



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS**  
**DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS**

**INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**

**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS A UNA  
EMPRESA QUE BRINDA SERVICIOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”**

**TESINA DE GRADO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**

**PRESENTADO POR  
KAREN NATALY ALMEIDA ZUÑIGA  
EVELYN GUISETTE DELGADO SOTO  
KAREN ANDREA PEÑAFIEL ORRALA**

**Guayaquil - Ecuador**

**2013**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por permitirme llegar hasta donde estoy y estar presente en cada momento de mi vida guiando cada uno de mis pasos.

A mis padres por ser el mejor ejemplo a seguir su esfuerzo y su amor son el motor que me ayuda a continuar luchando a diario. A mis hermanos por estar siempre a mi lado brindándome su apoyo. A mi queridas primas por acompañarme en cada momento de felicidad y tristeza, su amor incondicional es el mejor regalo.

A mis amigos y compañeros de clase que fueron parte de mi vida estudiantil y con quienes compartí experiencias inolvidables que llevaré por siempre en mi mente y corazón.

*Karen A.*

## AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios todo poderoso por darme la fuerza y la fe necesaria para salir adelante.

A mi madre a quien amo con mi vida Berthita Soto por ser la mejor madre que dios me pudo dar, por ser esa fuerza que me empuja a seguir día a día, por enseñarme a ver la vida de un modo diferente lleno de amor y comprensión.

A mis hermanos Demy Bryan y Gisselle Delgado Soto por ser la razón de mi lucha y esfuerzo, por ser los motivos de mi superación los amo.

A mi Tía María Luisa Soto por brindarme su apoyo y su amor incondicional, por ser unas de mis mamis. Es una bendición de dios tenerte a mi lado. A mi Tía Marlene Soto que aunque está a cientos de kilómetros se encarga de hacerme sentir el amor tan grande que me tiene por mí y mis hermanos.

A mis Compañeras de Tesina Karen Almeida y Karen Peñafiel por compartir este reto juntas porque con su ayuda no hubiera sido posible todo este proyecto.

A mi director de Tesina el Eco. Julio Aguirre por su guía y ayuda en cada párrafo de este proyecto.

A todos mis amigos, compañeros de universidad, compañeros de trabajo, jefes, a todas las personas que estuvieron a mi lado desde el inicio de mi paso por este desafío.

*Evelyn*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por mantenernos con vida y guiarnos por el camino del bien.

A mi esposo e hija por brindarme su amor y ser la fortaleza para seguir  
luchando.

A mis padres que gracias a su lucha incesable permitieron que culmine esta  
etapa de mi vida.

A mis amigos que forman parte de mi familia politécnica compartiendo  
alegrías y tristezas, éxitos y fracasos.

A todos los profesores que compartieron sus conocimientos dentro y fuera  
del salón para que nosotros seamos unos buenos profesionales

*Karen P.*

## DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico en primer lugar a mis padres por ser mi fuente de inspiración su esfuerzo y lucha constante hacen que vea en ellos el mejor ejemplo a seguir.

A mis hermanos que están siempre en cada momento importante de mi vida brindándome su amor y apoyo.

A mis familiares y amigos que han compartido conmigo momentos importantes de mi vida y que me enseñan cada día a ser mejor.

A mis compañeras de Tesina por compartir conmigo este reto importante en nuestra vida profesional.

*Karen A.*

## DEDICATORIA

Esta tesina se la dedico a Dios, a mi madre y mejor amiga mi amada Berthita Soto Sosa por ser mi pilar y la fuerza constante que me enseñó a luchar para conseguir mis metas, a mis hermanos Bryan y Gisselle Delgado Soto que con su apoyo y motivación me dieron el ánimo necesario para seguir adelante.

A mis tres madres y tres amores eternos, mi abuelita Bertha Sosa y mis tías María Luisa y Marlene Soto parte fundamental de mi vida, mis guías, mis consejeras, que en todo momento me ofrecieron su apoyo incondicional. A mis tíos Eduardo y Luis Soto.

A mis compañeras de Tesina Karen Almeida y Karen Peñafiel por permitirme iniciar este desafío juntas y así terminar este último escalón, para poder alcanzar una de nuestras metas.

*Evelyn*

## DEDICATORIA

A Dios, por enseñarme y mantenerme en el camino de la sabiduría e inteligencia, conservarme con vida, darme fuerza y esperanza para seguir cada día.

A la bendición más grande que Dios me ha dado mi Hija, Danna, fuente de inspiración para seguir adelante y al hombre que me brinda su amor, apoyo y comprensión, Edward, siendo los pilares fundamentales en mi vida.

A mis padres Fanny y Enrique, a mis abuelos que son mis segundo padres, por todo el apoyo sin condición en todo este camino de mi vida estudiantil y profesional. A mis hermanos Ronny y Josué por formar parte de esta lucha y brindarme sus palabras de aliento.

A mis amigos que compartieron esos momentos de éxito y fracaso para convertirnos en unos profesionales, sobretodo a Karen y Evelyn.

*Karen P.*

**TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

---

**ECO. JULIO DE ALAIN MOSQUERA  
DIRECTOR DE TESIS**

---

**ING. JENNY VENEGAS  
DELEGADO**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

La responsabilidad del contenido de este Trabajo Final de Graduación, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

---

KAREN ALMEIDA ZUÑIGA

---

EVELYN DELGADO SOTO

---

KAREN PEÑAFIEL ORRALA

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
LISTA DE FIGURAS .....	viii
LISTA DE TABLAS .....	x
LISTA DE ANEXOS .....	xii
RESUMEN .....	1
INTRODUCCION .....	3
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>5</b>
1. Características de la organización .....	5
1.1. Descripción de la Organización .....	5
1.1.1. Reseña histórica .....	5
1.1.2. Ubicación Geográfica.....	6
1.1.3. Actividad económica .....	6
1.1.4. Estructura organizacional.....	7
1.1.5. Servicios que ofrece el Instituto “ABCD” .....	8
1.1.5.1. Descripción de las Carreras .....	9
1.1.5.1.1. Técnico Superior en Enfermería.....	10
1.1.5.1.2. Técnico Superior en Podología .....	10
1.1.5.1.3. Técnico Superior en Gerontología.....	11
1.1.5.1.4. Tecnología en Contabilidad y Auditoría.....	12
1.1.5.1.5. Tecnología en Administración de Empresas .....	13
1.1.5.1.6. Tecnología en Análisis de Sistemas.....	15
1.1.6. Clientes .....	17
1.1.7. Base legal .....	17
1.2. Descripción del problema .....	19
1.3. Hipótesis del proyecto .....	21
1.3.1. Hipótesis central .....	21
1.3.2. Hipótesis secundarias .....	21
1.4. Objetivos del proyecto .....	22

1.4.1.	Objetivo general.....	22
1.4.2.	Objetivos específicos .....	22
<b>CAPITULO II</b>	.....	<b>23</b>
2.	Marco Teórico .....	23
2.1.	Direccionamiento estratégico .....	23
2.1.1.	Misión.....	23
2.1.2.	Visión .....	23
2.1.3.	Objetivos Estratégicos .....	24
2.1.3.1.	Función.....	24
2.1.3.2.	Características.....	24
2.1.3.3.	Etapas en la formulación .....	25
2.1.4.	Principios .....	26
2.1.5.	Valores.....	27
2.2.	La Gestión por Procesos .....	27
2.2.1.	Definición .....	27
2.2.2.	Objetivo.....	28
2.2.3.	Enfoque.....	28
2.2.4.	Ventajas.....	28
2.3.	Cadena de Valor.....	29
2.4.	Mapa de procesos .....	31
2.4.1.	Identificación de procesos.....	32
2.4.2.	Flujograma de procesos.....	33
2.4.2.1.	Tipos de Flujogramas .....	33
2.4.2.2.	Características de los Flujogramas.....	34
2.4.2.3.	Simbología de los Flujogramas .....	34
2.5.	Análisis de valor agregado .....	35
2.6.	Indicadores de gestión .....	36
2.6.1.	Definición .....	37
2.6.2.	Atributos.....	37

2.6.3.	Clasificación.....	37
2.6.4.	Criterio para establecer Indicadores de Gestión .....	38
2.6.5.	Propósitos y Beneficios de los Indicadores de Gestión .....	38
2.6.6.	Herramientas para desarrollar Indicadores de Gestión.....	39
2.7.	Diagrama de Causa y Efecto.....	40
2.7.1.	Elaboración de un Diagrama de Causa y Efecto .....	40
2.7.2.	Interpretaciones del diagrama de Causa-Efecto .....	41
2.8.	Ciclo de Deming .....	42
2.9.	Manual de procesos .....	43
2.9.1.	Definición .....	43
2.9.2.	Características .....	43
2.9.3.	Utilidad.....	43
2.9.4.	Funciones Básicas.....	44
2.9.5.	Contenido del manual .....	45
<b>CAPITULO III</b> .....		<b>46</b>
3.	Diseño y propuesta de mejora mediante la gestión por procesos para el Instituto Superior Tecnológico “ABCD” .....	46
3.1.	Direccionamiento estratégico .....	46
3.1.1.	Misión.....	46
3.1.2.	Visión .....	46
3.1.3.	Principios .....	46
3.1.4.	Valores.....	47
3.1.5.	Políticas de Investigación.....	47
3.1.6.	Objetivos Estratégicos .....	48
3.2.	Diseño de la cadena de valor .....	50
3.3.	Diseño del mapa de proceso.....	51
3.4.	Identificación de los procesos y subproceso .....	52
3.4.1.	Procesos claves.....	52
3.4.2.	Procesos de apoyo .....	53
3.5.	Determinación de los procesos críticos .....	54

3.6. Análisis de la situación actual del Instituto “ABCD” y propuesta de mejora basada en la metodología PDCA .....	55
3.6.1. Análisis de Los subprocesos del Instituto “ABCD” .....	55
3.6.1.1. Análisis del Proceso de Admisión.....	57
3.6.1.1.1. Diagrama de Flujo de la situación actual de subproceso de Inscripción de Estudiantes. ....	57
3.6.1.1.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Inscripción de Estudiantes. ....	58
3.6.1.1.3. Diagrama de Flujo de la situación mejorada del subproceso de Inscripción de Estudiantes. ....	59
3.6.1.1.4. Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Inscripción de Estudiantes.....	60
3.6.1.1.5. Representaciones gráficas del Análisis de Valor Agregado del subproceso de Inscripción de Estudiantes. ....	61
3.6.1.2. Análisis del proceso de Gestión Académica.....	62
3.6.1.2.1. Diagrama de flujo de la situación actual del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje. ....	62
3.6.1.2.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje. ....	63
3.6.1.2.3. Diagrama de flujo de la situación mejorada del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje. ....	64
3.6.1.2.4. Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje.....	65
3.6.1.2.5. Representaciones gráficas del Análisis de Valor Agregado del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje. ....	66
3.6.1.3. Análisis del proceso de Gestión Académica.....	67
3.6.1.3.1. Diagrama de flujo de la situación actual del subproceso de Diseño Pedagógico. ....	67
3.6.1.3.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Diseño Pedagógico. ....	68
3.6.1.3.3. Diagrama de flujo de la situación mejorada del subproceso de Diseño Pedagógico. ....	69

3.6.1.3.4.	Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Diseño Pedagógico. ....	70
3.6.1.3.5.	Representaciones gráficas del Análisis de Valor Agregado del subproceso de Diseño Pedagógico. ....	71
3.6.1.4.	Análisis del proceso de Admisión .....	72
3.6.1.4.1.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Nivelación.....	72
3.6.1.4.1.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado del subproceso de Nivelación.....	73
3.6.1.5.	Análisis del proceso de Graduación. ....	74
3.6.1.5.1.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Elaboración, presentación y validación de Proyecto de graduación. ....	74
3.6.1.5.1.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Elaboración, presentación y validación de Proyecto de graduación.....	76
3.6.1.5.2.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Aprobación y sustentación de proyecto de graduación. ....	77
3.6.1.5.2.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Aprobación y sustentación de proyecto de graduación. ....	78
3.6.1.6.2.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compras de Muebles de Oficina o equipos tecnológicos. ....	81
3.6.1.6.2.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compras de Muebles de Oficina o equipos tecnológicos.....	82
3.6.1.6.3.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago a Proveedores. ....	83
3.6.1.6.3.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago a Proveedores. ....	84
3.6.1.7.	Análisis del proceso de Gestión de Talento Humano. ....	85

3.6.1.7.1.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Contratación de Personal.....	85
3.6.1.7.1.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Contratación de Personal.	86
3.6.1.7.2.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago de Nómina. ....	87
3.6.1.7.2.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago de Nómina.	88
3.6.1.7.3.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Anticipos de Sueldo. ....	89
3.6.1.7.3.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Anticipos de Sueldo.	90
3.6.1.8.	Análisis del proceso de Gestión de Servicios Generales..	91
3.6.1.8.1.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Becas o Ayuda Financiera. ....	91
3.6.1.8.1.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Becas o Ayuda Financiera.	92
3.6.1.8.2.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Servicio Bibliotecario.....	93
3.6.1.8.2.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Servicio Bibliotecario.	94
3.6.1.8.3.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Ayuda Legal. ....	95
3.6.1.8.3.1.	Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Ayuda Legal.	96
3.6.1.8.4.	Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Soporte Técnico. ....	97

3.6.1.8.4.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Soporte Técnico.	98
3.6.1.9. Análisis del proceso de Gestión de Calidad.	99
3.6.1.9.1. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Auditoría Interna.	99
3.6.1.9.1.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Auditoría Interna.	100
3.6.1.9.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Evaluación de Docentes.	101
3.6.1.9.2.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Evaluación de Docentes.	103
3.7. Establecimiento de Indicadores de Gestión de los Subprocesos Críticos.	104
3.8. Propuesta de un plan de mejoramiento de los Subprocesos Críticos en base a la metodología PDCA.	105
3.8.1. Diagrama de Causa y Efecto – ISHIKAWA.	106
3.8.1.1. Análisis de Causas y Efectos del problema N°1	107
3.8.1.2. Análisis de Causa y Efecto del problema N°2	108
3.8.1.3. Propuesta de Mejora para las Causas de los problemas encontrados según la Metodología PDCA (5W, 1H).	109
3.8.2. CAUSA N°1: Falta de conocimiento de herramientas didácticas por parte de los docentes.	110
3.8.3. CAUSA N°2: Inadecuado proceso de selección de personal Docente.	111
3.8.4. CAUSA N° 3: Ausencia de Manuales	112
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>113</b>
4. Conclusiones y Recomendaciones	113
4.1. Conclusiones	113
4.2. Recomendaciones	115

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1.1.4. Organigrama .....	7
Figura 2.3. Cadena de Valor .....	30
Figura 2.4 Mapa de procesos .....	31
Figura 2.4.2.3 Simbología Norma ANSI .....	35
Figura 2.7.1 Elaboración de un Diagrama de Causa y Efecto .....	41
Figura 2.7.2 Interpretaciones del Diagrama de Causa y Efecto .....	41
Figura 2.8 Ciclo de Deming .....	42
Figura 3.2 Cadena de valor .....	50
Figura 3.3 Mapa de Procesos .....	51
Figura 3.4.a Procesos y Subprocesos del Instituto “ABCD”_CLAVES .....	52
Figura 3.4.b Procesos y Subprocesos del Instituto “ABCD”_APOYO .....	53
Figura 3.6.1.1.5.a Contribución de las actividades del subproceso actual vs. Mejorado .....	61
Figura 3.6.1.1.5.b Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual vs. Mejorado .....	61
Figura 3.6.1.2.5.a Contribución de las actividades del subproceso actual vs. Mejorado .....	66
Figura 3.6.1.2.5.b Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual vs. Mejorado .....	66
Figura 3.6.1.3.5.a Contribución de las actividades del subproceso actual vs. Mejorado .....	71
Figura 3.6.1.3.5.b Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual vs. Mejorado .....	71
Figura 3.6.1.4.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	73
Figura 3.6.1.4.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual .....	73
Figura 3.6.1.5.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	76
Figura 3.6.1.5.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual .....	76
Figura 3.6.1.5.2.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	78
Figura 3.6.1.5.2.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual .....	78
Figura 3.6.1.6.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	80
Figura 3.6.1.6.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual .....	80
Figura 3.6.1.6.2.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	82

Figura 3.6.1.6.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	82
Figura 3.6.1.6.3.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	84
Figura 3.6.1.6.3.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	84
Figura 3.6.1.7.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	86
Figura 3.6.1.7.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	86
Figura 3.6.1.7.2.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	88
Figura 3.6.1.7.2.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	88
Figura 3.6.1.7.3.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	90
Figura 3.6.1.7.2.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	90
Figura 3.6.1.8.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	92
Figura 3.6.1.8.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	92
Figura 3.6.1.8.2.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	94
Figura 3.6.1.8.2.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	94
Figura 3.6.1.8.3.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	96
Figura 3.6.1.8.3.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	96
Figura 3.6.1.8.4.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual	98
Figura 3.6.1.8.4.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	98
Figura 3.6.1.9.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual .....	100
Figura 3.6.1.9.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	100
Figura 3.6.1.9.2.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual .....	103
Figura 3.6.1.9.2.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual.....	103
Figura 3.8.1.1. Diagrama de Causa y Efecto del problema N°1 .....	107
Figura 3.8.1.2. Diagrama de Causa y Efecto del problema N°2 .....	108

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1.1.5.1 Carreras de Unidad Académica de Salud y Servicios Sociales .	8
Tabla 1.1.5.2 Carreras de Unidad Académica Ciencias Educación Comercial y Derecho .....	8
Tabla 3.5.a Puntaje .....	54
Tabla 3.5.b. Subprocesos Críticos .....	54
Tabla 3.6.1.1.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Inscripción de Estudiantes.....	58
Tabla 3.6.1.1.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Inscripción de Estudiantes.....	60
Tabla 3.6.1.2.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje.....	63
Tabla 3.6.1.2.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje.....	65
Tabla 3.6.1.3.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Diseño Pedagógico .....	68
Tabla 3.6.1.3.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Diseño Pedagógico. ....	70
Tabla 3.6.1.7.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Nivelación.....	72
Tabla 3.6.1.5.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Elaboración, presentación y validación del proyecto de graduación. ....	75
Tabla 3.6.1.5.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Aprobación y sustentación del proyecto de graduación. ....	77
Tabla 3.6.1.6.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compra de Suministros. ....	79
Tabla 3.6.1.6.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compra de Muebles de oficina o Equipos Tecnológicos. ....	81
Tabla 3.6.1.6.3 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compra de Pago a Proveedores. ....	83
Tabla 3.6.1.7.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Contratación del personal.....	85
Tabla 3.6.1.7.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago de nómina. ....	87

Tabla 3.6.1.7.3 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Anticipo de Sueldos.....	89
Tabla 3.6.1.8.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Becas o ayuda Financiera. ....	91
Tabla 3.6.1.8.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Servicio Bibliotecario. ....	93
Tabla 3.6.1.8.3 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Ayuda Legal.....	95
Tabla 3.6.1.8.4 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Soporte Técnico. ....	97
Tabla 3.6.1.9.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Auditoría Interna. ....	99
Tabla 3.6.1.9.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Evaluación de Docentes. ....	102
Tabla 3.7. Establecimiento de Indicadores de Gestión de los Subprocesos Críticos.....	104
Tabla 3.8. Resultados del análisis de los subprocesos críticos de la Institución “ABCD” .....	105
Tabla 3.8.1 Problemas.....	106
Tabla 3.9.b Causas a Solucionar.....	109
Tabla 3.9.1. Causas N°1 Falta de conocimiento de Herramientas didácticas por parte de los docentes. ....	110
Tabla 3.9.2. Causas N°2 Inadecuado proceso de selección del personal docente.....	111
Tabla 3.9.3. Causas N°3 Ausencia de Manuales.....	112

**LISTA DE ANEXOS**

	<b>Pág.</b>
ANEXO N° 1 - FORMATO DE DIAGRAMA DE FLUJO .....	120
ANEXO N° 2 - FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES.....	121
ANEXO N°3 - FORMATO DE CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO .....	122
ANEXO N° 4 - FORMATO DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	123
ANEXO N° 5 - MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LOS PROCESOS.....	124
ANEXO N° 6 – INDICADORES DE GESTIÓN DEL INSTITUTO “ABCD” .....	125
ANEXO N° 7 – MANUAL DE PROCESOS DEL INSTITUTO “ABCD” .....	129

## **RESUMEN**

El Instituto Tecnológico “ABCD” es una Institución que forma parte del Sistema de Educación Superior, que ha logrado mantenerse en el mercado aproximadamente 17 años, en la actualidad se presenta como una Institución sólida, que brinda carreras técnicas y tecnológicas que ayudan al crecimiento y desarrollo de la sociedad.

En esta Tesina de Grado se presenta una propuesta destinada a la aplicación de un caso real, es una guía para la reestructuración del trabajo que desempeña el Instituto Tecnológico “ABCD”, aplicando la metodología de mejora continua PDCA.

En el Capítulo uno del presente documento se detalla la descripción total de la empresa y los problemas que enfrenta. En esta etapa se definieron los Objetivos e Hipótesis a cumplir.

El Capítulo dos está constituido por un conjunto estructurado y coherente de conceptos sobre el direccionamiento estratégico, la metodología para la implantación de la gestión por procesos y el mejoramiento continuo de estos, marco teórico utilizado como guía básica para el desarrollo de la presente Tesina de Grado.

En el Capítulo tres, se plasmó el direccionamiento estratégico con el objetivo de que el Instituto conozca quién es y a dónde quiere llegar, se realizó la identificación y el levantamiento de los procesos de cada una de las áreas del Instituto Tecnológico “ABCD” , mismos que fueron objeto de análisis para establecer los procesos críticos.

Para cada uno de los procesos críticos encontrados se presenta una propuesta de mejora que busca el aumento en la eficiencia y efectividad de los mismos. También se determinaron indicadores de Gestión para cada proceso a fin de tener un control y mejorar el desempeño.

En el Capítulo cuatro se describen las Conclusiones y Recomendaciones obtenidas. Adicionalmente se presenta la Bibliografía y los Anexos utilizados.

## INTRODUCCION

Esta Tesina de Grado se ha desarrollado con la finalidad de aportar un lineamiento a seguir al Instituto Tecnológico "ABCD".

Es importante para cada Institución saber quién es y hacia donde quiere ir por medio de un buen direccionamiento estratégico, también debe conocer como está conformada, a q se dedica, los procesos que maneja y los Reglamentos y Políticas Internas de la Institución que se deben cumplir al desarrollar cada uno de los procesos, a manera de conclusión, conocer la estructura interna y en qué áreas necesitan aplicar mejoras para volverse más eficientes.

En la actualidad la aplicación de la Gestión por Procesos en las grandes instituciones, marca el paso para cumplir con los objetivos organizacionales, es por eso que en esta tesina se enfatiza el mejoramiento de los procesos considerados como críticos, pues son los que están relacionados directamente con el cliente externo e interno de la empresa.

Como Tesina de Grado se ha propuesto el Diseño de un Sistema de Gestión por procesos con el objetivo de mejorar su situación actual y de enfocarla de manera que no solo se reduzca el tiempo de ejecución de las actividades sino la eficiencia del proceso en general.

En la propuesta se ha incluido métodos y herramientas que el Instituto no dispone actualmente para poder adoptar la filosofía de servicio al cliente en base a la gestión organizacional, implicando así, entre otros: Manual de procesos y la metodología PDCA.

La propuesta de mejora queda establecida en base a los lineamientos claros y documentados; que de realizarse su implementación bajo decisión de la alta dirección, permitirá al Instituto Tecnológico "ABCD" verse inmerso en un proceso de mejora continua.

## **CAPÍTULO I**

### **1. Características de la organización**

#### **1.1. Descripción de la Organización**

##### **1.1.1. Reseña histórica**

El Instituto Tecnológico Superior “ABCD” de Tecnología es una institución que forma parte del Sistema de Educación Superior del Ecuador, está registrado en la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), está regido por el Consejo Nacional de Educación Superior (CES) y por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES).

La historia de Instituto Tecnológico Superior “ABCD” tiene sus raíces en el Instituto Técnico Superior Particular “AGT” con sede en la ciudad de milagro, creado por resolución en el Ministerio de Educación y Cultura del 24 de Junio de 1996 posteriormente la Dirección Provincial de Educación y Cultura del Guayas mediante acuerdo el 12 de octubre de 1999 autoriza el cambio de nombre a Instituto Técnico Superior Particular “GCT”.

Posteriormente la Subsecretaria Regional de Educación con acuerdo del 28 de junio del 2000 reconoce el acuerdo expedido por la Dirección Provincial de Educación y Cultura del 12 de octubre de 1999 y autoriza el cambio de domicilio del cantón Milagro a la ciudad de Guayaquil, actual domicilio del Instituto Tecnológico Superior “ABCD”. Su ámbito de acción en el área de

docencia es la provincia del Guayas; y, en los de Ciencia, Tecnología y Vinculación con la comunidad su ámbito es nacional.

El 25 de septiembre del 2008, mediante resolución de CONESUP se realizó el cambio de nombre de Instituto Superior Tecnológico “GCT” a Instituto Superior Tecnológico “ABCD” de Tecnología.<sup>1</sup>

### **1.1.2. Ubicación Geográfica**

Se encuentra situada en el centro de la ciudad de Guayaquil; cuenta con dos edificios uno es empleado para la administración del Instituto y para la enseñanza y el segundo solo para enseñanza.

### **1.1.3. Actividad económica**

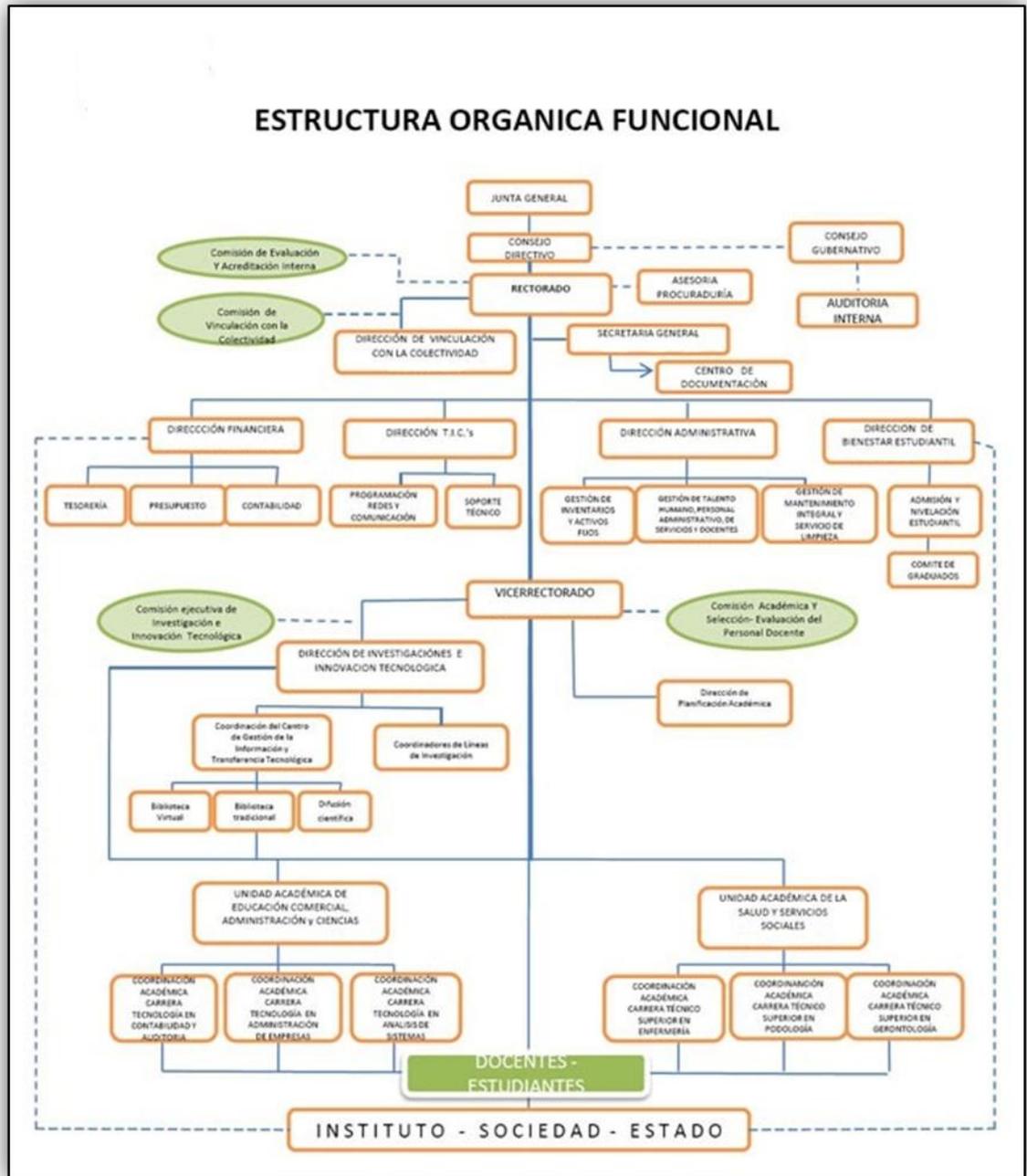
El Instituto se dedica a la enseñanza técnica superior de nivel inferior a la universidad.

---

<sup>1</sup> Fuente: Instituto Tecnológico “ABCD”

### 1.1.4. Estructura organizacional

El Instituto cuenta con una estructura definida de la siguiente manera:



**Figura 1.1.4. Organigrama**  
 Elaborado por: Instituto "ABCD"  
 Fuente: Instituto "ABCD"

### 1.1.5. Servicios que ofrece el Instituto “ABCD”

A continuación se muestra las Unidades Académicas con las que cuenta la Institución:

#### Unidad Académica de Salud y Servicios Sociales

Técnico Superior en Enfermería
Técnico Superior en Podología
Técnico Superior en Gerontología

**Tabla 1.1.5.1 Carreras de Unidad Académica de Salud y Servicios Sociales**

*Fuente: Instituto “ABCD”*

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

#### Unidad Académica Ciencias Educación Comercial y Derecho

Tecnología en Contabilidad y Auditoría
Tecnología en Administración de Empresas
Tecnología en Análisis de Sistemas

**Tabla 1.1.5.2 Carreras de Unidad Académica Ciencias Educación Comercial y Derecho**

*Fuente: Instituto “ABCD”*

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

### **1.1.5.1. Descripción de las Carreras<sup>2</sup>**

La Misión y Visión ha sido establecida por la Institución para cada Unidad Académica; la Unidad de Salud y Servicios Sociales cuenta con la misma misión para las tres carreras mientras que la Unidad Académica Ciencias Educación Comercial y Derecho tiene para cada carrera definida su Misión y Visión.

#### **Unidad Académica de Salud y Servicios Sociales**

##### **Visión**

Está enfocada en formar profesionales científicamente capacitados y seguros de sus competencias técnicas, humanísticas con valores éticos en su desempeño dentro de los niveles de prevención contribuyendo así al desarrollo del país en el campo de la salud.

##### **Misión**

Desarrollar destrezas, capacidades, aptitudes y conductas que permitan a los alumnos participar en forma activa y consiente en la evaluación tratamiento y recuperación del estado de salud de la sociedad con eficiencia y eficacia en los las diferentes etapas de vida del ser humano sano o enfermo.

---

<sup>2</sup> Descripción de las carreras, disponible en: <http://www.bolivariano.edu.ec/>

#### **1.1.5.1.1. Técnico Superior en Enfermería**

**Modalidad:** Presencial

##### **Perfil Profesional**

El Técnico Superior de Enfermería podrá desempeñarse, bajo supervisión profesional de la licenciada en enfermería, tanto en el área pública como privada y en los tres niveles de atención, dentro del país y fuera de él, diferenciado en conducta, actitudes habilidades y aptitudes que requiere un técnico en enfermería.

El egresado debe ser un profesional preparado para la demanda competitiva de la actualidad con sólidos científica, habilidades, destrezas, actitudes y valores que le permitan tomar decisiones en la solución de problemas de manera multi e interdisciplinaria; convirtiéndose así en un profesional confiable para el equipo de salud. Aplicar y generar el auto cuidado, nuevos conocimientos y el uso de tecnología que incidan en la salud-enfermedad del individuo, familia y comunidad en las diversas etapas de la vida.

#### **1.1.5.1.2. Técnico Superior en Podología**

**Modalidad:** Presencial

##### **Perfil Profesional**

El Técnico Superior en Podología es un profesional del equipo de salud con formación académica en asignaturas relacionadas dentro de su disciplina que

le permitan comprender e interpretar con fundamentos los procedimientos y técnicas que realiza.

Debe estar capacitado para cumplir con un rol educativo, preventivo, relacionado con las diversas patologías que afectan los miembros inferiores dentro del área específica de su competencia

#### **1.1.5.1.3. Técnico Superior en Gerontología**

**Modalidad:** Presencial

##### **Perfil Profesional**

Profesional con capacidad de promover un envejecimiento saludable, una longevidad funcional, una mayor calidad de vida y una cultura de envejecimiento de la población, las transformaciones políticas y socioculturales, los nuevos adelantos científicos y las demandas en nuevos servicios de promoción, prevención y asistencia. El técnico superior en Gerontología está capacitado para trabajar en el ámbito de la salud funcional, mental, familiar, social, espiritual y ambiental del adulto mayor de nuestra sociedad.

## **Unidad Académica Ciencias Educación Comercial y Derecho**

### **1.1.5.1.4. Tecnología en Contabilidad y Auditoría**

#### **Visión**

Ser una carrera tecnológica acreditada que forman profesionales emprendedores, investigadores, innovadores, de alta formación en las áreas contable, tributaria y financiera, que contribuyen al progreso de las instituciones públicas y privadas, en un ámbito local, regional y nacional.

#### **Misión**

Formar Tecnólogos en Contabilidad y Auditoría, preparados científica y tecnológicamente, que procesan información contable financiera cumpliendo lo que establece la normativa legal vigente, desarrollando competencias profesionales que requieren los sectores productivos.

**Modalidad:** Presencial y Semipresencial

#### **Perfil profesional**

El Tecnólogo en Contabilidad y Auditoría podrá desempeñarse en todo tipo de empresa donde se requiera tratar de una manera especial a los datos y la información que se generan dentro de la entidad, sea por procesos o por transacciones:

- Sector público, privado
- Industrias
- nacional o internacional
- Bancos
- Pymes
- Financieras
- Empresas
- ONGs

#### **1.1.5.1.5. Tecnología en Administración de Empresas**

##### **Visión**

Ser una carrera tecnológica acreditada con bases científicas – tecnológicas, que forman profesionales emprendedores, investigadores, innovadores que contribuyen al progreso de las instituciones públicas y privadas, optimizando el talento humanos, financieros y materiales, en un ámbito local, regional y nacional.

##### **Misión**

Formar Tecnólogos en Administración de Empresas, con sólidos conocimientos tecnológicos-científicos, con altos valores éticos, competitivos, de espíritu emprendedor capaces de identificar la problemática de la gestión administrativa y proponer soluciones integrales a las empresas.

**Modalidad:** Presencial y Semipresencial

##### **Perfil profesional**

El Tecnólogo en Administración de Empresas podrá desempeñarse en todo tipo de empresa donde se requiera tratar de una manera especial a los datos

y la información que se generan dentro de la entidad, sea por procesos o por transacciones:

- Sector público, privado
- Industrias
- nacional o internacional
- Bancos
- Pymes
- Financieras
- Empresas
- ONGs

#### **1.1.5.1.6. Tecnología en Análisis de Sistemas.**

##### **Visión**

Ser una carrera tecnológica con fundamentos científicos, humanísticos y de gestión; demostrando sólidos valores en nuestros profesionales, de modo que aporten con análisis, diseño, programación e implementación de nuevos sistemas para automatizar los procedimientos de las empresas.

##### **Misión**

Formar un Tecnólogo en Análisis de Sistemas capacitado profesionalmente para resolver problemas de sistematización de las actividades empresariales involucrando elementos informáticos, que utilice herramientas tecnológicas en el aula de clase y laboratorio para que acceda a la programación actual .NET y web así como la plataforma de software libre.

**Modalidad:**Presencial

## **Perfil Profesional**

Es el profesional capaz de usar herramientas y técnicas para recolectar datos, analizar, diseñar, desarrollar e implementar nuevos sistemas que permiten automatizar los procedimientos de la empresa con fundamentos científicos, tecnológicos, humanísticos y de gestión, demostrando sólidos valores profesionales.

El tecnólogo informático podrá desempeñarse de manera independiente, emprendedora y en todo tipo de empresa pública o privada que quiera tratar de una manera especial a los datos y la información.

Aspecto especial de nuestro tecnólogo es el manejo de proyectos informáticos con apoyo de nuestro Centro de Investigación.

### **1.1.6. Clientes**

- Personas que hayan terminado el Bachillerato.
- Toda persona que busque la superación optando por una carrera técnica para ser un profesional de excelencia.

### **1.1.7. Base legal**

El Instituto Superior Tecnológico “ABCD” de Educación Superior, con Registro Institucional otorgado por el CONESUP, de derecho público, con personería jurídica propia, y capacidad de autogestión administrativa y financiera rige sus actividades de acuerdo a lo siguiente:

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Educación Superior
- Plan Nacional de Desarrollo "PARA EL BUEN VIVIR"

### **Reglamentos Internos de la Institución**

- Reglamento de Bienestar Estudiantil
- Reglamento de Admisión y Nivelación
- Reglamento de Carrera del Docente Investigador y Escalafón del ITB
- Reglamento de Cogobierno
- Reglamento de Estudiante
- Reglamento del Sistema de Investigación e Innovación Tecnológica
- Reglamento de Funcionamiento de la Comisión de Vinculación con la Comunidad
- Reglamento Interno de Trabajo
- Reglamento Interno de la Autogestión
- Reglamento de Pasantías y Practicas Pre-Profesionales
- Reglamento del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia Tecnológica
- Reglamento Codificado de Régimen Académico para el Nivel Técnico y Tecnológico Superior del ITB

## **1.2. Descripción del problema**

La Educación siempre ha sido considerada como el motor para el desarrollo de la sociedad y como parte fundamental para el perfeccionamiento de la capacidad personal, en la actualidad contamos con un gobierno que impulsa la especialización en carreras técnicas ya que estas ayudan al desarrollo de las nuevas tecnologías creando fuentes de trabajo.

Es por esto que la institución decidió incursionar en carreras técnicas superiores, que le brinden al estudiante una opción diferente para culminar sus estudios e ingresar mucho más rápido al campo laboral lo que les ha permitido tener un crecimiento considerable en el mercado.

Sin embargo a pesar de los beneficios económicos que percibe cada año, existen ciertos inconvenientes tanto en la parte administrativa como en la académica, que impiden que la satisfacción del cliente sea completa, debido a que la infraestructura de la Institución no es la adecuada para la cantidad de alumnos que tienen y las aulas de clases no se encuentran distribuidas correctamente; ocasionando una demora al momento de encontrar las aulas.

Además la Institución no cuenta con un proceso de selección de docentes adecuado, ya que algunos de ellos no cuentan con títulos universitarios que validen la función que ejercen.

Algunos de los procesos no se encuentran claramente definidos por lo que existen dudas al momento de ejecutarlos, ocasionando cuellos de botella en los diferentes trámites que realizan los alumnos.

Recientemente la institución con el fin de brindar un mejor servicio implementó un sistema académico informático que facilita y hace más fluido el proceso de ingreso de alumnos; sin embargo, existen dudas respecto al manejo del sistema por parte del personal administrativo y docente.

Existe de falta de comunicación entre las áreas que da como resultado un estancamiento en los procesos que a su vez generan una fuerte inconformidad por parte del alumno a mediados de la carrera y al finalizar la misma.

Por todo lo anterior, consideramos que es preciso el Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos que nos permita conocer y analizar los procesos críticos de la Institución, proponer cambios y mejoras con el fin de obtener una mayor eficiencia y gestión en los procesos optimizando recursos.

### **1.3. Hipótesis del proyecto**

#### **1.3.1. Hipótesis central**

El diseño de un sistema de gestión permitirá determinar una nueva visión de la Institución orientada a cumplir con las expectativas y necesidades del cliente proporcionándoles un valor agregado al servicio.

#### **1.3.2. Hipótesis secundarias**

- La Dirección Estratégica permitirá a la empresa que todos sus empleados cumplan con los objetivos y metas institucionales.
- El correcto diseño de los procesos y la creación indicadores de gestión ayudarán a medir la eficacia y eficiencia de los mismos contribuyendo al mejoramiento continuo de la empresa.
- La gestión por procesos conseguirá que la empresa se organice alrededor de las actividades que generan valor para el cliente, independientemente a qué departamento pertenezcan.
- Los indicadores de gestión ayudan a medir el grado de satisfacción del usuario interno y externo; y a la vez ponerlo en relación con la evaluación del desempeño del personal.
- La estandarización de los procesos y la elaboración del manual permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.

## **1.4. Objetivos del proyecto**

### **1.4.1. Objetivo general**

Elaborar el diseño de un sistema de gestión por procesos, que permita mejorar las actividades y la optimización de los recursos, de esta manera lograr mayor eficiencia con la ayuda de un buen direccionamiento estratégico enfocado a la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Plantear la situación actual de la Institución y alinear las actividades hacia la misión, visión y objetivos que persigue la Institución.
- Identificar los procesos actuales y críticos, definir sus objetivos principales y responsables e identificar los elementos que agreguen valor.
- Diseñar la cadena de valor de la Institución
- Abordar la problemática del estancamiento de actividades administrativas a través del fortalecimiento de los procesos.
- Plantear un sistema de gestión de indicadores de los procesos críticos.
- Elaborar el manual de procesos de la Institución para optimizar recursos.

## CAPITULO II

### 2. Marco Teórico

#### 2.1. Direccionamiento estratégico

El éxito de las empresas se logra definiendo hacia donde van y así conocer el nivel de crecimiento y expansión que les permitirán su permanencia en el mercado a través del tiempo. Para ello es necesario conocer el entorno en que la organización se desenvuelve con el fin de identificar las oportunidades y amenazas, elaborando de esta manera las condiciones y estrategias que ayuden a lograr un mayor crecimiento.

##### 2.1.1. Misión

Es la forma en cómo se visualiza el presente con proyección en el futuro, permite tener claro lo que se quiere hacer y a dónde se quiere llegar en una organización.<sup>3</sup>

##### 2.1.2. Visión

Es el propósito o la razón de ser de la existencia de una organización; define lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, lo que pretende hacer y para quién lo va a hacer.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Misión, Marketing, 10a Edición, Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio, Prentice Hall, 2004

<sup>4</sup> Visión, disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Mision-y-Vision-Misi%C3%B3n-La-Misi%C3%B3n/4110224.html>, actualizado el 05 de mayo 2012

### **2.1.3. Objetivos Estratégicos**

Son las metas y estrategias que se plantea una organización para fortalecer, a largo plazo, la posición de la organización en el mercado, es decir, son los resultados que se esperan alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión.

#### **2.1.3.1. Función**

Los objetivos se podrán definir como los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen el curso, ayudan a la evaluación, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia. Las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo.<sup>5</sup>

#### **2.1.3.2. Características<sup>6</sup>**

Los objetivos estratégicos deben ser posibles de alcanzar; prácticos, realistas y comunicados con claridad para garantizar el éxito, ya que ayudan a las partes que están interesadas en su logro a comprender su papel dentro del

---

<sup>5</sup> Función, Thompson, A. y Strickland, A. (2003). *Planeación Estratégica - Teoría y casos*. Editorial McGraw-Hill.

<sup>6</sup> Características, disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos\\_estrat%C3%A9gicos](http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos_estrat%C3%A9gicos), actualizado el el 14 jul 2013, a las 22:23.

futuro de la organización. En resumen, los objetivos deben poseer las siguientes características:

- Alcanzables.
- Comprensibles.
- Deben ser cuantificados o expresados en cifras.
- Están ubicados en un horizonte temporal.
- Deben derivarse de las estrategias de la institución.
- No deben ser abstractos.
- Deben tener la capacidad de transformarse en tareas específicas.
- Deben posibilitar la concentración de recursos y esfuerzo.
- Deben ser múltiples.

### **2.1.3.3. Etapas en la formulación<sup>7</sup>**

Se pueden plantear los siguientes procesos para la formulación de los objetivos estratégicos:

- Realizar reuniones con las personas claves de la organización, y haciendo uso de la lluvia de ideas recolectar la información más relevante y formular los objetivos estratégicos de la empresa,

---

<sup>7</sup>Etapas en la formulación, disponible en:

[http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos\\_estrat%C3%A9gicos](http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos_estrat%C3%A9gicos), actualizado el 20 de junio del 2013, a las 20:36.

enfocándose en las áreas o actividades (mercadeo, producción, rentabilidad, crecimiento entre otras) que conforman a la organización.

- Definir los objetivos sobre la base de una acción, indicada por un verbo en infinitivo.
- Depurar la lista de los objetivos, es decir, observar aquellos que son redundantes y reformularlos de manera que se puedan englobar todos en uno solo. Es necesario organizar el trabajo futuro al interior de cada área. Es preciso priorizar los objetivos de cada una definiendo el o los objetivos más importantes que concentraran la atención. También puede ser que se relacionen los objetivos de cada área de tal modo que uno de ellos quede como objetivo general y los otros como parte de la estrategia a alcanzar.
- Emplear indicadores que no son más que variables asociadas con los objetivos que se utilizan para medir su logro y para expresar las metas.

#### **2.1.4. Principios**

Son normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta de los integrantes de un grupo humano, conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la organización. Son el soporte de la visión, la misión, la estrategia y los objetivos estratégicos.

### **2.1.5. Valores**

Los valores son el reflejo del comportamiento humano basado en los principios, son elementos de la cultura empresarial, propios de cada organización. Son enunciados que guían el pensamiento y la acción de la gente en una Empresa.

## **2.2. La Gestión por Procesos**

Las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, la mayoría de estas que toman conciencia han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el concepto del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

### **2.2.1. Definición**

Es la forma de dirigir la organización basándose en procesos, definiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor agregado sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga las necesidades del cliente.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Definición, disponible en: <http://es.scribd.com/doc/31614724/GESTION-DE-PROCESOS>

### **2.2.2. Objetivo**

Mejorar el desempeño de la Organización a través de la gestión de los procesos de negocio, que se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua.

### **2.2.3. Enfoque<sup>9</sup>**

El enfoque por proceso se fundamenta en:

- La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes.
- El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana.
- Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso.
- Los empleados se concentran más en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe.
- Utilización de tecnología para eliminar actividades que no añadan valor.

### **2.2.4. Ventajas**

La gestión por procesos beneficia a la organización en los siguientes aspectos:

---

<sup>9</sup> Enfoque, Ernesto Negrin, disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos10/hotel/hotel.shtml>,

- Alinea los objetivos de la organización con las expectativas y necesidades de los clientes.
- Muestra cómo se crea valor en la organización.
- Señala como están estructurados los flujos de información y materiales.
- Indica como realmente se realiza el trabajo y como se articulan las relaciones proveedor cliente entre funciones.
- Facilita la gestión de la ejecución de los procesos Análisis de puntos fuertes y áreas de mejora.

### **2.3. Cadena de Valor<sup>10</sup>**

La cadena valor es una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter que describe el desarrollo de las actividades y permite realizar un análisis interno de una organización, a través de su desagregación en sus principales actividades que generan valor para el cliente. Esta herramienta divide las actividades generadoras de valor de una empresa en dos: las actividades primarias o de línea y las actividades de apoyo o de soporte:

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, diseño, fabricación, venta y el servicio posventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades, directas, indirectas y de control de calidad.

El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

---

<sup>10</sup>Cadena de Valor, Laudon, Kenneth C. Sistemas de información gerencial. Administración de empresa digital. Pearson Educación. México 2008.

- **Logística interna bilateral:** comprende operaciones como la recepción, almacenamiento, control de existencias y distribución interna de materias primas y materiales auxiliares hasta que se incorporan al proceso productivo.
- **Operaciones (producción):** procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final. Es en esta etapa donde se procura minimizar los costos.
- **Logística externa lateral:** almacenamiento y recepción de los productos y distribución del producto al consumidor.
- **Marketing y Ventas:** actividades con las cuales se da a conocer el producto.
- **Servicio:** de posventa o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener y realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías, servicios técnicos y soporte de fábrica al producto.



**Figura 2.3. Cadena de Valor**  
 Fuente: <http://egea.cl/cadena-de-valor-estrategica/>

Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por las también denominadas actividades secundarias:

- **Abastecimiento:** almacenaje y acumulación de artículos de mercadería, insumos, materiales, etc.
- **Infraestructura de la organización:** actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas.
- **Dirección de recursos humanos:** búsqueda, contratación y motivación del personal.
- **Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo:** generadores de costes y valor.

#### 2.4. Mapa de procesos

Muestran una visión general del sistema de gestión, contribuyen a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en una unidad de una forma distinta a la que ordinariamente conocemos. Representan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales. Dichas relaciones se indican mediante gráficos en forma de mapas conceptuales los cuales representan los flujos de información.



**Figura 2.4 Mapa de procesos**

**Fuente:** [http://calidad.ugr.es/pages/secretariados/ev\\_servicios/docsservicios/mapa-procesos/mapadeprocesosufordenacionacademica](http://calidad.ugr.es/pages/secretariados/ev_servicios/docsservicios/mapa-procesos/mapadeprocesosufordenacionacademica)

### 2.4.1. Identificación de procesos<sup>11</sup>

La perspectiva de procesos del Balance Score Card analiza la adecuación de los procesos internos de la empresa de cara a la obtención de la satisfacción del cliente y logro de altos niveles de rendimiento financiero. Para alcanzar este objetivo se propone un análisis de los procesos internos desde una perspectiva de negocio y una predeterminación de los procesos clave a través de la cadena de valor.

Se distinguen cuatro tipos de procesos:

- **Procesos de operaciones:** Desarrollados a través de los análisis de calidad y reingeniería. Los indicadores son los relativos a costos, calidad, tiempos o flexibilidad de los procesos.
- **Procesos de gestión de clientes. Indicadores:** Selección de clientes, captación de clientes, retención y crecimiento de clientes.
- **Procesos de innovación (difícil de medir).** Ejemplo de indicadores: % de productos nuevos, % productos patentados, introducción de nuevos productos en relación a la competencia.

---

<sup>11</sup>Identificación de procesos, disponible en:

[http://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro\\_de\\_mando\\_integral](http://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral), actualizado 24 mar 2013, a las 20:36.

➤ **Procesos relacionados con el Medio Ambiente y la Comunidad:**

Indicadores típicos de Gestión Ambiental, Seguridad e Higiene y Responsabilidad Social Corporativa.

### **2.4.2. Flujoograma de procesos**

Gráfico que representa hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos.

#### **2.4.2.1. Tipos de Flujoogramas<sup>12</sup>**

- Vertical (Gráfico de Análisis de proceso) Secuencia de rutina.
- Horizontal (Destaca a los involucrados en el proceso) Enfocado en la distribución del trabajo.
- De Bloques (Secuencia de bloques contendientes de las tareas realizadas) Procesos Integrales.

---

<sup>12</sup>Tipos de Flujoogramas, DamiánEscudero, Disponible en:

<http://es.slideshare.net/daescudero/flujoograma-de-procesos-def>, actualizado 12 agosto del 2012

### 2.4.2.2. Características de los Flujogramas<sup>13</sup>

- **Sintética:** La representación que se haga de un sistema o un proceso deberá quedar resumido en pocas hojas, de preferencia en una sola. Los diagramas extensivos dificultan su comprensión y asimilación, por tanto dejan de ser prácticos.
- **Simbolizada:** La aplicación de la simbología adecuada a los diagramas de sistemas y procedimientos evita a los analistas anotaciones excesivas, repetitivas y confusas en su interpretación.
- **De forma visible a un sistema o un proceso:** Los diagramas nos permiten observar todos los pasos de un sistema o proceso sin necesidad de leer notas extensas. Un diagrama es comparable, en cierta forma, con una fotografía aérea que contiene los rasgos principales de una región, y que a su vez permite observar estos rasgos o detalles principales.

### 2.4.2.3. Simbología de los Flujogramas

Los Diagramas de flujo se dibujan generalmente usando algunos símbolos estándares, uno de ellos es:

La American National Standards Institute (ANSI) ha desarrollado una simbología con el propósito de representar los flujos de información de la cual se han adoptado ampliamente algunos símbolos para la elaboración de

---

<sup>13</sup>Características de los Flujogramas, GOMEZ CEJAS, Guillermo, Sistemas Administrativos, Análisis y Diseños, Editorial Mc Graw Gil. Año 1.997.

los diagramas de flujo dentro del trabajo de diagramación administrativa como se muestra en la **Figura 2.4.2.3** Simbología Norma ANSI.<sup>14</sup>

SIMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

**Figura 2.4.2.3 Simbología Norma ANSI.**

Fuente:<http://www.emagister.com/curso-analisis-organizacional-segunda-parte/norma-ansi>

## 2.5. Análisis de valor agregado

El Análisis de Valor Agregado (AVA), consiste en examinar en forma detallada cada fase de un proceso, para determinar si contribuye a las necesidades o requisitos de los grupos de interés de la empresa, y optimizar

<sup>14</sup> Simbología de los Flujogramas, disponible en <http://es.scribd.com/doc/52287788/diagrama-de-flujos>

los pasos que aportan valor añadido y minimizar o eliminar los que no aportan ninguno.<sup>15</sup>

Las actividades que componen el análisis de valor agregado se clasifican en:

- *ACTIVIDADES DE VALOR AGREGADO REAL (VAR)*: Son aquellas que a la vista del cliente son necesarias para cumplir con sus expectativas.
- *ACTIVIDADES DE VALOR AGREGADO AL NEGOCIO (VAN)*: Son actividades requeridas por la organización para brindar el servicio, pero que no aportan valor desde el punto de vista del cliente.
- *ACTIVIDADES SIN VALOR AGREGADO (SVA)*: Son aquellas que no contribuyen a alcanzar los requerimientos del cliente y que pueden ser eliminadas sin degradar la funcionalidad o la calidad del producto o servicio.

## 2.6. Indicadores de gestión

*"...existe una inmutable ley en el mundo de los negocios: las palabras son palabras, las explicaciones son explicaciones, las promesas son promesas, pero lo único real es el desempeño"*<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup>Análisis de Valor Agregado, La Empresa Magra, disponible en:<http://www.monografias.com/trabajos16/empresa-magra/empresa-magra.shtml> Autor: Mauricio Lefcovich

<sup>16</sup>Indicadores, Harold Gennen, disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml>,

### **2.6.1. Definición**

Los Indicadores de Gestión miden o comparan los resultados efectivamente obtenidos en la ejecución de una actividad y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Producen información para evaluar el desempeño de cualquier área y verifica el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.

### **2.6.2. Atributos**

Cada indicador debe cumplir con los siguientes criterios o atributos:

- Medible: El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la característica que se describe debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.
- Entendible: El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- Controlable: El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización.

### **2.6.3. Clasificación**

Los Indicadores de Gestión se clasifican en:

- Indicador de utilización: Consiente entre la capacidad utilizada y la disponibilidad.
- Indicador de rendimiento: Consiente entre producción real y la esperada.

- Indicador de productividad: Consiente entre los valores reales de la producción y los esperados.

#### **2.6.4. Criterio para establecer Indicadores de Gestión**

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, entre las que destacan:

- Relevante (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización),
- Claramente Definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación),
- Fácil de Comprender y Usar,
- Comparable (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo),
- Verificable y Costo-Efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo).

#### **2.6.5. Propósitos y Beneficios de los Indicadores de Gestión**

El objetivo de los sistemas de gestión es aportar a la empresa una guía correcta para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de gestión debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar la estrategia.

- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la empresa.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Medir comportamientos.
- Facilitar la delegación en las personas
- Integrar la compensación con la actuación.

#### **2.6.6. Herramientas para desarrollar Indicadores de Gestión**

Conocido también como direccionamiento estratégico, es importante que se desarrolle e implemente indicadores de gestión si se quiere hacer crecer a la empresa y ganar mercado. Para hacerlo es importante tener en cuenta algunos aspectos claves de la empresa:

- Su cliente externo.
- Clima organizacional.
- Objetivos financieros de la compañía y su presupuesto.
- Planeación estratégica

## **2.7. Diagrama de Causa y Efecto<sup>17</sup>**

El Diagrama Causa-Efecto también llamado diagrama de Ishikawa o diagrama de Espina de Pescado, es una herramienta que permite organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema.

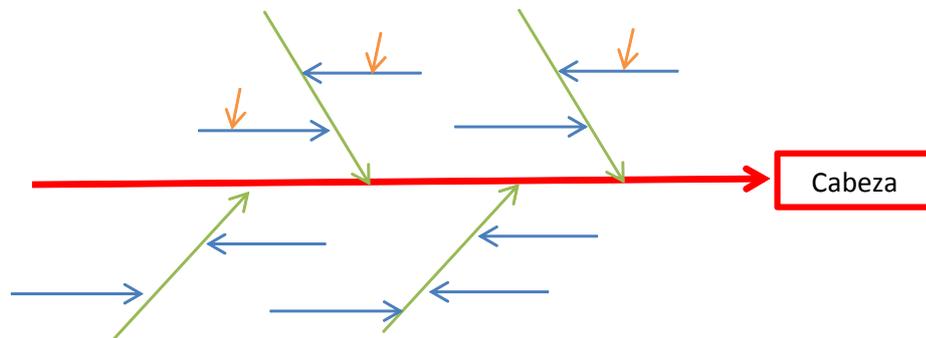
### **2.7.1. Elaboración de un Diagrama de Causa y Efecto**

- Definir el efecto para poder identificar la causa.
- Encuadrar el efecto a la derecha y dibujar una línea gruesa central apuntándole.
- Utilizar lluvia de ideas para identificar las posibles causas.
- Distribuir y unir las causas principales a la recta central mediante líneas de 70°.
- Añadir subcausas a las causas principales a lo largo de las líneas inclinadas.
- Llegar hasta la causas raíz o fuente original del problema.
- Comprobar la validez lógica de la cadena causal.

---

<sup>17</sup>Diagrama de causa y efecto, José Ramírez, disponible en:

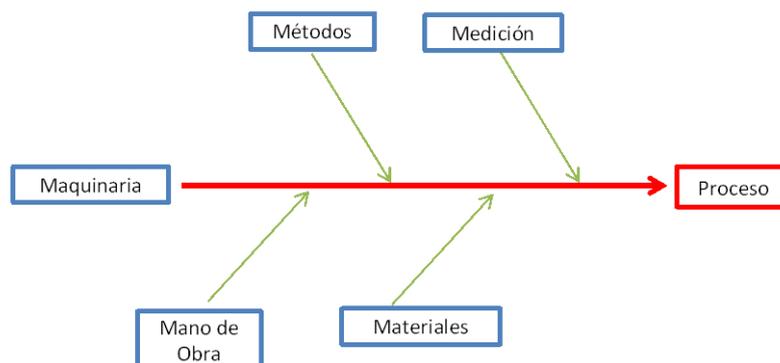
<http://www.monografias.com/trabajos42/diagrama-causa-efecto/diagrama-causa-efecto.shtml>



**Figura 2.7.1 Elaboración de un Diagrama de Causa y Efecto**  
 Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

### 2.7.2. Interpretaciones del diagrama de Causa-Efecto

El diagrama Causa-Efecto es un método para ordenar, de forma muy concentrada, todas las causas que supuestamente pueden contribuir a un determinado efecto. Es importante saber que los diagramas de causa-efecto presentan y organizan teorías. Sólo cuando estas teorías son contrastadas con datos podemos probar las causas de los fenómenos observables.



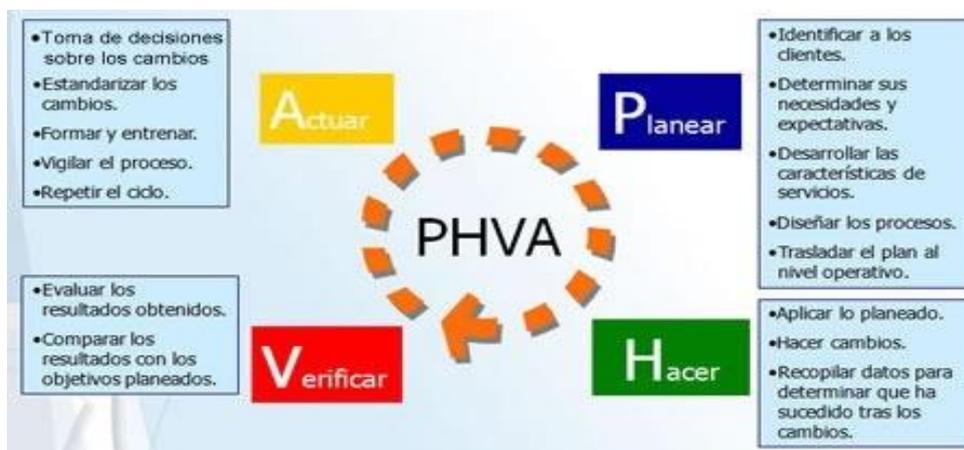
**Figura 2.7.2 Interpretaciones del Diagrama de Causa y Efecto**  
 Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

## 2.8. Ciclo de Deming<sup>18</sup>

El círculo de Deming o ciclo **PDCA**: Planificar (**P**lan), Hacer (**D**o), Verificar (**C**heck) y Actuar (**A**ct) es utilizado con frecuencia en las empresas para la mejora continua.

