



METODOLOGÍA DE PROCESOS

Lic. Alvaro Palmigiani, CISA
Director División Procesos

Lic. Cecilia Navarro
Depto. Implantación y Soporte/División Procesos



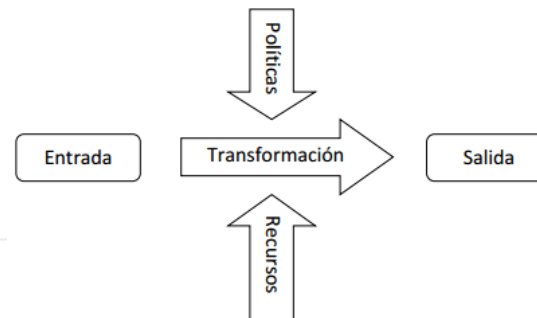
Presentación del taller

- Metodología de procesos: conjunto de instrumentos, herramientas y recomendaciones para conocer y documentar, en un formato estándar y entendible dentro del organismo, los procesos de control aduanero y de soporte del CA
- Evolucionar en la gestión del conocimiento (desde tradición oral hacia especificación formal de uso extendido)
- Propósitos del conocimiento y documentación:
 - Formalizar y asignar responsabilidades internas y externas (ejemplo procedimientos de control aduanero y responsabilidades de personas vinculadas a las actividades aduaneras)
 - Apoyar la medición de indicadores de desempeño
 - Crear condiciones para auditar
 - Facilitar la capacitación y reducir la curva de aprendizaje
 - Detectar oportunidades de mejora
- Contenidos del taller están basados en experiencias de Procesos y Planificación estratégica en proyectos:
 - Automatización del acceso Maciel
 - Control de existencias en depósitos en zona franca
 - Reconocimiento de que no hay todavía conocimiento “experto”

Conceptos Generales

¿ Qué es un proceso?

- “Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en Resultados“ (ISO 9000:2008)

