

Guía Maestra 2026

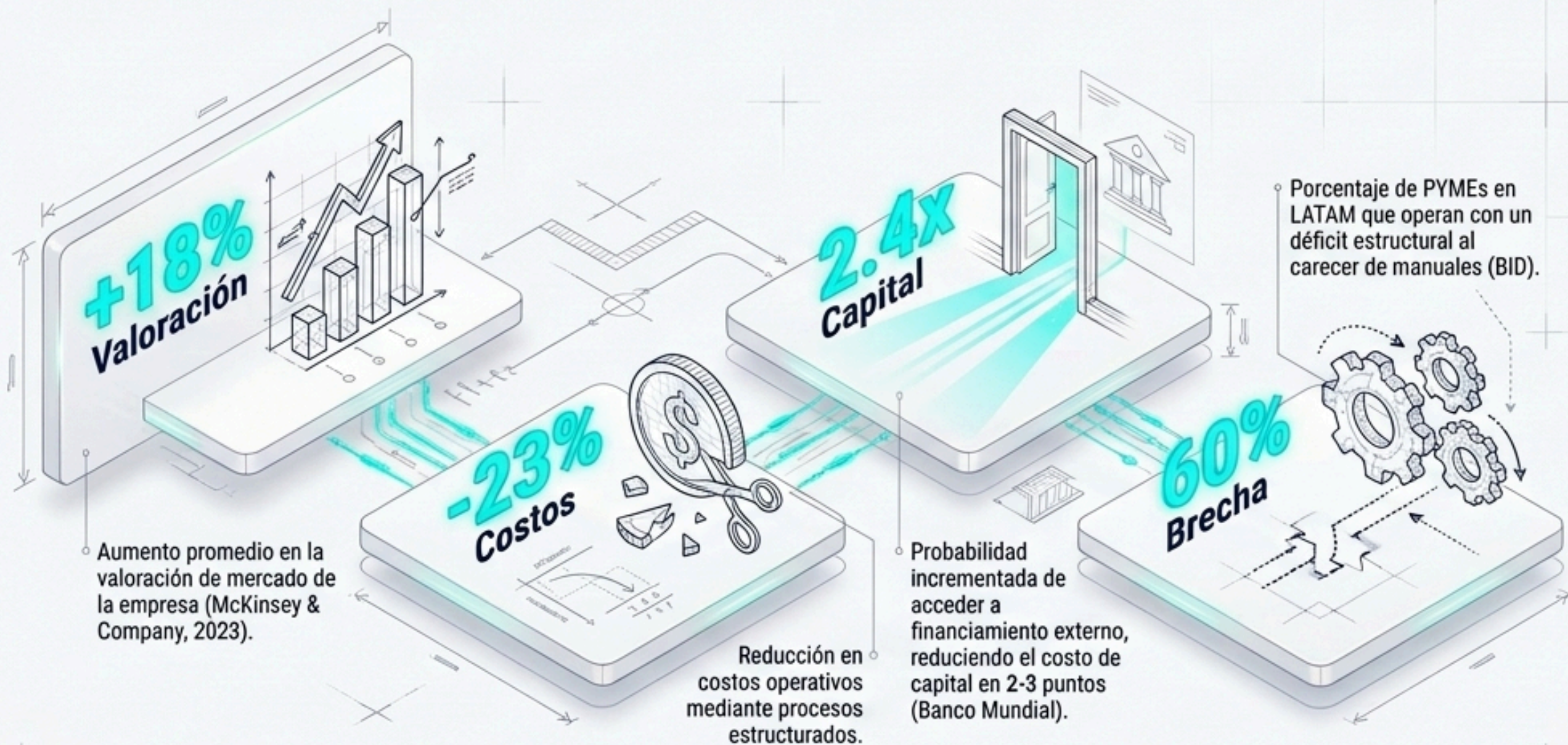
# Estructuración y Procesos de tu Empresa

Guía Maestra y Hoja de Ruta Ejecutiva  
para la Institucionalización Empresarial

Mariano Smith

# El Retorno de Inversión (ROI) de la Institucionalización

El gobierno corporativo formalizado transforma directamente la estructura de valor y riesgo de la empresa.



## Dato Clave

**Impacto a Largo Plazo:**  
Las empresas con gobierno corporativo formal superan en un 15.2% el Retorno sobre Activos (ROA) promedio de su industria en periodos de 5 años (Centro de Gobierno Corporativo de Harvard).

# Los 5 Pilares Fundamentales (Marco OCDE)



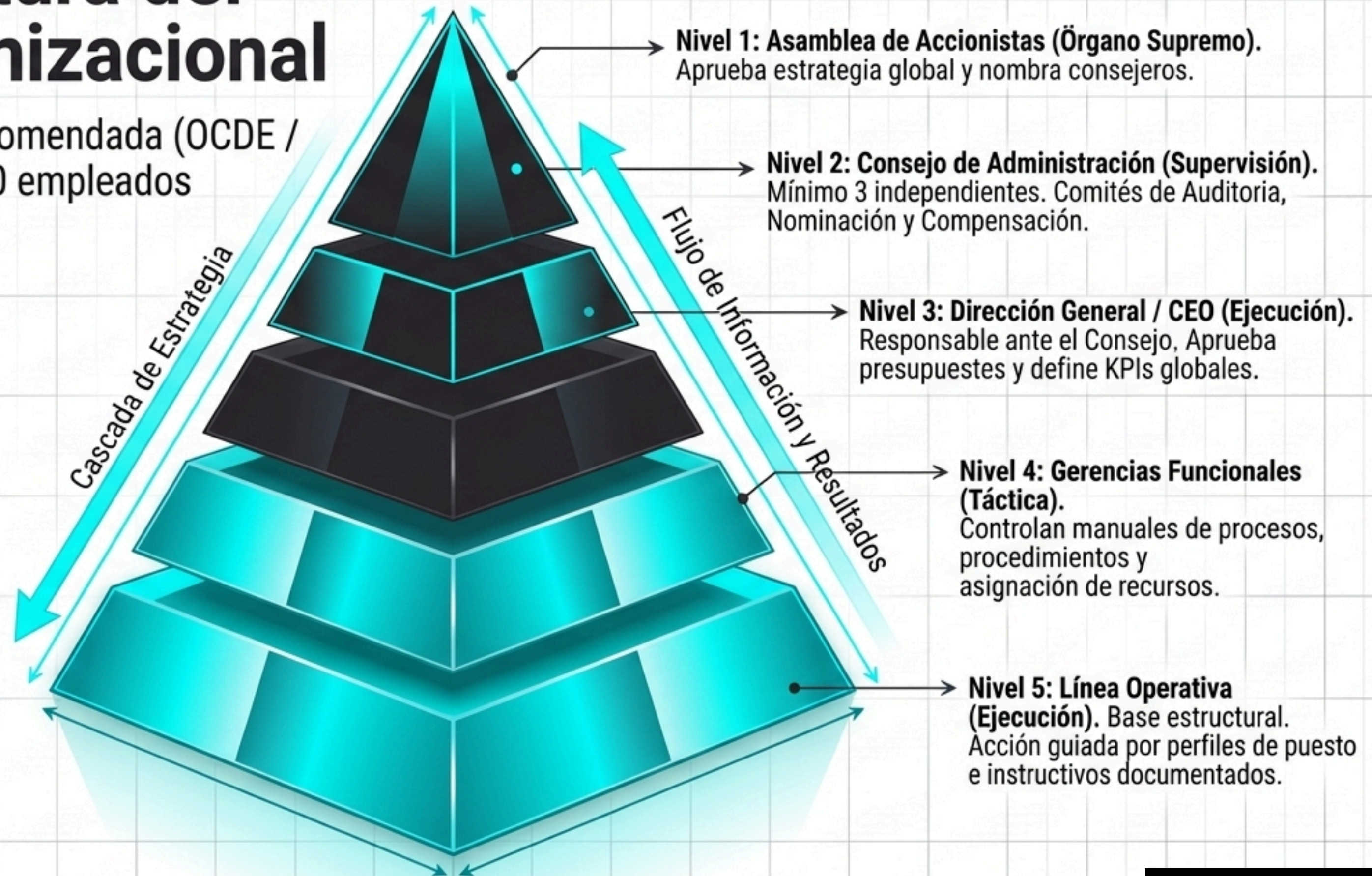
# La Constelación de Estándares Internacionales

