Administración Gerencial 2011 Ingeniería en Sistemas de Información





Proyecto de Reingeniería: FILE S.R.L

Grupo N° 5

ABRAHAM, Leandro (30572)

BOTTA, Adrian (30271)

FRATTE, Daniel (29080)

Índice

[PRESENTACION DE LA EMPRESA 4](#_Toc295143041)

[Reseña Histórica 4](#_Toc295143042)

[Rubro y Actividades que desarrolla 4](#_Toc295143043)

[Ubicación geográfica 6](#_Toc295143044)

[ Casa Central Mendoza ubicada en Los Alamos 1326 , B° Arizu , Godoy Cruz, Mendoza, Argentina. 6](#_Toc295143045)

[ Depósito Central Mendoza ubicado en Roque Saenz Peña y Panamericana, Blanco Encalada, Luján de Cuyo, Mendoza, Argentina. 7](#_Toc295143046)

[ Oficina La Plata ubicada en Calle 49 N˚371 (entre 2 y 3) La Plata, Pcia. de Buenos Aires, Argentina 7](#_Toc295143047)

[Estructura (Org. Geográfico) 7](#_Toc295143048)

[MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA 8](#_Toc295143049)

[Misión 8](#_Toc295143050)

[Visión 8](#_Toc295143051)

[Política de la calidad 8](#_Toc295143052)

[Declaración de Valores 8](#_Toc295143053)

[Objetivos 9](#_Toc295143054)

[Estructura organizacional 9](#_Toc295143055)

[Función de cada área 10](#_Toc295143056)

[IDENTIFICACION DE PROCESOS 11](#_Toc295143057)

[Descripción de Procesos 11](#_Toc295143058)

[Guarda de documentos 11](#_Toc295143059)

[Consulta de Documentos 12](#_Toc295143060)

[Destrucción de la Documentación 12](#_Toc295143061)

[Digitalización de archivos 13](#_Toc295143062)

[Administración de archivos activos (Isla Digital) 13](#_Toc295143063)

[Contratación 14](#_Toc295143064)

[Facturación 14](#_Toc295143065)

[Quejas y Reclamos 14](#_Toc295143066)

[Alcance de Procesos 15](#_Toc295143067)

[Cuadro de Procesos 16](#_Toc295143068)

[Argumentos de Proacción 16](#_Toc295143069)

[Detección de Procesos Quebrantados, Importantes, Factibles. 17](#_Toc295143070)

[Procesos Quebrantados 17](#_Toc295143071)

[Quejas y Reclamos 17](#_Toc295143072)

[Guarda de Documentos 18](#_Toc295143073)

[Consulta de Documentos 18](#_Toc295143074)

[Destrucción de Documentos 18](#_Toc295143075)

[Digitalización 18](#_Toc295143076)

[Administración de Archivos Activos (Isla Digital) 18](#_Toc295143077)

[Facturación 18](#_Toc295143078)

[Contratación 19](#_Toc295143079)

[Conclusiones 19](#_Toc295143080)

[Procesos Importantes 19](#_Toc295143081)

[Guarda de Documentos 19](#_Toc295143082)

[Consulta de Documentos 19](#_Toc295143083)

[Destrucción de Documentos 19](#_Toc295143084)

[Digitalización 20](#_Toc295143085)

[Isla Digital 20](#_Toc295143086)

[Quejas y Reclamos 20](#_Toc295143087)

[Facturación 20](#_Toc295143088)

[Contratación 20](#_Toc295143089)

[Conclusiones 21](#_Toc295143090)

[Procesos Factibles 21](#_Toc295143091)

[Quejas y Reclamos 21](#_Toc295143092)

[Guarda de Documentos 21](#_Toc295143093)

[Consulta de Documentos 21](#_Toc295143094)

[Destrucción de Documentos 22](#_Toc295143095)

[Digitalización 22](#_Toc295143096)

[Administración de Archivos Activos (Isla Digital) 22](#_Toc295143097)

[Facturación 22](#_Toc295143098)

[Contratación 22](#_Toc295143099)

[Conclusiones 22](#_Toc295143100)

# PRESENTACION DE LA EMPRESA

File S.R.L es una empresa de servicios especializada en la administración de archivos documentales de terceros. Los servicios más importantes que se brindan a los clientes son los de: Guarda y Custodia, Digitalización y Administración de Archivos Activos.

Es una empresa flexible, con una gran capacidad de adaptación a las necesidades de sus clientes, que le permite ofrecer la mejor relación precio/servicio.

