

Ejemplo de aplicación de la SSM a  
un problema organizacional.

**Caso de estudio:**  
**EXPRESOS LIBERTAD**



# INTRODUCCION

La empresa expresos la libertad es una corporación creada con el fin de transportar pasajeros particulares a través de todo el territorio nacional mediante vehículos de última tecnología con seguridad y confort.

La presente investigación se centra en una problemática existente en la organización. Se hará el estudio del problema existente, con el cual se pretende buscar soluciones factibles siguiendo la Metodología de Sistemas Blandos y tratando de obtener un sistema óptimo para brindar un mejor servicio al usuario.

# OBJETIVOS GENERALES

- Analizar la situación actual en lo organizacional y administrativo con el fin de buscar un mejor aprovechamiento de los agentes de cambio y recursos.
- Conocer la problemática de cada área organizacional y administrativa.
- Identificar los mecanismos necesarios para evaluar las diferentes áreas.
- Buscar que se realicen en forma estable todos los procesos del Sistema ventas y reservas de boletos.

# OBJETIVOS ESPECIFICOS

Podemos encontrar dos Objetivos Específicos:

- Aplicar una técnica de datos en el análisis o diagnóstico organizacional.



- Aplicar la Metodología de Sistemas Blandos a la organización.

# Sinopsis

La empresa muestra una serie de síntomas que giran alrededor de las quejas por parte de los clientes que se quejan de la prestación del servicio. La empresa Expresos Libertad cuenta con una planta laboral de excelencia, donde cada uno de los elementos están comprometidos con su trabajo. La plataforma tecnológica permite controlar los procesos generales en cada una de sus sucursales, por estar conformada bajo la filosofía cliente-servidor con las bondades de un software web en línea. Las instalaciones físicas así como las unidades de transporte están bien mantenidas y confortables.

# Sinopsis

- Las instalaciones físicas así como las unidades de transporte están bien mantenidas y confortables. Los inconvenientes, debido en mayor parte a los Sistemas de Actividad Humana, se han venido desarrollando alrededor de políticas desorganizadas y sin control administrativo , lo que da como consecuencia:

# **Situación no estructurada**

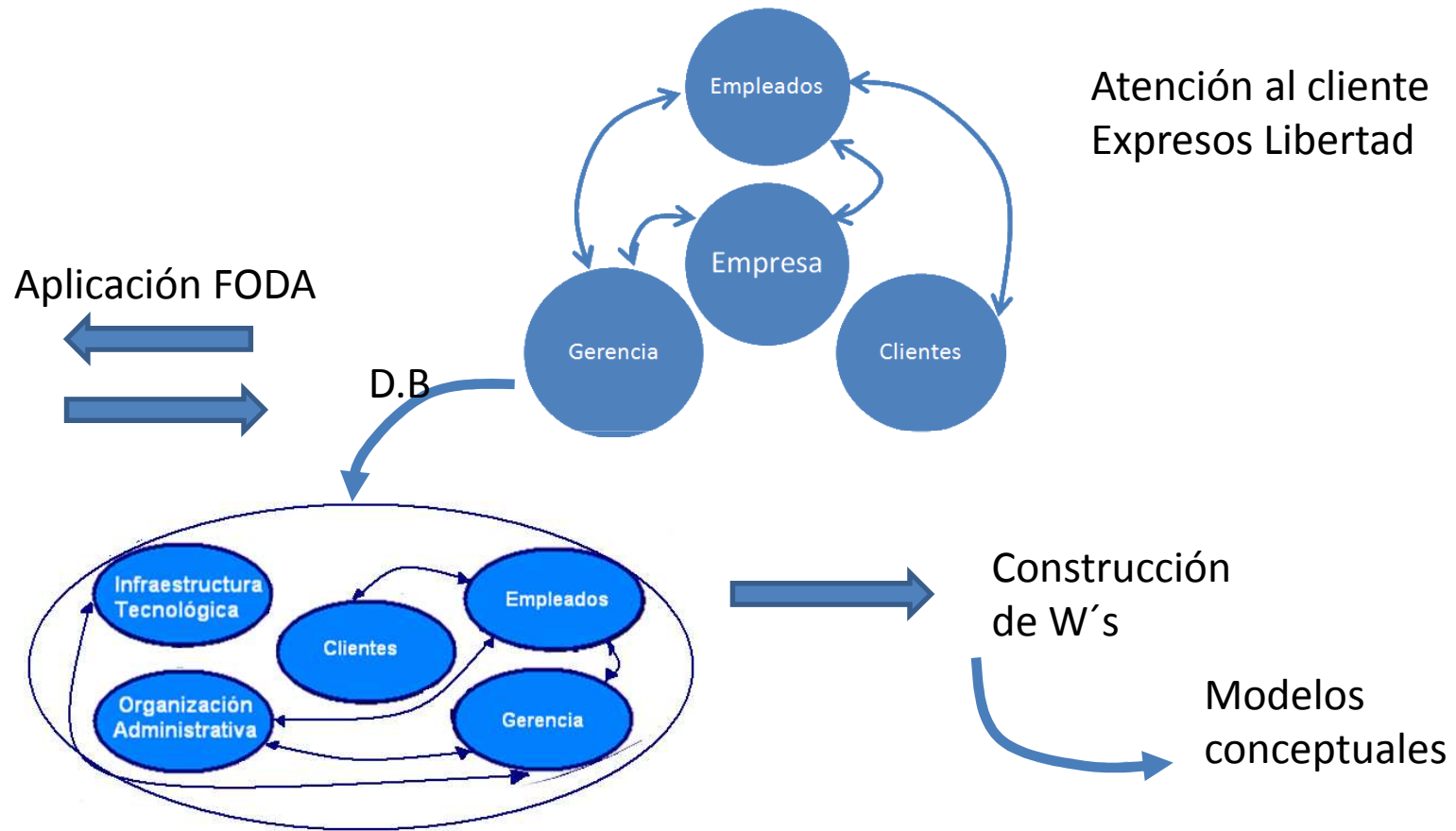
- Gran cantidad de quejas por parte de los clientes,
- Confrontación entre los recepcionistas y los clientes,
- Migración de los clientes a otras líneas,
- Un servicio insatisfactorio para el usuario.
- Desorganización en los prestamos del servicio.
- Descontrol administrativo, en cuanto a los recursos.
- Falta de uniformidad en los procedimientos.
- Inexistencia de una política gerencial.