Ningún marco normativo opera en el vacío. El diseño de clase mundial integra múltiples disciplinas.



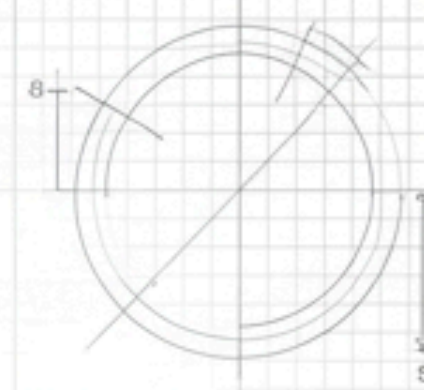
# La Arquitectura del Poder Organizacional

La estructura mínima recomendada (OCDE / ICGN) para empresas >50 empleados o >\$5M USD ingresos.



# Diagnóstico de Diseño Estructural

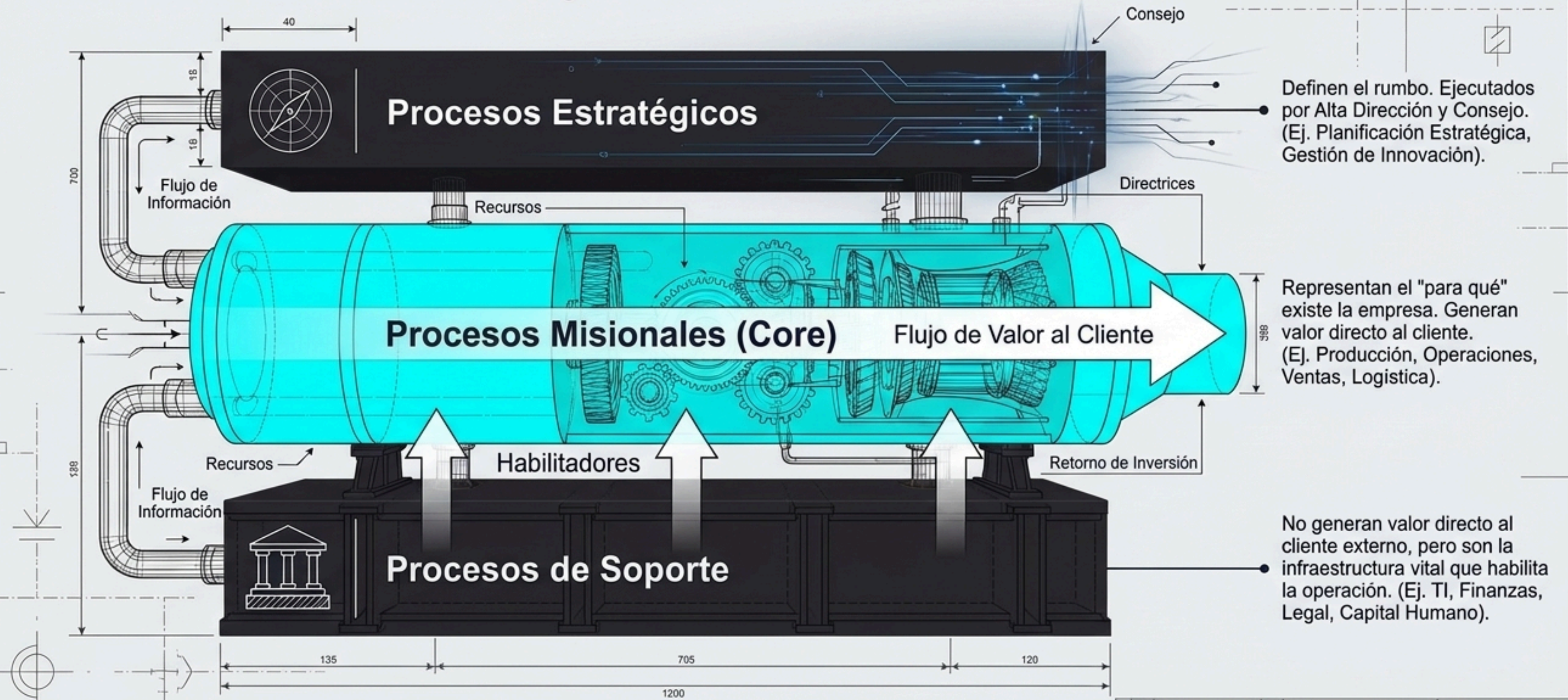
El diseño organizacional determina cómo fluye la autoridad. El 88% de las empresas que alinean su estructura a sus procesos mejoran su 'Time-to-Market' en >30% (Deloitte).



	Características	Tamaño Ideal	Ventaja Principal
<b>Estructura Funcional</b>	Agrupación por función (Ventas, Finanzas, RRHH).	Hasta 200 empleados.	Alta especialización y claridad.
<b>Estructura Divisional</b>	Unidades de negocio semi-autónomas por producto o geografía.	200 - 2,000 empleados.	Enfoque láser en mercados específicos.
<b>Estructura Matricial</b>	Doble línea de reporte (Funcional + Proyecto).	Empresas de Consultoría / Proyectos.	Maximiza recursos, pero exige madurez para evitar conflictos.
<b>Estructura Plana / Ágil</b>	Pocos niveles jerárquicos, alta autonomía.	Startups / Sector Tecnológico.	Velocidad radical de innovación.
<b>Estructura en Red</b>	Core central con amplia externalización y alianzas.	Empresas Globales / Digitales.	Máxima flexibilidad y bajo costo fijo.