File SRL abarca toda la gama de servicios relacionada con los archivos, brindando una solución particular a cada uno de sus clientes.

## Reseña Histórica

El inicio de actividades data de Abril de 1997, constituyéndonos así en la primera empresa de este tipo en Mendoza. En la actualidad contamos con una amplia cartera de clientes, entre los que se encuentran empresas de primer nivel de los rubros petrolero, bancos, metalúrgicas, compañías de seguro, etc.; que garantizan la calidad de nuestros servicios.

En sus inicios el manejo de datos se realizaba en Excel y Access, pero actualmente poseen un sistema de información personalizado que permite consultas por Internet.

## Rubro y Actividades que desarrolla

File SRL se especializa en el manejo integral de archivos documentales de terceros. Para ello la empresa realiza 3 actividades principales:

* Guarda de documentos: Consiste en el almacenamiento físico de documentos de un cliente en los depósitos de FILE:
  + Guarda y custodia de archivos: Ubicación de las cajas en el espacio físico asignado en las instalaciones y acondicionado para la óptima conservación de la documentación.
  + Relevamiento y diagnóstico: Definición de los criterios de ordenamiento, campos de búsqueda, perfiles de consulta y períodos legales de conservación.
  + Referenciación y llenado de cajas: Guarda de la documentación en las cajas y registro manual del contenido de acuerdo a los criterios acordados.
  + Consulta de cajas: De acuerdo a sus necesidades el cliente puede solicitar el envío de la documentación a sus oficinas o a algún lugar alternativo.
  + Consulta en File: Los clientes disponen de oficinas para la consulta de documentación en planta de File, disponiendo de escáner, fotocopiadora y fax para el caso de ser necesario.
  + Administración por legajo o expediente: En este servicio se trabaja a “caja abierta” y el cliente puede consultar por algún documento en particular y solicitar su envío en forma física, vía email o fax.
  + Guarda y administración de insumos: Se trata de la administración de insumos tales como impresos, folletos, formularios, papel sin uso, etc. con criterios logísticos acordados con el cliente.
  + Archivos "llave en mano": A criterio del cliente se organiza el archivo en sus propias instalaciones y se capacita a su personal para la administración del mismo.
  + Archivista por hora: Para un ordenamiento puntual de documentación o contener picos de trabajo se envía un especialista a las instalaciones del cliente.
  + Expurgo de documentación: Con el acuerdo del cliente se procede a la destrucción del archivo que haya cumplido su período de vida útil.
  + Servicios por Internet: Cada cliente que lo requiere tiene su usuario y clave personal que le permiten autenticarse en nuestro sitio Web y acceder a los servicios on-line de:
    1. Consulta de la base de datos de sus archivos
    2. Solicitar el envío de cajas para consulta a sus oficinas

También puede acceder al envío de mail a File para:

1. Solicitar devolución de consulta (caja o expediente)
2. Solicitar cajas vacías
3. Solicitar retiro de documentación nueva

* Digitalización de archivos: Consiste en transformar un documento físico en una imagen digital, pudiendo acceder al mismo desde múltiples ubicaciones sin la necesidad de acudir al documento físico.

File S.R.L. ofrece soluciones digitales de más alta calidad, posibilitando a sus clientes acceder de manera inmediata y confiable a su información para transportarla, compartirla y almacenarla eficientemente, reduciendo los tiempos de búsqueda y los costos de almacenamiento, optimizando así sus procesos:

* + Captura de documentos: Este proceso consiste en transformar un documento físico en un documento digital mediante la aplicación de diversas tecnologías de escaneo, permitiendo que dicho documento pueda ser almacenado directamente en un soporte magnético, o bien enviado por correo electrónico.
  + Impresiones, Escaneos y Ploteos de Planos: Este servicio consiste en la impresión de un archivo digital (formato CAD), o un archivo raster (plano escaneado), en papel de cualquier tamaño y tipo.
* Administración de archivos activos: Este servicio se desarrolla en las instalaciones del cliente y consta del diseño, implementación y gestión de todos o algunos de los circuitos documentales de la empresa y contempla tanto los archivos físicos (papel) como los electrónicos, con provisión de software para ordenamientos y búsquedas y de hardware para escaneo de imágenes, ploteo, fotocopiado, etc.

Ejemplo de esto son los “Archivos Técnicos” de empresas tales como petroleras, de la construcción, metalúrgicas, etc. que requieren de procedimientos específicos de gestión de la documentación de obras y de mantenimiento, atendiendo a asegurar siempre la disponibilidad de las últimas revisiones de planos, listas de materiales, etc.