# Situación estructurada

- Atención inadecuada al cliente
- Gestión deficiente de recursos tecnológicos
- Subutilización del sistema de venta de boletos y reservas.
- Rigidez de los procesos de control de ventas de boletos y reservas.

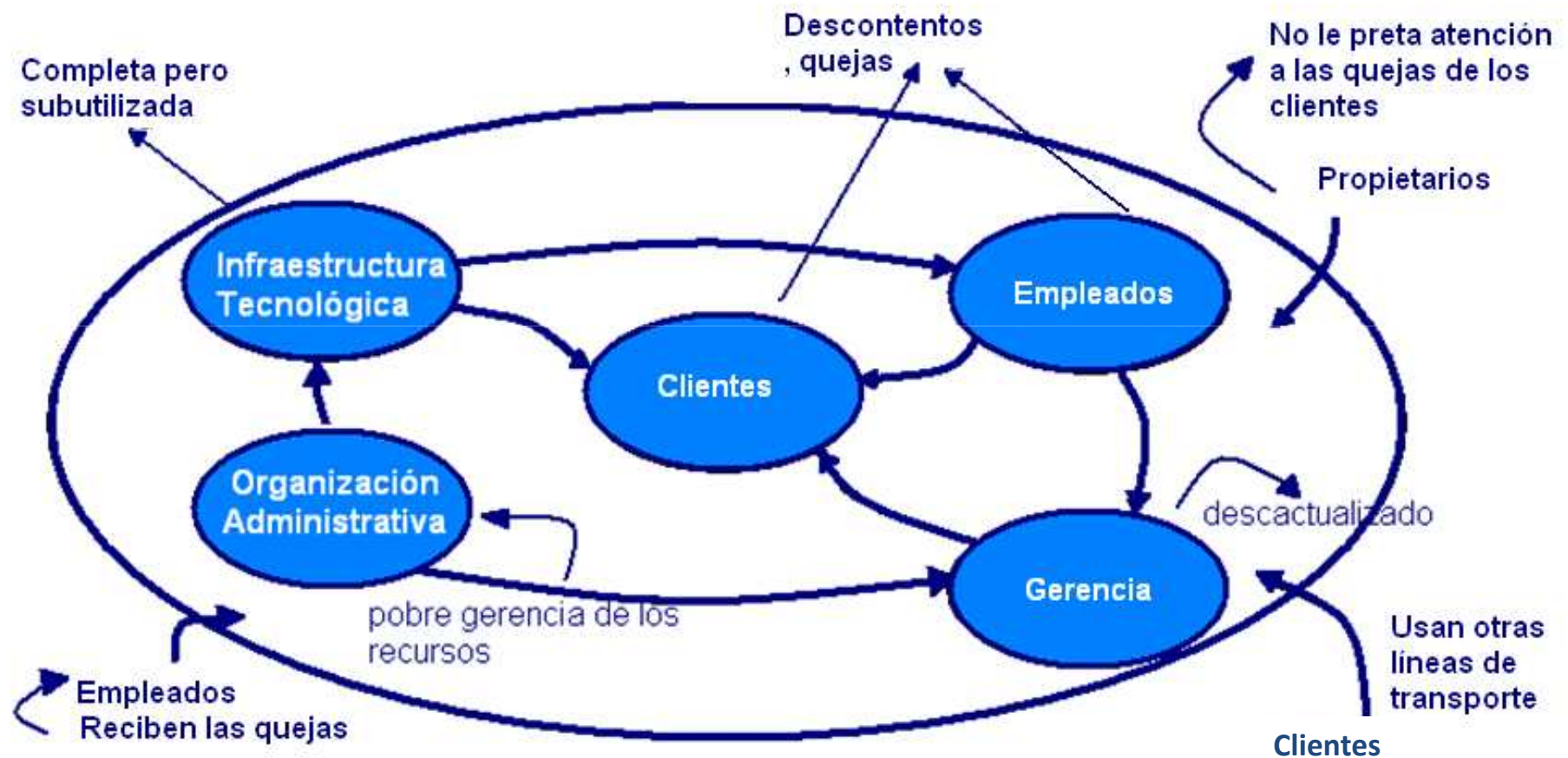


# Identificación de los subsistemas

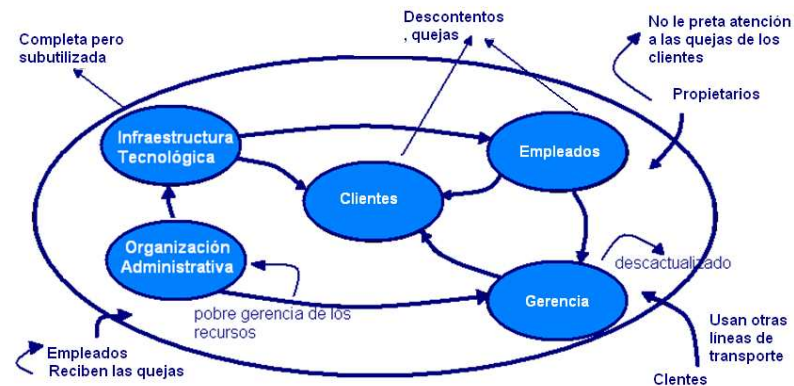