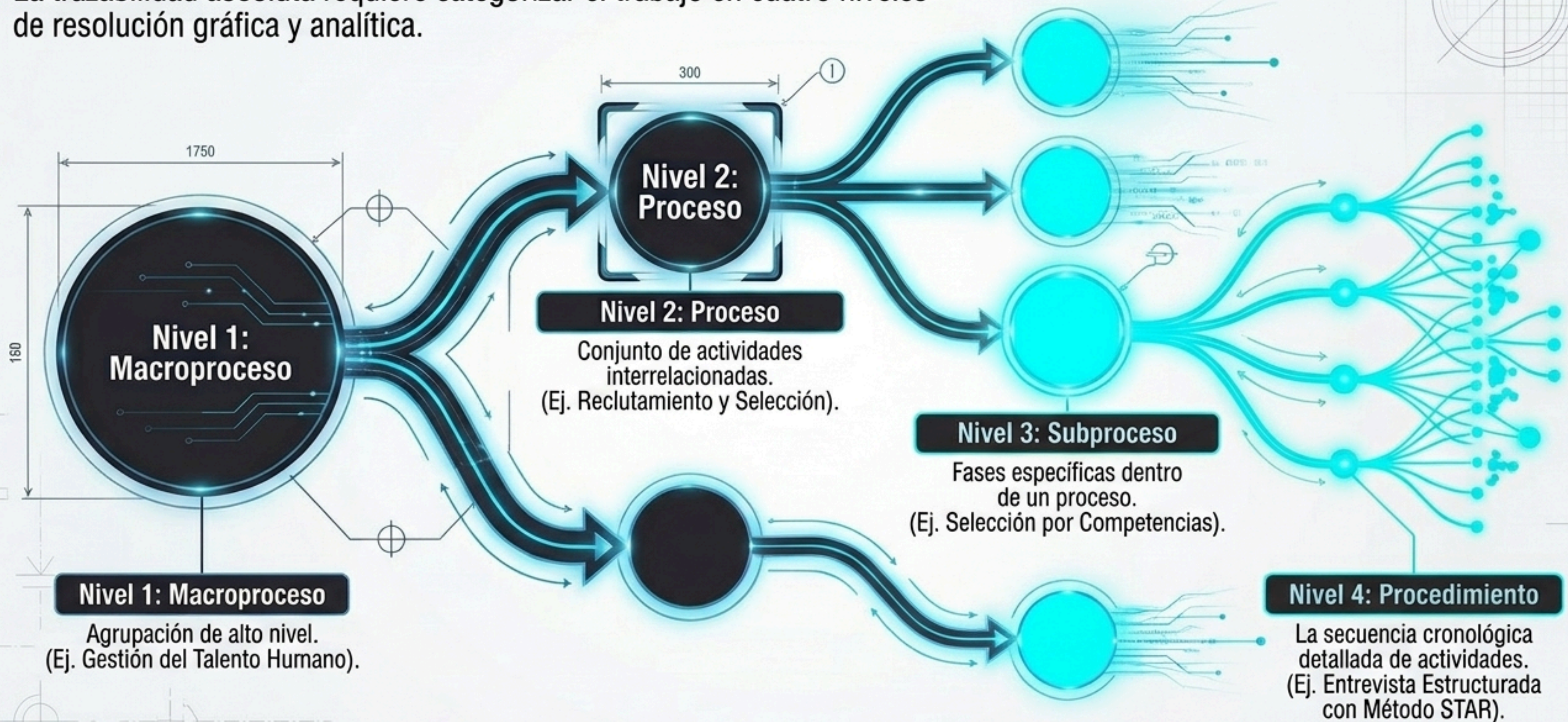
# Clasificación de Procesos (Modelo APQC)

Bajo el marco del American Productivity & Quality Center, la organización se divide en tres motores fundamentales de generación de valor.



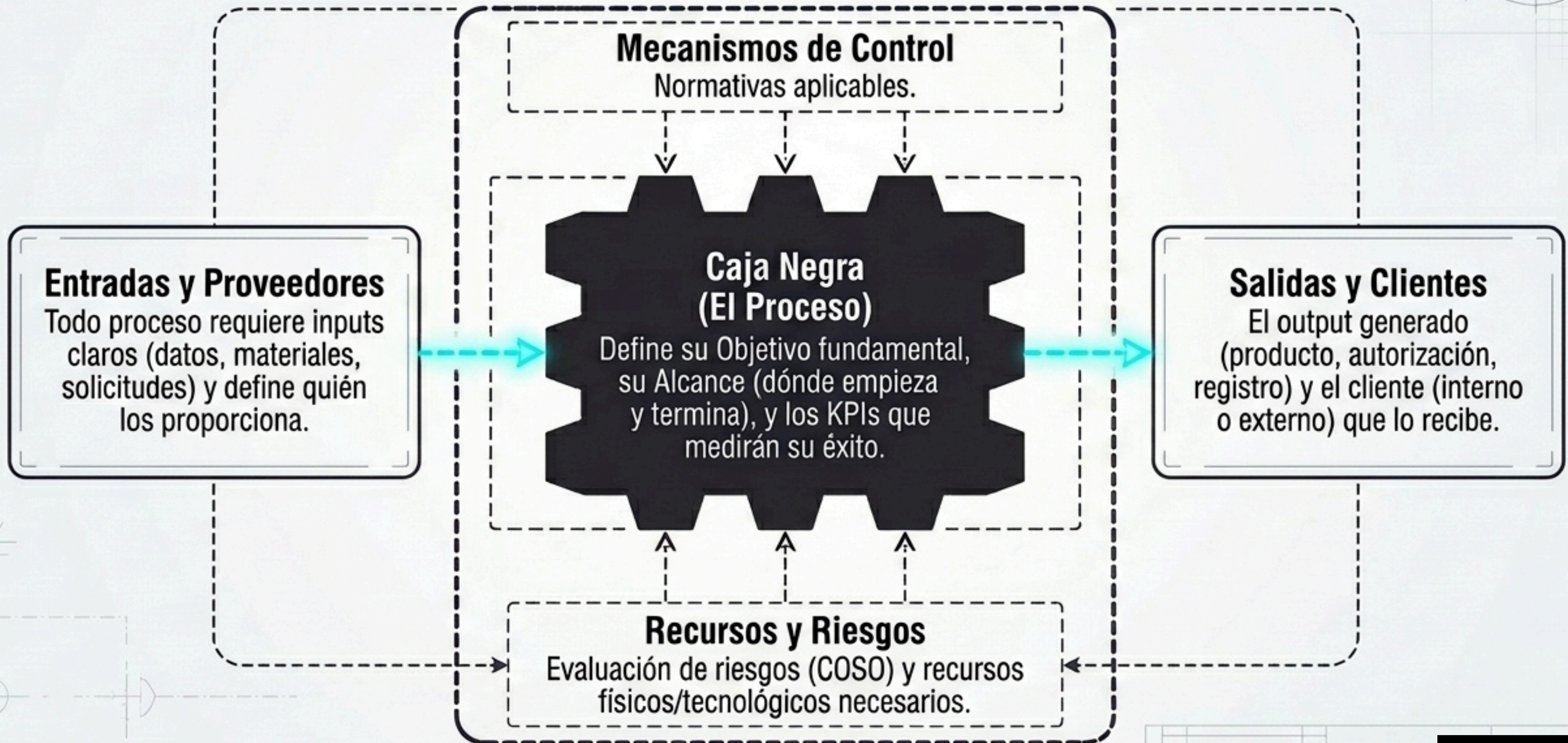
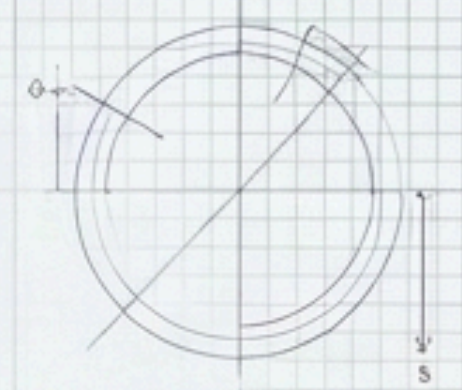
# El Árbol de Jerarquía Operativa (ISO 9001)