## Ubicación geográfica

File SRL se encuentra distribuida en varias sucursales en las provincias de Mendoza y Buenos Aires.

### Casa Central Mendoza ubicada en Los Alamos 1326 , B° Arizu , Godoy Cruz, Mendoza, Argentina.



### Depósito Central Mendoza ubicado en Roque Saenz Peña y Panamericana, Blanco Encalada, Luján de Cuyo, Mendoza, Argentina.



### Oficina La Plata ubicada en Calle 49 N˚371 (entre 2 y 3) La Plata, Pcia. de Buenos Aires, Argentina



Cantidad de Empleados: 60 empleados entre las 3 sucursales

## Estructura (Org. Geográfico)

# MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

## Misión

File SRL tiene como misión brindar servicios a las empresas, generando soluciones innovadoras que superen sus expectativas. Crear un ambiente de trabajo que permita el desarrollo personal de nuestros empleados y el crecimiento como grupo humano sinérgico.

## Visión

Diferenciarse nacional e internacionalmente por la excelente calidad de sus servicios y por la vocación de toda la empresa de trabajar para satisfacer plenamente a sus clientes, sus empleados y accionistas.

## Política de la calidad

La empresa quiere presentar el compromiso de proveer a los clientes servicios que respondan y superen sus expectativas.

Para lo cual se compromete a:

* Realizar las acciones necesarias para asegurar la mejora continua de la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad.
* Optimizar los negocios actuales y desarrollar nuevos negocios que aseguren la sustentabilidad de la empresa.
* Trabajar con prácticas de negocio éticas, social y ambientalmente responsables, respetando la declaración de valores.
* Colaborar en la creación de un clima organizacional de respeto, cooperación y honestidad que permita desarrollar un grupo humano sinérgico.
* Aportar creatividad tanto para la mejora de los procesos como para los diferentes ambientes de trabajo

## Declaración de Valores

1. Compromiso, equidad y respeto: valoramos la individualidad y la dignidad de las personas dando igualdad de oportunidades y un trato cortés, cálido e idóneo.

2. Honestidad: Actuamos con integridad, veracidad y transparencia a través de nuestras actitudes ya sea con el cliente interno o externo.

3. Innovación: tenemos una actitud proactiva ante la introducción de nuevas tecnologías y poseemos la disposición a aprender, gerenciar y difundir el conocimiento.

4. Excelencia y profesionalismo: estamos comprometidos con los resultados y con la mejora y actualización continua de nuestros procesos de trabajo en búsqueda de la satisfacción y calidad del servicio al cliente, orientado al logro de resultados eficientes y eficaces.

5. Confiabilidad: trabajamos para brindar servicios de calidad, ganando así la credibilidad de nuestros clientes y colaboradores.

6. Confidencialidad e Integridad: Asumimos una conducta honesta, transparente, coherente, austera y responsable, brindando respaldo y seguridad a todos aquellos con quienes nos vinculamos.

## Objetivos

Los objetivos generales de esta organización son los siguientes:

* Lograr rentabilidad a partir de los servicios que ofrece
* Brindar un servicio de calidad a sus clientes, basado en la confiabilidad y seguridad del sistema de manejo de archivos
* Mejorar los procesos que realiza para mejorar la calidad de los servicios ofrecidos
* Extender los servicios a otras provincias

## Estructura organizacional

La empresa ha adoptado un tipo de departamentalización por funciones, dando como resultado las áreas que se pueden apreciar en el esquema.



## Función de cada área

1. **Gerente General:** Toma decisiones estratégicas para fijar el rumbo de la empresa, satisfacer las necesidades y objetivos a corto y largo plazo. Además, es responsable de la dirección de la misma.
2. **Área de Administración:** Se encarga de la atención al público, administración de clientes, cobro de servicios (a los clientes).
3. **Área de Contabilidad:** Se dedica a liquidar sueldos, mantener los libros contables. Por otro lado, administra los fondos de la empresa, toma decisiones y formula planes para la aplicación del capital, obtención de recursos, actividades de crédito y cobranza, y administración de la cartera de inversiones.
4. **Área de Operación:** Es la encargada de realizar los servicios básicos que ofrece la empresa:

* Guarda de Archivos: Personal que trabaja en el depósito con las cajas de información
* Digitalización: Personal dedicado a digitalizar papeles
* Distribución: Personal dedicado a enviar a los clientes los archivos pedidos

1. **Área de Recursos Humanos:** Esta área tiene como funciones el seguimiento del personal, contrataciones, despidos, selección, capacitación y desarrollo, sueldos y salarios, servicios y prestaciones, relaciones laborales, higiene y seguridad industrial.
2. **Área de Marketing:** Es el área encargada de la publicidad, investigación del mercado, decisión sobre el servicio y precio, promociones.
3. **Área de Sistemas:** Se ocupa de la administración, mantenimiento, operación y soporte de los equipos y sistemas informáticos de la empresa.