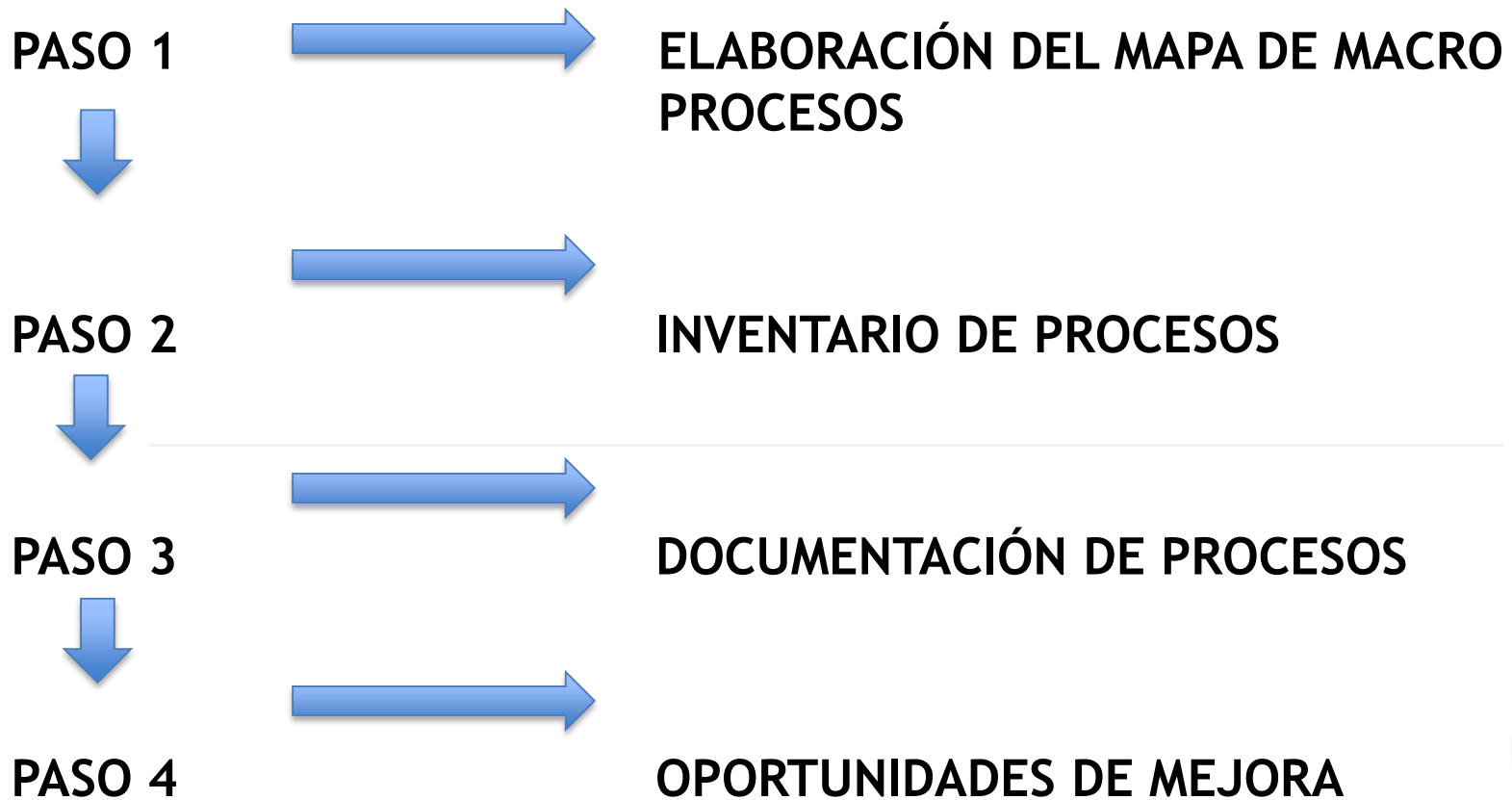


- Existen tres grupos de procesos en una organización: estratégicos, de negocios y de soporte

¿Porqué una nueva metodología orientada a la gestión de procesos?

- Lograr construir una Aduana Modelo con una visión integral de los procesos
