Módulo 1: Procesos Administrativos y Operacionales

Análisis y Resolución de Problemas en Procesos Administrativos y Operacionales

Curso SENCE · Modalidad e-learning sincrónico

RED SUMA CAPACITACIÓN SPA

www.redsuma.cl

Agenda y objetivos del módulo

- Concepto y tipos de procesos
- Cadena de valor y enfoque por procesos
- Diagramas de flujo y SIPOC
- Identificación de entradas, salidas y responsables
- Detección de puntos críticos y cuellos de botella
- Aprendizaje esperado: examinar procesos según su estructura, flujo de trabajo y puntos críticos

¿Qué es un proceso?

- Conjunto de actividades relacionadas entre sí
- Transforma entradas en salidas de valor
- Se repite en el tiempo (no es un proyecto único)
- Tiene un destinatario: un cliente interno o externo
- Ejemplos: conciliación bancaria, reclutamiento, despacho de pedidos

Elementos de un proceso

Elemento	Descripción breve
Entradas	Lo que ingresa al proceso
Proveedor	Quien entrega la entrada
Actividades	Los pasos que transforman
Recursos	Personas, tecnología, información
Controles	Normas, políticas, verificaciones
Salidas	Resultado entregado
Cliente	Quien recibe la salida
Responsable	Quien vela por el proceso

Tipos de procesos según su rol

Tipo	Rol en la organización	Ejemplo
Estratégicos	Definen el rumbo y las políticas	Planificación anual
Misionales / operativos	Generan el producto o servicio central	Despacho de pedidos
De apoyo o soporte	Sostienen a los procesos misionales	Gestión de personas, TI

Cadena de valor

- Modelo de Porter: actividades primarias y de apoyo
- Actividades primarias: logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing/ventas, servicio posventa
- Actividades de apoyo: RRHH, finanzas, TI, abastecimiento
- Cada actividad debiera agregar valor al producto o servicio final

Enfoque por procesos vs. visión funcional

- Visión funcional: áreas trabajan aisladas, aparecen "silos"
- Enfoque por procesos: mirada de punta a punta, orientada al cliente
- Requiere un dueño de proceso responsable del resultado completo
- Principio central de la norma ISO 9001

Diagrama de flujo: simbología

- Óvalo: inicio o fin del proceso
- Rectángulo: actividad o tarea
- Rombo: decisión (Sí / No)
- Flecha: dirección del flujo
- Recomendado: usar carriles (swimlanes) por área responsable

SIPOC: concepto y estructura

- Suppliers – Inputs – Process – Outputs – Customers
- Mirada macro del proceso, antes del detalle
- Se usa primero; el diagrama de flujo desagrega después
- Originado en Six Sigma, usado también en Lean y BPM

Entradas, proveedores, salidas y clientes

- Entradas: información, materiales, personas, normativa, tecnología
- Una entrada incompleta genera reprocesos y atrasos
- Salidas: resultado principal + posibles salidas no deseadas (errores, reclamos)
- Definir criterios de calidad para entradas y salidas

Responsables y matriz RACI

- Dueño del proceso: visión de punta a punta
- Responsable de cada actividad: quien ejecuta
- Matriz RACI: Responsable, Aprueba, Consultado, Informado
- Responsabilidades difusas = fuente frecuente de atrasos

Detección de puntos críticos

- Etapa, actividad o interfaz con alto riesgo de error o atraso
- Suelen aparecer en: decisiones sin criterio claro, traspasos entre áreas, actividades manuales dependientes de una sola persona
- Preguntas clave: ¿dónde se acumula trabajo? ¿dónde ocurren más errores?

Cuellos de botella

- Etapa con menor capacidad que las etapas vecinas
- Determina el ritmo de todo el proceso, aunque el resto sea eficiente
- Genera acumulación de trabajo pendiente justo antes de esa etapa
- Teoría de Restricciones: mejorar el cuello de botella mejora el proceso completo

Caso aplicado: SIPOC de ServiExpress (parte 1)

- Proceso: Despacho de pedidos a clientes retail
- Proveedores: cliente retail, Ventas, Bodega, Flota
- Entradas: orden de compra, stock, listado de picking, guía de despacho
- Alcance: desde recepción de la orden hasta recepción conforme del cliente

Caso aplicado: SIPOC y diagrama de flujo (parte 2)

- Etapas del proceso: registrar pedido → verificar stock → preparar pedido → emitir guía → planificar ruta → transportar → confirmar recepción → cerrar y facturar
- Diagrama de flujo funcional con 4 carriles: Ventas, Bodega, Despacho, Cliente/Finanzas
- Salidas: pedido entregado conforme / pedido con diferencias (no deseada)

Caso aplicado: puntos críticos detectados

- Cuello de botella: capacidad de picking en Bodega insuficiente en días peak
- Decisión sin criterio estandarizado: qué hacer ante stock incompleto
- Pérdida de información: ventana horaria del cliente no siempre se registra
- Ausencia de un dueño de proceso único de punta a punta

Actividad práctica / taller

- En grupos: elijan un proceso real de su propia área de trabajo
- Completen una tabla SIPOC de 5 columnas para ese proceso
- Identifiquen al menos un punto crítico o cuello de botella
- Tiempo sugerido: 15 minutos + puesta en común

Cierre y resumen del módulo

Un proceso se examina antes de intervenirlo

SIPOC y diagrama de flujo son herramientas complementarias, no excluyentes

Entradas, salidas y responsables mal definidos generan la mayoría de los atrasos

Detectar puntos críticos y cuellos de botella es la base del próximo módulo: análisis de causas