# IDENTIFICACION DE PROCESOS

## Descripción de Procesos

### Guarda de documentos

Todo comienza cuando un cliente solicita a FILE que guarde físicamente sus archivos.

Si es un cliente nuevo, se lo registra en el sistema. Para ello, un administrativo le solicita sus datos personales (Nombre de la empresa, CUIT, Teléfono, Fax, Domicilio, CP, Departamento, Provincia) y un contacto dentro de la empresa (que es quien contrata el servicio).

FILE envía a la empresa un clasificador, un empleado de FILE que se encarga de movilizarse a la empresa del cliente para trasladar la información.

El cliente puede optar aquí por:

* Servicio de Ingreso Directo: Se clasifica la documentación y se llenan las cajas en el momento. Se llena el “formulario de Ingreso Directo” y las cajas se llevan a FILE para guardarlas.
* Servicio de Reserva de Contenedor: El clasificador deja la cantidad de cajas que requiera la empresa para que ésta las llene según su necesidad. Para esto se debe llenar el “formulario de reserva de contenedores”. Cada vez que se llena una caja, la empresa avisa a FILE para que un clasificador la retire y, a partir de ahí, se procede de la misma manera que un servicio de de Ingreso Directo.

Posteriormente, se llena el “formulario de ingreso de documentación a FILE”, en el cual se especifica el detalle de las cajas, la fecha de ingreso, la fecha de caducidad de la información de la caja (si existiese) y el número de precinto. Se precintan las cajas. El precinto es una secuencia alfanumérica compuesta por 2 letras y 10 números, representada por un código de barras. Tanto el cliente como el clasificador firman este formulario. Seguido de esto, las cajas con la documentación del cliente son transportadas a FILE.

La información se almacenará en cajas de único tamaño. Una caja se llena cuando no entran más documentos en ella. Un cliente puede contratar tantas cajas como desee.

El cliente puede permitir el acceso a la información de cada caja a toda la empresa, o bien limitar el acceso por sectores dentro de la empresa. Los sectores con este permiso, se llaman autorizados.

El cliente puede, en cualquier momento durante el cual se prestan los servicios, designar/modificar/quitar sectores autorizados para retirar documentación; de esto, se lleva un historial.

Un vez en FILE, se define la ubicación de cada caja (MNCLP) y se anota esa ubicación en el “formulario de ingreso de documentación a FILE” junto con el número de precinto y la sucursal de FILE donde se guardará la caja.

Cada formulario se emite por triplicado, de los cuales, el original se queda en administración, el duplicado se lo queda el cliente, y el triplicado queda en contabilidad, donde se adjunta con el duplicado de la factura correspondiente.

Una vez que el original de este formulario se lleva a administración, se carga su contenido en la base de datos del sistema, para luego archivarse en su carpeta correspondiente.

Administración tiene una carpeta por cada cliente, dentro de la cual se almacenan todos los formularios correspondientes a las transacciones con el cliente.

### Consulta de Documentos

El cliente puede solicitar documentos, este proceso se llama “consulta de documentos”. Esto puede realizarse en persona (acudiendo a las oficinas de FILE), por teléfono o por Internet. Para poder utilizar el servicio de Internet, es imprescindible que el cliente posea un nombre de usuario y una contraseña, que se le brinda en administración cuando éste lo solicite.

En el caso de las consultas a distancia se debe especificar si el pedido es o no urgente. En cualquier caso, se debe especificar si se solicita una copia o el documento propiamente dicho.

Una vez que FILE es notificado, se procede a extraer la caja solicitada por el cliente. Se registra en el sistema que dicha caja egresa de FILE, junto con el nº de precinto que posee en ese momento.

Aquí, un empleado de FILE, llena el “formulario de consulta”. Este formulario tiene una particularidad: puede ser llenado como “egreso de documentación” (éste sería el caso), o como “reingreso” (cuando vuelve la caja a FILE). En este formulario se coloca el MNCLP, el nº de precinto de la caja y, de ser necesario, un comentario. Tanto el empleado como quien recibe la caja o documento firman el formulario. Se rompe el precinto y se extrae la documentación requerida.