*Sistemas relevantes de actividad humana*

# Cuadro Pictórico



# Enfoque sistémico

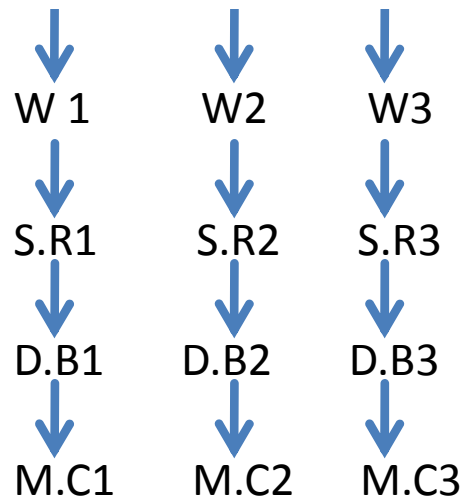


Expresos Libertad  
Sistema de atención al público

## Sistema relevante:

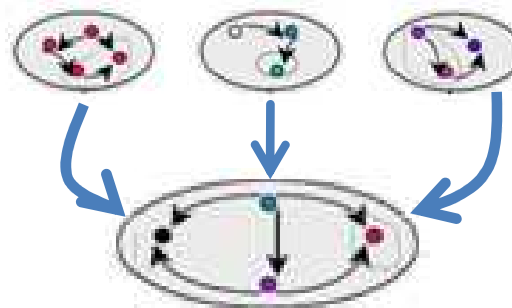
Mostramos las actividades más importantes