El ciclo comprende la secuencia de 4 pasos que son repetitivos y deben llevarse a cabo secuencialmente: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar

- **Planear o Planificar:** definir los objetivos y los métodos para conseguirlos.
- **Hacer:** Implementar lo planificado.
- **Verificar:** Comprobar que se alcanzan los objetivos previstos con los recursos previamente asignados.
- **Actuar:** Analizar y corregir las posibles desviaciones detectadas, así como propone mejoras a los procesos.



**Figura 2.8 Ciclo de Deming**

**Fuente:** <http://www.implementacionsig.com/index.php/generalidades-sig/55-ciclo-de-deming>

<sup>18</sup> Ciclo de Deming, disponible en:

<http://www.implementacionsig.com/index.php/generalidades-sig/55-ciclo-de-deming>

## **2.9. Manual de procesos**

### **2.9.1. Definición**

Un manual de procesos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de un departamento.<sup>19</sup>

### **2.9.2. Características**

- El manual debe estar escrito en lenguaje sencillo, preciso y lógico que pueda garantizar su aplicación en las actividades y funciones del trabajador.
- Debe estar elaborado con una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización.
- Es un documento interno que debe ser dado a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.

### **2.9.3. Utilidad**

El manual de procesos ayudará a:

- Tener un conocimiento del funcionamiento interno de la empresa en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

---

<sup>19</sup> Definición, José Palma, disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>, actualizado en Febrero del 2013

- Tener una ayuda en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- El análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.

#### **2.9.4. Funciones Básicas**

- El establecimiento de objetivos.
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

### **2.9.5. Contenido del manual**

Este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión. De corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión (en su caso).
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma. En primer término, las siglas de la organización, en segundo lugar las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma. Entre las siglas y el número debe colocarse un guion o diagonal.

## **CAPITULO III**

### **3. Diseño y propuesta de mejora mediante la gestión por procesos para el Instituto Superior Tecnológico “ABCD”**

#### **3.1. Direccionamiento estratégico**

El Instituto tiene ya establecida su Misión, Visión Valores, Principios y Políticas de Investigación; las cuales nos han servido de guía para el desarrollo de la propuesta de mejora.

##### **3.1.1. Misión**

Formar profesionales técnicos y tecnólogos que aportan con excelencia académica al crecimiento global sostenible, capaces de satisfacer competencias laborales que demandan los sectores productivos.

##### **3.1.2. Visión**

Ser una Institución de Educación Superior acreditada con bases filosóficas, propositivas, científicas e innovadoras; que ayuda a la formación de emprendedores con sólidos conocimientos tecnológicos que aporten al desarrollo global, sustentable y protección al medio ambiente.

##### **3.1.3. Principios**

- Autonomía
- Calidad
- Excelencia
- Productividad
- Criticidad
- Creatividad

### 3.1.4. Valores

- Responsabilidad
- Eficiencia
- Liderazgo
- Emprendimiento
- Honestidad
- Compromiso Social

### 3.1.5. Políticas de Investigación<sup>20</sup>

- El fortalecimiento de la investigación científica encaminada a la transformación del talento humano en el ámbito socioeconómico, cultural y de salud, local, regional y nacional.
- Incentivar la formación de docentes investigadores y estudiantes investigadores en las diferentes carreras.
- Estimular la ejecución de proyectos institucionales con participación de las diferentes carreras y con vinculación comunitaria.
- Promover la ejecución de proyectos con participación del consejo estudiantil de la institución (estudiantes investigadores) con vinculo comunitario.
- La planificación y ejecución de programas de capacitación permanente para los docentes y estudiantes investigadores dedicados a la investigación e innovación.

---

<sup>20</sup> Políticas de Investigación, disponible en:  
[http://www.bolivariano.edu.ec/politicas\\_de\\_investigacion/](http://www.bolivariano.edu.ec/politicas_de_investigacion/)

- La incorporación de programas de formación en metodología de la investigación científica, general y específica para cada carrera y programa académicos, dentro de la planificación curricular para cumplir con los objetivos del modelo educativo y pedagógico del Instituto.
- La generación, desarrollo y difusión del conocimiento científico y tecnológico.
- La intensificación de la producción escrita y tecnológica.
- La cooperación científica y tecnológica a través de redes nacionales e internacionales.

### **A partir de esta Información proponemos lo siguiente:**

#### **3.1.6. Objetivos Estratégicos**

El Instituto “ABCD” ha desarrollado un plan de acción en el que ha incluido ciertas metas a lograr, las cuales hemos considerado para establecer objetivos estratégicos en las cuatro diferentes perspectivas para facilitar el análisis de los subprocesos de la empresa:

#### **Perspectiva Financiera**

- Consolidar un presupuesto suficiente para la prestación de un servicio de calidad.
- Mejorar las estrategias de inversión teniendo como prioridad las necesidades del cliente.

### **Perspectiva de Innovación y aprendizaje**

- Impulsar el desarrollo y utilización de tecnologías de la información y la comunicación en el sistema educativo para apoyar en el aprendizaje de los estudiantes, ampliar sus competencias para la vida y fortalecer su inserción en la sociedad del conocimiento.
- Ofrecer una educación integral que equilibre la formación en valores ciudadanos a través de actividades regulares en el aula, la práctica docente y el ambiente institucional, para fortalecer la convivencia democrática e intercultural.

### **Perspectivas sobre Procesos Internos**

- Sistematizar el proceso investigativo institucional, facilitando la integración de los grupos investigadores de profesores y estudiantes, la unificación de criterios y la proyección de los resultados a escala interna y externa.
- Alcanzar la excelencia educativa a través del fortalecimiento de los procesos educativos y de enseñanza.

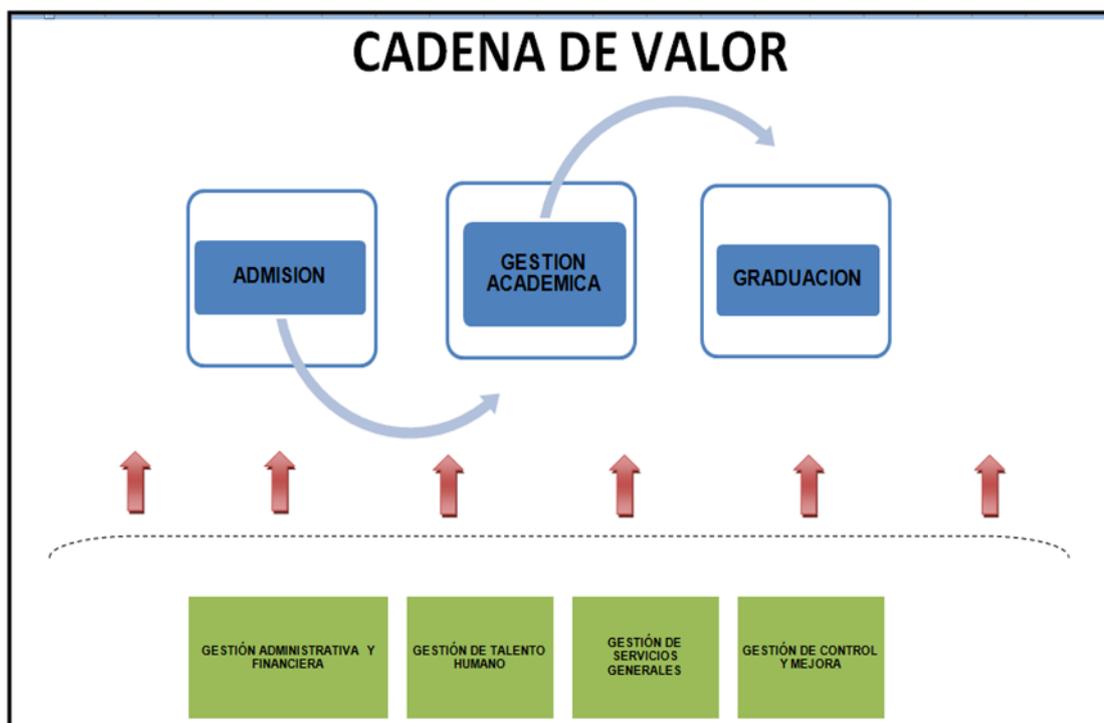
### **Perspectivas Clientes**

- Mejorar la calidad y ampliar los servicios a la comunidad institucional, buscando fórmulas que permitan extender algunos de estos servicios a la sociedad.
- Incrementar el Valor agregado percibido por el cliente del servicio.

### 3.2. Diseño de la cadena de valor

A continuación la **Figura 3.2** muestra la Cadena de Valor propuesta para el Instituto “ABCD”.

Se han identificado tres procesos claves que son: Admisión, Gestión Académica, Graduación; y cuatro procesos de apoyo que son: Gestión Administrativa y Financiera, Gestión de Talento Humano, Gestión de Control y mejora, Gestión de Talento Humano, Gestión de Servicios Generales.



**Figura 3.2 Cadena de valor**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto “ABCD”*

### 3.3. Diseño del mapa de proceso

El Mapa de Procesos propuesto, ha sido elaborado según la situación actual de la empresa. Para su diseño hemos considerado los procesos claves y de apoyo, que se muestran en la **Figura 3.2**; así como los procesos estratégicos que son: Planeación Institucional, Vinculación con la Comunidad e Investigación.



**Figura 3.3 Mapa de Procesos**

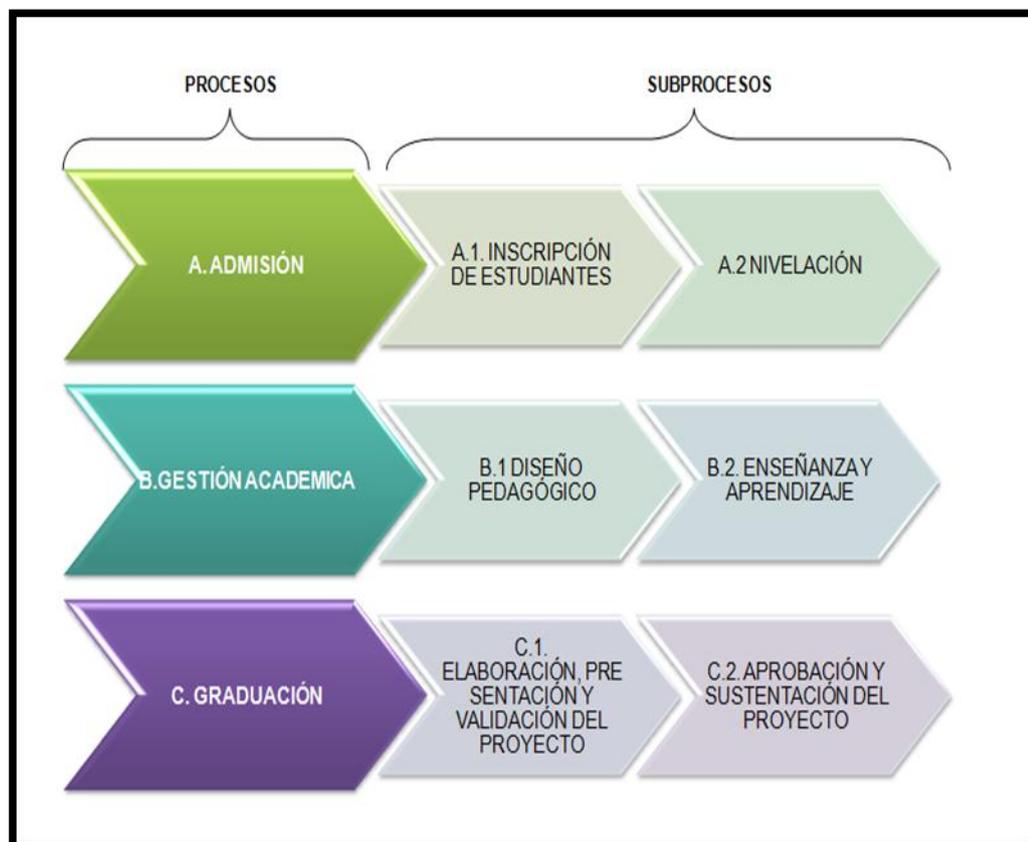
*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.4. Identificación de los procesos y subproceso

#### 3.4.1. Procesos claves

La **Figura 3.4.a**, contiene los procesos claves que comprenden la gestión del Instituto “ABCD” junto con los subprocesos que se identificaron. Cabe mencionar que estos han sido obtenidos considerando la situación actual del Instituto.



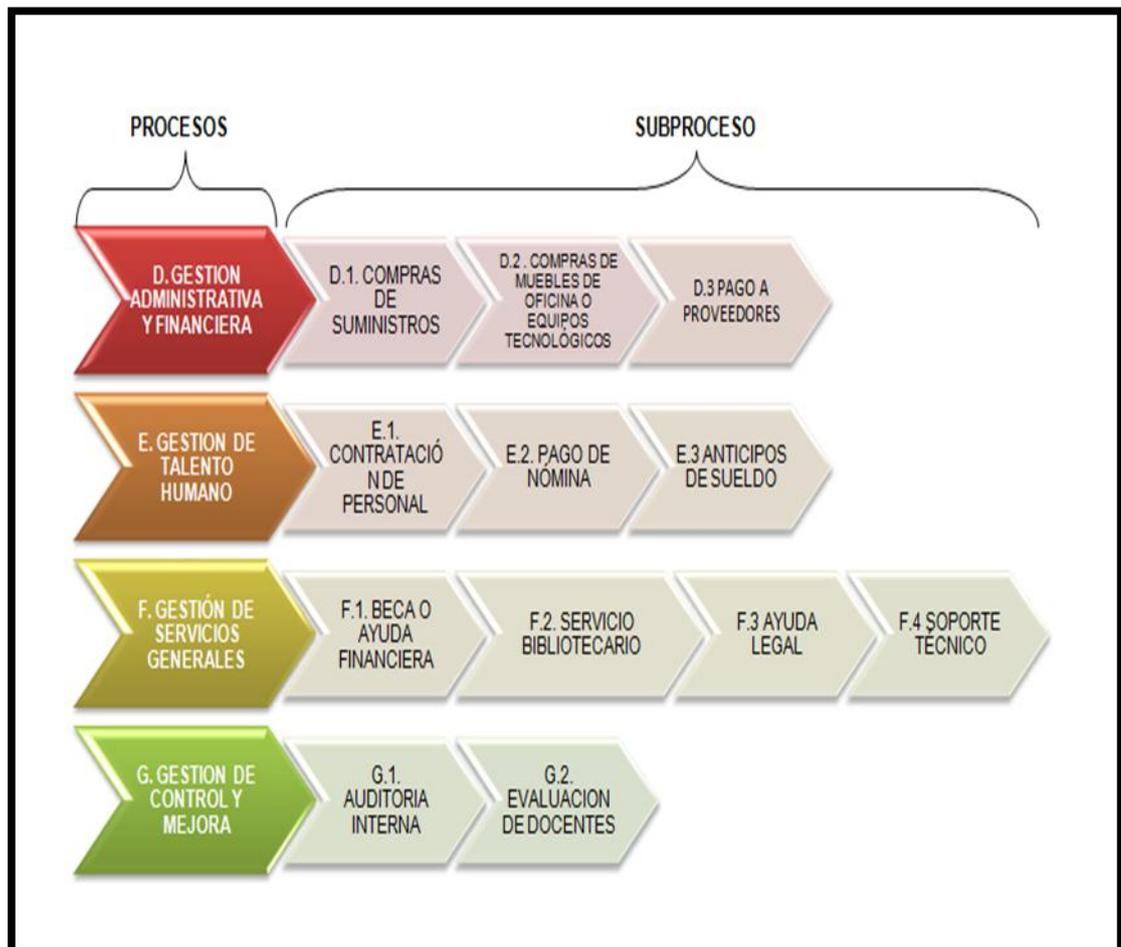
**Figura 3.4.a Procesos y Subprocesos del Instituto “ABCD”\_CLAVES**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto “ABCD”*

### 3.4.2. Procesos de apoyo

Los Procesos y Subprocesos identificados como de Apoyo en la gestión del Instituto “ABCD”, se muestran en la **Figura 3.4.b**.



**Figura 3.4.b Procesos y Subprocesos del Instituto “ABCD”\_APOYO**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto “ABCD”*

### 3.5. Determinación de los procesos críticos

Para la determinación de los subprocesos sobre los cuales se centrará este estudio y de los cuales propondremos mejoras se ha utilizado la matriz de priorización que permitió valorar los subprocesos del Instituto “ABCD” según su aporte al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa y así lograr que las mejoras recomendadas tengan un significativo impacto en la empresa, en caso de que llegue a ser implantado. La escala de calificación que se utilizará se presenta a continuación en la **Tabla 3.5**.

<b>PUNTAJE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>5</b>	<i>Muy alta incidencia en el logro del objetivo.</i>
<b>4</b>	<i>Alta incidencia</i>
<b>3</b>	<i>Mediana incidencia</i>
<b>2</b>	<i>Baja incidencia</i>
<b>1</b>	<i>No incide</i>

**Tabla 3.5.a Puntaje**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto “ABCD”*

En base a lo citado anteriormente y como resultado de la matriz de priorización, ver **Anexo N°5– Matriz de Priorización de los Procesos**, se tiene como subprocesos críticos de la Institución los citados a continuación:

<b>CODIGO</b>	<b>SUBPROCESO</b>	<b>PUNTUACIÓN</b>
<b>A.1</b>	<i>INSCRIPCIÓN DE ESTUDIANTES</i>	<i>29</i>
<b>B.2</b>	<i>ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE</i>	<i>31</i>
<b>B.1</b>	<i>DISEÑO PEDAGÓGICO</i>	<i>28</i>

**Tabla 3.5.b. Subprocesos Críticos**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto “ABCD”*

Estos subprocesos son aquellos que contribuyen en mayor medida al logro de los objetivos estratégicos de la Institución, pero sobre todo a lograr la satisfacción del cliente.

### **3.6. Análisis de la situación actual del Instituto “ABCD” y propuesta de mejora basada en la metodología PDCA**

Para conocer la situación actual de la Institución “ABCD” y posteriormente poder emitir conclusiones y mejoras que permitan estandarizar sus procesos se procederá a realizar el levantamiento de la información con el fin de conocer el flujo de las actividades que se realizan en cada uno de los procesos ya que la empresa no cuenta con un manual de procesos donde se encuentre la información actualizada que facilite el análisis de los mismos.

#### **3.6.1. Análisis de Los subprocesos del Instituto “ABCD”**

Una vez efectuado el levantamiento de información se procederá a analizar cada uno de los subprocesos que fueron identificados como críticos en la **Tabla 3.5.b**, para lo cual se procedió a realizar:

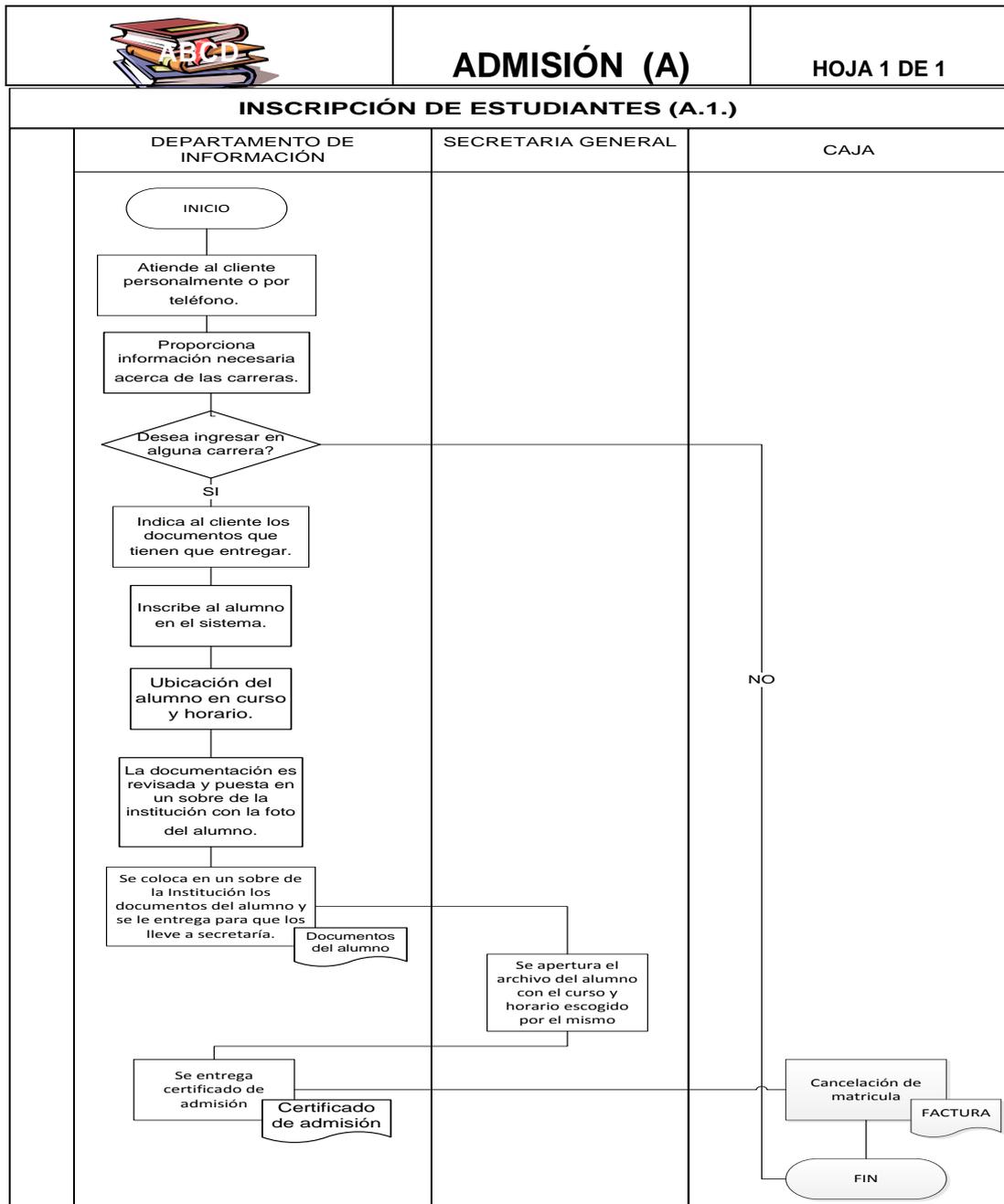
- Diagramas de flujo de la situación actual y de la situación mejorada.
- Análisis de valor agregado de la situación actual y de la situación mejorada.
- Diseño de Indicadores de Gestión para evaluar la propuesta de mejora.
- Comparación de la Situación Actual con la Situación Mejorada.

Para los subprocesos restantes que no se identificaron como críticos, se realizará un análisis menos exhaustivo que incluirá:

- Análisis de valor agregado de la situación actual.

**3.6.1.1. Análisis del Proceso de Admisión**

**3.6.1.1.1. Diagrama de Flujo de la situación actual de subproceso de Inscripción de Estudiantes.**



*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*  
*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.1.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Inscripción de Estudiantes.**

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (REAL)			NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: ADMISIÓN	FECHA: 22/04/13	
								SUBPROCESO: INSCRIPCIÓN DE ESTUDIANTES		
N°	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)	
1	X							Atiende al cliente personalmente o por teléfono.	10	
2				x				Proporciona información necesaria acerca de las carreras.	20	
3				X				Indica al cliente los documentos que tienen que entregar.	15	
4		X						Inscribe al alumno en el sistema.	10	
5		x						Ubica al alumno en el horario y curso.	5	
6							X	Revisa la documentación y la pone en un sobre de la institución con la foto del alumno.	10	
7					X			Coloca en un sobre de la Institución los documentos del alumno y se le entrega para que lleve a secretaría.	2	
8							x	Apertura el archivo del alumno con el curso y horario escogido por el mismo.	5	
9	x							Entrega de certificado de admisión.	3	
10		x						Cancela matrícula.	5	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>85</b>	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES			MÉTODO ACTUAL							
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE		N°	TIEMPO						%
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA		2	13						15.29%
P	PREPARACIÓN		3	20						23.53%
E	ESPERA		0	0						0.00%
M	MOVIMIENTO		2	35						41.18%
I	INSPECCIÓN		1	2						2.35%
A	ARCHIVO		0	0						0.00%
TT	TOTAL		2	15						17.65%
VA	VALOR AGREGADO		10	85						100%
SVA	SIN VALOR AGREGADO									38.82 %
										61.18%

**Tabla 3.6.1.1.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Inscripción de Estudiantes.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*



**3.6.1.1.4. Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Inscripción de Estudiantes.**

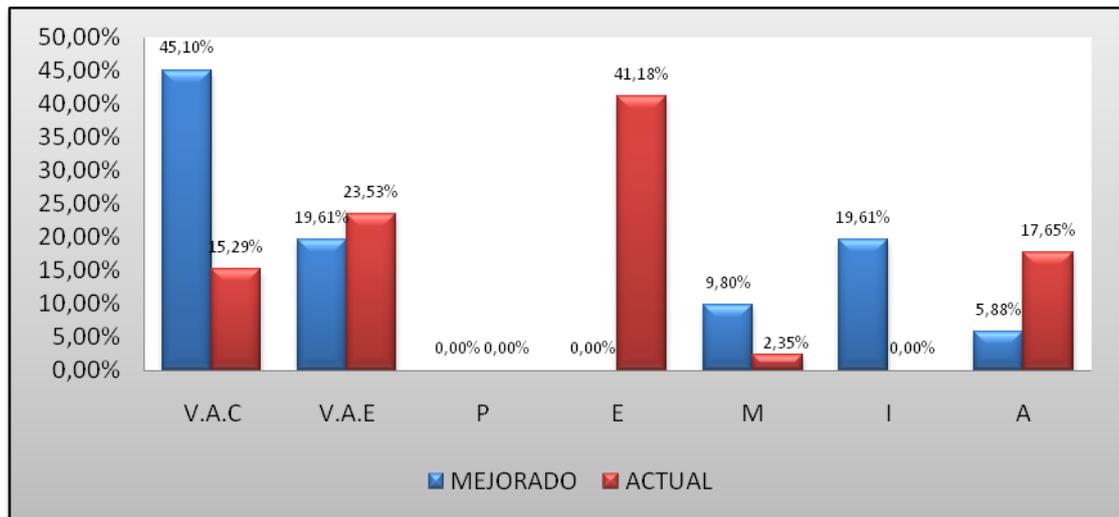
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)					NVA(SIN VALOR AGREGADO)			PROCESO: ADMISIÓN	FECHA: 22/04/13
								SUBPROCESO: INSCRIPCIÓN DE ESTUDIANTES	
N°	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1	X							Informa al cliente las diferentes carreras y los requisitos que se necesitan para la inscripción.	20
2						X		Recibe documentos para su revisión.	10
3		X						Registra al alumno en el sistema en el horario y curso que eligió.	5
4					x			Coloca en un sobre los documentos del alumno y entregárselo para que lo lleve a secretaria.	5
5							x	Apertura el archivo del alumno con el curso horario escogido.	3
6	x							Entrega certificado de admisión.	3
7		X						Cancela matrícula.	5
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>51</b>
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES					MÉTODO ACTUAL				
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	TIEMPO	%					
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	2	23	45,10%					
P	PREPARACIÓN	2	10	19,61%					
E	ESPERA	0	0	0,00%					
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00%					
M	MOVIMIENTO	1	5	9,80%					
I	INSPECCIÓN	1	10	19,61%					
A	ARCHIVO	1	3	5,88%					
TT	TOTAL	7	51	100%					
VA	VALOR AGREGADO			64,71%					
SVA	SIN VALOR AGREGADO			35,29%					

**Tabla 3.6.1.1.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Inscripción de Estudiantes.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

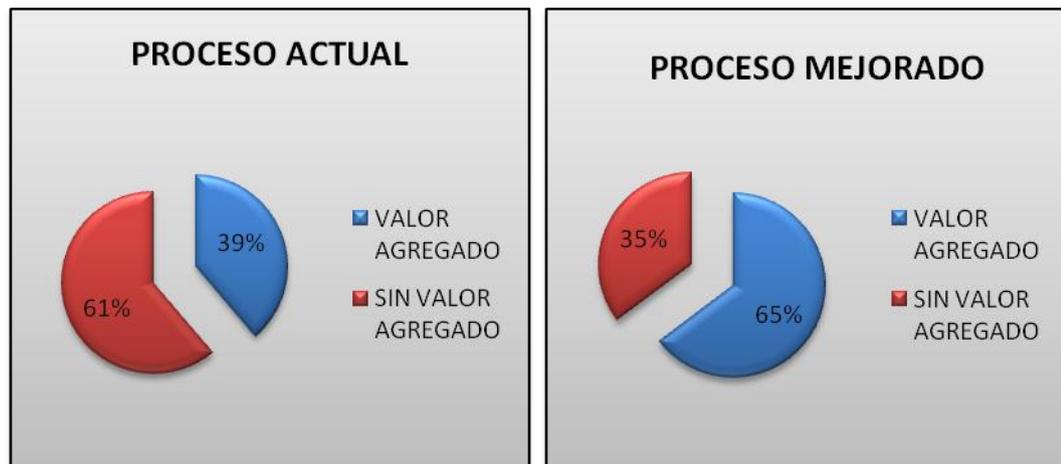
*Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.1.5. Representaciones gráficas del Análisis de Valor Agregado del subproceso de Inscripción de Estudiantes.



**Figura 3.6.1.1.5.a Contribución de las actividades del subproceso actual vs. Mejorado**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

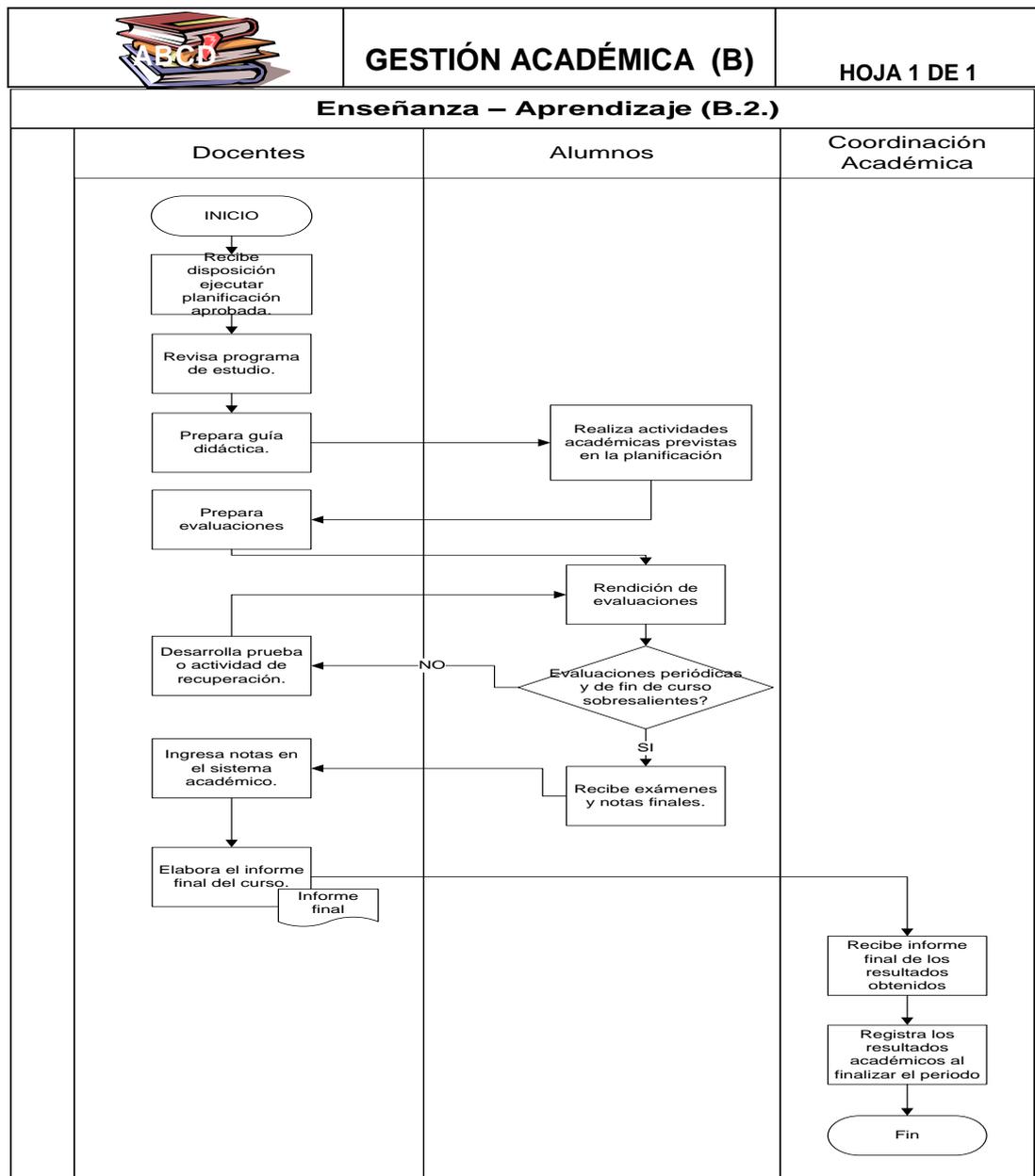


**Figura 3.6.1.1.5.b Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual vs. Mejorado**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.2. Análisis del proceso de Gestión Académica

#### 3.6.1.2.1. Diagrama de flujo de la situación actual del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje.



*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.2.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje.**

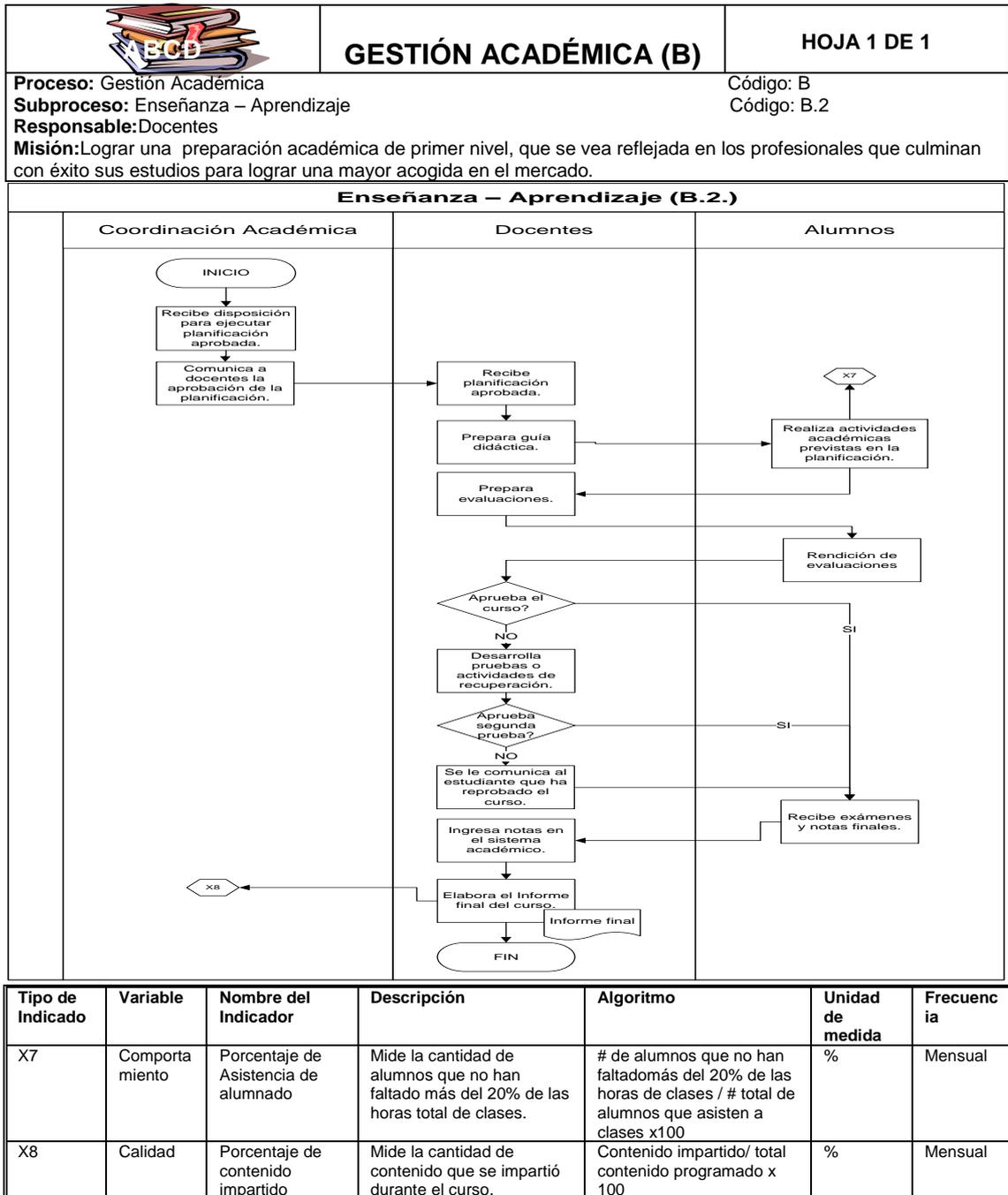
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)						PROCESO: Gestión Académica	FECHA: 22/04/13
N°	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	SUBPROCESO: Enseñanza y Aprendizaje	TIEMPO EFECTIVO (min) (por clase)
1				x				Recibe disposición ejecutar planificación aprobada.	15
2						x		Revisa programa de estudio.	30
3			X					Prepara guía didáctica.	60
4	X							Realiza actividades académicas previstas en la planificación	120
5			X					Prepara evaluaciones	60
6	X							Rendición de evaluaciones.	120
7	X							Desarrolla prueba o actividad de recuperación.	60
8	X							Recibe exámenes y notas finales.	10
9		X						Ingresa notas en el sistema académico.	15
10		X						Elabora el informe final del curso.	20
11				x				Recibe informe final de los resultados obtenidos.	60
12				x				Registra resultados académicos al finalizar el periodo.	20
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>590</b>
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES				MÉTODO ACTUAL					
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	TIEMPO	%					
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	4	310	52,54%					
P	PREPARACIÓN	2	35	5,93%					
E	ESPERA	2	120	20,34%					
M	MOVIMIENTO	3	95	16,10%					
I	INSPECCIÓN	0	0	0,00%					
A	ARCHIVO	1	30	5,08%					
TT	TOTAL	0	0	0,00%					
VA	VALOR AGREGADO	12	590	100%					
SVA	SIN VALOR AGREGADO			41,53%					

**Tabla 3.6.1.2.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.2.3. Diagrama de flujo de la situación mejorada del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje.



*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABC".*

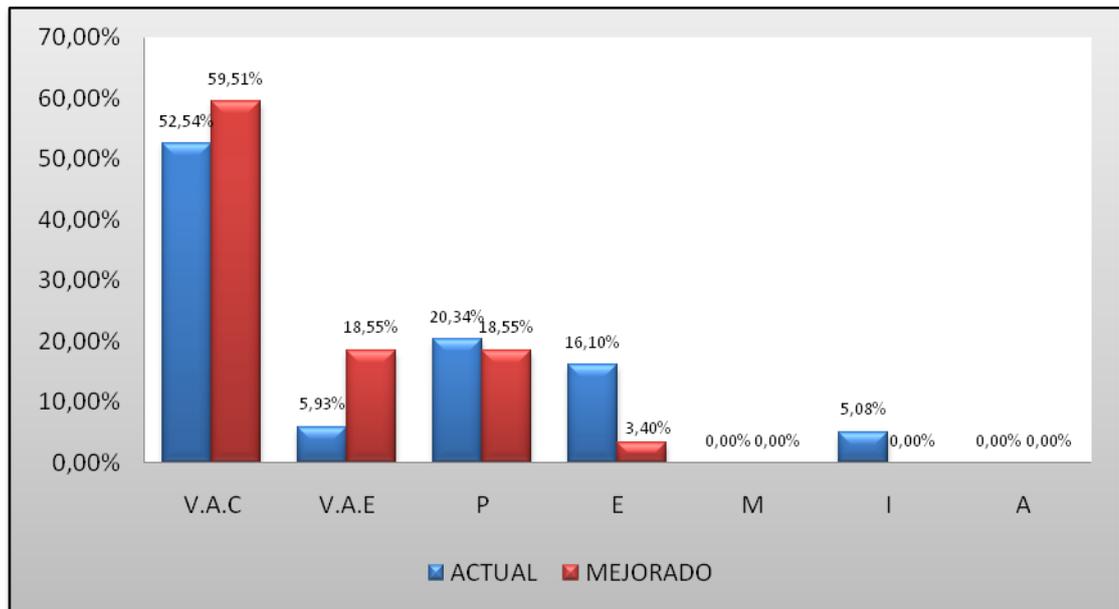
**3.6.1.2.4. Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje.**

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)			NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: Gestión Académica SUBPROCESO: Enseñanza y Aprendizaje	FECHA: 22/04/13
N°	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min) (por clase)
1				x				Recibe disposición para ejecutar planificación aprobada.	15
2				x				Comunica a docentes la aprobación de la planificación.	5
3				x				Recibe planificación aprobada.	2
4			x					Prepara guía didáctica.	60
5	X							Realiza actividades académicas previstas en la planificación.	120
6			X					Prepara evaluaciones.	60
7	X							Rendición de evaluaciones.	120
8	X							Desarrollapruebas o actividades de recuperación.	120
9	x							Se le comunica al estudiante que ha reprobado el curso.	15
10	X							Recibe exámenes y notas finales.	10
11		X						Ingresa notas en el sistema académico.	60
12		X						Elabora el Informe final del curso.	60
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>647</b>
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES					MÉTODO ACTUAL				
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	TIEMPO	%					
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	5	385	59,51%					
P	PREPARACIÓN	2	120	18,55%					
E	ESPERA	3	22	3,40%					
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00%					
I	INSPECCIÓN	0	0	0,00%					
A	ARCHIVO	0	0	0,00%					
TT	TOTAL	12	647	100%					
VA	VALOR AGREGADO								78,05%
SVA	SIN VALOR AGREGADO								21,95%

**Tabla 3.6.1.2.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABC"*

### 3.6.1.2.5. Representaciones gráficas del Análisis de Valor Agregado del subproceso de Enseñanza y Aprendizaje.



**Figura 3.6.1.2.5.a Contribución de las actividades del subproceso actual vs. Mejorado**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

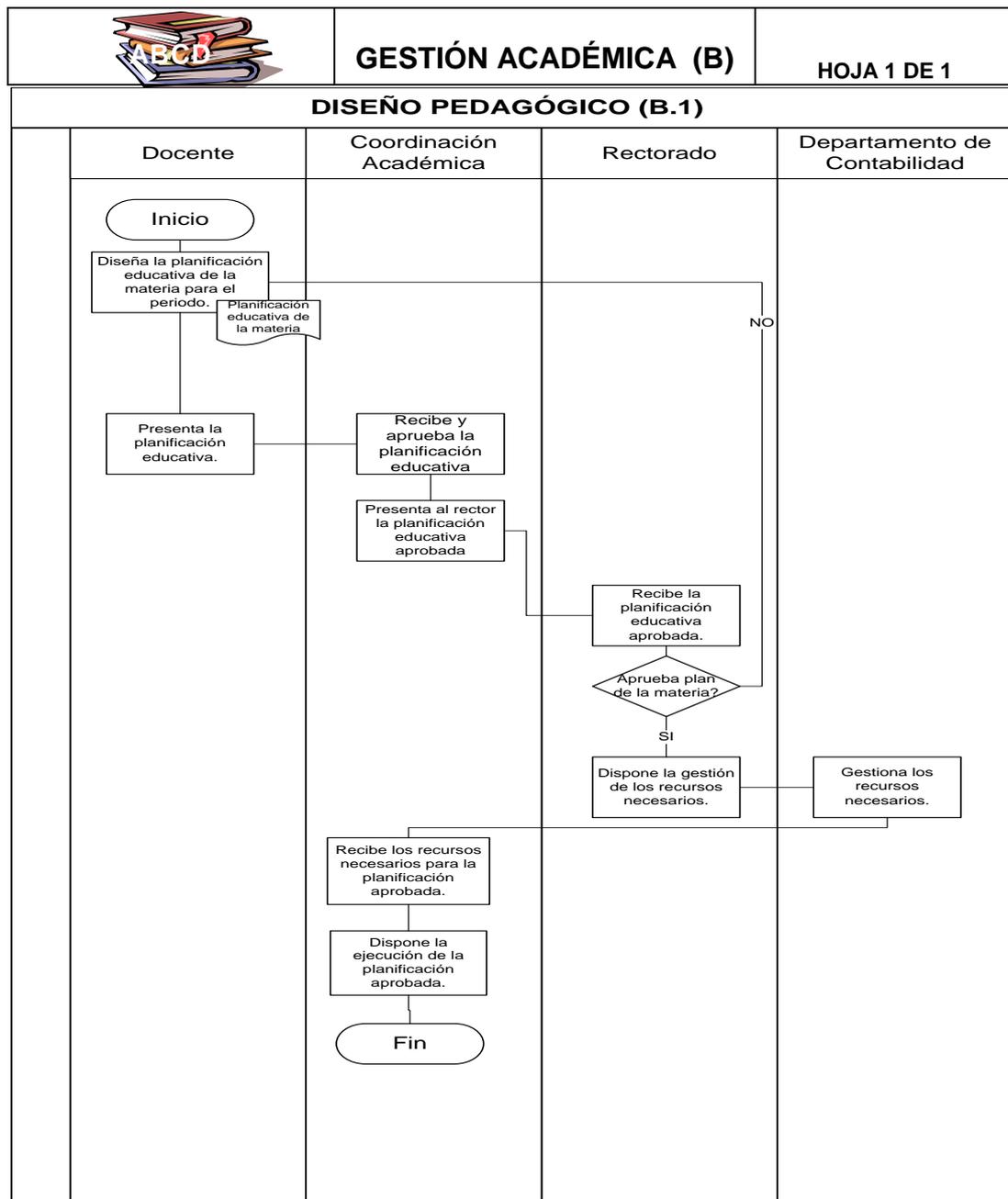


**Figura 3.6.1.2.5.b Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual vs. Mejorado**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.3. Análisis del proceso de Gestión Académica

#### 3.6.1.3.1. Diagrama de flujo de la situación actual del subproceso de Diseño Pedagógico.



*Elaborado por:* Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

*Fuente:* Instituto "ABCD"

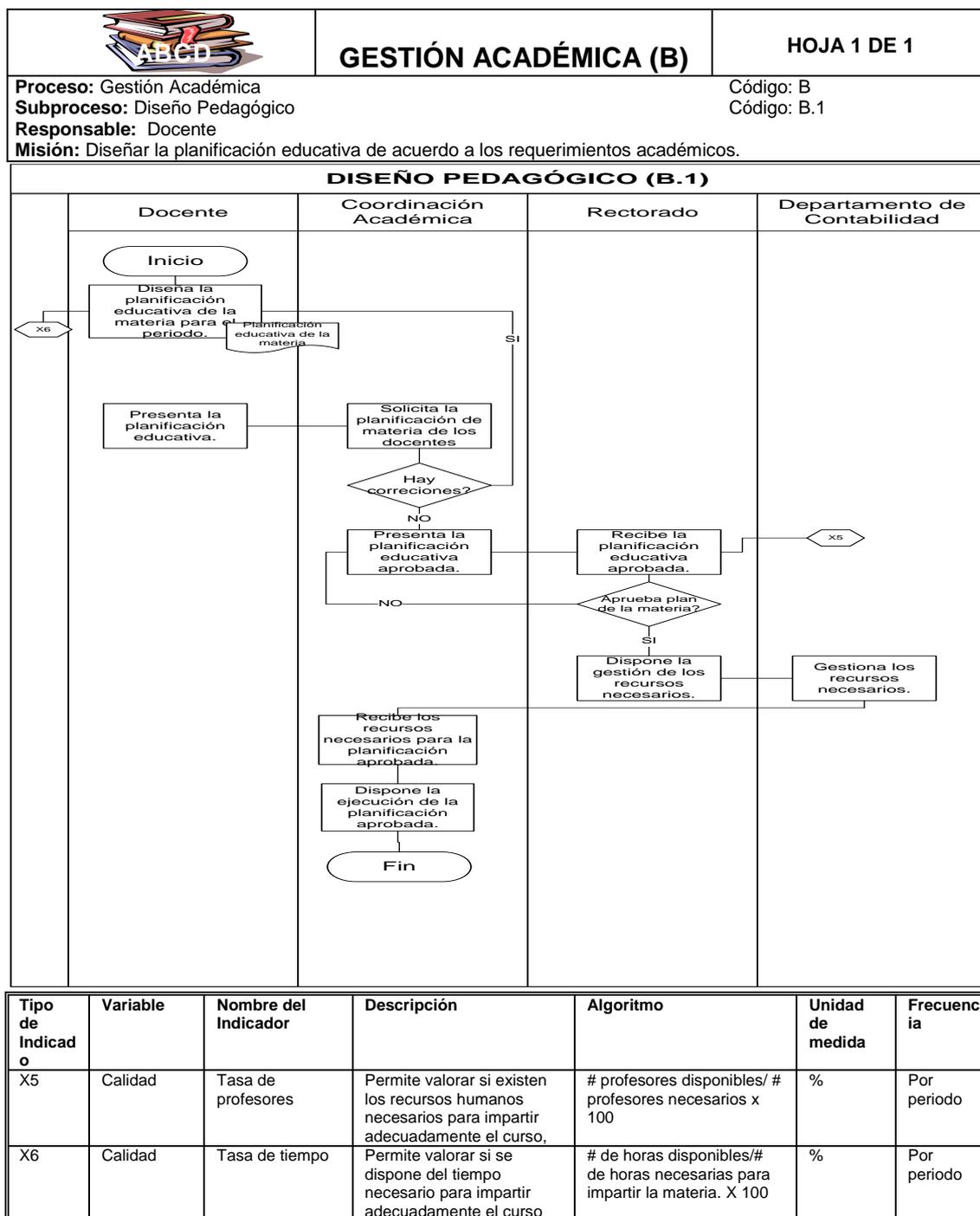
**3.6.1.3.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Diseño Pedagógico.**

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)						PROCESO: Gestión Académica SUBPROCESO: Diseño Pedagógico	FECHA: 23/04/13
Nº	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1		X						Diseña la planificación educativa de la materia para el periodo.	120
2				x				Presenta la planificación educativa.	30
3				X				Recibe y aprueba la planificación educativa.	15
4			X					Presenta al rector la planificación educativa aprobada.	60
5				X				Recibe la planificación educativa aprobada.	15
6			X					Dispone la gestión de los recursos necesarios.	30
7		X						Gestiona los recursos necesarios.	60
8		X						Recibe los recursos necesarios para la planificación aprobada.	30
9				x				Dispone la ejecución de la planificación aprobada.	15
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>375</b>
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES				MÉTODO ACTUAL					
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	Nº	TIEMPO	%					
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	0	0	0,00%					
		3	210	56,00%					
P	PREPARACIÓN	2	90	24,00%					
E	ESPERA	4	75	20,00%					
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00%					
I	INSPECCIÓN	0	0	0,00%					
A	ARCHIVO	0	0	0,00%					
TT	TOTAL	9	375	100%					
VA	VALOR AGREGADO			56,00%					
SVA	SIN VALOR AGREGADO			44,00%					

**Tabla 3.6.1.3.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Diseño Pedagógico**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.3.3. Diagrama de flujo de la situación mejorada del subproceso de Diseño Pedagógico.



*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABC".*

**3.6.1.3.4. Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Diseño Pedagógico.**

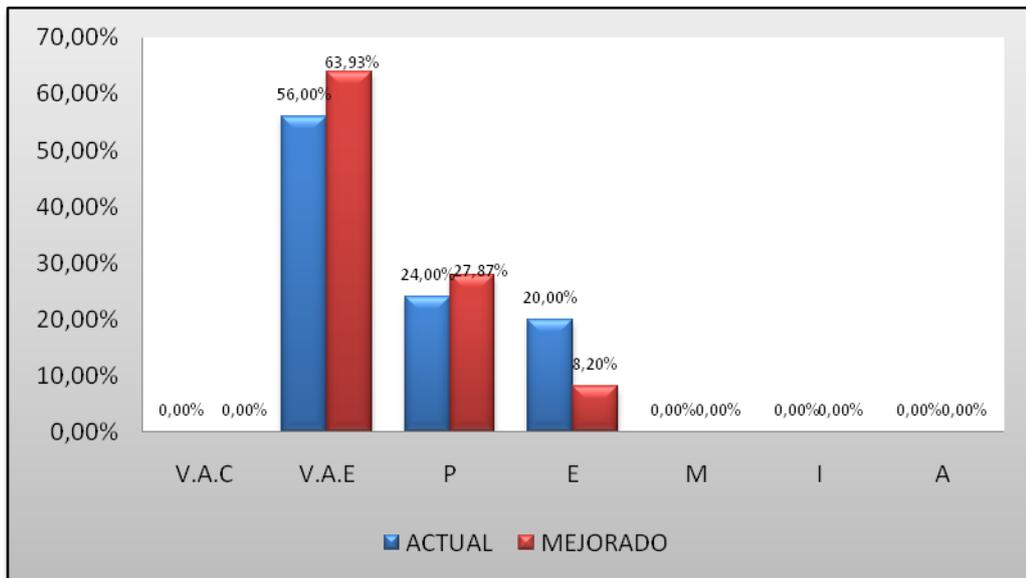
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: Gestión Académica SUBPROCESO: Diseño Pedagógico		FECHA: 23/04/13	
N°	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)	
1		X						Diseña la planificación educativa de la materia para el periodo.	120	
2			x					Presenta la planificación educativa.	20	
3				x				Solicita la planificación de materia de los docentes.	10	
4			x					Presenta la planificación educativa aprobada.	5	
5				X				Recibe la planificación educativa aprobada.	5	
6			X					Dispone la gestión de los recursos necesarios.	60	
7		X						Gestiona los recursos necesarios.	60	
8		X						Recibe los recursos necesarios para la planificación aprobada.	15	
9				x				Dispone la ejecución de la planificación aprobada.	10	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>305</b>	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		MÉTODO ACTUAL								
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	TIEMPO							%
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	0	0							0,00%
P	PREPARACIÓN	3	195							63,93%
E	ESPERA	3	85							27,87%
M	MOVIMIENTO	3	25							8,20%
I	INSPECCIÓN	0	0							0,00%
A	ARCHIVO	0	0							0,00%
TT	TOTAL	9	305							100%
VA	VALOR AGREGADO									63,93%
SVA	SIN VALOR AGREGADO									36,07%

**Tabla 3.6.1.3.4 Análisis de valor agregado de la situación mejorada del subproceso de Diseño Pedagógico.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

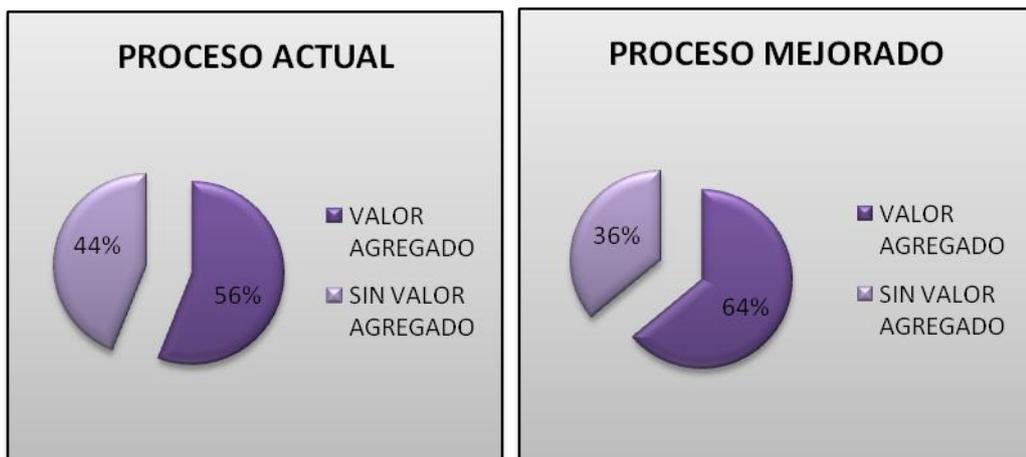
*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.3.5. Representaciones gráficas del Análisis de Valor Agregado del subproceso de Diseño Pedagógico.**



**Figura 3.6.1.3.5.a Contribución de las actividades del subproceso actual vs. Mejorado**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.3.5.b Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual vs. Mejorado**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.4. Análisis del proceso de Admisión

#### 3.6.1.4.1. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Nivelación.

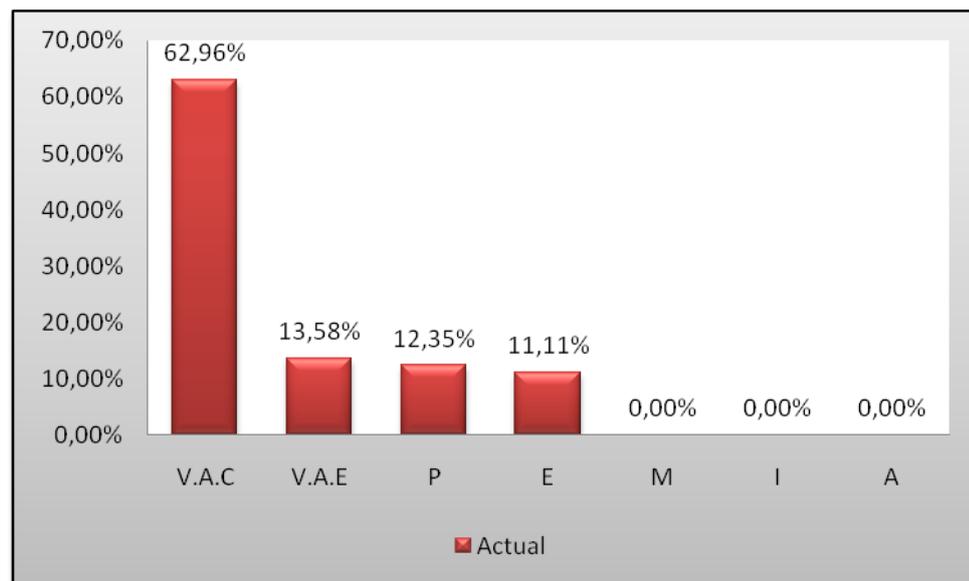
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)						PROCESO: Admisión SUBPROCESO: Nivelación	FECHA: 25/04/13
N°	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1		X						Ubica al alumno en un paralelo para nivel cero.	20
2	X							Recibe clases de 3 semanas.	120 (por cada clase)
3	X							Rinde evaluación de las 4 materias dictadas.	120
4			X					Registra al alumno a primer año.	15
5			X					Asigna materias de primer año.	15
6				X				Verifica cuantas materias ha aprobado.	20
7				X				Se lo envía a arrastre de materia.	10
8	X							Registra al alumno en el primer término.	15
9		X						Registra en sistema que ha aprobado el nivel cero	15
10			X					Asigna materias de segundo término.	20
11		X						Paga multa.	20
12				x				Sigue arrastrando la materia.	15
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>405</b>
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES				MÉTODO ACTUAL					
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	TIEMPO	%					
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	3	255	62.96%					
P	PREPARACIÓN	3	55	13.58%					
E	ESPERA	3	50	12,35%					
M	MOVIMIENTO	3	45	11,11%					
I	INSPECCIÓN	0	0	0.00%					
A	ARCHIVO	0	0	0.00%					
TT	TOTAL	12	405	100%					
VA	VALOR AGREGADO			76,54%					
SVA	SIN VALOR AGREGADO			23,46%					

**Tabla 3.6.1.7.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Nivelación.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.4.1.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado del subproceso de Nivelación.**



**Figura 3.6.1.4.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.4.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.5. Análisis del proceso de Graduación.

#### 3.6.1.5.1. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Elaboración, presentación y validación de Proyecto de graduación.

ANALISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)			NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: Graduación SUBPROCESO: Elaboración, presentación y validación de proyecto de graduación.	FECHA: 25/04/13
N°	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1						X		Revisa alumnos próximos a salir.	60
2						X		Verifica si están en su último término.	60
3			x					Elabora listado de alumnos.	20
4				X				Verifica docente disponible.	20
5				X				Comunica a docente que va a dictar seminario de graduación.	10
6			X					Recibe comunicado	15
7		X						Reunión entre coordinación y docente para elegir tema de proyecto.	60
8			X					Prepara de cronograma de actividades.	30
9		X						Coordina de horarios.	60
10	X							Notifica a los estudiantes vía mail.	15
11		X						Confirma de asistencia.	10
12		X						Recopila de alumnos que confirman asistencia.	30
13			X					Realiza listado de alumnos e indica procedimientos.	20
14		X						Cancela costo del seminario.	15
15		x						Recibe de comprobantes de pago para registro en seminario.	10
16	X							Clases del seminario.	4800
17	X							Da indicaciones a estudiantes acerca del proyecto.	120

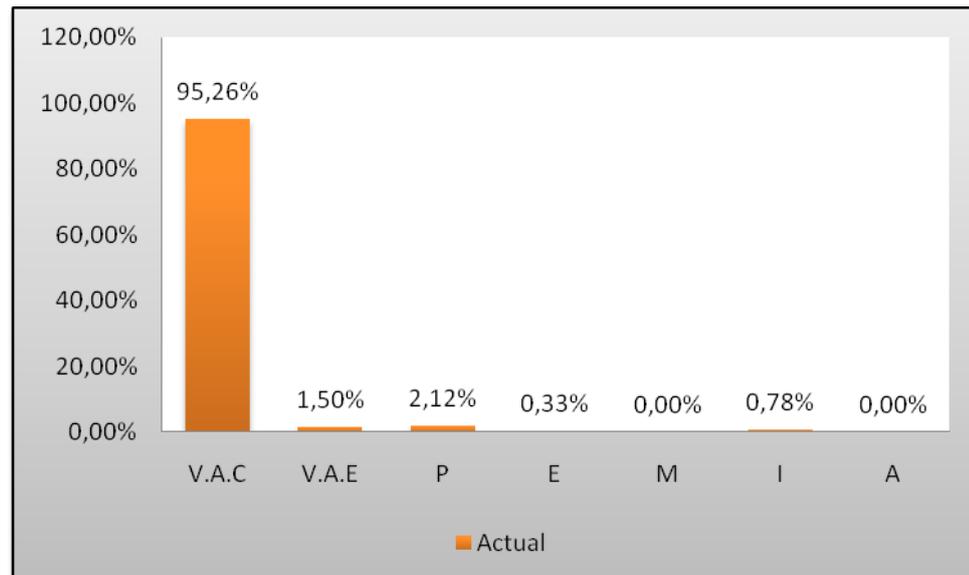
18	X							Elabora de proyecto de graduación.	9600
19		X						Recibe avances del proyecto para revisión.	15
20	X							Recibe respuesta del docente.	10
21	X							Envía observaciones a estudiante.	5
22			X					Realiza correcciones respectivas.	120
23			X					Continúa con la elaboración del proyecto.	120
24	X							Finaliza el proyecto.	15
25		X						Recibe proyecto finalizado para validación.	15
26				X				Envía observaciones para corrección.	10
27				X				Envía respuesta de proyecto validado.	10
28	X							Recibe validación del proyecto.	10
29		x						Comunica a coordinación proyectos que fueron validados.	5
30		x						Envía a coordinador académico una copia impresa del proyecto.	10
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>15300</b>
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>				<b>MÉTODO ACTUAL</b>					
				<b>N°</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>%</b>			
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE			8	14575	95,26%			
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA			10	230	1,50%			
P	PREPARACIÓN			6	325	2,12%			
E	ESPERA			4	50	0,33%			
M	MOVIMIENTO			0	0	0,00%			
I	INSPECCIÓN			2	120	0,78%			
A	ARCHIVO			0	0	0,00%			
TT	TOTAL			30	15300	100%			
VA	VALOR AGREGADO					96,76%			
SVA	SIN VALOR AGREGADO					3,24%			

**Tabla 3.6.1.5.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Elaboración, presentación y validación del proyecto de graduación.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.5.1.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso Elaboración, presentación y validación de Proyecto de graduación.**



**Figura 3.6.1.5.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.5.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.5.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Aprobación y sustentación de proyecto de graduación.**

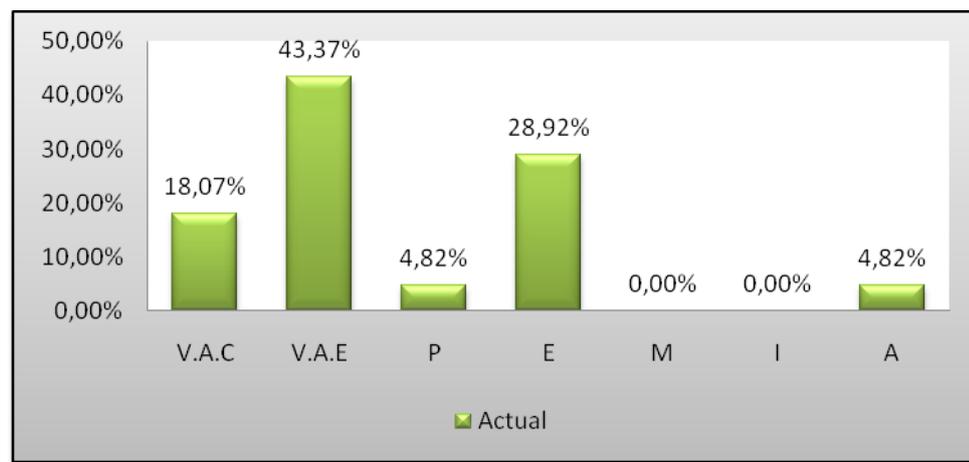
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (REAL)			NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: Graduación SUBPROCESO: Aprobación y sustentación de proyecto de graduación.	FECHA: 25/04/13	
N°	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)	
1		X						Recibe copia del proyecto, revisa y a prueba.	60	
2	X							Notificar al estudiante	15	
3			x					Envía 3 ejemplares del proyecto	20	
4				x				Asignar fecha de sustentación	120	
5	X							Realiza la sustentación	60	
6		X						Envía Actas de calificaciones	120	
7							x	Archiva actas y envía documentos al SENESCYT	20	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>415</b>	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES								MÉTODO ACTUAL		
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE							N°	TIEMPO	%
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA							2	75	18,07%
P	PREPARACIÓN							1	20	4,82%
E	ESPERA							1	120	28,92%
M	MOVIMIENTO							0	0	0,00%
I	INSPECCIÓN							0	0	0,00%
A	ARCHIVO							1	20	4,82%
TT	TOTAL							7	415	100%
VA	VALOR AGREGADO									61,45%
SVA	SIN VALOR AGREGADO									38,55%

**Tabla 3.6.1.5.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Aprobación y sustentación del proyecto de graduación.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.5.2.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Aprobación y sustentación de proyecto de graduación.**



**Figura 3.6.1.5.2.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.5.2.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.6. Análisis del proceso de Gestión Administrativa y Financiera.

#### 3.6.1.6.1. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compra de Suministros.

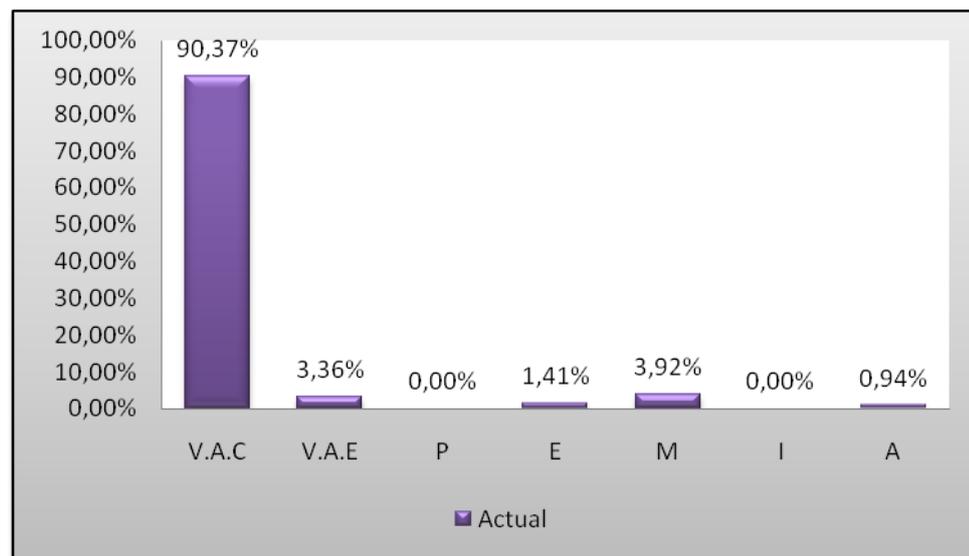
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera SUBPROCESO: Compra de Suministros			FECHA: 25/04/13
N°	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)	
1		X						Recibe requerimientos del departamento solicitante vía correo electrónico.	2	
2				X				Recopilan todos los requerimientos de la semana.	30	
3		X						Realiza un listado y lo solicita vía telefónica	30	
4				X				Recepta pedido de suministros.	15	
5					X			Envía suministros junto con la factura.	120	
6		X						Recibe suministros del proveedor.	15	
7		X						Separa los suministros por departamento.	60	
8							X	Realiza la entrega de suministros con una carta de entrega a cada departamento solicitante.	30	
9					x			Recepción de facturas.	5	
10	x							Pago a proveedores (D.3)	2880	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>3187</b>	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES				MÉTODO ACTUAL						
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE			N°	TIEMPO		%			
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA			1	2880		90.37%			
P	PREPARACIÓN			4	107		3.36%			
E	ESPERA			0	0		0.00%			
M	MOVIMIENTO			2	45		1.41%			
I	INSPECCIÓN			2	125		3.92%			
A	ARCHIVO			0	0		0.00%			
TT	TOTAL			1	30		0.94%			
VA	VALOR AGREGADO			10	3187		100%			
SVA	SIN VALOR AGREGADO						6.27%			

**Tabla 3.6.1.6.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compra de Suministros.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.6.1.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compra de Suministros.**



**Figura 3.6.1.6.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.6.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.6.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compras de Muebles de Oficina o equipos tecnológicos.**

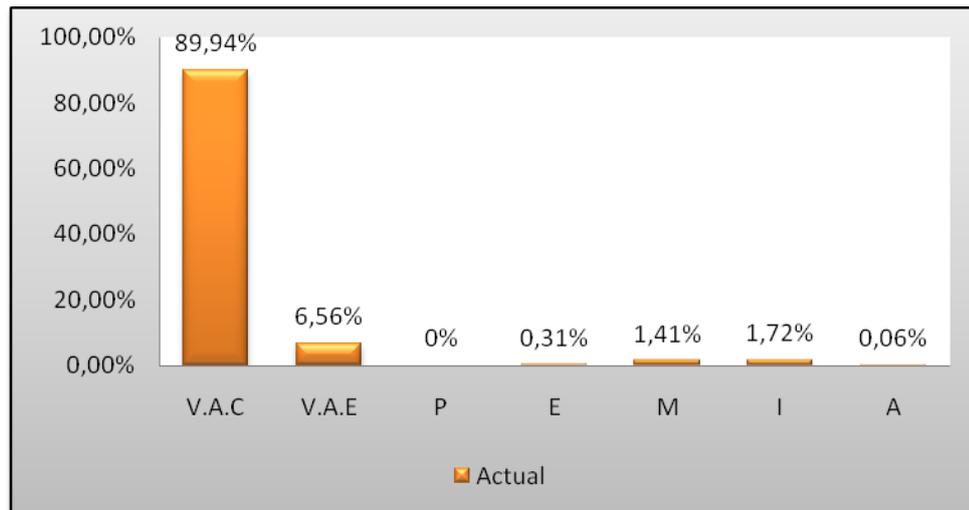
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera SUBPROCESO: Compra de Muebles de Oficina o equipos tecnológicos.	FECHA: 25/04/13	
N°	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1		X						Recibe pedido del departamento solicitante o del rector.	10
2						X		Análisis de la compra	15
3		X						Recibe pedido	20
4		X						Realiza cotización (Jefe del departamento de Sistemas)	60
5		X						Realiza cotización de compra. (Jefe del departamento de Administración)	60
6				X				Recibe requerimiento de compra.	10
7					X			Despacha el requerimiento.	15
8						X		Recibe factura y revisa requerimiento de mueble de oficina completo. (Jefe del departamento de Administración)	20
9					X			Ubicación de muebles de oficina. (Jefe del departamento de Administración)	30
10						X		Recibe factura y revisa requerimiento de equipo tecnológico completo. (Jefe del departamento de Sistemas)	20
11		X						Ubicación de nuevo equipo tecnológico.(Jefe del departamento de Sistemas)	60
12							X	Recibe factura del ejecutor de la compra.	2
13	X							Pago a proveedores (D.3)	2880
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>3202</b>
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		MÉTODO ACTUAL			N°	TIEMPO	%		
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	2880	89.94%					
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	5	210	6.56%					
P	PREPARACIÓN	0	0	0.00%					
E	ESPERA	1	10	0.31%					
M	MOVIMIENTO	2	45	1.41%					
I	INSPECCIÓN	3	55	1.72%					
A	ARCHIVO	1	2	0.06%					
TT	TOTAL	11	3202	100%					
VA	VALOR AGREGADO			96.50%					
SVA	SIN VALOR AGREGADO			3.50%					

**Tabla 3.6.1.6.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compra de Muebles de oficina o Equipos Tecnológicos.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.6.2.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compras de Muebles de Oficina o equipos tecnológicos.**



**Figura 3.6.1.6.2.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.6.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.6.3. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago a Proveedores.**

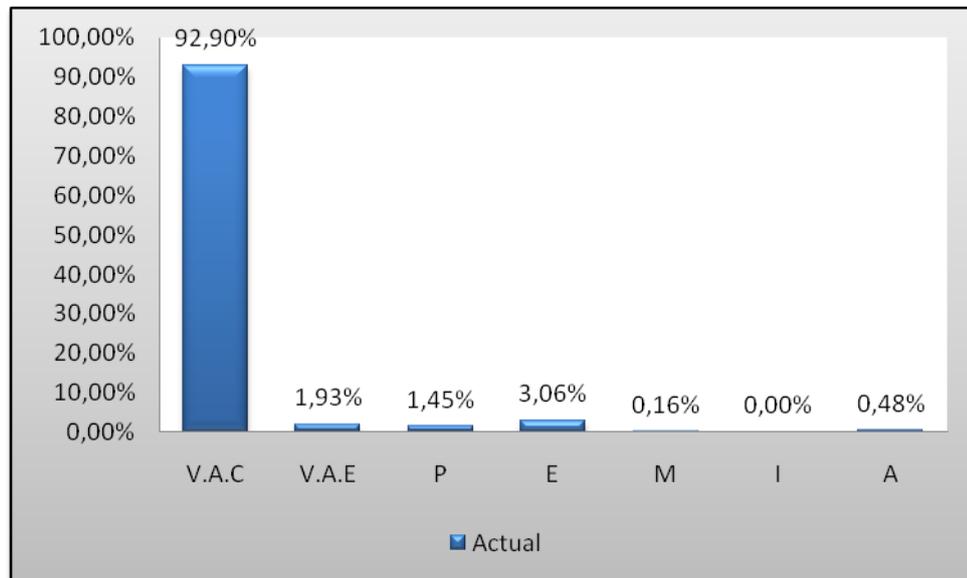
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)						PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera	FECHA: 25/04/13	
								SUBPROCESO: Pago a Proveedores		
N°	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)	
1				x				Recepción de facturas.	5	
2			x					Provisión de facturas recibidas.	20	
3		x						Revisión de facturas pendientes de pago ya provisionadas de días anteriores.	30	
4				x				Dejar las facturas para el siguiente día de pago.	20	
5		x						Genera cheques y comprobantes	5	
6			x					Ordena facturas por prioridad de pago.	15	
7			x					Provisión de facturas.	10	
8		x						Generación de cheques y comprobantes.	5	
9				x				Recepción de cheques y comprobantes.	10	
10	x							Pago a proveedores.	2880	
11				x				Ordenar comprobantes de pago ya con firmas del proveedor.	60	
12					x			Enviar al dpto. Contable los comprobantes.	5	
13		X						Recepción de comprobantes firmados.	20	
14							x	Archivos de comprobantes con firmas de recibido.	15	
TIEMPOS TOTALES									3100	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES								MÉTODO ACTUAL		
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE							N°	TIEMPO	%
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA							1	2880	92.90%
P	PREPARACIÓN							4	60	1,93%
E	ESPERA							3	45	1,45%
M	MOVIMIENTO							4	95	3,06%
I	INSPECCIÓN							1	5	0.16%
A	ARCHIVO							0	0	0,00%
TT	TOTAL							1	15	0.48%
VA	VALOR AGREGADO							14	3100	100%
SVA	SIN VALOR AGREGADO									5,16%

**Tabla 3.6.1.6.3 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Compra de Pago a Proveedores.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.6.3.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago a Proveedores.**



**Figura 3.6.1.6.3.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.6.3.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.7. Análisis del proceso de Gestión de Talento Humano.

#### 3.6.1.7.1. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Contratación de Personal.

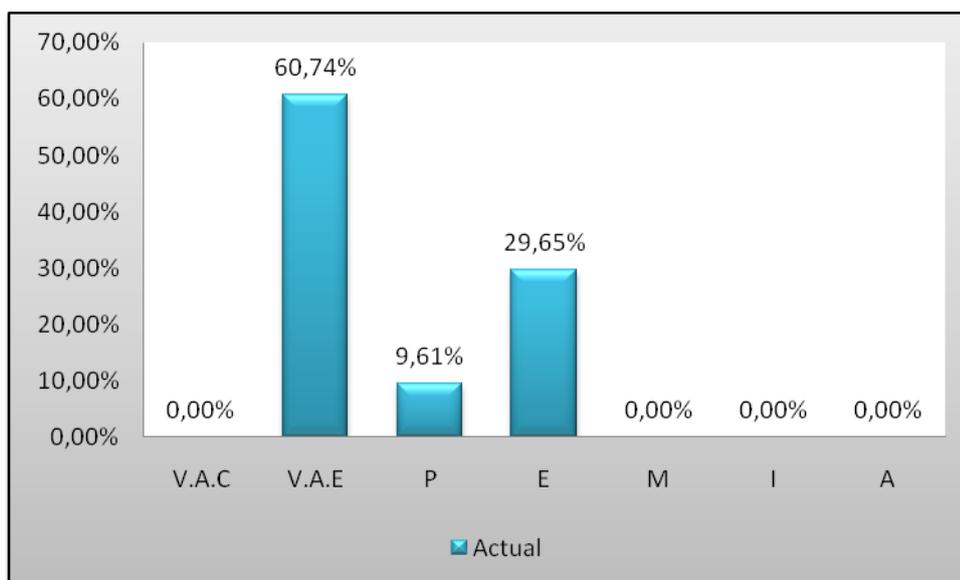
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: Gestión de Talento Humano SUBPROCESO: Contratación de personal	FECHA: 25/04/13		
N°	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)	
1		X						Recibe solicitud de jefe departamental	5	
2		X						Análisis de pedido de ingreso de personal	30	
3		X						Negación de petición departamental.	5	
4				X				Recepta informe con negación de petición de ingreso.	25	
5				X				Recibe pedido de solicitud de nuevo personal	60	
6			x					Envía anuncio en medio de comunicación escrita	20	
7				X				Recepta carpetas y preparación de horarios de entrevistas	10	
8		X						Entrevista con personas del listado y/o prueba	60	
9		X						Selección del personal	60	
10			X					Llamada a personal seleccionado	10	
11		X						Ingreso de datos en el sistema	15	
12			x					Generación de claves de accesos a sistemas con restricciones de acuerdo al cargo	15	
13		X						Entrega a personal nuevo claves de acceso	2	
14			X					Ingreso de huella digital en biométrico con horario de entrada y salida	2	
15				X				Recepción de informe	20	
16		X						Instrucción e inclusión de nuevo personal al área departamental	120	
17				X				Recepción de parte de novedades	30	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>489</b>	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		MÉTODO ACTUAL								
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	TIEMPO							%
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	0	0							0.00%
P	PREPARACIÓN	8	197							60.74%
E	ESPERA	4	47							9.61%
M	MOVIMIENTO	5	145							29.65%
I	INSPECCIÓN	0	0							0.00%
A	ARCHIVO	0	0							0.00%
TT	TOTAL	17	489							100%
VA	VALOR AGREGADO								60,74%	
SVA	SIN VALOR AGREGADO								39,26%	

**Tabla 3.6.1.7.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Contratación del personal.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.7.1.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Contratación de Personal.**



**Figura 3.6.1.7.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.7.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.7.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago de Nómina.**

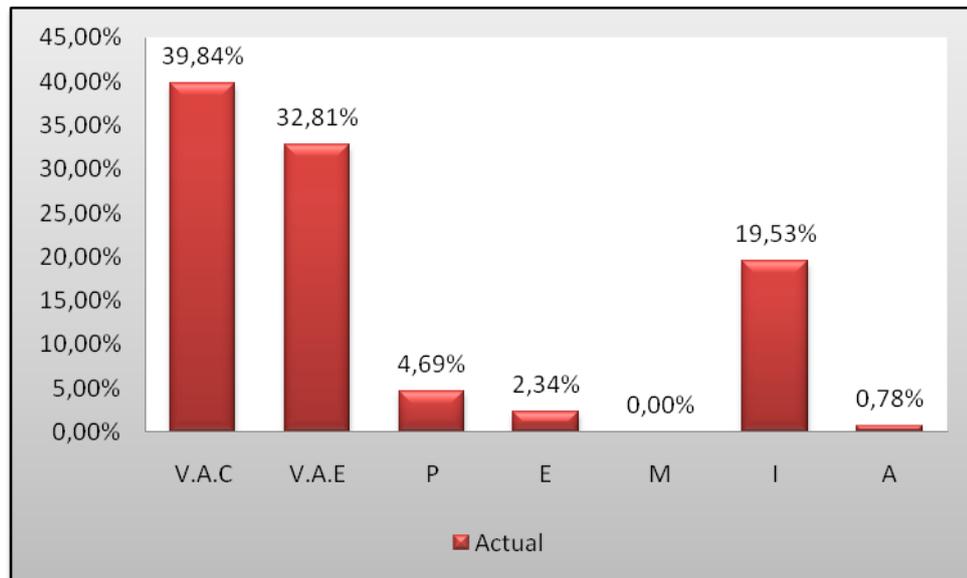
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: Gestión de Talento Humano SUBPROCESO: Pago de Nómina		FECHA: 25/04/13
N°	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1						x		Revisión de multas administrativas y atrasos	60
2	x							Revisión de préstamos y/o anticipo de los empleados	60
3	X							Realizar listado de descuentos de empleados	30
4						x		Revisión de descuentos a empleados	30
5		X						Realización de reporte de horas extras	60
6		x						Elaboración de nómina a pagar	120
7	X							Elaboración de rol de pago	120
8			X					Preparar lista de nómina para enviar al banco	30
9						X		Revisión de nomina	15
10		X						Verificación de saldos bancarios	30
11				X				Envío de nómina aprobada	15
12						X		Verificación de saldos	20
13	X							Acreditación de valores a empleados	30
14	x							Envío de confirmación de acreditación exitosa vía mail	5
15							x	Impresión y archivo de confirmación de acreditación	5
16	x							Envío de correo masivo indicando acreditación a los empleados	10
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>640</b>
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES					MÉTODO ACTUAL				
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	TIEMPO	%					
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	6	255	39.84%					
P	PREPARACIÓN	3	210	32.81%					
E	ESPERA	1	30	4.69%					
M	MOVIMIENTO	1	15	2.34%					
I	INSPECCIÓN	0	0	0.00%					
A	ARCHIVO	4	125	19.53%					
TT	TOTAL	1	5	0.78%					
VA	VALOR AGREGADO	16	640	100%					
SVA	SIN VALOR AGREGADO			72.66%					
				27.34%					

**Tabla 3.6.1.7.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago de nómina.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.7.2.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Pago de Nómina.**



**Figura 3.6.1.7.2.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.7.2.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.7.3. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Anticipos de Sueldo.**

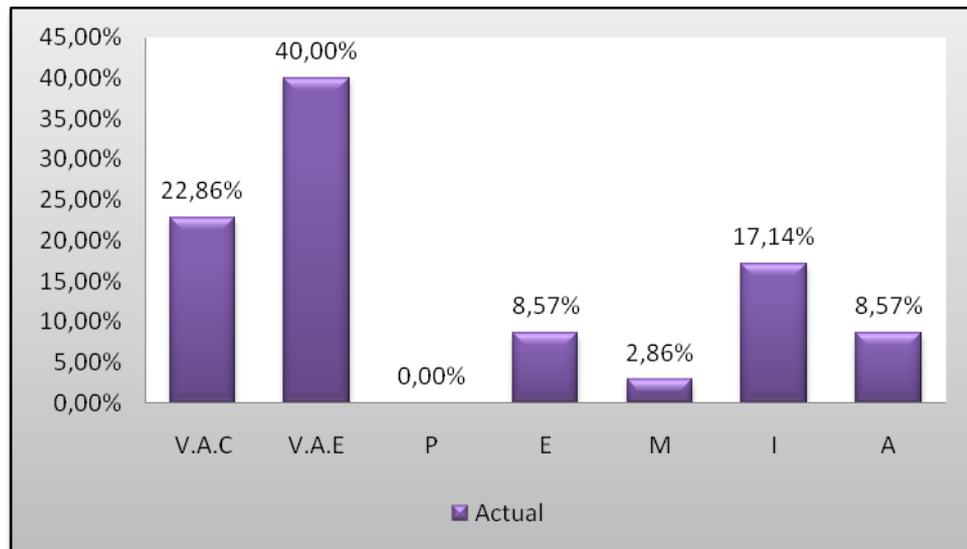
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)						PROCESO: Gestión de Talento Humano SUBPROCESO: Anticipos de Sueldo	FECHA: 25/04/13	
N°	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)	
1		X						Recibe petición por escrito o verbalmente de empleado	10	
2						X		Verificar si no tiene algún otro anticipo	30	
3		X						Realizar anticipo	30	
4	X							Genera comprobante con respectivas firmas de autorización	10	
5		X						Archiva comprobante de anticipo otorgado	30	
6							x	Recibe copia del comprobante de anticipo	10	
7					X			Recibe comprobante y verifica firma y fecha	5	
8				x				Archiva comprobante	15	
9							x	Recibe Dinero de custodio	5	
10	x							Deniega petición.	30	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>175</b>	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		MÉTODO ACTUAL								
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	N°	TIEMPO							%
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	2	40							22.86%
P	PREPARACIÓN	3	70							40.00%
E	ESPERA	0	0							0.00%
M	MOVIMIENTO	1	15							8.57%
I	INSPECCIÓN	1	5							2.86%
A	ARCHIVO	1	30							17.14%
TT	TOTAL	2	15							8.57%
VA	VALOR AGREGADO	10	175							100%
SVA	SIN VALOR AGREGADO									37.14%

**Tabla 3.6.1.7.3 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Anticipo de Sueldos.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

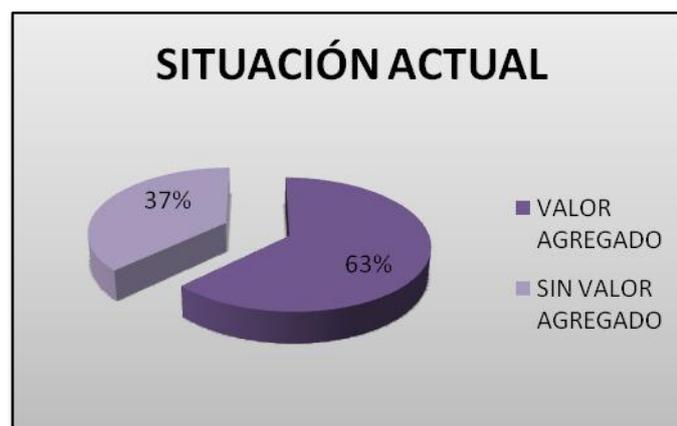
**3.6.1.7.3.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Anticipos de Sueldo.**



**Figura 3.6.1.7.3.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.7.2.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABC"*

### 3.6.1.8. Análisis del proceso de Gestión de Servicios

#### Generales.

#### 3.6.1.8.1. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Becas o Ayuda Financiera.

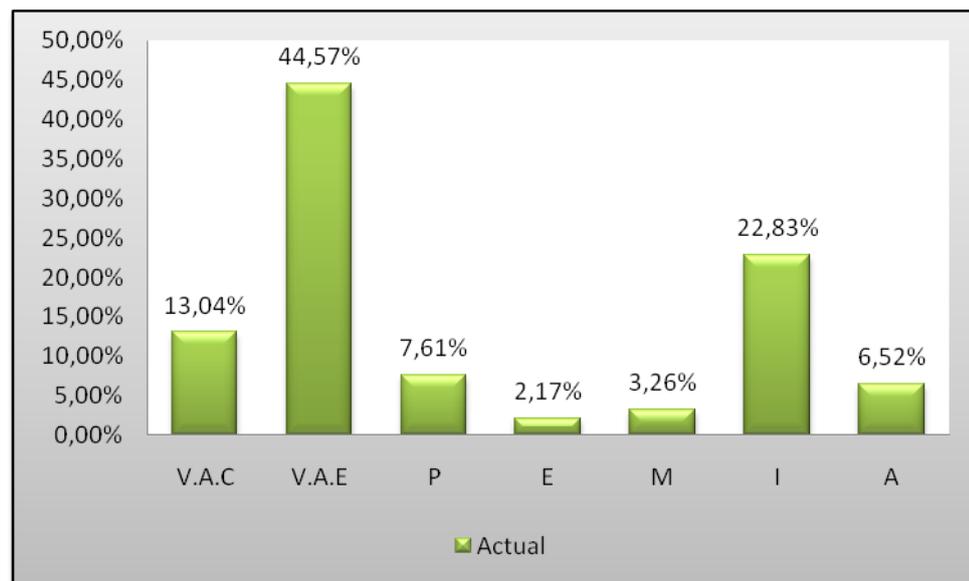
ANALISIS DE VALOR AGREGADO										
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)						PROCESO: Gestión de Servicios Generales SUBPROCESO: Becas o Ayuda Financiera	FECHA: 25/04/13	
Nº	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)	
1	X							Información sobre tipo de becas o ayuda financiera	20	
2	X							Informar los requisitos para becas/ayuda financiera	15	
3		X						Llenar la ficha de datos del estudiante.	10	
4		X						Recepción de requisitos completos del estudiante.	5	
5				X				Ingresar en lista y programar cita con directora.	10	
6		X						Entrevistar al estudiante.	30	
7		X						Enviar trabajadora social para informe de factor económico.	120	
8						X		Revisión de informe de trabajadora social.	60	
9	X							Notificación al alumno vía telefónica	15	
10					X			Enviar reporte a secretaria.	15	
11		X						Pasar porcentajes de becas al sistema académico.	20	
12	X							Notificar al alumno la negación de la beca.	10	
13							X	Generar listado para archivo.	30	
14						X		Verificación de requisitos del estudiante.	20	
15						X		Revisar certificado de senescyt.	25	
16			X					Comparar con listado de secretaria.	20	
17			X					Enviar lista retroalimentada a secretaria.	15	
18		X						Pasar valores del 100% de descuento al sistema académico.	20	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>460</b>	
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>								<b>MÉTODO ACTUAL</b>		
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE							Nº	TIEMPO	%
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA							4	60	13.04%
P	PREPARACIÓN							6	205	44.57%
E	ESPERA							2	35	7.61%
M	MOVIMIENTO							1	10	2.17%
I	INSPECCIÓN							1	15	3.26%
A	ARCHIVO							3	105	22.83%
TT	TOTAL							1	30	6.52%
VA	VALOR AGREGADO							18	460	100%
SVA	SIN VALOR AGREGADO									42.39%

**Tabla 3.6.1.8.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Becas o ayuda Financiera.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.8.1.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Becas o Ayuda Financiera.**



**Figura 3.6.1.8.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.8.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABC"*

**3.6.1.8.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Servicio Bibliotecario.**

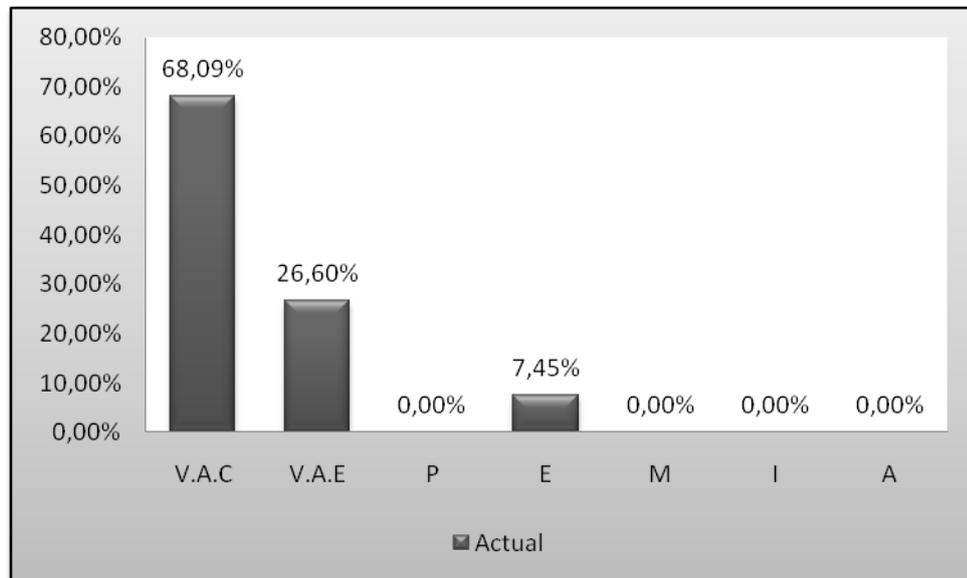
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO											
VAR (REAL)							NVA(SIN VALOR AGREGADO)			PROCESO: Gestión de Servicio Generales SUBPROCESO: Servicio Bibliotecario	FECHA: 25/04/13
N°	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD		TIEMPO EFECTIVO (min)	
1	x							Ingreso al sistema SGA		2	
2				X				Busca el libro en biblioteca virtual y anota el código.		5	
3		X						Recibe el código y buscar el libro.		10	
4		X						Pide credencial y registra en el sistema que el libro ha sido prestado		5	
5	X							Recibe el libro y lo lee		60	
6				X				Se le da un plazo de una semana para entregarlo.		2	
7		X						Recibe libro y registra en el sistema.		10	
8	x							Entrega credencial del usuario.		2	
<b>TIEMPOS TOTALES</b>										<b>94</b>	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES							MÉTODO ACTUAL				
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE						N°	TIEMPO	%		
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA						3	64	68.09%		
P	PREPARACIÓN						0	0	0.00%		
E	ESPERA						2	7	7.45%		
M	MOVIMIENTO						0	0	0.00%		
I	INSPECCIÓN						0	0	0.00%		
A	ARCHIVO						0	0	0.00%		
TT	TOTAL						8	94	100%		
VA	VALOR AGREGADO								94.69%		
SVA	SIN VALOR AGREGADO								5.31%		

**Tabla 3.6.1.8.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Servicio Bibliotecario.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.8.2.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Servicio Bibliotecario.**



**Figura 3.6.1.8.2.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.8.2.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABC"*

### 3.6.1.8.3. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Ayuda Legal.

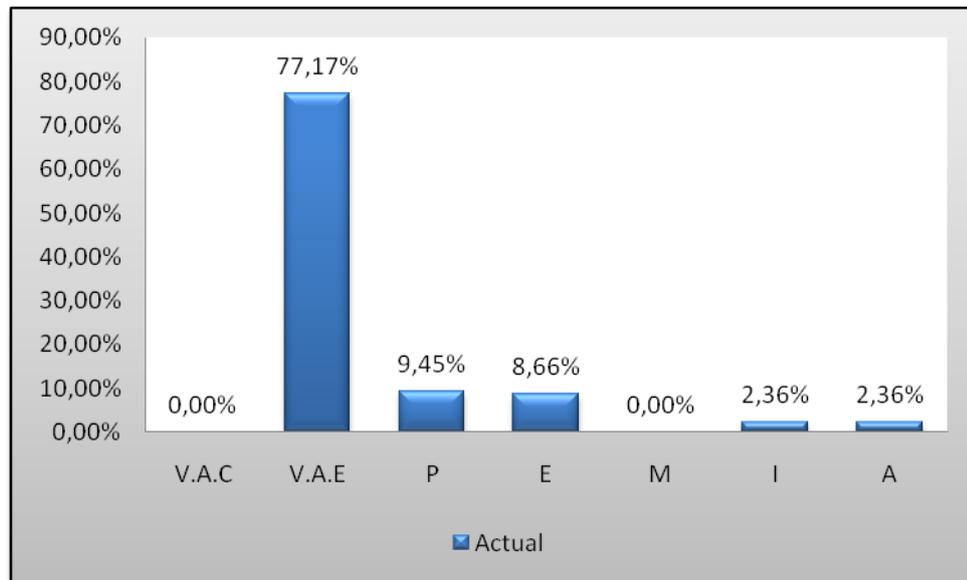
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)			NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: Gestión de Servicios Generales SUBPROCESO: Ayuda legal	FECHA: 25/04/13
N°	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1		X						Atención a solicitudes de los diferentes departamentos.	120
2				x				Llama a abogado externo y cuadrar cita.	20
3		X						Reunión con abogado.	120
4		X						Solucionar problema legal.	120
5		x						Redacción de informe ha rectorado.	60
6			X					Realización de actas bajo los esquemas establecidos.	60
7				x				Impresión de actas.	15
8						x		Revisión de actas y firmas.	15
9		x						Enviar a departamento correspondiente - copia.	10
10							X	Archivo de actas.	5
11		X						Realización de contratos de personal administrativos.	30
12				X				Recepción de contratos de personal administrativos.	10
13		X						Realización de contratos bajo formato establecido por la ley.	30
14				X				Recepción de contratos de personal docente.	10
15							X	Realizar el respectivo archivo de personal y demás trámites.	5
16							X	Archivo de procesos que no requieran ayuda legal.	5
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>635</b>
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>									<b>MÉTODO ACTUAL</b>
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE		N°		TIEMPO		%		
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA		0		0		0.00%		
P	PREPARACIÓN		7		490		77.17%		
E	ESPERA		1		60		9.45%		
M	MOVIMIENTO		4		55		8.66%		
I	INSPECCIÓN		0		0		0.00%		
A	ARCHIVO		1		15		2.36%		
TT	TOTAL		3		15		2.36%		
VA	VALOR AGREGADO		16		635		100%		
SVA	SIN VALOR AGREGADO						77.17%		
								22.83%	

**Tabla 3.6.1.8.3 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Ayuda Legal.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.8.3.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Ayuda Legal.**



**Figura 3.6.1.8.3.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.8.3.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABC"*

**3.6.1.8.4. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Soporte Técnico.**

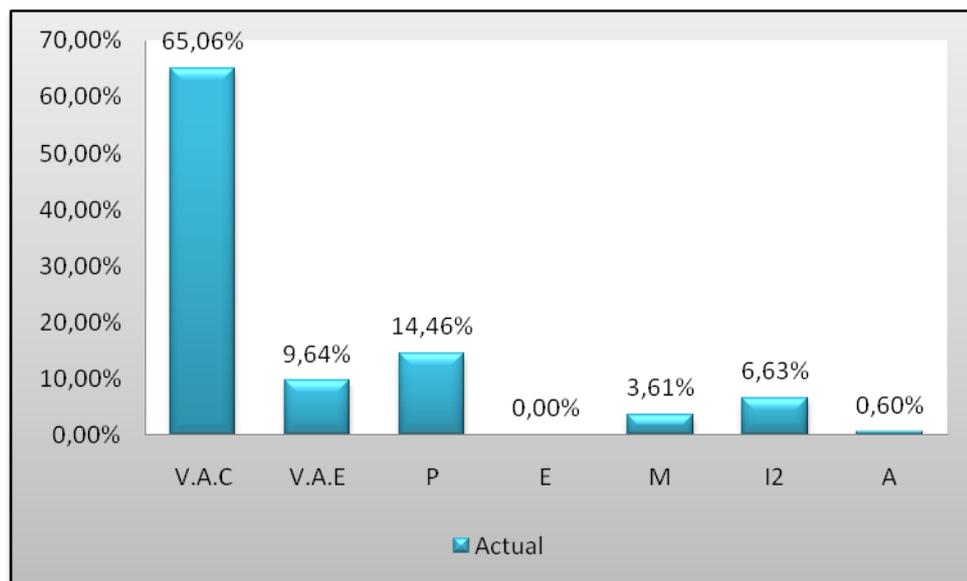
ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)					PROCESO: Gestión de Servicios Generales SUBPROCESO: Soporte Técnico	FECHA: 25/04/13	
N°	V.A.C.	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1		X						Reciben petición, vía telefónica o por mail.	30
2					X			Acude al puesto de trabajo donde solicitan soporte.	10
3						X		Verifica si es daño telefónico o de líneas de salida.	20
4	X							Realiza diagnóstico y procede a reparación.	120
5			X					Realiza reporte de cambio de teléfono.	15
6			X					Realiza reporte de soporte técnico.	15
7					X			Acude al puesto de trabajo donde solicitan soporte	10
8						X		Verifica si es daño de hardware o software.	20
9	x							Realiza reparación de software o hardware.	120
10			X					Realiza reporte de soporte.	15
11			X					Procede a hacer reporte para cambio de hardware.	15
12		X						Revisión de problema	30
13					x			Acudir a soporte creadores del sistema.	10
14	X							Solución del problema.	60
15			X					Reporte de errores reparados.	15
16	X							Solución de problema en sistema académico.	120
17			x					Generación de reporte.	15
18						X		Revisión y análisis de reportes.	15
19		X						Autorización para instalación de hardware.	20
20	X							Instalación de teléfono nuevo.	60
21			X					Reporte de Instalación.	15
22	X							Instalación de nuevo Hardware.	60
23			X					Reporte de instalación.	15
24							x	Archivo de reportes.	5
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>830</b>
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>									<b>MÉTODO ACTUAL</b>
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE		N°		TIEMPO		%		
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA		6		540		65.06%		
P	PREPARACIÓN		3		80		9.64%		
E	ESPERA		8		120		14.46%		
M	MOVIMIENTO		0		0		0.00%		
I2	INSPECCIÓN		3		30		3.61%		
A	ARCHIVO		3		55		6.63%		
TT	TOTAL		1		5		0.60%		
VA	VALOR AGREGADO		24		830		100%		
SVA	SIN VALOR AGREGADO						74.70%		
									25.30%

**Tabla 3.6.1.8.4 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Soporte Técnico.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.8.4.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Soporte Técnico.**



**Figura 3.6.1.8.4.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.8.4.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.9. Análisis del proceso de Gestión de Calidad.

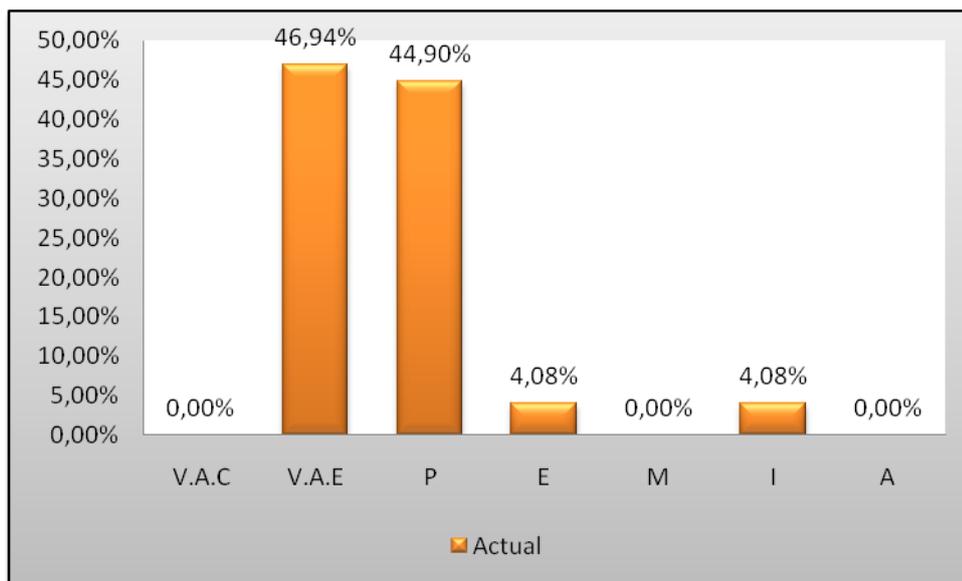
#### 3.6.1.9.1. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Auditoría Interna.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO												
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)						PROCESO: Gestión de Control y Mejora SUBPROCESO: Auditoría Interna	FECHA: 25/04/13			
N°	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)			
1		X						Solicitud de auditoría interna por rector y consejo directivo.	15			
2			x					Planificación del trabajo de auditoría.	120			
3			X					Preparación de programa.	60			
4			X					Preparación de procesos claves para control interno.	120			
5		X						Revisión de programa y procesos.	120			
6				X				Solicitar información requerida a los departamentos o áreas sometidas a revisión.	30			
7		X						Evaluación de control interno.	120			
8		X						Realizar el informe de auditoría interna.	60			
9			X					Ajustes de formato y adjuntar anexos.	30			
10							X	Última revisión de informe	30			
11		X						Presentación de informe al rector y consejo directivo.	30			
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>735</b>			
<b>COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES</b>									<b>MÉTODO ACTUAL</b>			
								<b>N°</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>%</b>		
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE									0	0	0.00%
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA									5	345	46.94%
P	PREPARACIÓN									4	330	44.90%
E	ESPERA									1	30	4.08%
M	MOVIMIENTO									0	0	0.00%
I	INSPECCIÓN									1	30	4.08%
A	ARCHIVO									0	0	0.00%
TT	TOTAL									11	735	100%
VA	VALOR AGREGADO											46.94%
SVA	SIN VALOR AGREGADO											53.06%

**Tabla 3.6.1.9.1 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Auditoría Interna.**

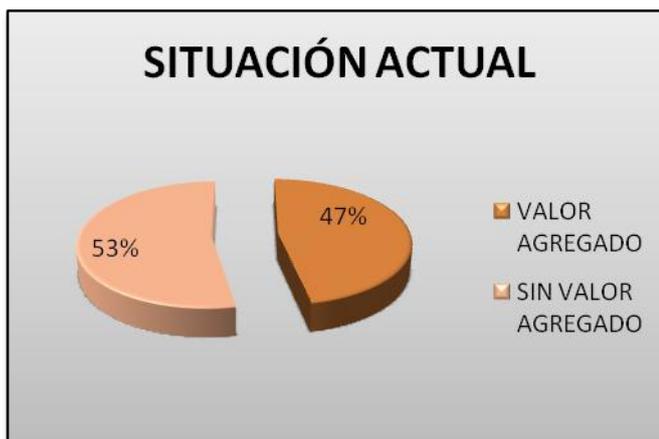
*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.9.1.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Auditoría Interna.**



**Figura 3.6.1.9.1.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.9.1.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.6.1.9.2. Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Evaluación de Docentes.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO									
VAR (REAL)		NVA(SIN VALOR AGREGADO)						PROCESO: Gestión de Control y mejora SUBPROCESO: Evaluación de Docentes.	FECHA: 25/04/13
N°	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO (min)
1		X						Reunión entre coordinaciones académicas.	180
2		X						Análisis de evaluaciones anteriores.	120
3			X					Apertura de proceso de evaluación en sistema académico.	60
4				X				Enviar notificación a docente de que será evaluado y autoevaluado.	30
5				X				Ingresar al sistema académico y seleccionar autoevaluación.	5
6		X						Proceso de autoevaluación.	10
7				X				Enviar recordatorio correo masivo a los alumnos para evaluación docente.	15
8				X				Ingresar al sistema académico y seleccionar evaluación docente.	5
9		X						Proceso de evaluación a docentes.	10
10		X						Procede a evaluar al docente. (coordinador)	15
11			X					Retroalimentación en sistema académico.	60
12			X					Promediar las tres evaluaciones por profesor.	60
13		X						Análisis de la calificación de docente 1 a 5.	120
14			X					Se registra a Docente con promedio excelente.	15
15				X				Recibe correo con nota de evaluación.	20
16		X						Continúa con las cargas académicas normales.	5
17		X						Se registra a docente con promedio bueno.	15
18				X				Recibe correo con notas de evaluación.	20
19		X						Continúa con cargas académicas normales.	5
20		X						Se registra a docente con promedio regular.	15
21				x				Recibe correo con notas de evaluación.	20
22				X				Recibe petición de capacitación.	15
23				X				Proceso de capacitación.	240
24		X						Periodo de prueba – asignación de cargas académicas.	60
25		X						Profesor no cumple con las expectativas académicas.	20
26			X					Informe a Vicerrectorado.	60
27			X					Se decide no elegir a docente para que dicte materias en el próximo término.	15
28			X					Prepara detalle general para publicación en sistema académico.	60
29		X						Visualización de notas de docentes en el sistema académico.	20
30		X						Continúa con cargas académicas normales.	5
<b>TIEMPOS TOTALES</b>									<b>1300</b>

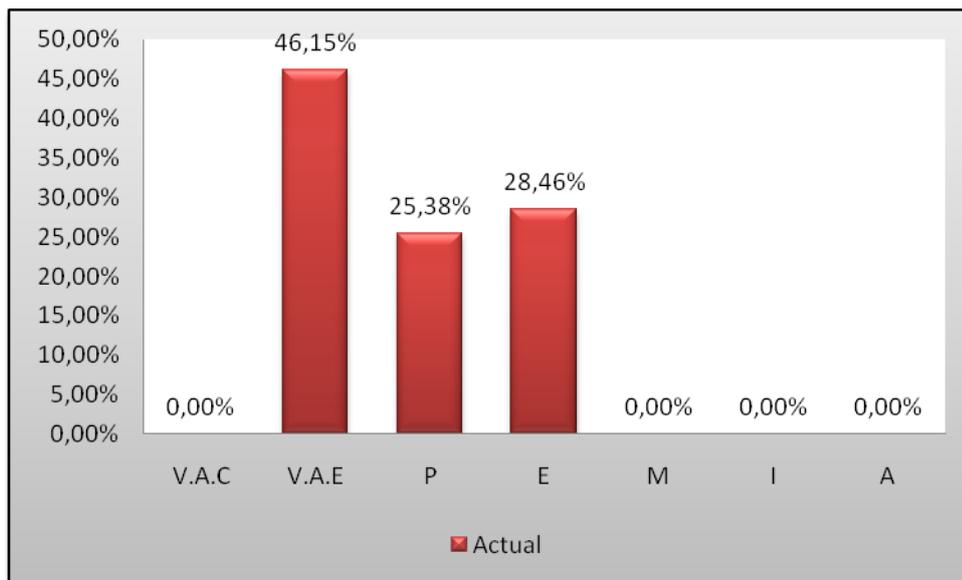
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		MÉTODO ACTUAL		
		N°	TIEMPO	%
V.A.C	VALOR AGREGADO CLIENTE	0	0	0,00%
V.A.E	VALOR AGREGADO EMPRESA	14	600	46,15%
P	PREPARACIÓN	7	330	25,38%
E	ESPERA	9	370	28,46%
M	MOVIMIENTO	0	0	0,00%
I	INSPECCIÓN	0	0	0,00%
A	ARCHIVO	0	0	0,00%
TT	TOTAL	30	1300	100%
VA	VALOR AGREGADO			46,15%
SVA	SIN VALOR AGREGADO			53,85%

**Tabla 3.6.1.9.2 Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Evaluación de Docentes.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

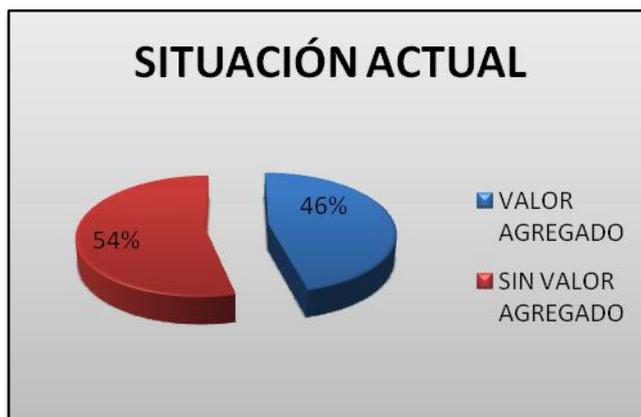
*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.6.1.9.2.1. Representaciones Gráficas del Análisis de valor agregado de la situación actual del subproceso de Evaluación de Docentes.**



**Figura 3.6.1.9.2.1.a. Contribución de las actividades del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*



**Figura 3.6.1.9.2.1.b. Comparación del nivel de valor agregado del subproceso actual**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.7. Establecimiento de Indicadores de Gestión de los Subprocesos Críticos.

Para realizar un seguimiento adecuado a las mejoras propuestas en los subprocesos críticos de la Institución “ABCD”, se han establecido Indicadores de Gestión que faciliten la medición de los subprocesos y de esta manera mantener bajo control cada una de las acciones realizadas en ellos. En la **Tabla 3.7.** Se muestran los diferentes indicadores diseñados.

INDICADORES DE GESTIÓN DE LOS SUBPROCESOS CRÍTICOS DEL INSTITUTO “ABCD”						
TIPO	VARIABLE	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	ALGORITMO	U. DE MEDIDA	FRECUENCIA
X1	Eficiencia	Tasa neta de Admisión	Mide el nivel de alumnos inscritos en relación con el total de alumnos atendidos.	# de personas inscritas / # de personas atendidas x 100	%	Mensual
X2	Eficiencia	Insatisfacción del cliente	Mide el grado de insatisfacción del cliente respecto al servicio.	# de reclamos/# de personas atendidas x 100	%	Mensual
X7	Comportamiento	Porcentaje de Asistencia de alumnado	Mide la cantidad de alumnos que no han faltado más del 20% de las horas total de clases.	# de alumnos que no han faltado más del 20% de las horas de clases / # total de alumnos que asisten a clases x100	%	Mensual
X8	Calidad	Porcentaje de contenido impartido	Mide la cantidad de contenido que se impartió durante el curso.	Contenido impartido/ total contenido programado x 100	%	Mensual
X5	Calidad	Tasa de profesores	Permite valorar si existen los recursos humanos necesarios para impartir adecuadamente el curso,	# profesores disponibles/ # profesores necesarios x 100	%	Por periodo
X6	Calidad	Tasa de tiempo	Permite valorar si se dispone del tiempo necesario para impartir adecuadamente el curso	# de horas disponibles/# de horas necesarias para impartir la materia. X 100	%	Por periodo

**Tabla 3.7. Establecimiento de Indicadores de Gestión de los Subprocesos Críticos**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto “ABCD”*

### 3.8. Propuesta de un plan de mejoramiento de los Subprocesos Críticos en base a la metodología PDCA.

Luego del análisis individual realizado a los procesos de Inscripción de Estudiantes, Diseño Pedagógico, Enseñanza y Aprendizaje, los cuales constituyen los subprocesos críticos identificados en las etapas anteriores del presente trabajo; es posible manifestar que estos subprocesos pueden ser optimizados mediante el incremento de actividades necesarias que agreguen valor al cliente o a la Institución, la reducción de ciertas actividades que no agregan valor o en su defecto el tiempo destinado a cada una de ellas.

A continuación en la **Tabla 3.8.** se muestran los subprocesos identificados como críticos y la proporción de valor agregado de su situación actual en comparación con la mejorada.

PROCESO	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN MEJORADA
Inscripción de estudiantes	38,82%	65,71%
Enseñanza y Aprendizaje	58,47%	78,06%
Diseño Pedagógico	56,00%	63,93%

**Tabla 3.8. Resultados del análisis de los subprocesos críticos de la Institución "ABCD"**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

Se puede decir que como resultado del análisis se obtiene una mejora global del 18,14%. Considerando que cada punto porcentual es importante para la empresa.

### 3.8.1. Diagrama de Causa y Efecto – ISHIKAWA

Como parte de la búsqueda de mejoras para los procesos de la Institución “ABCD”, basada en la Metodología PDCA, es necesario realizar una investigación de las posibles causas a los problemas detectados en el análisis de la situación actual de los subprocesos. Para ellos se ha utilizado el diagrama de Causa y Efecto, una herramienta que facilitará la detección de causas asociadas al problema de estudio.

A continuación en la **Tabla 3.8.1.**, se puede observar los principales problemas detectados en la Institución “ABCD”.

N°	PROBLEMAS
1	Estudiantes inconformes con la enseñanza que reciben por parte de los docentes.
2	Personal docente no cumple el perfil académico necesario para impartir la materia.

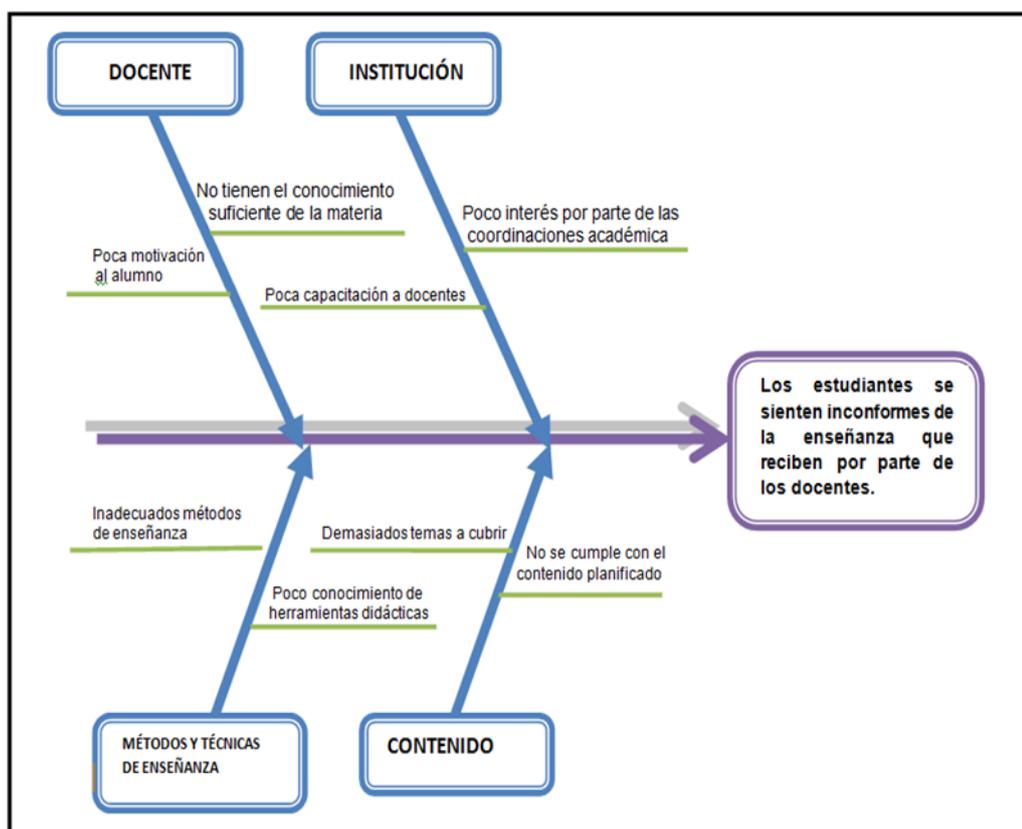
**Tabla 3.8.1 Problemas**

**Elaborado por:** Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

**Fuente:** Instituto “ABCD”

### 3.8.1.1. Análisis de Causas y Efectos del problema N°1

La **Figura 3.8.1.1.**, muestra las posibles causas asociadas al problema “Los estudiantes se sienten inconformes de la enseñanza que reciben por parte de los docente”.



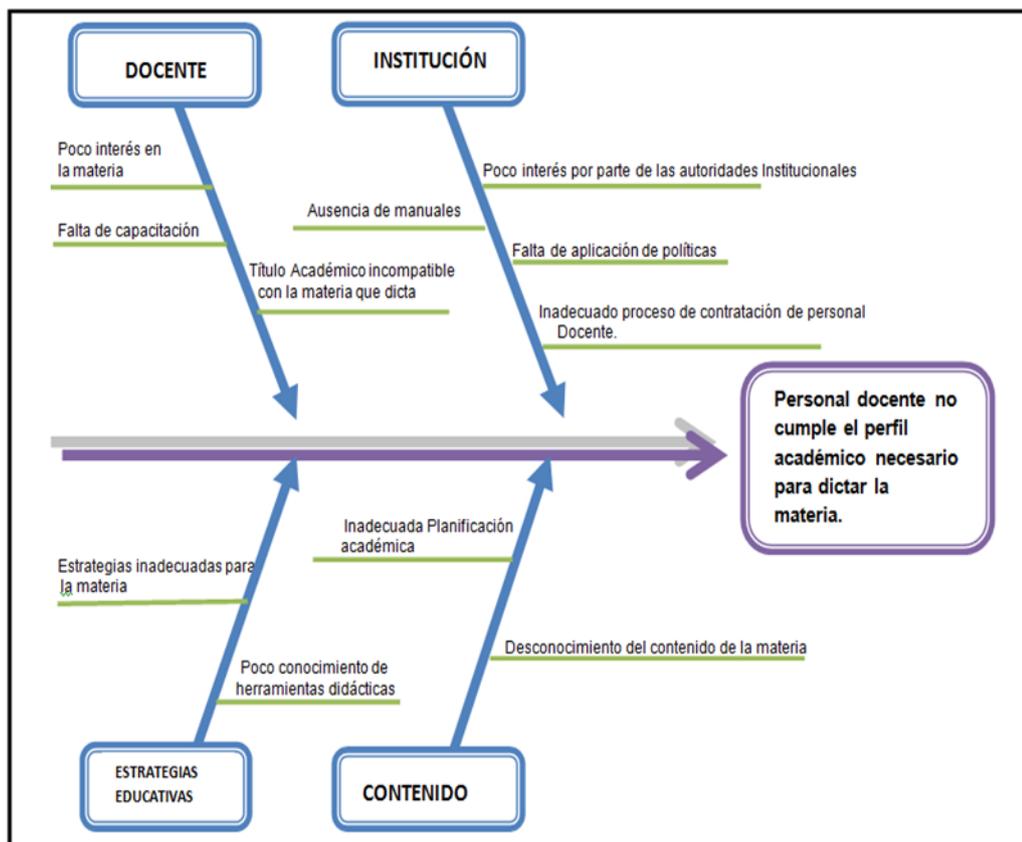
**Figura 3.8.1.1. Diagrama de Causa y Efecto del problema N°1**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto “ABCD”*

### 3.8.1.2. Análisis de Causa y Efecto del problema N°2

La **Figura 3.8.1.2.**, muestra las posibles causas asociadas al problema “Personal docente no cumple el perfil necesario para dictar la materia”.