Una vez que el cliente desea devolver lo que extrajo, se llena el “formulario de consulta” como “reingreso”, especificando lo mismo que anteriormente. Aquí, el comentario en el formulario se utiliza por si el cliente se queda con parte de la documentación. Se precinta nuevamente la caja y se registra el reingreso en el sistema (fecha, MNCLP, nº precinto nuevo, comentario).

### Destrucción de la Documentación

Una vez que se cumple la fecha de caducidad de la documentación de un cliente, el sistema notifica a FILE, quien se comunica con el cliente para notificarle. El cliente aquí puede determinar una fecha nueva de caducidad o decidir destruir la documentación.

En caso de querer destruir la documentación, debe acercarse a FILE para firmar una nota en el cual indica explícitamente la destrucción de la información (esto se registra en el sistema).

### Digitalización de archivos

File S.R.L. ofrece soluciones digitales de más alta calidad, posibilitando a sus clientes acceder de manera inmediata y confiable a su información para transportarla, compartirla y almacenarla eficientemente, reduciendo los tiempos de búsqueda y los costos de almacenamiento, optimizando así sus procesos:

Este proceso consiste en transformar un documento físico en un documento digital mediante la aplicación de diversas tecnologías de escaneo, permitiendo que dicho documento pueda ser almacenado directamente en un soporte magnético, o bien enviado por correo electrónico. También en este proceso se permite escanear planos generando archivos raster, en maquinaria industrial para cualquier tamaño y tipo de documentos.

Además como parte de este servicio, estos archivos digitales pueden ser posteriormente impresos o ploteados en caso de planos.

Cuando se lleva a cabo este proceso se llena un formulario de digitalización, en el que se específica los documentos dejados en manos de FILE y de los mismos que parte se va a digitalizar. Además se indica en que soporte se entregará los archivos digitales una vez finalizado el proceso.

### Administración de archivos activos (Isla Digital)

Este servicio se desarrolla en las instalaciones del cliente y consta del diseño, implementación y gestión de todos o algunos de los circuitos documentales de la empresa y contempla tanto los archivos físicos (papel) como los electrónicos, con provisión de software para ordenamientos y búsquedas, y de hardware para escaneo de imágenes, ploteo, fotocopiado, etc.

Ejemplo de esto son los “Archivos Técnicos” de empresas tales como petroleras, de la construcción, metalúrgicas, etc. que requieren de procedimientos específicos de gestión de la documentación de obras y de mantenimiento, atendiendo a asegurar siempre la disponibilidad de las últimas revisiones de planos, listas de materiales, etc.

El servicio de isla digital consiste en enviar personal de FILE a una empresa cliente, para que realice el trabajo de guarda. Es decir, este empleado trabajará en la empresa catalogando, guardando, y administrando los documentos de la empresa.

Este servicio lo utilizan principalmente empresas como YPF o Ecogas, que tienen gran cantidad de información, como planos y diagramas, y constantemente la están consultando o anexando archivos nuevos. Así, les resulta más cómodo (y rentable) tener a una persona dentro de su empresa dedicada exclusivamente a la administración de los archivos.

### Contratación

Cuando el cliente contrata el servicio, se llena un formulario de contratación que será llevado al área de Administración y serán evaluados los siguientes ítems:

* Necesidades de Consultas urgentes y normales
* Valor de cada caja
* Fletes

Estos valores se determinan en el momento según una estimación del posible crecimiento del cliente y cómo éste beneficiaría potencialmente a FILE al guardar sus archivos.

Se le presenta un presupuesto al Cliente. Si éste lo acepta se contrata el servicio y se archiva el formulario original. Si no, se hace una re evaluación, siguiendo sugerencias del cliente y atendiendo sus quejas y necesidades, y esto continua hasta alcanzar un acuerdo.

### Facturación

El sistema tiene registrado la cantidad y tipo de consultas, la cantidad de fletes, y cantidad de cajas almacenadas por cliente, y a fin de mes se le envía la factura correspondiente según los precios pactados previamente.

Al final de cada mes un encargado de facturación consulta el sistema de guarda de documentos y emite la factura correspondiente, que se envía al cliente.

