

Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 06/05/2026 | Aceptado: 09/05/2026 | Publicación: 12/05/2026

Transformación digital y rediseño de procesos: retos para la gestión organizacional.

contemporáneo

Transformación digital y rediseño de procesos: desafíos de las organizaciones contemporáneas

gestión

Transformación digital y rediseño de procesos: desafíos de la gestión organizacional contemporánea

Lucas Emanuel Almeida Barboza

RESUMEN

Los tiempos actuales exigen que las organizaciones trasciendan los modelos de gestión tradicionales.

funcional para responder a la agilidad del mercado digital. Este ensayo teórico tiene como objetivo...

analizar la convergencia entre la gestión de procesos de negocio (BPM) y la transformación digital,

con un enfoque en el rediseño de procesos como catalizador del cambio estructural. La metodología

El enfoque adoptado se basa en una revisión cualitativa y narrativa de la literatura sobre obras fundamentales y

gestión contemporánea. Los debates indican que la implementación de tecnologías

Las tecnologías disruptivas, como la hiperautomatización y la minería de procesos, resultan ineficaces sin una revisión crítica.

de flujos de trabajo (tal como están) y superación de la cultura de los "silos" organizacionales. Se concluye que

La transformación digital no es simplemente una transición tecnológica, sino una evolución del modelo.

Gestión que requiere un liderazgo ágil y un enfoque en la entrega de valor de extremo a extremo (E2E). El estudio

destaca la importancia del rediseño estratégico para garantizar la eficiencia operativa y

Adaptabilidad organizativa en escenarios de alta complejidad.

Palabras clave: Gestión de procesos. Transformación digital. BPM. Cultura organizacional.

Liderazgo ágil.

ABSTRACTO

Los tiempos actuales exigen que las organizaciones trasciendan la gestión funcional tradicional.

modelos para responder a la agilidad del mercado digital. Este ensayo teórico analiza la

convergencia de la gestión de procesos de negocio (BPM) y la transformación digital, centrándose en

rediseño de procesos como catalizador del cambio estructural. La metodología se basa en un enfoque cualitativo y

Revisión bibliográfica narrativa de obras fundamentales y contemporáneas en administración. Las discusiones

indican que la implementación de tecnologías disruptivas, como la hiperautomatización y los procesos

La minería es ineficaz sin una revisión crítica de los flujos de trabajo actuales (tal como están) y la superación de

cultura de "silos" organizacionales. Se concluye que la transformación digital no es simplemente una cuestión tecnológica.

transición, pero una evolución del modelo de gestión que requiere un liderazgo ágil y un enfoque en



Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 06/05/2026 | Aceptado: 09/05/2026 | Publicación: 12/05/2026

entrega de valor de extremo a extremo (E2E). El estudio destaca la importancia del rediseño estratégico para garantizar Eficiencia operativa y adaptabilidad organizativa en escenarios de alta complejidad.

Palabras clave: Gestión de procesos. Transformación digital. BPM. Cultura organizacional. Metodología ágil. Liderazgo.

INTRODUCCIÓN

La evolución histórica de la ciencia administrativa revela una búsqueda constante de estructuración.

uso eficiente del esfuerzo humano. Desde la división del trabajo propuesta por Smith (1776), que identificó

La especialización es la principal fuente de aumento de la productividad para las naciones, incluso hasta el microanálisis de

Taylor (1911), cuyo sistema de gestión científica buscaba eliminar el desperdicio a través de

Gracias a los métodos estandarizados y la separación entre planificación y ejecución, el enfoque se centró en la optimización.

de la tarea individual. Sin embargo, este legado taylorista dio como resultado organizaciones fragmentadas en

departamentos o "silos" en los que la eficiencia local a menudo obstaculiza el flujo de valor general.

al cliente.

En el contexto actual, la aceleración tecnológica impone la necesidad de alinear las herramientas.

La transformación de las Tecnologías de la Información (TI) en procesos de negocio de forma sinérgica.

La transformación digital no se trata solo de adquirir software; exige una reconfiguración de la arquitectura.

corporativo. Womack y Jones (2004) ya argumentaron que las organizaciones que intentan escalar

Las operaciones ineficientes no hacen más que aumentar el desperdicio, por lo que el rediseño de los procesos resulta esencial.

Un paso preliminar e indispensable antes de cualquier iniciativa de automatización. El objetivo de este artículo es

analizar cómo el rediseño de procesos actúa como el vínculo vital entre la estrategia organizacional y...

Viabilidad tecnológica, que permite a la empresa operar con agilidad y previsibilidad.