La trazabilidad absoluta requiere categorizar el trabajo en cuatro niveles de resolución gráfica y analítica.



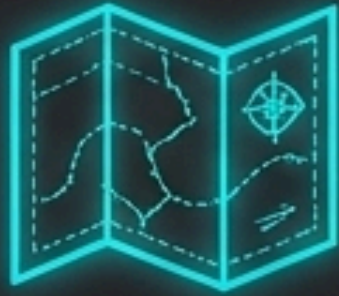
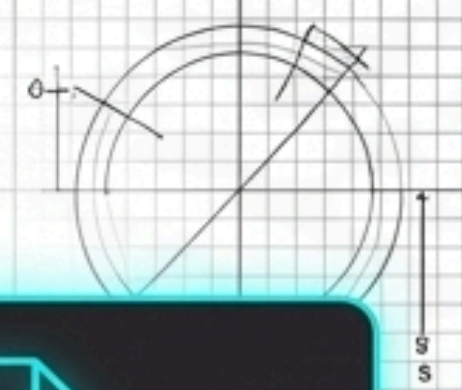
# La Ficha de Caracterización (El ADN del Proceso)

El estándar internacional (ICONTEC / ISO 9001) para documentar la arquitectura maestra de un proceso sin perderse en el micro-flujo.



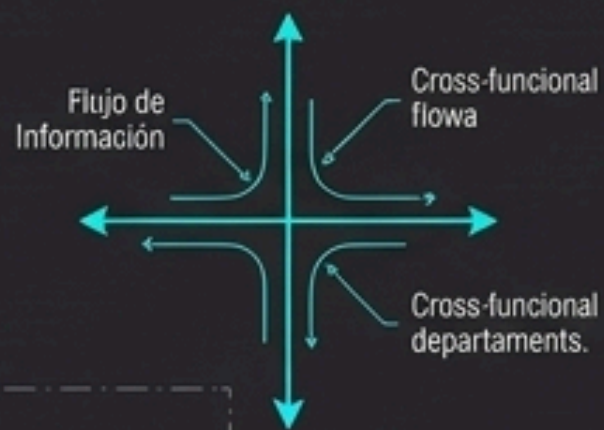
# Anatomía de la Operación: La Gran Diferencia

El error más común en la documentación es confundir un mapa estratégico con una receta operativa.



## Proceso

Define **QUÉ** se hace y **POR QUÉ**.  
**Nivel Estratégico/Táctico.**  
Es transversal a múltiples departamentos.



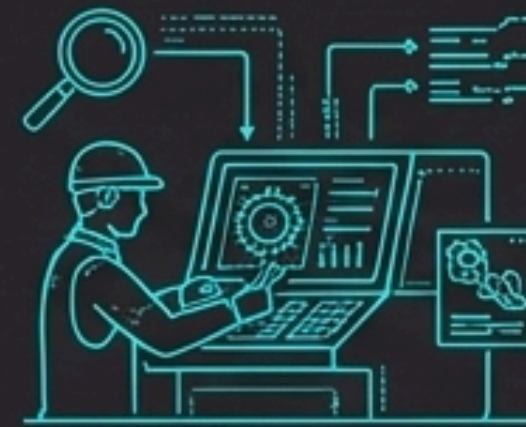
## Procedimiento

Define **CÓMO, QUIÉN** y **CUÁNDO**.  
**Nivel Operativo.**  
Muestra la secuencia de transferencia de control entre puestos.



## Instructivo

Describe **AL DETALLE** cómo realizar una tarea aislada.  
**Nivel Técnico.**  
Se enfoca en un solo operador o software.



## Registro

Es la **EVIDENCIA** auditable. El documento final o dato en el sistema que prueba que el procedimiento ocurrió.

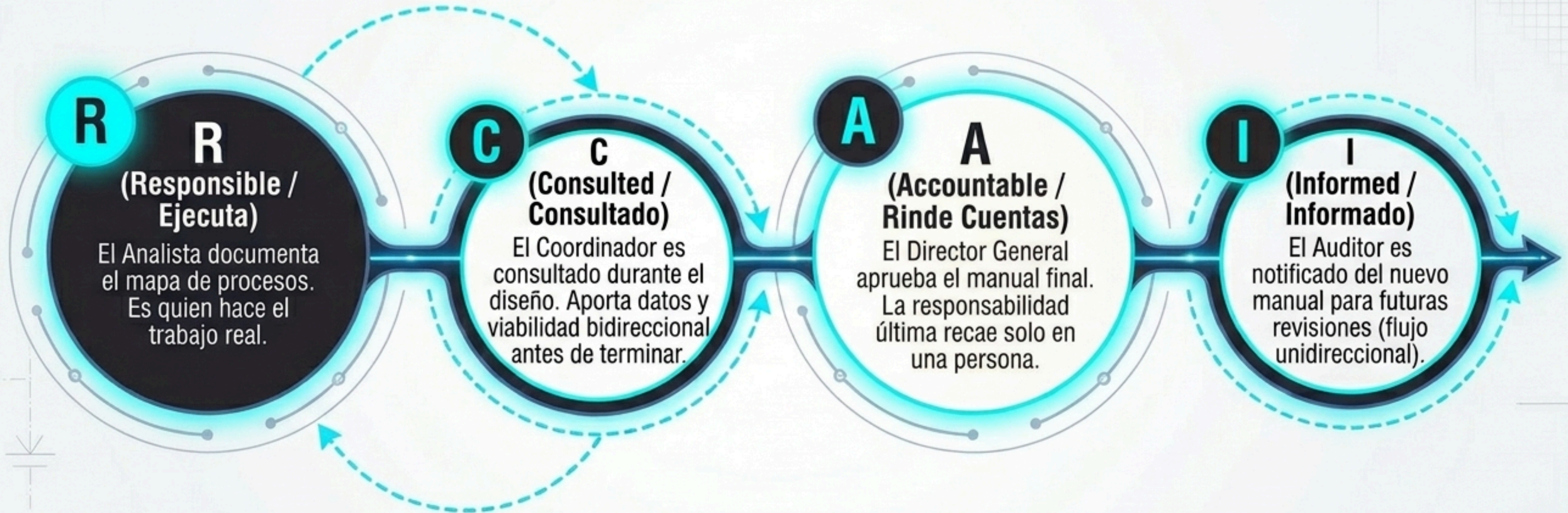


# El Mecanismo RACI en Acción

Clarificar roles elimina la parálisis por análisis.