Modelos conceptuales: Conjunto de verbos interrelacionados entre sí. Los verbos son las actividades



**Weltanschauung:** Visión por cada responsable del sistema

**Definiciones básicas:** Descripción ampliada del conjunto de SAH Desde donde generamos los elementos CATWOE basados en toda las definición básica



Modelo tentativo de tarea primaria

# Elaboración de modelos conceptuales

## Weltanschauung 1(Gerencia)

- **Sistema relevante:** Persona que gerencia los procesos de la empresa.
- **Definición básica:** Persona que cumple ordenes de los propietarios y gestiona lo relacionado a los procesos operativos y administrativos.
- C. Empleados
- A. Propietario
- T. Recursos → **Asesoramiento** → Mejor aprovechamiento
- W. Lograr la mejor gestión administrativa y de procesos
- O. Propietarios
- E. Oficinas de la gerencia. Reglamentos, leyes.

# MODELO CONCEPTUAL NRO.1 (GERENCIA)

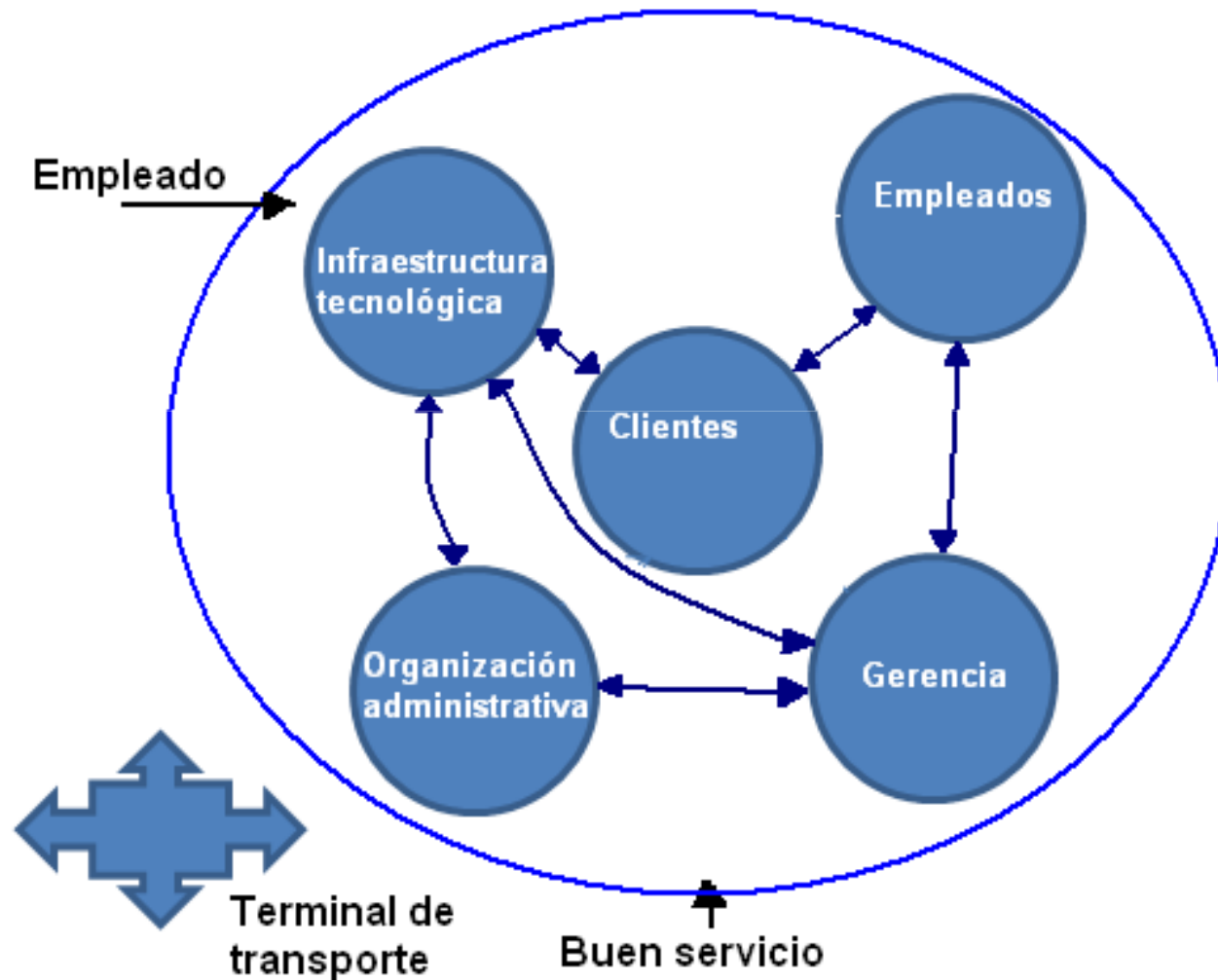


# Elaboración de modelos conceptuales

# Weltanschauung 2(Cientes)


- **Sistema relevante:** Personas que buscan el mejor servicio de transporte.
- **Definición básica:** Persona que asiste a la empresa.
- C. Clientes
- A. Empleado(taquilla)
- T. Clientes → Buen Servicio → clientes  
descontentos satisfechos
- W. Conseguir la mejor atención
- O. Supervisor
- E. Terminal de transporte. Leyes, Reglamentos.