MARCO TEÓRICO

Fundamentos de la gestión de procesos de negocio (BPM)

La gestión de procesos de negocio (BPM) se ha establecido como la culminación de siglos de

Experimentación en la organización del trabajo. Según la definición de la Asociación de Empresas

Según la Asociación Brasileña de Profesionales de Gestión de Procesos (ABPMP, 2013), el núcleo de BPM es la visión orientada a procesos de

De extremo a extremo, que trasciende los límites departamentales para ofrecer valor a

cliente final. Porter (1985) ya había sistematizado esta perspectiva al introducir la Cadena de Valor,

demostrando que la ventaja competitiva no reside en actividades aisladas, sino en...



Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 06/05/2026 | Aceptado: 09/05/2026 | Publicación: 12/05/2026

interdependencias y vínculos entre ellos. El modelado técnico, generalmente utilizando la notación BPMN (Business Process Model and Notation) permite mapear el estado actual (AS-IS) al ingeniería posterior del nuevo flujo (TO-BE), consolidando un lenguaje común entre los Áreas de negocios y TI.

Vectores de la transformación digital: Hiperautomatización y minería de procesos

La transformación digital moderna está impulsada por la hiperautomatización, un concepto acuñado por En 2019, Gartner lo definió como un enfoque disciplinado y orientado al negocio a través de... que las organizaciones identifican y automatizan tantos procesos como sea posible, utilizando tecnologías integradas, como la automatización robótica de procesos (RPA), la inteligencia artificial (IA) y Aprendizaje automático (GARTNER, 2019). Mientras que el BPM tradicional se centra en la optimización del trabajo. La hiperautomatización, como herramienta para la interacción humana, busca la sinergia entre humanos, robots y sistemas inteligentes. Además, se aborda la minería de procesos de forma exhaustiva.

por van der Aalst

(2016) utiliza registros de eventos corporativos de sistemas como ERP y CRM para reconstruir el proceso real basándose en evidencia digital, lo que permite análisis de cumplimiento y Rendimiento con precisión estadística.

Liderazgo ágil y adaptabilidad organizacional

El liderazgo en contextos digitales rompe con el modelo de administración basado en el mando y control. científico (TAYLOR, 1911). El liderazgo ágil, como lo analiza Denning (2018), se basa en: ya sea en la descentralización de la toma de decisiones, en la transparencia y en la entrega continua de valor a El cliente, siendo la métrica de rendimiento principal... En equipos distribuidos o remotos, el líder... Actúa como facilitador, eliminando obstáculos y asegurando la sincronización de los flujos de demanda. Este enfoque es esencial para gestionar la presión y las expectativas en entornos altamente volátiles. Incertidumbre, complejidad y ambigüedad: el llamado entorno VUCA.

MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio se caracteriza como una investigación cualitativa y teórica que emplea la Se utilizó el método de revisión narrativa de la literatura. La revisión bibliográfica se centró en las fuentes. Aspectos consolidados de la administración general, el comportamiento organizacional y la gestión de procesos.



Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 06/05/2026 | Aceptado: 09/05/2026 | Publicación: 12/05/2026

Los criterios de selección incluyeron trabajos que abordaban la transición de la gestión funcional a la sistémica. metodologías de mejora continua (Lean, propuesta por Womack y Jones, y Six Sigma) y tecnologías de automatización emergentes. El análisis se centró en la síntesis integradora de estos conceptos para Para apoyar el debate sobre el rediseño de procesos en la era digital.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis crítico revela que el rediseño de procesos (TO-BE) es el puente indispensable para...

La transformación digital produce resultados sostenibles.

Sin una revisión exhaustiva de las actividades que no agregan valor, la automatización conlleva riesgos...

simplemente acelerar procesos defectuosos — lo que Womack y Jones (2004) denominaron

"Automatización del desperdicio". En este sentido, el enfoque Lean, al proponer la identificación del desperdicio,

Un enfoque sistemático de las actividades que no generan valor para el cliente como requisito previo para cualquier cosa.

La mejora proporciona la base metodológica necesaria para el rediseño.

La aplicación de la minería de procesos, según Van der Aalst (2016), resuelve un problema

El problema central en las iniciativas de BPM es la discrepancia entre el proceso documentado y el proceso real.

practicado. Al extraer el flujo real de los datos de los sistemas corporativos, esta técnica elimina el

Elimina la subjetividad del mapeo manual y ofrece una base objetiva para las decisiones de rediseño.

Cuando se combina con la hiperautomatización (GARTNER, 2019), la minería de procesos se convierte en

Alimentar continuamente los algoritmos de optimización crea un círculo virtuoso de mejora.

basado en datos.

