válida y que sea útil para la sociedad, contribuyendo a los procesos de investigación científica, información y difusión como un factor decisivo en el desarrollo económico, social, recíproco y sostenible. Estos órganos buscan influir a nivel local, nacional e internacional, en la formación de opinión, al servicio del ámbito académico y docente, del sector público, privado, gremial y sociedad civil en general, a través de la recopilación de información, análisis y comunicación estratégica (Duque & García, 2013, p. 11). Se erigen con el fin de proveer información, servicios y programas de ayuda a la sociedad, ya que son “organismos auxiliares, colegiados y de integración plural que deben facilitar una mejor información a la opinión pública y propiciar la toma de acciones concretas por parte de las autoridades responsables” (Maiorano, 2003, citado en Voutssás, 2012, p.139).

El caso del Observatorio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera de la Universidad de Otavalo (Oceie) no se aleja de estos fines, ya que se construye en 2018 como una propuesta teórica y práctica viable para resolver problemas de comercialización de empresas e individuos de la sierra norte ecuatoriana a nivel internacional. Uno de los parangones de referencia para la constitución del Oceie ha sido el Observatorio de América Latina y Asia Pacífico, el cual coordina el apoyo a PYMES y emprendimientos nuevos en la región para situarlos en el nuevo centro de negocios localizado en el sudeste asiático. Este organismo recoge objetivos de complementación comercial y se gestiona a partir de procesos comerciales estructurados con una base tecnológica

sólida con respaldo de organismos internacionales como la ALADI, CAF y CEPAL (Bartesaghi, 2014).

Durante cuatro semestres, se ha desarrollado la planificación estratégica y operativa del Oceie para su puesta en marcha el 12 de febrero de 2020, a través de la Resolución N° 003-OCS-2020, en la que se aprueba por parte del Órgano Colegiado Superior de la universidad su creación como un órgano académico, investigativo y estratégico adscrito a la carrera de Comercio Exterior. Este organismo se erige con la finalidad de contribuir con la investigación, la prestación de servicios, creación de capacidades y comunicación estratégica de todos los actores universitarios, sociales, empresariales y políticos de la sierra norte ecuatoriana, en temas de comercio e inversión, vinculando de forma efectiva las áreas sustantivas: academia, investigación y vinculación con la sociedad.

Sin embargo, en 2020, el comercio de bienes y servicios en la provincia de Imbabura ha sufrido las consecuencias propias de la coyuntura internacional caracterizada por una ralentización de la economía, que se manifiesta en una desactivación comercial de los negocios de la zona llegando a nivel provincial a tener pérdidas por \$50 millones de dólares en promedio semanalmente en marzo y abril de 2020 (Ministerio de Producción, Comercio Exterior y Pesca, 2020, p.6). Considerando que el 30 de noviembre de 2020, inició oficialmente la gestión operativa del Observatorio, se plantea un proyecto de reestructura multidisciplinario e interdisciplinario, que ofrezca un alcance más completo de las ciencias empresariales mientras las actividades de comercio exterior e inversión se siguen desarrollando. Esta reingeniería permitirá principalmente la incorporación de actividades comerciales, administrativas y económicas en cuanto a asesoría, estudios económicos, socioculturales y ambientales en el marco de la promoción de los negocios de la provincia de Imbabura a nivel nacional e internacional.

En un contexto de crisis sanitaria ocasionada por Covid-19, y en el marco de una reconfiguración institucional en el área de ciencias empresariales de la Universidad de Otavalo, se plantea una reingeniería de procesos para abarcar de forma inteligente e integral las propuestas desde un ámbito más amplio, considerando el cambio como un elemento ineludible y el mejoramiento continuo. “La innovación tiene que ver con el cambio y el cambio es una constante” (Ospina, 2006, p.93). En este documento se ha buscado dar respuesta a la pregunta de investigación: ¿cómo desarrollar un proceso de reingeniería óptima en el Oceie que permita la incorporación de los procedimientos y actividades relacionados con el ámbito administrativo y económico de manera funcional?