# MODELO CONCEPTUAL NRO.2 (CLIENTES)



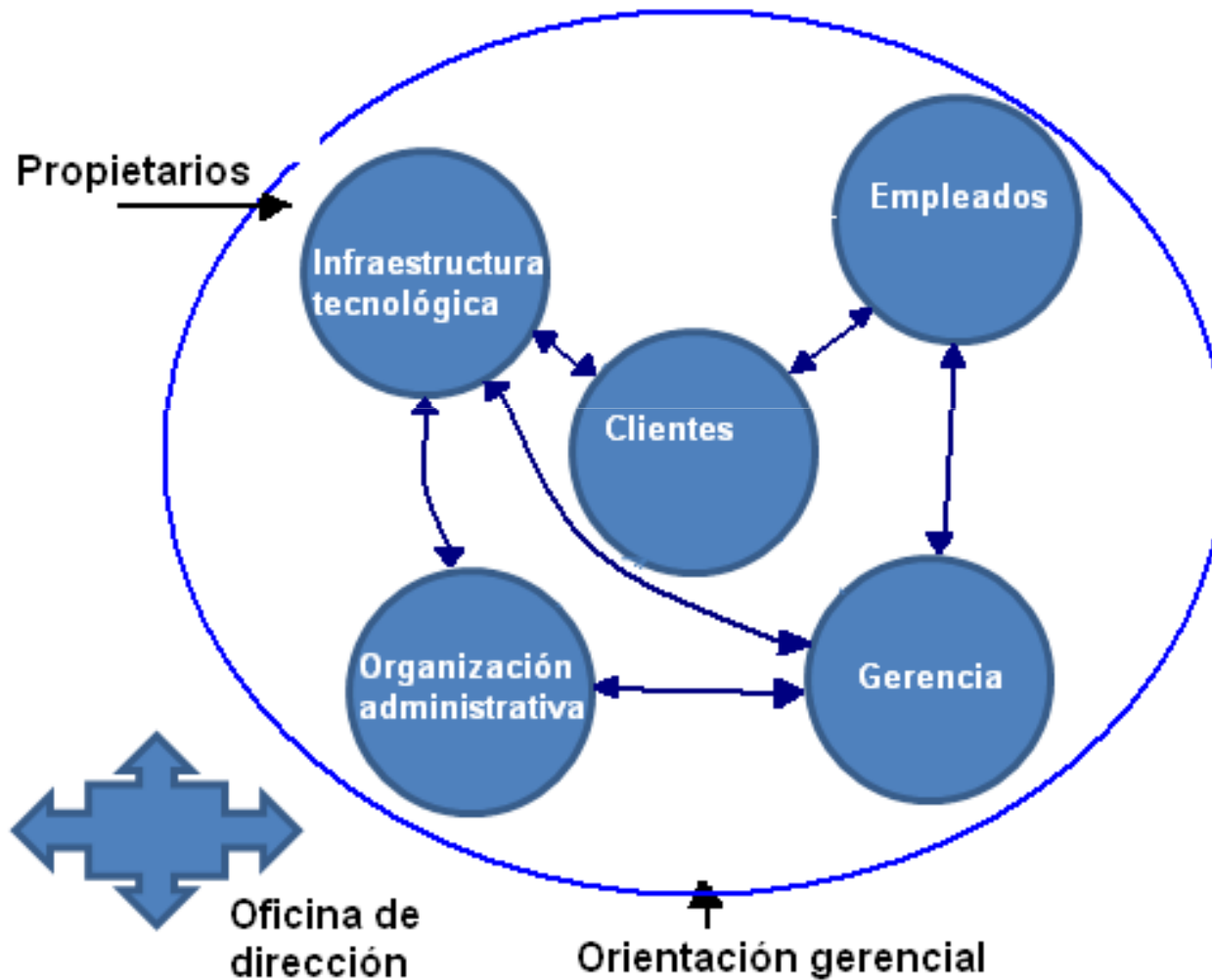
# Elaboración de modelos conceptuales

## Weltanschauung 3(Dirección)

- **Sistema relevante:** oficina de gestión general
- **Definición básica:** Entidad encargada de gestionar lo relacionado a los procesos crediticios y administrativos.
- C. Gerentes
- A. Propietarios
- T. Recursos →  → Mejor aprovechamiento
- W. Lograr la mejor gestión administrativa.
- O. Propietario
- E. Oficinas de dirección. Reglamentos, leyes.



# MODELO CONCEPTUAL NRO.3 (DIRECCION)




# MODELO TENTATIVO DE TAREA PRIMARIA

- **SISTEMA RELEVANTE:**

Contar con una buena organización administrativa para implementar los módulos de venta y reserva de boletos (modulo J) y así brindar un óptimo servicio a los usuarios.

# DEFINICION BASICA

- Actor: Taquilla de boletos
- Es un Sistema de Actividad Humana que busca una organización óptima para brindar un servicio eficiente para el usuario.
- Analizando CATWOE:
  - C: Usuario
  - A: Gerencia
  - T: Clientes - >  - > Clientes Satisfechos
  - W: Lograr un plan organizacional para obtener un mejor servicio
  - O: Propietario
  - E: Empresa de transporte, Terminales de transporte, reglamento interno, Usuarios.

# Comparación de 2 con 4.

Lo que es. (Estado actual)	Deficiente atención al cliente Clientes descontentos Pérdida de información Baja productividad Empleados descontentos Subutilización de recursos Pérdida de tiempo en los procesos
Lo que debe ser. (Estado ideal)	Excelente Atención al cliente Clientes satisfechos Respaldo de información Alta productividad Empleados motivados Buena administración de Recursos Cumplimiento de metas Aumento de beneficios económicos