En cuanto a la dimensión humana, Porter (1985) ya advirtió que la coordinación entre actividades

La estrategia de la cadena de valor suele ser más decisiva para la ventaja competitiva que...

La eficiencia de cada actividad aislada. Esto implica que la cultura organizacional y el liderazgo son...

Variables críticas. Denning (2018) demuestra, a través de estudios de caso en empresas de

diferentes sectores, que son capaces de alcanzar con equipos pequeños y autónomos, guiados por principios ágiles.

Responden a los cambios del mercado de forma más eficaz que las estructuras jerárquicas tradicionales.

Por lo tanto, la transformación digital requiere no solo actualizar los sistemas, sino también...

Revisión del modelo de gobernanza y de la forma en que se toman las decisiones.

La relación entre el legado taylorista y los desafíos contemporáneos se puede resumir de la siguiente manera:

La especialización funcional de Taylor (1911) generó aumentos de productividad en el contexto de la producción.

el desarrollo masivo en el siglo XX, pero creó barreras estructurales para la integración de los procesos de extremo a extremo que...

El mercado digital actual lo exige. BPM, tal como lo sistematiza ABPMP (2013), emerge como

La respuesta organizativa a esta tensión, proporcionando las herramientas para que la empresa supere la lógica.



Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 06/05/2026 | Aceptado: 09/05/2026 | Publicación: 12/05/2026

Gracias a la organización por departamentos, aprenderás a visualizar y gestionar tus flujos de trabajo de principio a fin.

CONSIDERACIONES FINALES

Este ensayo teórico analizó la convergencia entre BPM y la transformación digital, argumentando que

El rediseño de procesos es el vínculo indispensable entre la estrategia organizacional y...

viabilidad tecnológica. La revisión de la literatura realizada nos permitió identificar que la principal

contribuciones seminales — de Smith (1776) y Taylor (1911) sobre la organización del trabajo, de

Porter (1985) sobre la cadena de valor, Womack y Jones (2004) sobre la eliminación de

residuos, por Van der Aalst (2016) sobre minería de procesos y por Denning (2018) sobre

Liderazgo ágil: converge en el mismo diagnóstico: la transformación digital sostenible no es

No se trata de un fenómeno tecnológico, sino de una evolución del modelo de gestión.

Se concluye que la automatización de procesos, incluidas las iniciativas de hiperautomatización (GARTNER, (2019), solo genera valor duradero cuando va precedido de un diagnóstico riguroso del estado actual.

(AS-IS) y mediante rediseño orientado a ofrecer valor al cliente (TO-BE). Organizaciones que

Quienes descuidan este paso corren el riesgo de incurrir en lo que la literatura denomina "digitalización de

"caos". Para futuras investigaciones, se recomienda realizar estudios empíricos que midan el

impacto del rediseño previo en el retorno de las iniciativas de hiperautomatización en diferentes sectores de

Economía brasileña.

REFERENCIAS

ABPMP – ASOCIACIÓN DE PROFESIONALES DE LA GESTIÓN DE PROCESOS DE NEGOCIO.

BPM CBOK Versión 3.0: Guía del Cuerpo Común de Conocimientos de Gestión de Procesos de Negocio. 3.^a ed. CreateSpace/ABPMP, 2013.

DENNING, Stephen. La era de la metodología ágil: cómo las empresas inteligentes están transformando la forma en que se realiza el trabajo. Nueva York: AMACOM/American Management Association, 2018.

GARTNER. Hiperautomatización. Glosario de TI de Gartner, 2019. Disponible en: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/hyperautomation>. Consultado el 10 de mayo de 2025.

PORTER, Michael E. Ventaja competitiva: Creación y mantenimiento de un rendimiento superior. Nueva York: Free Press, 1985.

SMITH, Adam. Una investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones. Londres: W. Strahan y T. Cadell, 1776.

TAYLOR, Frederick Winslow. Los principios de la administración científica. Nueva York: Harper &



Año VII, vol. 1 2026 | Envío: 06/05/2026 | Aceptado: 09/05/2026 | Publicación: 12/05/2026

Hermanos, 1911.

VAN DER AALST, Wil MP Minería de procesos: ciencia de datos en acción. 2da ed. Berlín: Springer, 2016.

WOMACK, James P.; JONES, Daniel T. Pensamiento Lean: Elimine el desperdicio y genere riqueza en su empresa. Edición revisada y actualizada. Nueva York: Free Press/Simon & Schuster, 2004.