- Uniformizar metodologías, facilitar capacitación, brindar herramientas de control y aumentar la eficiencia de las operaciones a través de oportunidades de mejora.

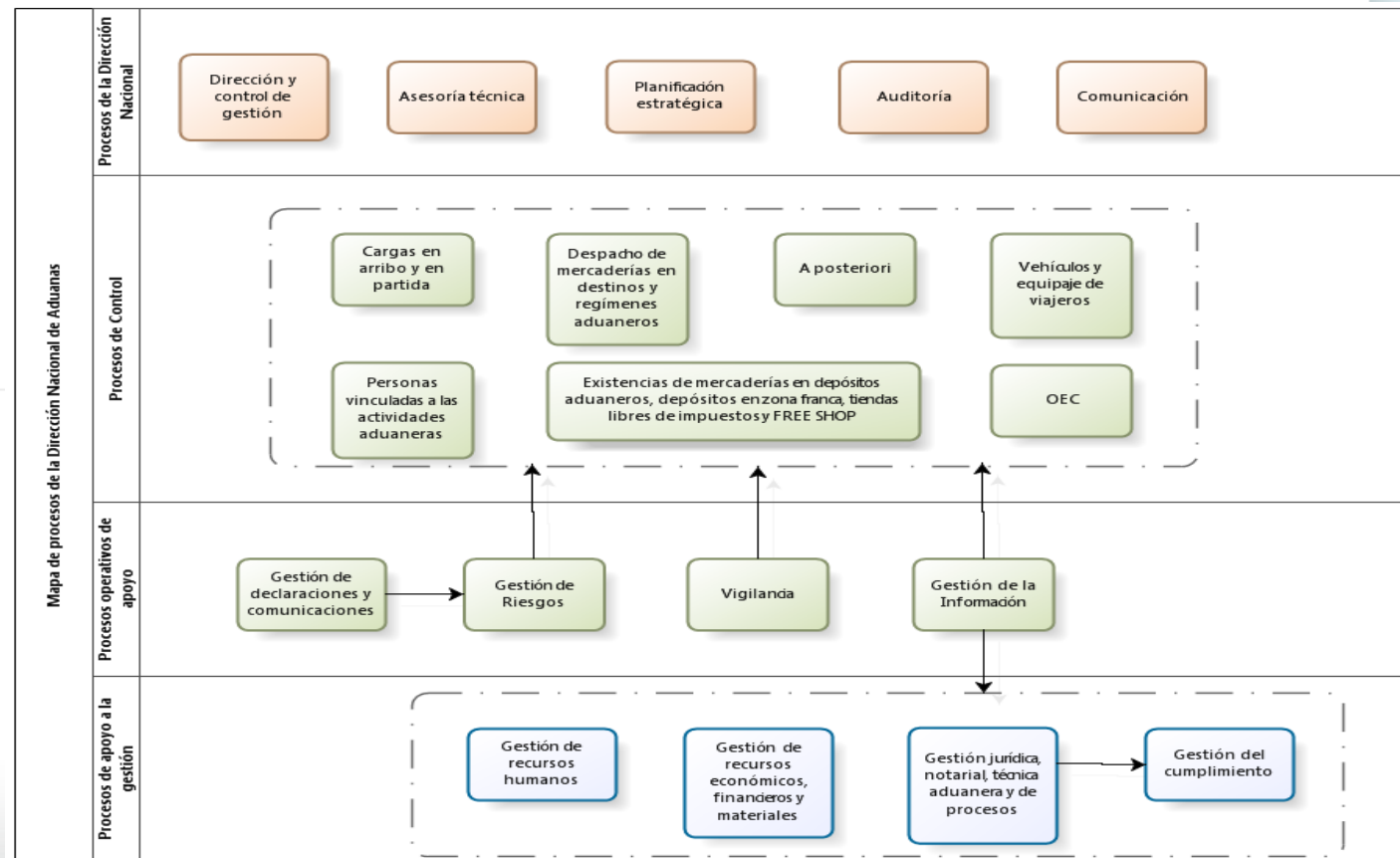
Cómo Implementar Metodología de Procesos