### Quejas y Reclamos

El contacto con la clientela ayuda a identificar nuevos productos y servicios, facilita su opinión sobre la calidad de los servicios ofrecidos y brinda ideas sobre formas de hacer y ofrecer nuevos paquetes. Cuando un cliente llega con alguna queja, esta se registra en un “formulario de quejas” el cual luego es almacenado con número de expediente, en un archivero. Luego un representante del departamento de Administración atiende esa solicitud, registrando un “informe de solución” correspondiente a la misma. Este informe pasa a gerencia para su aprobación y luego vuelve al departamento correspondiente para implementarse la misma. Este proceso se realiza periódicamente (por lo general cada 2 semanas).

## Alcance de Procesos

A continuación se describe ilustrativamente todas las áreas que “alcanzan” los procesos de la empresa cuando son puestos en marcha.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Proceso / Área | Cliente | Gerencia | Administración | Contabilidad y Cobranzas | Operaciones | RR.HH |
| Guarda de Documentos | X |  | X | X | X |  |
| Consulta de documentos | X |  | X |  | X |  |
| Destrucción de documentos | X |  | X | X | X |  |
| Digitalización | X |  | X |  | X |  |
| Administración de archivos activos | X | X | X | X |  | X |
| Quejas y Reclamos | X | X | X |  | X |  |
| Facturación | X |  |  | X |  |  |
| Contratación | X | X | X | X |  |  |

## Cuadro de Procesos

El siguiente es el esquema general de la interacción entre los procesos de la empresa y el mercado.



## Argumentos de Proacción

* **Presentamos ineficiencia en la comunicación con el cliente.** La carencia de un método simple y eficiente para lograr buena comunicación, sinergia y retroalimentación entre lo que el cliente desea y lo que la empresa ofrece, está haciéndonos perder territorio en el mercado. ***Del total de quejas (100 anuales aproximadamente), el 65% de ellas resultan mal atendidas o ignoradas.*** Contamos con la capacidad suficiente para cambiar y esto y tener en cuenta las quejas, solicitudes, recomendaciones, y todo aquel comentario que nuestro cliente quiera hacernos llegar de nuestro servicio. Particularmente en la guarda y consulta suelen ser los casos más propensos a errores, demoras o situaciones anormales, las cuales llevan a los clientes a iniciar el proceso de queja, mediante la emisión del formulario correspondiente. Darle un seguimiento tan pobre a esta información tan útil, la cual proviene del participante del mercado más importante (cliente), nos hará sin lugar a dudas quedar en el tiempo respecto de otros servicios competidores.
* **Estamos teniendo demoras y tiempos muertos.** La presencia de fragmentación entre diferentes áreas o sectores de la empresa está produciéndonos pérdidas de tiempo a la hora de llevar a cabo las tareas clave de los procesos que realizamos. ***Aproximadamente el 30% del tiempo en cada proceso se pierde en tiempos muertos, consultas o pases laterales, demoras, o tareas innecesarias.*** Dado que continuamos expandiéndonos a lo largo del país, y somos pioneros en este tipo de servicio, sería ideal mejorar nuestro proceso interno para brindar la mejor calidad posible de servicio
* **Algunas tareas son demasiado complejas.** Es posible ver en algunas actividades que realizamos en la empresa, muchas tareas que son complejas, en especial en aquellas actividades que se relacionan directamente con el cliente. Esto lleva a la confusión del cliente, produciendo así un alejamiento y hasta la perdida de los mismos al no sentirse cómodos con nuestro servicio. ***Más del 50% del tiempo que el cliente se encuentra interactuando con FILE, lo destina a completar formularios.*** Como un ejemplo real tenemos las tareas de guarda de documentos que involucran gran cantidad de formularios y muchas condiciones asociadas a los mismos, para distintos tipos de contrataciones. Para lograr mantener nuestra clientela debemos facilitarle el trabajo lo más posible, así también como hacia adentro de nuestra organización, ya que la necesidad de realizar tareas tan complejas puede llevar a errores y problemas.

## Detección de Procesos Quebrantados, Importantes, Factibles.

## Procesos Quebrantados

Son aquellos que sobresale a la vista su necesidad de reingeniería debido a alguna falla o inconsistencia de seriedad. Se han podido identificar los siguientes procesos con sus respectivos síntomas y enfermedades:

Quejas y Reclamos

Claramente se ve la problemática de repetición, demora e inconsistencias en el trabajo a realizarse en este proceso vital para el cliente.

**Síntoma:** Complejidad, excepciones y casos especiales.

**Enfermedad:** Acumulación a una base sencilla

Algo que es tan importante para el cliente y en consecuencia para nosotros y que debiera ser relativamente sencillo y eficiente, es complejizado en exceso.