**Figura 3.8.1.2. Diagrama de Causa y Efecto del problema N°2**

*Elaborada por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto “ABCD”*

### 3.8.1.3. Propuesta de Mejora para las Causas de los problemas encontrados según la Metodología PDCA (5W, 1H).

A continuación se muestra la propuesta de mejora para las causas de mayor importancia encontradas, según la metodología PDCA. (5W, 1H). La **Tabla 3.8.1.3** contiene las causas y una descripción breve de cada una de ellas.

CAUSA	DESCRIPCIÓN
<b>Poco conocimiento de herramientas didácticas por parte de los docentes.</b>	<p>Las coordinaciones académicas de las diferentes carreras han recibido quejas de los alumnos referentes a los métodos de enseñanza de los profesores, ya que se les dificulta el entendimiento de la materia por la forma en cómo el docente la explica.</p> <p>Las herramientas didácticas son aquellos medios de los que se sirven profesores y alumnos para facilitar el proceso de aprendizaje. Su objetivo es facilitar el esfuerzo intelectual necesario para comprender y retener nuevos conocimientos.</p> <p>Si el docente no emplea herramienta didáctica alguna que le ayude o le facilite el aprendizaje al alumno corre el riesgo de que sus métodos de enseñanza no sean suficientes y esto a su vez se verá reflejado en las calificaciones obtenidas por el estudiante.</p>
<b>Inadecuado proceso de selección de personal Docente.</b>	<p>La Institución cuenta con un proceso de selección que en algunos casos no es cumplido, la falta de interés por parte de los directivos de la Institución respecto al tema es algo que influye en su mayoría.</p> <p>Contratan a personal docente que en muchas ocasiones no está totalmente capacitado; no cuenta con la experiencia necesaria y en ocasiones no cumple con el perfil académico requerido para dictar la materia.</p>
<b>Ausencia de manuales</b>	<p>La Institución no cuenta con manuales, ya sean estos de funciones, políticas, procesos y procedimientos que sirven como guía para la realización de las actividades; debido a esto existen algunas falencias en los procesos que impiden a estos generar valor a la empresa.</p>

**Tabla 3.9.b Causas a Solucionar**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

**3.8.2. CAUSA N°1: Falta de conocimiento de herramientas didácticas por parte de los docentes.**

QUE?		QUIEN?	DONDE?	CUANDO?												COMO?	CON QUE?			
# CAUSA	CAUSA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	AREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTO DE TRABAJO	RECURSOS		
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
1	Falta de conocimiento de herramientas didácticas por parte de los docentes.	Realizar propuesta a los docentes acerca de la utilización de Herramientas didácticas actuales.	Coordinador Académico	Coordinación Académica de la carrera.	X	X												Reunión con los coordinadores académicos	\$	
		Capacitación a los docentes referente a métodos y técnicas de enseñanza.	Rector Coordinador Académico	Coordinación Académica de la carrera.			X	X										Cursos de capacitación	\$	
		Evaluación de la satisfacción de los estudiantes respecto a la enseñanza.	Coordinador Académico	Aula de clases					X	X									Cuestionarios	\$
		Evaluación a los docentes respecto a lo aprendido en la capacitación.	Coordinador Académico	Coordinación Académica de la carrera.							X	X							Cuestionarios	\$
		Implementación de Herramientas didácticas en el aula de clase por parte de los docentes.	Docente	Aula de clases										X	X				Clases	\$
		Evaluación al final del periodo a los alumnos.	Docente	Aula de clases												X	X		Exámenes	\$

**Tabla 3.9.1. Causas N°1 Falta de conocimiento de Herramientas didácticas por parte de los docentes.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.8.3. CAUSA N°2: Inadecuado proceso de selección de personal Docente.

QUE?		QUIEN?	DONDE?	CUANDO?												COMO?	CON QUE?		
# CAUSA	CAUSA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	AREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTO DE TRABAJO	RECURSOS	
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
2	Inadecuado proceso de selección de personal Docente.	Crear un proceso específico para la contratación de personal docente.	Rector	Talento Humano			X											Reuniones	\$
		Asegurarse del cumplimiento del proceso de contratación.	Jefe de talento Humano	Talento Humano				X	X									Entrevistas Reuniones	\$
		Analizar la necesidad de contratar personal docente nuevo.	Rector	Rectorado						X								Reuniones	\$
		Seleccionar a candidatos según el perfil de la vacante.	Coordinador Académico	Coordinación Académica								X	X					Reuniones Entrevistas Pruebas de conocimiento	\$
		Asignar a los docentes las materias que van a dictar de acuerdo a su perfil profesional y académico.	Coordinador Académico	Coordinación Académica										X				Reuniones Entrevistas Cuestionarios	\$
		Entrenamiento y capacitación del personal.	Coordinador Académico	Coordinación Académica Aula de clases											X	X	X	Manuales	\$

**Tabla 3.9.2. Causas N°2 Inadecuado proceso de selección del personal docente.**

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

*Fuente: Instituto "ABCD"*

### 3.8.4. CAUSA N° 3: Ausencia de Manuales

QUE?		QUIEN?	DONDE?	CUANDO?												COMO?	CON QUE?		
# CAUSA	CAUSA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	AREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTO DE TRABAJO	RECURSOS	
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
3	Ausencia de manuales	Recocer la necesidad de la elaboración de manuales para la Institución.	Rector	Rectorado	X	X												Reuniones	\$
		Seleccionar al personal capacitado para la elaboración de los manuales.	Rector	Rectorado			X											Reuniones Entrevistas	\$
		Levantamiento de la información necesaria para la elaboración de los manuales.	Responsable de la elaboración de los manuales	Institución				X	X	X								Reuniones Entrevistas Cuestionarios	\$
		Elaboración de los manuales.	Responsable de la elaboración de los manuales	Institución							X	X						Documentar información	\$
		Revisión de los manuales.	Rector	Rectorado										X				Reuniones	\$
		Hacer las correcciones necesarias	Responsable de la elaboración de los manuales	Institución											X			Documentar información	\$
		Documentar los manuales.	Responsable de la elaboración de los manuales	Institución												X		Documentar información e imprimir	\$
		Dar a conocer al personal los manuales.	Rector	Institución													X	Documentar información	\$

**Tabla 3.9.3. Causas N°3 Ausencia de Manuales.**  
 Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel  
 Fuente: Instituto "ABCD"

## **CAPÍTULO IV**

### **4. Conclusiones y Recomendaciones**

#### **4.1. Conclusiones**

Con la culminación del presente trabajo se puede llegar a las siguientes conclusiones:

1. El Instituto “ABCD” ha tenido un crecimiento importante a lo largo de su trayectoria, ofreciendo a sus estudiantes carreras técnicas que les permitirán desenvolverse en el campo profesional, sin embargo realizaba sus gestiones sin un direccionamiento estratégico bien definido que le permita conocer tanto a los directivos como al personal administrativo y docente cuales son los objetivos que espera cumplir la Institución a través de la realización de cada uno de los procesos.
2. A pesar de que la Institución cuenta con algunos reglamentos muchas de las veces no son cumplidos debido al desconocimiento de su existencia por parte del personal administrativo y la falta de interés por parte de los directivos.
3. La Institución cuenta con algunos procesos que son de mucha importancia y que generan valor a la empresa, sin embargo dichos procesos no se encuentran documentados, de manera que el personal no cuenta con una guía que les sirva de ayuda en los problemas que se

puedan presentar durante el desarrollo de las actividades que realizan a diario. Para lo cual hemos diseñado el Manual de Procesos del Instituto para que les sirva de guía y ayuda en sus actividades diarias de trabajo, despejando cualquier duda y dando a conocer quién es el responsable de cada actividad que se realiza dentro de cada uno de los procesos.

4. Existen inconformidades por parte de los estudiantes respecto a los métodos de enseñanza de algunos profesores, esto se debe a que en ocasiones el personal docente no cumple con el perfil profesional necesario para dictar la materia.
5. En el proceso de diseño pedagógico existe falta de participación efectiva por parte de las coordinaciones académicas de cada carrera en cuanto a planificación y preparación del material que se va a dictar. No cuentan con indicadores de control gestión que permitan medir el desempeño del docente, por lo que se ha diseñado dos indicadores por cada subproceso con los que la Institución puede medir no solo el desempeño sino que también podrán medir el cumplimiento de las políticas y reglamentos que establece el Instituto.
6. Se ha diseñado una cadena de valor para la Institución, con el fin de conocer los procesos que se desarrollan en ella.

7. El manual de procesos, producto de este trabajo será de mucha utilidad en el desarrollo de las actividades diarias del personal.
8. Los procesos considerados como críticos en la gestión del Instituto “ABCD” son: A.1. Inscripción del Estudiante, B.1. Diseño Pedagógico y B.2. Enseñanza y Aprendizaje. Los que han sido analizados mediante la metodología PDCA para lo cual fue necesario el estudio de la Situación actual de los procesos y del valor que agregan cada una de sus actividades como parte misma del proceso, permitiendo que las deficiencias sean visibles y así, ser consideradas para plantear mejoras en cuanto a la estructura y metodología de los procesos, elevando la eficiencia y la satisfacción del cliente.

#### **4.2. Recomendaciones**

1. Se sugiere a los directivos del Instituto “ABCD” la aplicación de las mejoras propuestas en el presente trabajo con el propósito de lograr que los objetivos se cumplan de manera eficiente y que todo el esfuerzo involucrado en este estudio contribuya a la mejora de la gestión de los procesos, a la satisfacción del cliente y al continuo crecimiento de la Institución.

2. Se recomienda establecer objetivos a corto y largo plazo; y sobre todo hacer que el personal conozca el direccionamiento estratégico alrededor del cual trabajan con el fin de lograr un mayor compromiso hacia el logro de las metas y objetivos Institucionales.
3. Propiciar el fortalecimiento de la comunicación entre departamentos, como elemento determinante en el cumplimiento de las metas de la Institución.
4. Elaborar un manual de políticas y procedimientos que regulen la ejecución de las diferentes actividades, con el propósito de maximizar los niveles de productividad y eficiencia, teniendo en consideración la información recogida en el presente trabajo.
5. Establecer un equilibrio entre autoridad y responsabilidad a fin de lograr un buen clima organizacional.
6. Establecer políticas de acuerdo a las necesidades de la Institución y asegurarse de su cumplimiento.
7. Mantenerse a la vanguardia en tecnologías, técnicas y procedimientos en provecho de la excelencia académica.
8. Propiciar la interacción de la institución con otras instituciones educativas a fin de fortalecer la imagen institucional.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Descripción de las carreras, disponible en: <http://www.bolivariano.edu.ec/>
- Misión, Marketing, 10a Edición, Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio, Prentice Hall, 2004
- Visión, disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Mision-y-Vision-Misi%C3%B3n-La-Misi%C3%B3n/4110224.html>, actualizado el 05 de mayo 2012
- Función, Thompson, A. y Strickland, A. (2003). *Planeación Estratégica - Teoría y casos*. Editorial McGraw-Hill.
- Características, disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos\\_estrat%C3%A9gicos](http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos_estrat%C3%A9gicos)
- Etapas en la formulación, disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos\\_estrat%C3%A9gicos](http://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos_estrat%C3%A9gicos), actualizado el 20 de junio del 2013, a las 20:36.
- Definición, disponible en: <http://es.scribd.com/doc/31614724/GESTION-DE-PROCESOS>
- Enfoque, Ernesto Negrin, disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos10/hotel/hotel.shtml>
- Cadena de Valor, Laudon, Kenneth C. *Sistemas de información gerencial*. Administración de empresa digital. Pearson Educación. México 2008.
- Identificación de procesos, disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro\\_de\\_mando\\_integral](http://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral), actualizado 24 mar 2013, a las 20:36.

- Tipos de Flujogramas, Damián Escudero, Disponible en:  
<http://es.slideshare.net/daescudero/flujograma-de-procesos-def>, actualizado 12 agosto del 2012
- Características de los Flujogramas, GOMEZ CEJAS, Guillermo, Sistemas Administrativos, Análisis y Diseños, Editorial Mc Graw Gil. Año 1.997.
- Indicadores, Harold Gennen, disponible en:  
<http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml>,
- Diagrama de causa y efecto, José Ramírez, disponible en:  
<http://www.monografias.com/trabajos42/diagrama-causa-efecto/diagrama-causa-efecto.shtml>
- Ciclo de Deming, disponible en:  
<http://www.implementacionsig.com/index.php/generalidades-sig/55-ciclo-de-deming>
- Definición, José Palma, disponible en:  
<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>, actualizado en Febrero del 2013
- Políticas de Investigación, disponible en:  
[http://www.bolivariano.edu.ec/politicas\\_de\\_investigacion/](http://www.bolivariano.edu.ec/politicas_de_investigacion/)

***ANEXOS***

## ANEXO N° 1

## ANEXO N° 1 - FORMATO DE DIAGRAMA DE FLUJO

		<b>FLUJOGRAMA DEL PROCESO</b>			HOJA 1 DE 1	
Proceso: Subproceso: Responsable: Misión:				Código: Código:		
<b>SUBPROCESO</b>						
COORDINACION ACADÉMICA		SECRETARÍA		DOCENTE		
Tipo de Indicador	Variab le	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

## ANEXO N° 2

## ANEXO N° 2 - FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES	
<b>Proceso:</b> <b>Subproceso:</b> <b>Misión:</b>	<b>Código:</b>  <b>Código.</b>
Edición N°: 1	Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1					
2					
3					
4					
5					
6					

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

**ANEXO N°3**  
**ANEXO N°3 - FORMATO DE CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
<b>Proceso:</b> <b>Subproceso:</b> <b>Misión:</b>	<b>Código:</b> <b>Código:</b>

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO

*Elaborado por: Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel*

**ANEXO N° 4**  
**ANEXO N° 4 - FORMATO DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>	
<b>Proceso:</b> <b>Subproceso:</b> <b>Propietario del proceso:</b> <b>Misión:</b>	<b>Código:</b> <b>Código.</b>

<b>RECURSOS</b>		
<b>INFRAESTRUCTURA:</b>	<b>TALENTO HUMANO:</b>	<b>HARDWARE Y FOSTWARE:</b>
<b>PROVEEDORES</b>	<b>PROCESO</b>	<b>CLIENTES</b>
<b>ENTRADAS</b>		<b>SALIDAS</b>
<b>INDICADORES</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>REGISTROS/ANEXOS</b>
	<b>CONTROLES</b>	

## ANEXO N° 5

## ANEXO N° 5 - MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LOS PROCESOS

		PERSPECTIVA FINANCIERA		PERSPECTIVA DE INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE		PERSPECTIVAS SOBRE PROCESOS INTERNOS		PERSPECTIVA CLIENTES		TOTAL
PROCESOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Consolidar un presupuesto suficiente para la prestación de un servicio de calidad	Mejorar las estrategias de inversión teniendo como prioridad las necesidades del cliente.	Impulsar el desarrollo y utilización de tecnologías de la información y la comunicación en el sistema educativo para apoyar en el aprendizaje de los estudiantes, ampliar sus competencias para la vida y fortalecer su inserción en la sociedad del conocimiento.	Ofrecer una educación integral que equilibre la formación en valores a ciudadanos a través de actividades regulares en el aula, la práctica docente y el ambiente institucional, para fortalecer la convivencia democrática e intercultural.	Alcanzar la excelencia educativa a través del fortalecimiento de los procesos educativos y de enseñanza.	Sistematizar el proceso investigativo institucional, facilitando la integración de los grupos investigadores de profesores y estudiantes, la unificación de criterios y la proyección de los resultados a escala interna y externa.	Mejorar la calidad y ampliar los servicios a la comunidad institucional, buscando fórmulas que permitan extender algunos de estos servicios a la sociedad.	Incrementar el Valor agregado percibido por el cliente del servicio.	
	SUBPROCESOS									
ADMISION	ADMISION DE ESTUDIANTES	5	4	4	4	3	4	3	2	29
	NIVELACION	1	1	4	4	3	3	4	5	25
GESTIÓN ACADÉMICA	DISEÑO PEDAGÓGICO	3	2	4	5	5	4	3	2	28
	ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE	1	2	5	5	4	4	5	5	31
GRADUACIÓN	ELABORACION, PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN PROYECTO DE GRADUACION	1	1	4	5	2	3	3	3	22
	APROBACION Y SUSTENTACION DEL PROYECTO	2	2	4	3	3	3	4	3	24
GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	COMPRA DE SUMINISTROS	2	3	3	2	2	2	2	2	18
	COMPRA DE MUEBLES DE OFICINA O EQUIPOS TECNOLÓGICOS	4	4	2	2	2	3	2	2	21
	PAGO A PROVEEDORES	4	5	2	1	3	4	3	3	25
GESTION DE TALENTO HUMANO	CONTRATACIÓN DE PERSONAL	2	2	3	4	3	3	2	2	21
	PAGO DE NÓMINA	2	2	3	4	4	4	2	2	23
	ANTICIPOS DE SUELDOS	3	4	4	3	2	3	2	2	23
GESTION DE SERVICIOS GENERALES	BECA O AYUDA FINANCIERA	4	2	1	2	2	2	4	5	22
	AYUDA LEGAL	1	2	3	2	3	4	2	2	19
	SOPORTE TÉCNICO	1	1	2	3	2	2	4	4	19
	SERVICIO BIBLIOTECARIO	2	2	3	3	2	2	3	4	21
GESTIÓN DE CONTROL Y MEJORA	AUDITORIA INTERNA	2	3	3	2	5	4	3	2	24
	EVALUACION DE DOCENTES	2	2	3	4	3	4	2	2	22

## ANEXO N° 6

## ANEXO N° 6 – INDICADORES DE GESTIÓN DEL INSTITUTO “ABCD”

Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X1	Eficiencia	Tasa neta de Admisión	Mide el nivel de alumnos inscritos en relación con el total de alumnos atendidos.	# de personas inscritas / # de personas atendidas x 100	%	Mensual
X2	Eficiencia	Insatisfacción del cliente	Mide el grado de insatisfacción del cliente respecto al servicio.	# de reclamos/# de personas atendidas x 100	%	Mensual
X3	Calidad	Porcentaje de alumnos que aprueban el curso de nivelación.	Mide la cantidad de alumnos que aprobaron el curso de nivelación en comparación con el número total de alumnos registrados en el curso.	# Alumnos que aprobaron el curso / # total de alumnos registrados en el curso X 100	%	Al finalizar el curso de nivelación.
X4	Calidad	Porcentaje de asistencia de alumnos. Al curso de nivelación.	Mide la cantidad de alumnos que han asistido a más del 75 % de las clases	# alumnos que asisten a más del 75% de clases/ # total alumnos x 100	%	mensual
X5	Calidad	Tasa de profesores	Permite valorar si existen los recursos humanos necesarios para impartir adecuadamente el curso,	# profesores disponibles/ # profesores necesarios x 100	%	Por periodo
X6	Calidad	Tasa de tiempo	Permite valorar si se dispone del tiempo necesario para impartir adecuadamente el curso	# de horas disponibles/# de horas necesarias para impartir la materia. X 100	%	Por periodo
X7	Comportamiento	Porcentaje de Asistencia de alumnado	Mide la cantidad de alumnos que no han faltado más del 20% de las horas total de clases.	# de alumnos que no han faltado a más del 20% de las horas de clases / # total de alumnos que asisten a clases x100	%	Mensual
X8	Calidad	Porcentaje de contenido impartido	Mide la cantidad de contenido que se impartió durante el curso.	Contenido impartido/ total contenido programado x 100	%	Mensual
X9	Calidad	Porcentaje de proyectos de graduación validados	Mide la cantidad de proyectos que han sido validados respecto al total de proyectos recibidos.	# de proyectos de graduación validados / # total de proyecto de graduación recibidos. X 100	%	Semestral
X10	Eficiencia	Porcentaje de estudiantes que confirmaron asistencia a seminario.	Mide el número de estudiantes que confirmaron la asistencia al seminario en comparación con el total de estudiantes a quienes se les notificó sobre el seminario.	# de estudiantes que confirmaron asistencia/ # total de estudiantes notificados x 100	%	Semestral

Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 11	Calidad	Porcentaje de egresados	Mide la cantidad de alumnos de la Institución que egresan, en relación al total de ingresantes a la Institución ese mismo año.	# de egresados / # total de ingresantes x 100	%	Anual
X 12	Calidad	Porcentaje de Titulados	Mide el número de alumnos que se titulan en relación al total de alumnos ingresantes en ese mismo año.	# de estudiantes titulados / # de ingresantes x 100	%	Anual
X 13	Calidad	Porcentaje de requerimientos aceptados	Mide el número de requerimientos que fueron aceptados en comparación el número de requerimientos receptados.	# de requerimientos aceptados/ # requerimientos recibidos x 100	%	Mensual
X 14	Calidad	Porcentaje de pedidos de suministros conformes	Mide el número de pedidos de suministros que fueron recibidos sin ninguna inconformidad y que cumplían con las especificaciones en comparación con el total de pedidos.	# de pedidos de suministros conformes / # de pedidos total. X 100	%	Mensual
X 15	Calidad	Porcentaje de pedidos de muebles de oficina que cumplen con las especificaciones.	Mide el número de pedidos de muebles de oficina que cumplen totalmente con las especificaciones en comparación con la cantidad de pedidos que se recibieron.	# de pedidos de muebles de oficina que cumplen con especificaciones / # de pedidos que se recibieron. X 100	%	Mensual
X 16	Calidad	Porcentaje de equipos tecnológicos defectuosos.	Mide el número de equipos tecnológicos que resultaron defectuosos después de su compra en comparación con el total de equipos recibidos.	# de equipos tecnológicos defectuosos/ # de equipos tecnológicos recibidos x 100	%	Mensual
X 17	Calidad	Pagos cumplidos	Mide el número de pagos realizados en la fecha establecida en comparación con el número de pagos realizados.	# de pagos realizados en la fecha establecida/ # d pagos realizados. X 100	%	Mensual
X 18	Calidad	Proveedores satisfechos.	Mide el número de proveedores que se sienten satisfechos con los pagos en comparación con el número total de proveedores.	# de proveedores satisfechos con los pagos/ # de proveedores total x 100	%	Mensual
X 19	Selección	Ingreso personal	Mide el porcentaje de ingreso según candidatos postulados	# de nuevos contratados / # total de candidatos	%	Anual

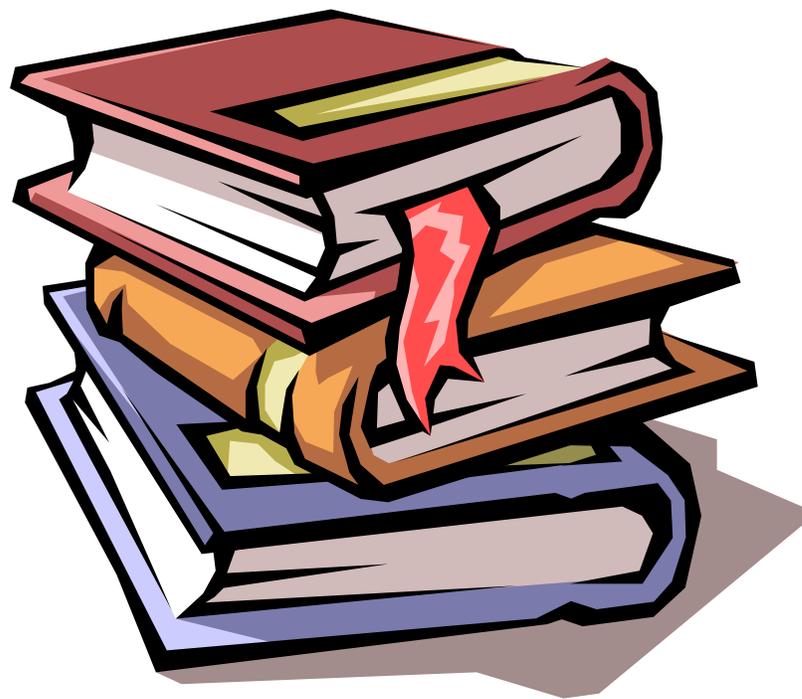
Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 20	Calidad	Control de personal anual	Se mide el porcentaje de personas que ingresaron y no duraron en la institución	#de contratados presentes después de un año / # total de contratados en el periodo	%	Anual
X 21	Eficiencia	Cumplimiento de elaboración de Nomina	Mide el cumplimiento en la elaboración de nóminas para el pago a los trabajadores	# nominas elaboradas en el periodo/#nominas que deben elaborarse en el periodo x 100	%	anual
X 22	Eficiencia	Excedente de horas empleados	Se mide el grado de compromiso del empleado por nivel o área	# de horas extras trabajadas/ # de horas normales trabajadas en total x 100	%	mensual
X 23	Eficiencia	Porcentajes de anticipos anual	Se mide en porcentajes cuanto la institución ha otorgado en anticipos al año	# de anticipos en el mes/# de anticipos en el año x 100	%	anual
X 24	Eficiencia	Medición de anticipos	Se observa si el presupuesto se mantiene o es necesario subirlo	Valor de anticipos otorgados en el año/ valor presupuestado x 100	%	anual
X 25	Calidad	Índice de estudiantes becados	Mide la cantidad de alumnos becados en comparación con la cantidad total de alumnos que hay en la Institución.	# de alumnos becados / # total de alumnos en la Institución. X 100	%	Anual
X 26	Calidad	Porcentaje de Ayudas financieras otorgadas.	Mide el número de ayudas financieras que fueron otorgadas en comparación con el total de solicitudes que la Institución tuvo.	# de ayudas financieras otorgadas/# total de solicitudes de ayuda financiera. X 100	%	Anual
X 27	Calidad	Libros prestados y devueltos	Número de libros que fueron prestados y a su vez devueltos en comparación con el total de libros prestados.	#de libros prestados que fueron devueltos/ # total de libros prestados x100	%	Semanal
X 28	Calidad	Porcentaje de libros prestados por docentes.	Número de libros que fueron prestados a docentes en comparación con el número total de libros prestados.	# de libros prestados a docentes/# total de libros prestados. X 100	%	Mensual.
X 29	Calidad	Porcentaje de casos resueltos	Mide los casos resueltos satisfactoriamente sobre los casos que se han notificado	# de casos resueltos favorablemente por el abogado / Total de casos notificados al abogado	%	Mensual
X 30	Calidad	Porcentaje de actas emitidas	Mide las clases de requerimiento que realizan las personas	# de actas emitidas / Total de requerimientos	%	Mensual.

Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 31	Calidad y Eficiencia	Índice de problemas con el sistema académico	Mide el nivel de alumnos que tienen problemas con el sistema académico.	# problemas graves del sistema académico / # de llamadas por errores en el sistema académico	%	Trimestral
X 32	Calidad	Índice de instalación de un nuevo hardware	De todos los requerimientos que se dieron para soporte cuantos de ellos se instaló un nuevo hardware	# de reportes de nuevo hardware / total de requerimientos	%	Mensual.
X 33	Productividad	Horas reales trabajadas.	Mide las horas reales trabajadas durante la auditoría en comparación con el total de horas planificadas.	# de horas reales trabajadas / # total de horas planificadas. X100	%	Después de cada auditoría.
X 34	Calidad	Porcentaje de recomendaciones aceptadas.	Mide el número de recomendaciones que fueron aceptadas por parte de los directivos de las Institución en comparación con el total de recomendaciones hechas.	# de recomendaciones aceptadas / # total de recomendaciones x 100	%	Después de cada auditoría.
X 35	Calidad	Porcentaje de docentes con mejores calificaciones.	Mide el número de docentes que obtuvieron los mayores puntajes en comparación con el total de profesores evaluados.	# docentes que obtuvieron las más altas calificaciones / # total de docentes evaluados. X 100	%	Después de cada evaluación docente.
X 36	Calidad	Porcentaje de docentes inconformes con calificación.	Mide el número de docentes que están inconformes con las calificaciones de las evaluaciones en comparación con el total de docentes que fueron evaluados.	# de docentes inconformes con calificación / # total de docentes evaluados x 100	%	Después de cada evaluación docente.

**ANEXO N° 7**

**ANEXO N° 7 – MANUAL DE PROCESOS DEL INSTITUTO “ABCD”**

# MANUAL DE PROCESOS DEL INSTITUTO “ABCD”



**INDICE**

SECCIÓN I – GENERALIDADES .....	3
1.1. INTRODUCCIÓN .....	3
1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	4
1.3. MISIÓN .....	5
1.4. VISIÓN.....	5
1.5. SIMBOLOGÍA UTILIZADA.....	6
1.6. OBJETIVO DEL MANUAL.....	7
1.7. ALCANCE DEL MANUAL.....	7
1.8. METODOLOGÍA .....	8
1.8.1. DEFINICIONES.....	8
SECCIÓN II – MAPA DE PROCESOS .....	9
SECCIÓN III – PROCESOS CLAVE Y DE APOYO .....	10
3.1. PROCESO DE ADMISIÓN (A) .....	11
3.1.1. INSCRIPCIÓN DE ESTUDIANTES (A.1) .....	11
3.1.2. NIVELACIÓN (A.2).....	17
3.2. PROCESO DE GESTIÓN ACADÉMICA (B).....	23
3.2.1. DISEÑO PEDAGÓGICO (B.1) .....	23
3.2.2. ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE (B.2).....	29
3.3. PROCESO DE GRADUACIÓN (C) .....	35
3.3.1. ELABORACIÓN, PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE PROYECTO DE GRADUACIÓN (C.1) .....	35
3.3.2. APROBACIÓN Y SUSTENTACIÓN DE PROYECTO DE GRADUACIÓN (C.2) ....	43
3.4. PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA (D) .....	49
3.4.1. COMPRA DE SUMINISTROS (D.1) .....	49
3.4.2. COMPRAS DE MUEBLES DE OFICINA O EQUIPOS TECNOLÓGICOS. (D.2) ...	55
3.4.3. PAGO A PROVEEDORES (D.3) .....	61
3.5. PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (E) .....	67
3.5.1. CONTRATACIÓN DE PERSONAL (E.1).....	67
3.5.2. PAGO DE NOMINA (E.2) .....	74
3.5.3. ANTICIPO DE SUELDO (E.3) .....	80

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



3.6. PROCESO DE GESTIÓN DE SERVICIOS GENERALES (F) .....86

    3.6.1. BECA O AYUDA FINANCIERA (F.1) .....86

    3.6.2. SERVICIO BIBLIOTECARIO (F.2) .....92

    3.6.3. AYUDA LEGAL (F.3).....98

    3.6.4. SOPORTE TECNICO (F.4) .....104

3.7. PROCESO DE GESTIÓN DE CALIDAD Y MEJORA (G) .....112

    3.7.1. AUDITORÍA INTERNA (G.1) .....112

    3.7.2. EVALUACIÓN A DOCENTES (G.2) .....118

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## SECCIÓN I – GENERALIDADES

### 1.1. INTRODUCCIÓN

La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente; por lo cual estos procesos deben ser plasmados en manuales prácticos que sirvan como mecanismo de consulta permanente, por parte de todo el personal de la Institución.

De acuerdo a lo anterior, se ha preparado el presente Manual de procesos, que permite conocer el funcionamiento interno de las actividades que se realizan dentro de cada proceso; en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

Dichas actividades se describen con cada una de las herramientas necesarias para la construcción por fases del manual referido, soportando cada uno de los procesos específicos, como son: Admisión, Gestión Académica, Graduación, Gestión Administrativa y Financiera, Gestión de Talento Humano, Gestión de Servicios Generales y Gestión de Control y Mejora.

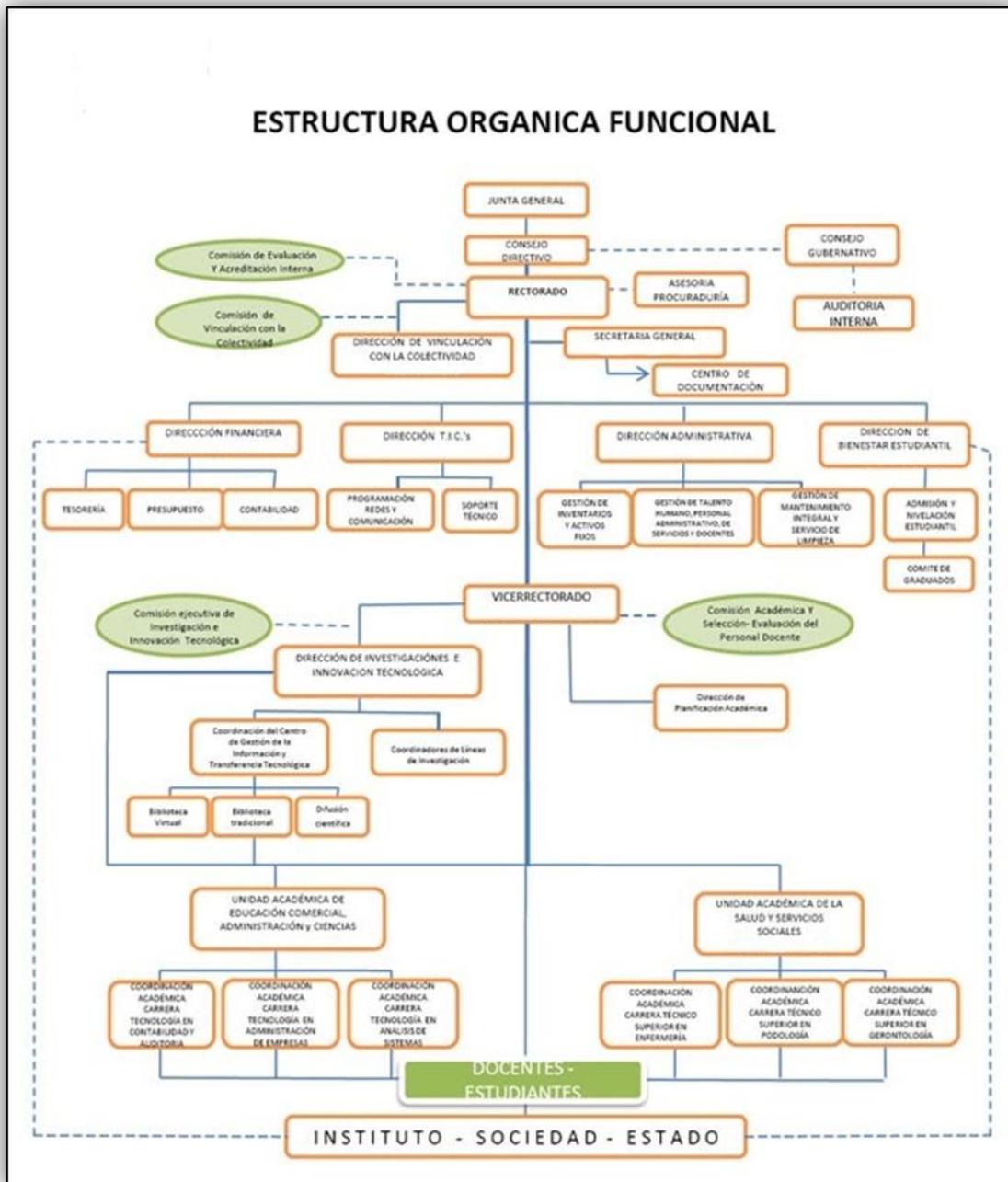
La función del manual es registrar, analizar y simplificar las actividades, generando acciones que favorezcan las buenas prácticas que lleven a la eficiencia y eficacia, que eliminen el desperdicio de tiempo, esfuerzo y materiales, y conduzcan a sostener una cultura de calidad enfocada hacia el cliente.

Este manual hace parte integral de la documentación total del Instituto “ABCD”, que debe ser actualizada cuando se crea conveniente para un mejor uso del mismo.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## 1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



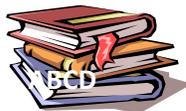
### 1.3. MISIÓN

Formar profesionales técnicos y tecnólogos que aportan con excelencia académica al crecimiento global sostenible, capaces de satisfacer competencias laborales que demandan los sectores productivos.

### 1.4. VISIÓN

Ser una Institución de Educación Superior acreditada con bases filosóficas, propositivas, científicas e innovadoras; que ayuda a la formación de emprendedores con sólidos conocimientos tecnológicos que aporten al desarrollo global, sustentable y protección al medio ambiente.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 1.5. SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Para una mejor comprensión de los procesos que se realizan en la Institución “ABCD” se presenta a continuación la simbología utilizada para el levantamiento de información de los mismos:

SIMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## 1.6. OBJETIVO DEL MANUAL

El Manual de Procesos del Instituto “ABCD”, tiene como finalidad describir, identificar y diagramar todos los procesos que conlleva a la prestación del servicio y a la satisfacción de nuestros estudiantes.

Teniendo como entrada al proceso los requerimientos de nuestros clientes, realizando un conjunto de actividades para transformar esos requerimientos y así poder satisfacerlos.

## 1.7. ALCANCE DEL MANUAL

El Manual contiene todos los procesos que se realizan en el Instituto, el mismo que establece los pasos a seguir para el buen funcionamiento de los procesos institucionales, por ende no es, ni debe ser considerado como un elemento rígido e invariable; por lo contrario al pasar del tiempo se este manual experimentará cambios para el mejoramiento de los procesos.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## 1.8. METODOLOGÍA

Para la realización del presente Manual de Procesos se han aplicado los conceptos y fundamentos de los Sistemas de Gestión por Procesos.

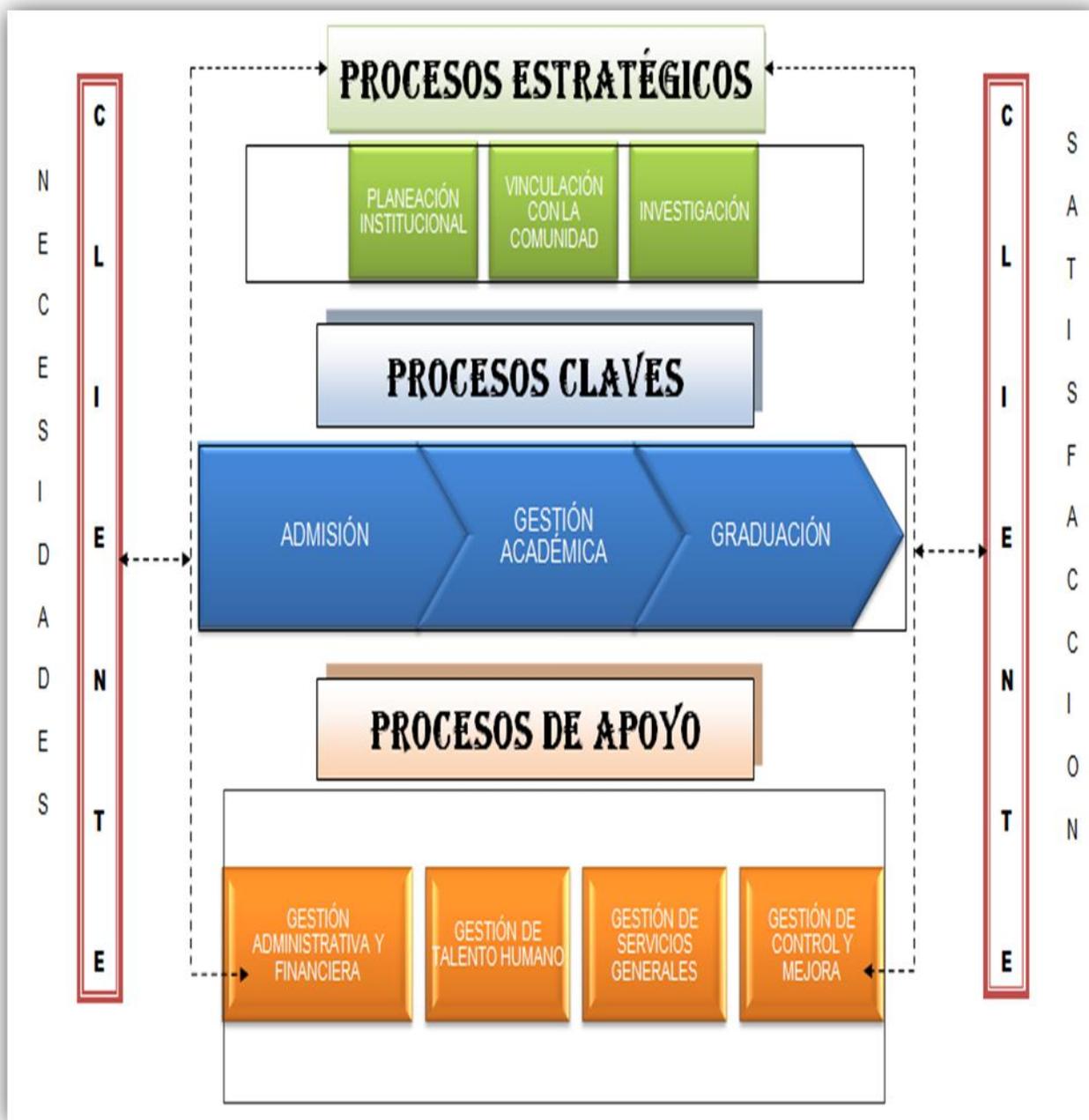
### 1.8.1. DEFINICIONES

- ✚ **Gestión por procesos** Es la forma de dirigir la organización basándose en procesos, definiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor agregado sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga las necesidades del cliente.
- ✚ **Mapa de procesos** Muestran una visión general del sistema de gestión, contribuyen a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en una unidad de una forma distinta a la que ordinariamente conocemos. Representan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales.
- ✚ **Flujograma de procesos** Gráfico que representa hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos.
- ✚ **Procesos clave** Son las actividades conducentes a la entrega del producto o servicio al usuario (cliente). De ellos depende la posibilidad de cumplir satisfactoriamente con sus requerimientos y expectativas.
- ✚ **Procesos estratégicos** Son los procesos que toman decisiones sobre planificación y mejoras de la organización, y la relación de ésta con el entorno, siendo los responsables de analizar las necesidades
- ✚ **Procesos de apoyo** Como su nombre lo indica proporcionan apoyo a los procesos clave para asegurar el buen funcionamiento de la empresa.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## SECCIÓN II – MAPA DE PROCESOS



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:

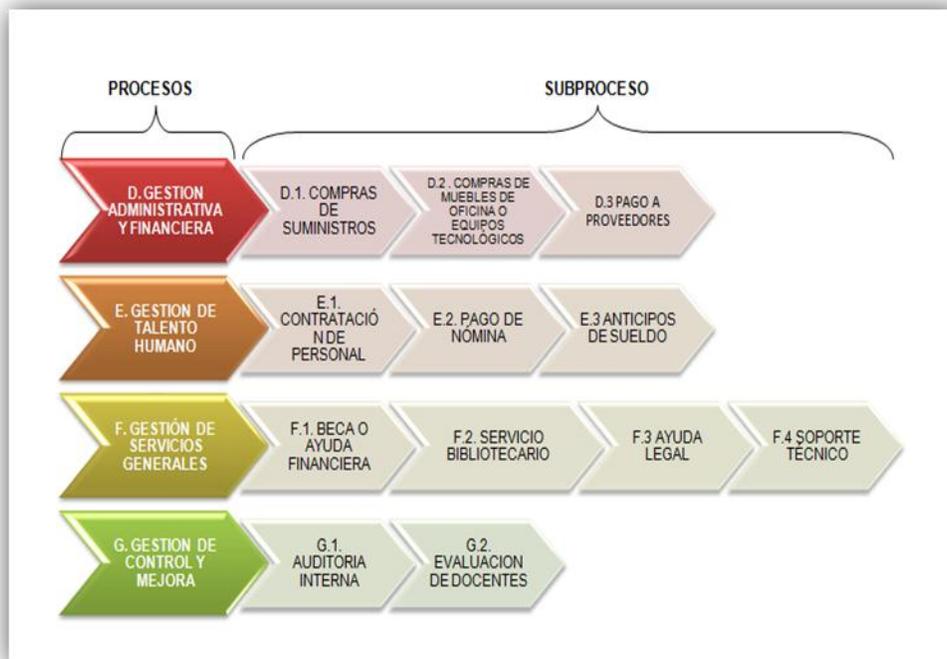


## SECCIÓN III – PROCESOS CLAVE Y DE APOYO

### Procesos claves



### Procesos de apoyo



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.1. PROCESO DE ADMISIÓN (A)

#### 3.1.1. INSCRIPCIÓN DE ESTUDIANTES (A.1)

##### DESCRIPCIÓN

El proceso de Inscripción de Estudiantes, incluye dar información referente a las diferentes carreras que la Institución ofrece y los requisitos que necesitan. Una vez que el estudiante tenga todos sus requisitos completos se procede a inscribirlo.

##### ENTRADAS

**Necesidad del cliente:** necesidad que surge por parte del cliente al querer estudiar una carrera técnica.

##### SALIDAS

- ✚ **Comprobante de pago:** documento que se entrega al estudiante una vez que haya cancelado la matrícula.
- ✚ **Certificado de Admisión:** documento que recibe el estudiante después de entregar todos sus documentos y haber sido registrado en el sistema.

##### RECURSOS

- ✚ **Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- ✚ **Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



- ✚ **Recursos Humanos:** Personal de Información y admisión, Secretaría general, Cajero.

## CONTROLES DEL PROCESO

- ✚ **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

- ✚ **Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

- ✚ **Leyes Tributarias**

El Instituto “ABCD”, como toda empresa sin fin de lucro debe regir sus actividades conforme a lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno y demás leyes bajo el control del Servicio de Rentas Internas.

- ✚ **Reglamento de Admisión y Nivelación del Institución**

Conjunto de reglas que la Institución ha dispuesto para el cumplimiento del proceso de Admisión y Nivelación.

- ✚ **Reglamento de estudiantes del Institución**

Conjunto de reglas y normas que regulan y orientan la vida académica del estudiante.

- ✚ **Políticas de la Institución.**

Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

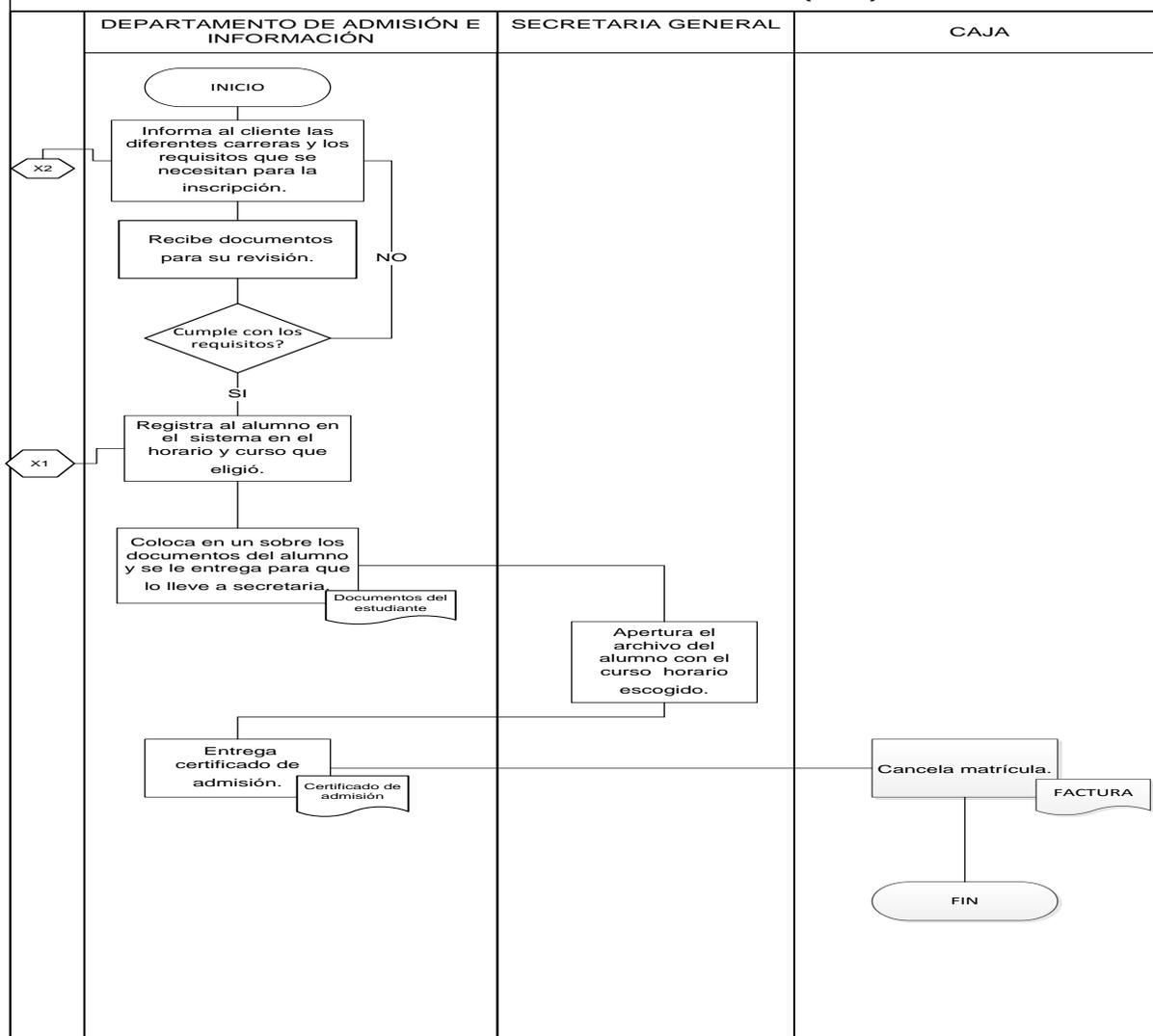
APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<b>ADMISIÓN (A)</b>	<b>HOJA 1 DE 1</b>
<b>Proceso:</b> Admisión <b>Subproceso:</b> Inscripción de Estudiantes <b>Responsable:</b> Jefe de Admisión e Información <b>Misión:</b> Informar e Inscribir a los estudiantes en las diferentes carreras que ofrece el Instituto.		<b>Código:</b> A <b>Código:</b> A.1

**INSCRIPCIÓN DEL ESTUDIANTE (A.1.)**



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X1	Eficiencia	Tasa neta de Admisión	Mide el nivel de alumnos inscritos en relación con el total de alumnos atendidos.	# de personas inscritas/# de personas atendidas x 100	%	Mensual
X2	Eficiencia	Insatisfacción del cliente	Mide el grado de insatisfacción del cliente respecto al servicio.	# de reclamos/# de personas atendidas x 100	%	Mensual

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES	
<b>Proceso:</b> Admisión <b>Subproceso:</b> Inscripción de estudiantes <b>Misión:</b> Informar e Inscribir a los estudiantes en las diferentes carreras que ofrece el Instituto.	<b>Código:</b> A  <b>Código:</b> A.1
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Informa al cliente las diferentes carreras y los requisitos que se necesitan para la inscripción.	Departamento de información.	Se le informa al cliente las diferentes carreras y los requisitos que necesitan para registrarse.	Vía telefónica o en persona.	Asistente de información
2	Recibe documentos para su revisión.	Departamento de información.	Se reciben los documentos del estudiante para su revisión.	Documentos de los requisitos solicitados.	Asistente de información
3	Registra al alumno en el sistema en el horario y curso que eligió.	Departamento de información.	Se registra al alumno en el sistema en curso y horario que ha elegido.	Registro de inscripción.	Asistente de información
4	Coloca en un sobre los documentos del alumno y se le entrega para que lo lleve a secretaria.	Departamento de información.	Los documentos del estudiante son colocados en un sobre para que los lleve a secretaria.	Sobre con documentos.	Asistente de información
5	Apertura el archivo del alumno con el curso horario escogido.	Secretaría general	Se abre un archivo para el estudiante con el curso y horario ya elegido.	Archivo del alumno	Asistente de secretaria general
6	Entrega certificado de admisión.	Departamento de información	Una vez que el estudiante ha entregado todos sus documentos y ha sido registrado en el sistema se le entrega el certificado de admisión.	Certificado de admisión	Asistente de información
7	Cancela matrícula.	Caja	Pago de la matrícula en caja.	Comprobante de pago	Cajero

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:

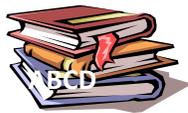


**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Admisión <b>Subproceso:</b> Inscripción de estudiantes <b>Misión:</b> Informar e Inscribir a los estudiantes en las diferentes carreras que ofrece el Instituto.	<b>Código:</b> A <b>Código:</b> A.1
--	--

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Estudiante o padre de familia.	Documentos del estudiante	<p>Se le proporciona al cliente la información que requiera acerca de las diferentes carreras que ofrece el instituto y los requisitos para su inscripción.</p> <p>Se reciben sus documentos para su verificación.</p> <p>Una vez que se haya verificado que todos los documentos están completos se registra al alumno en el horario y curso que ha elegido.</p> <p>Se coloca los documentos del estudiante en un sobre institucional y se le entrega para que los lleve a secretaría.</p> <p>En secretaría se le abre un archivo al estudiante con el horario y curso que eligió.</p> <p>Se le entrega un certificado de admisión.</p> <p>Se acerca a caja y cancela la matrícula.</p>	<p>Certificado de Admisión</p> <p>Factura</p>		Estudiante

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

**Proceso:** Admisión

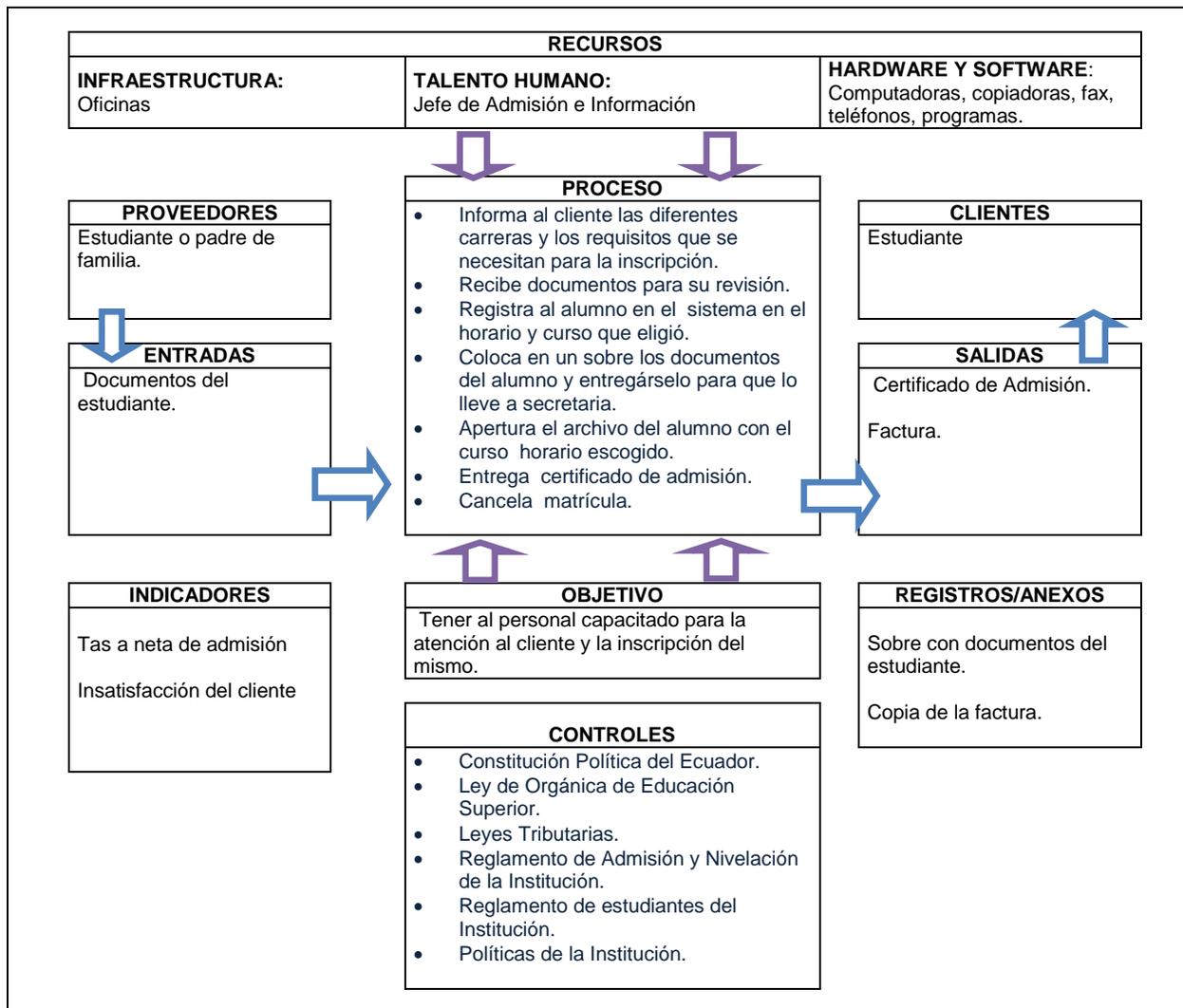
**Subproceso:** Inscripción de estudiantes

**Propietario del proceso:** Jefe de Admisión e Información.

**Misión:** Informar e Inscribir a los estudiantes en las diferentes carreras que ofrece el Instituto.

**Código:** A

**Código:** A.1



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## NIVELACIÓN (A.2)

### DESCRIPCIÓN

Preparar a los estudiantes para el mejor desempeño académico durante sus estudios superiores, a partir del desarrollo y fortalecimiento de capacidades de aprendizaje específicas adecuadas a los contenidos de su área de conocimiento

### ENTRADAS

Estudiantes registrados en el curso de nivelación.

### SALIDAS

Aprobación del curso de nivelación.

### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Docentes, Estudiantes

### CONTROLES DEL PROCESO

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**✚ Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

**✚ Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

**✚ Reglamento de Admisión y Nivelación del Institución**

Conjunto de reglas que la Institución ha dispuesto para el cumplimiento del proceso de Admisión y Nivelación.

**✚ Reglamento de estudiantes del Institución**

Conjunto de reglas y normas que regulan y orientan la vida académica del estudiante.

**✚ Políticas de la Institución.**

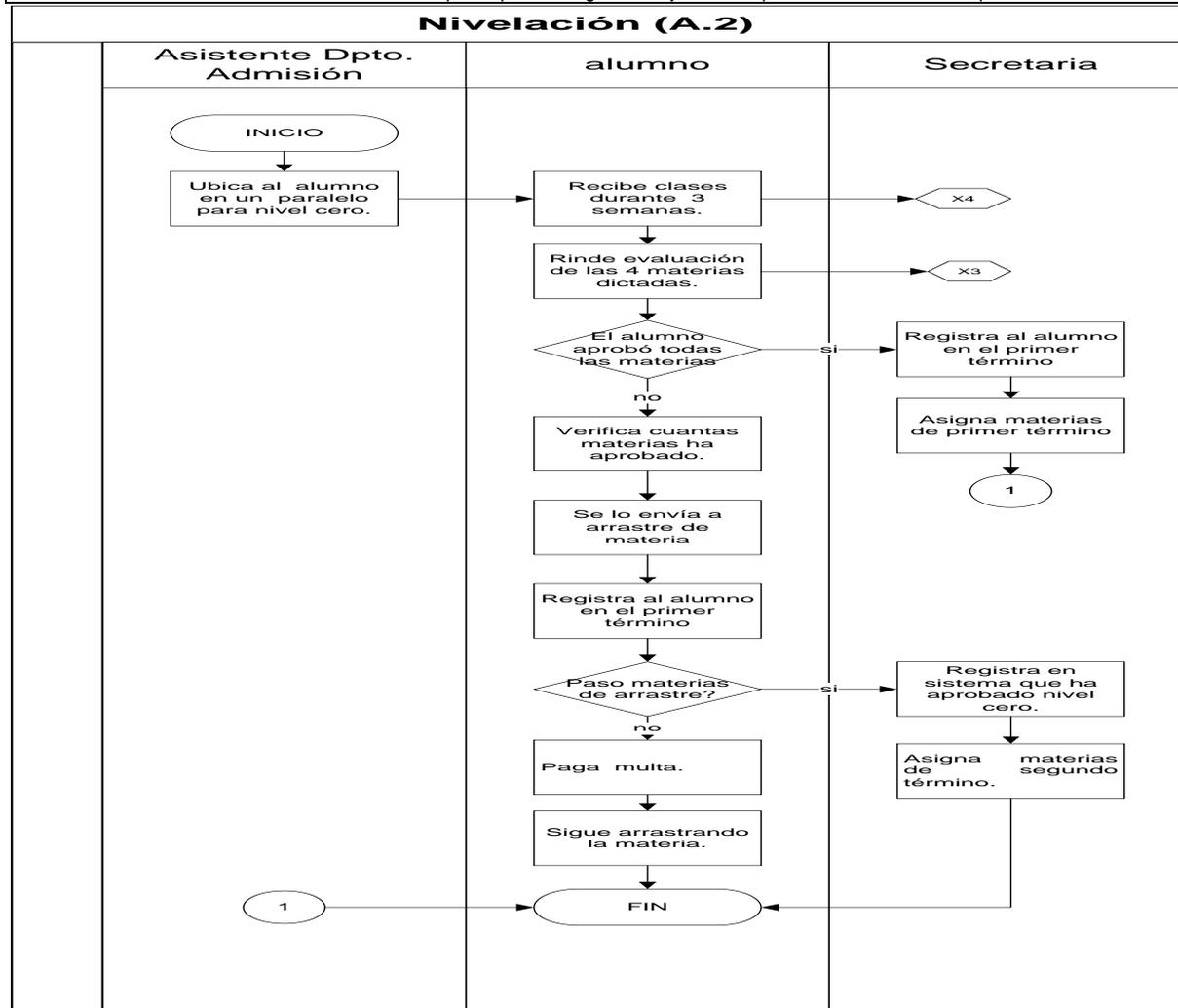
Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<b>ADMISIÓN (A)</b>	<b>HOJA 1 DE 1</b>
<b>Proceso:</b> Admisión <b>Subproceso:</b> Nivelación <b>Responsable:</b> Docente <b>Misión:</b> Elevar el nivel académico del alumno para que obtenga un mejor desempeño en los estudios superiores.		<b>Código:</b> A <b>Código:</b> A.2



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X3	Calidad	Porcentaje de alumnos que aprueban el curso de nivelación.	Mide la cantidad de alumnos que aprobaron el curso de nivelación en comparación con el número total de alumnos registrados en el curso.	# Alumnos que aprobaron el curso / # total de alumnos registrados en el curso. X 100	%	Al finalizar el curso de nivelación.
X4	Calidad	Porcentaje de asistencia de alumnos. Al curso de nivelación.	Mide la cantidad de alumnos que han asistido a más del 75 % de las clases	# alumnos que asisten a más del 75% de clases/ # total alumnos x 100	%	mensual

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

**Proceso:** Admisión  
**Subproceso:** Nivelación  
**Misión:** Elevar el nivel académico del alumno para que obtenga un mejor desempeño en los estudios superiores.