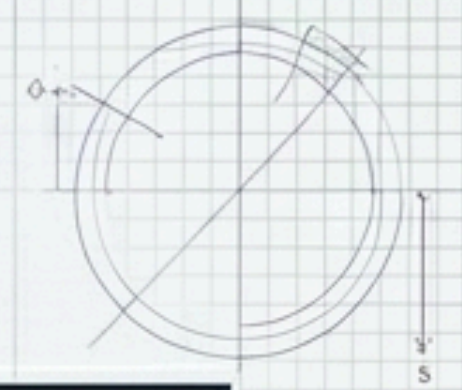
**Dato Clave:** Implementar matrices RACI reduce conflictos de rol en un 45% y acelera decisiones en un 37% (Accenture, 2022).

Ejemplo: Diseño de Procesos



# Matriz de Autoridad: El Mapa de Calor de Decisiones

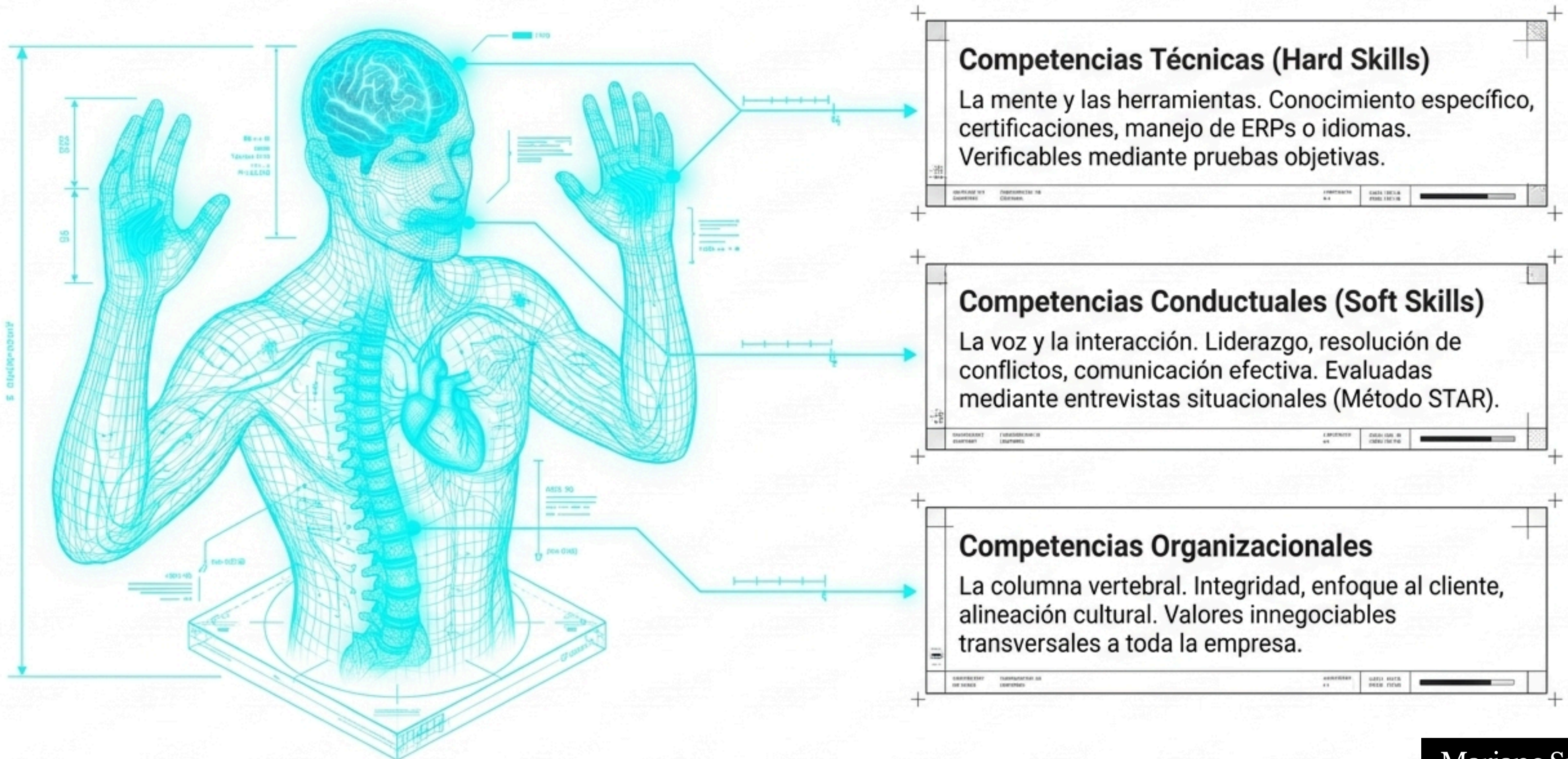
El control interno (COSO) exige una codificación estricta de límites financieros y operativos para proteger los activos corporativos.