**Síntoma:** Extenso intercambio de información, redundancia

**Enfermedad:** Fragmentación arbitraria de un proceso natural

Esta información tan importante y complejizada como se menciona más arriba, toma lugar en varias partes sin necesidad alguna, repitiendo información y agregando tiempos, costos y demoras que podrían evitarse.

### Guarda de Documentos

**Síntoma:** Complejidad, excepciones y casos especiales.

**Enfermedad:** Acumulación a una base sencilla

### Consulta de Documentos

**Síntoma:** Extenso intercambio de información, redundancia.

**Enfermedad:** Fragmentación arbitraria de un proceso natural.

### Destrucción de Documentos

**Síntoma:** Comunicación ineficiente para solicitar permisos.

**Enfermedad:** Carencia de un método ágil y legalmente válido para autorizar.

### Digitalización

No se detecta quebrantamiento alguno. A la fecha tiene una eficiencia aceptable.

### Administración de Archivos Activos (Isla Digital)

**Síntoma:** Falta de Control y repetición del trabajo

**Enfermedad:** Descentralización de operaciones

### Facturación

**Síntoma:** Extenso intercambio de información, redundancia.

**Enfermedad:** Fragmentación arbitraria de un proceso natural.

### Contratación

**Síntoma:** Complejidad, excepciones y casos especiales.

**Enfermedad:** Acumulación a una base sencilla

### Conclusiones

|  |  |
| --- | --- |
| Proceso | % Quebrantamiento |
| Guarda de Documentos | 0.125 |
| Consulta de Documentos | 0.125 |
| Destrucción de Documentos | 0.125 |
| Digitalización | 0 |
| Isla Digital | 0.125 |
| Quejas y Reclamos | 0.2 |
| Facturación | 0.125 |
| Contratación | 0.125 |

# Procesos Importantes

## Guarda de Documentos

La importancia de este proceso es crucial. Es el corazón de todo el circuito de procesos que se realizan en la empresa. De él dependen de todos los demás y su desenvolvimiento debe llevarse a cabo con la mayor precisión y eficiencia.

**Importancia: 30**

## Consulta de Documentos

Este proceso tiene una importancia media ya que es el segundo servicio más utilizado y de mayor interés por y para los clientes.

**Importancia: 25**

## Destrucción de Documentos

La importancia de este proceso no es tan marcada si bien forma parte de la gestión de documentación, ya que es algo que no se realiza con tanta frecuencia respecto de los otros procesos.

**Importancia: 5??**

## Digitalización

Es uno de los procesos más utilizados y su importancia es relevante desde un punto de vista estratégico (ya que no hay muchas empresas que brinden el servicio de digitalización junto con la gestión física de documentos).

**Importancia: 10**

## Isla Digital

Es trascendental la importancia de este proceso para empresas u organizaciones de gran envergadura. Representa una de las ganancias más prominentes y el servicio cuenta con la gestión de documentación en las instalaciones del cliente.

**Importancia: 10**

## Quejas y Reclamos

La comunicación entre el cliente y la empresa es vital para mejorar el servicio, por lo que la importancia de este proceso es tenida en cuenta aunque no sobrevalorada.

**Importancia: 5**

## Facturación

El proceso de cobranzas y facturación es importante, dado que con éste finaliza todo el circuito desde contratación de servicio hasta que se abona el mismo. No se puede pasar por alto el mismo.

**Importancia: 5**

## Contratación

Es el proceso inicial de todo el servicio brindado por lo cual es de suma importancia recibir el inicio de nuestra actividad con un proceso entendible y realizable. Su importancia resalta el hecho de que es el puntapié inicial para con el cliente.

**Importancia: 10**

### Conclusiones

|  |  |
| --- | --- |
| Proceso | Importancia |
| Guarda de Documentos | 30 |
| Consulta de Documentos | 25 |
| Destrucción de Documentos | 5 |
| Digitalización | 10 |
| Isla Digital | 10 |
| Quejas y Reclamos | 5 |
| Facturación | 5 |
| Contratación | 10 |

## Procesos Factibles

Es necesario realizar un análisis del nivel de factibilidad para hacer reingeniería en cada uno de los procesos para poder hacer un ordenamiento en base a esos valores. La valoración se realizará teniendo en cuenta cómo afectaría al resto de los procesos, y al resto de la organización, así también como la cantidad de dinero y recursos necesarios para realizar la misma.

### Quejas y Reclamos

Este proceso no está muy acoplado con el resto de los procesos, por lo que desde ese punto de vista es posible una reingeniería sin realizar un impacto muy grande sobre el resto de los procesos y partes de la empresa.