Metodología de Procesos

Cómo Implementar Metodología de Procesos PASO 1: Creación de mapa de macro procesos

- Definir el Mapa de Procesos identificados, interrelaciones y la Unidad Organizativa responsable de realizarlo
- Propuesta sujeta a revisión por parte del organismo
- No tiene pretensión de ser versión definitiva, es una “propuesta para destruir”



Metodología de Procesos



Proceso	Descripción	Sub procesos clave	Temas clave
Cargas en arribo y en partida	Conjunto de procedimientos que disponen el control de mercaderías en los medios de transporte y las operaciones de descarga y carga	Ingreso de mercadería al TA, egreso de mercadería del TA, trasbordo, reembarque, descarga de mercaderías, tráfico fluvial, transporte carga consolidada	Tráfico aduanero, documentación, control, vigilancia, fiscalización, lugares, horarios, traslado directo de mercaderías, declaración de llegada, obligación de descarga, autorización descarga, diferencias, justificación, tolerancia, arribo por siniestro, arribada forzosa, deposito temporal de importación, mercadería sin documentación

Cómo Implementar Metodología de Procesos PASO 2: Inventario de Procesos

- Identificar los Procesos principales de la unidad: Cuales son? Los que sustentan la misión de la unidad, para qué existe esa unidad.
- Documentar la lista, mantenerla viva: actualizando los estados, agregando o eliminando procesos
- Validar la lista con la Unidad
- Es una herramienta para la hora de relevar y documentar

Inventario de Procesos

Unidad: División PROCESOS



Id.	Nombre proceso	Estado	Unidad / área responsable	Fin / Salidas	Beneficiario
1	Diseño de Procesos: proceso de relevamiento, análisis, diseño, documentación y mejora continua de los procesos de la Dirección Nacional de Aduanas. Incluye evaluar la factibilidad, planificar y llevar a cabo proyectos de desarrollo de procesos en coordinación con otras unidades del organismo, Investigar nuevas técnicas, tecnologías, sistemas de información y procedimientos tendientes al mejoramiento de la operatoria y del servicio.	Pendiente	División Procesos	1) Especificaciones técnicas para las adecuaciones del sistema LUCIA 2) Procedimiento aduanero 3) Propuesta de resolución general	Comunidad COMEX/Gerencias
2	Implantación de Procesos: implementa la puesta en funcionamiento de los nuevos procesos y brinda apoyo mediante la atención de consultas internas y/o de operadores de la comunidad de comercio exterior. Se incluyen en estas tareas, las actividades de capacitación, análisis, diseño y elaboración de soluciones para casos no previstos y apoyo a otras unidades de la organización, en materia de procesos.	Pendiente	División Procesos	1) Adecuaciones de procedimientos y/o resoluciones generales 2) Comunicados instructivos de aplicación de procedimientos 3) Recomendaciones específicas	Comunidad COMEX/Gerencias