**Código:** A  
**Código:** A.2

**Edición N°:** 1      **Elaborado por:** Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Ubica al alumno en un paralelo para nivel cero.	Admisión	Una vez que el estudiante ha pagado su matrícula, se procede a registrarlo en el curso de nivelación.	Solo será registrado si ha cancelado la matrícula.	Asistente del departamento de Admisión.
2	Recibe clases durante 3 semanas.	Alumno	El alumno recibe clases de 4 materias que son las más importantes en su carrera. Durante este periodo se le harán evaluaciones.	La duración del curso de nivelación es de 3 semanas.	Docente
3	Rinde evaluación de las 4 materias dictadas.	Alumno	El alumno tendrá que desarrollar las evaluaciones que el docente crea necesarias durante el periodo de nivelación; las cuales serán calificadas por el y entregadas al alumno.	Las evaluaciones son escritas y se desarrollarán en dos horas.	Docente
4	Registra al alumno en el primer término	Secretaría General	Si el alumno aprueba todas las materias vistas en el curso de nivelación se lo registra en el primer término.	Se utiliza el sistema SGA	Secretaria
5	Asigna materias de primer término.	Secretaría General	Una vez registrado se le asignan las materias correspondientes a su carrera.	Materias del primer término.	Secretaria
6	Verifica cuantas materias ha aprobado.	Secretaría General	En caso de que el alumno no haya aprobado todas las materias, se procede a verificar cuantas materias ha aprobado.	Si no aprobó todas las materias el alumno puede ser registrado en el primer término, pero tendrá que seguir viendo las materias que reprobó durante ese periodo.	Secretaria
7	Se lo envía a arrastre de materia.	Secretaría General	Se registra en el sistema que el alumno no ha aprobado todas las materias y se especifica que las va a ver en modalidad de arrastre.	Tendrá que pasar primero las materias de arrastre.	Secretaria
8	Registra al alumno en el primer término	Secretaría General	Se registra al alumno en el primer periodo.	Se especifica en el sistema que tienes materias de arrastre.	Secretaria
9	Registra en sistema que ha aprobado nivel cero.	Secretaría General	Si el alumno aprobó las materias de arrastre se registra en el sistema que las ha aprobado.	Se registra la calificación obtenida en el sistema.	Secretaria
10	Asigna materias de segundo término.	Secretaría General	Se le asigna al estudiante las materias que va a ver en el segundo término.	Se lo registra en el sistema.	Secretaria
11	Paga multa.	Secretaría General	En caso de haber reprobado por segunda vez las materias se le comunica que tiene que pagar una multa.	La multa es pagada en caja.	Secretaria
12	Sigue arrastrando la materia.	Secretaría General	Se le informa que sigue arrastrando la materia y no podrá inscribirse en el segundo periodo.	Si no ha pasado las materias de arrastre.	Secretaria

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Admisión <b>Subproceso:</b> Nivelación <b>Misión:</b> Elevar el nivel académico del alumno para que obtenga un mejor desempeño en los estudios superiores.	<b>Código:</b> A  <b>Código:</b> A.2
--	--

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Docente		Pago de matrícula  Material de enseñanza	<p>Una vez que el estudiante paga la matrícula se lo registra en el curso de nivelación donde recibirán 3 semanas de clases en la cual realizarán las actividades indicadas por el profesor y al final serán evaluados.</p> <p>Dependiendo de la puntuación de sus evaluaciones podrán aprobar el curso.</p> <p>Si aprueba todas las materias se lo registra en el primer término y se le asignan las materias correspondientes.</p> <p>En caso de que no apruebe todas las materias podrá registrarse en el primer término pero se especificará que tiene materias de arrastre las cuales tendrá que verlas en el mismo periodo. Una vez que haya pasado las materias de arrastre podrá registrarse en el segundo término. Caso contrario no podrá hacerlo.</p>	Aprobación del curso de nivelación  Registro en el primer periodo.		Estudiante

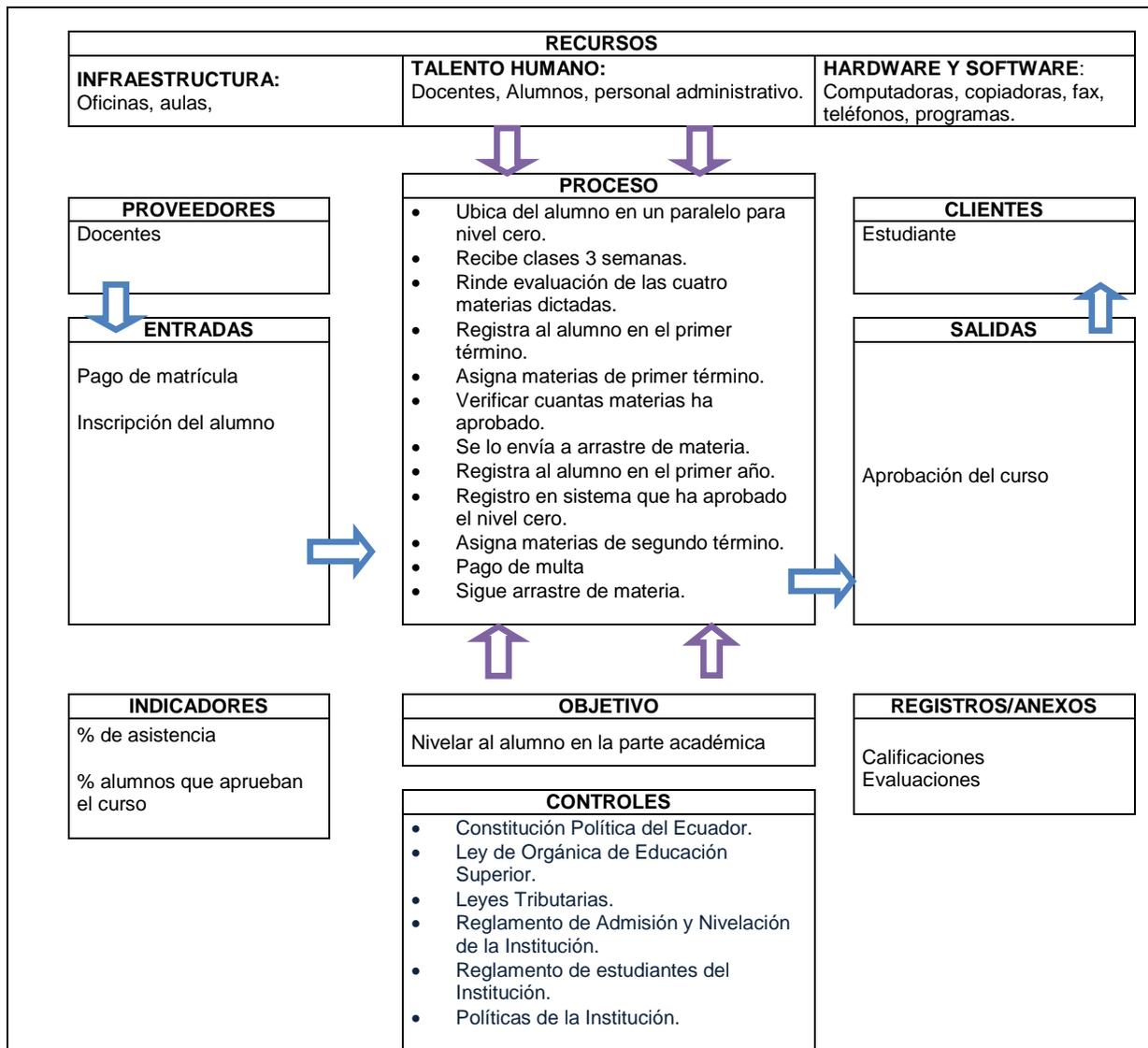
APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

**Proceso:** Admisión  
**Subproceso:** Nivelación  
**Propietario del proceso:** Docente  
**Misión:** Elevar el nivel académico del alumno para que obtenga un mejor desempeño en los estudios superiores.

**Código:** A  
**Código:** A.2



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## 3.2. PROCESO DE GESTIÓN ACADÉMICA (B)

### 3.2.1. DISEÑO PEDAGÓGICO (B.1)

#### DESCRIPCIÓN

El proceso de Diseño Pedagógico, se encarga de definir con claridad los objetivos a conseguir, seleccionar los contenidos adecuados, establecer las estrategias metodológicas y determinar los mecanismos de evaluación. Una vez definida la planificación debe ser aprobada por el rector, luego de esto se gestionarán los recursos necesarios para la ejecución de la misma.

#### ENTRADAS

**Diseño de la Planificación Educativa:** Es el documento que realiza el docente donde se detalla entre otras cosas el plan de la materia.

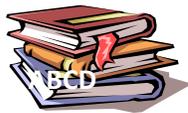
#### SALIDAS

Disposición de ejecutar la Planificación Educativa ya aprobada.

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Talento Humano:** Asistentes de Admisión e Información, cajero.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

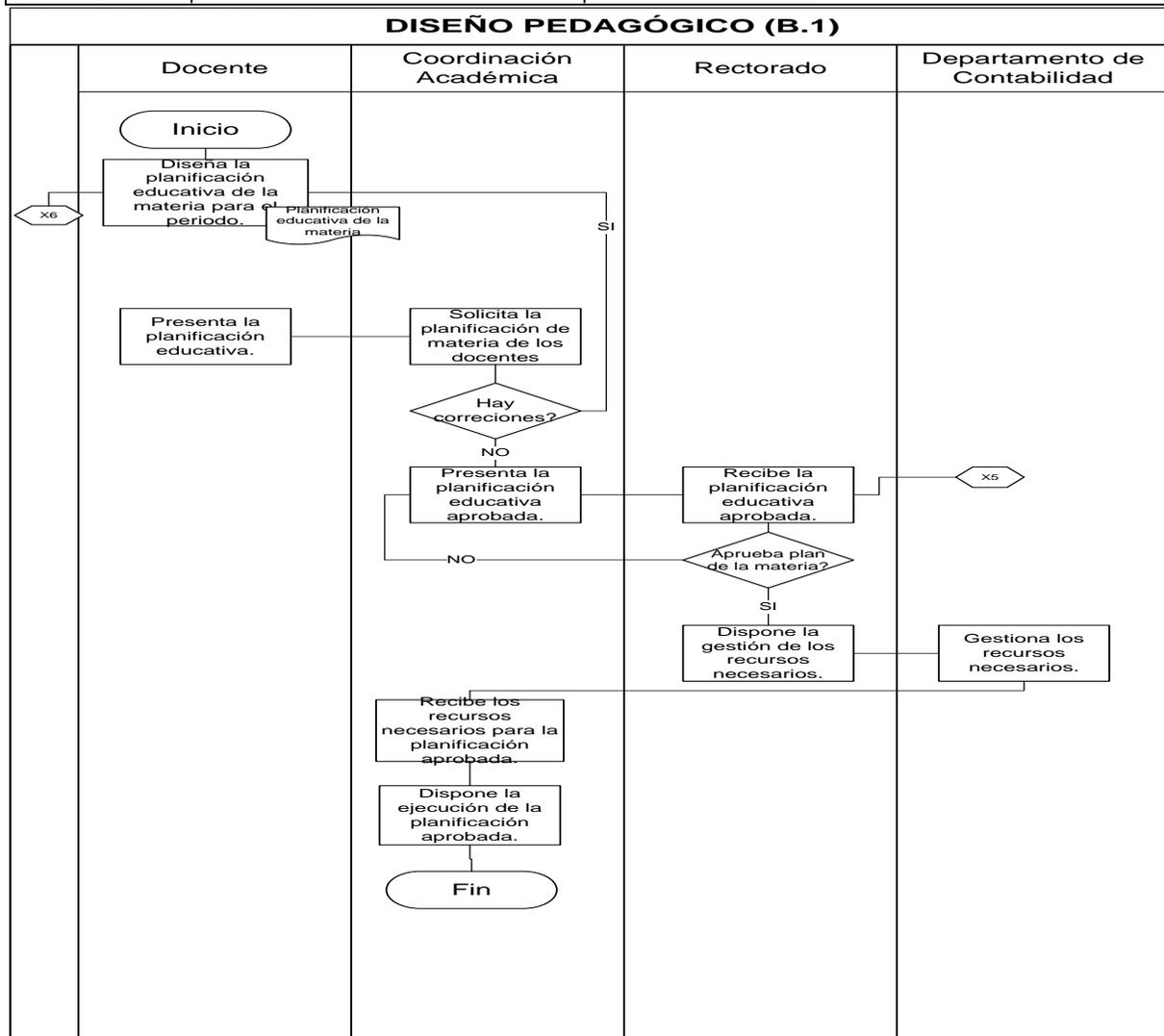
- + Ley de Orgánica de Educación Superior**  
Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.
- + Estatuto de la Institución**  
Los estatutos son normas jurídicas que imponen reglas de conducta (ordenan, establecen) en determinados ámbitos territoriales o en relación a actividades específicas.
- + Reglamento Interno del ITB**  
Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.
- + Políticas de la Institución.**  
Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de diseño pedagógico.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<b>GESTIÓN ACADÉMICA (B)</b>	<b>HOJA 1 DE 1</b>
<b>Proceso:</b> Gestión Académica. <b>Subproceso:</b> Diseño Pedagógico <b>Responsable:</b> Docentes <b>Misión:</b> Diseñar la planificación educativa de acuerdo a los requerimientos académicos.		<b>Código:</b> B <b>Código:</b> B.1



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X5	Calidad	Tasa de profesores	Permite valorar si existen los recursos humanos necesarios para impartir adecuadamente el curso.	$\frac{\# \text{ profesores disponibles}}{\# \text{ profesores necesarios}} \times 100$	%	Por periodo
X6	Calidad	Tasa de tiempo	Permite valorar si se dispone del tiempo necesario para impartir adecuadamente el curso	$\frac{\# \text{ de horas disponibles}}{\# \text{ de horas necesarias para impartir la materia}} \times 100$	%	Por periodo

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso:</b> Gestión Académica <b>Subproceso:</b> Diseño Pedagógico <b>Misión:</b> Diseñar la planificación educativa de acuerdo a los requerimientos académicos.	<b>Código:</b> B  <b>Código:</b> B.1
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Diseña la planificación educativa de la materia para el periodo.	Docente	Los docentes antes de iniciar el periodo de clases deben presentar el diseño de la planificación educativa de la materia para su respectiva aprobación.	Cada docente hace el diseño para la materia que el va a dictar.	Docente
2	Presenta la planificación educativa.	Docente	Una vez que el docente ha diseñado la planificación debe presentarla a la coordinación académica.	Debe presentar la planificación para su aprobación.	Docente
3	Solicita la planificación de los docentes.	Coordinación Académica	La coordinación recibe la planificación de los docentes para revisarla y aprobarla.	se revisa que la planificación cumpla con el reglamento y con los recursos necesarios.	Coordinador Académico
4	Presenta la planificación educativa aprobada.	Coordinación Académica	Si no hay correcciones se presenta la planificación aprobada.	Se analiza y se toma la decisión de aprobar o no la planificación.	Coordinador Académico
5	Recibe la planificación educativa aprobada.	Rectorado	La coordinación envía al rectorado la planificación aprobada.	El rector recibe la planificación para que la revise.	Rector
6	Dispone la gestión de los recursos necesarios.	Rectorado	Si el rector aprueba la planificación dispone la gestión de los recursos necesarios.	La analiza y decide si la aprueba o no.	Rector
7	Gestiona los recursos necesarios.	Departamento de contabilidad	La disposición llega al departamento contable para empezar a gestionarla.	Si la aprueba manda a gestionar los recursos necesarios.	Jefe Financiero
8	Recibe los recursos necesarios para la planificación aprobada.	Coordinación académica	Se reciben los recursos necesarios para la planificación.	Se reciben los recursos planificados.	Coordinador Académico
9	Dispone la ejecución de la planificación.	Coordinación académica	Una vez que se han recibido los recursos se dispone la ejecución de la planificación.	Con los recursos listos se procede a la ejecución	Coordinador Académico

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<p><b>Proceso:</b> Gestión Académica  <b>Subproceso:</b> Diseño Pedagógico  <b>Misión:</b> Diseñar la planificación educativa de acuerdo a los requerimientos académicos.</p>	<p><b>Código:</b> B  <b>Código:</b> B.1</p>
---	---

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Docente		Diseño de la Planificación Académica	<p>El docente es el encargado del diseño de la planificación académica para la materia que va a impartir.</p> <p>Ese diseño es presentado a la coordinación académica para su revisión y aprobación.</p> <p>Una vez que la coordinación lo aprueba la planificación es enviada al rector para que sea revisado y aprobado por el.</p> <p>Cuando el rector da su aprobación manda a gestionar los recursos necesarios para la ejecución de la planificación.</p>	Planificación Académica Aprobada	Estudiante	

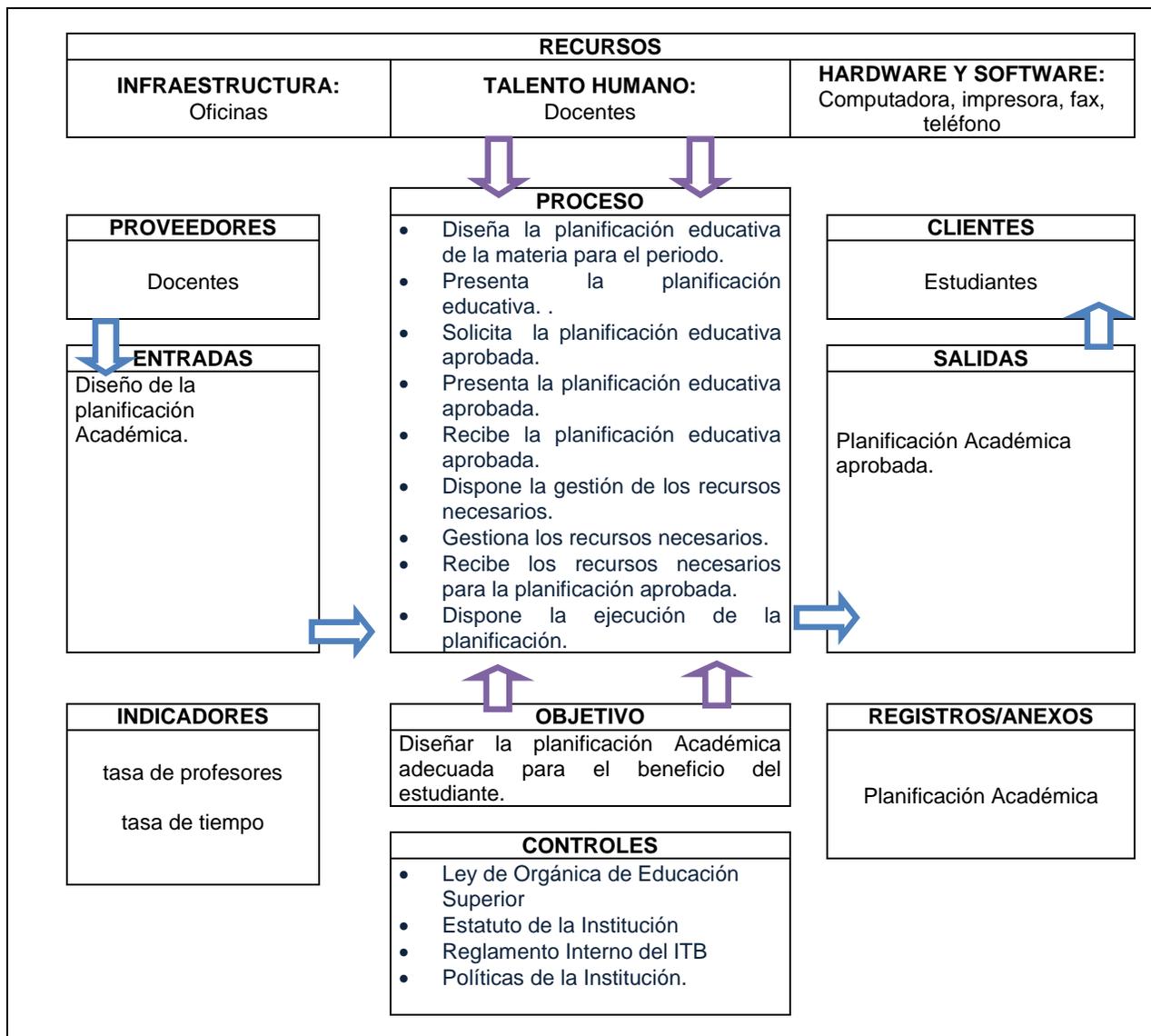
APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

**Proceso:** Gestión Académica  
**Subproceso:** Diseño Pedagógico  
**Propietario del proceso:** Docente  
**Misión:** Diseñar la planificación educativa de acuerdo a los requerimientos académicos.

**Código:** B  
**Código:** B.1



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.2.2. ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE (B.2)

#### DESCRIPCIÓN

En el proceso de Enseñanza y Aprendizaje es uno de los más importantes ya que en él se desarrolla el conocimiento del estudiante y las habilidades en el; incluye la realización de las actividades académicas, las evaluaciones y la retroalimentación entre el docente y el estudiante.

#### ENTRADAS

**Planificación Educativa:** Es el documento que realiza el docente donde se detalla entre otras cosas el plan de la materia.

#### SALIDAS

- ✚ Evaluaciones de los Estudiantes
- ✚ Informe final

#### RECURSOS

- ✚ **Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- ✚ **Hardware y Software:** 1110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- ✚ **Talento Humano:** Docente, Alumno

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

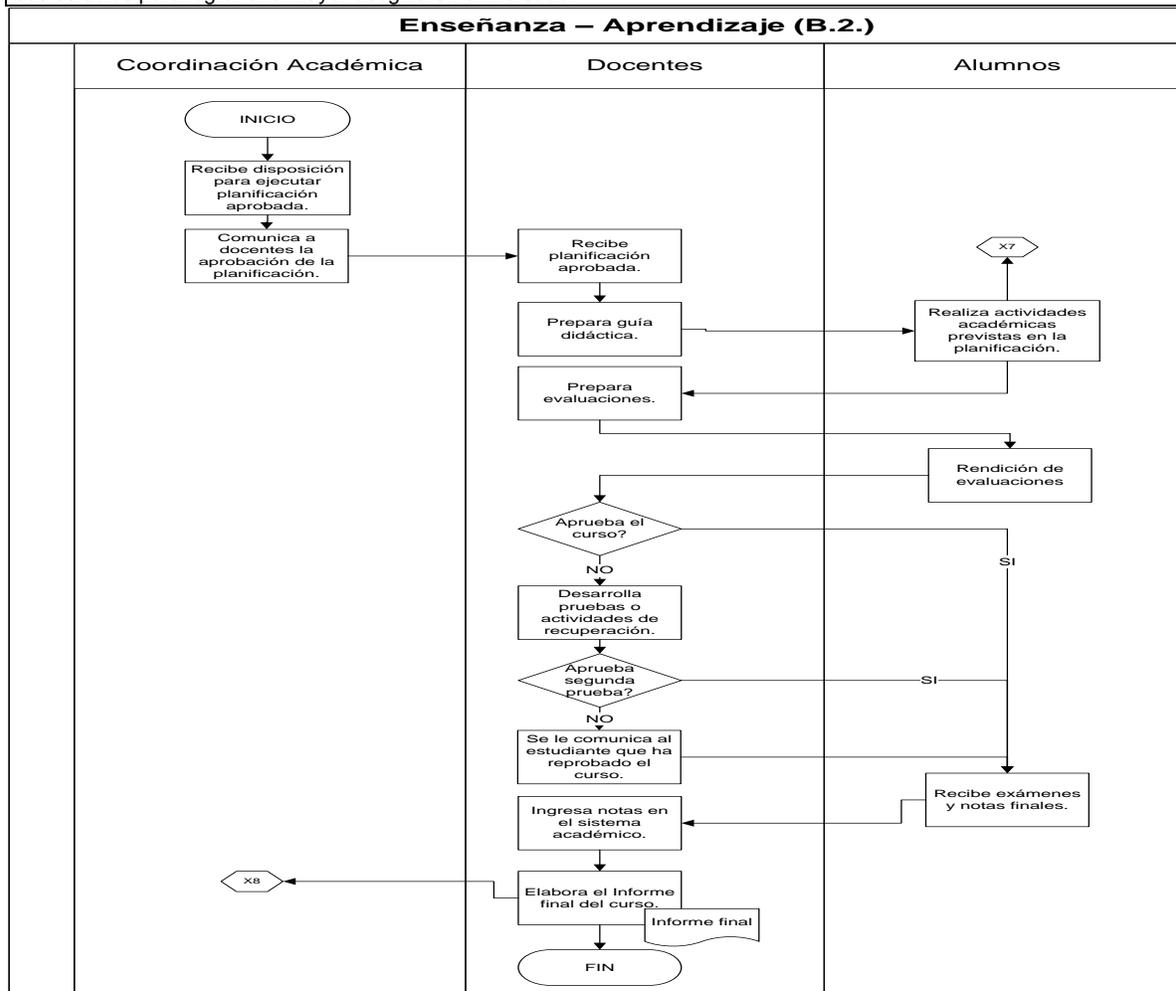
- + Ley de Orgánica de Educación Superior**  
Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.
  
- + Estatuto de la Institución**  
Los estatutos son normas jurídicas que imponen reglas de conducta (ordenan, establecen) en determinados ámbitos territoriales o en relación a actividades específicas.
  
- + Reglamento de estudiantes del Institución**  
Conjunto de reglas y normas que regulan y orientan la vida académica del estudiante.
  
- + Reglamento Interno del ITB**  
Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.
  
- + Políticas de la Institución.**  
Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<b>GESTIÓN ACADÉMICA (B)</b>	<b>HOJA 1 DE 1</b>
<b>Proceso:</b> Gestión Académica <b>Subproceso:</b> Enseñanza y Aprendizaje <b>Responsable:</b> Docentes <b>Misión:</b> Lograr una preparación académica de primer nivel, que se vea reflejada en los profesionales que culminan con éxito sus estudios para lograr una mayor acogida en el mercado.		<b>Código:</b> B <b>Código:</b> B.2



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X7	Comportamiento	Porcentaje de Asistencia de alumnado	Mide la cantidad de alumnos que no han faltado más del 20% de las horas total de clases.	# de alumnos que no han faltado a más del 20% de las horas de clases / # total de alumnos que asisten a clases x100	%	Mensual
X8	Calidad	Porcentaje de contenido impartido	Mide la cantidad de contenido que se impartió durante el curso.	Contenido impartido/ total contenido programado x 100	%	Mensual

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso:</b> Gestión Académica <b>Subproceso:</b> Enseñanza y Aprendizaje <b>Misión:</b> Lograr una preparación académica de primer nivel, que se vea reflejada en los profesionales que culminan con éxito sus estudios para lograr una mayor acogida en el mercado.	<b>Código:</b> B  <b>Código:</b> B.2
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Recibe disposición para ejecutar planificación aprobada	Coordinación Académica	Se recibe la orden de ejecutar la planificación aprobada por el rector.	El proceso solo empieza si la planificación ha sido aprobada por el rector.	Coordinador Académico
2	Comunica a docentes la aprobación de la planificación.	Coordinación Académica	Se les comunica a los docentes la aprobación de la planificación.	La coordinación les comunica por mail la aprobación.	Coordinador Académico
3	Recibe planificación aprobada.	Docentes	Se les hace llegar la planificación.	Reciben la documentación.	Docente
4	Prepara de guía didáctica.	Docentes	Cada docente prepara la guía didáctica para su materia,	La guía didáctica les ayuda a recordar los pasos a seguir.	Docente
5	Realiza actividades académicas previstas en la planificación.	Alumno/a	Durante el periodo de clase se desarrollan las actividades de acuerdo a lo planificado.	En esta parte del proceso se considera de mucha importancia que se cumpla con lo planificado.	Alumno/a
6	Prepara evaluaciones.	Docente	Al finalizar el periodo los docentes preparan las evaluaciones para evaluar el conocimiento de sus alumnos.	El docente prepara las pruebas.	Docente
7	Rendición de evaluaciones.	Alumno/a	Desarrollan las evaluaciones en el tiempo y fecha establecido.	Las evaluaciones duran máximo dos horas.	Alumno/a
8	Desarrolla pruebas o actividades de recuperación.	Docente	En el caso de que el alumno no apruebe la materia el docente tiene como opción tomarle una prueba de recuperación al estudiante.	La recuperación solo se da en el caso en que el docente lo decida.	Docente
9	Se le comunica al estudiante que ha reprobado el curso.	Docente	Si el estudiante no aprueba la recuperación se le comunica el resultado.	Se le entrega examen calificado.	Docente
10	Recibe exámenes y notas finales.	Alumno/a	Hayan aprobado o no los estudiantes reciben sus exámenes y calificaciones finales.	Los exámenes son entregados solamente al estudiante o en caso de requerirlo al padre de familia.	Alumno/a
11	Ingresar notas en el sistema académico.	Docente	Con todos los resultados de las evaluaciones el docente ingresa las calificaciones al sistema académico.	Ingresar al sistema SGA las calificaciones.	Docente
12	Elabora Informe final del curso.	Docente	Al finalizar el docente elabora el informe final respecto a la materia dada.	Realiza un informe donde se describe brevemente las novedades que hubo en el transcurso de la materia.	Docente

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión Académica <b>Subproceso:</b> Enseñanza y Aprendizaje <b>Misión:</b> Lograr una preparación académica de primer nivel, que se vea reflejada en los profesionales que culminan con éxito sus estudios para lograr una mayor acogida en el mercado.	Código: B  Código. B.2
--	------------------------------

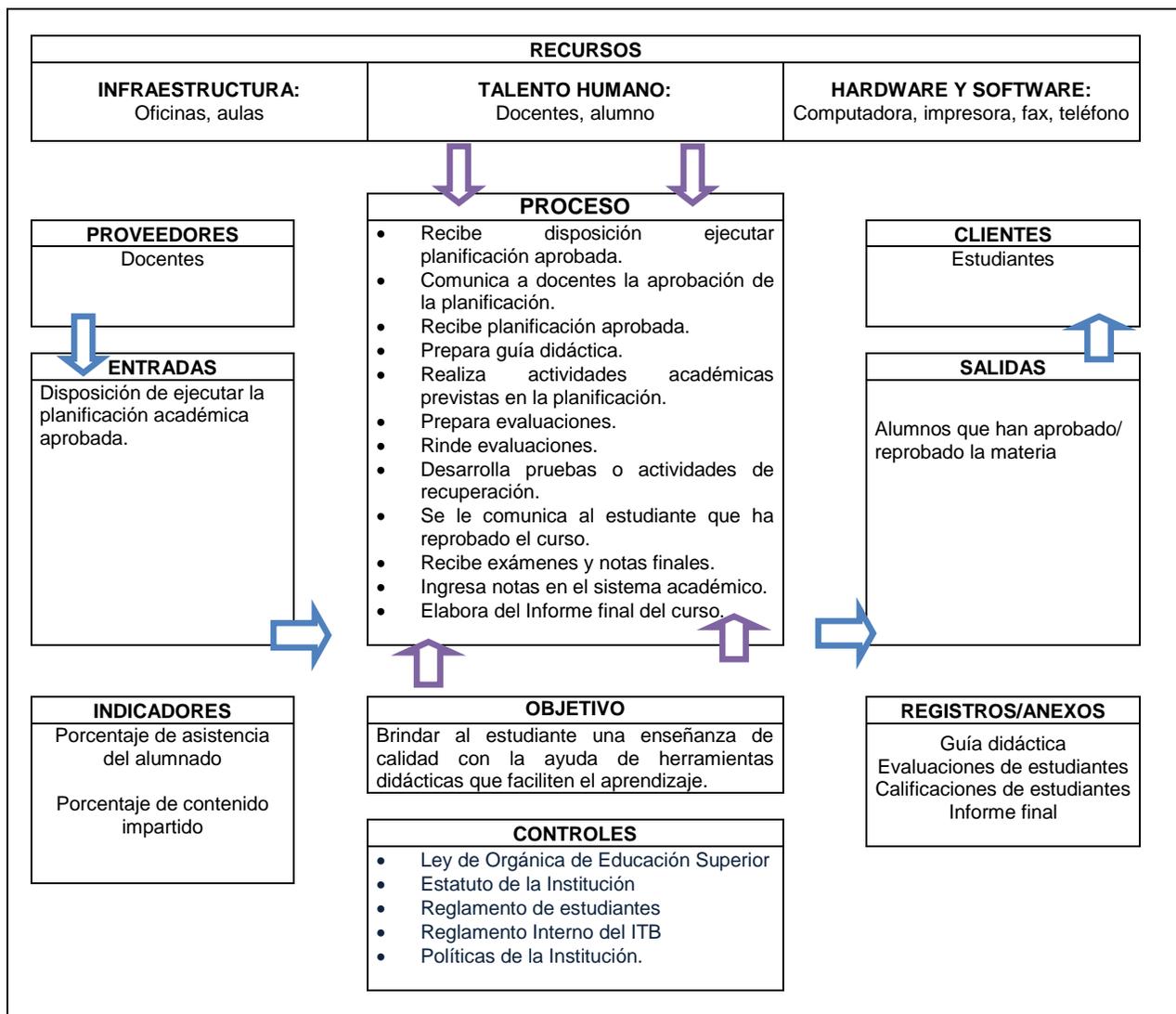
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Docente		Guía didáctica  Conocimientos del docente	<p>Una vez que se recibe la orden de ejecutar la planificación académica el docente puede empezar con lo planificado.</p> <p>Prepara una guía didáctica que le ayude en el proceso de enseñanza.</p> <p>Cuando las clases comienzan se desarrollan las actividades planificadas.</p> <p>Se diseñan las evaluaciones para los estudiantes. Ellos la desarrollan y dependiendo del puntaje que obtengan podrán aprobar la materia.</p> <p>Los estudiantes que aprueben tiene la oportunidad de dar una prueba de recuperación, pero solo en el caso en que el docente este de acuerdo.</p> <p>Al final hayan aprobado o no se le entrega al estudiante sus evaluaciones calificadas.</p> <p>El docente ingresa al sistemas SGA las calificaciones y emite un informe al rector las novedades que existieron durante el periodo de clases</p>	Estudiantes que aprueban o reprobaban la materia.		Estudiante

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión Académica <b>Subproceso:</b> Enseñanza y Aprendizaje <b>Propietario del proceso:</b> Docente <b>Misión:</b> Lograr una preparación académica de primer nivel, que se vea reflejada en los profesionales que culminan con éxito sus estudios para lograr una mayor acogida en el mercado.	<b>Código:</b> B  <b>Código:</b> B.2
---	--



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.3. GRADUACIÓN (C)

#### 3.3.1. ELABORACIÓN, PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE PROYECTO DE GRADUACIÓN (C.1)

##### DESCRIPCIÓN

La graduación es un proceso en el cual el estudiante culmina su vida académica y obtiene el título de tercer nivel, en esta etapa el estudiante realiza su Proyecto de graduación con la guía de un profesor o tutor y luego es validada por un delegado.

##### ENTRADAS

Listados de alumnos con más del 82% de las materias aprobadas.

##### SALIDAS

Validación del proyecto de graduación por Tutor.

##### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Personal administrativo y docente

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

### **Reglamento General de Graduación de estudiantes del Institución**

Conjunto de reglas que la Institución ha dispuesto para el cumplimiento del proceso de Graduación.

### **Reglamento de estudiantes del Institución**

Conjunto de reglas y normas que regulan y orientan la vida académica del estudiante.

### **Políticas de la Institución.**

Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Graduación.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:

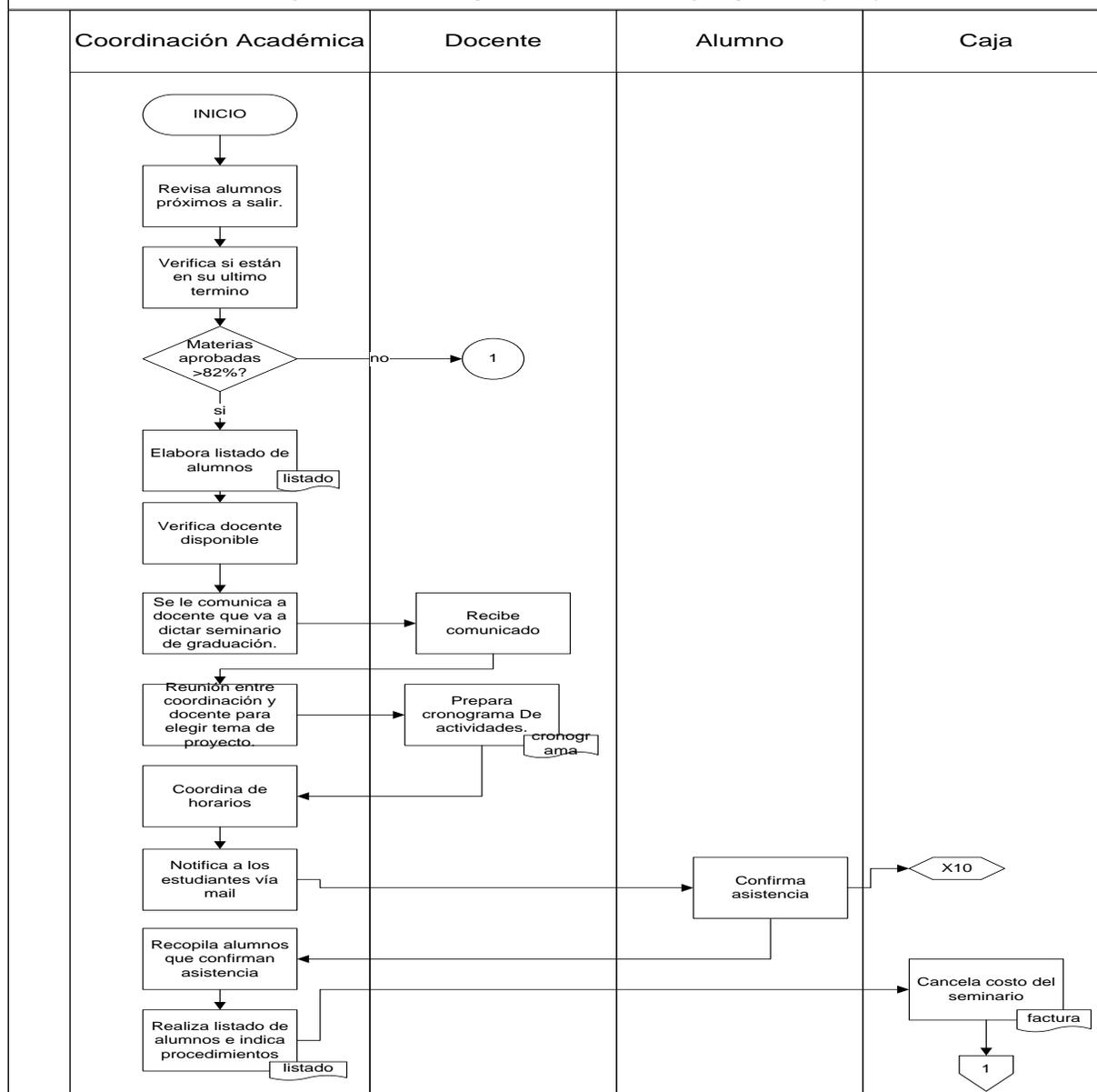


### FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<b>GRADUACIÓN (C)</b>	<b>HOJA 1 DE 2</b>
--	-----------------------	--------------------

**Proceso:** Graduación **Código:** C  
**Subproceso:** Elaboración, presentación y validación de proyecto de graduación. **Código:** C.1  
**Responsable:** Coordinación Académica  
**Misión:** Lograr una preparación académica de primer nivel, que se vea reflejada en los profesionales que culminan con éxito sus estudios para lograr una mayor acogida en el mercado.

#### Elaboración, presentación y validación del proyecto (C.1)



<b>APROBADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>ELABORADO</b>
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



GRADUACIÓN (C)

HOJA 2 DE 2

**Proceso:** Graduación

**Código:** C

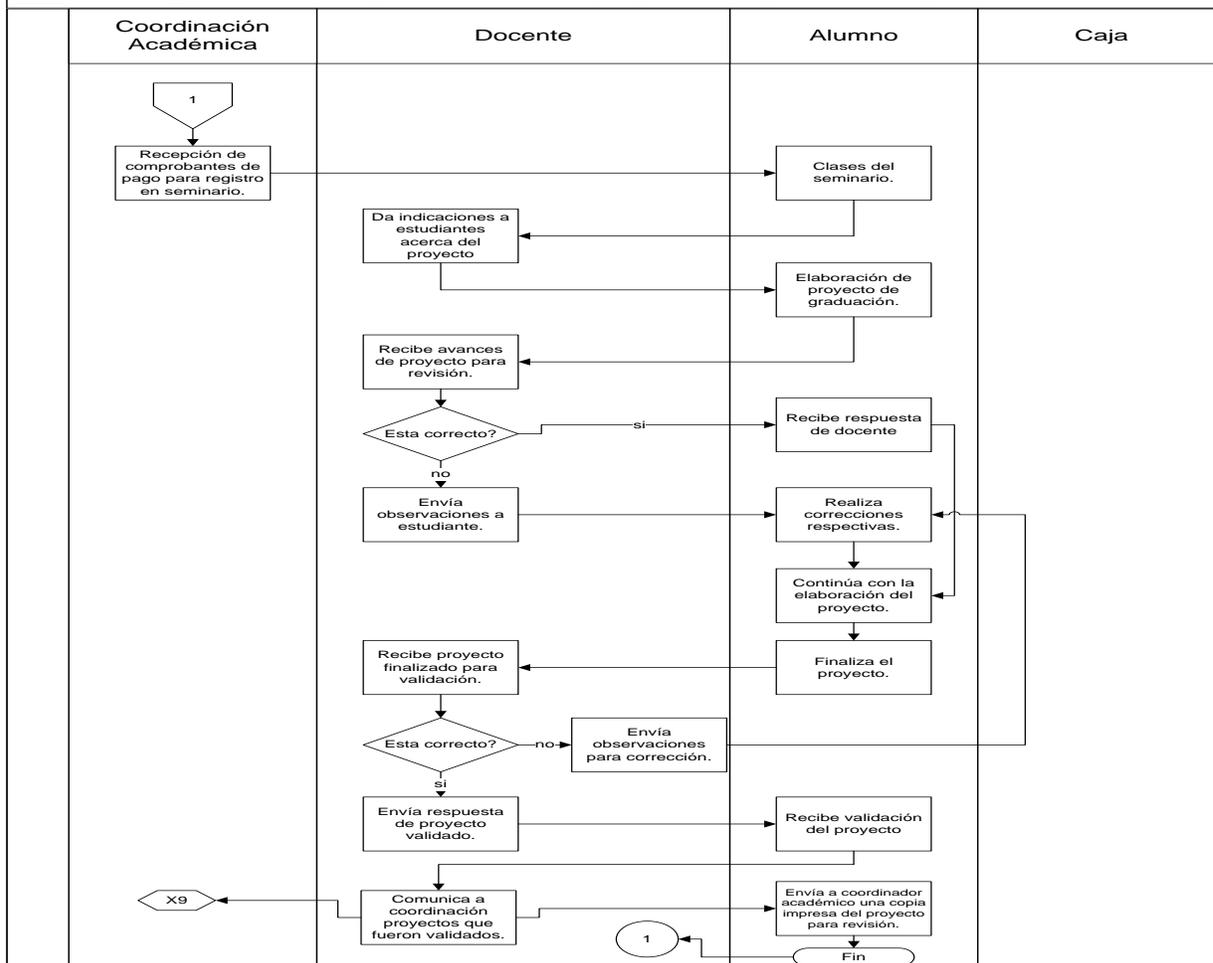
**Subproceso:** Elaboración, presentación y validación de proyecto de graduación.

**Código:** C.1

**Responsable:** Coordinación Académica

**Misión:** Lograr una preparación académica de primer nivel, que se vea reflejada en los profesionales que culminan con éxito sus estudios para lograr una mayor acogida en el mercado.

Elaboración, presentación y validación del proyecto de graduación (C.1)



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X9	Calidad	Porcentaje de proyectos de graduación validados	Mide la cantidad de proyectos que han sido validados respecto al total de proyectos recibidos.	# de proyectos de graduación validados / # total de proyecto de graduación recibidos. X 100	%	Semestral
X10	Eficiencia	Porcentaje de estudiantes que confirmaron asistencia a seminario.	Mide el número de estudiantes que confirmaron la asistencia al seminario en comparación con el total de estudiantes a quienes se les notificó sobre el seminario.	# de estudiantes que confirmaron asistencia/ # total de estudiantes notificados x 100	%	Semestral

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso:</b> Graduación <b>Subproceso:</b> Elaboración, Presentación y Validación de proyecto de graduación <b>Misión:</b> Realizar la tesis de acuerdo al reglamento.	<b>Código:</b> C <b>Código. C.1</b>
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Revisa alumnos próximos a salir.	Coordinación académica.	Se hace una revisión de todos los alumnos que están próximos a egresar	Mediante una reunión.	Coordinador académico.
2	Verifica si están en su último término.	Coordinación académica.	Se verifica que estén en el en su último término próximos a egresar.	Tendrán que aprobar cierto porcentaje de materias.	Coordinador académico.
3	Elabora listado de alumnos.	Coordinación académica.	Si tiene más del 82% de las materias aprobadas se procede a elaborar el listado de los alumnos.	Solo si cumplen con esa condición.	Coordinador académico.
4	Verifica si el docente está disponible.	Coordinación académica.	Se verifica que haya docentes disponibles para dictar seminario.	Que cumplan con el perfil necesario.	Coordinador académico.
5	Comunica a docente que va a dictar seminario de graduación.	Coordinación académica.	Se le hace saber al docente que va a dictar las clases del seminario.	Es obligación del docente aceptar.	Coordinador académico.
6	Recibe comunicado	Docente	Recibe el comunicado donde dice que ha sido elegido para dictar un seminario de graduación.	Lee el comunicado que puede ser por mail.	Docente
7	Reunión entre coordinación entre docente para elegir tema de proyecto.	Coordinación académica.	Se realiza una reunión para elegir el tema para los proyectos de graduación.	Se analiza los posibles temas.	Coordinador académico, docente
8	Prepara cronograma de actividades.	Docente	Se prepara el cronograma de las actividades a seguir en el seminario.	Guía para el docente.	Docente
9	Coordina horarios.	Coordinación académica.	Se coordinar los horarios en los que se va a dictar el seminario.	Planificación de la utilización de aulas.	Coordinador académico.
10	Notifica a los estudiantes vía mail.	Coordinación académica.	Se notifica a los estudiantes vía mail que se ha abierto un seminario de graduación.	Se les comunica a los estudiantes que pueden estar interesados y que cumplen con los requisitos.	Coordinador académico.
11	Confirma asistencia.	Alumno	Realiza la confirmación vía mail.	Envía mail a coordinación.	Alumno
12	Recopila alumnos que confirman asistencia.	Coordinación académica.	Recopilan los mails en los que los estudiantes confirman su asistencia.	Solo se tomará en cuenta a los alumnos que confirmen su asistencia.	Coordinador académico.
13	Realiza listado de alumnos e indica procedimientos.	Coordinación académica.	Realiza un listado de los alumnos que confirmaron su asistencia y les indica los procedimientos a seguir.	Lista de posibles alumnos.	Coordinador académico.
14	Cancela costo del seminario.	Caja	Realiza el pago del seminario en caja.	Recibe la factura.	Alumno
15	Recibe de comprobantes de pago para registro en seminario.	Coordinación académica.	Recibe el comprobante de pago del alumno y lo registra en el seminario.	Solo si ha cancelado podrá registrarse.	Coordinador académico.
16	Clases del seminario.	Docente	Dicta las clases del seminario a los alumnos durante dos meses.	Clases dos horas diarias.	Docente
17	Da indicaciones a estudiantes acerca del proyecto.	Docente	Da indicaciones a los estudiantes respecto a alguna duda sobre el proyecto.	Preguntas, o revisiones.	Docente

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

**Proceso:** Graduación  
**Subproceso:** Elaboración, Presentación y Validación de proyecto de graduación  
**Misión:** Realizar la tesis de acuerdo al reglamento.

**Código:** C  
**Código:** C.1

**Edición N°:** 2      **Elaborado por:** Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
18	Elabora de proyecto de graduación.	Alumno	Elabora el proyecto de graduación con todas las especificaciones que recibió del profesor.	Durante las clases del seminario empieza con la elaboración del proyecto.	Alumno
19	Recibe avances del proyecto para revisión.	Docente	Recibe avances para su respectiva revisión.	En caso de que este algo mal manda a corregir.	Docente
20	Recibe respuesta del docente.	Alumno	En caso de todo este bien recibe una respuesta positiva por parte del docente.	Revisa que proyecto cumpla especificaciones.	Alumno
21	Envía observaciones a estudiante.	Docente	En caso de que el trabajo no esté totalmente correcto el docente hace unas observaciones para que el alumno modifique el documento.	No cumple con especificaciones.	Docente
22	Realiza correcciones respectivas.	Alumno	Realiza las correcciones respectivas para su posterior revisión.	Toma en cuenta observaciones del profesor para corrección.	Alumno
23	Continúa con la elaboración del proyecto.	Alumno	Una vez que presentó el avance continúa con la elaboración del proyecto.	Continúa elaborando el resto del proyecto.	Alumno
24	Finaliza el proyecto.	Alumno	Termina la elaboración del proyecto.	Culmina la elaboración del proyecto con las especificaciones del profesor.	Alumno
25	Recibe proyecto finalizado para validación.	Docente	Recibe el proyecto finalizado para su revisión y validación.	Recibe proyecto completo.	Docente
26	Envía observaciones para corrección.	Alumno	En caso de que el proyecto tenga errores el docente envía las observaciones para que sea corregido el documento.	Tendrá que corregir y volver a presentar el proyecto.	Alumno
27	Envía respuesta de proyecto validado.	Docente	En caso de que no tenga observaciones al respecto y todo este bien, envía respuesta al alumno.	Proyecto validado	Docente
28	Recibe validación del proyecto.	Alumno	El alumno recibe la respuesta con la validación de su proyecto.	Proyecto validado	Alumno
29	Comunica a coordinación proyectos que fueron validados.	Docente	El docente comunica a coordinación los trabajos que han sido validados por él.	Envía lista de proyectos validados.	Docente
30	Envía a coordinador académico una copia impresa del proyecto.	Alumno	El alumno envía una copia del documento a coordinación para que sea revisado por el coordinador de la carrera.	Verifica que cumpla con especificaciones.	Alumno

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<p><b>Proceso:</b> Graduación  <b>Subproceso:</b> Elaboración, Presentación y Validación de proyecto de graduación  <b>Misión:</b> Realizar la tesis de acuerdo al reglamento.</p>	<p><b>Código:</b> C  <b>Código:</b> C.1</p>
--	---

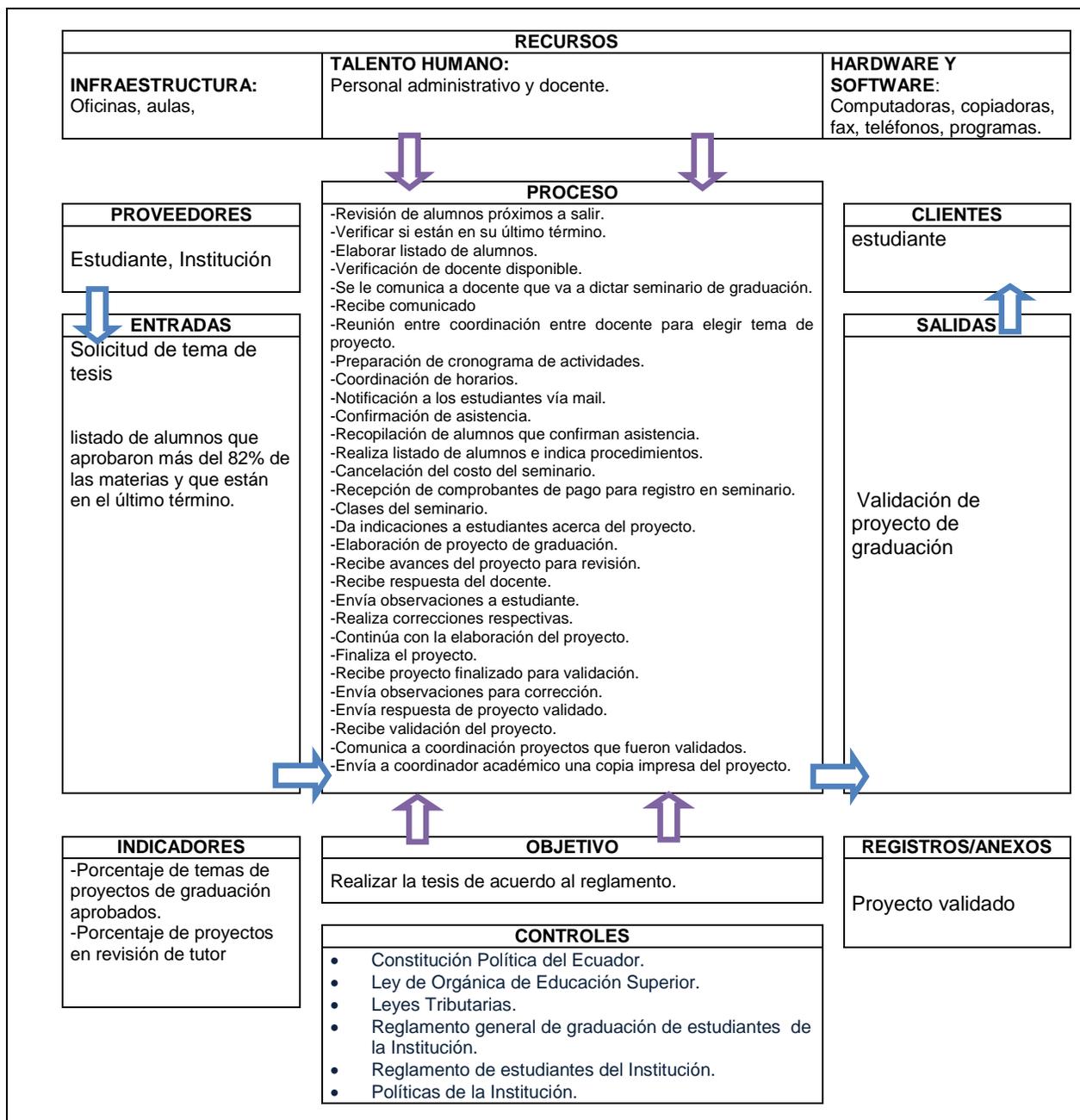
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Institución	Estudiante	Listado de alumnos que han aprobado más del 82% de las materias.	<p>Se revisan los alumnos que han aprobado más del 82% de las materias y que se encuentren en su último término, se elabora un listado de los alumnos que cumplen con esas condiciones.</p> <p>Luego se verifica que haya docente disponible para dictar el seminario, se coordina el tema del proyecto, se prepara el cronograma y se coordinan los horarios en los que se puede dictar el seminario.</p> <p>Se les notifica a los estudiantes que cumplieron con esas condiciones para confirmar su asistencia al seminario.</p> <p>Se hace un listado con los alumnos que confirmaron su asistencia. Se hace la planeación del curso.</p> <p>Se reciben las clases del seminario y se desarrolla el proyecto de graduación en el transcurso de este.</p> <p>Se presentan avances del proyecto al tutor para su corrección. Una vez finaliza el proyecto se le envía al tutor todo el documento para su validación.</p> <p>El tutor decide si valida o no el proyecto.</p> <p>Una vez validado el proyecto el estudiante envía una copia al coordinador de la carrera para que su proyecto sea revisado por el.</p>	Validación del proyecto	Estudiante.	

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Graduación <b>Subproceso:</b> Elaboración, Presentación y Validación de proyecto de graduación <b>Misión:</b> Realizar la tesis de acuerdo al reglamento.	<b>Código:</b> C <b>Código:</b> C.1
---	--



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.3.2. APROBACIÓN Y SUSTENTACIÓN DE PROYECTO DE GRADUACIÓN (C.2)

#### DESCRIPCIÓN

En esta etapa el estudiante sustentará su proyecto de graduación para obtener el título de Tercer nivel.

#### ENTRADAS

Validación de proyecto de graduación por tutor.

#### SALIDAS

Título de tercer nivel

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto "ABCD" cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Coordinación Académica, Docentes, Personal Administrativo.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

### **Reglamento General de Graduación de estudiantes del Institución**

Conjunto de reglas que la Institución ha dispuesto para el cumplimiento del proceso de Graduación.

### **Reglamento de estudiantes del Institución**

Conjunto de reglas y normas que regulan y orientan la vida académica del estudiante.