# Cambios factibles y deseables.

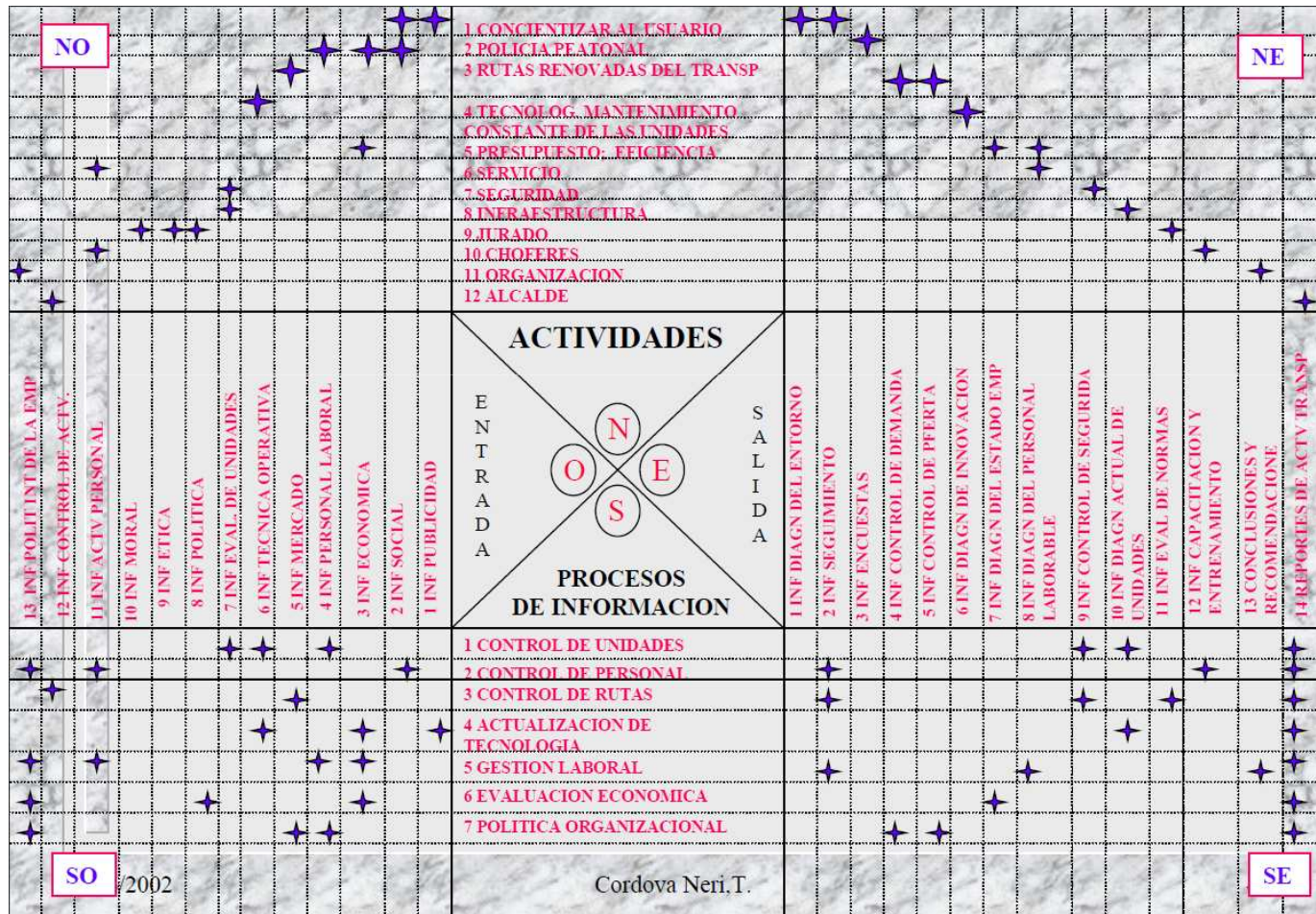
CAMBIOS	ACCIONES	RESPONSABLES	FECHAS
Mesa de trabajo con los propietarios	Desarrollarr	Grupo ABC. Ing. Martínez	Mayo 2010
Orientación a los propietarios en cuanto a los beneficios del uso del modulo J.	Orientar	Grupo Sistémico. Ing. Joaquín Lobo	
Taller de atención al cliente para el personal de taquilla	Dictar	Dep. Personal Sra. Julia Peña	Abril 2010
Taller de uso del sistema de software para gerentes y empleados	Dictar	Dep. Administración. Sra. Paola Olivares CoordSoft C.A.	Abril 2010
Gestión de crédito	Gestionar	Administración. Lic. Flor Torres	Marzo 2010
Pruebas del modulo J en taquilla del terminar sede central	Probar	Taquillas del terminal Sra. Hilda Rojas Grupo Sistémico Ing. Joaquín Lobo	Diciembre 2010
Actualización del software	Actualizar	Decanato. Dr. Luis Nava Dep. Computación Ing. José Roca	Octubre 2010

# CUADRO DE VALIDACION

Actividad	Existe o no	Mecanismos	Medidas de rendimiento	Cambios factibles y deseables
1. Cliente	No	Mostrar información acerca del sistema de ventas y reservas	Mejoramiento del servicio que se le presta al usuario	Mejora en la atención de usuarios
2. Gerencia	Si parcial	Evaluar constantemente la relación empleado cliente	Atención competitiva al cliente	Ampliación de nivel profesional
3. Sistema de software	Si parcial	Implantar Modulo J	Aprovechamiento Precio valor	Utilización total del sistema informático
4. Tecnología	Si parcial	Poner a punto el sistema informático	Accesamiento a todas las oficinas satélites	Venta y reserva de boletos simple e ida y vuelta. Desde cualquier terminal
5. Servicio eficiente	Si parcial	Entrenar personal	Control de calidad en cuanto al personal a utilizar el sistema informático	Atención profesional. Motivación del personal. Buen prestigio para la empresa.