2. Metodología

A partir de una investigación exploratoria y descriptiva se plantea ejecutar la reingeniería del Observatorio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera. En primera instancia, se pretende realizar una revisión de la literatura teórica y empírica para poder aplicar una estrategia de triangulación (Valles, 1997, p.58) en el contexto actual de crisis

sanitaria para poder brindar aportes investigativos sobre las opciones metodológicas más aplicables a la reingeniería. En segunda instancia, realizada esta descripción, se analizan los criterios de expertos sobre dichas metodologías, como la de gestión de procesos de Johanson, el ciclo de reingeniería de Hammer y Chaptly, el cambio institucional de Manganeli y Klein, y la de calidad total del Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM).

La investigación se enmarca en un análisis de tipo cualitativo, que permita la revisión actualizada de los avances teóricos desarrollados desde diferentes visiones actuales, para que a través del método de criterio de expertos y entrevistas realizadas, se pueda analizar su aplicación según la literatura existente sobre la reingeniería en observatorios a nivel nacional e internacional, para su funcionamiento en el ámbito económico y empresarial (Marrandi & Archenti, 2010).

3. Resultados

Para dar respuesta a la pregunta de investigación se ha considerado el análisis de varias metodologías desde una revisión crítica de ocho expertos, habiéndose logrado establecer una comparativa de resultados para el proceso de reingeniería de un observatorio de comercio exterior como es el caso del Oceie. La metodología de calidad total en la reingeniería de procesos ha ido evolucionando, y en contexto actual resalta la aplicación del modelo EFQM para llevarla a cabo, a través del acercamiento a ocho principios que se muestran en la Tabla 1:

Tabla 1. Principios Fundamentales de Excelencia en el modelo de calidad total: Modelo EFQM

1	Orientación hacia los resultados
2	Orientación al cliente
3	Liderazgo y coherencia en los objetivos
4	Gestión por procesos y hechos
5	Desarrollo e implicación de las personas
6	Aprendizaje, innovación y mejora continua.
7	Desarrollo de alianzas.
8	Responsabilidad social.

Fuente: ISO 9001:2015.

La metodología inicialmente planteada en cuanto a calidad total, se centra en los retos futuros de la organización por sobre los logros alcanzados con una revisión estratégica y operativa de sus procesos. “La EFQM propone un modelo constituido por un conjunto de factores o criterios que interrelacionados entre sí definen a una organización teóricamente excelente, capaz de lograr y mantener los mejores resultados posibles” (Gómez, Martínez & Martínez, 2014, p.38). La reingeniería a través de la calidad total procura una clara vinculación con la realización de estudios sociales y antropológicos, priorizando la generación de oportunidades para grupos económicos priorizados en la

sierra norte ecuatoriana y la consecución de los objetivos de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible en atención a la movilidad humana, en el marco de la metodología de calidad total y del modelo EFMQ (Club excelencia en gestión, 2020, p.10).

Ahora bien, la reingeniería se comprende como una "reacción al cambio de las realidades empresariales" (UPM, 2021, p. 5.2), consistente con un nuevo enfoque administrativo que rediseña los procesos de la organización y se orienta a la mejora continua. La reingeniería no se centra solamente en la gestión por procesos o la calidad total sino que busca aplicar "una filosofía de gestión que supone el involucramiento de todos los miembros de la organización en la búsqueda constante de auto superación y perfeccionamiento continuo" (Chiavenato, 2002, p. 690), que se respalda en la aplicación de una gestión por procesos, entendida "como un enfoque que centra la atención sobre las actividades de la organización, para optimizarlas" (Mallar, 2010, p. 2). De ahí que se consideren los postulados de Johanson (1994), que referían a la imperiosa necesidad de escoger el mejor tipo de reingeniería con base en diversas opciones, mejora de procesos por costos, mejora de la organización con un enfoque competitivo, innovación en la organización.