Cómo Implementar Metodología de Procesos PASO 3: Documentación de Procesos

- Detectar necesidad de relevamiento (identificar lo que hacemos)
- Coordinar entrevista y estudiar documentación previa si existiera (Unidad y Procesos)
- Crear grupo de trabajo y definir tareas (a la interna de la unidad)
- Conocer el objetivo del proceso y elementos relevantes

- Describir claramente actividades y recursos utilizados
- Relevamiento in - situ
- Realizar el diagrama de flujo y ficha del proceso
- Utilizar la nomenclatura utilizada basada en un estándar internacional para la gestión de procesos de negocio (BPMN)

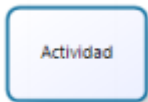
Cómo Implementar Metodología de Procesos PASO 3: Diagrama de Flujo



Inicio del proceso



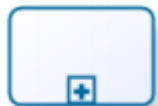
Evento o hito



Actividad



Tiempo de espera



Subproceso



Documento, formulario



Punto de control o decisión

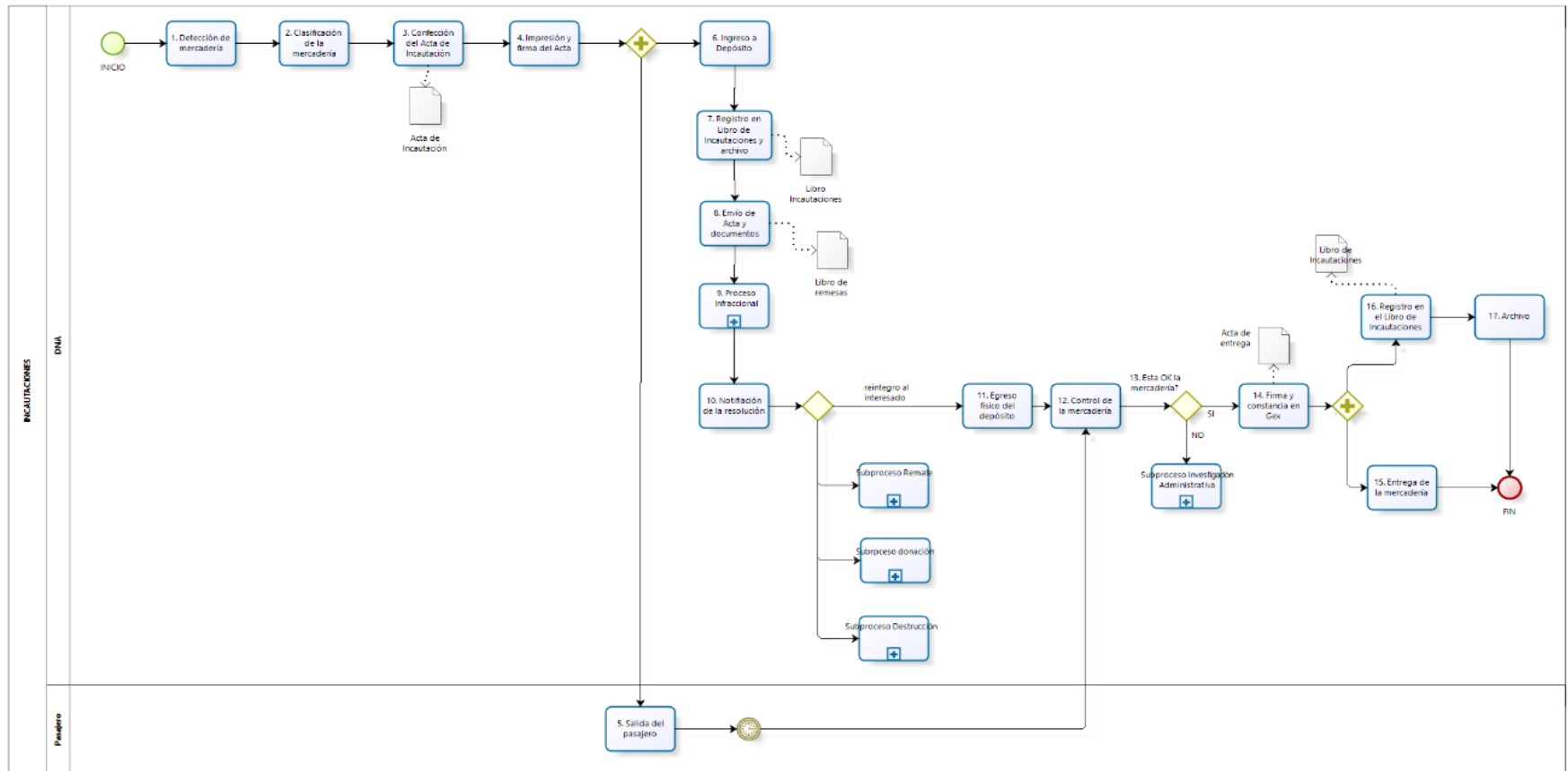


Fin



Actividades paralelas o coordinadas

Cómo Implementar Metodología de Procesos PASO 3: Diagrama de Flujo: Iteración de actividades



Cómo Implementar Metodología de Procesos PASO 3: Diagrama de Flujo: Iteración de actividades y documentos