### **Políticas de la Institución.**

Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

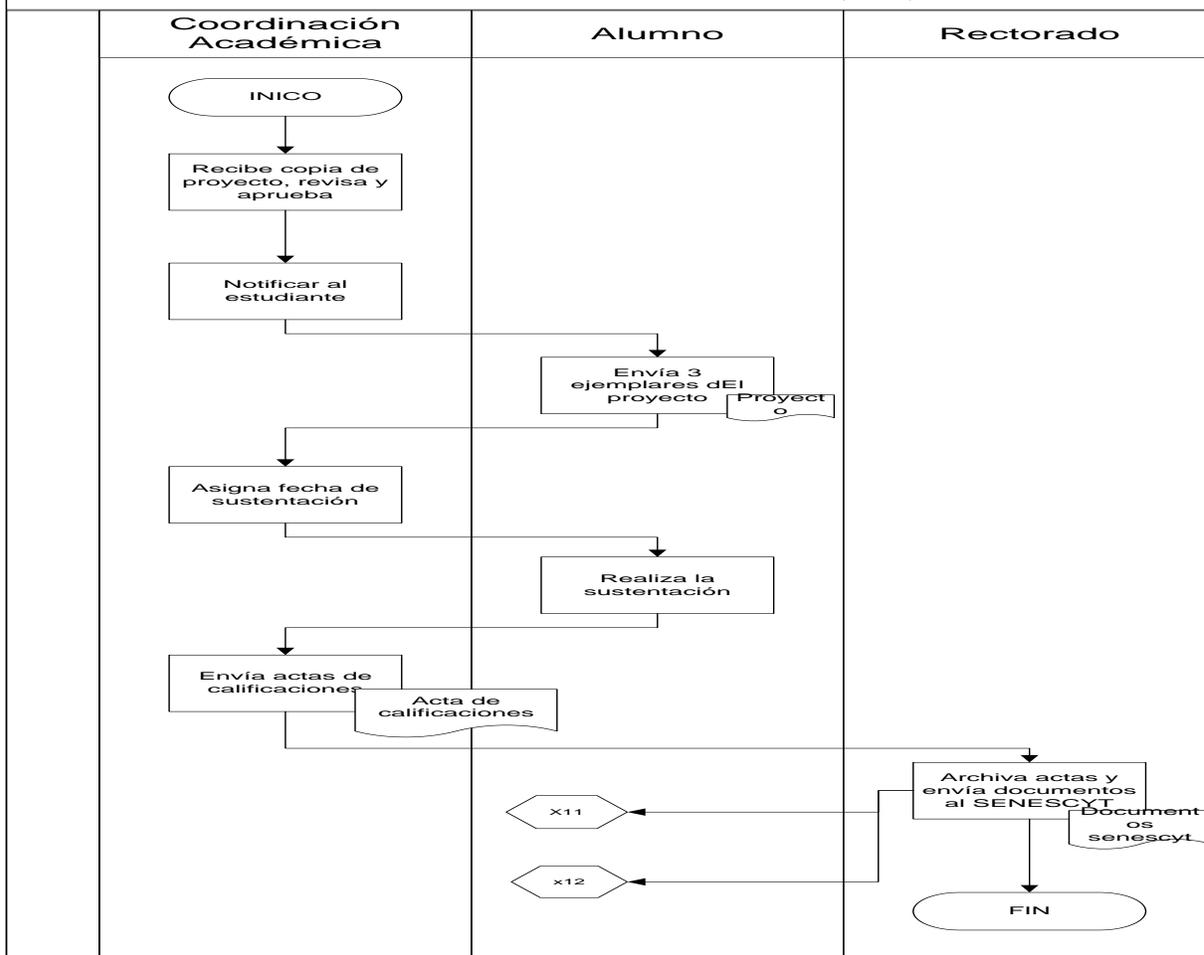
APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<b>GRADUACIÓN (C)</b>	<b>HOJA 1 DE 1</b>
<b>Proceso:</b> Graduación <b>Subproceso:</b> Aprobación y sustentación de proyecto de graduación <b>Responsable:</b> Coordinación Académica <b>Misión:</b> Aprobar el proyecto de graduación del estudiante que previamente fue revisado y corregido para llegar a la sustentación con un entero conocimiento de lo antes realizado.		<b>Código:</b> C <b>Código:</b> C.1

APROBACIÓN Y SUSTENTACIÓN DE TESIS (C.2)



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 11	Calidad	Porcentaje de egresados	Mide la cantidad de alumnos de la Institución que egresan, en relación al total de ingresantes a la Institución ese mismo año.	$\# \text{ de egresados} / \# \text{ total de ingresantes} \times 100$	%	Anual
X 12	Calidad	Porcentaje de Titulados	Mide el número de alumnos que se titulan en relación al total de alumnos ingresantes en ese mismo año.	$\# \text{ de estudiantes titulados} / \# \text{ de ingresantes} \times 100$	%	Anual

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:

**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES****Proceso:** Graduación**Subproceso:** Aprobación y Sustentación de proyecto de graduación**Misión:** Aprobar el proyecto de graduación del estudiante que previamente fue revisado y corregido para llegar a la sustentación con un entero conocimiento de lo antes realizado.**Código:** C**Código:** C.2**Edición N°:**1**Elaborado por:** Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Recibe copia de proyecto, revisa y aprueba.	Coordinación académica	Recibe la copia proyecto de graduación del estudiante, lo revisa y aprueba.	Recibe copia impresa.	Asistente de Coordinación
2	Notifica al estudiante	Coordinación académica	Envía un correo al estudiante que se aprobó su proyecto.	Mediante correo	Asistente de Coordinación
3	Envía 3 ejemplares del proyecto	Alumno	El estudiante imprime 3 ejemplares de acuerdo al reglamento y entrega a coordinación académica	3 ejemplares del proyecto de graduación.	Alumno
4	Asigna fecha de sustentación	Coordinación académica	Cuando recibe los ejemplares del proyecto la coordinación asigna fecha de sustentación de la tesis	Registro de fechas de sustentación	Asistente de Coordinación
5	Realiza la sustentación	Alumno	El estudiante sustenta en la fecha que se le comunicó	Mediante una exposición.	Alumno
6	Envía Actas de calificaciones	Coordinación académica	Se asigna una calificación al estudiante el día de la sustentación y estas son enviadas al rectorado	Acta de calificaciones	Coordinador de carrera
7	Archiva actas y envía documentos al SENESCYT	Rectorado	Las actas son archivadas y los documentos son enviados al SENESCYT para que otorgue el título de tercer nivel	Archivo de actas	Asistente de Rector

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:

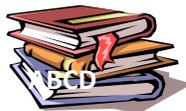


**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Graduación <b>Subproceso:</b> Aprobación y Sustentación de proyecto de graduación <b>Misión:</b> Aprobar el proyecto de graduación del estudiante que previamente fue revisado y corregido para llegar a la sustentación con un entero conocimiento de lo antes realizado.		<b>Código:</b> C <b>Código:</b> C.2
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	

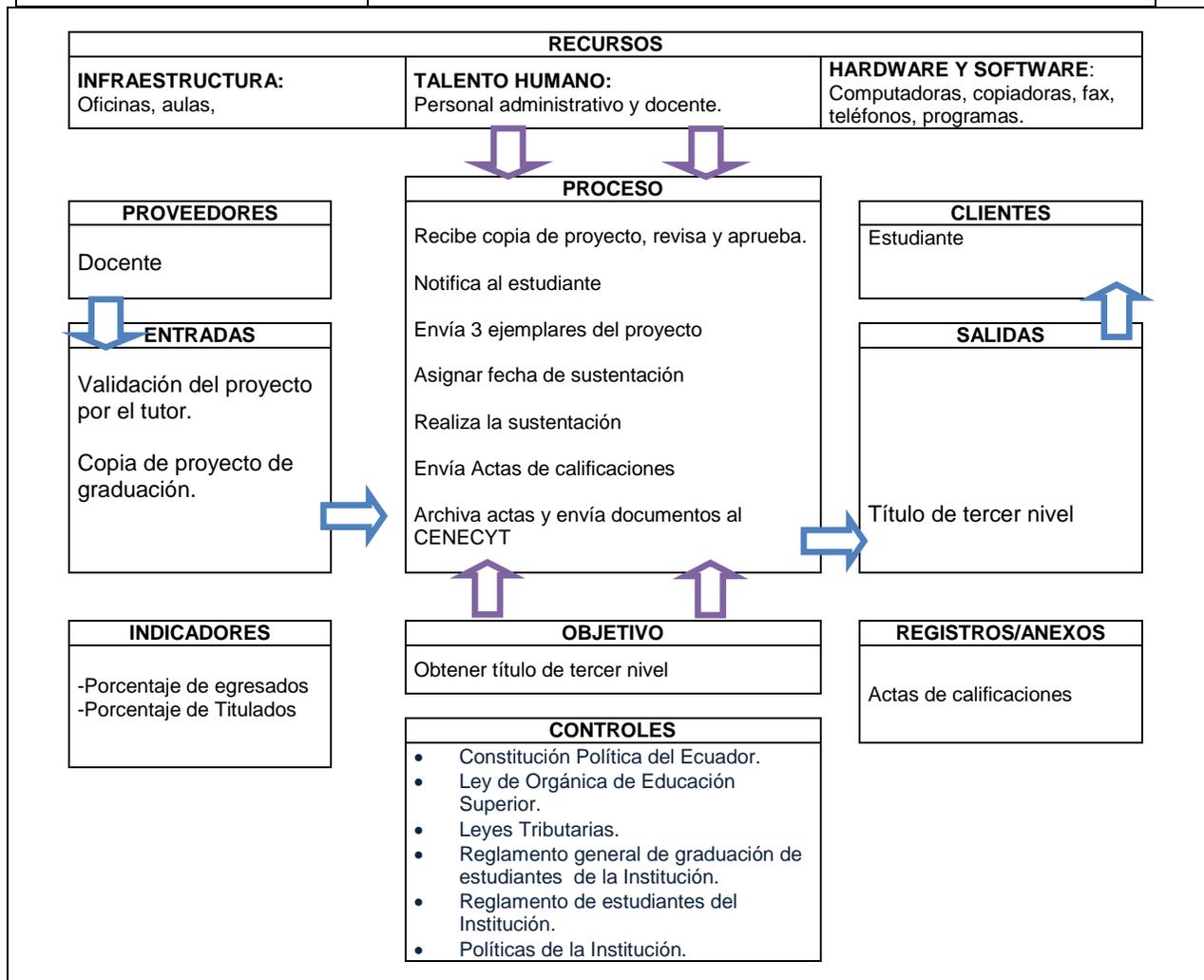
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Docente		Validación de proyecto	<p>Ya aprobado por el tutor la coordinación recibe la notificación de la validación del proyecto por el tutor y también el proyecto impreso del estudiante para su revisión y aprobación.</p> <p>Envía un correo al estudiante que se aprobó su proyecto.</p> <p>El estudiante imprime 3 ejemplares de acuerdo al reglamento y entrega a coordinación académica</p> <p>Cuando recibe los ejemplares del proyecto la coordinación asigna fecha de sustentación del proyecto.</p> <p>El estudiante sustenta en la fecha que se le comunicó</p> <p>Se asigna una calificación al estudiante el día de la sustentación y estas son enviadas al rectorado</p> <p>Las actas son archivadas y los documento son enviados al CENECYT para que otorgue el título de tercer nivel</p>	Título de tercer nivel		Estudiante

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Graduación <b>Subproceso:</b> Aprobación y Sustentación de proyecto de graduación <b>Misión:</b> Aprobar el proyecto de graduación del estudiante que previamente fue revisado y corregido para llegar a la sustentación con un entero conocimiento de lo antes realizado.	<b>Código:</b> C  <b>Código:</b> C.2
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA (D)

#### 3.4.1.COMPRAS DE SUMINISTROS (D.1)

##### DESCRIPCIÓN

Este proceso incluye la adquisición de suministros de oficina, de limpieza; entre otros con la finalidad de obtener beneficios para la Institución.

##### ENTRADAS

Requerimientos por departamento.

##### SALIDAS

Recepción de pedido de suministros.

##### RECURSOS

- ✚ **Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- ✚ **Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- ✚ **Recursos Humanos:** Personal administrativo, Proveedor

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Leyes Tributarias**

El Instituto “ABCD”, como toda empresa sin fin de lucro debe regir sus actividades conforme a lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno y demás leyes bajo el control del Servicio de Rentas Internas.

### **Reglamento Interno del ITB**

Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.

### **Políticas de la Institución.**

Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO



GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA (D)

HOJA 1 DE 1

Proceso: Gestión Administrativa y Financiera

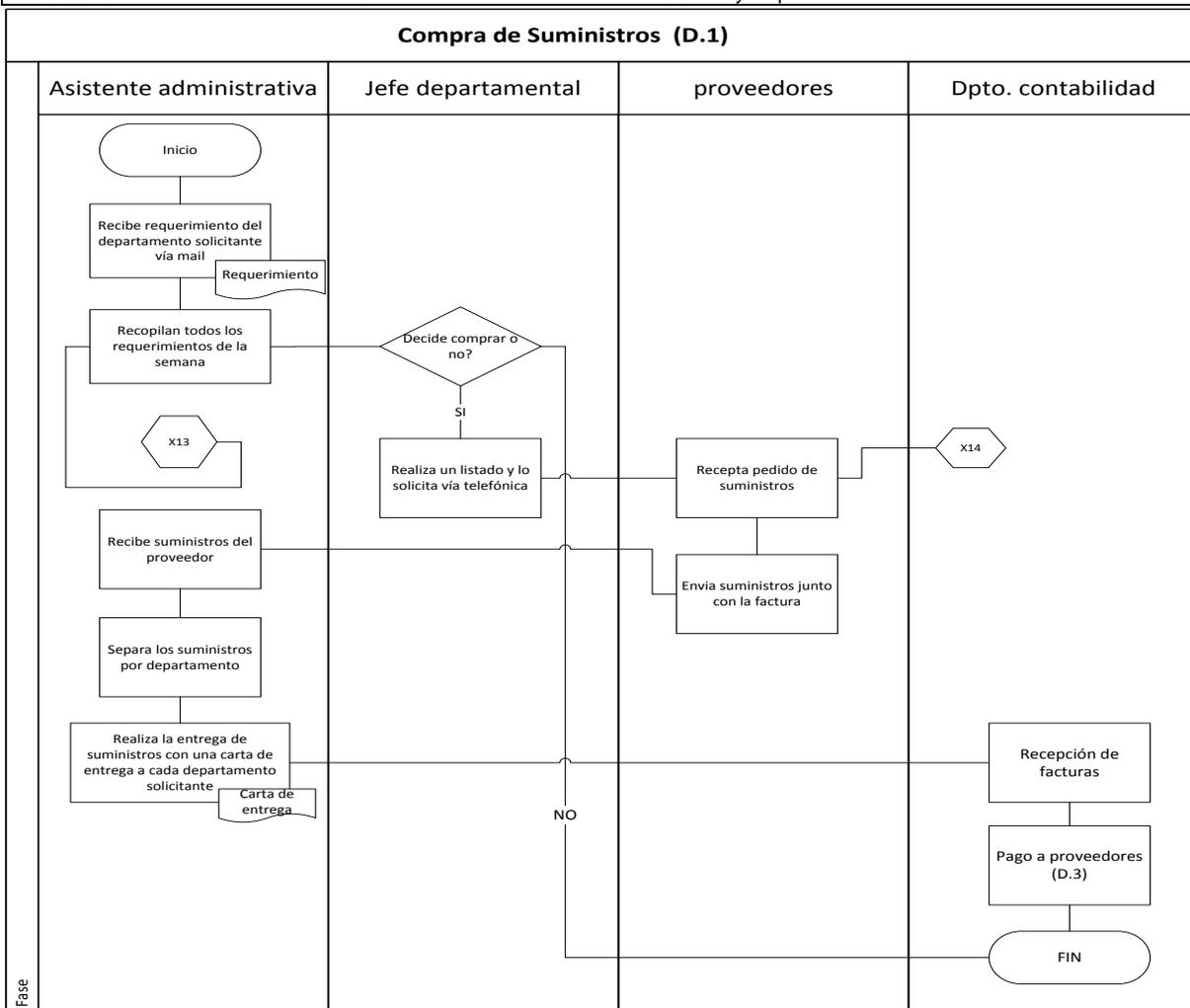
Código: D

Subproceso: Compra de Suministros

Código: D.1

Responsable: Jefe del departamento Administrativo.

Misión: Mantener un inventario de suministros de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la Institución.



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 13	Calidad	Porcentaje de requerimientos aceptados	Mide el número de requerimientos que fueron aceptados en comparación el número de requerimientos receptados.	# de requerimientos aceptados/ # requerimientos recibidos x 100	%	Mensual
X 14	Calidad	Porcentaje de pedidos de suministros conformes	Mide el número de pedidos de suministros que fueron recibidos sin ninguna inconformidad y que cumplan con las especificaciones en comparación con el total de pedidos.	# de pedidos de suministros conformes / # de pedidos total. X 100	%	Mensual

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso:</b> Gestión Administrativa y Financiera <b>Subproceso:</b> Compra de Suministros <b>Responsable:</b> Jefe del departamento Administrativo. <b>Misión:</b> Mantener un inventario de suministros de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la Institución.		<b>Código:</b> D <b>Código:</b> D.1
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Recibe requerimientos del departamento solicitante vía correo electrónico.	Departamento Administrativo	Durante toda la semana se reciben los requerimientos de todos los departamentos.	Vía correo electrónico	Asistente administrativa
2	Recopilan todos los requerimientos de la semana.	Departamento Administrativo	Se reúnen todos los requerimientos de la semana.	Fueron recibidos vía mail.	Asistente administrativa
3	Realiza un listado y lo solicita vía telefónica	Departamento Administrativo	El jefe del departamento toma la decisión de aceptar o no la compra. Se realiza una lista de todos los requerimientos y los solicita vía mail al proveedor.	En caso de no aceptar la compra se finaliza el proceso.	Jefe departamental
4	Recepta pedido de suministros.	Proveedor	El proveedor recibe los pedidos de suministros y gestiona la compra.	Recibe requerimientos.	Proveedores
5	Envía suministros junto con la factura.	Proveedor	Una vez que el proveedor tiene lista la compra envía los suministros y las facturas.	Envía pedido.	Proveedores
6	Recibe suministros del proveedor.	Departamento Administrativo	La persona encargada recibe los suministros adquiridos y verifica que el pedido este completo.	Los suministros tienen que estar con sus respectivas facturas.	Asistente administrativa
7	Separa los suministros por departamento.	Departamento Administrativo	Se separan los suministros que fueron pedidos por cada departamento para ser entregados.	Distribuye los suministros.	Asistente administrativa
8	Realiza la entrega de suministros con una carta de entrega a cada departamento solicitante.	Departamento Administrativo	Empieza la entrega de los suministros a cada departamento, junto con el suministros se anexa una carta de entrega.	La carta de entrega certifica que los suministros fueron entregados al departamento solicitando.	Asistente administrativa
9	Recepción de facturas.	Departamento de Contabilidad	Luego de eso las facturas son entregadas al departamento de contabilidad para su respectivo registro.	Se registra en el sistema.	Asistente contable
10	Pago a proveedores (D.3)	Departamento de Contabilidad	Se empieza con el trámite del pago a proveedores especificado en el proceso D.3.	Proceso D.3	Asistente contable

<b>APROBADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>ELABORADO</b>
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión Administrativa y Financiera <b>Subproceso:</b> Compra de Suministros <b>Responsable:</b> Jefe del departamento Administrativo. <b>Misión:</b> Mantener un inventario de suministros de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la Institución.		<b>Código:</b> D <b>Código:</b> D.1
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	

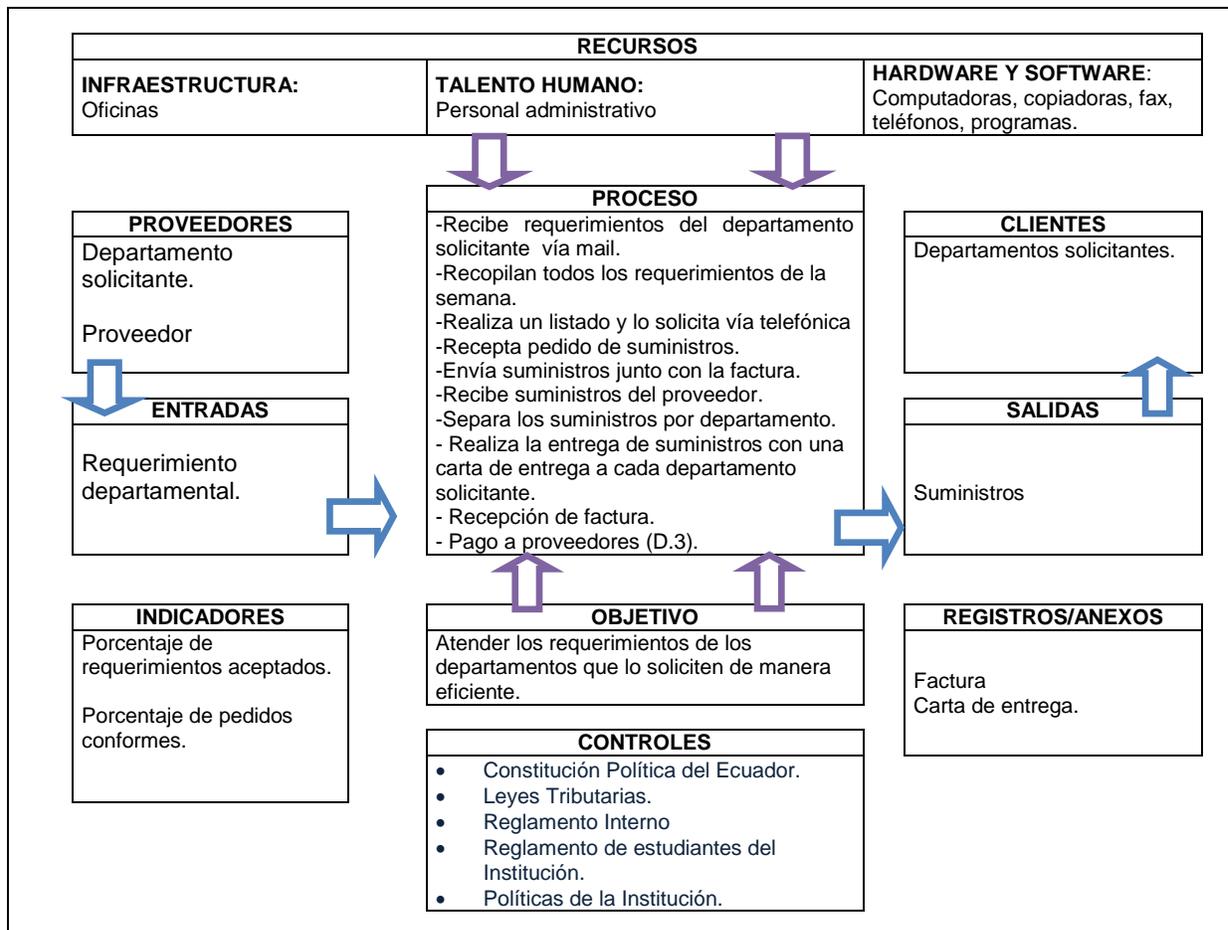
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Departamento solicitante	Proveedor	Requerimiento del departamento.	<p>Se reciben los requerimientos de los departamentos vía mail, y al finalizar la semana el Jefe del departamento administrativo decide si se compra o no los suministros.</p> <p>Si decide no comprar se termina el proceso.</p> <p>En cambio si decide comprar</p> <p>Se realiza una lista de todos los requerimientos y los solicita vía telefónica, el proveedor atiende el pedido y una vez que lo tiene listo lo envía junto con la factura.</p> <p>Una persona encargada recibe el pedido y verifica que este completo, separa los suministros por cada departamento que solicitó y realiza una carta de entrega para cada uno; con el fin de certificar la entrega.</p> <p>Cuando ya tiene todos los pedidos separados los envía a cada departamento junto con la carta.</p> <p>Luego de esto las facturas son entregadas al departamento de contabilidad para su respectivo registro y gestión de pagos.</p>	Suministros	Departamentos solicitantes.	

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:

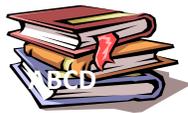


**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión Administrativa y Financiera <b>Subproceso:</b> Compra de Suministros <b>Responsable:</b> Jefe del departamento Administrativo. <b>Misión:</b> Mantener un inventario de suministros de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la Institución.		<b>Código:</b> D <b>Código:</b> D.1
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.4.2.COMPRAS DE MUEBLES DE OFICINA O EQUIPOS TECNOLÓGICOS. (D.2)

#### DESCRIPCIÓN

Este proceso incluye la adquisición de muebles de oficina y la compra de equipos tecnológicos de todo tipo tanto para el uso administrativo como para el uso de los estudiantes, que sirvan de apoyo para la realización de las actividades diarias.

#### ENTRADAS

Requerimientos del departamento o rectorado.

#### SALIDAS

Recepción de pedido.

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Personal administrativo, Proveedor

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Leyes Tributarias**

El Instituto “ABCD”, como toda empresa sin fin de lucro debe regir sus actividades conforme a lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno y demás leyes bajo el control del Servicio de Rentas Internas.

### **Reglamento Interno del ITB**

Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.

### **Políticas de la Institución.**

Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO



GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA (D)

HOJA 1 DE 1

Proceso: Gestión Administrativa y Financiera

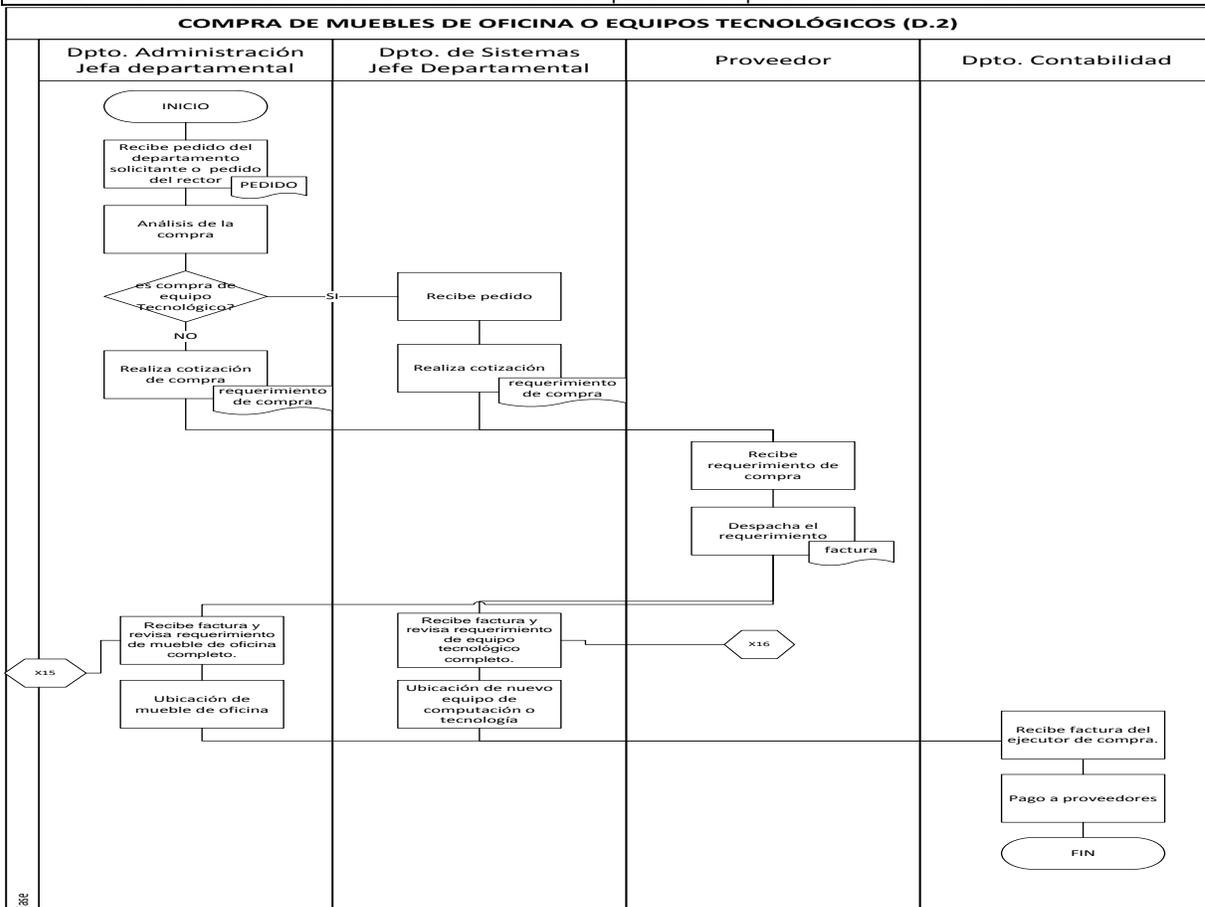
Código: D

Subproceso: Compra de Muebles de Oficina y Equipos Tecnológicos.

Código: D.2

Responsable: Jefe del departamento Administrativo.

Misión: Proveer a la Institución de bienes muebles necesarios para el desempeño de sus actividades diarias.



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 15	Calidad	Porcentaje de pedidos de compras de muebles de oficina que cumplen con las especificaciones	Mide el número de pedidos de muebles de oficina que cumplen totalmente con las especificaciones en comparación con la cantidad de pedidos que se recibieron.	# de pedidos de muebles de oficina que cumplen con especificaciones / # total de pedidos que se recibieron. X 100	%	Mensual
X 16	Calidad	Porcentaje de equipos tecnológicos defectuosos.	Mide el número de equipos tecnológicos que resultaron defectuosos después de su compra en comparación con el total de equipos recibidos.	# de equipos tecnológicos defectuosos/ # de total equipos tecnológicos recibidos x 100	%	Mensual

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<p><b>Proceso:</b> Gestión Administrativa y Financiera  <b>Subproceso:</b> Compra de Muebles de Oficina y Equipos Tecnológicos.  <b>Responsable:</b> Jefe del departamento Administrativo.  <b>Misión:</b> Proveer a la Institución de bienes muebles necesarios para el desempeño de sus actividades diarias.</p>	<p><b>Código:</b> D  <b>Código:</b> D.2</p>
<p><b>Edición N°:</b>1</p>	<p><b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel</p>

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Recibe pedido del departamento solicitante o del rector.	Departamento de Administración	El Jefe del departamento recibe el pedido de compra de muebles de oficina o equipos tecnológicos.	Cuando el pedido es específicamente del rector, se le da prioridad y se agiliza el proceso.	Jefe del departamento de Administración.
2	Análisis de la compra	Departamento de Administración	El Jefe del departamento analiza la compra y decide si es realmente necesaria la compra y si se tiene recursos financieros para hacerla.	Verifica si se tiene recursos.	Jefe del departamento de Administración.
3	Recibe pedido	Departamento de Sistemas	Si es compra de un equipo tecnológico el departamento de sistemas recibe el pedido para su posterior cotización.	Recibe la compra.	Jefe del departamento de Sistemas.
4	Realiza cotización	Departamento de Sistemas.	Se realiza la cotización del equipo tecnológico para proceder a la compra.	Realiza un requerimiento de compra.	Jefe del departamento de Sistemas
5	Realiza cotización de compra.	Departamento de Administración	Si es un mueble de oficina el departamento administrativo se encarga de realizar la cotización.	Realiza un requerimiento de compra.	Jefe del departamento de Administración.
6	Recibe requerimiento de compra.	Proveedor	El proveedor recibe el requerimiento de compra.	Recibe pedido.	Proveedor.
7	Despacha el requerimiento.	Proveedor	El proveedor hace el despacho de la compra y anexa la factura.	Una vez que ya ha completado el pedido.	Proveedor
8	Recibe factura y revisa requerimiento de mueble de oficina completo.	Departamento de Administración	Recibe el pedido verifica que cumpla con las especificaciones y que tenga la factura correspondiente.	Si no tiene factura o no cumple con especificaciones se le comunica a proveedor.	Jefe del departamento de Administración.
9	Ubicación de muebles de oficina.	Departamento de Administración	Una vez recibido el pedido se procede a la ubicación del mismo en el departamento que lo solicitó.	Ubica muebles en el lugar donde fue requerido.	Jefe del departamento de Administración.
10	Recibe factura y revisa requerimiento de equipo tecnológico completo.	Departamento de Sistemas.	Si es un equipo tecnológico el departamento de sistemas lo recibe, verifica que cumpla con las especificaciones y que tenga la factura correspondiente.	Si no tiene factura o no cumple con especificaciones se le comunica a proveedor.	Jefe del departamento de Sistemas
11	Ubicación de nuevo equipo tecnológico.	Departamento de Sistemas.	Se procede a la ubicación del equipo en el departamento que lo solicitó.	Ubica equipo en el lugar que fue requerido.	Jefe del departamento de Sistemas
12	Recibe factura del ejecutor de la compra.	Departamento de Contabilidad.	Recibe la factura de la compra para su registro pertinente.	Se registra en el sistema.	Asistente contable
13	Pago a proveedores (D.3)	Departamento de Contabilidad	Se empieza con el proceso de pago a proveedores.	Proceso D.3	Asistente Contable.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<p><b>Proceso:</b> Gestión Administrativa y Financiera  <b>Subproceso:</b> Compra de Muebles de Oficina y Equipos Tecnológicos.  <b>Responsable:</b> Jefe del departamento Administrativo.  <b>Misión:</b> Proveer a la Institución de bienes muebles necesarios para el desempeño de sus actividades diarias.</p>	<p><b>Código:</b> D  <b>Código:</b> D.2</p>
<p><b>Edición N°:</b>1</p>	<p><b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel</p>

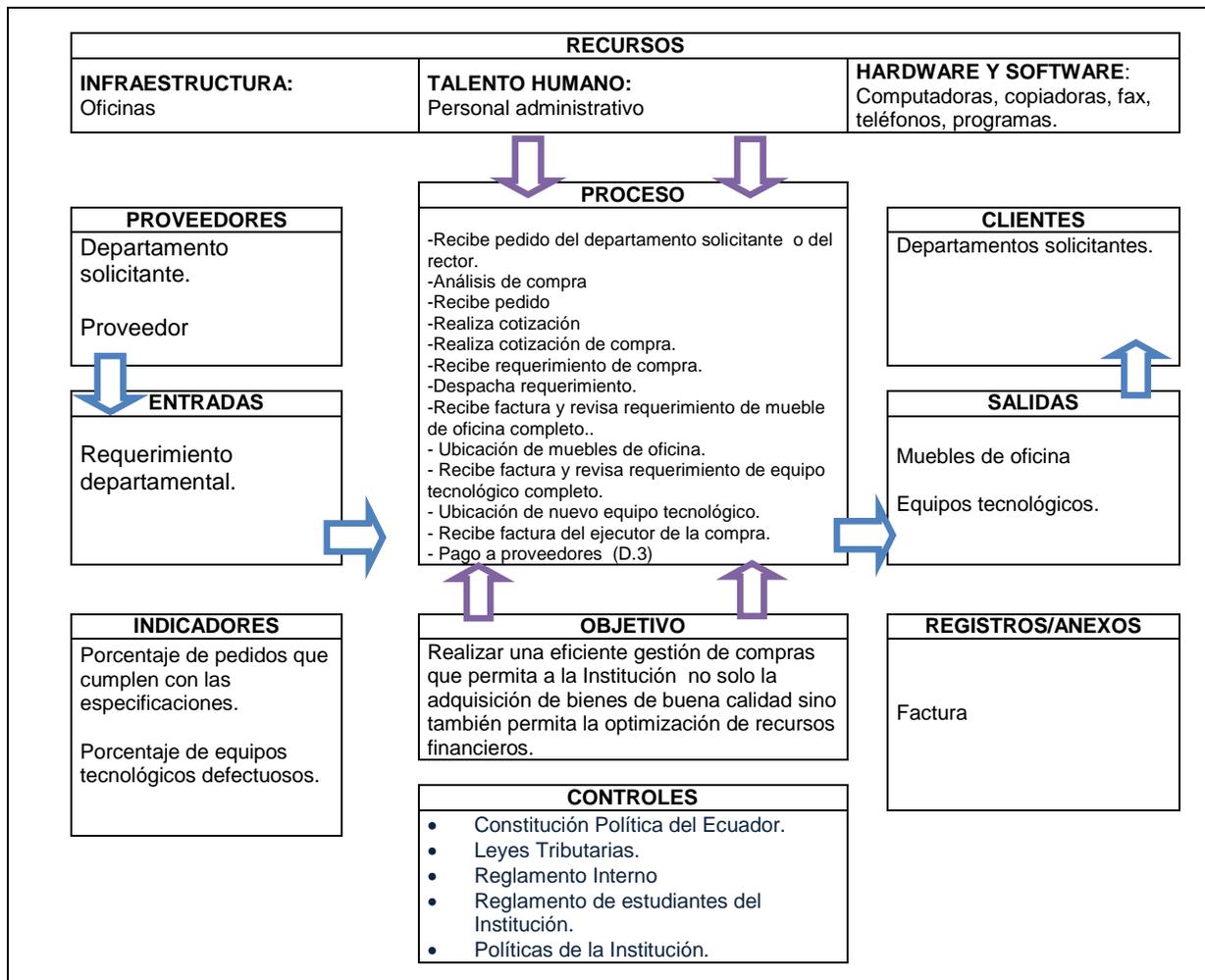
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Departament o solicitante	Proveedor	Requerimient o del departament o.	<p>Se recibe el pedido del departamento solicitante o de rectorado.</p> <p>Se analiza si es factible la compra; si se cuenta con los recursos necesarios y si en realidad es necesaria la compra.</p> <p>Si es compra de un equipo tecnológico se envía el requerimiento al departamento de sistemas para que realicen la cotización.</p> <p>Si es un mueble de oficina el departamento de administración es el encargado de realizar la cotización del mismo.</p> <p>En cualquiera de los dos casos después de realizar la cotización; se la envía al proveedor para que proceda al despacho de la misma.</p> <p>Cada departamento que hizo la cotización recibe su pedido verifica que este completo, que cumpla con las especificaciones y que contengan la factura.</p> <p>Una vez que todo este revisado cada uno se encarga de ubicar la compra en el departamento que lo solicitó anteriormente.</p> <p>Luego de esto la factura es entrega a contabilidad para que sea registrada la compra y se empiece con la gestión de pago a proveedores (D.3).</p>	Muebles de oficina o Equipos Tecnológicos.	Departam entos solicitante s.	

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión Administrativa y Financiera <b>Subproceso:</b> Compra de Muebles de Oficina y Equipos Tecnológicos. <b>Responsable:</b> Jefe del departamento Administrativo. <b>Misión:</b> Proveer a la Institución de bienes muebles necesarios para el desempeño de sus actividades diarias.		<b>Código:</b> D <b>Código:</b> D.2
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.4.3.PAGO A PROVEEDORES (D.3)

#### DESCRIPCIÓN

Este proceso incluye la recepción de facturas por compras en general que se han realizado y la gestión del pago a los proveedores por las mismas, según las políticas de la empresa.

#### ENTRADAS

Facturas

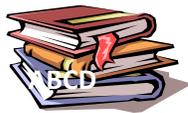
#### SALIDAS

Archivo de comprobantes de pagos a proveedores.

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Personal administrativo, Proveedor

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Leyes Tributarias**

El Instituto “ABCD”, como toda empresa sin fin de lucro debe regir sus actividades conforme a lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno y demás leyes bajo el control del Servicio de Rentas Internas.

### **Reglamento Interno del ITB**

Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.

### **Políticas de la Institución.**

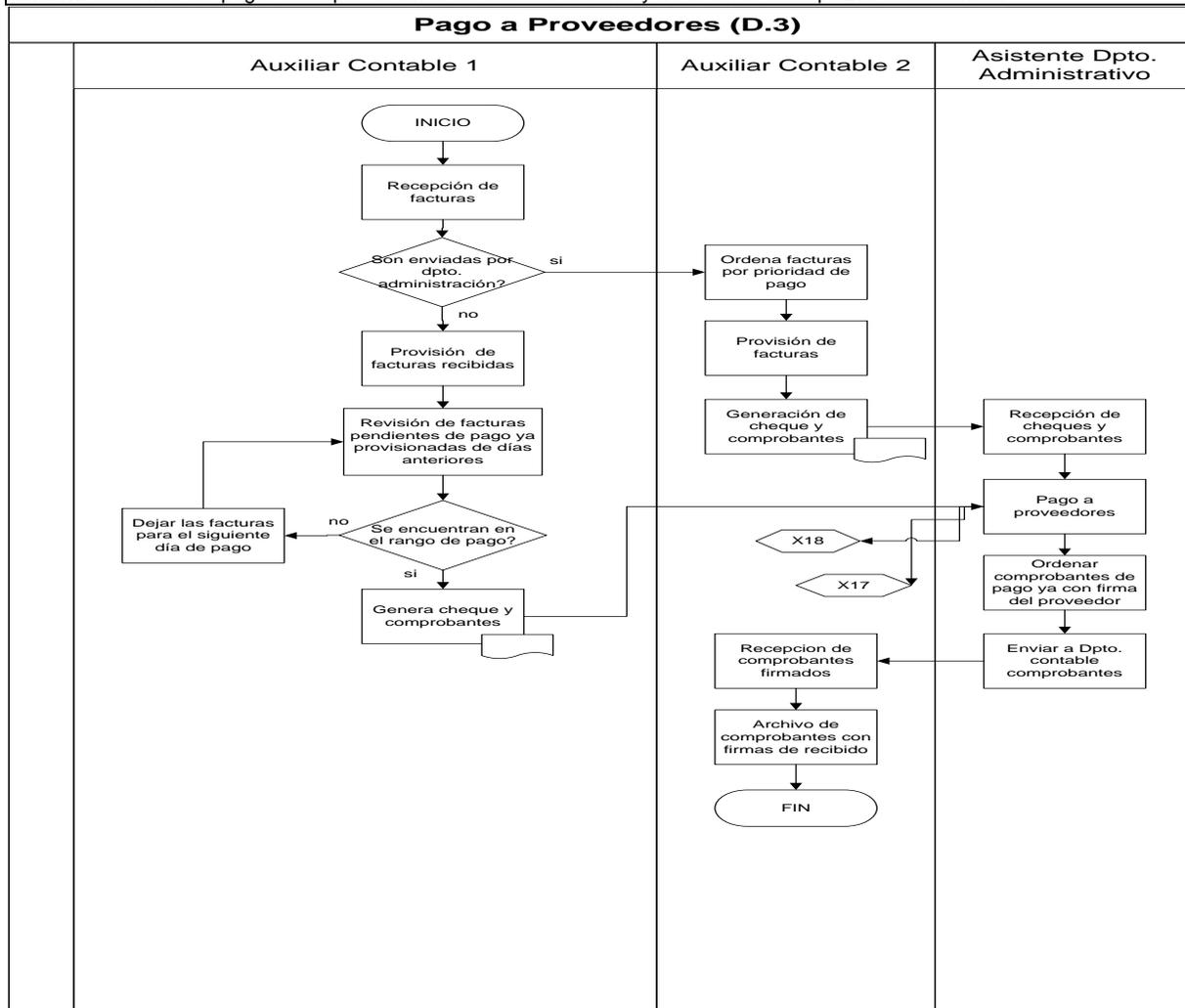
Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<p><b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA (D)</b></p>	<p><b>HOJA 1 DE 1</b></p>
<p><b>Proceso:</b> Gestión Administrativa y Financiera</p>		<p><b>Código:</b> D</p>
<p><b>Subproceso:</b> Pago a Proveedores</p>		<p><b>Código:</b> D.3</p>
<p><b>Responsable:</b> Jefe del departamento Administrativo.</p>		
<p><b>Misión:</b> Gestionar los pagos a los proveedores de manera eficiente y de acuerdo a los plazos establecidos.</p>		



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 17	Calidad	Pagos cumplidos	Mide el número de pagos realizados en la fecha establecida en comparación con el número de pagos realizados.	# de pagos realizados en la fecha establecida/ # d pagos realizados. X 100	%	Mensual

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



# MANUAL DE PROCESOS

Pág. 64/125

X 18	Calidad	Proveedores satisfechos.	Mide el número de proveedores que se sienten satisfechos con los pagos en comparación con el número total de proveedores.	# de proveedores satisfechos con los pagos/ # de proveedores total x 100	%	Mensual
------	---------	--------------------------	---	--	---	---------

## DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

<p><b>Proceso:</b> Gestión Administrativa y Financiera  <b>Subproceso:</b> Pago a Proveedores  <b>Responsable:</b> Jefe del departamento Administrativo.  <b>Misión:</b> Gestionar los pagos a los proveedores de manera eficiente y de acuerdo a los plazos establecidos.</p>	<p><b>Código:</b> D  <b>Código:</b> D.3</p>
<p><b>Edición N°:1</b></p>	<p><b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel</p>

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Recepción de facturas.	Departamento de contabilidad	Recepta las facturas que fueron realizadas por las compras.	Facturas de compras realizadas.	Auxiliar contable 1
2	Provisión de facturas recibidas.	Departamento de contabilidad	Si no son facturas enviadas por el departamento de administración realiza la provisión de las facturas recibidas.	Solo aprovisiona en caso de que sean del dpto. Administrativo.	Auxiliar contable 1
3	Revisión de facturas pendientes de pago ya provisionadas de días anteriores.	Departamento de contabilidad	Realiza una revisión de las facturas que están pendientes de pagarse y de aquellas que fueron aprovisionadas días anteriores.	Para proceder al pago.	Auxiliar contable 1
4	Dejar las facturas para el siguiente día de pago.	Departamento de contabilidad	Si no se encuentran en el rango de pago las facturas quedan para el siguiente día de pago.	Si entrega las facturas después del miércoles los pagos quedan pospuestos hasta la próxima semana.	Auxiliar contable 1
5	Genera cheques y comprobantes	Departamento de contabilidad	Si se encuentran en el rango de pago se procede a generar los cheques y comprobantes de pago.	Las facturas se entregan hasta el miércoles de cada semana para que el pago salga el viernes.	Auxiliar contable 1
6	Ordena facturas por prioridad de pago.	Departamento de contabilidad	Si son facturas enviadas por el departamento de administración ordena las facturas por prioridad de pago.	Analizar cuáles son las facturas con prioridad de pago.	Auxiliar contable 2
7	Provisión de facturas.	Departamento de contabilidad	Luego de haberlas ordenado se las provisiona.	Se realiza la provisión.	Auxiliar contable 2
8	Generación de cheques y comprobantes.	Departamento de contabilidad	Se elabora el cheque correspondiente a cada pago y su respectivo comprobante.	Se elaboran los cheques.	Auxiliar contable 2
9	Recepción de cheques y comprobantes.	Departamento administrativo	Se reciben los cheques y los comprobantes.	Para proceder al pago.	Asistente
10	Pago a proveedores.	Departamento administrativo	Realiza el pago a proveedores.	Cancelación de valor adeudado.	Asistente
11	Ordenar comprobantes de pago ya con firmas del proveedor.	Departamento administrativo	Ordenan los comprobantes de pago con la firma del proveedor.	Con la firma se tiene constancia de que el pago fue recibido.	Asistente
12	Enviar al dpto. contable los comprobantes.	Departamento administrativo	Se envía al departamento contable los comprobantes para su respectivo registro.	Para registro.	Asistente
13	Recepción de comprobantes firmados.	Departamento de contabilidad	Reciben los comprobantes firmados por los proveedores para su registro.	Se reciben los comprobantes firmados.	Auxiliar contable 2
14	Archivos de comprobantes con firmas de recibido.	Departamento de contabilidad	Se archivan los comprobantes para tener constancia de la transacción.	Archivo del documento	Auxiliar contable 2

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión Administrativa y Financiera <b>Subproceso:</b> Pago a Proveedores <b>Responsable:</b> Jefe del departamento Administrativo. <b>Misión:</b> Gestionar los pagos a los proveedores de manera eficiente y de acuerdo a los plazos establecidos.	<b>Código:</b> D <b>Código:</b> D.3
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

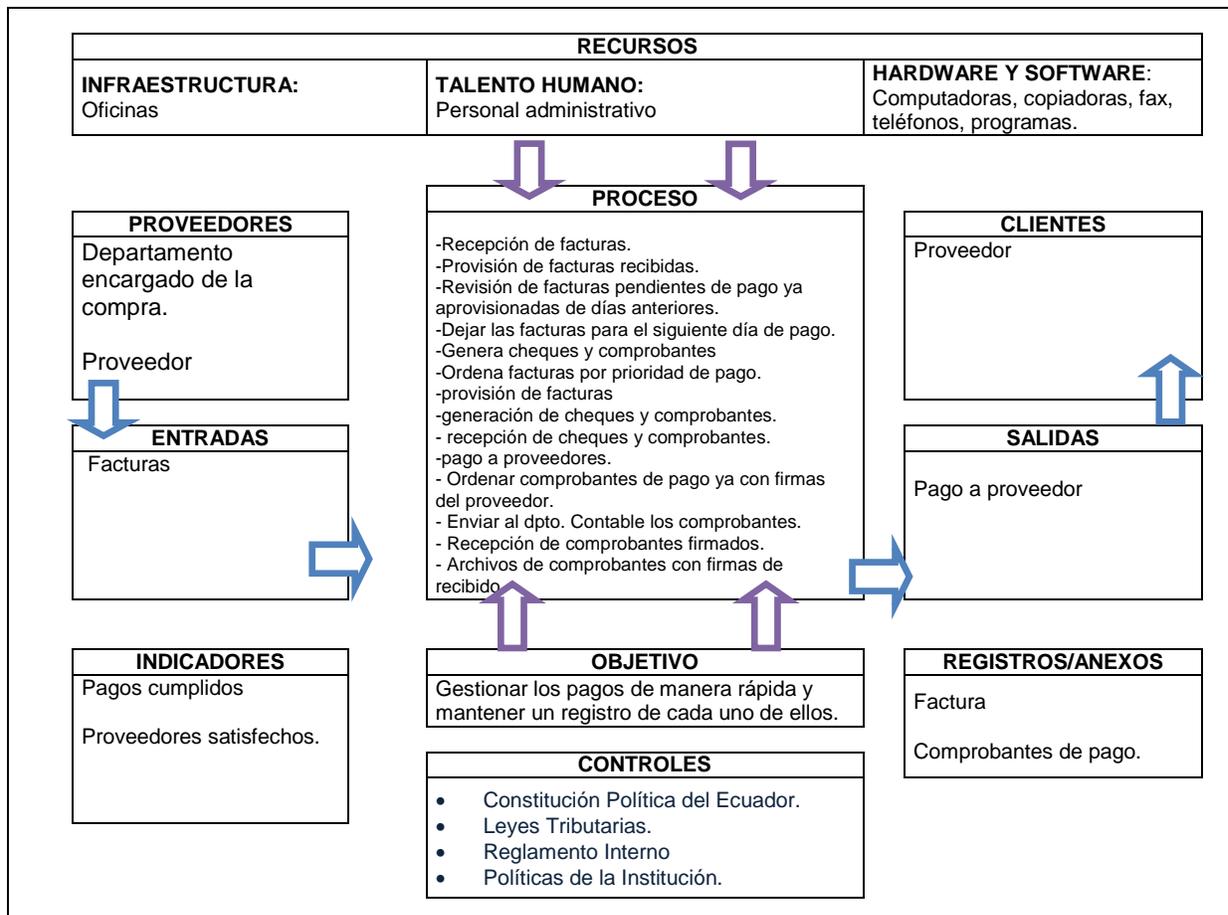
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Departamento administrativo	Proveedor	Facturas	<p>Se reciben las facturas de los departamentos encargados de las compras hasta el miércoles.</p> <p>El jueves se toma la decisión de :</p> <p>-Si son facturas enviadas por el departamento de administración una de las asistentes ordenas las facturas por prioridad de pago, las aprovisiona, genera los cheques y los comprobantes de pago y se realiza el pago al proveedor.</p> <p>Una vez realizado el pago se ordena los comprobantes de pago con la firma del proveedor se envían al departamento contable y este los recibe y archiva.</p> <p>-Si no son facturas enviadas por el departamento de administración una de las asistentes realiza la provisión de las facturas recibidas, revisa las facturas pendientes de pago y las que fueron aprovisionadas días anteriores. Si la factura fue recibida después del miércoles el pago se lo deja para la próxima semana.</p> <p>Si Las facturas que fueron recibidas hasta el miércoles se generan los cheques y los comprobantes, se realiza el pago a los proveedores se ordenan los comprobantes con las firmas y se envían los comprobantes a contabilidad para que sean registrados y archivados.</p>	Pago a proveedor		Proveedor
Departamento de sistemas						

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión Administrativa y Financiera <b>Subproceso:</b> Pago a Proveedores <b>Responsable:</b> Jefe del departamento Administrativo. <b>Misión:</b> Gestionar los pagos a los proveedores de manera eficiente y de acuerdo a los plazos establecidos.	<b>Código:</b> D <b>Código:</b> D.3
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.5. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (E)

#### 3.5.1. CONTRATACIÓN DE PERSONAL (E.1)

##### DESCRIPCIÓN

En este proceso se realiza la contratación del personal nuevo de acuerdo a las peticiones que hacen los jefes departamentales y la respectiva aprobación del Rector de la Institución.

##### ENTRADAS

Solicitud de Jefes Departamentales

Solicitud de Rector de la Institución

Carpetas de Aspirantes al puesto

##### SALIDAS

Personal Contratado

Afiliación de personal nuevo

##### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto "ABCD" cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Personal de Talento Humano

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Código del Trabajo**

Regulan las relaciones entre empleador y empleado. Se basa en principios y normativas que definen las jornadas laborales, las indemnizaciones, la prescripción de contratos, etc. Mediante un contrato de trabajo.

### **Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

### **Ley de Seguridad Social**

Ayuda a la correcta organización y funcionamiento de los beneficios que tiene el empleado basada en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

### **Reglamento Interno del ITB**

Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.

### **Políticas de la Institución.**

Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## FLUJOGRAMA DEL PROCESO



### GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (E)

### HOJA 1 DE 2

**Proceso:** Gestión de talento Humano

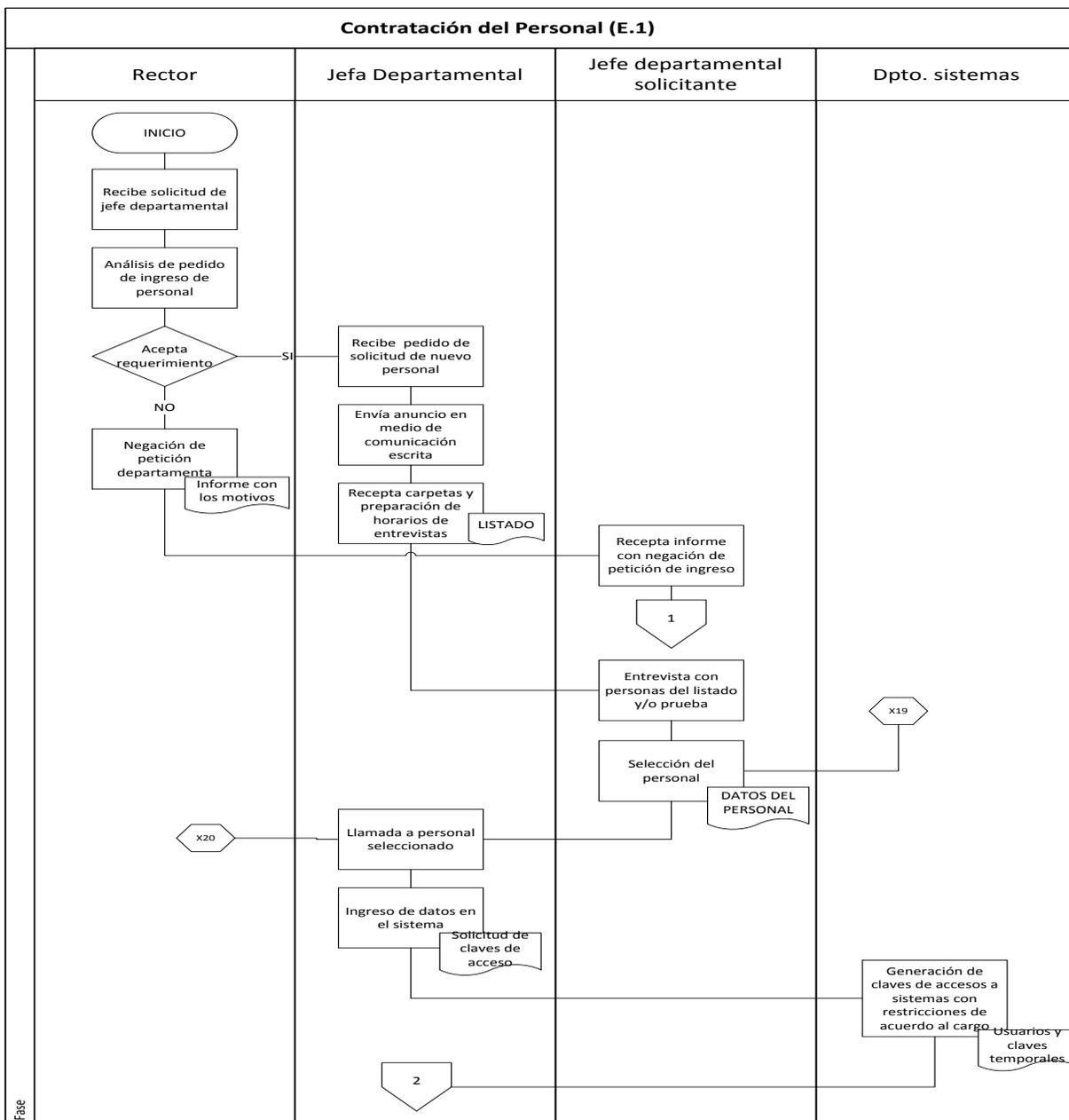
**Subproceso:** Contratación de Personal

**Responsable:** Jefa de Talento Humano

**Misión:** Adquirir a personal capacitado para un desarrollo óptimo en las actividades de la institución.

**Código:** E

**Código:** E.1



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (E)

HOJA 2 DE 2

Proceso: Gestión de talento Humano

Código: E

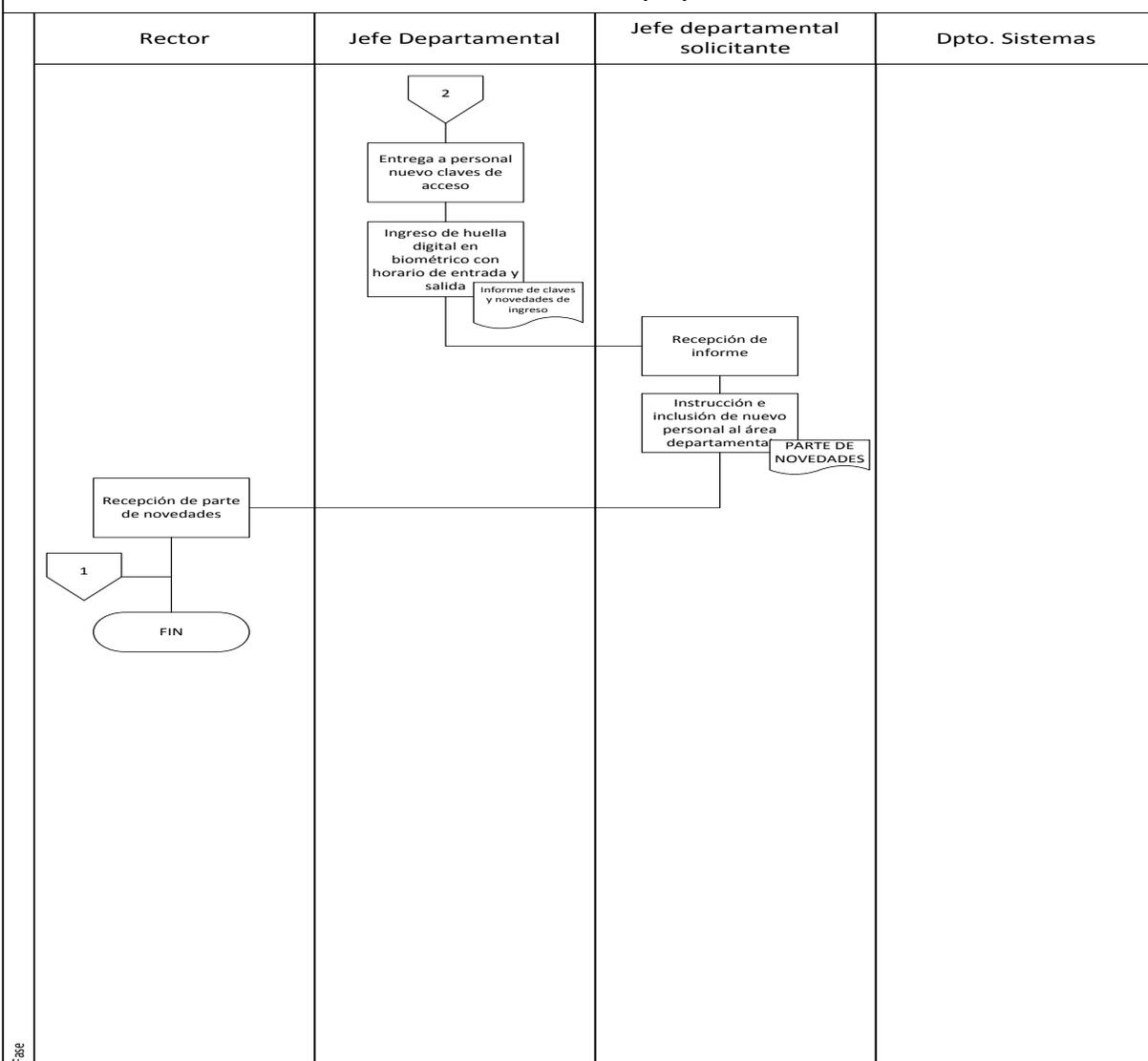
Subproceso: Contratación de Personal

Código: E.1

Responsable: Jefa de Talento Humano

Misión: Adquirir a personal capacitado para un desarrollo óptimo en las actividades de la institución.