Identificar la forma de desarrollar el proceso de reingeniería de procesos que se aplicará en una organización, proporciona una cadena de valor que constituye un valioso instrumento organizacional que no es suficiente con el conocimiento de los tipos de reingeniería, sino que requiere una reforma estructural, la cual se la podría desarrollar a través de una metodología cíclica como la planteada por Hammer y Champy (2017), la cual reconocía iniciar el proceso con un análisis prospectivo de los objetivos institucionales, una identificación de nuevos procesos, una evaluación de los existentes para la aplicación de la calidad total como mecanismo de mejora continua. En este contexto, se realiza dicho análisis en la estructura funcional del observatorio vigente, y a partir del criterio de expertos se incorporan dos nuevos procesos de gestión empresarial y de gestión contable y auditoría, los cuales vienen a ser parte de una nueva estructura funcional que se propone para 2021 (Figura 1).

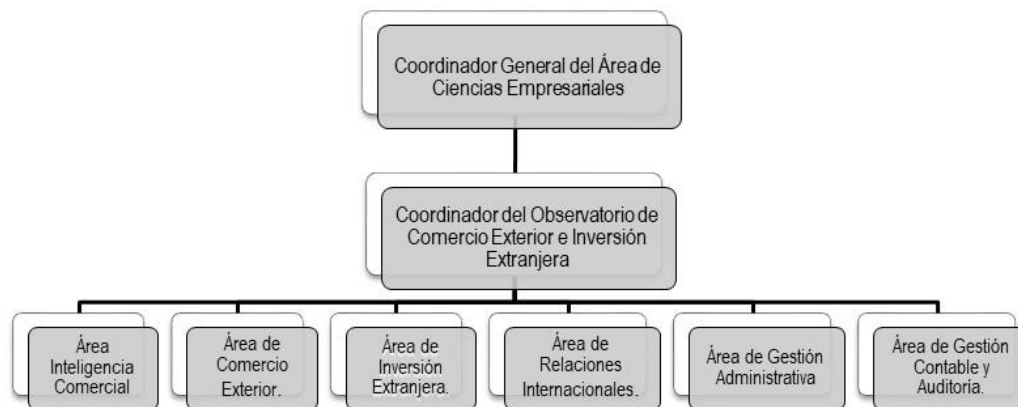


Figura 1. Estructura Funcional del Observatorio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera de la Universidad de Otavalo.

Considerando además las estrategias del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la Universidad de Otavalo (PEDI), se incorpora la estructura presentada con el fin de motivar e incentivar la participación en redes y grupos de investigación cada vez más potentes, que trabajen en proyectos donde se fortalezca la alianza con el Instituto Otavaleño de Antropología (IOA) como eje central de investigación y generación de alianzas estratégicas. Además de la internacionalización, se plantea la generación de un nuevo proyecto de investigación relacionado con las líneas de investigación del área y dentro de la gestión del Observatorio para la reactivación económica de la provincia de Imbabura. En cumplimiento con la metodología analizada y generada para la reingeniería se pretende fomentar la discusión académica acerca de la aplicación de la metodología propuesta (Cazau, 2006).

Es así como entre los resultados resalta el hecho de que la reingeniería implique un análisis de la estrategia del observatorio, así como de los procesos operativos en relación con su estructura organizacional para la incorporación de procedimientos administrativos y contables, y con ello la transversalización y sinergia de las actividades sustantivas de investigación, academia y vinculación con la sociedad (Revilla & Fernández, 2011). Se determina que se priorizará la incorporación del indicador de innovación en el proyecto a través de un centro de incubación de negocios y la generación de estudios económicos de orden nacional e internacional para la zona norte del Ecuador, para dar cumplimiento con el principio 6 del modelo EFMQ respecto del aprendizaje, innovación y mejora continua.