# Uso de herramienta para el análisis de datos

# CRUZ DE MALTA





# INTERPRETACION ANALISIS NO-SO.

- 1. En A1 (Concientizar al usuario) y P4 (actualización de tecnología) se utiliza el flujo de información I1 (información de publicidad) siendo necesario de establecer paneles, avisos y mensajes que lleguen a los usuarios.
- 2. En A3 (rutas) y P3, P7 (control de rutas, política organizacional) se utiliza el flujo de información Mercado (I5) sabiendo que las rutas se amplían cada vez que la demanda lo exija.
- 3. En A11 (actividad de la organización) y procesos P2, P5, P6 y P7 (control de personal, gestión laboral, evaluación económica, política organizacional) necesitan del flujo de información I13 (información de la política interna de la empresa).

# ANALISIS NE-SE.

- 1. En A12 (Propietario) y los procesos de P1 a P7 (control de unidades, de personal, de rutas, actualización de tecnología, gestión laboral, evaluación económica, política organizacional) generan un flujo de información muy importante el cual es I14 que es el Reporte de Actividades de Transporte el cual es el encargado de analizar todo proceso real.
- 2. En A5 a A6 (presupuesto y servicio) relacionado con el proceso P5 (gestión laboral) generan una información de salida I8 que es la Información del Diagnóstico del personal laborable.

# ANALISIS NO-SE.

- 1. La I11 (información de la actividad del personal) es utilizada por A10, A6 (choferes, servicio) y utilizada por los procesos P2, P5 (control de personal, gestión laboral).
- 2. La I6 (información técnica operativa) es utilizada por A4 (tecnología: mantenimiento constante de las unidades) y utilizada por los procesos P1, P4 (control de unidades, actualización de tecnología).
- 3. La I3 (información económica) es utilizada por A2, A5 (Gerentes, presupuesto) y además es utilizada por los procesos P4, P5, P6 (actualización de tecnología, gestión laboral, evaluación económica).

# ANALISIS NE-SO.

- 1. La I12 (información de la capacitación y entrenamiento) es generada por A10 (empleados) y utilizada por P2 (control de personal).
- 2. La I7 (información diagnóstico del estado de la empresa) es generada por A5 (presupuesto) y utilizada por los procesos P6 (evaluación económica).
- 3. Las informaciones I4, I5 (información del control de la demanda y de la oferta) es generada por A3 (actividad de las rutas) y además es utilizada por el proceso P7 (política organizacional).

# CONCLUSIONES

- Después de haber hecho el análisis del sistema de ventas de boletos de la empresa Expresos Libertad se ha llegado a las siguientes conclusiones:
- 1. El personal que tiene a su cargo la atención al público no está altamente capacitado para brindar un buen servicio al usuario.
- 2. Respecto a la Infraestructura tecnológica se debe utilizar todas las bondades del sistema informático y aprovechar el servicio web.
- 3. Respecto a las oficinas sucursales deben integrarse al sistema informático para tener uniformidad en la boletería.

# RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los analistas, hacer un estudio minucioso del Sistema con ayuda de documentación apropiada a los casos de Sistemas Blandos.
- Hacerle un seguimiento al sistema a fin de determinar otras fuentes de quejas por parte de los clientes.
- Además, tratar de plantear el problema en un sistema de Simulación, el cual posee herramientas que facilitan un desarrollo práctico del presente Sistema.
- Para el desarrollo de la Simulación es apropiado el empleo del Software Stella.
- Utilizar bibliografía apropiada como el libro de "PENSAMIENTOS DE SISTEMAS" escrito por el autor inglés Peter Chekcland.

# BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, I.(2000). **Introducción a la teoría general de la administración.** (5ta.ed.)México: Mc-Graw Hill.
- Checkland, P. y Scholes, Jim(1994).**Metodología de los sistemas suaves en acción.** México: Limusa
- Checkland, M(1981). **Pensamiento de sistemas, Práctica de Sistemas.** Londres: Jhon Wiley and Sons.
- Bertalanffy, V. (1968)**teoría general de los sistemas.** (7ma ed.)1989. México: Fondo de Cultura Económica.