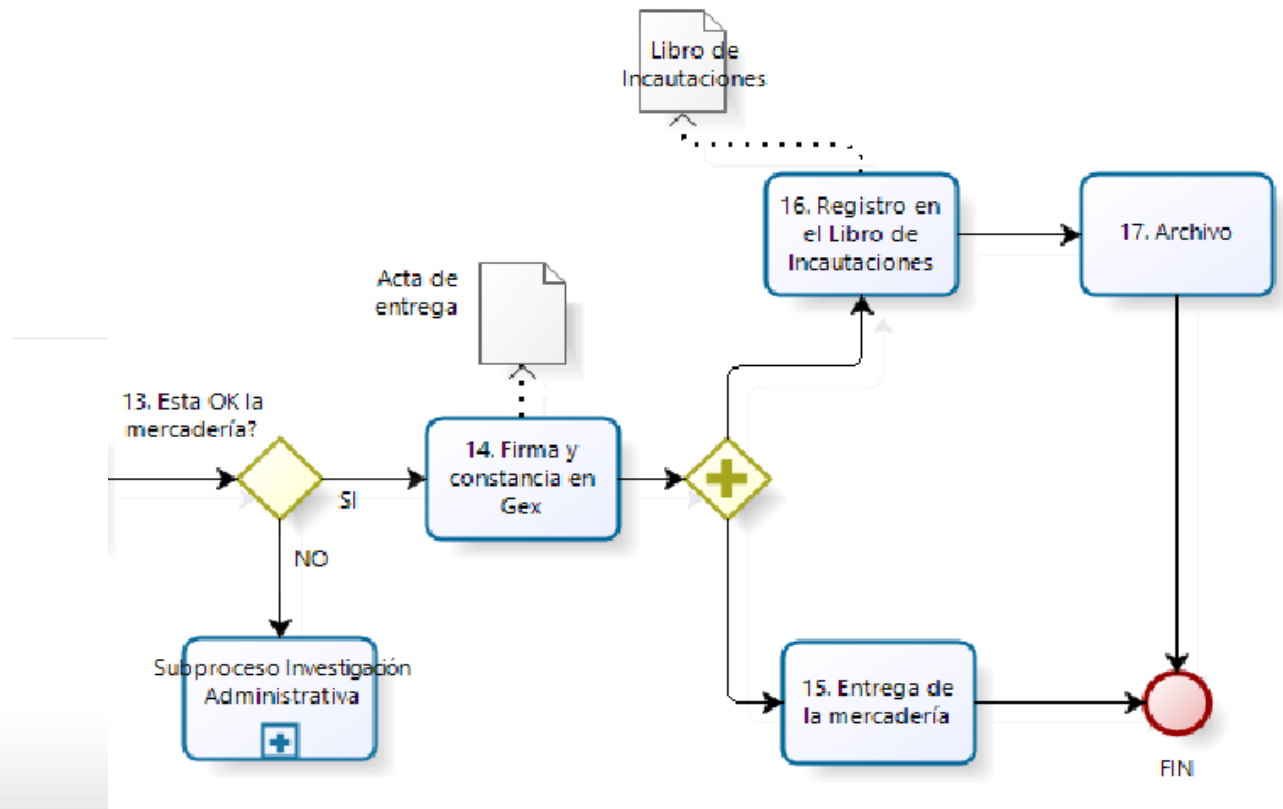
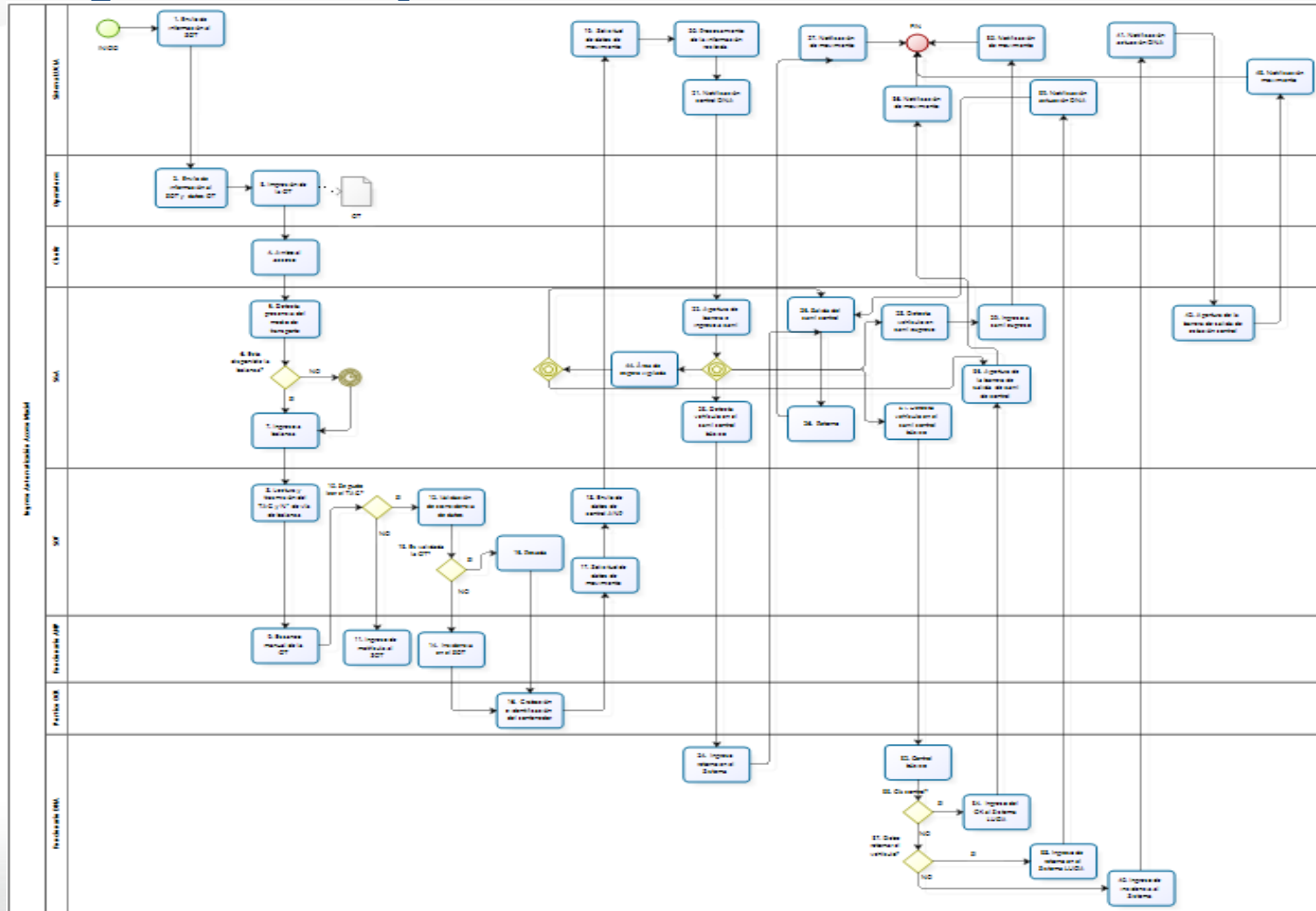


Diagrama de Flujo



Metodología de Procesos



Cómo Implementar Metodología de Procesos PASO 3: Ficha del Proceso

 Dirección Nacional de Aduanas	PROCESO	GCE.1.0 3.01	V 17
	Proceso de Automatización de Acceso Maciel	Página 1 de 23	