Económicamente no es muy complejo pensar en mejoras radicales en el proceso ya que a simple vista no parece necesitarse mucho recurso monetario.

### Guarda de Documentos

La guarda de documentos es una de las principales actividades de esta organización y hay muchas áreas y trabajos que dependen de ella por lo que no sería muy sencillo realizar cambios espectaculares sin afectar a gran a cantidad de partes de la empresa, sin embargo esto sigue siendo posible.

Económicamente puede considerarse muy factible realizar reingeniería en este proceso.

### Consulta de Documentos

Este proceso esta acoplado medianamente con el resto de los elementos de la organización, por lo que presenta posibilidad para una posible reingeniería.

Económicamente puede ser factible con una moderada inversión lograr la reingeniería del mismo.

### Destrucción de Documentos

También se encuentra acoplado medianamente con el resto de los procesos, por lo que podría llegar a ser un candidato para aplicarle las técnicas de reingeniería.

Desde la perspectiva monetaria podría decirse que tiene alta factibilidad de ser objeto de la reingeniería ya que no se necesitaría mucho dinero para esto.

### Digitalización

Este proceso, si bien esta casi totalmente desacoplado del resto, puede llegar a ser un poco más complejo lograr su reingeniería debido a costos relativamente grandes que son necesarios invertir en tecnología se uno quisiera mejorar el proceso más de lo que esta.

### Administración de Archivos Activos (Isla Digital)

Debido a que las actividades de este proceso se desarrollan fuera de la empresa, no presenta gran acoplamiento con el resto de los procesos.

Económicamente hablando puede ser algo difícil pero no imposible de aplicarle reingeniería.

### Facturación

Con respecto al nivel de impacto de este proceso, es altamente viable debido a que no está muy relacionado con el resto de los procesos, en su desarrollo.

Realizar reingeniería desde la perspectiva económica puede significar un costo importante pero no significa que sea imposible de realizar.

### Contratación

La está bastante acoplada al resto de los procesos, por lo que presentaría una factibilidad relativamente baja. Económicamente sin embargo puede ser un poco más sencillo realizar el cambio en el proceso por lo que si puede resultar factible en ese aspecto.

### Conclusiones

Para evaluar la factibilidad dentro de cada proceso dentro del total, vamos a utilizar la siguiente escala para puntuar los dos aspectos a evaluar:

0 = No factible, 1 = Factible y 2 = Muy Factible

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Proceso | Nivel de Impacto | Factibilidad económica | Total | % Factibilidad |
| Guarda de Documentos | 1 | 2 | 3 | 12,50 |
| Consulta de Documentos | 1 | 1 | 2 | 8,33 |
| Destrucción de Documentos | 1 | 2 | 3 | 12,50 |
| Digitalización | 2 | 1 | 3 | 12,50 |
| Isla Digital | 2 | 1 | 3 | 12,50 |
| Quejas y Reclamos | 2 | 2 | 4 | 16,67 |
| Facturación | 2 | 1 | 3 | 12,50 |
| Contratación | 1 | 2 | 3 | 12,50 |

## Evaluación general

Como se observa en la tabla que mostramos a continuación los procesos que mayor valor obtuvieron en un ranking general teniendo en cuenta una ponderación de los tres criterios, fueron la Guarda de Documentos y la Consulta de los mismos

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Proceso | Quebrantamiento | Importancia | Factibilidad | Total |
| Guarda de Documentos | 12,5 | 30 | 12,5 | **18,33** |
| Consulta de Documentos | 12,5 | 25 | 8,33 | **15,28** |
| Destrucción de Documentos | 12,5 | 5 | 12,5 | **10,00** |
| Digitalización | 5 | 10 | 12,5 | **9,17** |
| Isla Digital | 12,5 | 10 | 12,5 | **11,67** |
| Quejas y Reclamos | 20 | 5 | 16,67 | **13,89** |
| Facturación | 12,5 | 5 | 12,5 | **10,00** |
| Contratación | 12,5 | 10 | 12,5 | **11,67** |
| Total |  |  |  | **100** |

Debido al resultado de esta evaluación general hemos decidido seguir adoptar como orden para el rediseño de los procesos el obtenido en la tabla. Dado esto, los procesos a rediseñar van a ser la Guarda de Documentos y la Consulta. Estos procesos constituyen un porcentaje importante de las tareas de la empresa, y es lo más propicio apuntar la reingeniería a los mismos.