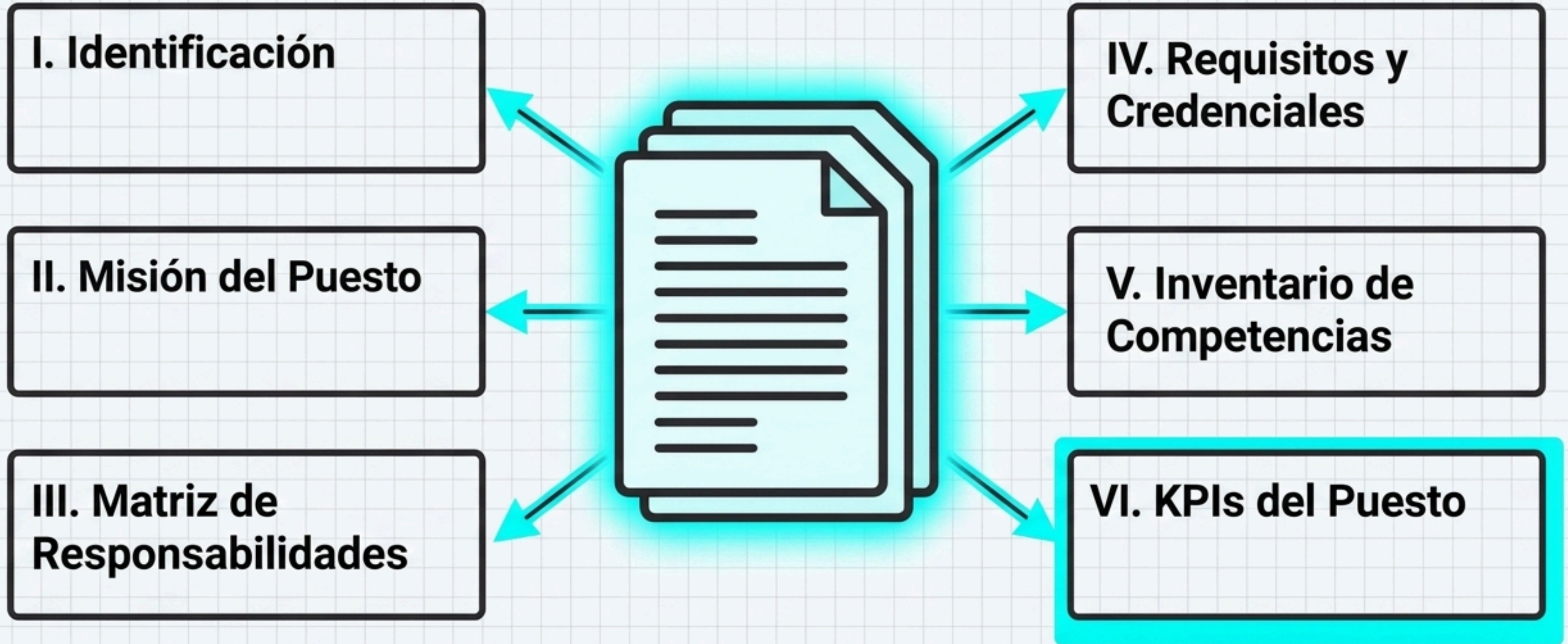
	CEO	Gerente	Coordinador
Contratos > \$100,000 USD	 Aprueba	 Propone	—
Contratos < \$10,000 USD	 Informa	 Aprueba	 Propone
Contratación Personal Directivo	 Aprueba	 Propone	—
Contratación Personal Operativo	 Informa	 Aprueba	 Propone
Aprobación de Manuales de Proceso	 Aprueba	 Revisa	 Propone

# La Anatomía del Profesional (Modelo Spencer & Spencer)

Las empresas con perfiles actualizados logran un 22% mayor retención y reducen el tiempo de onboarding en 34% (SHRM).



# El Perfil de Puesto de Clase Mundial



# Balanced Scorecard

Metodología de gestión estratégica

## 1. Aprendizaje y Crecimiento...

Enfocado en el capital humano, la tecnología y la cultura organizacional para fomentar la innovación y la mejora continua.

## 3. Clientes...

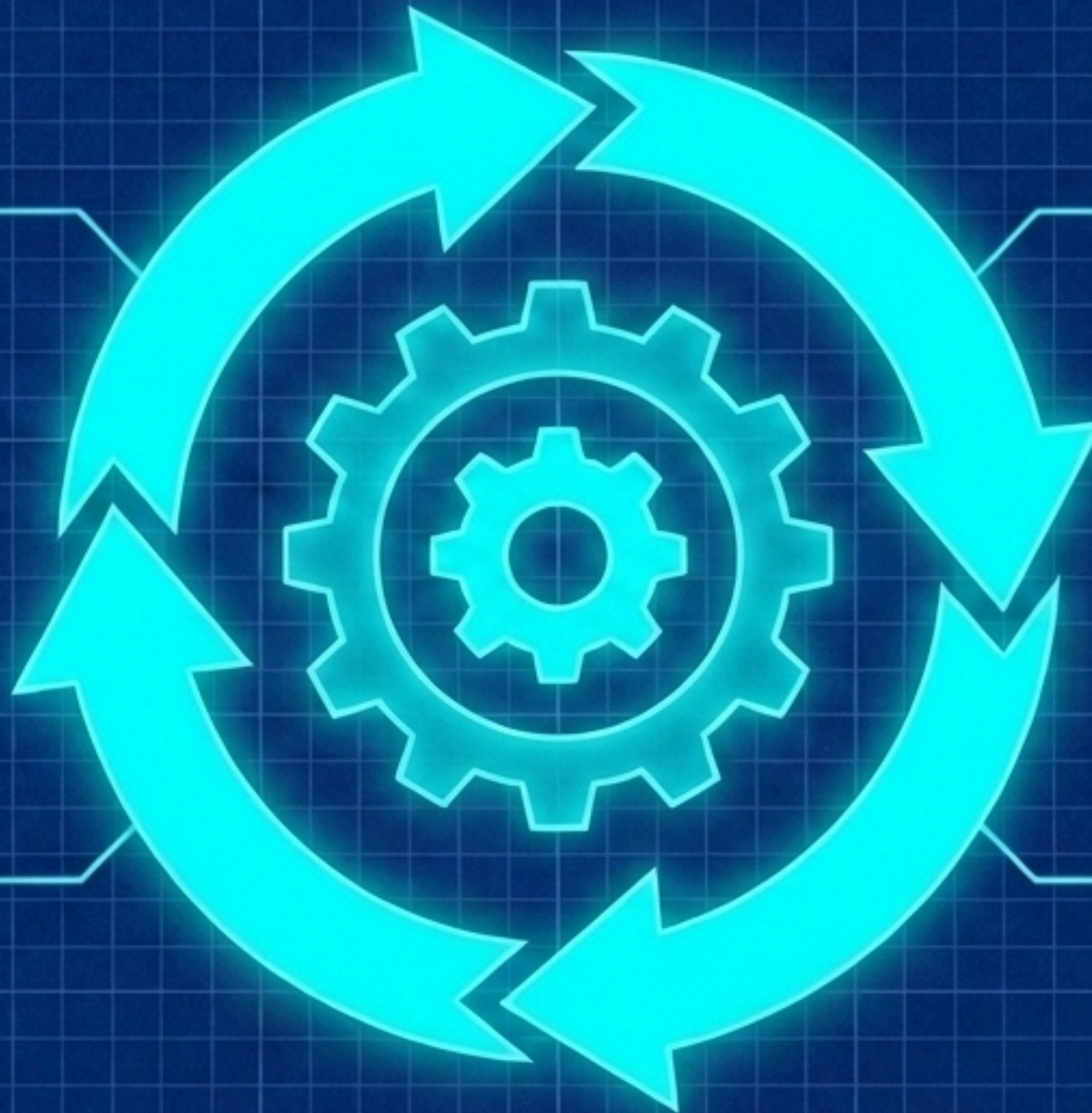
Evalúa la satisfacción, lealtad y retención de los clientes, así como la cuota de mercado y la propuesta de valor.