Información del Proceso	
Nombre del proceso	AUTOMATIZACIÓN DE ACCESO MACIEL
Objetivo del proceso	Detallar y describir las etapas mediante las cuales se realiza el ingreso y egreso del Puerto de Montevideo a través del Acceso Maciel mediante la optimización, automatización y gestión eficiente de la operativa aduanera en dicho acceso.
Dueño del proceso	DNA
Participantes	DNA – ANP – Despachantes de Aduana – Operador Portuario – Empresa de Transporte
Subprocesos	
Política/Normativa relacionada	Licitación Pública 10.001/2014 – Programa de Modernización de la Aduana en Uruguay: Control de Accesos al Puerto de Montevideo
Instructivos relacionados	
Consideraciones	1 - El presente procedimiento implica un protocolo de conducta por parte de los operadores que asegure el correcto funcionamiento del acceso, pudiendo en caso contrario iniciarse el procedimiento sancionatorio. 2 - No podrán ingresar al acceso vehículos que no tengan TAG
Indicadores	No aplica

Elaborado por: Ana Navarro, Carina Camarano	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha: 18/07/2015	Fecha:	Fecha:
Firma:	Firma:	Firma:

Cómo Implementar Metodología de Procesos PASO 3: Ficha del Proceso


 Dirección Nacional de Aduanas	PROCESO	GCE.1.0 3.01	V 17
	Proceso de Automatización de Acceso Maciel	Página 2 de 23	

Descripción del Proceso					
Número	Actividad	Responsable	Descripción	Documentos	Sistemas
Ingreso al Puerto					
1	Envío de información al SOT	Sistema LUCIA	La DNA a través del Sistema LUCIA envía al Sistema de ANP (SOT de ahora en adelante) la información correspondiente al documento asociado a la operación (Documento Único Aduanero de Importación, Exportación o Tránsito; Declaración Simplificada de Tránsito (en adelante DST); Declaración Simplificada de Exportación (en adelante DSE) o Expediente (en adelante Gex), que justifique el ingreso del medio de transporte al Puerto de Montevideo. Dichos datos son detallados en el archivo de intercambio electrónico correspondiente.	Archivo electrónico	LUCIA
2	Envío de información al SOT y datos de la OT	Operadores	El Operador Portuario confirma la Orden de Trabajo (en adelante OT) en el Sistema SOT. La OT podrá ser intervenida, además, por el Despachante de Aduana y/o Transportista. La ANP solicitará los datos necesarios a los efectos del cumplimiento de la presente actividad.		
3	Impresión de la OT	Operadores	El operador autorizado, el cual podrá ser indistintamente el Operador Portuario, Despachante de Aduana o Empresa de Transporte; podrá imprimir aquellas OT que se encuentren en estado "Aceptada". La impresión de la misma, deberá ser entregada al chofer del medio de transporte. Realizada la primera impresión por uno de los operadores autorizados, las demás impresiones solicitadas serán copias sin validez.	Original OT	SOT
4	Arribo al Acceso	Chofer	No podrán ingresar al acceso vehículos sin TAG. El chofer del medio de transporte, deberá presentarse en el Acceso Maciel del Puerto de Montevideo con la OT impresa. El mismo no debe descender del camión.		

Cómo Implementar Metodología de Procesos PASO 4: Oportunidades de Mejora

- La oportunidad de mejora surge del análisis del proceso implementado
- Cuando el proceso no cumple los objetivos se deben establecer actividades correctivas para mejorar eficiencia y eficacia
- Para ello se utilizan las variables de control
- Surgen oportunidades de mejora durante el relevamiento y en reuniones posteriores del equipo de trabajo

Planilla de Oportunidades de Mejora



Proyecto Carrasco										
Proceso / Tema	Mejora	Descripción	Acción a Implementar	Impacto	¿Incorpora en Modelo?	Estado	Inconveniente	Responsable	Fecha Fin	Fecha de seguimiento
Registro de Celularas	Revisión del Decreto	Se deberá revisar el criterio utilizado en la interpretación del Decreto, considerando la no necesidad de registrar celularas que ingresan particulares.	Derogar la Orden del Día y no registrar el (VIG) de las celularas que ingresan por SP y encomiendas. Se deberá realizar informe del uso de recursos, tiempo y el impacto que tiene para la DNA y presentarlo a la Dirección mediante la Gerencia.	Nueva distribución de las tareas de los funcionarios de SP. Además mejora la imagen de la DNA frente a los particulares.	SI	Pendiente	Deberá analizar Jurídica la interpretación del Decreto	Jurídica		