4. Conclusiones

Se ha logrado cumplir con el objetivo de la investigación respecto a describir las metodologías de reingeniería actualmente consideradas para el mejoramiento de organizaciones investigativas en el ámbito comercial y empresarial. En el grupo se ha incluido a la metodología de calidad total, la del ciclo de la reingeniería, la gestión por procesos y la secuencialidad de Manganeli y Klein.

Se ha dado respuesta a la pregunta realizada respecto a la metodología aplicable para llevar a cabo una reingeniería en el Observatorio de Comercio Exterior e Inversión Extranjera en la Universidad de Otavalo, coincidiendo en la conjugación de las metodologías para conformar una centrada en la calidad total y gestión de procesos, pueda incorporar de forma efectiva los ejes sustantivos referentes a la investigación, la vinculación con la sociedad y la docencia para las carreras de Ciencias Empresariales con un enfoque nacional e internacional 100% digital.

Referencias Bibliográficas

- Bartesaghi, I. (19 de febrero de 2014). *Extraordinary Meeting of the LAIA Representatives Committee*, Memorias de participación, Recuperado de: <https://www.observatorioasiapacifico.org/images/publicaciones/20140415072754PresentationCoordinator-English.pdf>.
- Cazau, P. (2006). *Metodología de la investigación en ciencias sociales*. Buenos Aires: 2006.
- CEPAL. (2002). *Globalización y desarrollo*, Memorias del Vigésimo noveno período de sesiones Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2724/2/S2002024_es.pdf.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill.
- Club excelencia en gestión. (2020). *Transformando las organizaciones con el modelo EFQM 2020*. Memorias del Foro de Intercambio de Administraciones Públicas. Recuperado de https://www.clubexcelencia.org/system/files/migrated/knowledge/documents/files/transformando_las_organizaciones_a_traves_del_modelo_efqm_2020.pdf.
- Duque, A y García D. (2013). Propuesta observatorio de comercio exterior para la Universidad ICESI. Recuperado de: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/77010/1/propuesta_observatorio_comercio.pdf.
- Gómez J, Martínez M & Martínez A. (2014). Los modelos de excelencia como herramientas de gestión. *Revista de Contabilidad y Dirección*,(19) pp. 29-49 Recuperado de https://accid.org/wp-content/uploads/2018/11/Los_modelos_de_excelencia_como.pdf.
- Hammer M, Champy J. (1994). *Reingeniería, olvide lo que usted sabe sobre cómo debe funcionar una empresa ¡Casi todo está errado!*, editorial Norma, pp.1-226.
- Maiorano J (2003) como se citó en Voutssás J (2012). *Observatorios Web y portales del conocimiento*. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2012000200005.
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 13(1) enero-junio, 2010.
- Marrandi, A., y Archenti, N. y. (2010). *Metodología de las Ciencias Sociales*. Buenos Aires: Cengage.
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, (2020). *Covid-19 impacto económico y perspectivas*. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/Boletin-Impacto-Covid-19.pdf>.
- Morales, K. (2012). Sostenibilidad Empresarial: experiencias de responsabilidad social en empresas ecuatorianas. <https://docplayer.es/8394262-Sostenibilidad-empresarial.html>. Quito, Ecuador: ConQuito.
- Ospina, R. (2006). La reingeniería de procesos: una herramienta gerencial para la innovación y mejora de la calidad en las organizaciones, *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 2(2) enero-junio, 2006, pp. 91-9.
- Revilla, G., y Fernández, R. (2011). *La gestión de los grupos de interés (stakeholders) en la estrategia de las organizaciones*. Recuperado de <http://www.minetad.gob.es>
- UPM. (11 de 03 de 2021). Capítulo 5. Obtenido de Reingeniería de Procesos I: Características principios y herramientas de aplicación: http://dit.upm.es/~fsaez/intl/capitulos/5%20Reingenier%EDa%20I_.pdf.
- Valles, M. (1997). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid: Síntesis.