## 2. Procesos Internos...

Mide la eficiencia y calidad de los procesos operativos clave para entregar valor a los clientes y accionistas.

## 4. Financiera...

Analiza el desempeño financiero, la rentabilidad, el crecimiento de ingresos y la gestión de costos para los accionistas.



# Tablero de Control: Benchmarks de la Industria

Indicadores de alto rendimiento basados en datos de más de 15,000 organizaciones (APQC).

## Capital Humano



**Índice de Rotación:**  
< 10% anual.



**Tiempo de Incorporación:**

< 45 días a  
productividad plena.

< 45 días

**Cobertura de Perfiles:**

100% actualizados  
bajo norma ISO.



## Operaciones y Procesos

**Documentación de Procesos:** ✓  
> 95% vigentes y mapeados.



**Cumplimiento de Procedimientos:**

> 98% ejecución según  
protocolo.

98%+

**Índice de No Conformidades:** ✓



< 5% en auditorías  
internas.

## Gobierno Corporativo

**Sesiones de Consejo:** > 95% ✓  
asistencia anual de consejeros.



**Auditorías Completadas:** ✓

> 90% cerradas en  
plazo estipulado.

90%+

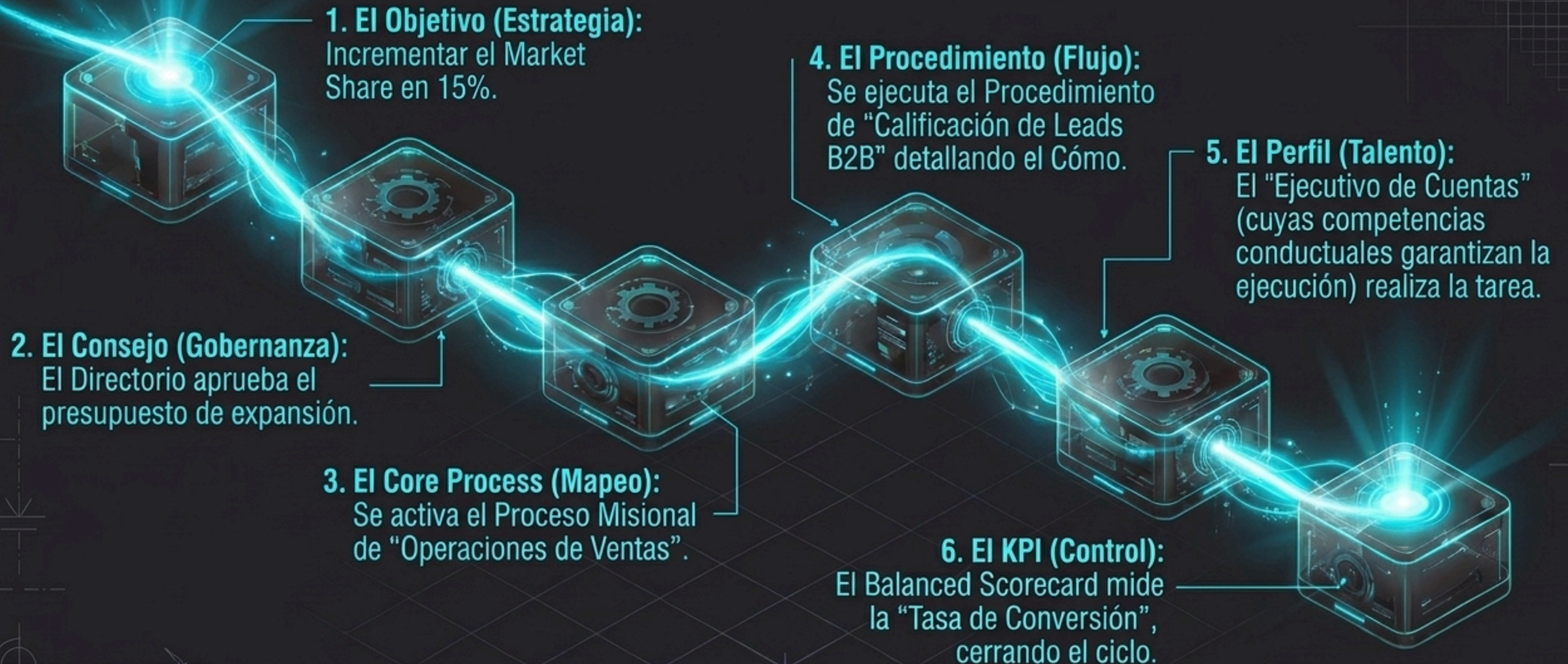
**Cobertura de Capacitación:** ✓

> 80% de la plantilla  
certificada anualmente.

80%+

# El Hilo Conductor: Un Sistema Vivo e Interconectado

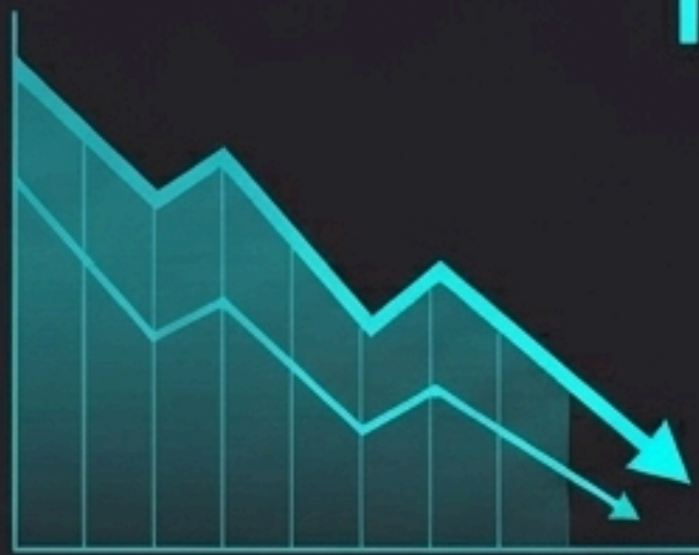
La alineación quirúrgica de un objetivo estratégico a lo largo de toda la anatomía organizacional.



# La Realidad de la Transformación Organizacional



**El 70% de estos proyectos fallan por una sola razón: la falta de patrocinio ejecutivo.”**



(McKinsey, 2023). Implementar gobierno corporativo es un proyecto de gestión del cambio (ADKAR).