Cómo Implementar Metodología de Procesos DOCUMENTACIÓN

- La aprobación final debe ser dada mediante firma por el Gerente de Área
- Los cambios generan nuevas versiones quedando las anteriores sin vigencia
- Documentos sin firma se consideran no controlados

- Se debe realizar medición y seguimiento de los procesos actuales para controlar que se alineen a los objetivos fijados y en caso contrario tomar las acciones correctivas correspondientes
- Utilización de indicadores que midan capacidad, eficiencia y eficacia



¡GRACIAS!

Lic. Cecilia Navarro

Anacecilia.navarro@aduanas.gub.uy



**CONSTRUYENDO
FUTURO**

Montevideo, Agosto 2015



METODOLOGÍA DE PROCESOS

Herramientas y soporte documental

Diego Pereira

División Procesos - Concepto S.R.L.



1. [Wiki de Aduana](#)



2. [Bizagi](#)



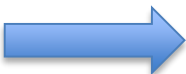
3. Ejemplo aplicado a Wiki: Ficha de proceso

4. Novedades / Consultas

Metodología de Procesos: Herramientas y soporte documental



1. Wiki de Aduana

- a. ¿Para qué?  Para documentar procesos
 - b. Acceso y funciones
-
- c. Aplicación de la Metodología de Procesos

Metodología de Procesos: Herramientas y soporte documental



2. Bizagi

- a. Uso y ejemplos
 - b. Otros símbolos, Manual Bizagi y sus Anexos
-

Metodología de Procesos: Herramientas y soporte documental



3. Ejemplo aplicado a Wiki: Ficha de proceso

- Creación de Ficha de Proceso – ver Instructivo
- Agregar imagen de diagrama Bizagi
- Publicación del Proceso

	PROCESO	GCE.1.0 3.01	V 17
	Proceso de Automatización de Acceso Maciel	Página 2 de 23	

Descripción del Proceso					
Número	Actividad	Responsable	Descripción	Documentos	Sistemas
Ingreso al Puerto					
1	Envío de información al SOT	Sistema LUCIA	La DNA a través del Sistema LUCIA envía al Sistema de ANP (SOT de ahora en adelante) la información correspondiente al documento asociado a la operación (Documento Único Aduanero de Importación, Exportación o Tránsito; Declaración Simplificada de Tránsito (en adelante DST); Declaración Simplificada de Exportación (en adelante DSE) o Expediente (en adelante Gxx), que justifique el ingreso del medio de transporte al Puerto de Montevideo. Dichos datos son detallados en el archivo de intercambio electrónico correspondiente.	Archivo electrónico	LUCIA
2	Envío de información al SOT y datos de la OT	Operadores	El Operador Portuario confirma la Orden de Trabajo (en adelante OT) en el Sistema SOT. La OT podrá ser intervenida, además, por el Despachante de Aduana y/o Transportista. La ANP solicitará los datos necesarios a los efectos del cumplimiento de la presente actividad.		
3	Impresión de la OT	Operadores	El operador autorizado, el cual podrá ser indistintamente el Operador Portuario, Despachante de Aduana o Empresa de Transporte; podrá imprimir aquellas OT que se encuentren en estado "Aceptada". La impresión de la misma, deberá ser entregada al chofer del medio de transporte. Realizada la primera impresión por uno de los operadores autorizados, las demás impresiones solicitadas serán copias sin validez.	Original OT	SOT
4	Arribo al Acceso	Chofer	No podrán ingresar al acceso vehículos sin TAG. El chofer del medio de transporte, deberá presentarse en el Acceso Maciel del Puerto de Montevideo con la OT impresa. El mismo no debe descender del camión.		

Metodología de Procesos: Herramientas y soporte documental



4. Novedades / ¿Consultas?



¡ GRACIAS !

Diego Pereira

Dpereira@concepto.com.uy



**CONSTRUYENDO
FUTURO**

Montevideo, Agosto 2015