Contratación de Personal (E.1)



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 19	Selección	Ingreso personal	Mide el porcentaje de ingreso según candidatos postulados	# de nuevos contratados / # total de candidatos	%	Anual
X 20	Calidad	Control de personal anual	Se mide el porcentaje de personas que ingresaron y no duraron en la institución	#de contratados presentes después de un año / # total de contratados en el periodo	%	Anual

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso:</b> Gestión de talento Humano <b>Subproceso:</b> Contratación de Personal <b>Responsable:</b> Jefa de Talento Humano <b>Misión:</b> Adquirir a personal capacitado para un desarrollo óptimo en las actividades de la institución.	<b>Código:</b> G  <b>Código. G.1</b>
<b>Edición N°:1</b>	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Recibe solicitud de jefe departamental	Rectorado	Recibe solicitud de requerimiento de personal vía mail o personal del jefe departamental	Mail Institucional	Rector
2	Análisis de pedido de ingreso de personal	Rectorado	Analiza si es necesaria el ingreso de personal en esa área si su respuesta es negativa le notifica al jefe departamental caso contrario procede a notificar a Talento Humano para que se encargue de gestión de contratación.	Identificación de necesidad de área	Rector
3	Negación de petición departamental.	Rectorado	El rector decide no aceptar la petición departamental.	Emite un informe con los motivos de la negación.	Rector
4	Recepta informe con negación de petición de ingreso.	Departamento solicitante.	Recepta informe con la negación de la petición,		Jefe Departamento solicitante
5	Recibe pedido de solicitud de nuevo personal	Departamento Talento Humano	Recibe de rector solicitud de personal vía mail con las respectivas indicaciones del departamento solicitante	Inicio de proceso de contratación	Jefa Talento Humano
6	Envía anuncio en medio de comunicación escrita	Departamento Talento Humano	Envía colocación de anuncio en periódico de mayor circulación indicando para que área y puesto se requiere personal	Medios de comunicación escrita	Jefa Talento Humano
7	Recepta carpetas y preparación de horarios de entrevistas	Departamento Talento Humano	Recepción de carpetas vía mail o en oficinas de la institución, una vez receptadas las carpetas cuadra los horarios para las entrevistas	Listado con horarios de entrevista	Jefa Talento Humano
8	Entrevista con personas del listado y/o prueba	Departamento solicitante	Se encarga de entrevistar a los aspirantes al puesto el mismo que decide si la toma de la prueba es necesaria o no	Entrevista visual con o sin prueba	Jefe Departamento solicitante
9	Selección del personal	Departamento solicitante	Elige al aspirante que más se adecue al perfil que necesita en el departamento	Elección a cargo de jefe solicitante	Jefe Departamento solicitante
10	Llamada a personal seleccionado	Departamento Talento Humano	Se llama al personal seleccionado y se le comunica que ha sido seleccionado para el puesto	Notificación nuevo empleado	Jefa Talento Humano
11	Ingreso de datos en el sistema	Departamento Talento Humano	Se encarga de ingresar datos en el sistema y de encargarse de los respectivos pasos de ley como afiliaciones etc.	Afiliación al IESS	Jefa Talento Humano
12	Generación de claves de accesos a sistemas con restricciones de acuerdo al cargo	Departamento Sistema	Se encarga de generar los usuarios, las claves temporales y el correo institucional del nuevo personal	Códigos únicos de acceso y correo	Jefe Departamento Sistema
13	Entrega a personal nuevo claves de acceso	Departamento Talento Humano	Hace entrega de claves a nuevo personal y le indica que cambie las claves temporales	Cambio de claves	Jefa Talento Humano
14	Ingreso de huella digital en biométrico con horario de entrada y salida	Departamento Talento Humano	Le toman la huella dactilar para que marque entrada y salida en el reloj biométrico	Reloj biométrico	Jefa Talento Humano
15	Recepción de informe	Departamento solicitante	Recibe informe de datos de afiliación y usuarios	informe	Jefe Departamento solicitante
16	Instrucción e inclusión de nuevo personal al área departamental	Departamento solicitante	Se lo instruye en el puesto vacante y se le hace un recorrido por la empresa y presentación oficial	Integración	Jefe Departamento solicitante
17	Recepción de parte de novedades	Rectorado	Recibe informes de acople y de ingreso del nuevo personal	Terminación	Rector

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión de talento Humano <b>Subproceso:</b> Contratación de Personal <b>Responsable:</b> Jefa de Talento Humano <b>Misión:</b> Adquirir a personal capacitado para un desarrollo óptimo en las actividades de la institución.	<b>Código:</b> G  <b>Código. G.1</b>
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

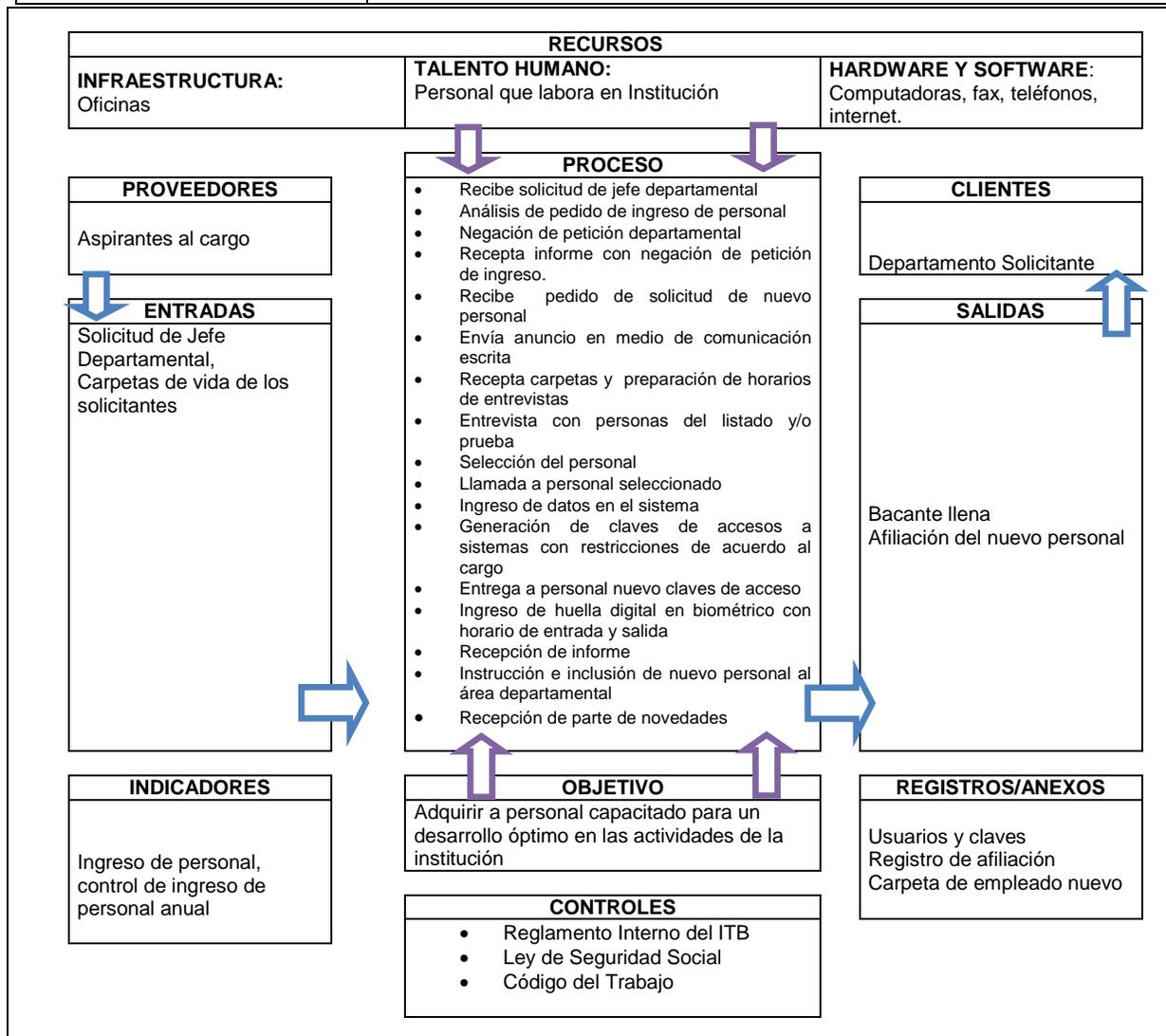
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Aspirantes al cargo	Carpetas con datos personales de los aspirantes	<p>Se entrevista a los aspirantes al cargo y se selecciona la mejor opción.</p> <p>Se ingresa al aspirante escogido en el sistema y se le otorgan todos los beneficios de ley.</p> <p>Se le toma la huella digital para que marque la entrada y salida.</p> <p>Se le otorga claves de acceso a los sistemas que utilizara según el área con claves temporales para que las cambie.</p> <p>Se lo acopla al área y se le hace un recorrido por las oficinas de la Institución.</p> <p>Se emite informes de ingreso y se lo presenta al rector de la Institución.</p>	Contratación empleado	Departamento Solicitante	

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión de talento Humano <b>Subproceso:</b> Contratación de Personal <b>Responsable:</b> Jefa de Talento Humano <b>Misión:</b> Adquirir a personal capacitado para un desarrollo óptimo en las actividades de la institución.	<b>Código:</b> G <b>Código. G.1</b>
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.5.2.PAGO DE NOMINA (E.2)

#### DESCRIPCIÓN

En este proceso se realiza el pago de nómina administrativa rebajando los descuentos y/o préstamos y acreditando las horas extras que tenga el empleado con la institución.

#### ENTRADAS

Descuentos

Horas Extras

Préstamos y/o Anticipos

Multas Administrativas

#### SALIDAS

Roles de Pagos.

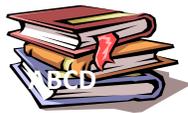
Reporte de Horas extras

Reporte de Préstamos y/o Anticipos a empleados

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Personal de Talento Humano

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Código del Trabajo**

Regulan las relaciones entre empleador y empleado. Se basa en principios y normativas que definen las jornadas laborales, las indemnizaciones, la prescripción de contratos, etc.

### **Ley de Seguridad Social**

Ayuda a la correcta organización y funcionamiento de los beneficios que tiene el empleado basada en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

### **Reglamento Interno del ITB**

Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO



GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (E)

HOJA 1 DE 1

Proceso: Gestión de talento Humano

Código: E

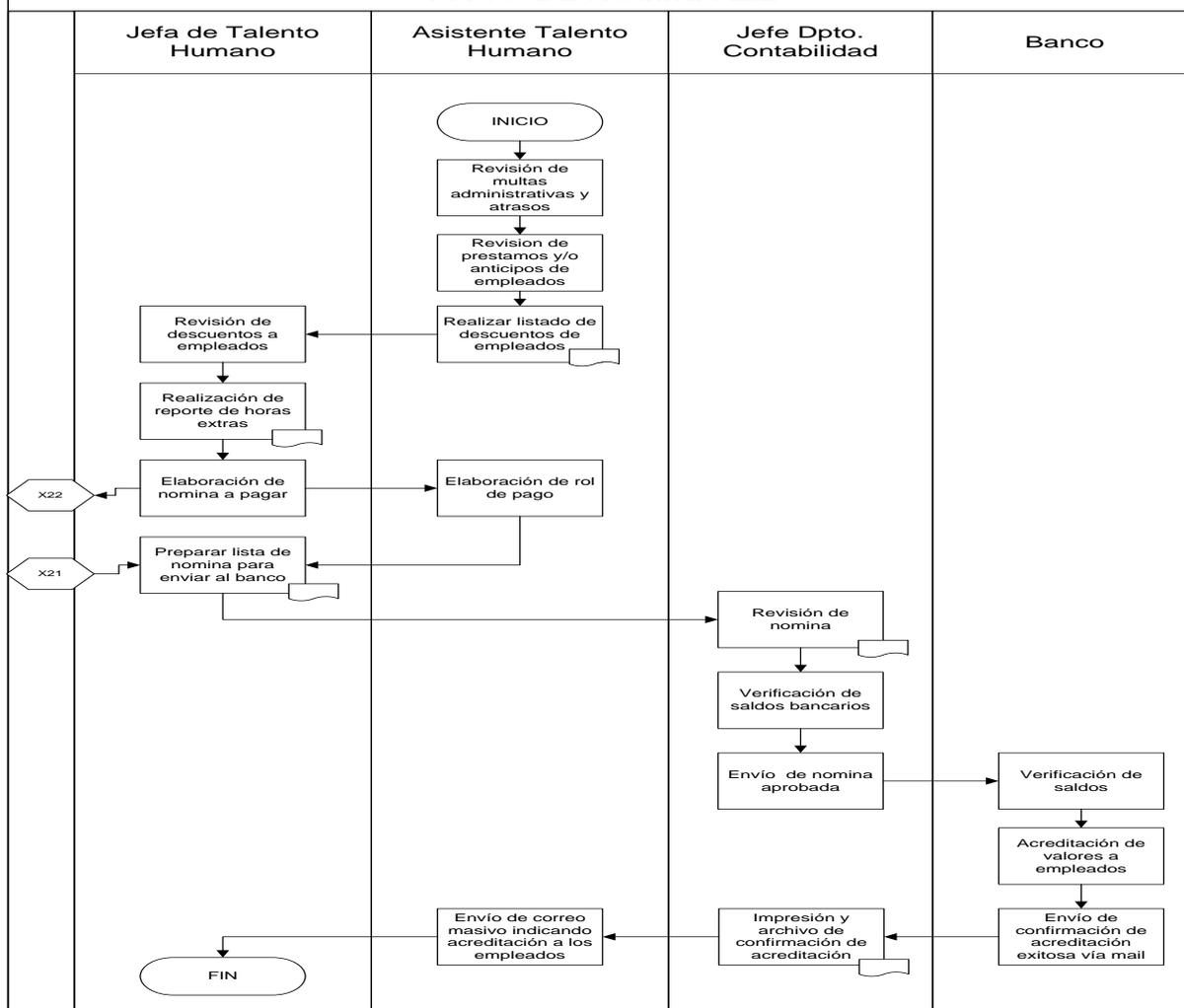
Subproceso: Pago de nómina

Código: E.2

Responsable: Jefa de Talento Humano

Misión: Cumplir con el pago al personal que labora en la institución de una manera eficiente y de acuerdo a los mandatos de ley.

PAGO DE NOMINA E.2



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 21	Eficiencia	Cumplimiento de elaboración de Nomina	Mide el cumplimiento en la elaboración de nóminas para el pago a los trabajadores	# nominas elaboradas en el periodo/#nominas que deben elaborarse en el periodo x 100	%	anual
X 22	Eficiencia	Excedente de horas de empleados	Se mide el grado de compromiso del empleado por nivel o área	# de horas extras trabajadas/# de horas normales trabajadas en total x 100	%	mensual

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso</b> Gestión de Talento Humano <b>Subproceso:</b> Pago de Nomina <b>Misión:</b> Cumplir con el pago al personal que labora en la institución de una manera eficiente y de acuerdo a los mandatos de ley	<b>Código:</b> E <b>Código:</b> E.2
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Revisión de multas administrativas y atrasos	Departamento de Talento Humano	se revisa las multas administrativas del mes y los atrasos según cada trabajador	Reportes de reloj biométrico entrada y salida.	Asistente Talento Humano
2	Revisión de préstamos y/o anticipo de los empleados	Departamento de Talento Humano	Se revisa los anticipos que ha realizado el empleado durante en mes y si tiene préstamo el valor que le toca descontar en el mes	Carpeta de prestamos	Asistente Talento Humano
3	Realizar listado de descuentos de empleados	Departamento de Talento Humano	Realiza reporte con todos los descuentos que se le deben aplicar en el mes a cada empleado	Realización de listado en Excel	Asistente Talento Humano
4	Revisión de descuentos a empleados	Departamento de Talento Humano	Revisa la información que realiza la asistente	Listado de descuentos en Excel	Jefa Talento Humano
5	Realización de reporte de horas extras	Departamento de Talento Humano	Imprime y revisa el reporte que de horario de entrada y salida del empleado	Reloj Biométrico	Jefa Talento Humano
6	Elaboración de nómina a pagar	Departamento de Talento Humano	Realiza cuadro de nómina del mes con los respectivos descuentos y aumentos de horas extras del mes	Hoja de Excel	Jefa Talento Humano
7	Elaboración de rol de pago	Departamento de Talento Humano	Recibe la nómina para elaboración de los roles de pago donde firma el empleado	Nómina de pago con descuentos	Asistente Talento Humano
8	Preparar lista de nómina para enviar al banco	Departamento de Auditoría	Realiza un listado aparte con los valores a acreditarse a los empleados en donde especifica el # de cta. padre e hijo y el valor total de rol	# De ctas. De empleados	Jefa Talento Humano
9	Revisión de nomina	Departamento Contabilidad	Realiza pequeño filtro para ver si el valor por empleado es el correcto	Listado de nómina	Jefe Contabilidad
10	Verificación de saldos bancarios	Departamento Contabilidad	Procede a verificar el saldo bancario para enviar carta al banco	Estados de Cuenta	Jefe Contabilidad
11	Envío de nómina aprobada	Departamento Contabilidad	Procede a enviar al banco la carta adjuntando el listado de nomina	Listado de nómina	Jefe Contabilidad
12	Verificación de saldos	Entidad Bancaria	Revisa la cuenta de la institución para comprobar la existencia de saldo.	Saldo de la Institución	Agente de Cuenta
13	Acreditación de valores a empleados	Entidad Bancaria	Aprueba carta y envía a que acrediten los valores a cada una de las cuentas especificadas en el listado	Cuenta de empleados	Agente de Cuenta
14	Envío de confirmación de acreditación exitosa vía mail	Entidad Bancaria	Envían mail de acreditación exitosa al departamento de contabilidad especificando el valor debitado de la cuenta bancaria	Valores acreditados	Agente de Cuenta
15	Impresión y archivo de confirmación de acreditación	Departamento de Talento Humano	Impresión de mail para archivo y envió de mail a Talento Humano	Correo confirmación de	Jefe Contabilidad
16	Envío de correo masivo indicando acreditación a los empleados	Departamento de Talento Humano	Se encarga de mandar un correo masivo en donde le notifica a los empleados que los valores ya fueron acreditados a sus cuentas bancarias	notificaciones	Asistente Talento Humano

<b>APROBADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>ELABORADO</b>
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso</b> Gestión de Talento Humano <b>Subproceso:</b> Pago de Nomina <b>Misión:</b> Cumplir con el pago al personal que labora en la institución de una manera eficiente y de acuerdo a los mandatos de ley		<b>Código:</b> E  <b>Código.</b> E.3
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	

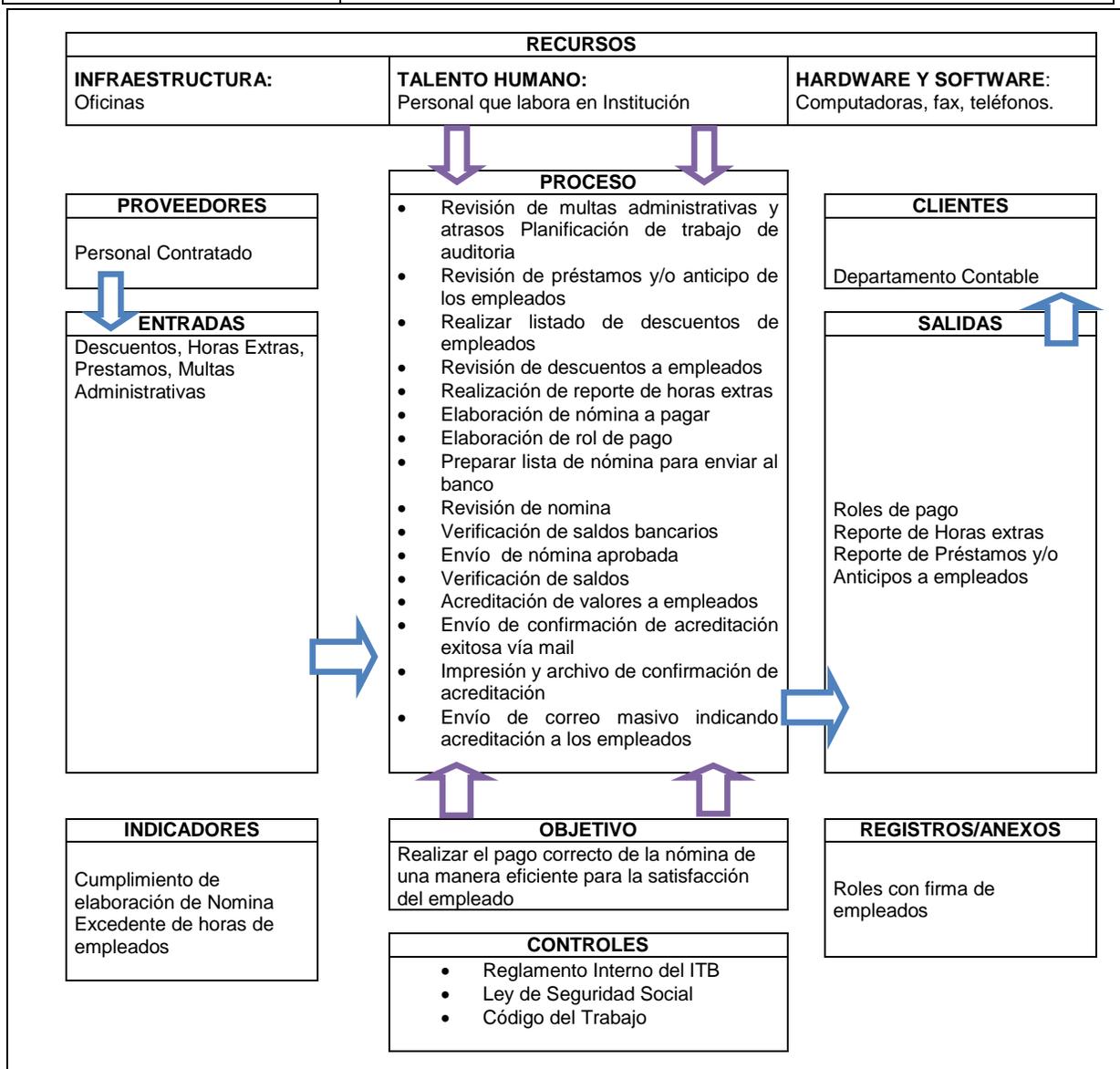
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Personal contratado que labora en la Institución	Institución Bancaria	Descuentos, Horas Extras, Prestamos, Multas Administrativas	<p>Realiza una revisión global de todos los descuentos que tiene el empleado en el mes, es decir multas administrativas, por anticipos de sueldo, descuentos por préstamos y revisión de las horas extras del mes.</p> <p>Se procede a realizar la nómina de pago ya con los descuentos y valores extras, dicho listado se revisa y se envía al Departamento Contable para la respectiva verificación del saldo bancario.</p> <p>Contabilidad se encarga de enviar una carta al banco especificando las cuentas y los valores a acreditarse en cada cuenta del empleado.</p> <p>Una vez listo, el banco revisa el saldo y si existe disponible procede a la acreditación de valores después de esto envía confirmación al contador y este a su vez le reenvía el correo a Talento Humano para que notifique a los empleados</p>	Nómina mensual,  Acreditación de valores y  Rol de pago	Departamento Contable	

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso</b> Gestión de Talento Humano <b>Subproceso:</b> Pago de Nomina <b>Misión:</b> Cumplir con el pago al personal que labora en la institución de una manera eficiente y de acuerdo a los mandatos de ley		<b>Código:</b> E  <b>Código:</b> E.2
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.5.3.ANTICIPO DE SUELDO (E.3)

#### DESCRIPCIÓN

Este proceso es una ventaja del empleado de la Institución. El empleado puede pedir anticipo a su sueldo durante el transcurso de mes el cual se le descuenta en el pago de la nómina.

#### ENTRADAS

Solicitud de anticipo sueldo

#### SALIDAS

Anticipo es otorgado de caja chica

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Personal de Talento Humano y Custodio de caja chica

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Código del Trabajo**

Regulan las relaciones entre empleador y empleado. Se basa en principios y normativas que definen las jornadas laborales, las indemnizaciones, la prescripción de contratos, etc.

### **Ley de Seguridad Social**

Ayuda a la correcta organización y funcionamiento de los beneficios que tiene el empleado basada en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.

### **Reglamento Interno del ITB**

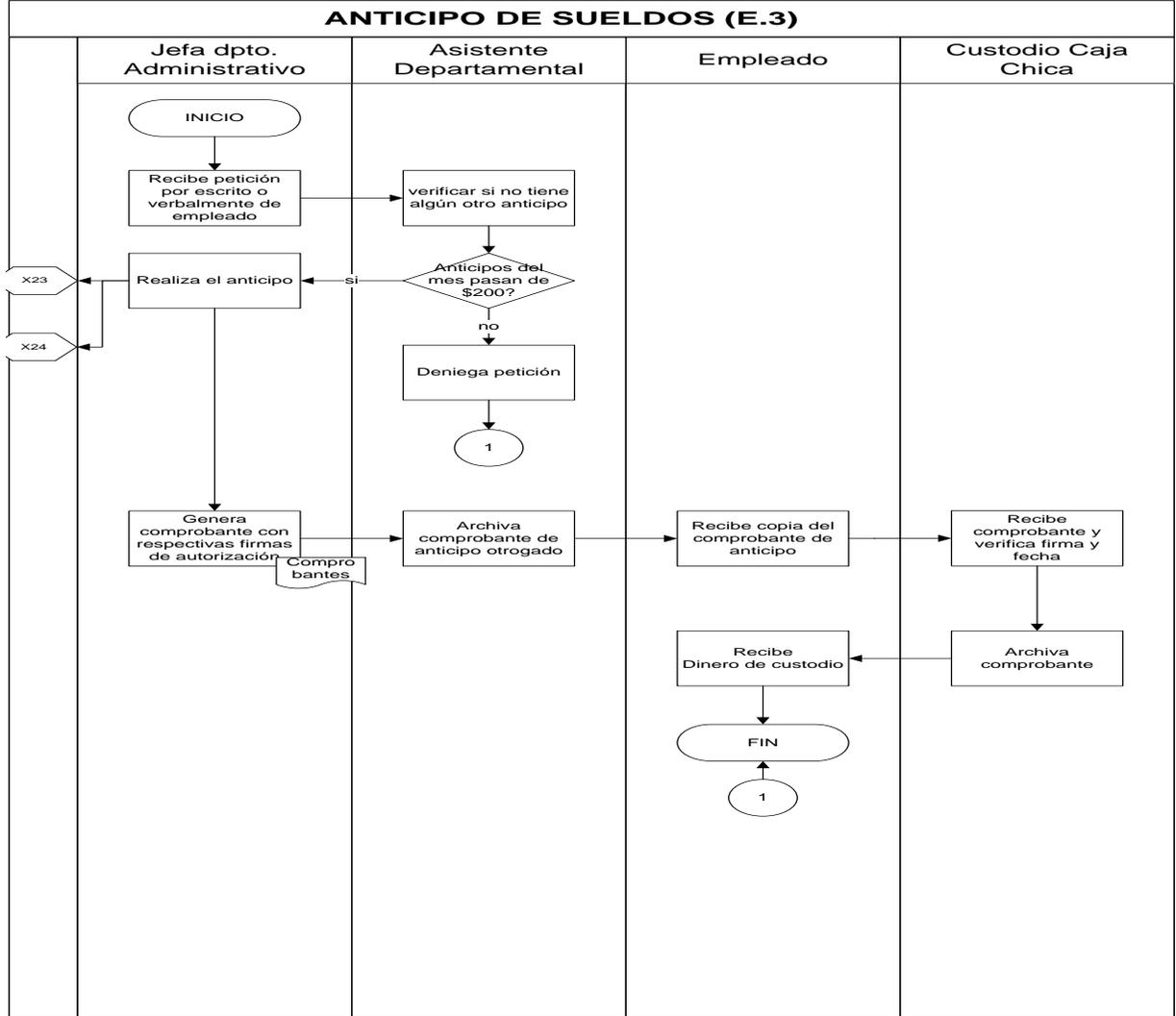
Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (E)</b>	<b>HOJA 1 DE 1</b>
<b>Proceso:</b> Gestión de talento Humano <b>Subproceso:</b> Anticipo de Sueldo <b>Responsable:</b> Jefe Administrativo <b>Misión:</b> Ayudar al empleado en el momento que necesite un anticipo de sueldo por cualquier emergencia.		<b>Código:</b> E <b>Código:</b> E.3



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 23	Eficiencia	Porcentajes de anticipos anual	Se mide en porcentajes cuanto la institución ha otorgado en anticipos al año	# de anticipos en el mes/# de anticipos en el año x 100	%	anual
X 24	Eficiencia	Medición de anticipos	Se observa si el presupuesto se mantiene o es necesario subirlo	Valor de anticipos otorgados en el año/ valor presupuestado x 100	%	anual

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES		
APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



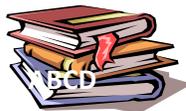
# MANUAL DE PROCESOS

Pág. 83/125

<b>Proceso:</b> Gestión de talento Humano <b>Subproceso:</b> Anticipo de Sueldo <b>Responsable:</b> Jefe Administrativo <b>Misión:</b> Ayudar al empleado en el momento que necesite un anticipo de sueldo por cualquier emergencia.	<b>Código:</b> E  <b>Código:</b> E.3
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Recibe petición por escrito o verbalmente de empleado	Departamento Administrativo	Recibe petición del empleado solicitante vía mail o de manera verbal	Documento de anticipo	Jefa Administrativa
2	Verificar si no tiene algún otro anticipo	Departamento Administrativo	Verifica de que no tenga anticipos durante esa quincena, si se pasa de los \$20 dólares no le otorgan el anticipo y fin del proceso	Negación o aceptación de pedido	Asistente Administrativa
3	Realizar anticipo	Departamento Administrativo	Si el empleado califica para el anticipo pues procede a generar el anticipo	Aceptación de anticipo	Jefa Administrativa
4	Genera comprobante con respectivas firmas de autorización	Departamento Administrativo	Imprime el comprobante y hace firmar al empleado para que esté de acuerdo que el anticipo sea descontado en el rol siguiente	Documento con firmas correspondientes	Jefa Administrativa
5	Archiva comprobante de anticipo otorgado	Departamento Administrativo	Guarda comprobante en archivo de empleado	Archivo	Asistente Administrativa
6	Recibe copia del comprobante de anticipo	Solicitante de Anticipo	Recibe la copia de autorización de anticipo con las firmas necesarias	Documento	Empleado
7	Recibe comprobante y verifica firma y fecha	Caja Chica Institucional	Recibe la copia y verifica las firmas. Entrega el valor solicitado el cual lo indica el documento entregado por el empleado	Entrega de dinero	Custodio
8	Archiva comprobante	Caja Chica Institucional	Archiva el comprobante como respaldo de caja chica	Archivo	Custodio
9	Recibe Dinero de custodio	Solicitante de Anticipo	Recibe el dinero a cambio del documento entregado	Recibe dinero	Empleado
10	Deniega petición.	Departamento Administrativo	Se deniega la petición de anticipo a empleado.	Si el anticipo es mayor a \$200	Asistente Administrativa

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACION DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión de talento Humano <b>Subproceso:</b> Anticipo de Sueldo <b>Responsable:</b> Jefe Administrativo <b>Misión:</b> Ayudar al empleado en el momento que necesite un anticipo de sueldo por cualquier emergencia.	<b>Código:</b> E  <b>Código:</b> E.3
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

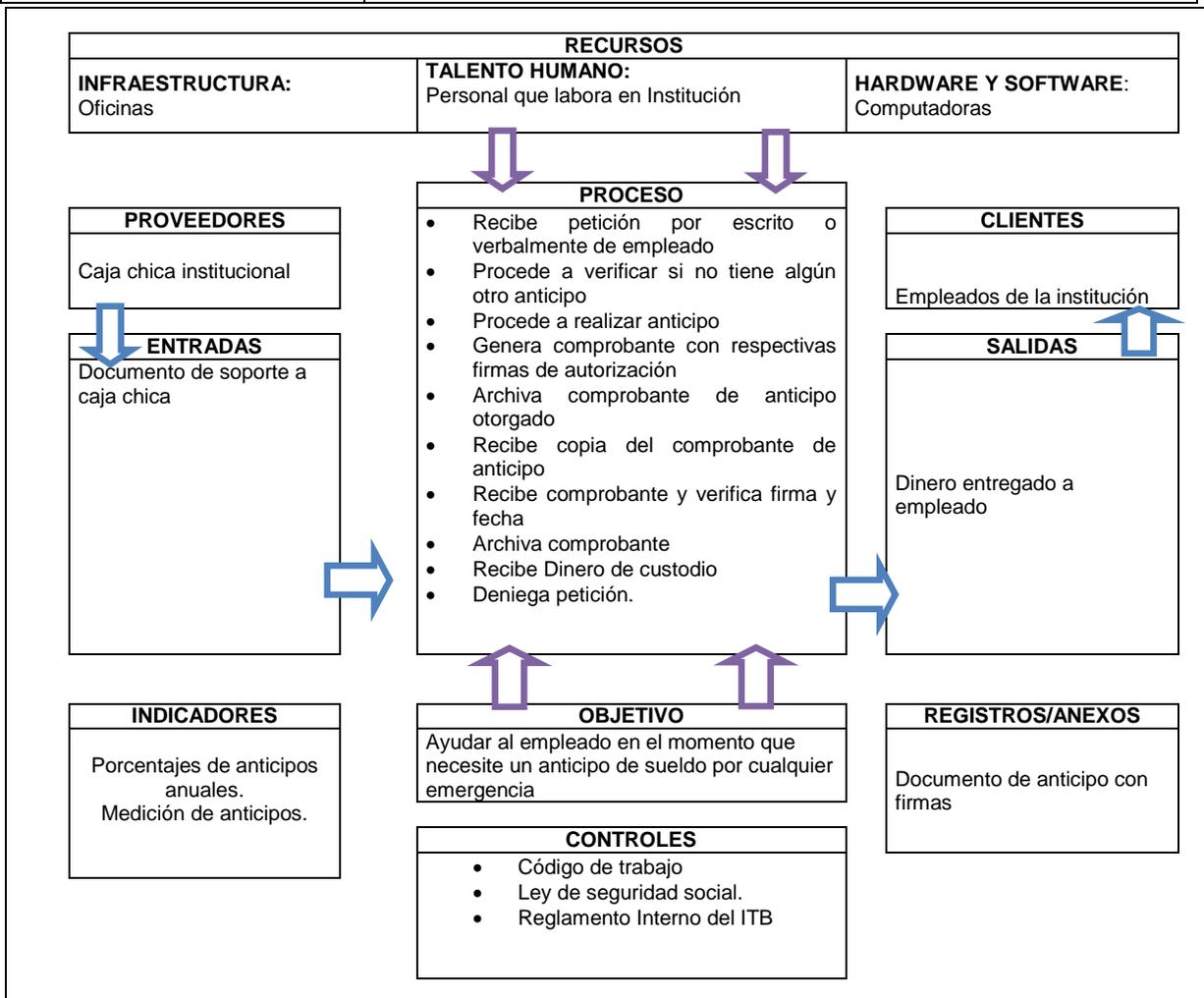
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Caja Chica	Institucion al	Documento de solicitud de anticipo	<p>El empleado llega al departamento de administración y solicita un anticipo de su sueldo.</p> <p>Se verifica si en esta apto para aplicar al anticipo.</p> <p>Si es aprobado se le genera el documento.</p> <p>Firman ambas partes el compromiso de descuento en la siguiente nómina.</p> <p>El empleado entrega al custodio de caja chica la copia otorgada en administración y recibe el dinero en efectivo.</p> <p>El custodio de caja guarda documento como soporte de caja chica.</p>	Anticipo a empleado en efectivo	Empleados de la institución	

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión de talento Humano <b>Subproceso:</b> Anticipo de Sueldo <b>Responsable:</b> Jefe Administrativo <b>Misión:</b> Ayudar al empleado en el momento que necesite un anticipo de sueldo por cualquier emergencia.		<b>Código:</b> E  <b>Código:</b> E.3
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## 3.6. GESTIÓN DE SERVICIOS GENERALES (F)

### 3.6.1. BECA O AYUDA FINANCIERA (F.1)

#### DESCRIPCIÓN

Este proceso se lo realiza en el departamento de Bienestar Estudiantil el cual está encargado de brindar información acerca de los tipos de becas y ayudas financieras que la Institución ofrece al estudiante con el fin de que pueda continuar con sus estudios.

#### ENTRADAS

Estudiantes que solicitan información sobre becas o ayudas financieras.

#### SALIDAS

Obtención de becas o ayudas financieras.

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Personal administrativo, Estudiantes

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

### **Reglamento Interno del ITB**

Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.

### **Reglamento de Bienestar Estudiantil**

Es el conjunto de reglas, conceptos establecidos acerca de las funciones del departamento de Bienestar estudiantil así como su misión, objetivos y los servicios que ofrece.

### **Reglamento de estudiantes del Institución**

Conjunto de reglas y normas que regulan y orientan la vida académica del estudiante.

### **Políticas de la Institución.**

Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:





**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales <b>Subproceso:</b> Becas y Ayudas Financieras <b>Responsable:</b> Directora del Departamento de Bienestar Estudiantil. <b>Misión:</b> Brindar a los estudiantes la ayuda necesaria para que continúen con sus estudios.	<b>Código:</b> F <b>Código:</b> F.1
<b>Edición N°:1</b>	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Información sobre tipo de Becas o ayudas financieras.	Departamento de bienestar estudiantil	Se le brinda información al estudiante referente a las becas y ayudas financieras que la Institución ofrece.	Se le da a conocer las opciones.	Asistente 1
2	Informar requisitos para becas/ayuda financiera.	Departamento de bienestar estudiantil	Se le informa de todos los requisitos que necesita para que se le pueda otorgar una beca o ayuda financiera.	Requisitos para becas/ayudas financieras.	Asistente 1
3	Llenar la ficha de datos del estudiante.	Departamento de bienestar estudiantil	En caso de que desee postularse para la beca llena la ficha con los datos del estudiante.	Deberá haber obtenido en el período anterior un promedio mayor a 80.	Asistente 2
4	Recepción de requisitos completos del estudiante.	Departamento de bienestar estudiantil	Una vez llena la ficha se reciben los requisitos del estudiante se verifican si están completos.	Documentos del estudiante.	Asistente 2
5	Ingresar en lista y programar cita con directora.	Departamento de bienestar estudiantil	Se registra al estudiante en una lista y se prepara la cita con la directora.	Cita que debe personalmente.	Asistente 2
6	Entrevistar al estudiante.	Departamento de bienestar estudiantil	La directora entrevista al estudiante para conocer las razones por la cual desea obtener la beca.	Se le realizan preguntas personales, entre otras.	Directora del departamento de bienestar estudiantil.
7	Enviar a trabajadora social para informe socio-económico.	Departamento de bienestar estudiantil	Se coordina con la trabajadora social para que vaya al domicilio del estudiante y realice el informe socio-económico.	Realiza el informe en base a las condiciones del estudiante.	Directora del departamento de bienestar estudiantil.
8	Revisión de informe de trabajadora social.	Departamento de bienestar estudiantil	La directora revisa y analiza que porcentaje de beca le da al estudiante en relación al informe socio-económico emitido por la trabajadora social.	Solo la directora puede otorgar becas/ayudas financieras.	Directora del departamento de bienestar estudiantil.
9	Notificación al alumno vía telefónica.	Departamento de bienestar estudiantil	Si la beca es aprobada se le notifica al alumno	Vía telefónica.	Asistente 2
10	Enviar reporte a secretaría.	Departamento de bienestar estudiantil	Se le envía un reporte a secretaría acerca de la beca concedida.	Para que sea registrado.	Asistente 2
11	Pasar porcentajes de becas al sistema académico.	Departamento de bienestar estudiantil	Secretaría es la encargada de registrar los porcentajes de beca/ayuda financiera otorgados a los estudiantes.	Se registra en el sistema académico.	Asistente 1
12	Notificar al alumno la negación de la beca.	Departamento de bienestar estudiantil	Si no se le aprueba la beca/ayuda financiera se notifica al alumno.	Vía telefónica.	Asistente 2
13	Generar listado para archivo.	Departamento de bienestar estudiantil	Se genera un listado de las personas a las que se les negó la beca/ayuda financiera.	Se archiva el listado.	Asistente 2
14	Verificación de requisitos del estudiante.	Departamento de bienestar estudiantil	Si el estudiante quiere una ayuda financiera se verifican los requisitos.	Debe de cumplir con los requisitos.	Asistente 2
15	Revisar certificado de senescyt	Departamento de bienestar estudiantil	Si es un becado del senescyt se revisa el certificado correspondiente	Se verifica que cuente con el certificado.	Asistente 2
16	Comparar con listado de secretaría.	Departamento de bienestar estudiantil	Se comprara el listado del senescyt con el de secretaría.	Comparación de listados.	Asistente 2
17	Enviar lista retroalimentada a secretaría.	Departamento de bienestar estudiantil	Después de comprar los listados se envía una lista a secretaría.	Listado de alumnos becados.	Asistente 1
18	Pasar valor del 100% de descuento al sistema académico.	Departamento de bienestar estudiantil	Se registra el 100% de descuento	Se registra en el sistema académico.	Asistente 1

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:

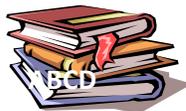


**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales <b>Subproceso:</b> Becas y Ayudas Financieras <b>Responsable:</b> Directora del Departamento de Bienestar Estudiantil. <b>Misión:</b> Brindar a los estudiantes la ayuda necesaria para que continúen con sus estudios.	<b>Código:</b> F <b>Código:</b> F.1
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

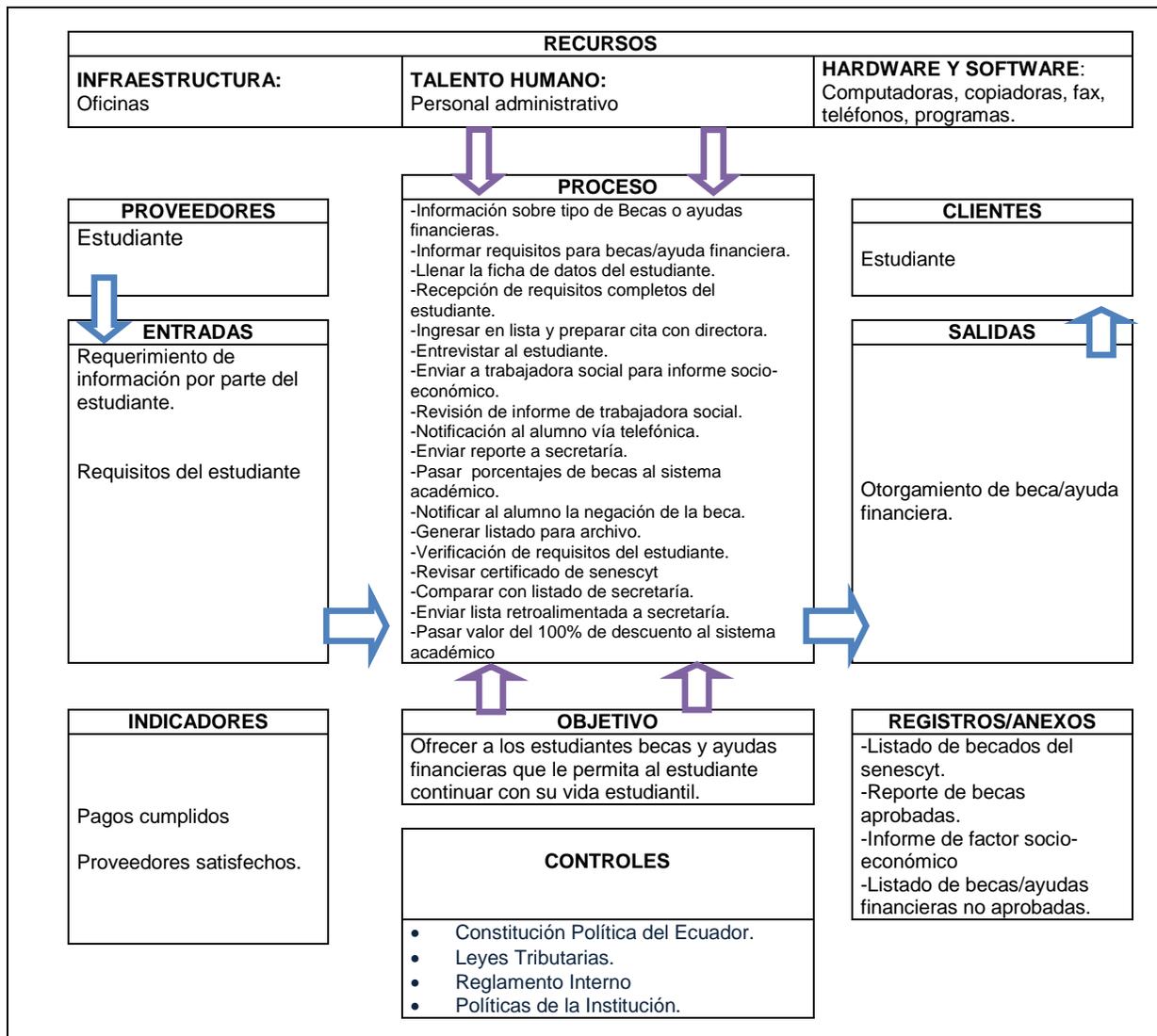
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
		Información sobre becas o ayuda financiera  Requisitos del estudiante	<p>Se informa al estudiante acerca de la beca/ ayuda financiera los requisitos que necesita para el otorgamiento de las mismas.</p> <p>Si desea aplicar para una beca debe de haber obtenido en el nivel anterior un promedio mayor a 80; caso contrario la beca es negada.</p> <p>Si cumple con el promedio llena la ficha de datos para que sea ingresado en una lista y le sea programada una entrevista con la directora; luego de eso se coordina con la visitadora social para que haga el informe socio-económico del estudiante una vez que lo tenga listo la directora lo revisa para ver si se le otorga o no la beca.</p> <p>Si se le aprueba la beca al estudiante se le notifica vía telefónica y se envía un reporte a secretaría para que sea registrada la beca/ayuda financiera.</p> <p>Si es una ayuda financiera se verifican los requisitos del estudiante y se realiza el mismo proceso de la beca.</p> <p>Si es becado por el senescyt se revisa el certificado del mismo, se compra con la lista de secretaría y registra el 100% de descuento en el sistema académico.</p>	Otorgamiento de becas o ayudas financieras	Estudiante	

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales <b>Subproceso:</b> Becas y Ayudas Financieras <b>Responsable:</b> Directora del Departamento de Bienestar Estudiantil. <b>Misión:</b> Brindar a los estudiantes la ayuda necesaria para que continúen con sus estudios.		<b>Código:</b> F <b>Código:</b> F.1
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.6.2.SERVICIO BIBLIOTECARIO (F.2)

#### DESCRIPCIÓN

Proporcionar a los estudiantes y docentes libros actuales y necesarios para el desarrollo profesional y académico, fomentando a la vez la cultura de leer.

#### ENTRADAS

Solicitudes de libro y credencial del estudiante o docente.

#### SALIDAS

Entrega de libros y credencial del estudiante o docente.

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Bibliotecario, Estudiante/Docente

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

### **Reglamento de estudiantes del Institución**

Conjunto de reglas y normas que regulan y orientan la vida académica del estudiante.

### **Reglamento Interno del ITB**

Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.

### **Políticas de la Institución.**

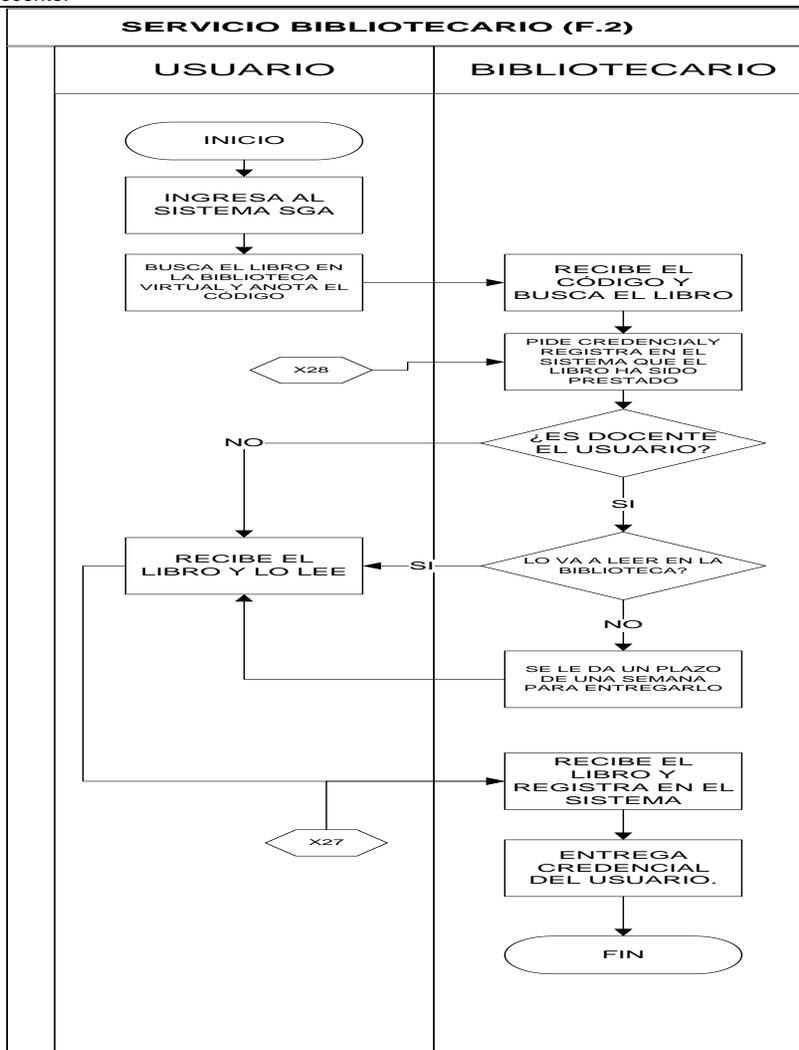
Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<b>GESTIÓN DE SERVICIOS GENERALES (F)</b>	<b>HOJA 1 DE 1</b>
<b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales <b>Subproceso:</b> Servicios Bibliotecario <b>Responsable:</b> Bibliotecario <b>Misión:</b> Brindar un buen servicio a través del préstamo de libros que sirvan de guía y apoyo a las actividades académicas del estudiante y del docente.		<b>Código:</b> F <b>Código:</b> F.2



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 27	Calidad	Libros prestados y devueltos	Número de libros que fueron prestados y a su vez devueltos en comparación con el total de libros prestados.	#de libros prestados que fueron devueltos/ # total de libros prestados x100	%	Semanal
X 28	Calidad	Porcentaje de libros prestados por docentes.	Número de libros que fueron prestados a docentes en comparación con el número total de libros prestados.	# de libros prestados a docentes/# total de libros prestados. X 100	%	Mensual.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales <b>Subproceso:</b> Servicio Bibliotecario <b>Misión:</b> Brindar un buen servicio a través del préstamo de libros que sirvan de guía y apoyo a las actividades académicas del estudiante y del docente.	<b>Código:</b> F  <b>Código:</b> F.2
--	--

<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
----------------------	---

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Ingresa al sistema SGA	Usuario	El estudiante o profesor se acerca al sistema para revisar el libro que desea se encuentra disponible	Sistema SGA	Usuario
2	Busca el libro en la biblioteca virtual y anota el código	Usuario	El solicitante anota el código del libro que buscaba y se acerca al bibliotecario	Busca en el sistema el libro.	Usuario
3	Recibe el código y busca el libro	Biblioteca	El usuario indica el código del libro que desea, el bibliotecario busca el libro en los archivos	Busca en el sistema el libro.	Bibliotecario
4	Pide credencial y registra en el sistema que el libro ha sido prestado	Biblioteca	Para que el usuario pueda prestar el libro debe entregar la credencial para que sea registrado en el sistema	De ser estudiante debe presentar el carnet y en caso de ser docente la cédula.	Bibliotecario
5	Recibe el libro y lo lee	Usuario	Si el libro va a ser usado en la biblioteca el usuario recibe el libro	Lee el libro en la biblioteca.	Usuario
6	Se le da un plazo de una semana para entregarlo	Biblioteca	Si se lo va a llevar tiene un plazo de una semana para devolverlo.	Si se pasa del plazo dado se le cobra una multa.	Bibliotecario
7	Recibe el libro y registra en el sistema	Biblioteca	Cuando el usuario devuelve el libro se registra en el sistema	Se registra que ha sido devuelto.	Bibliotecario
8	Entrega credencial del usuario.	Biblioteca	Y se entrega la credencial	Se le entrega el carnet o credencial.	Bibliotecario

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<p><b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales  <b>Subproceso:</b> Servicio Bibliotecario  <b>Misión:</b> Brindar un buen servicio a través del préstamo de libros que sirvan de guía y apoyo a las actividades académicas del estudiante y del docente.</p>	<p><b>Código:</b> F   <b>Código:</b> F.2</p>
---	--

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Biblioteca		<p>Solicitud de libro</p> <p>Credencial</p>	<p>El estudiante o profesor se acerca al sistema para revisar el libro que desea se encuentra disponible.</p> <p>El solicitante anota el código del libro que buscaba y se acercar al bibliotecario</p> <p>El usuario indica el código del libro que desea, el bibliotecario busca el libro en los archivos</p> <p>Para que el usuario pueda prestar el libro debe entregar la credencial para que sea registrado en el sistema</p> <p>Se consulta si es docente o estudiante</p> <p>Si es docente se consulta si lo leerá en la biblioteca o se lo llevará</p> <p>Si el libro va a ser usado en la biblioteca el usuario recibe el libro</p> <p>Si se lo va a llevar tiene un plazo de una semana para devolverlo.</p> <p>Cuando el usuario devuelve el libro se registra en el sistema</p> <p>Y se entrega la credencial</p>	Libro	Docente	Estudiante

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

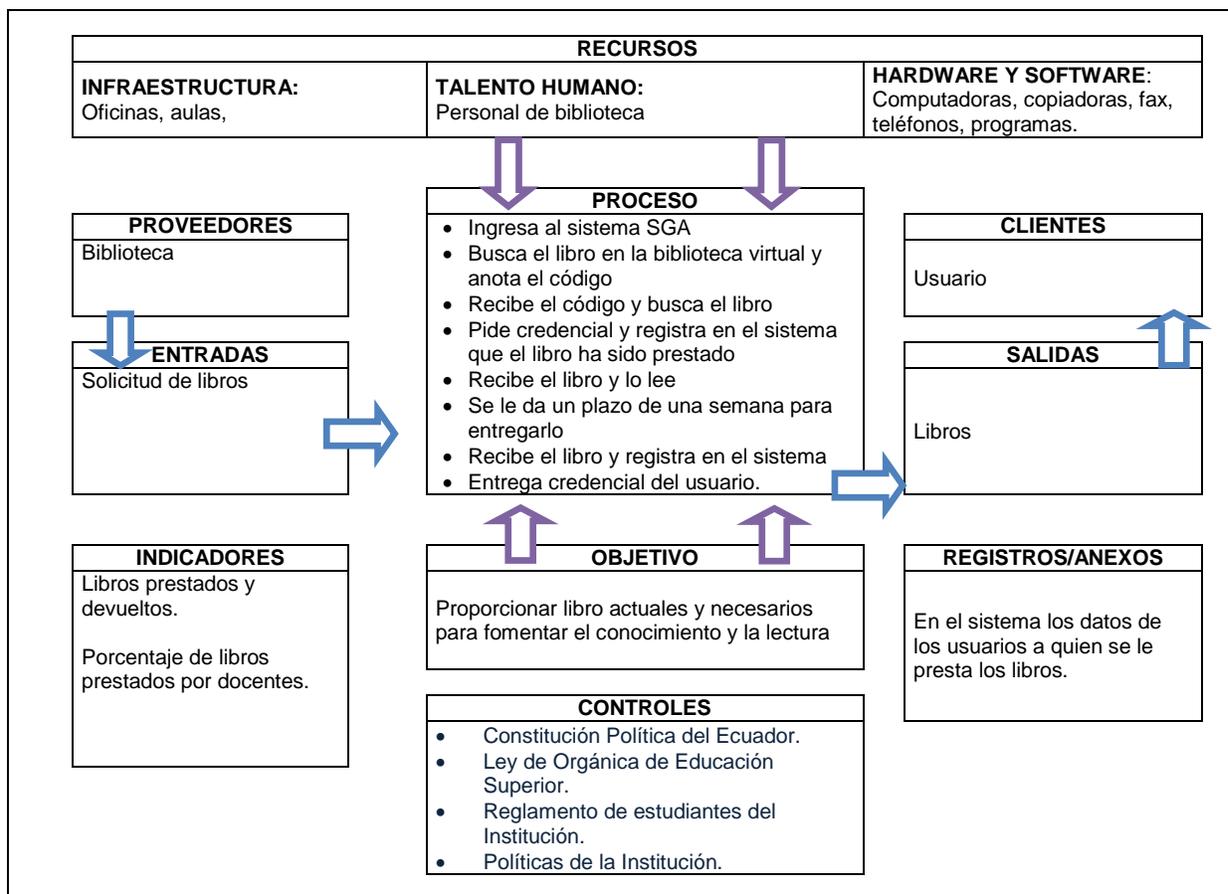
**Proceso:** Gestión de Servicios Generales

**Subproceso:** Servicio Bibliotecario

**Misión:** Brindar un buen servicio a través del préstamo de libros que sirvan de guía y apoyo a las actividades académicas del estudiante y del docente.

**Código:** F

**Código:** F.2



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.6.3.AYUDA LEGAL (F.3)

#### DESCRIPCIÓN

Brindar asesoría jurídica a todas las áreas de la empresa, orientándolos a una correcta interpretación y aplicación de la legislación.

#### ENTRADAS

Solicitudes de asesoría legal

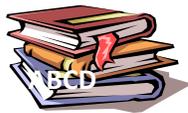
#### SALIDAS

Informes, archivo de documentos legales.

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Personal Administrativo

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

### **Código de trabajo**

Para realizar los contratos bajo las leyes establecidas.

### **Reglamento de estudiantes del Institución**

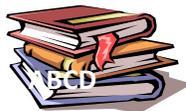
Conjunto de reglas y normas que regulan y orientan la vida académica del estudiante.