## Factores Críticos de Éxito (KPMG, 2022)



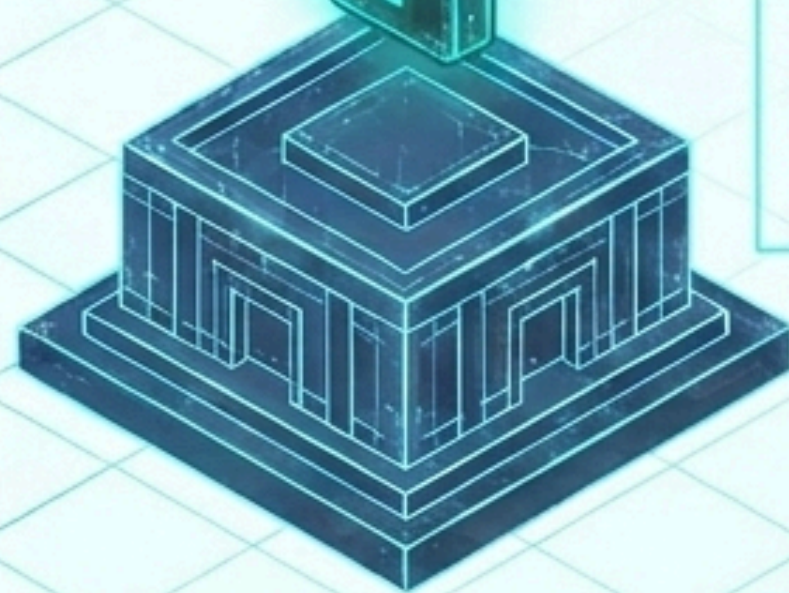
**Liderazgo Inquebrantable:** El CEO debe estar presente en >80% de las sesiones de avance. No es un proyecto delegable a niveles medios.



**Dedicación y Ritmo:** Se requiere un líder de proyecto interno 100% dedicado y un comité directivo con reuniones quincenales.



**Principio de Pareto (80/20):** Priorizar documentar primero el 20% de los procesos core que controlan el 80% del riesgo y valor.



**Validación de Trinchera:** Los responsables operativos deben co-diseñar los procesos; los manuales impuestos desde el escritorio no se adoptan.

# Hoja de Ruta: El Ascenso a la Institucionalización

Un programa de transformación estructural de 12 a 18 meses para PYMEs, guiado por la mejora continua (PDCA).

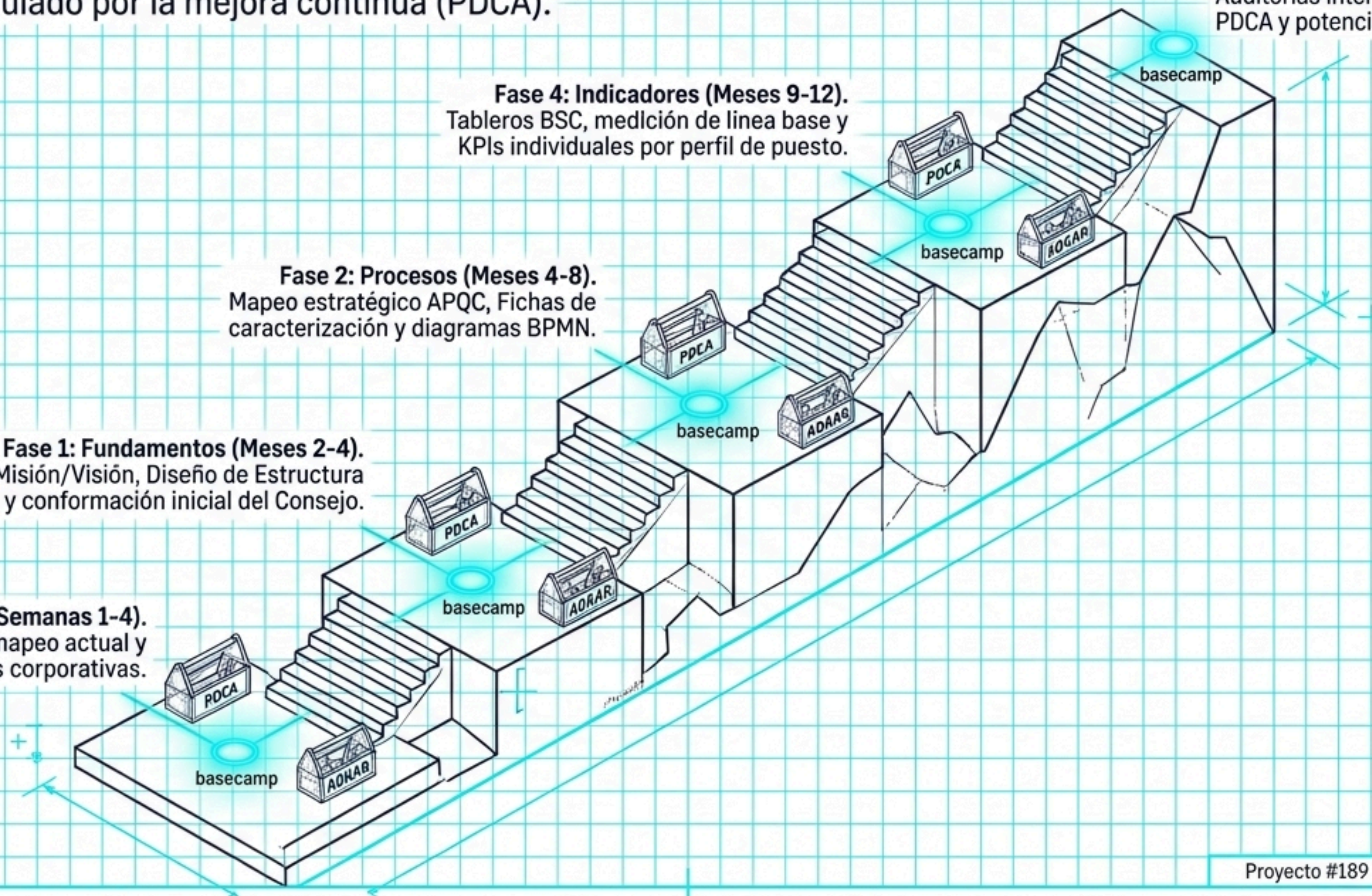
**Fase 5: Mejora Continua (Meses 12+).**  
Auditorías internas, ciclos iterativos PDCA y potencial certificación ISO 9001.

**Fase 4: Indicadores (Meses 9-12).**  
Tableros BSC, medición de línea base y KPIs individuales por perfil de puesto.

**Fase 2: Procesos (Meses 4-8).**  
Mapeo estratégico APQC, Fichas de caracterización y diagramas BPMN.

**Fase 1: Fundamentos (Meses 2-4).**  
Misión/Visión, Diseño de Estructura Orgánica y conformación inicial del Consejo.

**Fase 0: Diagnóstico (Semanas 1-4).**  
Auditoría as-is, mapeo actual y evaluación de brechas corporativas.



# El Fin de la Dependencia del Fundador

El gobierno corporativo y la arquitectura operativa no se tratan de crear más burocracia. Se tratan de transferir el conocimiento del talento individual al ADN de la organización.

Una empresa estructurada no solo atrae talento y capital a menor costo, sino que se convierte en un activo escalable, auditable y verdaderamente valioso en el mercado internacional.