### **Políticas de la Institución.**

Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

## FLUJOGRAMA DEL PROCESO

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**GESTIÓN DE SERVICIOS GENERALES  
(F)**

**HOJA 1 DE 1**

**Proceso:** Gestión de Servicios Generales

**Subproceso:** Ayuda Legal

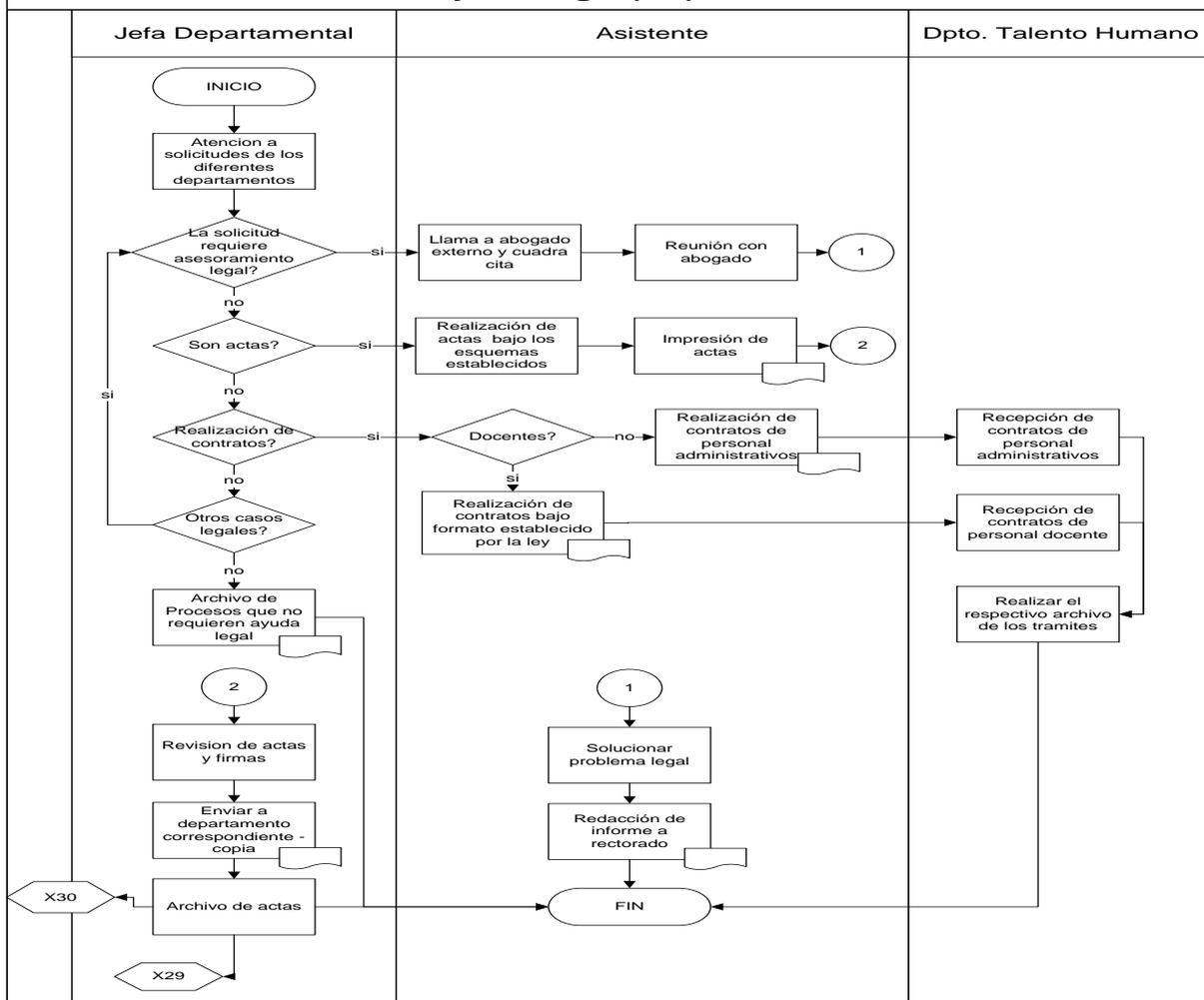
**Responsable:** Jefe del departamento Legal

**Misión:** Proporcionar asesoría legal a las áreas del Instituto

**Código:** F

**Código:** F.3

**Ayuda Legal (F.3)**



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 29	Calidad	Porcentaje de casos resueltos	Mide los casos resueltos satisfactoriamente sobre los casos que se han notificado	# de casos resueltos favorablemente por el abogado / Total de casos notificados al abogado	%	Mensual
X 30	Calidad	Porcentaje de actas emitidas	Mide las clases de requerimiento que realizan las personas	# de actas emitidas / Total de requerimientos	%	Mensual.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



# MANUAL DE PROCESOS

Pág.  
101/125

## DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

<b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales <b>Subproceso:</b> Ayuda Legal <b>Misión:</b> Proporcionar asesoría legal a las áreas del Instituto.	<b>Código:</b> F  <b>Código:</b> F.3
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Atención a solicitudes de los diferentes departamentos	Departamento legal	Receptar las solicitudes de los distintos departamentos, seleccionarlos de acuerdo al requerimiento	Requerimiento	Jefe del departamento legal.
2	Llama a abogado externo y cuadra cita	Departamento legal	Si es así se llama al abogado externo y se coordina una cita	Requerimiento de abogados externos	Asistente
3	Reunión con abogado	Departamento legal	De acuerdo la hora de la cita se asiste a la misma	Ayuda profesional	Asistente
4	Solucionar problema legal	Departamento legal	El abogado le plantea una solución para el problema	Ayuda profesional	Asistente
5	Redacción de informe a rectorado	Departamento legal	Y se emite un informe para la dirección general sobre el procedimiento que se dio al problema	Redacción de informe legal	Asistente
6	Realización de actas bajo los esquemas establecidos	Departamento legal	De acuerdo al esquema establecido se procederán a la redacción de las actas	Redacción de actas	Asistente
7	Impresión de actas	Departamento legal	Se imprime el acta	Redacción de actas	Asistente
8	Revisión de actas y firmas	Departamento legal	Revisa las personas involucradas y proceden a la firma del acta	Sumilla de acta	Jefe del departamento legal.
9	Enviar a departamento correspondiente - copia	Departamento legal	Se deja un ejemplar y se envía una copia al departamento correspondiente	Actas sumilladas	Jefe del departamento legal.
10	Archivo de actas	Departamento legal	Se archiva el acta que se encuentra en el departamento legal	Archivo de actas	Jefe del departamento legal.
11	Realización de contratos de personal administrativos	Departamento legal	Si es el contrato para el personal administrativo se procede bajos los lineamientos establecidos	Contrato a personal administrativo	Asistente
12	Recepción de contratos de personal administrativos	Departamento de Talento Humano	Se envía al departamento de talento Humano para que la persona contratada firme el contrato	Contrato a personal administrativo	Departamento de Talento Humano
13	Realización de contratos bajo formato establecido por la ley	Departamento legal	Si es para docentes se realiza el contrato bajo las leyes establecidas	Contrato a docentes	Asistente
14	Recepción de contratos de personal docente	Departamento de Talento Humano	Se envía al departamento de talento Humano para que la persona contratada firme el contrato	Contrato a docentes	Departamento de Talento Humano
15	Realizar el respectivo archivo de personal y demás tramites	Departamento de Talento Humano	Una vez firmado el contrato el departamento de Talento Humano envía los contratos firmados y demás documentos del contratado	Archivo de Contrato	Departamento de Talento Humano
16	Archivo de Procesos que no requieren ayuda legal	Departamento legal	Se procede a archivar los documentos.	Archivos de procesos legales	Jefe del departamento legal.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:

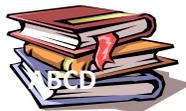


**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales	<b>Código:</b> F
<b>Subproceso:</b> Ayuda Legal	<b>Código:</b> F.3
<b>Misión:</b> Proporcionar asesoría legal a las áreas del Instituto	
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Abogados internos	Abogados externos	Requerimiento de realización de actas, contratos, para asesoría legal	<p>Receptar las solicitudes de los distintos departamentos, seleccionarlos de acuerdo al requerimiento</p> <p>De acuerdo a la solicitud se escoge si el requerimiento requiere asesoría legal</p> <p>Si es así se llama al abogado externo y se coordina una cita</p> <p>De acuerdo la hora de la cita se asiste a la misma</p> <p>El abogado le plantea una solución para el problema</p> <p>Y se emite un informe para la dirección general sobre el procedimiento que se dio al problema</p> <p>Si son actas varias se procede lo siguiente</p> <p>De acuerdo al esquema establecido se procederán a la redacción de las actas</p> <p>Se imprime el acta</p> <p>Revisa las personas involucradas y proceden a la firma del acta</p> <p>Se deja un ejemplar y se envía una copia al departamento correspondiente</p> <p>Se archiva el acta que se encuentra en el departamento legal</p> <p>Si es una redacción de contratos</p> <p>El contrato es para docentes o administrativos</p> <p>Si es para docentes se realiza el contrato bajo las leyes establecidas</p> <p>Se envía al departamento de talento Humano para que la persona contratada firme el contrato</p> <p>Si es el contrato para el personal administrativo se procede bajos los lineamientos establecidos</p> <p>Se envía al departamento de talento Humano para que la persona contratada firme el contrato</p> <p>Una vez firmado el contrato el departamento de Talento Humano envía los contratos firmados y demás documentos del contratado</p> <p>Si son otros requerimientos legales no contemplados en los puntos anteriores .Se procede a archivar los documentos.</p>	Informe Actas	Personas que necesitan ayuda legal	

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

**Proceso:** Servicios Generales

**Subproceso:** Ayuda Legal

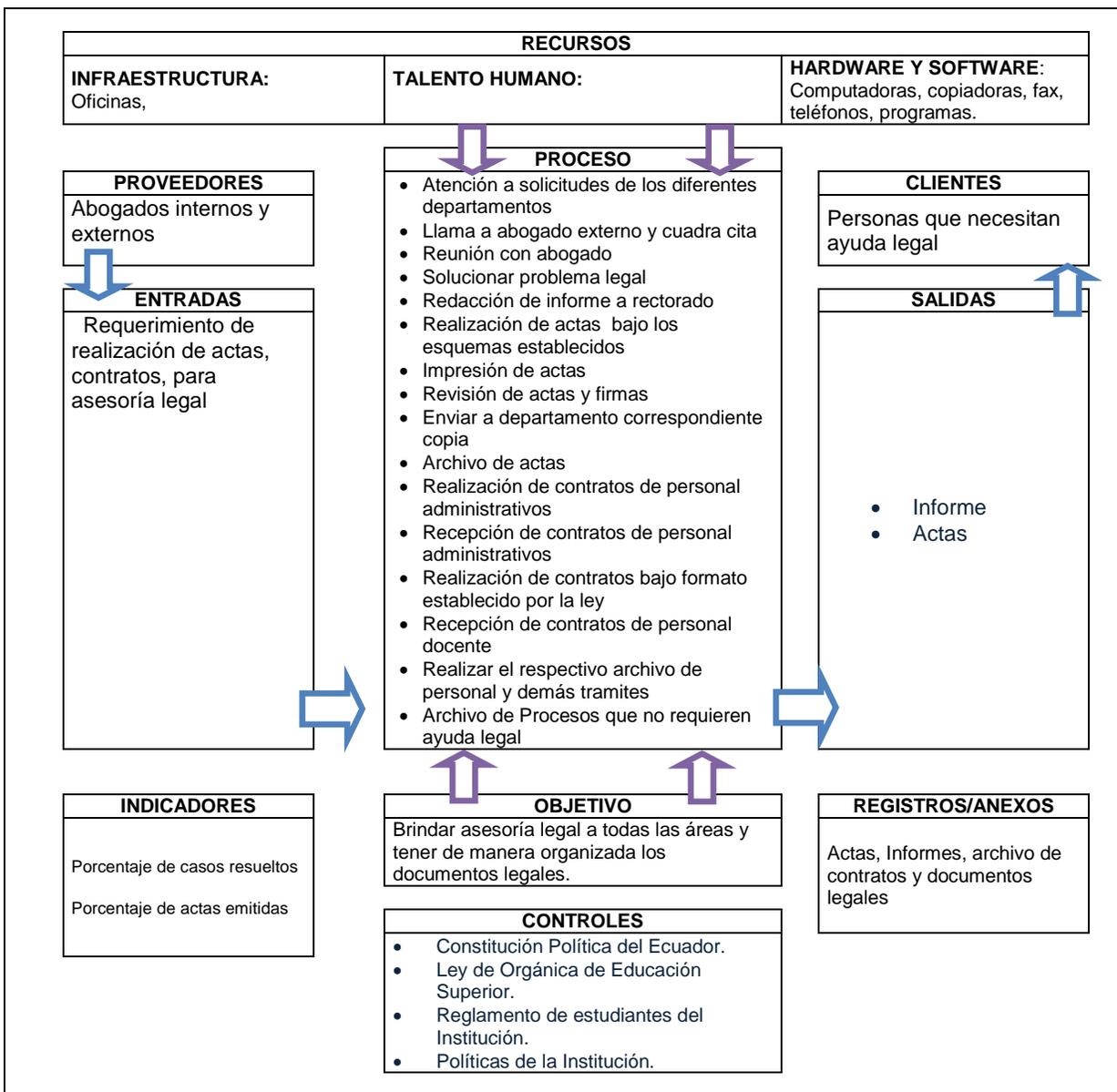
**Misión:** Proporcionar asesoría legal a las áreas del Instituto

**Código:** A

**Código:** A.2

**Edición N°:**1

**Elaborado por:** Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.6.4.SOPORTE TECNICO (F.4)

#### DESCRIPCIÓN

Mantener el sistema académico operativo, las redes IP, VPN y telefónicas así mismo con el hardware y software se encuentre en perfectas condiciones para el desempeño del personal.

#### ENTRADAS

Requerimiento de ayuda o soporte técnico.

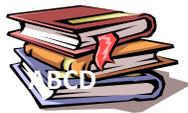
#### SALIDAS

Ejecución del requerimiento que solicitaron.

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos**  
Personal del Departamento de Sistemas

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

### **Reglamento de estudiantes del Institución**

Conjunto de reglas y normas que regulan y orientan la vida académica del estudiante.

### **Políticas de la Institución.**

Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<b>GESTIÓN DE SERVICIOS GENERALES (F)</b>	<b>HOJA 1 DE 1</b>
--	---	--------------------

**Proceso:** Gestión de Servicios Generales

**Subproceso:** Soporte Técnico

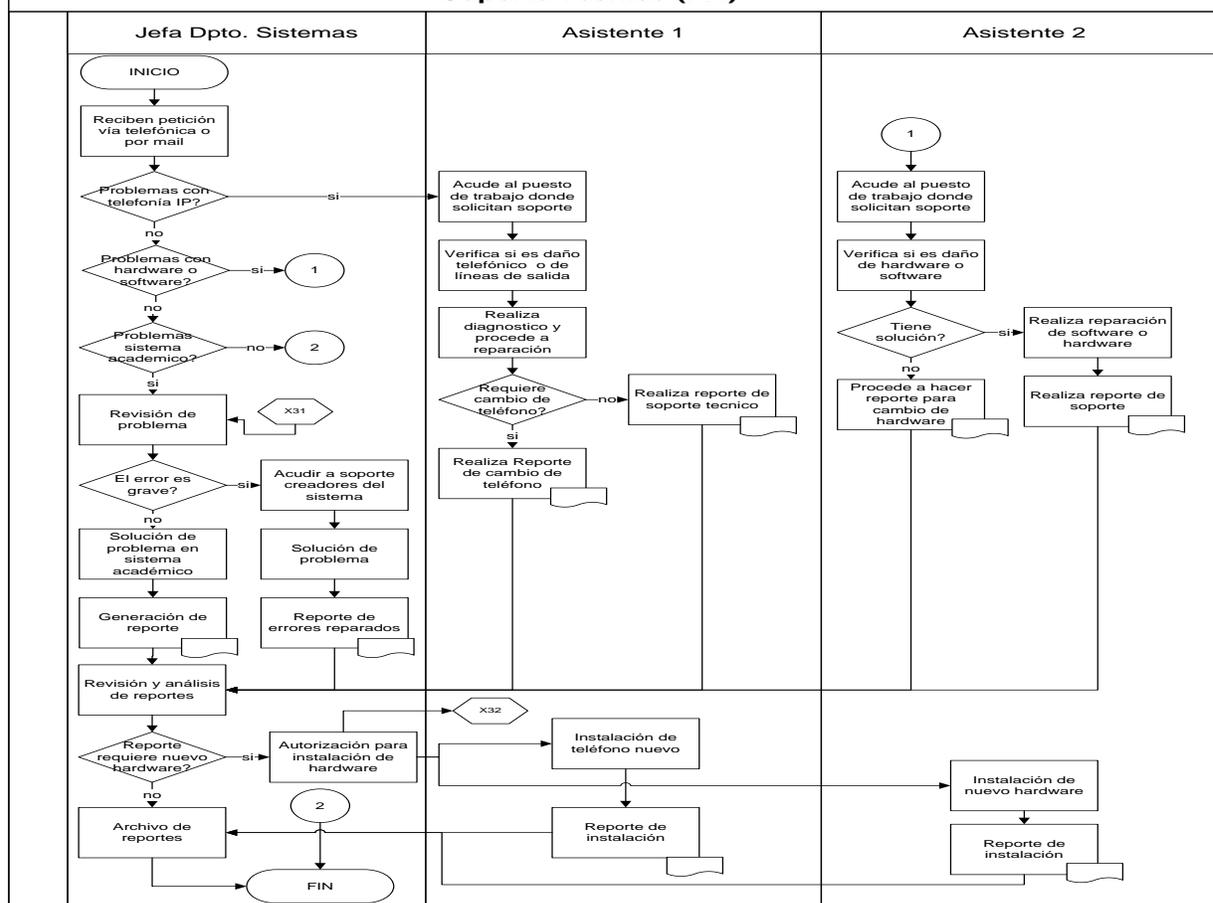
**Responsable:** Jefe del Departamento Legal

**Misión:** Brindar Soporte a los Hardware y Software de la institución

**Código:** F

**Código:** F.4

**Soporte Técnico (F.4)**



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 31	Calidad y Eficiencia	Índice de problemas con el sistema académico	Mide el nivel de al que está sujeto deficiencias mayores el nivel académico está sujeto	# problemas graves del sistema académico / # de llamadas por errores en el sistema académico	%	Trimestral
X 32	Calidad	Índice de instalación de un nuevo hardware	De todos los requerimientos que se dieron para soporte cuántos de ellos se instaló un nuevo hardware	# de reportes de nuevo hardware / total de requerimientos	%	Mensual.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



# MANUAL DE PROCESOS

Pág.  
107/125

## DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

<b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales		<b>Código:</b> F
<b>Subproceso:</b> Soporte Técnico		<b>Código:</b> F.4
<b>Misión:</b> Brindar Soporte a los Hardware y Software de la institución		
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Reciben petición vía telefónico o mail	Área que necesita el soporte	El usuario del hardware y software necesita soporte técnico	Correo o llamada	Reciben petición vía telefónico o mail
2	Acude al puesto de trabajo donde solicitan soporte	Departamento de Sistemas	El Asistente acude al puesto de trabajo donde se encuentra el problema	En caso de que el problema sea con la telefonía IP.	Acude al puesto de trabajo donde solicitan soporte
3	Verifica si es daño telefónico o de líneas de salida	Departamento de Sistemas	Realiza un análisis sobre el daño que se a presentado si es externo o en las redes de la institución	Revisa que tipo de daño es.	Verifica si es daño telefónico o de líneas de salida
4	Realiza diagnóstico y procede a reparación	Departamento de Sistemas	Realiza un análisis sobre el daño que se ha presentado y procede a la reparación	Ya revisado realiza la reparación.	Realiza diagnóstico y procede a reparación
5	Realiza Reporte de cambio de teléfono	Departamento de Sistemas	Si se requiere cambiar el teléfono se realiza el reporte.	Solo en el caso de requerir el cambio de teléfono.	Realiza Reporte de cambio de teléfono
6	Realiza reporte de soporte técnico	Departamento de Sistemas	Si no se cambiará el teléfono se reporta el soporte técnico.	Realiza documento.	Realiza reporte de soporte técnico
7	Acude al puesto de trabajo donde solicitan soporte	Departamento de Sistemas	Se va al puesto de trabajo para verificar cual es el problema.	En el caso de haya un problema con el Hardware o software.	Acude al puesto de trabajo donde solicitan soporte
8	Verifica si es daño de hardware o software	Departamento de Sistemas	Analiza de que se trata el problema si es de hardware o software	Revisa que tipo de daño es.	Verifica si es daño de hardware o software

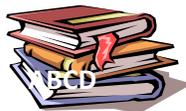
APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales <b>Subproceso:</b> Soporte Técnico <b>Misión:</b> Brindar Soporte a los Hardware y Software de la institución				<b>Código:</b> F <b>Código:</b> F.4	
<b>Edición N°:2</b>		<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel			
N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
9	Realiza reparación de software o hardware	Área de Sistema	Si tiene solución el problema presentado se procede a la reparación	En caso de que tenga solución.	Asistente de sistema
10	Realiza reporte de soporte	Área de Sistema	Se reporta el mantenimiento que se le proporcionó al hardware y software	Realiza documento.	Asistente de sistema
11	Procede a hacer reporte para cambio de hardware	Área de Sistema	Si no tiene solución se reporta para el cambio de hardware	Si no tiene solución.	Jefe de Sistema
12	Revisión de problema	Área de Sistema	Se realiza una revisión en el sistema.	Revisión del problema presentado.	Jefe de Sistema
13	Acudir a soporte del creadores del sistema	Área de Sistema	Se acude al creador del sistema para que realice el soporte técnico.	Si el problema es grave.	Jefe de departamento de Sistema
14	Solución de problema	Área de Sistema	Procede a la solución del problema	Soluciona el problema.	Jefe de Sistema
15	Reporte de errores reparados	Área de Sistema	Se realiza un informe sobre los errores reparados	Realiza un detalle de los errores encontrados.	Jefe de Sistema
16	Solución de problema en sistema académico	Área de Sistema	Si no es grave el problema se procede a la solución del problema del sistema académico.	Soluciona el problema.	Jefe de Sistema
17	Generación de reporte	Área de Sistema	Se prepara un informe sobre el problema presentado y la solución que se dio al mismo	Se realiza el reporte.	Jefe de Sistema

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



# MANUAL DE PROCESOS

Pág.  
109/125

## DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

<b>Proceso:</b> Gestión de Servicios Generales <b>Subproceso:</b> Soporte Técnico <b>Misión:</b> Brindar Soporte a los Hardware y Software de la institución	<b>Código:</b> F  <b>Código:</b> F.4
<b>Edición N°:</b> 3	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

18	Revisión y análisis de reportes	Área de Sistema	De todos los informe y reportes se analizan según la necesidad	Se ve cuales son la prioridad.	Jefe de Sistema
19	Autorización para instalación de hardware	Área de Sistema	Se autoriza la instalación de un nuevo hardware	Se autoriza la instalación.	Jefe de Sistema
20	Instalación de teléfono nuevo	Área de Sistema	Si es un teléfono que se necesita se procede a la instalación	En el área que fue solicitado.	Asistente 1
21	Reporte de instalación	Área de Sistema	Se realiza un reporte de la nueva instalación	Se realiza documento.	Asistente 1
22	Instalación de nuevo hardware	Área de Sistema	Si es la instalación de un nuevo hardware se procede a la instalación	En el área solicitada.	Asistente de sistema
23	Reporte de instalación	Área de Sistema	Se realiza un reporte de la nueva instalación	Se realiza el documento.	Asistente de sistema
24	Archivo de reportes	Área de Sistema	Se archiva los reportes	Archivo para mantener una constancia del soporte realizado.	Jefe de Sistema

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

**Proceso:** Gestión de Servicios Generales

**Subproceso:** Soporte Técnico

**Misión:** Brindar Soporte a los Hardware y Software de la institución

**Código:** F

**Código:** F.4

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
		Requerimiento de ayuda o soporte técnico	<p>El usuario del hardware y software necesita soporte técnico</p> <p>Si tiene problemas con el teléfono</p> <p>El Asistente acude al puesto de trabajo donde se encuentra el problema</p> <p>Realiza un análisis sobre el daño que se a presentado si es externo o en las redes de la institución</p> <p>Realiza un análisis sobre el daño que se a presentado y procede a la reparación</p> <p>Según el análisis se realiza el cambio de teléfono</p> <p>Si se requiere cambiar el teléfono se realiza el reporte.</p> <p>Si no se cambiará el teléfono se reporta el soporte técnico.</p> <p>Si el problema es de hardware o software se procederá lo siguiente.</p> <p>Se va al puesto de trabajo para verificar cual es el problema.</p> <p>Analiza de que se trata el problema si es de hardware o software</p> <p>Verifica si tiene solución</p> <p>Si tiene solución el problema presentado se procede a la reparación</p> <p>Se reporta el mantenimiento que se le proporcionó al hardware y software</p> <p>Si no tiene solución se reporta para el cambio de hardware</p> <p>Si se presenta problemas con el sistema académico</p> <p>Se realiza una revisión en el sistema</p> <p>El problema es grave</p> <p>Se acude al creador del sistema para que realice el soporte técnico.</p> <p>Procede a la solución del problema</p> <p>Se realiza un informe sobre los errores reparados</p> <p>Si no es grave el problema se procede a la solución del problema del sistema académico.</p> <p>Se prepara un informe sobre el problema presentado y la solución que se dio al mismo</p> <p>De todos los informe y reportes se analizan según la necesidad</p> <p>Si la necesidad es un nuevo hardware</p> <p>Se autoriza la instalación de un nuevo hardware</p> <p>Si es un teléfono que se necesita se procede a la instalación</p> <p>Se realiza un reporte de la nueva instalación</p> <p>Si es la instalación de un nuevo hardware se procede a la instalación</p> <p>Se realiza un reporte de la nueva instalación</p> <p>Se archiva los reportes</p>	Ejecución del requerimiento que solicitaron	Personal que necesita la ayuda	

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

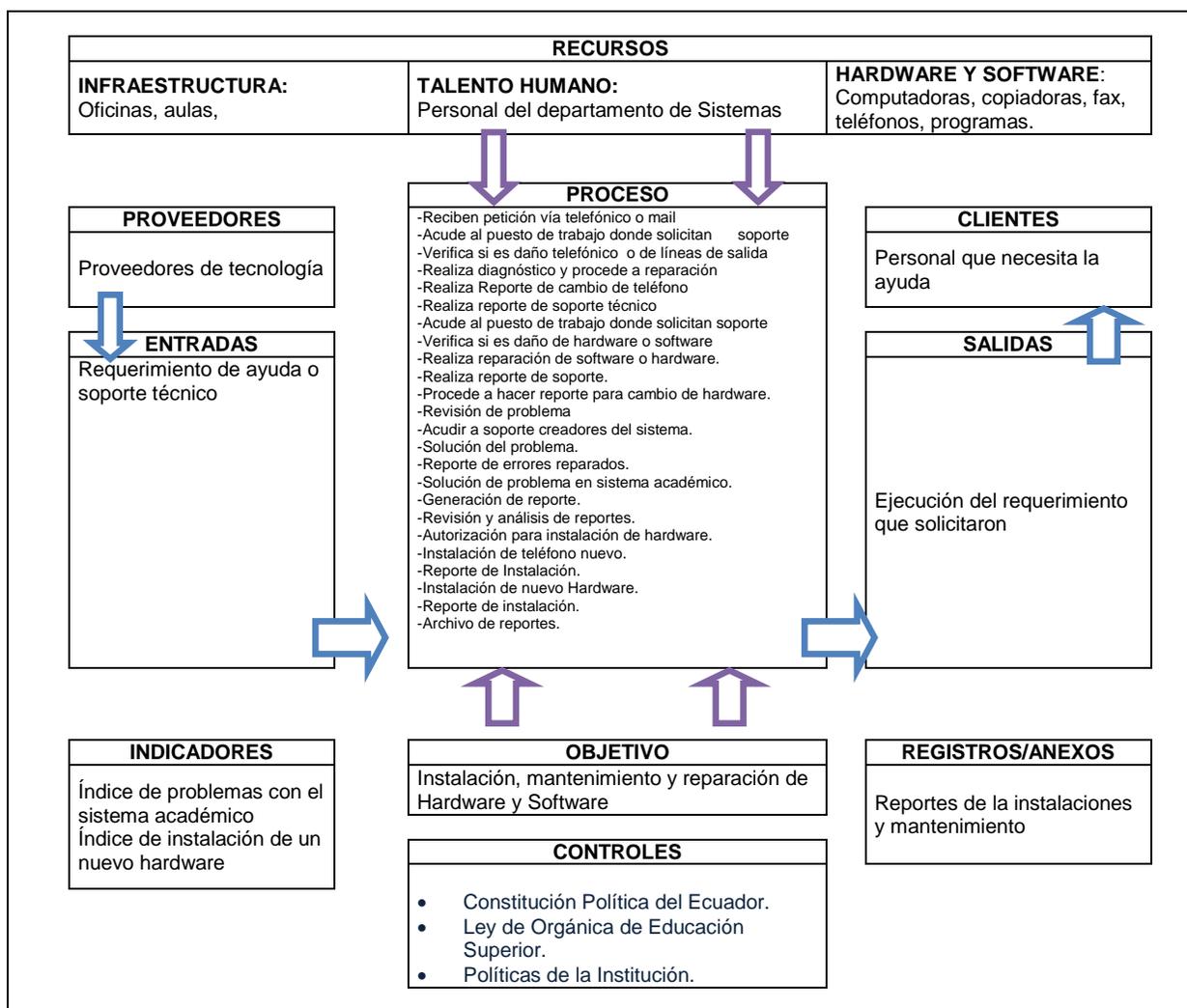
**Proceso:** Gestión de Servicios Generales

**Subproceso:** Soporte Técnico

**Misión:** Brindar Soporte a los Hardware y Software de la institución

**Código:** F

**Código:** F.4



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.7. GESTIÓN DE CALIDAD Y MEJORA (G)

#### 3.7.1. AUDITORÍA INTERNA (G.1)

##### DESCRIPCIÓN

En este proceso se evalúa en qué estado se encuentra la empresa, el control interno de los procesos y si se cumplen con todos los reglamentos establecidos y al final se emite un informe.

##### ENTRADAS

Solicitud del rector o consejo directivo de la auditoría

##### SALIDAS

Informe de auditoría.

##### RECURSOS

- ✚ **Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
  
- ✚ **Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
  
- ✚ **Recursos Humanos:** Personal auditor

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

### **Normas de Auditoría**

Normas Internacionales de Auditoría

### **Reglamentos de la Institución:**

Reglamento de estudiantes

Reglamento del Centro de Gestión de la Información

Reglamento de pasantías y prácticas Estudiantiles.

Reglamento de Vinculación con la Comunidad.

Reglamento de Bienestar Estudiantil.

Reglamento de Admisión y Nivelación.

Reglamento de Carrera del Docente Investigador.

Reglamento de Cogobierno.

Reglamento del Sistema de Investigación.

Reglamento Interno.

### **Políticas de la Institución.**

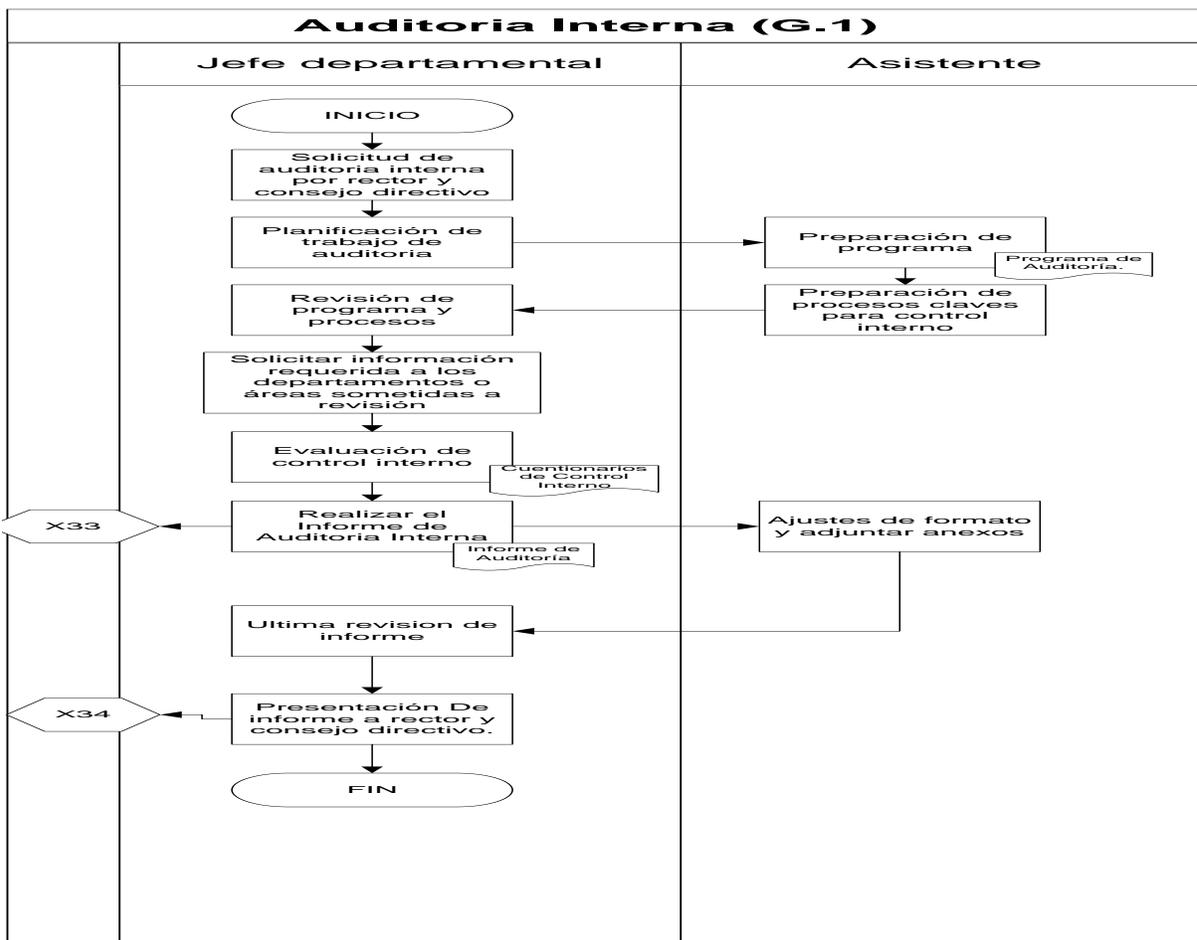
Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO

	<b>GESTIÓN DE CALIDAD Y MEJORA (G)</b>	<b>HOJA 1 DE 1</b>



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 33	Productividad	Horas reales trabajadas.	Mide las horas reales trabajadas durante la auditoría en comparación con el total de horas planificadas.	# de horas reales trabajadas / # total de horas planificadas. X100	%	Después de cada auditoría.
X 34	Calidad	Porcentaje de recomendaciones aceptadas.	Mide el número de recomendaciones que fueron aceptadas por parte de los directivos de las Institución en comparación con el total de recomendaciones hechas.	# de recomendaciones aceptadas / # total de recomendaciones x 100	%	Después de cada auditoría.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso:</b> Gestión de Control y mejora <b>Subproceso:</b> Auditoría Interna <b>Misión:</b> Planificar y ejecutar los programas de auditoría, implementar y desarrollar metodologías de control interno que ayuden en la mejora de la Institución.	<b>Código:</b> G <b>Código:</b> G.1
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Solicitud de auditoría interna por rector y consejo directivo	Departamento de Auditoría	El rector solicita al auditor que se realice una auditoría al los procesos	Mediante reunión de los directivos de la Institución se decide hacer una Auditoría.	Jefe de Auditoría
2	Planificación de trabajo de auditoría	Departamento de Auditoría	Se realiza la planificación sobre cómo se realizará la auditoría, tiempo, recurso.	Se analizan los recursos a utilizar.	Jefe de Auditoría
3	Preparación de programa	Departamento de Auditoría	El programa se realiza bajos los reglamentos institucionales y las Normas de Auditoría	Se elabora el programa de auditoría.	Asistente de Auditoría
4	Preparación de procesos claves para control interno	Departamento de Auditoría	Se preparan los procesos claves que van a ser auditados	Evaluación de control interno.	Asistente de Auditoría
5	Revisión de programa y procesos	Departamento de Auditoría	Se realiza la revisión del programa de auditoría y los procesos a auditar.	Se analizan los procesos a auditar.	Jefe de Auditoría
6	Solicitar información requerida a los departamentos o áreas sometidas a revisión	Departamento de Auditoría	A las áreas auditadas se solicita la información que es necesaria para la auditoría	Se solicita la información a cada departamento.	Jefe de Auditoría
7	Evaluación de control interno	Departamento de Auditoría	Con la información solicitada evalúan el control interno	Se utilizan cuestionarios de control interno.	Jefe de Auditoría
8	Realizar el Informe de Auditoría Interna	Departamento de Auditoría	Una vez que se a revisado la información se emite un informe sobre los hallazgos encontrados	Informe de auditoría	Jefe de Auditoría
9	Ajustes de formato y adjuntar anexos	Departamento de Auditoría	Ya con el informe realizado se adjunta los formatos u anexos.	Se establece un formato específico	Asistente de Auditoría
10	Última revisión de informe	Departamento de Auditoría	Revisan si no existe algún error	Revisión del informe.	Jefe de Auditoría
11	Presentación a rector y consejo de Informes	Departamento de Auditoría	Se expone ante el rector y consejo directivo los hallazgos encontrados y que podrían hacer para remediarlo	Se exponen resultados para toma de decisiones posterior.	Jefe de Auditoría

<b>APROBADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>ELABORADO</b>
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:

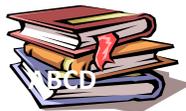


**CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión de Control y mejora <b>Subproceso:</b> Auditoría Interna <b>Misión:</b> Planificar y ejecutar los programas de auditoría, implementar y desarrollar metodologías de control interno que ayuden en la mejora de la Institución.		<b>Código:</b> G <b>Código. G.1</b>
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	

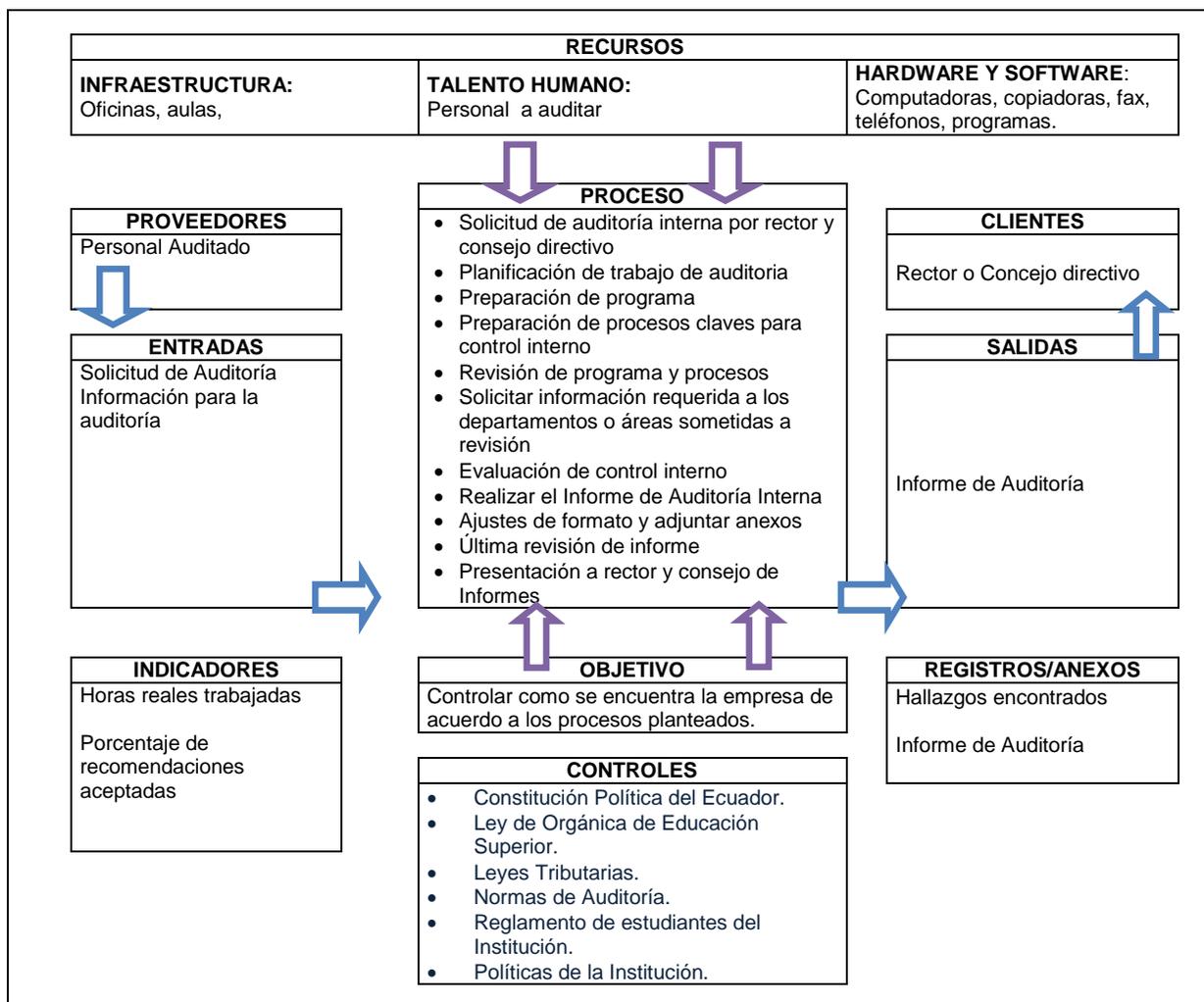
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Personal Auditado		Solicitud de auditoría  Información de los procesos	El rector solicita al auditor que se realice una auditoría a los procesos  Se realiza la planificación sobre cómo se realizará la auditoría, tiempo, recurso.  El programa se realiza bajo los reglamentos institucionales y las Normas de Auditoría  A las áreas auditadas se solicita la información que es necesaria para la auditoría  Con la información solicitada evalúan el control interno  Una vez que se ha revisado la información se emite un informe sobre los hallazgos encontrados  Se establece un formato específico Revisan si no existe algún error  Se expone ante el rector y consejo directivo los hallazgos encontrados y que podrían hacer para remediarlo	Informe de Auditoría	Rector Consejo Directivo	

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión de Control y mejora <b>Subproceso:</b> Auditoría Interna <b>Misión:</b> Planificar y ejecutar los programas de auditoría, implementar y desarrollar metodologías de control interno que ayuden en la mejora de la Institución.	<b>Código:</b> G  <b>Código:</b> G.1
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel



APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



### 3.7.2.EVALUACIÓN A DOCENTES (G.2)

#### DESCRIPCIÓN

Es el proceso en el que se realizan las evaluaciones al personal docente de la Institución con el fin de mejorar las prácticas pedagógicas y elevar la calidad de la Educación.

#### ENTRADAS

Evaluaciones a Docentes anteriores.

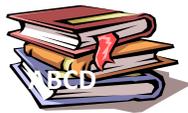
#### SALIDAS

Informe final con las calificaciones de los Docentes obtenidas en la evaluación.

#### RECURSOS

- Infraestructura:** El Instituto “ABCD” cuenta con una propiedad comprendida por dos edificios; uno de ellos posee ocho pisos que son utilizados exclusivamente para la enseñanza y para sus respectivas coordinaciones académicas; el otro edificio posee cinco pisos los cuales son utilizados en un 80% para la enseñanza y el 20% restante para la parte administrativa.
- Hardware y Software:** 110 computadoras que son para uso del personal administrativo, 93 teléfonos IP, 30 computadoras por cada laboratorio, 40 impresoras.
- Recursos Humanos:** Docentes, estudiantes, personal administrativo.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



## CONTROLES DEL PROCESO

### **Constitución Política del Ecuador**

Es la carta magna vigente en la República del Ecuador. Es el fundamento y la fuente de la autoridad jurídica que sustenta la existencia del Ecuador y de su gobierno.

### **Ley de Orgánica de Educación Superior**

Define los principios garantiza el derecho a una educación superior de calidad que propenda a la excelencia, al acceso universal, movilidad y egreso sin discriminación alguna.

### **Reglamento de estudiantes del Institución**

Conjunto de reglas y normas que regulan y orientan la vida académica del estudiante.

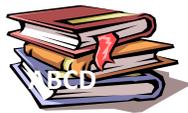
### **Reglamento Interno del ITB**

Es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores.

### **Políticas de la Institución.**

Disposiciones y acuerdos internos para el proceso de Admisión.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



FLUJOGRAMA DEL PROCESO



GESTIÓN DE CALIDAD Y MEJORA (G)

HOJA 1 DE 2

Proceso: Gestión de calidad y mejora

Subproceso: Evaluación a Docentes.

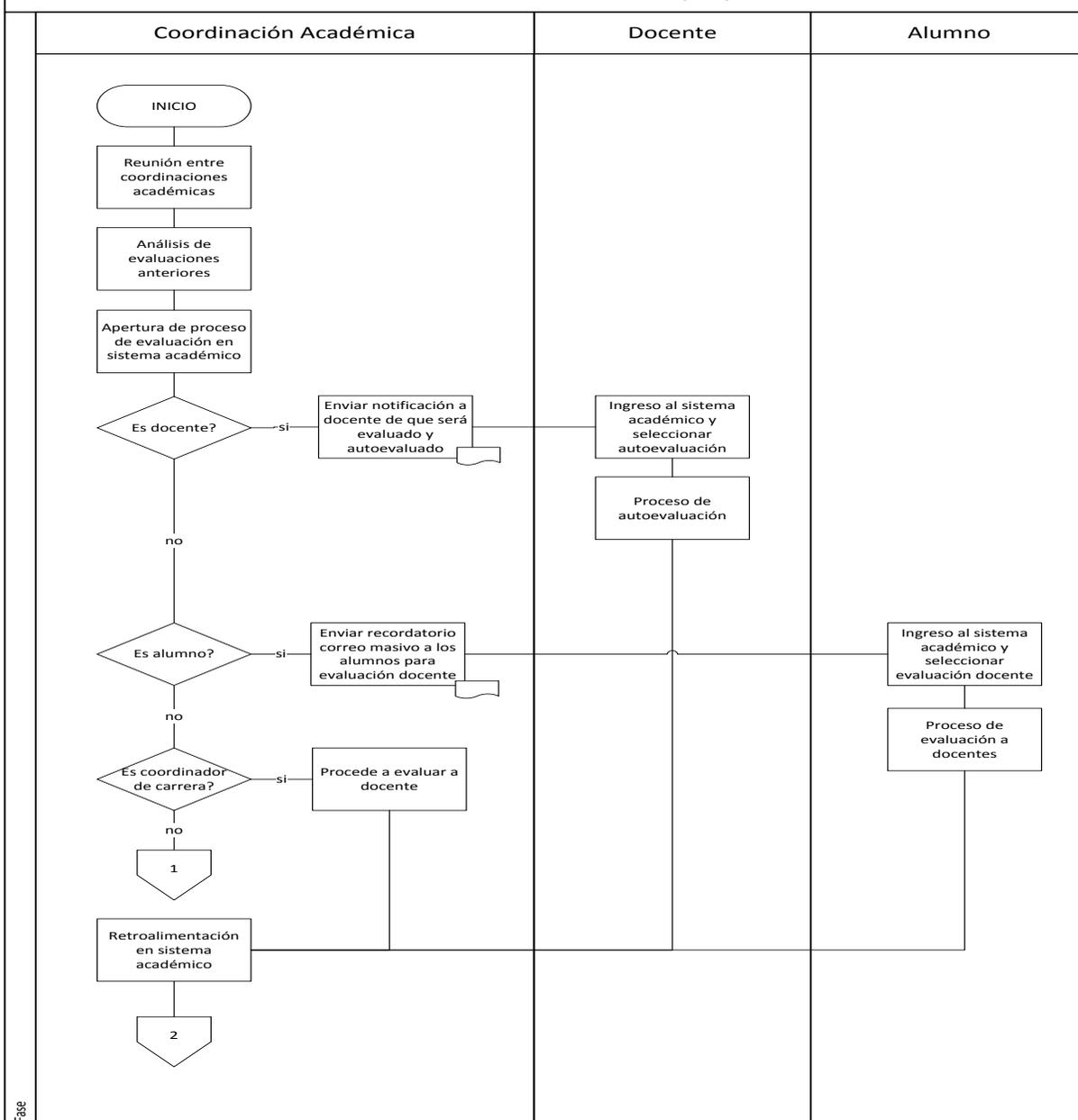
Responsable: Coordinador Académico

Misión: Agilizar el proceso de evaluación de docentes en todas sus fases para obtener el Informe final que ayude a mejorar el desempeño de los Docentes en la Institución.

Código: G

Código: G.2

Evaluación a Docentes (G.2)



Fase:

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



GESTIÓN DE CALIDAD Y MEJORA (G)

HOJA 2 DE 2

Proceso: Gestión de calidad y mejora

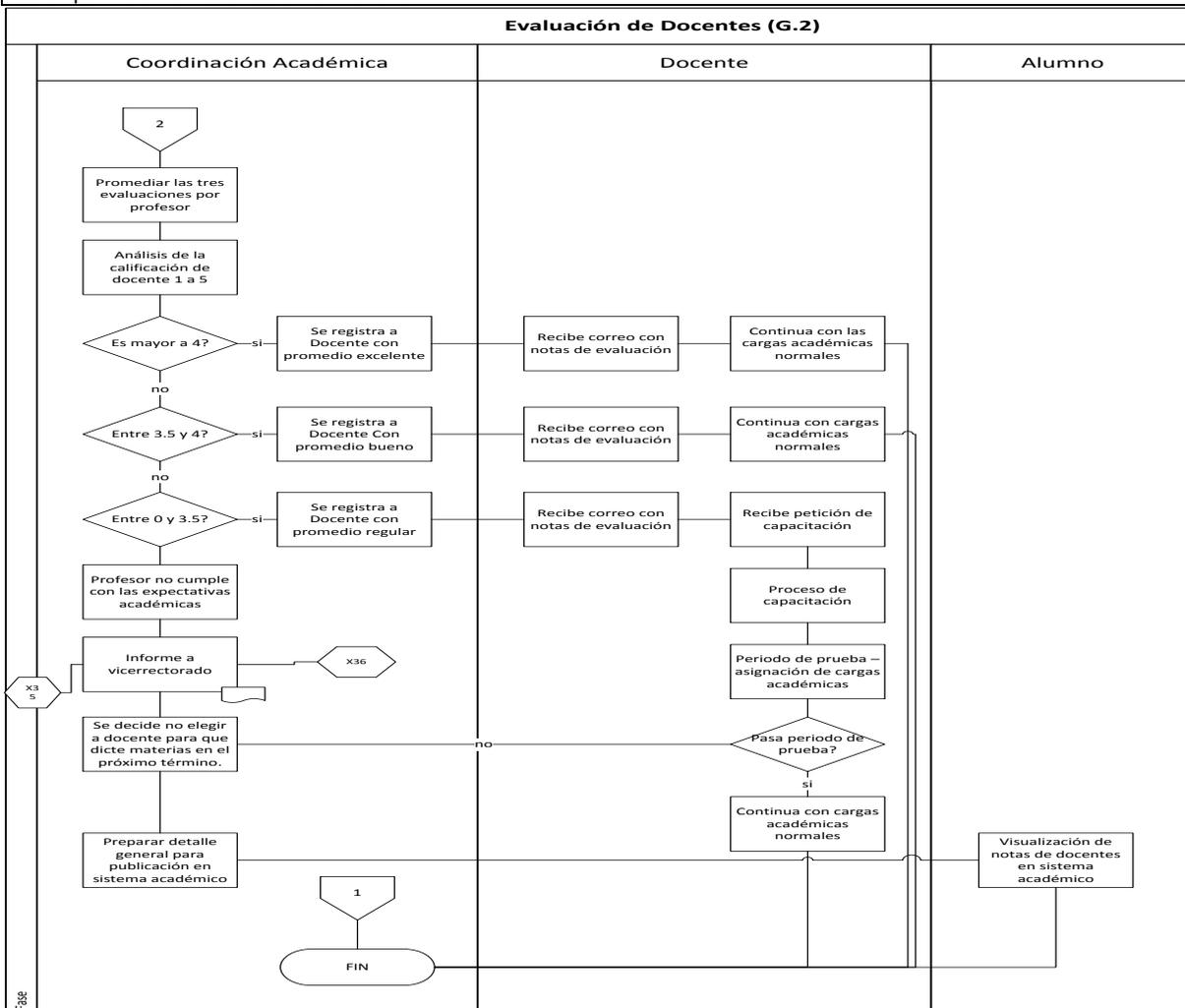
Subproceso: Evaluación a Docentes.

Responsable: Coordinador Académico

Misión: Agilizar el proceso de evaluación de docentes en todas sus fases para obtener el Informe final que ayude a mejorar el desempeño de los Docentes en la Institución.

Código: G

Código: G.2



Tipo de Indicador	Variable	Nombre del Indicador	Descripción	Algoritmo	Unidad de medida	Frecuencia
X 35	Calidad	Porcentaje de docentes con mejores calificaciones.	Mide el número de docentes que obtuvieron los mayores puntajes en comparación con el total de profesores evaluados.	# docentes que obtuvieron las más altas calificaciones / # total de docentes evaluados. X 100	%	Después de cada evaluación docente.
X 36	Calidad	Porcentaje de docentes inconformes con calificación.	Mide el número de docentes que están inconformes con las calificaciones de las evaluaciones en comparación con el total de docentes que fueron evaluados.	# de docentes inconformes con calificación / # total de docentes evaluados x 100	%	Después de cada evaluación docente.

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<p><b>Proceso:</b> Gestión de calidad y mejora  <b>Subproceso:</b> Evaluación a Docentes.  <b>Responsable:</b> Coordinador Académico  <b>Misión:</b> Agilizar el proceso de evaluación de docentes en todas sus fases para obtener el Informe final que ayude a mejorar el desempeño de los Docentes en la Institución.</p>	<p><b>Código:</b> G   <b>Código:</b> G.2</p>
<p><b>Edición N°:</b>1</p>	<p><b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel</p>

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
1	Reunión entre coordinaciones académicas.	Coordinación Académica.	Se realiza una reunión con las coordinaciones para analizar las próximas evaluaciones docentes.	Se reúnen los coordinadores académicos de todas las carreras.	Coordinador Académico
3	Análisis de evaluaciones anteriores.	Coordinación Académica.	En la reunión se analizan las evaluaciones que fueron realizadas anteriormente.	Evaluaciones anteriores a docentes.	Coordinador Académico
3	Apertura de proceso de evaluación en sistema académico.	Coordinación Académica.	Se abre en el sistema el proceso de evaluación a docentes.	La evaluación se realizará en el sistema SGA.	Coordinador Académico
4	Enviar notificación a docente de que será evaluado y autoevaluado.	Coordinación Académica.	Si es docente el que va a evaluarse se le envía una notificación de que va a ser evaluado por los estudiantes y por la coordinación.	El docente se realizará una autoevaluación.	Coordinador Académico
5	Ingreso al sistema académico y seleccionar autoevaluación.	Docente	El docente ingresa al sistema para realizarse la autoevaluación.	Ingresa al sistema SGA con su clave y usuario.	Docente
6	Proceso de autoevaluación.	Docente	Empieza el proceso de evaluación.		Docente
7	Enviar recordatorio correo masivo a los estudiantes para evaluación docente	Coordinación Académica.	Si es un alumno el que va a evaluar se le envía un correo masivo para que esté enterado de las evaluaciones a docentes.	Utilizará el sistema SGA para evaluar al docente.	Coordinador Académico
8	Ingreso al sistema académico y seleccionar evaluación docente.	Estudiante	Ingresa al sistema académico y tiene que elegir la opción evaluación a docente.	Sistema académico SGA.	Estudiante.
9	Proceso de evaluación a docentes.	Estudiante	Empieza el proceso de evaluación.	Empiezan las evaluaciones.	Estudiante.
10	Procede a evaluar a docente.	Coordinación Académica.	Los coordinadores de cada carrera también tendrán que evaluar a los demás docentes.	Utilizan el sistema SGA.	Coordinador Académico
11	Retroalimentación en sistema académico.	Coordinación Académica.	Después del proceso de evaluación se retroalimenta el sistema académico con la información nueva.	Se actualiza el sistema.	Coordinador Académico
12	Promediar las tres evaluaciones por profesor.	Coordinación Académica.	Se promedian las tres evaluaciones por profesor que fueron realizadas.	Se hace un promedio de las tres para obtener su calificación.	Coordinador Académico
13	Análisis de la calificación del docente de 1 a 5	Coordinación Académica.	Se analiza la calificación del docente que puede ir de 1 a 5.	Se analiza las calificaciones obtenidas.	Coordinador Académico
14	Se registra a docente con promedio excelente.	Coordinación Académica.	Se registra al docente que obtuvo un promedio excelente.	Si es promedio es >4 se lo considera calificación excelente.	Coordinador Académico

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

<b>Proceso:</b> Gestión de calidad y mejora <b>Subproceso:</b> Evaluación a Docentes. <b>Responsable:</b> Coordinador Académico <b>Misión:</b> Agilizar el proceso de evaluación de docentes en todas sus fases para obtener el Informe final que ayude a mejorar el desempeño de los Docentes en la Institución.	<b>Código:</b> G  <b>Código:</b> G.2
--	--

<b>Edición N°:</b> 2	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
----------------------	---

N°	Actividad	Entidad	Descripción	Características	Responsable
15	Recibe correo con notas de evaluación.	Docente	El docente recibe un correo con la calificación que obtuvo en las evaluaciones.	Recibe calificaciones.	Docente
16	Continúa con las cargas académicas normales.	Docente	Continúa con sus actividades diarias.	Sigue laborando normalmente.	Docente
17	Se registra a docente con promedio bueno.	Coordinación Académica.	Se registra docente con calificación buena.	Si obtuvo un promedio entre 3.5 y 4	Coordinador Académico
18	Recibe correo con nota de evaluación.	Docente	Recibe un correo con su calificación.	Vía mail.	Docente
19	Continúa con las cargas académicas normales.	Docente	Continúa con sus actividades normalmente.	Sigue dictando clases.	Docente
20	Se registra docente con promedio regular.	Docente	Se registra que obtuvo un promedio regular.	Si obtuvo un promedio entre 0 y 3.5.	Docente
21	Recibe correo con nota de evaluación.	Docente	Recibe un correo con la calificación obtenida.	Vía mail.	Docente
22	Recibe petición de capacitación.	Docente	Recibe una petición por parte de la coordinación para reciba capacitación.	Se analizan las posibles capacitaciones.	Docente
23	Proceso de capacitación	Docente	Recibe la capacitación por el tiempo que establezca la coordinación.	Reciben capacitaciones.	Docente
24	Periodo de prueba - asignación de cargas académicas	Docente	Se le da un periodo de prueba y se le asignan cargas académicas.	Se encuentra a prueba.	Docente
25	Profesor no cumple con las expectativas académicas.	Coordinación Académica.	se conoce que el profesor no cumple con las expectativas académicas que se esperaban.	En caso de no pasar la prueba.	Coordinador Académico
26	Informe a Vicerrectorado.	Coordinación Académica.	Se realiza un informe dirigido a rectorado.	Informe con novedades.	Coordinador Académico
27	Se decide no elegir a docente para que dicte alguna materia en el próximo periodo.	Coordinación Académica.	Se toma la decisión de no elegir al docente para que siga dando clases.	No obtuvo una calificación aceptable.	Coordinador Académico
28	Prepara detalle general para publicación en sistema académico.	Coordinación Académica.	Se preparan los detalles para publicar en el sistema las calificaciones.	Sistema SGA.	Coordinador Académico
29	Visualización de notas de docentes en sistema académico.	Estudiante.	Se pueden ver las calificaciones de los docentes en el sistema.	Puede ver su calificación en el sistema.	Estudiante.
30	Continúa con cargas académicas normales.	Docente	Continúa con cargas académicas normalmente.	Si pasa el periodo de prueba.	Docente

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



# MANUAL DE PROCESOS

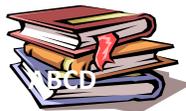
Pág.  
124/125

## CARACTERIZACION DEL PROCESO

<b>Proceso:</b> Gestión de calidad y mejora <b>Subproceso:</b> Evaluación a Docentes. <b>Responsable:</b> Coordinador Académico <b>Misión:</b> Agilizar el proceso de evaluación de docentes en todas sus fases para obtener el Informe final que ayude a mejorar el desempeño de los Docentes en la Institución.	<b>Código:</b> G  <b>Código:</b> G.2
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel

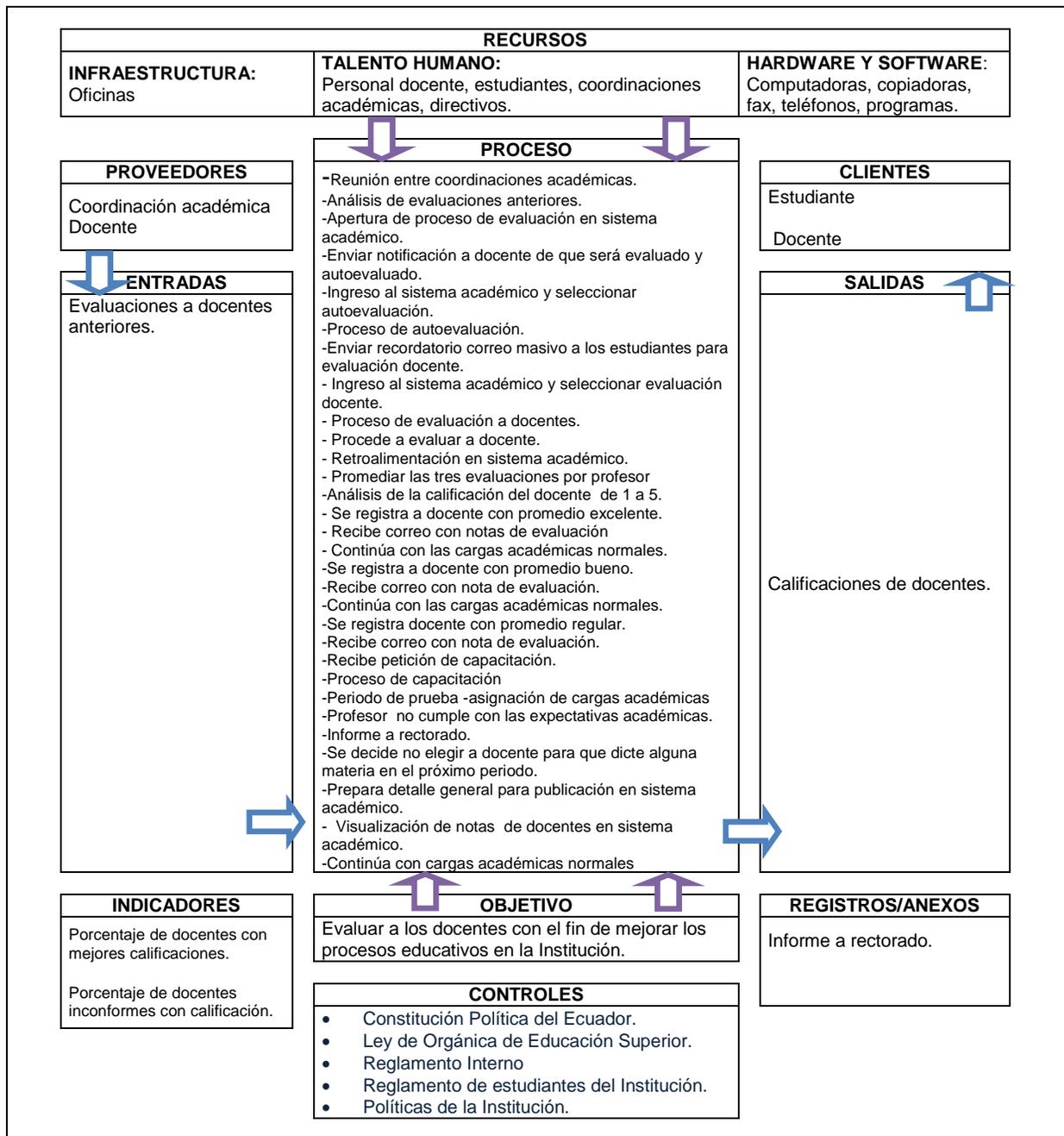
PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Coordinación Académica.	Estudiante.	Evaluaciones a profesores de periodos anteriores.	<p>Se realiza una reunión para analizar si se va a realizar las evaluaciones a docentes.</p> <p>Ya decidido se abre el proceso en el sistema SGA.</p> <p>Se les envía notificaciones a los estudiantes, a los docentes y a las coordinaciones académicas para darles a conocer que se va a empezar el proceso de evaluación a docente.</p> <p>Una vez que hayan realizado las evaluaciones correspondientes, se procede a promediar las evaluaciones para obtener la calificación final.</p> <p>Dependiendo de la calificación que obtengan se registrará en el sistema.</p> <p>Si es mayor a 4 se registra docente con calificación excelente.</p> <p>Si obtiene una calificación &gt;3,5 y &lt;=4 se lo registra como calificación buena.</p> <p>Si obtiene una calificación &gt;0 y &lt;=3.5 se lo registra como regular.</p> <p>En el caso de los docentes que obtuvieron bajas calificaciones la coordinación académica los envía a capacitación.</p> <p>Luego de eso se les toma una prueba si aprueban esa prueba pueden seguir laborando en la institución en la caso de que no la pasen ya no podrán seguir dando clases.</p> <p>Al final se emite un informe a rectorado con todas las novedades que hubo durante las evaluaciones a docente y con las calificaciones de los docentes, las mismas son subidas al sistema académica luego del proceso.</p>	Informe final con calificaciones.	Docente	Estudiante
Docente						

APROBADO	REVISADO	ELABORADO
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha:



**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Proceso:</b> Gestión de calidad y mejora <b>Subproceso:</b> Evaluación a Docentes. <b>Responsable:</b> Coordinador Académico <b>Misión:</b> Agilizar el proceso de evaluación de docentes en todas sus fases para obtener el Informe final que ayude a mejorar el desempeño de los Docentes en la Institución.		<b>Código:</b> G <b>Código:</b> G.2
<b>Edición N°:</b> 1	<b>Elaborado por:</b> Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel	



<b>APROBADO</b>	<b>REVISADO</b>	<b>ELABORADO</b>
		Karen Almeida, Evelyn Delgado, Karen Peñafiel
Fecha:	Fecha:	Fecha: