



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas

Departamento de Matemáticas

Ingeniería en Auditoría y Contaduría Pública Autorizada

**“PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESOS ACADÉMICOS,
ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE UNA FACULTAD EN
UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR”**

PROYECTO DE GRADUACIÓN

Previa obtención del Título de:

**INGENIERO EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA
AUTORIZADA**

Presentado por:

Edwin Geovanny González Ascencio

GUAYAQUIL - ECUADOR

2013

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por darme la fortaleza y la voluntad necesaria para afrontar los desafíos y obstáculos que se han presentado a lo largo de mi vida.

A mi madre por ser el pilar fundamental de mi vida, por dejar de lado sus intereses para que continúe con mi formación académica, por apoyarme incondicionalmente en los buenos y malos momentos.

A mis abuelos, familia y compañeros por el apoyo y sabios consejos que me han brindado, y por haber contribuido sin saberlo con mi formación humana.

DEDICATORIA

A Dios por permitirme despertar con vida todas las mañanas y aprender algo nuevo cada día.

A mi madre y familiares por haber confiado en mí y apoyarme incondicionalmente a la distancia en todas las fases de mi preparación.

A mi abuelo, Ángel Asencio Quimí, por haberme apoyado y haber aportado con sus sabios consejos a mi formación y a pesar de que ya no se encuentra con nosotros, sigue apoyándome desde el cielo.

TRIBUNAL DE GRADO

ING. EDUARDO MONTERO
PRESIDENTE TRIBUNAL

ING. DIANA MONTALVO
DIRECTOR

ING. JENNY VENEGAS
VOCAL DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de ésta tesis de Grado, me corresponde exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**”

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)

Edwin González Ascencio.

RESUMEN

En el presente proyecto se plantea el análisis de los principales procesos del área Administrativa, Financiera, Informática y Académica de una Facultad en una Institución de Educación Superior, con la finalidad de encontrar los factores que provocan retrasos en las actividades y proponer posibles mejoras que permitan la reducción del tiempo de ejecución de dichos procesos los cuales podrán ser medidos con la implementación de indicadores de gestión.

El trabajo ha sido estructurado en 5 secciones:

En el primer capítulo se presenta una breve historia de la institución, así como su misión, visión, valores institucionales y la forma como se encuentra estructurada organizacionalmente.

El segundo capítulo muestra el Marco Teórico, en el que se revisa conceptos que serán empleados durante la realización de este proyecto. Entre ellos se describe la definición y aplicación de auditorías de gestión, valoración de actividades, indicadores de gestión, entre otros.

En el capítulo tres, se efectúa un diagnóstico general de la institución empezando por el organigrama. Además se realiza un análisis de la situación de los departamentos considerados para este proyecto.

En el capítulo cuatro, aplicando los conocimientos adquiridos en las aulas de clases, se procede a realizar el análisis de los principales procesos de cada departamento y se proponen mejoras sustantivas que posibiliten la optimización de recursos.

Finalmente se analiza de forma general la situación de la Institución, resaltando los problemas de mayor relevancia y ofreciendo recomendaciones asequibles basadas en la realidad de la Facultad.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	I.
DEDICATORIA	II.
TRIBUNAL DE GRADO	III.
DECLARACIÓN EXPRESA	IV.
RESUMEN	V.
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	XII
ÍNDICE DE TABLAS	XIII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	XIV
ÍNDICE DE FICHAS	XV
CAPÍTULO I	1
1...CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN	1
1.1 ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN	1
1.2 MISIÓN	2
1.3 VISIÓN	3
1.4 PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	3
1.5 ORGANIGRAMA	6
CAPÍTULO II	7
2.. MARCO TEÓRICO	7
2.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN	7
2.2 CONCEPTOS DE EFICACIA	8
2.3 CONCEPTOS DE ECONOMÍA	9
2.4 CONCEPTOS DE EFICIENCIA	10
2.5 GESTIÓN DE PROCESOS	10
2.5.1 DEFINICIÓN DE PROCESO	10
2.5.2 TIPOS DE PROCESOS	10
2.5.3 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS	12

2.5.4	VALORACIÓN DE ACTIVIDADES.....	13
2.6	SISTEMA DE MEDICIÓN DE LOS PROCESOS.....	14
2.7	MEJORA Y OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS.....	15
2.8	OBJETIVOS DE LA MEJORA DE PROCESOS.....	16
2.9	CONCEPTOS DE INDICADORES.....	17
2.9.1	INDICADORES.....	17
2.9.2	CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES.....	19
2.9.3	TIPOS DE INDICADORES.....	20
2.9.3.1	INDICADORES DE EFICACIA.....	21
2.9.3.2	INDICADORES DE EFICIENCIA.....	22
2.9.3.3	INDICADORES DE EFECTIVIDAD.....	22
2.9.4	BENEFICIOS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN.....	23
2.9.5	CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE INDICADORES.....	25
CAPÍTULO III.....		26
3..DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN.....		26
3.1	ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (ORGANIGRAMA).....	29
3.2	ANÁLISIS DE LOS DEPARTAMENTOS.-.....	30
3.2.1	DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN.....	30
3.2.2	COORDINACIÓN FINANCIERA.....	31
3.2.3	COORDINACIÓN DE LA UNIDAD DE INFORMÁTICA.....	33
3.2.4	COORDINACIÓN ACADÉMICA.....	34
3.3	ANÁLISIS F.O.D.A. DE LA ORGANIZACIÓN.....	36
3.3.1	FORTALEZAS.....	36
3.3.2	DEBILIDADES.....	37
3.3.3	OPORTUNIDADES.....	38
3.3.4	AMENAZAS.....	39
3.3.5	ESTRATEGIAS FORTALEZAS – OPORTUNIDADES.....	40
3.3.6	ESTRATEGIAS DEBILIDADES – OPORTUNIDADES.....	42
3.3.7	ESTRATEGIAS FORTALEZAS – AMENAZAS.....	44

3.3.8	ESTRATEGIAS DEBILIDADES – AMENAZAS.....	45
	CAPÍTULO IV	47
4.	ANÁLISIS DE PROCESOS Y PROPUESTAS DE MEJORAS.....	47
4.1	PROPUESTA DE ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL.....	48
4.2	PROPUESTAS DE MEJORAS EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	50
4.2.1	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	50
4.2.2	PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES - ANÁLISIS DE VALOR.....	51
4.2.3	PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE EDIFICIO	56
4.2.4	INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE MANTENIMIENTO EQUIPOS E INSTALACIONES.....	58
4.2.4.1	INDICADOR 1: CUMPLIMIENTO DEL MANTENIMIENTO Y/O REPARACIÓN DE EQUIPOS.....	58
4.2.4.2	INDICADOR 2: EFECTIVIDAD DEL MANTENIMIENTO DE EQUIPOS.....	59
4.2.5	PROCESO DE ASEO DE LAS INSTALACIONES - ANÁLISIS DE VALOR.....	60
4.2.6	PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE ASEO DE LAS INSTALACIONES.....	63
4.2.7	INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE ASEO DE LAS INSTALACIONES.....	64
4.2.7.1	INDICADOR 3: CUMPLIMIENTO DEL ASEO DE AULAS.....	64
4.2.7.2	INDICADOR 4: RECURSOS UTILIZADOS EN EL ASEO DE LAS INSTALACIONES.....	65
4.3	PROPUESTAS DE MEJORA EN LA COORDINACIÓN FINANCIERA.....	66
4.3.1	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	66
4.3.2	PROCESO DE COMPRAS - ANÁLISIS DE VALOR.....	67
4.3.3	PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESOS DE COMPRAS.....	74
4.3.4	INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE COMPRAS	77

4.3.4.1	INDICADOR 5: EFECTIVIDAD EN EL PAGO A PROVEEDORES.....	77
4.3.4.2	INDICADOR 6: CUMPLIMIENTO DE LOS PAGOS A PROVEEDORES EN EL MES.....	78
4.3.5	PROCESO DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGO A PERSONAL - ANÁLISIS DE VALOR.....	79
4.3.6	PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESOS DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGO A PERSONAL.....	84
4.3.7	INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGO A PERSONAL.....	86
4.3.7.1	INDICADOR 7: RETRASO EN LOS PAGOS DE PERSONAL.....	86
4.3.7.2	INDICADOR 8: CANTIDAD DE PAGOS RETRASADOS AL PERSONAL.....	87
4.4	PROPUESTAS DE MEJORAS EN LA UNIDAD DE INFORMÁTICA.....	88
4.4.1	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	88
4.4.2	PROCESO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS - ANÁLISIS DE VALOR.....	89
4.4.3	PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.....	95
4.4.4	INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.....	98
4.4.4.1	INDICADOR 9: EFECTIVIDAD EN EL MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.....	98
4.4.4.2	INDICADOR 10: RECURSOS UTILIZADOS EN EL MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.....	99
4.4.4.3	INDICADOR 11: CUMPLIMIENTO DE LOS MANTENIMIENTOS ESTABLECIDOS EN EL MES.....	100
4.5	PROPUESTA DE MEJORA EN LA COORDINACIÓN ACADÉMICA.....	101
4.5.1	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	101
4.5.2	PROCESO DE CREACIÓN/ACTUALIZACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES - ANÁLISIS DE VALOR.....	102

4.5.3	PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE CREACIÓN/ACTUALIZACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES ...	109
4.5.4	INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE CREACIÓN/ACTUALIZACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES ...	112
4.5.4.1	INDICADOR 11: EFECTIVIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE CREACIÓN DE MALLAS CURRICULARES	112
4.5.5	PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE HORARIOS (PLANIFICACIÓN ACADÉMICA) - ANÁLISIS DE VALOR	113
4.5.6	PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE HORARIOS (PLANIFICACIÓN ACADÉMICA).	119
4.5.7	INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE HORARIOS	121
4.5.7.1	INDICADOR 12: DOCENTES ASIGNADOS POR MATERIA	121
4.5.7.2	INDICADOR 13: DOCENTES CON TÍTULO DE CUARTO NIVEL.....	122
CAPITULO V		123
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	123
5.1	CONCLUSIONES	123
5.2	RECOMENDACIONES.....	125

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA FACULTAD.....	6
FIGURA 2. TIPOS DE PROCESOS.....	11
FIGURA 3. RELACIÓN ENTRE PROCESOS, OBJETIVOS E INDICADORES.....	15
FIGURA 4. INTERRELACIÓN ENTRE LOS PROCESOS Y LOS TIPOS DE INDICADORES.....	20
FIGURA 5. EJEMPLOS DE INDICADORES DE EFICACIA.....	21
FIGURA 6. EJEMPLOS DE INDICADORES DE EFICIENCIA.....	22
FIGURA 7. EJEMPLOS DE INDICADORES DE EFECTIVIDAD.....	23
FIGURA 8. CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE INDICADORES.....	25
FIGURA 9. ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN.....	30
FIGURA 10. ORGANIGRAMA DE LA COORDINACIÓN FINANCIERA.....	32
FIGURA 11. ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD DE INFORMÁTICA.....	33
FIGURA 12. ORGANIGRAMA DE LA COORDINACIÓN ACADÉMICA.....	35
FIGURA 13. PROPUESTA DE ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD.....	49

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. ANÁLISIS DE VALOR DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES.....	51
TABLA 2. MODIFICACIONES AL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES.....	54
TABLA 3. ANÁLISIS DE VALOR DEL PROCESO DE ASEO DE LAS INSTALACIONES.....	60
TABLA 4. MODIFICACIONES AL PROCESO DE ASEO DE LAS INSTALACIONES.....	62
TABLA 5. ANÁLISIS DE VALOR DEL PROCESO DE COMPRAS.....	67
TABLA 6. MODIFICACIONES AL PROCESO DE COMPRAS Y PAGOS A PROVEEDORES.....	72
TABLA 7. ANÁLISIS DE VALOR DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGO A PERSONAL.....	79
TABLA 8. MODIFICACIONES AL PROCESO DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGOS AL PERSONAL.....	83
TABLA 9. ANÁLISIS DE VALOR DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.....	89
TABLA 10. MODIFICACIONES AL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.....	93
TABLA 11. ANÁLISIS DE VALOR DEL PROCESO DE CREACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES.....	102
TABLA 12. MODIFICACIONES AL PROCESO DE CREACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES.....	107
TABLA 13. ANÁLISIS DE VALOR DEL PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE HORARIOS.....	113
TABLA 14. MODIFICACIONES AL PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE HORARIOS.....	118

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. DIAGRAMA MEJORADO DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES.....	56
ILUSTRACIÓN 2. DIAGRAMA MEJORADO DEL PROCESO DE ASEO DE INSTALACIONES	63
ILUSTRACIÓN 3. DIAGRAMA MEJORADO DEL PROCESO DE COMPRAS Y PAGO A PROVEEDORES.....	74
ILUSTRACIÓN 4. DIAGRAMA MEJORADO DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGO A PERSONAL	84
ILUSTRACIÓN 5. DIAGRAMA MEJORADO DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.....	95
ILUSTRACIÓN 6. DIAGRAMA MEJORADO DEL PROCESO DE CREACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES	109
ILUSTRACIÓN 7. DIAGRAMA MEJORADO DEL PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE HORARIOS.....	119

ÍNDICE DE FICHAS

FICHA 1. INDICADOR – CUMPLIMIENTO DEL MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPOS	58
FICHA 2. INDICADOR – EFECTIVIDAD DEL MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	59
FICHA 3. INDICADOR – CUMPLIMIENTO DEL ASEO DE AULAS	64
FICHA 4. INDICADOR – RECURSOS UTILIZADOS EN EL ASEO DE LAS INSTALACIONES.....	65
FICHA 5. INDICADOR – EFECTIVIDAD EN EL PAGO A PROVEEDORES.....	77
FICHA 6. INDICADOR – CUMPLIMIENTO DE LOS PAGOS A PROVEEDORES EN EL MES.....	78
FICHA 7. INDICADOR – RETRASO EN LOS PAGOS DE PERSONAL	86
FICHA 8. CANTIDAD DE PAGOS RETRASADOS AL PERSONAL	87
FICHA 9. INDICADOR – EFECTIVIDAD EN EL MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS	98
FICHA 10. INDICADOR – RECURSOS UTILIZADOS EN EL MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS	99
FICHA 11. INDICADOR – CUMPLIMIENTO DE LOS MANTENIMIENTOS ESTABLECIDOS EN EL MES	100
FICHA 12. INDICADOR – EFECTIVIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE CREACIÓN DE MALLAS CURRICULARES	112
FICHA 13. INDICADOR – DOCENTES ASIGNADOS POR MATERIA	121
FICHA 14. DOCENTES CON TÍTULO DE CUARTO NIVEL	122

CAPÍTULO I

1. CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

En el año de 1933 mediante una reunión del Consejo Universitario de una Institución de Educación Superior fue creada e instalada la Facultad que será objeto del análisis para este proyecto.

Inicialmente comenzó sus actividades con dos escuelas. Años más tarde se aprobó la creación de una tercera escuela, lo que hacía a esta Facultad una de las más importantes de la Universidad.

En el año de 1958 y 1981, se separan dos de las escuelas para transformarse en Facultades.

Actualmente esta Facultad ofrece servicios educativos referentes a construcciones y sistemas informáticos además de algunas maestrías relacionadas a su ámbito de aplicación.

Esta Facultad forma parte de una prestigiosa Universidad ubicada en la ciudad de Guayaquil que tiene como objetivo formar profesionales de alto nivel académico con valores éticos y cívicos así como sólidos conocimientos en cada una de sus áreas que permitan la promoción del progreso, crecimiento y desarrollo sustentable del país.

La Facultad ha limitado su crecimiento estructural y académico debido a la burocracia existente en la Universidad y el manejo con intereses políticos que ha influido de manera notoria en las administraciones de turno. Es por ello que sus directivos piensan en un futuro no muy lejano buscar la autonomía de los recursos de la Facultad.

1.2 MISIÓN

Formar profesionales competentes a nivel de pre y post grado, con enfoque humanista, afán de servicio, ética profesional y sólidos conocimientos en los campos de construcciones y sistemas informáticos para que contribuyan a resolver los problemas que plantea la sociedad en estas áreas del saber, con responsabilidad y preservando el medio ambiente.

1.3 VISIÓN

La Facultad será una institución líder, en la formación científica - técnica de profesionales e investigadores, en las ramas de construcciones y sistemas informáticos, con altos valores morales y éticos que coadyuven a la transformación y desarrollo de la sociedad, sin olvidar el cuidado del medio ambiente.

1.4 PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

- **Principio de probidad:** establece que toda actuación pública de los miembros de la comunidad universitaria se materialice con rectitud, integridad, honradez, honestidad y ética, cuando ofrezca o reciba un servicio universitario.
- **Principio de transparencia:** establece que todo el quehacer universitario debe estar ajustado de conformidad con el derecho que tiene el ciudadano y a su vez los miembros de la comunidad universitaria, de estar informados de las actividades de la administración y de sus resultados.

- **Principio de Legalidad:** demanda el cumplimiento de la Constitución Política, Leyes del País; reglamentos, normativas, estatuto y códigos, que regulan la Educación Superior y particularmente a la Universidad.

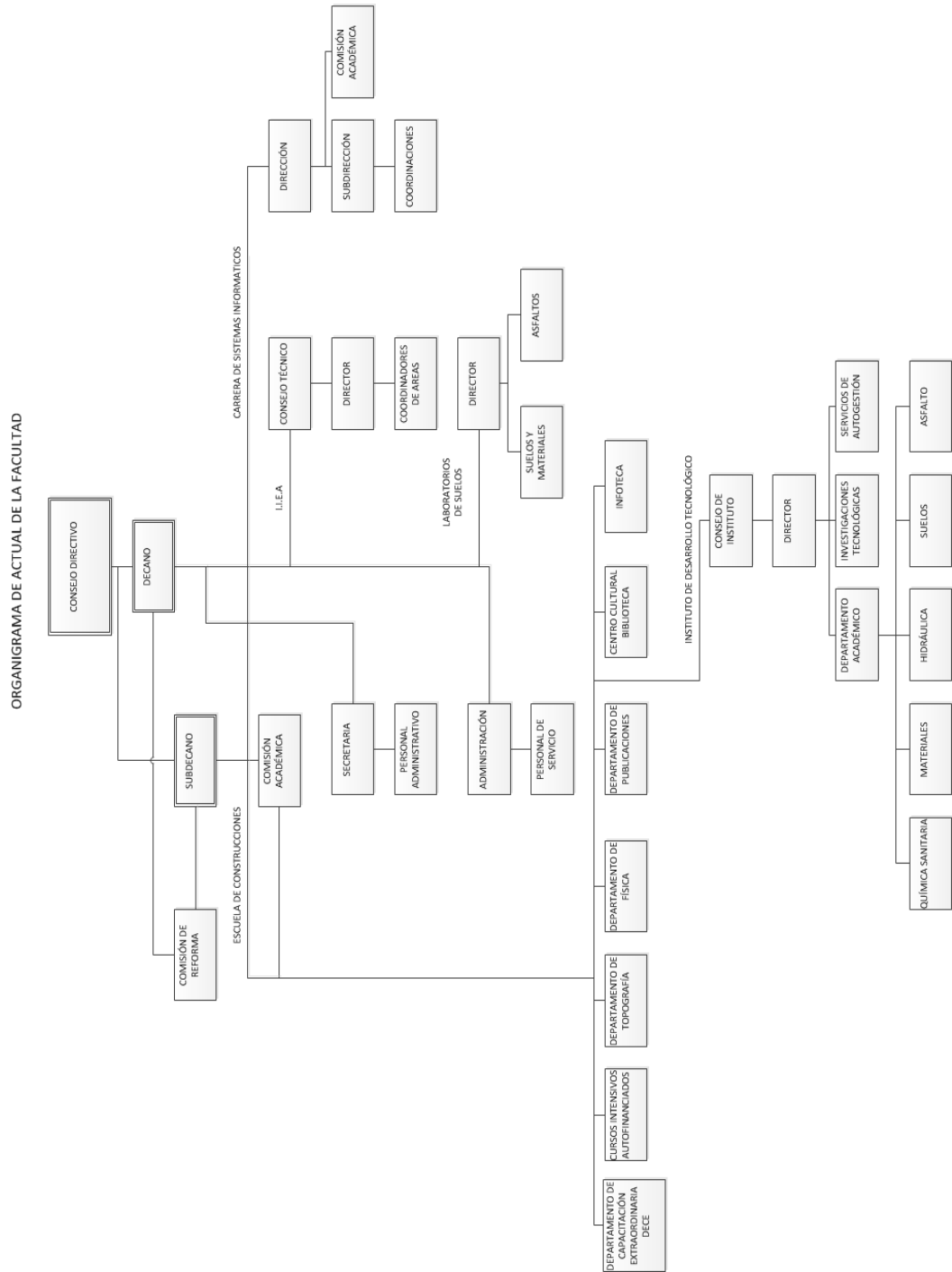
- **Principio de Responsabilidad:** significa disposición, capacidad, aptitud y diligencia para el cumplimiento de las funciones, acciones y tareas encomendadas; así como la permanente disposición de rendir cuentas y asumir las consecuencias de la conducta pública sin excusas de ninguna naturaleza, cuando se requiera y/o forme parte de sus obligaciones. Implica demostrar y desempeñarse según los valores siguientes:
 - **Pulcritud:** Apropia presentación personal de los miembros de la comunidad universitaria, durante el ejercicio de sus funciones.

 - **Puntualidad:** Cumplimiento de los compromisos, tareas, encargos y trabajos asignados dentro de los lapsos establecidos o convenidos; impone exactitud y precisión en la observancia de los horarios y actividades ordinarias y extraordinarias que desarrolla, relacionadas con sus labores.

- **Efectividad:** Optimización de recursos en la planificación, organización y ejecución de los programas y proyectos en los diferentes ámbitos académicos y administrativos de la Universidad.
- **Principio de Equidad:** actuar con sentido de justicia y objetividad, sin mostrar preferencias para garantizar la igualdad de oportunidades; en consecuencia, no realizar ni consentir discriminación por razones de nacimiento, nacionalidad, credo político, raza, sexo, idioma, edad, religión, opinión, origen, posición económica y condición social.
- **Principio de Lealtad:** Es la manifestación permanente de fidelidad en los distintos actos, respetando el marco jurídico institucional.
- **Principio de Imparcialidad y neutralidad:** Todas las personas que intervengan en la prestación de servicios de la Universidad, deben ser neutrales e imparciales, debiendo cumplir los mismos estándares éticos que se incluyen en este Código, absteniéndose de participar en cualquier actividad en caso de conflicto de intereses.

1.5 ORGANIGRAMA

Figura 1. Organigrama Actual de la Facultad



CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 AUDITORÍA DE GESTIÓN

Es un análisis de la planeación, proyectos, programas y operaciones de una organización o institución pública con la finalidad de emitir una observación u opinión acerca del cumplimiento de los objetivos planteados y de la utilización eficaz y eficiente de los recursos públicos, ya sean estos recursos monetarios, humano o infraestructura por parte de los funcionarios responsables.

La gestión es un proceso de coordinación de los recursos disponibles que se lleva a cabo para establecer y alcanzar objetivos y metas precisos.

La gestión comprende todas las actividades organizacionales que implican:

- El establecimiento de metas y objetivos
- El análisis de los recursos disponibles.
- La apropiación económica de los mismos.
- La evaluación de su cumplimiento y desempeño institucional.
- Una adecuada operación que garantice el funcionamiento de la organización.

Por lo tanto, se puede expresar que el desarrollo de una auditoría de gestión implica diagnosticar sobre las actividades que se evalúan, en qué medida se alcanzan las metas propuestas (eficacia), bajo qué costo (economía) y con qué grado de eficiencia.¹

2.2 CONCEPTOS DE EFICACIA

Eficacia es el grado de cumplimiento de una meta. Consiste en lograr o alcanzar los objetivos propuestos con los resultados deseados.

La eficacia mide el logro de las metas, que se pueden clasificar en:

¹MANUAL AUDITORÍA GUBERNAMENTAL – PROYECTO BID/CGRMAG. NICARAGUA 2009

a) Metas Cuantitativas

Las metas mensurables o cuantitativas son aquellas que se pueden cuantificar fácilmente y que se deben lograr en un periodo de tiempo dado, como por ejemplo: cantidad de trámites pendientes en la semana.

b) Metas Cualitativas

Son metas difíciles de cuantificar que generalmente están influenciadas por un alto grado de subjetividad, como por ejemplo: mejorar la atención al público.

Este tipo de metas corresponde a los objetivos estratégicos o globales de los diferentes programas que pueden desarrollar una institución y su medición y evolución presenta mayor dificultad que en el caso de las metas cuantitativas.²

2.3 CONCEPTOS DE ECONOMÍA

La economía, para efectos de auditorías de gestión, consiste en lograr el costo mínimo posible, es decir evitar incurrir en gastos innecesarios que no aportan ningún valor al cumplimiento de un objetivo, meta o resultado deseado. En este aspecto se evalúa si la organización utiliza correctamente sus recursos financieros.³

²MANUAL AUDITORÍA GUBERNAMENTAL – PROYECTO BID/CGRMAG. NICARAGUA 2009

³MANUAL AUDITORÍA GUBERNAMENTAL – PROYECTO BID/CGRMAG. NICARAGUA 2009

2.4 CONCEPTOS DE EFICIENCIA

La eficiencia es el criterio integral que maneja la auditoría operacional, pues relaciona la productividad de las operaciones o actividades, con un estándar de desempeño o con una medida o criterio de comparación.⁴

2.5 GESTIÓN DE PROCESOS

2.5.1 DEFINICIÓN DE PROCESO

Un proceso es una serie de actividades de trabajo relacionadas que utilizan recursos para obtener ciertos resultados.

Un proceso no es lo mismo que procedimiento. Un procedimiento es el conjunto de reglas e instrucciones que determinan la manera de proceder o de obrar para conseguir un resultado. Un proceso define qué es lo que se hace, y un procedimiento, como hacerlo.⁵

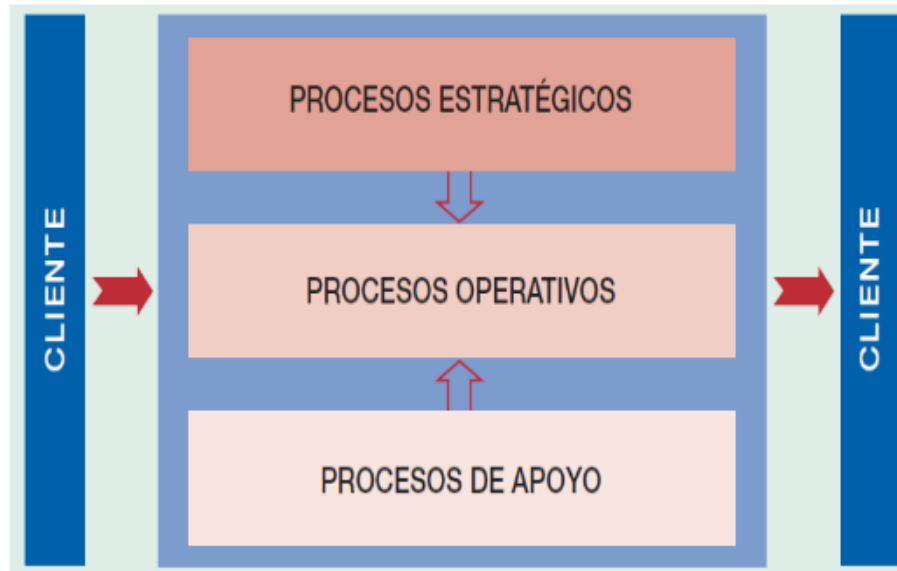
2.5.2 TIPOS DE PROCESOS

Los procesos los podemos agrupar en estratégicos, operativos, y de apoyo.

⁴ MANUAL AUDITORÍA GUBERNAMENTAL – PROYECTO BID/CGRMAG. NICARAGUA 2009

⁵ Sescam. Gestión de Procesos, Toledo, 2002

Figura 2. Tipos de Procesos



Fuente: Guía de Gestión de Procesos

- Los procesos estratégicos son aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación.
- Los procesos de apoyo son aquellos que permiten la operación de la empresa y que sin embargo no son considerados claves por la misma.⁶

⁶ Sescam. Gestión de Procesos, Toledo, 2002

2.5.3 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS

Para realizar el análisis de los procesos en una organización, es conveniente seguir los siguientes pasos:

- Reunión de todos los jefes o directores funcionales para:
 - a) Identificar y definir los procesos.
 - b) Designar a los propietarios de los procesos.
 - c) Hacer los diagramas de los procesos de primer y segundo nivel.

- Puesta en práctica de las responsabilidades y de los procesos escritos y diagramados:
 - a) Entregar diagramas a todos los trabajadores implicados en un proceso.
 - b) Concienciar acerca de la importancia de los errores sobre el cliente interno.
 - c) Explicar por qué se organizan los procesos y cuál es su repercusión en el cliente externo.

- Últimas correcciones por desajustes observados entre lo representado y la práctica operativa:
 - a) Reeditar los procesos corregidos.
 - b) Mantener un archivo de casos atípicos o excepcionales.⁷

⁷ Sescam. Gestión de Procesos, Toledo, 2002

2.5.4 VALORACIÓN DE ACTIVIDADES.

Las actividades que agregan valor son aquellas por las cuales existe el proceso, es decir, son la razón de ser del mismo. Por otro lado, las actividades que no agregan valor, pueden dividirse en esenciales y no esenciales.⁸

Las actividades esenciales no agregan valor a la percepción del cliente, pero son importantes porque si no se ejecutan no se puede desarrollar el proceso. Mientras que las no esenciales no añaden valor ni al cliente ni al proceso. Para la mejor comprensión de la herramienta debe revisarse el concepto de valor agregado para el cliente, valor agregado para la empresa y sin valor agregado.

Las actividades de valor agregado para el cliente (**VAC**) son aquellas que, desde el punto de vista del cliente final son necesarias para proporcionar valores de salida que el cliente está esperando.

Las actividades de valor agregado para la empresa (**VAE**) se definen como las actividades que desde el punto de vista de los clientes no agrega valor pero que son requeridas por parte de la empresa y son necesarias para el servicio que se espera entregar al cliente.

⁸ Mariño Hernando, Gerencia de Procesos, Ed, Alfaomega; 2003.

Por otro lado, las actividades que no agregan valor (**SVA**) pueden ser las de almacenamiento, tiempo de espera, preparación de actividades, repetición de trabajo entre otras.

La evaluación del valor agregado es el análisis de cada actividad de los procesos de la organización, para determinar su aporte a la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, es decir, identificar las actividades dentro de los procesos , que generen o no valor al cliente o a la empresa.⁹

2.6 SISTEMA DE MEDICIÓN DE LOS PROCESOS

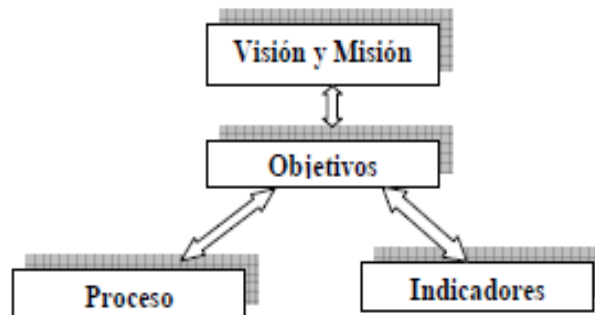
Un sistema de control sirve para comprobar que los procesos cumplan los requerimientos establecidos. Esto permite identificar el avance de los procesos de manera que se posibilite alcanzar el nivel de competencia esperado.

La recolección, el análisis y el almacenamiento de datos son actividades que no agregan valor hasta cuando estos se utilizan para controlar, documentar o mejorar un proceso; por tanto, jamás debe recolectarse datos que no van a usarse.

La gestión por procesos está directamente vinculada con los indicadores, debido a que sirven para evaluar el cumplimiento de los objetivos.

⁹ Mariño Hernando, Gerencia de Procesos, Ed, Alfaomega; 2003.

Figura 3. Relación entre Procesos, Objetivos e Indicadores.



2.7 MEJORA Y OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS

La mejora de procesos distingue dos fases bien diferenciadas: la estabilización y la mejora del proceso.

- La estabilización tiene por objeto normalizar el proceso de forma que se llegue a un estado de control, en el que la variabilidad es conocida y puede ser controlada.
- La mejora, tiene por objeto reducir los márgenes de variabilidad del proceso y/o mejorar sus niveles de eficacia y eficiencia.¹⁰

Es de vital importancia considerar que si no se mejora la actividad de los procesos, tampoco se mejorará las actividades de la organización, de la misma manera si no se gestiona eficazmente los procesos, tampoco se gestionará eficazmente la organización.

¹⁰J.B. Roure, M. Moñino, M.A. Rodríguez, La Gestión Por Procesos, Ed. Folio S.A. , 1997

La mejora de proceso puede venir por dos vías complementarias:

- Por cambiar aspectos del proceso existente: es decir, por eliminar aquellas actividades que no están aportando valor al proceso desde el punto de vista del cliente.
- Por crear o cambiar totalmente el proceso: es decir, por redibujar el diseño global del proceso de forma que consigamos alcanzar los nuevos objetivos o generar más valor ¹¹.

2.8 OBJETIVOS DE LA MEJORA DE PROCESOS

Los objetivos que persiguen la mejora de procesos son los siguientes:

- Conseguir que los procesos sean más eficaces, es decir, que produzcan los resultados deseados.
- Lograr que los procesos sean más eficientes, es decir, que minimicen el uso de los recursos.
- Hacer que los procesos se adapten a las necesidades cambiantes de los clientes.

¹¹J.B. Roure, M. Moñino, M.A. Rodríguez, La Gestión Por Procesos, Ed. Folio S.A. , 1997

Para lograr alcanzar los objetivos será necesario actuar sobre los procesos en aspecto como:

- Eliminación de errores, defectos, etc.
- Reducción del tiempo de ciclo.
- Optimización de recursos.
- Simplificación de objetivos y tareas.
- Incremento de la satisfacción de los clientes¹².

2.9 CONCEPTOS DE INDICADORES

2.9.1 INDICADORES

Los indicadores sirven para establecer el cumplimiento de la misión, objetivos y metas propuestas de un determinado proceso en un periodo de tiempo establecido. Un indicador puede contener datos cualitativos y/o cuantitativos que son los que permiten analizar la situación de un proceso.

Es por esto, que los indicadores se convierten en uno de los elementos centrales de evaluación de los diferentes sistemas que implementan y desarrollan las entidades, ya que permiten la comparación al interior de la organización (Referenciación interna) o al exterior de la misma (Referenciación externa colectiva) desde el sector donde se desenvuelve.

^[12]J.B. Roure, M. Moñino, M.A. Rodríguez, La Gestión Por Procesos, Ed. Folio S.A. , 1997

Los Indicadores permiten medir varios aspectos tales como:

- Recursos: Como talento humano, presupuesto, planta y equipos.
- Cargas de Trabajo: Como estadísticas y metas que se tengan para un período de tiempo determinado y el tiempo y número de personas requeridas para realizar una actividad.
- Resultados: Como ciudadanos atendidos, oficios respondidos, ejecución del cronograma, niños vacunados, kilómetros construidos, etc.
- Impacto: De los productos y/o servicios, tales como enfermedades prevenidas, impuestos recolectados, niveles de seguridad laboral alcanzados.
- Productividad: Como casos atendidos por profesionales, solicitudes procesadas por persona, llamadas de emergencia atendidas.
- Satisfacción del Usuario: Como el número de quejas recibidas, resultados de las encuestas, utilización de procesos participativos, visitas a los clientes.
- Calidad y Oportunidad del Producto y/o Servicio: Como tiempos de respuesta al usuario, capacidad para acceder a una instancia, racionalización de trámites¹³.

¹³BARBOSA C., Octavio. Los indicadores de Gestión y su Contexto. ESAP

2.9.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES

Los indicadores deben cumplir con requisitos y elementos para poder apoyar la gestión en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Las características más relevantes son las siguientes: ¹⁴

- Oportunidad: Deben permitir obtener información en tiempo real, de forma adecuada y oportuna, medir con un grado aceptable de precisión los resultados alcanzados y los desfases con respecto a los objetivos propuestos, que permitan la toma de decisiones para corregir y reorientar la gestión antes de que las consecuencias afecten significativamente los resultados o estos sean irreversibles.
- Excluyentes: cada indicador evalúa un aspecto específico único de la realidad, una dimensión particular de la gestión.

Si bien la realidad en la que se actúa es multidimensional, un indicador puede considerar alguna de tales dimensiones (económica, social, cultural, política u otras), pero no puede abarcarlas todas.

- Prácticos: Que se facilite su recolección y procesamiento.
- Claros: Ser comprensible tanto para quienes lo desarrollen como para quienes lo estudien o lo tomen como referencia. Por tanto, un indicador complejo o de difícil interpretación que sólo lo entienden quienes lo construyen debe ser replanteado.

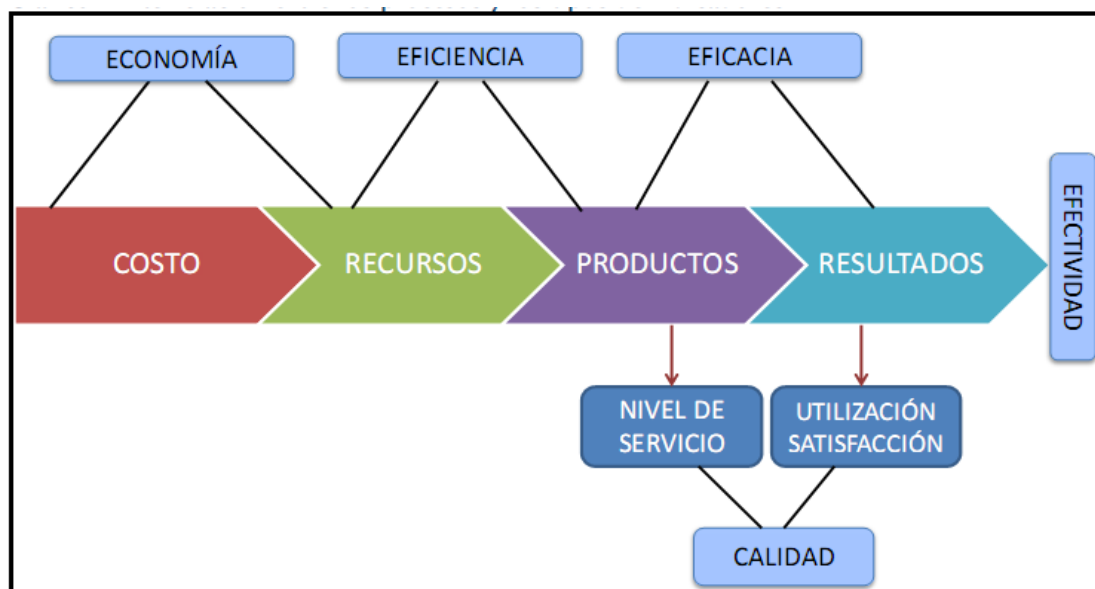
¹⁴Guía para la Construcción de los Indicadores de Gestión – DAFP. Bogotá 2012

- Explícitos: Definir de manera clara las variables con respecto a las cuales se analizará para evitar interpretaciones ambiguas.
- Sensibles: Reflejar el cambio de la variable en el tiempo.
- Transparente/Verificable: Su cálculo debe estar adecuadamente soportado y ser documentado para su seguimiento y trazabilidad.

2.9.3 TIPOS DE INDICADORES

En relación con el desarrollo de los procesos, gráficamente puede expresarse de la siguiente manera: ¹⁵

Figura 4. Interrelación entre los procesos y los tipos de indicadores



Fuente: Adaptado de: Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

¹⁵ ARMIJO, Marianela. Planificación estratégica e indicadores de desempeño. Comisión Económica para América Latina y el Caribe–CEPAL. Santiago de Chile. Junio de 2011

2.9.3.1 INDICADORES DE EFICACIA

Establece el cumplimiento de planes y programas de la entidad, previamente determinados, de modo tal que se pueda evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), al igual que la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en un periodo de tiempo).¹⁶

Figura 5. Ejemplos de Indicadores de Eficacia

INDICADOR	ASPECTO ASOCIADO
Número de desempleados capacitados / Total de desempleados inscritos en Sistema de Reconversión Laboral.	FOCALIZACIÓN
Porcentaje de egresados de programa de reinserción / Total inscritos programa de reinserción.	COBERTURA
Porcentaje de alumnos que se emplean después de finalizar los cursos de capacitación.	RESULTADO FINAL
Número de beneficiarios / Universo de beneficiarios	COBERTURA
Porcentaje Infracciones que termina en sanción efectiva	RESULTADO FINAL
Conflictos colectivos solucionados / conflictos colectivos planteados	RESULTADO FINAL
Incremento total de puestos de trabajo abiertos con el servicio público de empleo.	RESULTADO FINAL

Fuente: Adaptado de: Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

¹⁶ ARMIJO, Marianela. Planificación estratégica e indicadores de desempeño. Comisión Económica para América Latina y el Caribe–CEPAL. Santiago de Chile. Junio de 2011

2.9.3.2 INDICADORES DE EFICIENCIA

Los indicadores de eficiencia, se enfocan en el control de los recursos o las entradas del proceso, evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los mismos.

Consiste en el examen de costos en que incurren las entidades públicas para alcanzar sus objetivos y resultados.¹⁷

Figura 6. Ejemplos de Indicadores de Eficiencia

INDICADOR
Costo de un servicio en relación al número de usuarios
Costo total programa de becas/total de beneficiarios
Costo por tonelada de basura recogida
Costo de la recogida de basura por usuario
Costo por kilómetro de carretera construido
Costo de la inspección por número de visitas efectuadas

Fuente: Adaptado de: Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

2.9.3.3 INDICADORES DE EFECTIVIDAD

Para el análisis de este tipo de indicadores es necesario involucrar la eficiencia y la efectividad, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles.

¹⁷ ARMIJO, Marianela. Planificación estratégica e indicadores de desempeño. Comisión Económica para América Latina y el Caribe–CEPAL. Santiago de Chile. Junio de 2011

Se relaciona con la medición del nivel de satisfacción del usuario, que aspira al recibir un producto o servicio en condiciones favorables de costo y oportunidad, y con el establecimiento de la cobertura del servicio prestado. ¹⁸

Figura 7. Ejemplos de Indicadores de Efectividad

INDICADOR
Nivel de satisfacción del usuario durante un período determinado
% Disminución en quejas y reclamos en un periodo determinado
% Disminución en accidentes laborales durante un periodo determinado
% Disminución en infecciones intrahospitalarias durante un periodo determinado.

Fuente: DAFP (actualización 2012)

2.9.4 BENEFICIOS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

Entre los diversos beneficios que puede proporcionar a una organización la implementación de un sistema de indicadores de gestión, se tienen:

- Satisfacción del cliente

En la medida en que la satisfacción del cliente sea una prioridad para la empresa, así lo comunicará a su personal y enlazará las estrategias con los indicadores de gestión, de manera que el personal se dirija en dicho sentido y sean logrados los resultados deseados.

¹⁸ Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores. - DANE

- Monitoreo del proceso

El mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso.

Las mediciones son las herramientas básicas no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones.

- Benchmarking

Si una organización pretende mejorar sus procesos, una buena alternativa es traspasar sus fronteras y conocer el entorno para aprender e implementar lo aprendido. Una forma de lograrlo es a través del benchmarking para evaluar productos, procesos y actividades y compararlos con los de otra empresa. Esta práctica es más fácil si se cuenta con la implementación de los indicadores como referencia.

- Gerencia del cambio

Un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien.¹⁹

¹⁹Pérez Jaramillo, Carlos Mario. "Curso Índices de Gestión".

2.9.5 CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE INDICADORES

Para la selección correcta de un indicador es necesario responder todas las preguntas planteadas de cada uno de los criterios básicos a tomar en cuenta para la selección. Si un indicador satisface todas las interrogantes, entonces éste será útil para lo que quiere la empresa, caso contrario deberá reconstruirse el indicador.²⁰

Figura 8. Criterios para la Selección de Indicadores

Criterio de selección	Pregunta a tener en cuenta	Objetivo
Pertinencia	¿El indicador expresa qué se quiere medir de forma clara y precisa?	Busca que el indicador permita describir la situación o fenómeno determinado, objeto de la acción.
Funcionalidad	¿El indicador es monitoreable?	Verifica que el indicador sea medible, operable y sensible a los cambios registrados en la situación inicial
Disponibilidad	¿La información del indicador está disponible?	Los indicadores deben ser construidos a partir de variables sobre las cuales exista información estadística de tal manera que puedan ser consultados cuando sea necesario.
Confiable	¿De donde provienen los datos?	Los datos deben ser medidos siempre bajo ciertos estándares y la información requerida debe poseer atributos de calidad estadística.
Utilidad	¿El indicador es relevante con lo que se quiere medir?	Que los resultados y análisis permitan tomar decisiones.

Fuente: Metodología línea base de indicadores, DANE 2009

²⁰ Guía para diseño, Construcción e Interpretación de Indicadores - DANE

CAPÍTULO III

3. DIAGNÓSTICO GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN

El presente capítulo recopila un diagnóstico general de la Facultad, en el cual se analizará la estructura organizacional así como los departamentos más influyentes dentro de la institución.

En el análisis que se realizó a cada departamento se pudo evidenciar algunas falencias que afectan directamente al desempeño de los empleados de la Facultad, entre las cuales se puede detallar:

- **Objetivos Específicos.-**

- Los departamentos no cuentan con objetivos específicos, por lo cual no es posible la evaluación del desempeño del personal. Esto ocasiona que los jefes de área no puedan controlar el progreso de su personal y con ello no se da solución a los retrasos constantes en las actividades.

- **Segregación de Funciones.-**

- Se evidencian áreas en las que no existe una adecuada segregación de funciones debido a la falta de personal calificado para los cargos. Esto provoca que las actividades se recarguen en el personal que cumple con el perfil dejando con actividades mínimas a los empleados que no tienen la formación necesaria.

- **Manuales de Funciones.-**

- En la Facultad no se han creado los manuales de funciones para cada uno de los departamentos provocando que el personal no cuente con la debida guía sobre las actividades que deben realizar. Asimismo al momento de requerir a un nuevo empleado, se desconoce la formación que debe tener antes de ser contratado.

La creación de los manuales y perfiles para los cargos es función del Área de Talento Humano o del Departamento de Administración, sin embargo no se le ha dado importancia a esta necesidad.

- **Manuales de Procedimientos.-**

- La gran mayoría de los manuales de Procedimientos aún no han sido elaborados. Son pocos los departamentos que cuentan con uno o más de sus procesos debidamente documentados, lo que ocasiona que cuando un empleado se ausenta, quien lo reemplace no pueda realizar con efectividad las actividades asignadas. El Área de Talento Humano es la encargada de documentar los procesos sin embargo no se ha realizado esta actividad.

- **Plan de Capacitación.-**

- En el análisis se pudo evidenciar que en ninguno de los departamentos existe un plan de capacitación para los empleados. Los empleados tienen que solicitar los cursos o seminarios a los que desean ser inscritos. Las Normas Técnicas de Control Interno del Sector Público exigen que se deba contar con un plan de capacitación acorde a las necesidades de cada departamento, sin embargo no se le ha tomado mayor importancia a este aspecto pues consideran que los empleados deben capacitarse por iniciativa propia.

3.1 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (ORGANIGRAMA)

Para este análisis se tomará en cuenta el organigrama vigente de la Facultad. (Ver figura 1)

- El organigrama vigente de la Facultad tiene alrededor de 17 años como funcional siendo su última modificación en 1996.
- Debido a la creación de carreras y cargos administrativos en los últimos años, el organigrama se considera obsoleto por no expresar la realidad institucional.
- No se encuentran representadas las Coordinaciones Computación y Financiera.
- Se pueden visualizar errores en el diseño del organigrama.
- No se evidencia la creación o agrupación de cargos con la finalidad de reorganizar las áreas.
- Se evita la centralización mediante el manejo independiente de las Escuelas que componen a la Facultad.

3.2 ANÁLISIS DE LOS DEPARTAMENTOS.-

3.2.1 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

El departamento de administración de la Facultad se encarga del cuidado, limpieza y mantenimiento del edificio, además del control de inventarios.

En esta dependencia laboran 20 personas: Administrador y ayudante de administrador quienes tienen a su cargo al personal de servicio conformado por 16 conserjes y 2 guardianes nocturnos.

Figura 9. Organigrama Departamento de Administración



Elaborado por: Edwin González Ascencio

Este departamento ha perdido importancia dentro la institución debido a que se le han quitado funciones por no contar con personal debidamente capacitado. Anteriormente el Departamento de Administración se encargaba de la función de compras pero esta fue reasignada a la Coordinación Financiera debido a que el personal de esta dependencia no cumplía con la formación necesaria para el cargo. Asimismo las funciones de Talento Humano o Recursos Humanos son ejecutadas por otro departamento. La secretaria de la Facultad está a cargo del control del personal administrativo, es decir control de asistencias, vacaciones, permisos.

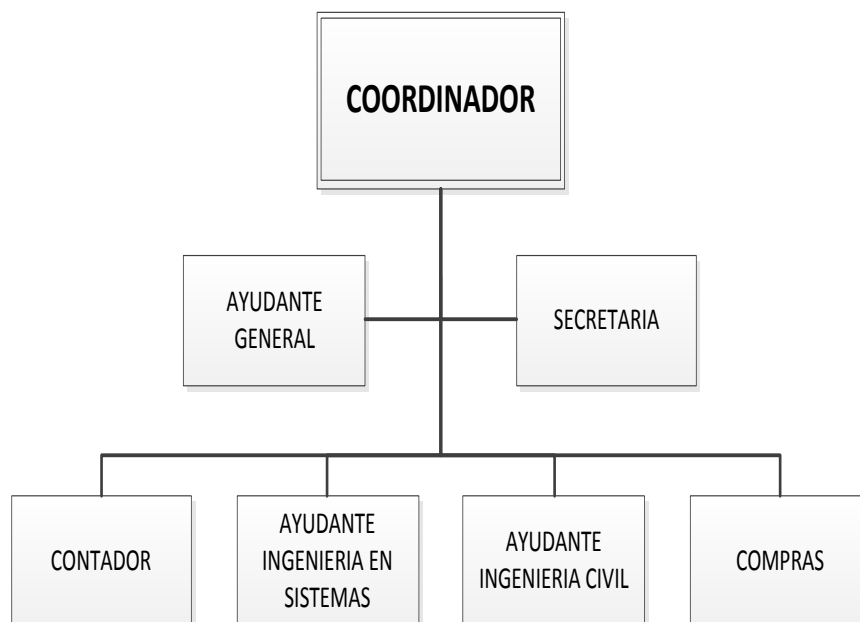
Otra función que no es ejecutada por el departamento por falta de capacitación es el control de inventarios. Ésta es ejecutada a medias por el personal asignado en el momento. No existe una persona dentro del departamento que tenga esta actividad asignada de manera permanente.

3.2.2 COORDINACIÓN FINANCIERA

El Departamento Financiero o Coordinación Financiera de la Facultad se encarga de administrar los recursos económicos generados por la Facultad de manera ágil y eficiente para brindar un mejor servicio a los estudiantes, profesores, empleados y público en general.

El Departamento Financiero está integrado por 7 personas las cuales se basan en la siguiente estructura para su normal y correcto funcionamiento, de conformidad con las instrucciones proporcionadas por el Departamento Financiero y Supervisión Contable de la Universidad.

Figura 10. Organigrama de la Coordinación Financiera



Elaborado por: Edwin González Ascencio

Este departamento posiblemente se encuentre incumpliendo la cláusula de Incompatibilidad de funciones de las Normas Técnicas de Control Interno del Sector Público al ejecutar las funciones de compra.

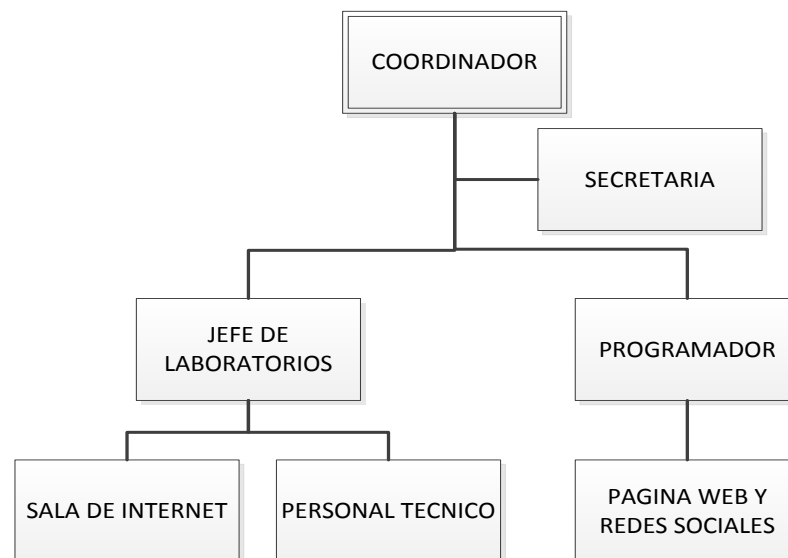
Debido a que se encuentra ejecutando la actividad de compra y realizando el control de las operaciones de las operaciones de los recursos financieros.

3.2.3 COORDINACIÓN DE LA UNIDAD DE INFORMÁTICA

La Unidad de Informática de la Facultad se crea para servir de apoyo en el área técnica y tecnológica de los Sistemas de Cómputo y en el área académica de la Carrera de Ingeniería Civil de la Facultad.

Corresponde a la Unidad de Informática proporcionar los servicios correspondientes a los diferentes departamentos, cubriendo así las necesidades técnicas de los usuarios que laboran en la Facultad.

Figura 11. Organigrama de la Unidad de Informática



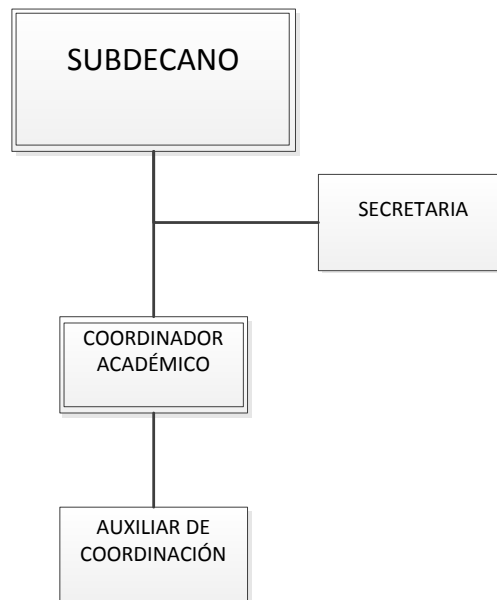
Elaborado por: Edwin González Ascencio

En el análisis realizado a este departamento se encontró que no posee el control total de los laboratorios de cómputo de la Facultad debido a la ubicación geográfica de la Escuela de sistemas informáticos. Esto provoca que las necesidades de los laboratorios se manejen por separado y que se utilice más personal que el necesario para esta actividad. También se pudo evidenciar que existen falencias en la selección del personal contratado pues el departamento solo cuenta con un programador y esto produce se le recargue el trabajo y con ello se atrasen los procesos.

3.2.4 COORDINACIÓN ACADÉMICA

La Coordinación Académica es la encargada de gestionar el desarrollo de las carreras de la Facultad. Es decir, se encarga de elaborar las mallas curriculares de las carreras, así como los horarios y asignación de profesores a cada asignatura.

Para esta coordinación se han asignado 4 personas quienes son responsables de las actividades académicas de la Facultad.

Figura 12. Organigrama de la Coordinación Académica

Elaborado por: Edwin González Ascencio

Las Carreras de la Facultad se han convertido en tradicionales dentro de la Universidad, sin embargo los procesos dentro de la coordinación encargada no se ejecutan de una manera organizada. Es por ello que existen procesos desordenados llevados a cabo por la experiencia adquirida con el tiempo.

Además, esta coordinación realiza funciones que son competencia del Departamento de Administración (Control de asistencias del personal) lo cual retrasa las actividades asignadas al departamento. Los servidores de esta dependencia son “todólogos”, debido a que no existe una clara distribución de funciones, por lo que las tareas asignadas las realiza quien tenga tiempo disponible.

3.3 ANÁLISIS F.O.D.A. DE LA FACULTAD

3.3.1 FORTALEZAS

F-1 Ser parte de una de las Universidades más conocidas del país.

F-2 Población estudiantil de 3000 alumnos aproximadamente.

F-3 Formación académica de buen nivel.

F-4 Buena Imagen Académica e Institucional

F-5 Administrativos con experiencia laboral.

F-6 Capacitaciones continuas a Docentes de la Facultad

F-7 Docentes con iniciativa en investigación y Proyección Social

F-8 Profesionales competentes en Ingeniería Civil e Ingeniería en Sistemas

F-9 Profesionales con capacidad para ocupar cargos en entidades Públicas y Privadas.

F-10 Infraestructura Académica y Administrativa

F-11 Equipos de cómputo, audiovisuales, impresiones y fotocopias.

F-12 Se realizan Seminarios y Maestrías

F-13 Se realizan eventos artísticos, folklóricos y culturales

F-14 Presupuesto asignado por la Administración Central y la generación de recursos de Autogestión cubre las principales necesidades de la Facultad.

F-15 Se elabora POA, PAC y Presupuesto anual.

F-16 Valores Organizacionales definidos.

F-17 Laboratorios de computación disponibles para estudiantes

F-18 Laboratorios Especializados: Suelos y Materiales, Hidráulica, Física, Circuitos Eléctricos, Hardware

3.3.2 DEBILIDADES

D-1 Bajo porcentaje de Docentes con grado de Magíster, Doctor y estudios de Doctorado.

D-2 La Facultad no tiene un Programa de Seguimiento de Egresados.

D-3 El Perfil Profesional, Sumillas y syllabus no se actualizan.

D-4 No todo el personal Docente y Administrativo aplica Consejería

D-5 Parcial identificación para consecución de objetivos

D-6 Estructura Organizacional

D-7 No existe motivación adecuada para los docentes que aplican la investigación.

D-8 Poca iniciativa de los Docentes por actualizar sus conocimientos para enseñanza.

D-9 La Facultad no cuenta con una acreditación de gestión de calidad.

D-10 Equipamiento no cubre demanda.

D-11 Ciclos de conferencias, Seminarios y Diplomados con poca participación de docentes y alumnos.

D-12 Baja asignación presupuestaria para mantenimiento de edificio, con respecto a imagen.

D-13 Eventos Artísticos, Folklóricos y Culturales son esporádicos.

D-14 Recursos económicos administrados por Administración Central de la Universidad.

D-15 No existe un Plan Estratégico.

D-16 Uso inadecuado de los recursos económicos.

D-17 Disminución de Prácticas de valores por los miembros de la Facultad

D-18 Parte de la bibliografía esta desactualizada.

D-19 No se cuenta con una Biblioteca Virtual propia.

3.3.3 OPORTUNIDADES

O-1 Inmersión en la política institucional del sector educación

O-2 Los avances tecnológicos en metodología de la enseñanza y en materias relacionadas avanzan vertiginosamente.

O-3 Asignación presupuestaria flexible para la educación.

O-4 Constituirse en un Ente de acceso a la educación para los diferentes estratos sociales y forjadores de mejores expectativas de vida

O-5 Importante inversión y creación de empresas públicas en la región que permite el desarrollo y demanda de profesionales competentes en las carreras ofrecidas por la Facultad.

O-6 Empresas que proveen, bienes y servicios a la Facultad.

O-7 Demandantes permanentes y potenciales de los servicios que se ofrecen y los profesionales que se forman.

O-8 Creciente inversión gubernamental en el campo de la educación.

O-9 Importante crecimiento de la educación superior, aparición de nuevas modalidades educativas y oferta de variedad de programas.

O-10 En la actualidad la educación superior es un factor importante en la lucha contra la pobreza y la desigualdad.

3.3.4 AMENAZAS

A-1 La Política del Sector Educación atiende parcialmente el presupuesto requerido de las universidades públicas, lo que afecta el desarrollo de las unidades académicas.

A-2 Inestabilidad política y administrativa que provoca el debilitamiento de la institucionalidad.

A-3 Influencia política en la educación de primero, segundo y tercer nivel.

A-4 Desconfianza de la sociedad e instituciones en la formación de profesionales.

A-5 Existe gran mezcla en la calidad del servicio educativo superior en las universidades, existen de alta calidad, mediocres y deficientes.

A-6 Desconfianza del empresariado en la formación de profesionales de universidades estatales.

A-7 Facultades de otras universidades, equipadas con tecnología de última generación.

A-8 El sistema de educación superior actual cambia continuamente sus políticas.

A-9 No existe el interés del docente por atender problemas académicos de los estudiantes, excesiva cultura burocrática lo que incide en el bajo rendimiento del alumno.

A-10 En las evaluaciones de aprendizaje a los alumnos predomina la visión del docente y no se muestra objetividad en los resultados.

3.3.5 ESTRATEGIAS FORTALEZAS – OPORTUNIDADES

F-1, F-2, F-5, F-6, F-7, O-1, O-3, O-4, O-6.

Consolidar la oferta educativa, integrando conocimientos y nuevas metodologías de enseñanza y evaluación para impulsar la calidad de la enseñanza-aprendizaje de Pre y Post Grado, a través de la capacitación Docente.

F-1, F-2, O-1, O-2.

Explotar el conocimiento para aprovechar los avances tecnológicos en tecnología educativa superior.

F-3, F-4, O-4, O-7.

Optimizar la infraestructura y equipos para satisfacer el potencial de la demanda educacional y constituirse en un ente de acceso a la educación superior.

F-3, F-9, F-10, O-9, O-10.

Fortalecer la presencia de la Facultad ofertando servicios académicos y satisfacer la demanda de profesionales para superar la pobreza en el país.

F-1, F-6, F-10, F-11, F-14, F -18, O-3, O-5, O-6 O-8, O-9.

Actualizar y modernizar la Biblioteca Especializada con Programas de Registro y Atención; Internet; bibliografía de última generación y Bibliotecas Virtuales.

F-4, F-10, F-11, F-18, O-3, O-5, O-7, O-8.

Optimizar la capacidad instalada e incentivar el uso del equipamiento y de materiales de oficina y enseñanza, en provecho del proceso de enseñanza-aprendizaje.

F-3, F-5, F-9, O-3, O-4, O-6, O-11.

Suscribir convenios de mutua cooperación, priorizando la capacitación docente, alumnos y administrativos a través de pasantías.

F-14, F-15, O-1, O-2, O-5, O-8.

Elaboración del POA, PAC, PPI de acuerdo a los recursos asignados y a la efectiva captación de Recursos de acuerdo a los lineamientos de política nacional, sectorial e institucional.

F-15, F-16, O-1, O-3, O-8.

Apoyar las acciones de bienestar universitario, a través de Ayudantías y gestionar becas de estudio, de alimentos en Comedor Universitario a los alumnos de bajos recursos.

3.3.6 ESTRATEGIAS DEBILIDADES – OPORTUNIDADES

D-1, D-3, O-2, O-5.

Capacitación permanente en Tecnología Educativa para aprovechar la demanda de profesionales que requieran los inversionistas.

D-1, D-7, D-8, O-1, O-2, O-4.

Incentivar gestiones al Gobierno Central para mayor cobertura de plazas orgánicas, nombramientos, cambios de modalidad y ascensos.

D-1, D-2, D-4, D-8, D-10, O-3, O-4. O-5, O-6.

Mejorar la calidad en el servicio de enseñanza para que los alumnos puedan competir en el mercado laboral.

D-2, D-8, D-16, O-8, O-9, O-10.

Capacitar a los trabajadores para Dinamizar la gestión y el trámite documentario en lo académico y administrativo para enfrentar los cambios constantes.

D-10, D-14, O-3, O-6.

Solicitar a la instancia correspondiente lo requerido para aprovechar al máximo el presupuesto y la oferta de bienes y servicios en el país.

D-12, D-13, D-15, D-16, D-18, D-19, O-1, O-2, O-3, O-7, O-9, O-10.

Velar por una equitativa distribución de los recursos con la finalidad de financiar los objetivos propuestos, priorizando lo relacionado al aspecto académico, investigación y proyección social.

D-10, D-16, D-18, D-19, O-2, O-3, O-7, O-9, O-10.

Actualizar y modernizar la Biblioteca Especializada con Programas de Registro y Atención; Internet; bibliografía de última generación y Bibliotecas Virtuales.

D-9, D-11, D-15, D-16, O-1, O-2, O-3, O-8.

Crear sistemas de matriculación, registros de materias o seminarios en línea así como promocionar las carreras vía web.

D-8, D-19, O-3, O-4, O-8, O-9, O-10.

Implementar y equipar una sala de video- conferencias con la finalidad de complementar el proceso de enseñanza-aprendizaje, mejorar y mantener actualizados a docentes, alumnos y administrativos.

3.3.7 ESTRATEGIAS FORTALEZAS – AMENAZAS

F-1, F-4, F-5, F-7, F-8, A-2, A-3, A-5.

Coordinar con el empresariado del país para determinar las capacidades y responsabilidades para la formación de profesionales competentes.

F-1, F-2, F-5, F-6, F-7, A-1, A-3, A-7, A-10.

Consolidar la oferta educativa, integrando conocimientos y nuevas metodologías de enseñanza y evaluación para impulsar la calidad de la enseñanza-aprendizaje de Pre y Post Grado, a través de la capacitación Docente.

F-4, F-10, F-11, F-18, A-1, A-3, A-7, A-9.

Optimizar la capacidad instalada e incentivar el uso del equipamiento y de materiales de oficina y enseñanza, en provecho del proceso de enseñanza-aprendizaje, para elevar el rendimiento académico.

F-3, F-5, F-9, A-4, A-5, A-6.

Suscribir convenios de mutua cooperación, priorizando la capacitación docente, alumnos y administrativos a través de pasantías.

F-3, F-4, A-1, A-2.

Hacer uso eficiente de los recursos económicos que permitan obtener tecnología no en cantidad sino en calidad.

F-9, A-6, A-8, A-10.

Mejoras continuas en la calidad de la enseñanza para garantizar la formación profesional acorde a las exigencias actuales.

F-4, F-13, A-4, A-10.

Fortalecer la imagen institucional de la Facultad, la práctica de valores y la identificación institucional.

3.3.8 ESTRATEGIAS DEBILIDADES – AMENAZAS**D-8, D-9, A-2, A-4, A-7.**

Actualizar la Malla Curricular de acuerdo a las reales necesidades de la sociedad, de las Instituciones Públicas y Privadas y a los avances tecnológicos y legales.

D-10, A-6, A-7.

Gestionar ante el Sector Educación el incremento de recursos económicos para adquisición de tecnología que satisfaga la demanda estudiantil.

D-5, D-9, D-14, A-8, A-9.

Despolitizar la gestión académica y administrativa y dinamizar la actividad de acuerdo a las necesidades productivas.

D-5, D-9, A-4, A-7.

Realizar el Procesos de Autoevaluación y conseguir acreditaciones de Calidad.

D-12, D-13, D-15, D-16, D-18, D-19, A-3, A-6, A-9.

Velar por una equitativa distribución de los recursos con la finalidad de financiar los objetivos propuestos, priorizando lo relacionado al aspecto académico, investigación y proyección social.

D-5, D-17, A-4, A-10.

Fortalecer la imagen institucional de la Facultad, la práctica de valores y la identificación institucional.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE PROCESOS Y PROPUESTAS DE MEJORAS

En el presente capítulo se plantearán posibles mejoras a los procesos más importantes que ejecuta cada departamento. De esta manera se busca promover la optimización de los recursos, ya sean estos humanos, financieros u otros, manteniéndose en el marco de la ley.

Para estas propuestas se ha considerado la reglamentación interna de la Facultad y de la Universidad, así también las legislaciones reguladoras de las actividades del sector público, tanto en el aspecto económico como académico.

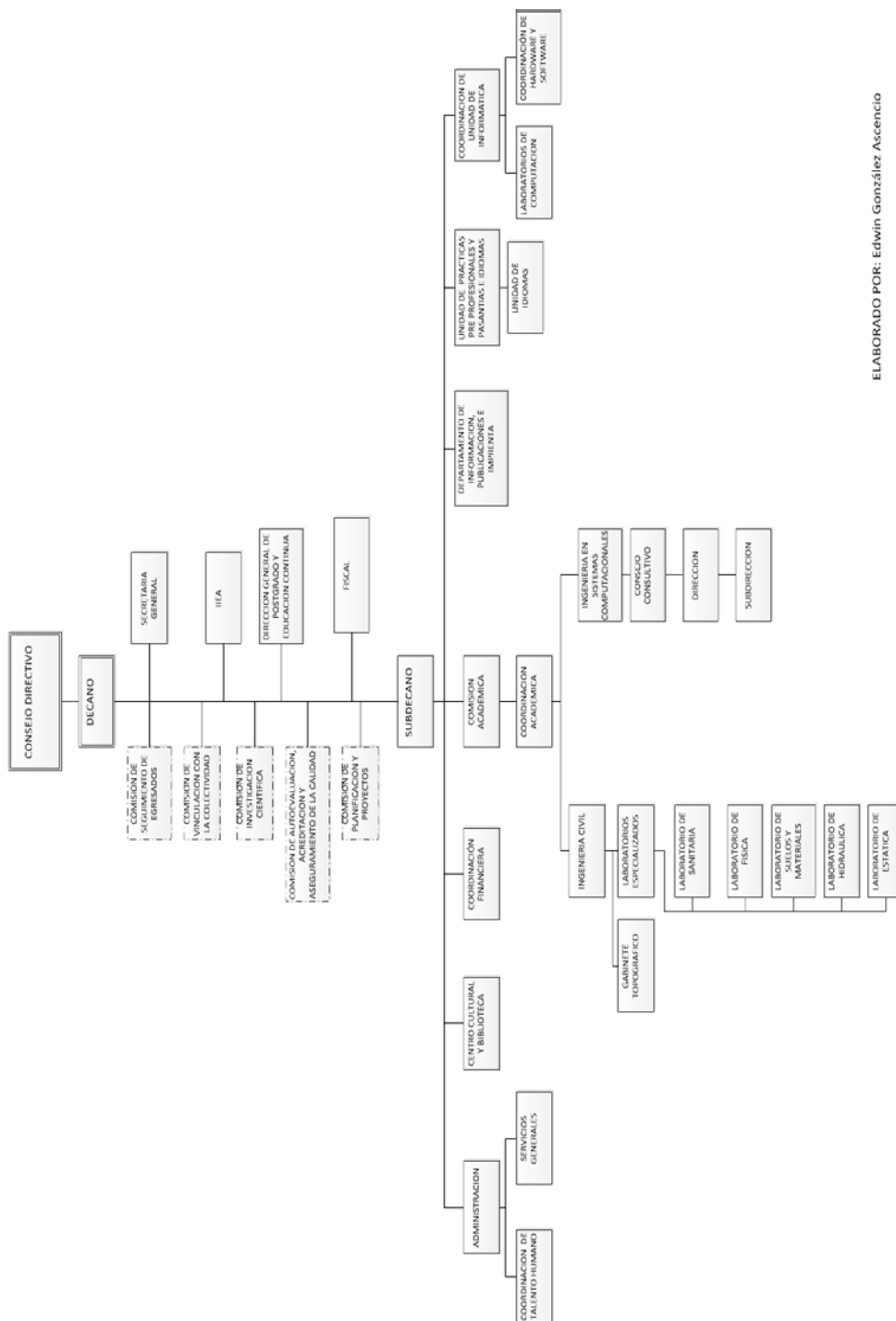
4.1 PROPUESTA DE ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

El organigrama es una parte importante de la Institución pues permite identificar fácilmente los niveles de jerarquía y con ello conocer o presumir el flujo de un proceso.

En esta propuesta se evidencia la agrupación de áreas y el ordenamiento de las dependencias, proponiendo que en lugar de que cada carrera cuente con departamentos que cumplen las mismas funciones, ambas sean administradas por una sola dependencia para optimizar el recurso humano y por ende el recurso financiero. Cabe recalcar que la elaboración de este organigrama se basó en la estructura organizacional pasada, estatutos de la Universidad y Facultad, y otras leyes pertinentes.

Figura 13. Propuesta de Organigrama de la Facultad

**ORGANIGRAMA ORGÁNICO – FUNCIONAL
2013**



ELABORADO POR: Edwin González Ascencio

4.2 PROPUESTAS DE MEJORAS EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

El Departamento de Administración tiene varias falencias tanto en su organización como en sus procesos. Las falencias dentro de este departamento en mayor parte se han dado por no contar con el personal con el perfil necesario para los cargos además de no documentar los procesos.

Los procesos de mayor relevancia dentro del departamento son:

- Mantenimiento de Equipos e Instalaciones
- Aseo de las Instalaciones

4.2.1 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

- Mantener las instalaciones de la Facultad en óptimas condiciones para el uso del personal administrativo y estudiantes.
- Ejecutar mantenimientos oportunos de los equipos utilizados por el personal administrativo y estudiantes.
- Facilitar el cumplimiento de las actividades académicas cumpliendo con los estándares en la presentación de las instalaciones.
- Conservar la buena imagen del edificio de la Facultad.
- Utilizar menos recursos en sus labores de conserjería y guardiana.

4.2.2 PROCESO MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES - ANÁLISIS DE VALOR

El proceso de Mantenimiento de Equipos e Instalaciones es realizado por la Administración de la Facultad y por el Centro Autorizado de Servicios (CAS), que es una empresa privada contratada por la Universidad para encargarse de los servicios de mantenimiento y reparación de equipos dentro del campus. (Ver diagrama en anexo 1.)

Tabla 1. Análisis de Valor del Proceso de Mantenimiento de Equipos e Instalaciones

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
REALIZAR PLANIFICACIÓN DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO	VAE	Se considera necesario realizar la planificación del mantenimiento preventivo considerando los recursos necesarios para la ejecución del mismo.
INFORMAR AL CAS	VAE	Esta actividad se efectúa cuando el mantenimiento es correctivo.
ELABORAR SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE MANTENIMIENTO	VAE	Esta actividad es considerada de importancia interna pues es necesario contar con la debida autorización del Decano para realizar el mantenimiento.

APROBAR (AUTORIZACIÓN MANTENIMIENTO)	OFICIO DE	VAE	Esta actividad es realizada por el Decano de la Facultad y necesaria para el proceso.
GESTIONAR MANTENIMIENTO		VAC	El Centro Autorizado de Servicios se encargara de gestionar todos sus recursos necesarios para cumplir con el mantenimiento.
GESTIONAR RECURSOS		VAC	Esta actividad es importante pues aquí se asignan los recursos humanos, técnicos y/o financieros necesarios para cumplir con el mantenimiento establecido.
ELABORAR SOLICITUD DE COMPRA		VAE	Esta actividad es necesaria cuando no se cuenta con los recursos materiales necesarios para cumplir con el mantenimiento preventivo.
GESTIONAR COMPRA		VAC	Actividad realizada por la Coordinación Financiera importante para el cumplimiento del proceso.
EJECUTAR INSPECCIONAR MANTENIMIENTO	E EL	VAC	Esta actividad es realizada por el Administrador o Ayudante para constatar que el mantenimiento se realiza acorde a la planificación.

DOCUMENTAR CUMPLIMIENTO MANTENIMIENTO	EL DEL	VAE	Es importante documentar el proceso ejecutado para futuras revisiones.
REVISAR INFORME CUMPLIMIENTO MANTENIMIENTO	DE DE	VAE	El Informe de Cumplimiento llega al Decano para conocimiento y respectiva revisión.

VAC: Valor Agregado para el Cliente

VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

En general este proceso es bastante fluido debido a que el personal desarrolla sus actividades basados en su experiencia lo que hace que no se retrase mucho tiempo. Sin embargo existen actividades que toman más tiempo del necesario debido a que son realizadas por otras dependencias como la Coordinación Financiera o el CAS.

La gestión de compra de materiales necesarios para el mantenimiento es realizada por la Coordinación Financiera y es uno de los principales cuellos de botella de este proceso debido a que el proceso de compras es influenciada significativamente por parte de la Administración Central de la Universidad.

Otra de las actividades que representa un estancamiento del proceso se da cuando el mantenimiento es delegado al Centro Autorizado de Servicios. El CAS se encarga de los mantenimientos correctivos dentro de la Facultad y en toda la Universidad.

Se considera que el proceso podría ser realizado con mayor eficiencia, y con ello ser más productivo utilizando menos recursos, si fuera ejecutado en su totalidad por el personal de la Administración de la Facultad basado en un Plan de Anual Mantenimientos con periodos definidos.

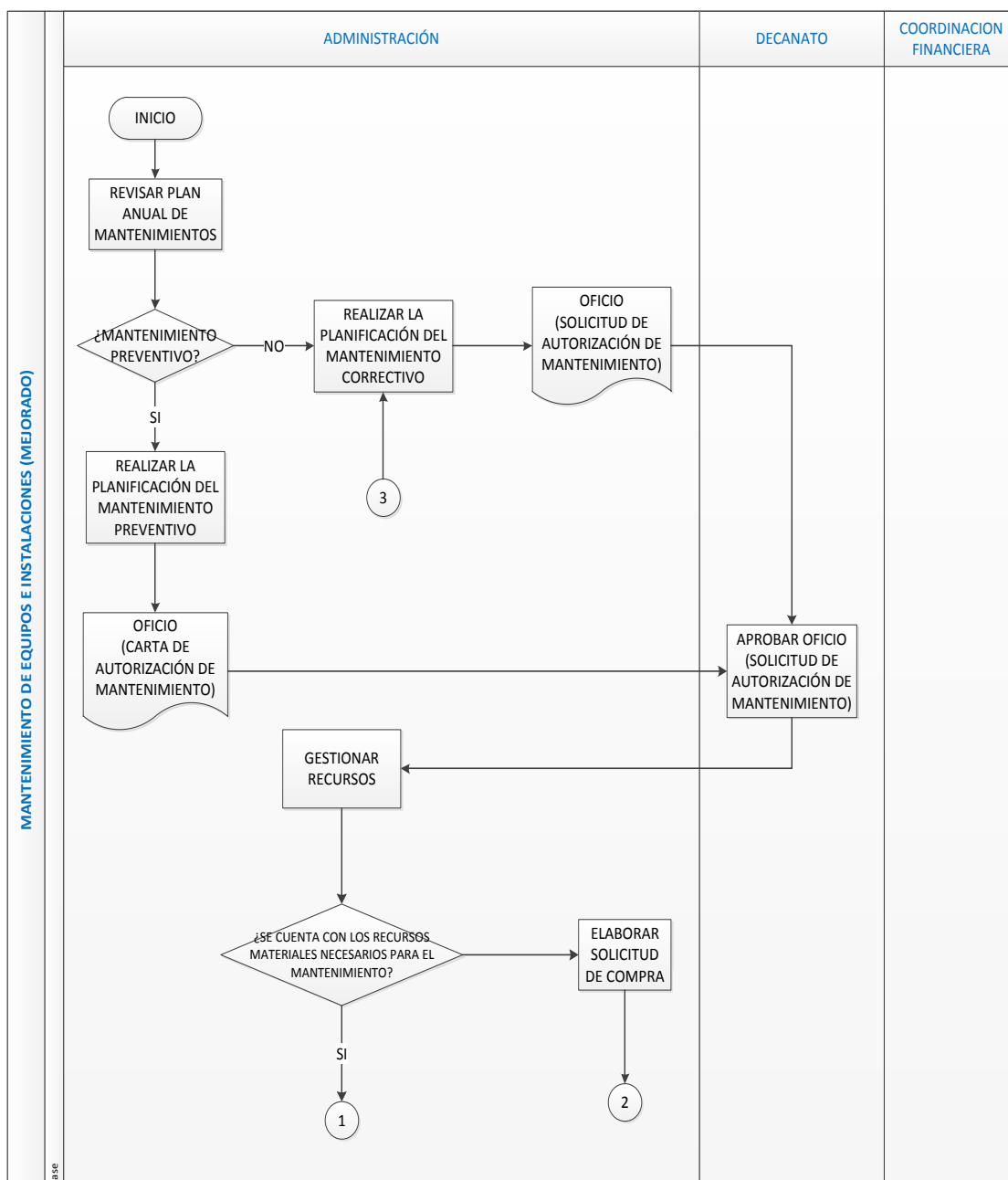
Tabla 2. Modificaciones al Proceso de Mantenimiento de Equipos e Instalaciones

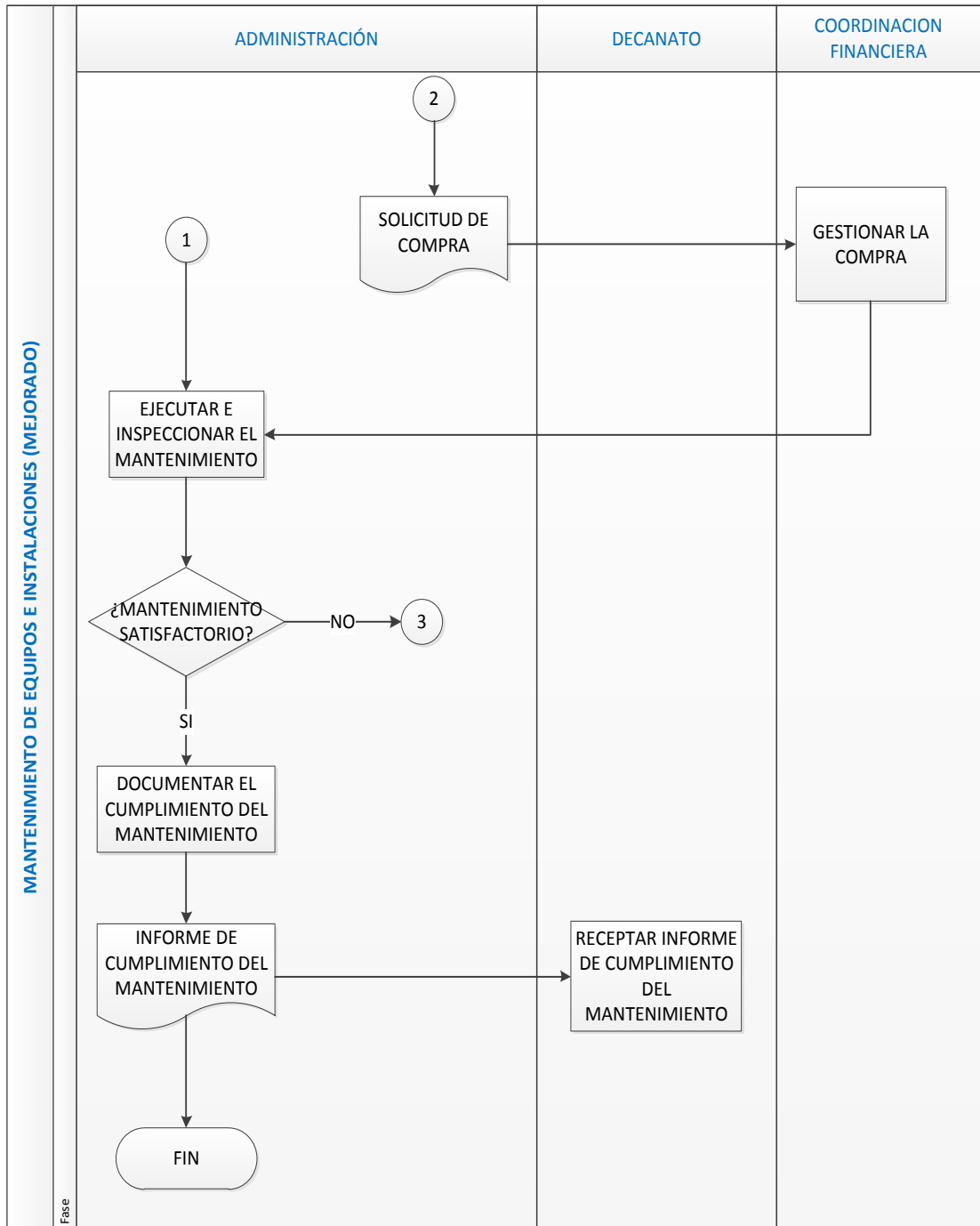
MODIFICACIONES AL PROCESO	
ACTIVIDAD / DOCUMENTO	JUSTIFICACIÓN
REVISAR PLAN ANUAL DE MANTENIMIENTOS	Esta actividad es importante pues permite revisar qué tipo de mantenimiento corresponde para este periodo del año.
INFORMAR AL CAS	Esta actividad podría ser omitida debido a que se considera que se podría obtener mayor eficiencia si el proceso es realizado en su totalidad por la Administración de la Facultad.
REALIZAR PLANIFICACIÓN DE MANTENIMIENTO CORRECTIVO	Se considera necesario realizar la planificación del mantenimiento correctivo considerando los recursos necesarios para la ejecución del mismo.

	Esta actividad puede ser agregada si se adopta la ejecución del mantenimiento correctivo por parte de la Administración de la Facultad.
ELABORAR SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE MANTENIMIENTO	Esta actividad puede ser omitida debido a que su elaboración se la realiza en la planificación del mantenimiento correctivo.
GESTIONAR MANTENIMIENTO	Esta actividad puede ser omitida debido a que su ejecución pasaría a cargo de la Administración de la Facultad.
GESTIONAR RECURSOS	Esta actividad se considera necesaria para la ejecución del Proceso de Mantenimiento de las Instalaciones. Considerando que el mantenimiento correctivo podría ser realizado por la Administración de la Facultad, esta actividad toma aun mayor importancia por la distribución de los recursos.

4.2.3 PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES

Ilustración 1. Diagrama mejorado del proceso de Mantenimiento de Equipos e Instalaciones





Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.2.4 INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES

4.2.4.1 INDICADOR 1: CUMPLIMIENTO DEL MANTENIMIENTO Y/O REPARACIÓN DE EQUIPOS

Ficha 1. Indicador – Cumplimiento del mantenimiento y reparación de equipos

1. PROCESO:	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS					
2. INDICADOR:	CUMPLIMIENTO DEL MANTENIMIENTO Y/O REPARACIÓN DE EQUIPOS					
3. DEFINICIÓN:	Este indicador mide el porcentaje de equipos que han sido reparados en un determinado periodo.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA	X	EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD	
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	NUMERO DE EQUIPOS REPARADOS EN EL MES / TOTAL DE EQUIPOS POR REPARAR EN EL MES					
6. META:	100%					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	70%	ACEPTABLE	50%	DEFICIENTE	30%
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	MENSUAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE MANTENIMIENTOS DE EQUIPOS					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	ADMINISTRADOR - AYUDANTE DE ADMINISTRADOR					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.2.4.2 INDICADOR 2: EFECTIVIDAD DEL MANTENIMIENTO DE EQUIPOS

Ficha 2. Indicador – Efectividad del Mantenimiento de Equipos

1. PROCESO:	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS					
2. INDICADOR:	EFECTIVIDAD DEL MANTENIMIENTO DE EQUIPOS					
3. DEFINICIÓN:	Mide la cantidad de tiempo que demora en darse mantenimiento a un equipo en relación al tiempo establecido.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD	X
5. FÓRMULA DE CALCULO:	NUMERO DE DÍAS QUE DEMORA EL MANTENIMIENTO / NUMERO DE DÍAS ESTABLECIDOS PARA DAR MANTENIMIENTO					
6. META:	1					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	1,2	ACEPTABLE	1,6	DEFICIENTE	2
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	MENSUAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE MANTENIMIENTOS DE EQUIPOS					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	ADMINISTRADOR - AYUDANTE DE ADMINISTRADOR					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.2.5 PROCESO DE ASEO DE LAS INSTALACIONES - ANÁLISIS DE VALOR

El Proceso de Aseo de Instalaciones se realiza de manera empírica por el Personal de Servicios, sin embargo es muy ordenado debido a que el personal tiene varios años trabajando en esta área para la Institución. La supervisión de este proceso es realizada por el Administrador o por el Ayudante de Administrador. (Ver diagrama en anexo 2).

Tabla 3. Análisis de Valor del Proceso de Aseo de las Instalaciones

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
REVISAR PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE ORDEN Y ASEO	VAE	Esta actividad es realizada por el administrador quien informa a su Personal de Servicio las actividades que les corresponde efectuar.
EJECUTAR LAS ACTIVIDADES DE ORDEN Y ASEO	VAC	Actividad importante ejecutada por el Personal de Servicio de la Facultad para mantener la limpieza de las aulas y demás espacios físicos de las instalaciones.
VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DE ORDEN Y ASEO	VAE	Esta actividad se considera importante pues con ella se comprueba que las actividades de orden y aseo se están ejecutando según lo establecido.

DOCUMENTAR EL VALOR AGREGADO PARA EL CLIENTE	VAE	Es necesario llevar un respaldo de las actividades de orden y aseo ejecutadas por el personal para futuras revisiones.
CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DE ORDEN Y ASEO		

VAC: Valor Agregado para el Cliente

VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

El Proceso de Aseo de Instalaciones se realiza de manera empírica por el Personal de Servicios, sin embargo es muy ordenado debido a que el personal tiene varios años trabajando en esta área para la Institución. La supervisión de este proceso es realizada por el Administrador o por el Ayudante de Administrador.

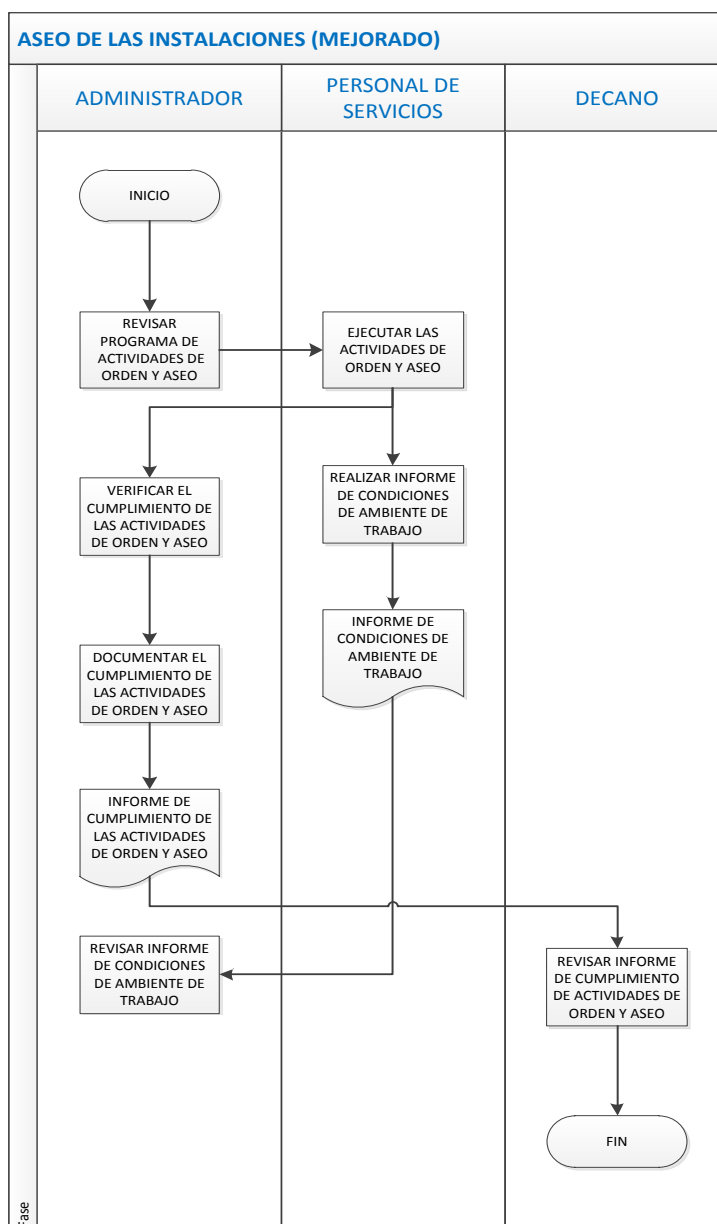
Este proceso no tiene mayores contratiempos debido a que es muy simple sin embargo se considera que además de documentar la ejecución del proceso, se presente un informe sobre las condiciones del lugar de trabajo para que se realicen las correcciones respectivas asimismo presentar el informe de Cumplimiento de las Actividades de Orden y Aseo al Decano de la Facultad.

Tabla 4. Modificaciones al Proceso de Aseo de las Instalaciones

MODIFICACIONES AL PROCESO	
ACTIVIDAD / DOCUMENTO	JUSTIFICACIÓN
REALIZAR INFORME DE CONDICIONES DE AMBIENTE DE TRABAJO	Se considera importante que el Personal de Servicio realice un informe sobre las condiciones de las instalaciones en las que se encuentra laborando.
REVISAR INFORME DE CONDICIONES DE AMBIENTE DE TRABAJO	Se considera que el Administrador debe revisar los Informes sobre Condiciones de Ambiente de Trabajo y tomar las medidas pertinentes si fuera necesario.
REVISAR INFORME DE CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES DE ORDEN Y ASEO	Es importante emitir el Informe de Cumplimiento y que este llegue al Decano para su conocimiento y respectiva revisión del proceso realizado.

4.2.6 PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE ASEO DE LAS INSTALACIONES

Ilustración 2. Diagrama Mejorado del Proceso de Aseo de Instalaciones



Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.2.7 INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE ASEO DE LAS INSTALACIONES.

4.2.7.1 INDICADOR 3: CUMPLIMIENTO DEL ASEO DE AULAS.

Ficha 3. Indicador – Cumplimiento del Aseo de Aulas

1. PROCESO:	ASEO DE LAS INSTALACIONES					
2. INDICADOR:	CUMPLIMIENTO DEL ASEO DE AULAS					
3. DEFINICIÓN:	Este indicador mide el porcentaje de aulas que han sido aseadas en el día.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA	X	EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD	
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	AULAS ASEADAS EN EL DÍA / TOTAL DE AULAS ASIGNADAS PARA EL ASEO					
6. META:	100%					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	80%	ACEPTABLE	60%	DEFICIENTE	40%
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	DIARIO					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE ASEO DE AULAS					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	JEFE DE CONSERJES					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.2.7.2 INDICADOR 4: RECURSOS UTILIZADOS EN EL ASEO DE LAS INSTALACIONES.

Ficha 4. Indicador – Recursos utilizados en el Aseo de las Instalaciones

1. PROCESO:	ASEO DE LAS INSTALACIONES					
2. INDICADOR:	RECURSOS UTILIZADOS EN EL ASEO DE LAS INSTALACIONES					
3. DEFINICIÓN:	Este indicador mide la cantidad de materiales utilizados en el aseo de las instalaciones.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA	X	EFFECTIVIDAD	
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	RECURSOS UTILIZADOS EN EL ASEO DE LAS INSTALACIONES / RECURSOS ASIGNADOS PARA EL ASEO DE LAS INSTALACIONES					
6. META:	1					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	1,2	ACEPTABLE	1,5	DEFICIENTE	2
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	MENSUAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE ASEO DE AULAS					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	JEFE DE CONSERJES					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.3 PROPUESTAS DE MEJORA EN LA COORDINACIÓN FINANCIERA

La Coordinación Financiera o Departamento Financiero es una de las dependencias más organizadas dentro de la Facultad sin embargo los procesos que en ella se realizan demoran demasiado tiempo en ser ejecutados. Los procesos de mayor importancia en este departamento son:

- Pagos a Proveedores
- Pagos a Personal
- Elaboración del Presupuesto de la Facultad
- Elaboración de Contratos
- Elaboración de Retenciones

4.3.1 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

- Atender oportunamente los gastos relacionados con el desarrollo académico y administrativo
- Cancelación oportuna de sueldos y honorarios al personal docente y no docente
- Controlar la ejecución eficiente del presupuesto anual de la Facultad.
- Cancelación oportuna de los haberes a los proveedores de bienes y servicios.
- Promover la optimización de los recursos financieros de la Facultad.

4.3.2 PROCESO DE COMPRAS - ANÁLISIS DE VALOR

En este proceso se puede apreciar que existe gran dependencia de la Administración Central de la Universidad, que influye significativamente en la realización del Proceso de Compras. La Administración Central de la Universidad por tener a su cargo la mayoría de los procesos de compras de las Facultades, retarda en demasía sus actividades provocando pérdida de tiempo, malestar en los proveedores y en los empleados necesitados del producto y/o servicio solicitado. (Ver diagrama en anexo 3)

Tabla 5. Análisis de Valor del Proceso de Compras

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
IDENTIFICAR LA NECESIDAD	VAE	Actividad necesaria para empezar el proceso de compras.
APROBAR OFICIO #1	SVA	Aprobación del Oficio #1 (Necesidad del Producto o servicio) por parte del Decano de la Facultad. Se considera que esta actividad es importante por burocracia.
REVISAR SOLICITUD DE COMPRA	VAE	Actividad importante ejecutada por el Decano de la Facultad.

REVISAR Y APROBAR OFICIO #2	VAE	Aprobación del Oficio #2 (Oficio #1 con Solicitud de Compra) realizada por el Decano de la Facultad.
COMPROBAR DISPONIBILIDAD DEL PRODUCTO EN EL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS	VAC	Se considera importante revisar el catálogo de productos en el Sistema Integrado de Compras Públicas para comprobar la existencia y disponibilidad del producto o servicio requerido.
REVISAR DE DOCUMENTOS	VAE	Actividad importante realizada por el Depto. Financiero de la Administración Central de la Universidad para comprobar que el proceso se está siguiendo según el procedimiento planteado.
COMPROBAR DISPONIBILIDAD DE FONDOS	VAC	La Coordinación Financiera de la Facultad debe comprobar si en el Presupuesto Anual existen los fondos suficientes para realizar el proceso de compra.
REVISAR CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA (DEP. FINANCIERO)	VAE	El Dep. Financiero de la Administración Central de la Universidad Revisa la Certificación Presupuestaria presentada por la Coord. Financiera de la Facultad para dar paso al proceso.

REVISAR CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA (DEP. ADQUISICIONES)	SVA	Esta actividad se considera innecesaria debido a que la Certificación Presupuestaria ya fue revisada por el Dep. Financiero de la Administración Central de la Universidad en la actividad antecesora.
SELECCIONAR PROVEEDOR	VAC	Actividad de vital importancia, pues de esta decisión depende la calidad del producto solicitado. Es realizada por el Dpto. Adquisiciones de la Administración Central.
COMPRAR EL PRODUCTO	VAC	Actividad objetivo del proceso, realizada por Dpto. Adquisiciones de la Administración Central de la Universidad.
RECEPTAR DEL PRODUCTO	VAC	Esta actividad la realiza el Dep. Proveeduría de la Administración Central. Recibe el acta de Entrega – Recepción del Producto.
REVISAR OFICIO #5 (DEP. ADQUISICIONES)	VAC	Actividad de importancia relativa, pues es necesario revisar que este documento detalle la cantidad y calidad del producto recibido.

REVISAR OFICIO #5 (DEP. FINANCIERO)	SVA	Esta actividad se considera innecesaria debido a que el Acta de Entrega – Recepción ya fue revisada por el Dep. de Adquisiciones de la Administración Central de la Universidad en la actividad antecesora.
REVISAR DOCUMENTOS (DECANATO)	VAE	Se considera importante que Decanato revise los documentos implicados en este proceso para constatar su transparencia.
VERIFICAR PARÁMETROS DE LA FACTURA Y OTROS DOCUMENTOS	VAC	Es importante revisar si la Factura no contiene errores.
INGRESAR AL ESIGEF	VAC	Al ser institución pública debe ingresar las compras al sistema integrado en línea.
APROBAR CUR DE COMPROMISO	VAE	Aprobación del CUR de Compromiso por parte del Coordinador Financiero.
SOLICITAR CUR DE DEVENGADO	VAE	Este proceso podría realizarse junto con la Aprobación del CUR de Compromiso para disminuir el tiempo de ejecución.

CONTABILIZAR CUR Y DOCUMENTOS	VAE	En esta actividad se contabilizan las transacciones realizadas, y se emiten los comprobantes de retención.
REVISAR REPORTE DE PAGO	VAE	Esta actividad se realiza para comprobar que el pago ha seguido el debido procedimiento.
REALIZAR PAGO MEDIANTE SISTEMA ESIGEF	VAC	Al ser una institución pública, los pagos se realizan mediante este sistema integrado. Esta actividad es ejecutada por el Decano de la Facultad.
FIRMAR CUR DE COMPROMISO Y DEVENGADO	VAE	Este proceso debería realizarse antes de efectuar el pago.

VAC: Valor Agregado para el Cliente

VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

Las Actividades que podrían ser reorganizadas corresponden en su mayoría a la Administración Central de la Universidad. Se considera necesario que este proceso sea ejecutado en su totalidad por la administración de la Facultad, en este caso la Coordinación Financiera para conseguir mayor agilidad en el proceso, además de modificar ciertos documentos para evitar la acumulación de papeles redundantes.

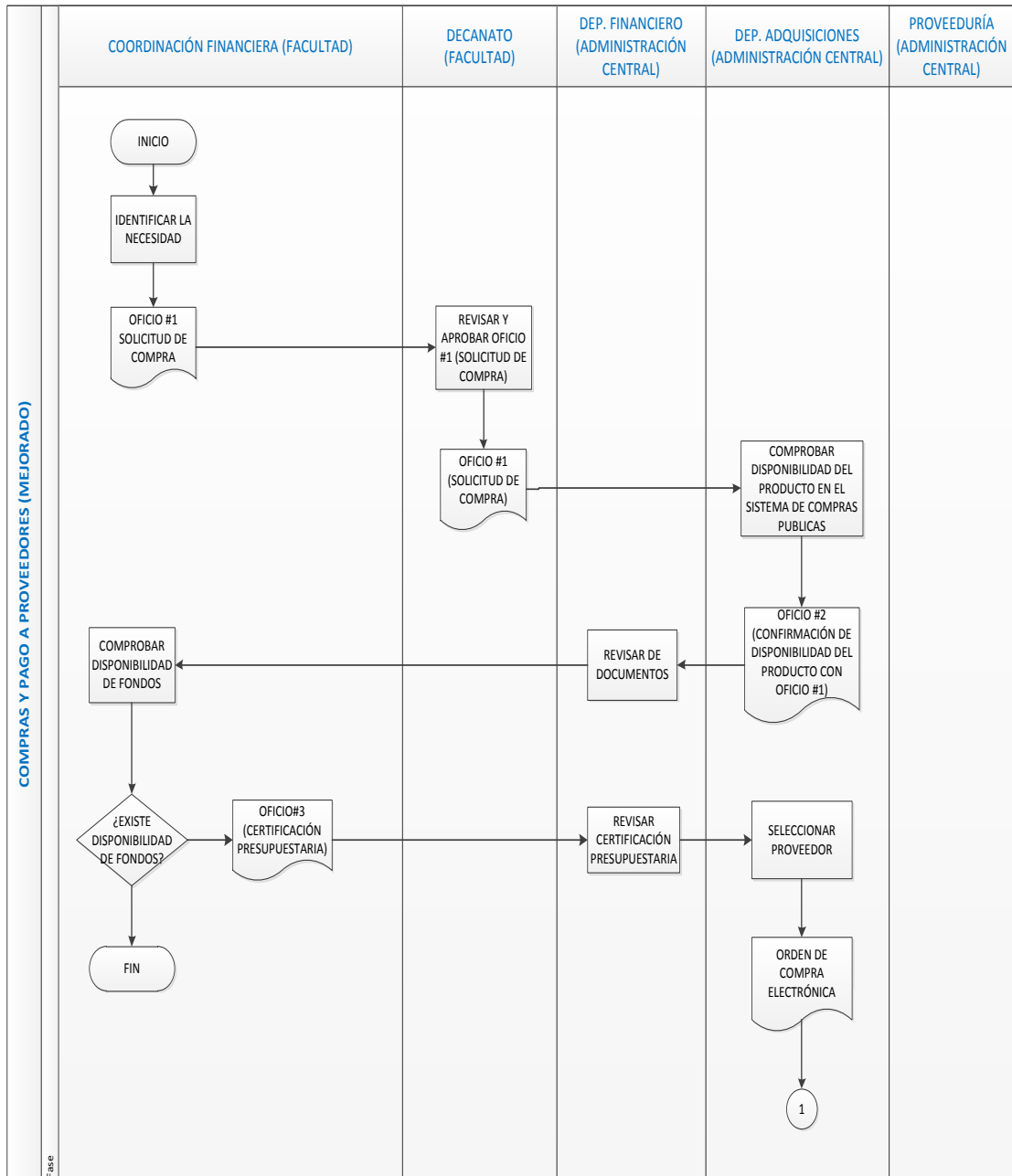
Tabla 6. Modificaciones al Proceso de Compras y Pagos a Proveedores

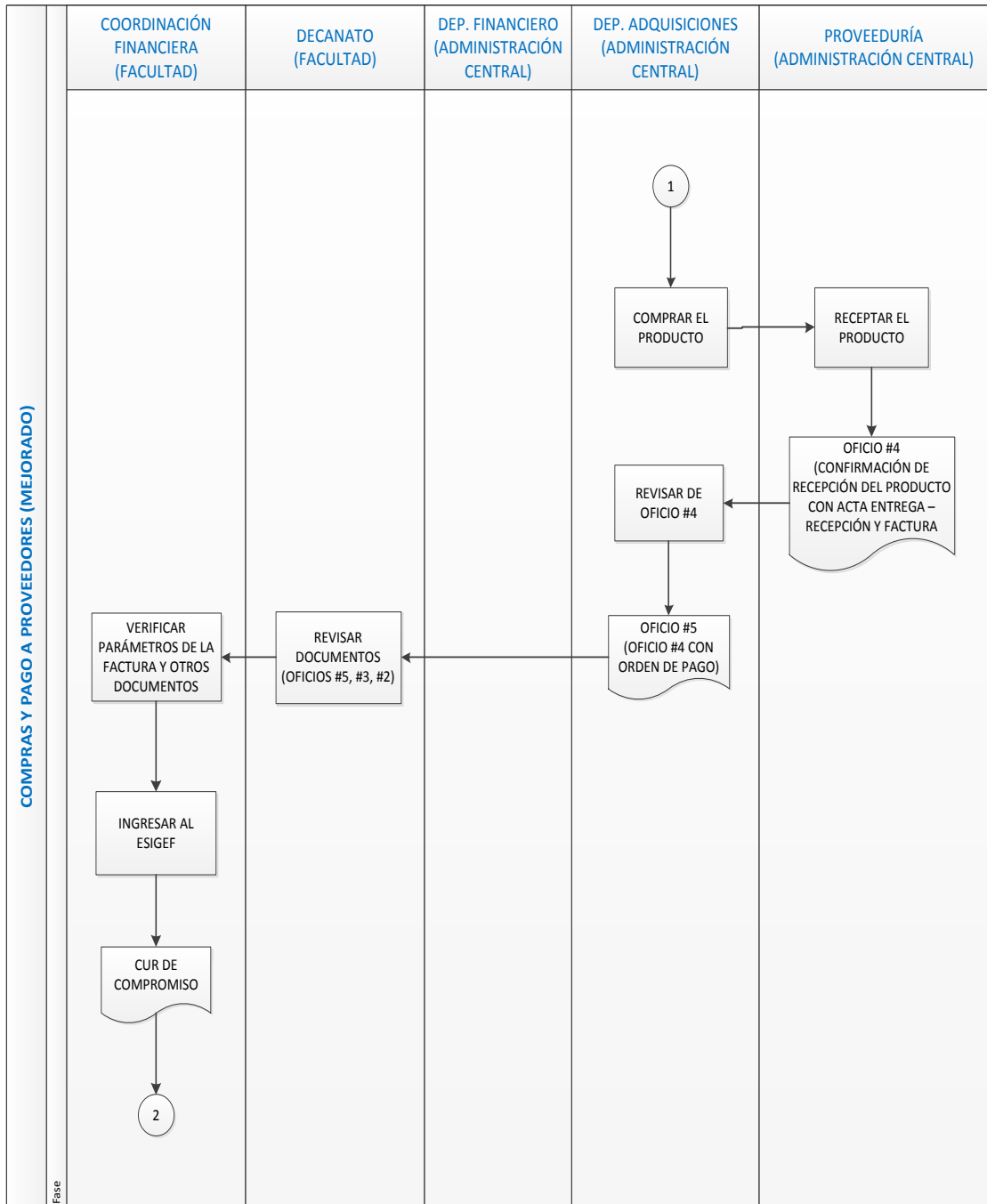
MODIFICACIONES AL PROCESO	
ACTIVIDAD/DOCUMENTO	JUSTIFICACIÓN
OFICIO #1: NECESIDAD DE PRODUCTO O SERVICIO	Se considera que este documento puede ser omitido y/o reemplazado por la solicitud de compra.
APROBAR OFICIO #1 - REVISAR SOLICITUD DE COMPRA	Estas actividades se podrían agrupar para agilizar el proceso. Además con la sustitución del Oficio #1 se procede a Revisar y Aprobar la Solicitud de Compra.
OFICIO #2: OFICIO #1 CON SOLICITUD DE COMPRA	Este documento puede ser omitido, debido a que se propone que el OFICIO #1 sea la Solicitud de Compra.
REVISAR Y APROBAR OFICIO #2	Se considera que esta actividad puede ser omitida debido a que se realizó una revisión y aprobación previa en el Decanato de la Facultad, además que existe un Plan Anual de Compras aprobado a inicios de año por el Rector de la Universidad.

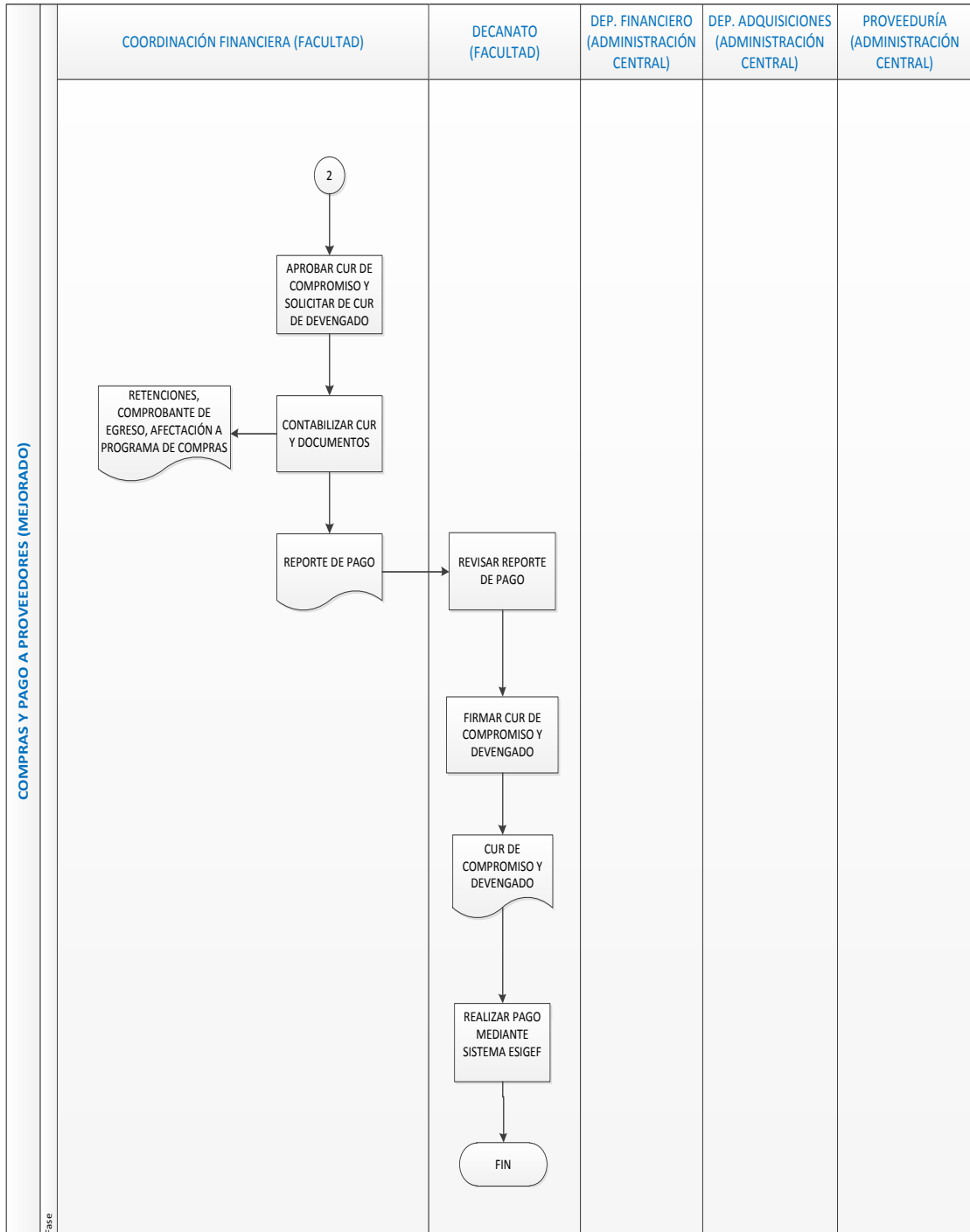
OFICIO #3: APROBACIÓN DE OFICIO #2 CON OFICIO #1	Este Documento puede ser omitido debido a que el Rector ya no realizaría la actividad generadora de este Oficio.
OFICIO #4: CERTIFICACIÓN DE DISPONIBILIDAD	Se considera que este documento puede ser omitido debido a que la Certificación de Disponibilidad de Fondos debe hacerla la Coordinación Financiera de la Facultad basado en el Presupuesto Anual establecido.
REVISAR CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA (DEP. ADQUISICIONES)	Esta actividad podría ser omitida ya que previamente se realiza una revisión de la Certificación Presupuestaria en el Dep. Financiero de la Administración Central de la Universidad.
REVISAR DE OFICIO #5 (DEP. FINANCIERO)	Esta actividad puede ser omitida debido a que ya se realiza una revisión de este oficio en la actividad antecesora ejecutada por el Dep. Adquisiciones de la Administración Central de la Universidad.
APROBAR DE CUR DE COMPROMISO - SOLICITAR DE CUR DE DEVENGADO	Estas actividades pueden agruparse ya que son ejecutadas por la misma persona.

4.3.3 PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESOS DE COMPRAS.

Ilustración 3. Diagrama mejorado del Proceso de Compras y Pago a Proveedores







Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.3.4 INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE COMPRAS

4.3.4.1 INDICADOR 5: EFECTIVIDAD EN EL PAGO A PROVEEDORES

Ficha 5. Indicador – Efectividad en el Pago a Proveedores

1. PROCESO:	COMPRAS Y PAGO A PROVEEDORES					
2. INDICADOR:	EFECTIVIDAD EN EL PAGO A PROVEEDORES					
3. DEFINICIÓN:	Mide la efectividad del proceso de pago a proveedores en relación a los días preestablecidos para la ejecución del mismo.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD	X
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	NÚMERO DE DÍAS TRANSCURRIDOS PARA EL PAGO / NÚMERO DE DÍAS ESTABLECIDOS PARA EL PAGO					
6. META:	1					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	1,3	ACEPTABLE	1,6	DEFICIENTE	2
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	MENSUAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE PAGOS A PROVEEDORES; INFORME ECONÓMICO					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	COORDINADOR FINANCIERO					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.3.4.2 INDICADOR 6: CUMPLIMIENTO DE LOS PAGOS A PROVEEDORES EN EL MES

Ficha 6. Indicador – Cumplimiento de los Pagos a Proveedores en el mes.

1. PROCESO:	COMPRAS Y PAGO A PROVEEDORES					
2. INDICADOR:	CUMPLIMIENTO DE LOS PAGOS A PROVEEDORES EN EL MES					
3. DEFINICIÓN:	Mide el porcentaje de pagos por compras cancelados en el mes.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA	X	EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD	
5. FORMULA DE CALCULO:	NÚMERO DE COMPRAS CANCELADAS EN EL MES / TOTAL DE COMPRAS REALIZADAS EN EL MES					
6. META:	100%					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	75%	ACEPTABLE	50%	DEFICIENTE	30%
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	MENSUAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE COMPRAS; INFORME ECONÓMICO					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	COORDINADOR FINANCIERO					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.3.5 PROCESO DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGOS AL PERSONAL - ANÁLISIS DE VALOR

Este proceso, al igual que el Proceso de Compras, tiene influencia significativa de la Administración Central de la Universidad lo que provoca demoras en el proceso que no pueden ser controladas. (Ver diagrama en anexo 4)

Tabla 7. Análisis de Valor del Proceso de Elaboración de Contratos y Pagos al Personal

PROCESO	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
RECEPTAR EL DISTRIBUTIVO	VAC	El Distributivo es enviado al decanato para su revisión.
ELABORAR OFICIO AL RECTOR (DISTRIBUTIVO)	VAE	Luego de la revisión se elabora el oficio para que el Rector de la Universidad realice la aprobación.
APROBAR DE OFICIO (DISTRIBUTIVO)	VAE	El rector aprueba el Oficio y da paso al proceso.
ELABORAR CONTRATOS	VAC	Actividad fundamental pues en el contrato se detallan los términos y condiciones en los que laborará el nuevo empleado.
REVISAR CONTRATOS (CONTROL: RENOVACIÓN O NUEVO EMPLEADO)	VAE	En esta actividad se analiza si el contrato refiere a un nuevo empleado a una renovación de contrato.

REVISAR CONTRATOS (LEGAL)	VAE	Esta actividad es importante porque se revisa si el personal presentado en el Distributivo no incurre en algún impedimento legal. Se considera que esta actividad puede ser realizada junto a la actividad antecesora.
REVISAR CONTRATOS (PERFIL DEL PUESTO)	VAC	Esta actividad es la más importante en la revisión del contrato pues aquí se analiza si el personal presentado en el Distributivo cumple con el perfil definido para el puesto o cargo. Se considera que esta actividad puede ser realizada junto a las 2 actividades antecesoras.
ELABORAR REFORMA WEB	VAE	Actividad en la cual se realiza la Reforma Web que será enviada al Ministerio de Finanzas para su aprobación.
CONFIRMAR DISPONIBILIDAD DE FONDOS	VAC	El Dep. Planificación Presupuestaria de la Administración Central confirma la disponibilidad de fondos y da paso al proceso.

<p>APROBAR REFORMA WEB</p>	<p>VAE</p>	<p>Esta actividad la realiza el Ministerio de Finanzas. Esta actividad puede ser considerada uno de los cuellos de botella del proceso por el tiempo que demora su aprobación.</p>
<p>RECOLECTAR FIRMAS DE LOS CONTRATOS</p>	<p>VAC</p>	<p>El rector cita a los implicados para la recolección de las firmas de los contratos.</p>
<p>VALIDAR LOS CONTRATOS</p>	<p>VAE</p>	<p>El departamento de Talento Humano de la Administración Central debe validar que los contratos se encuentren en orden.</p>
<p>ELABORAR LISTAS DE ASISTENCIA</p>	<p>VAE</p>	<p>Se realiza con la finalidad de comprobar la presencia del empleado y con ellos el cumplimiento de las tareas asignadas a este.</p>
<p>ELABORAR ROLES - ESIPREN</p>	<p>VAC</p>	<p>Esta actividad se considera importante en el Proceso de Pago de Nómina, aquí se revelan los valores a pagar al personal.</p>

APROBAR OFICIO (CUR DE COMPROMISO Y DEVENGADO)	VAE	El Decano de la Facultad revisa los documentos correspondientes al pago y aprueba el Oficio que incluye el CUR.
REVISAR DOCUMENTOS	VAE	En la Coordinación Financiera se revisan nuevamente los documentos para constatar que el procedimiento se haya seguido correctamente y proceder con el pago.
REALIZAR PAGO	VAC	Al ser una Institución pública debe realizar los pagos de personal por medio del sistema integrado ESIPREN.

VAC: Valor Agregado para el Cliente

VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

Las actividades que hacen que el proceso no se cumpla con rapidez son las efectuadas por el Departamento de Talento Humano, específicamente las actividades de Revisión del Contrato. Esto ocurre porque todas las Facultades de la Universidad cuentan con procesos similares que tienen influencia de la Administración Central de la Universidad. Asimismo la Aprobación de la Reforma Web por parte del Ministerio de Finanzas suele demorarse.

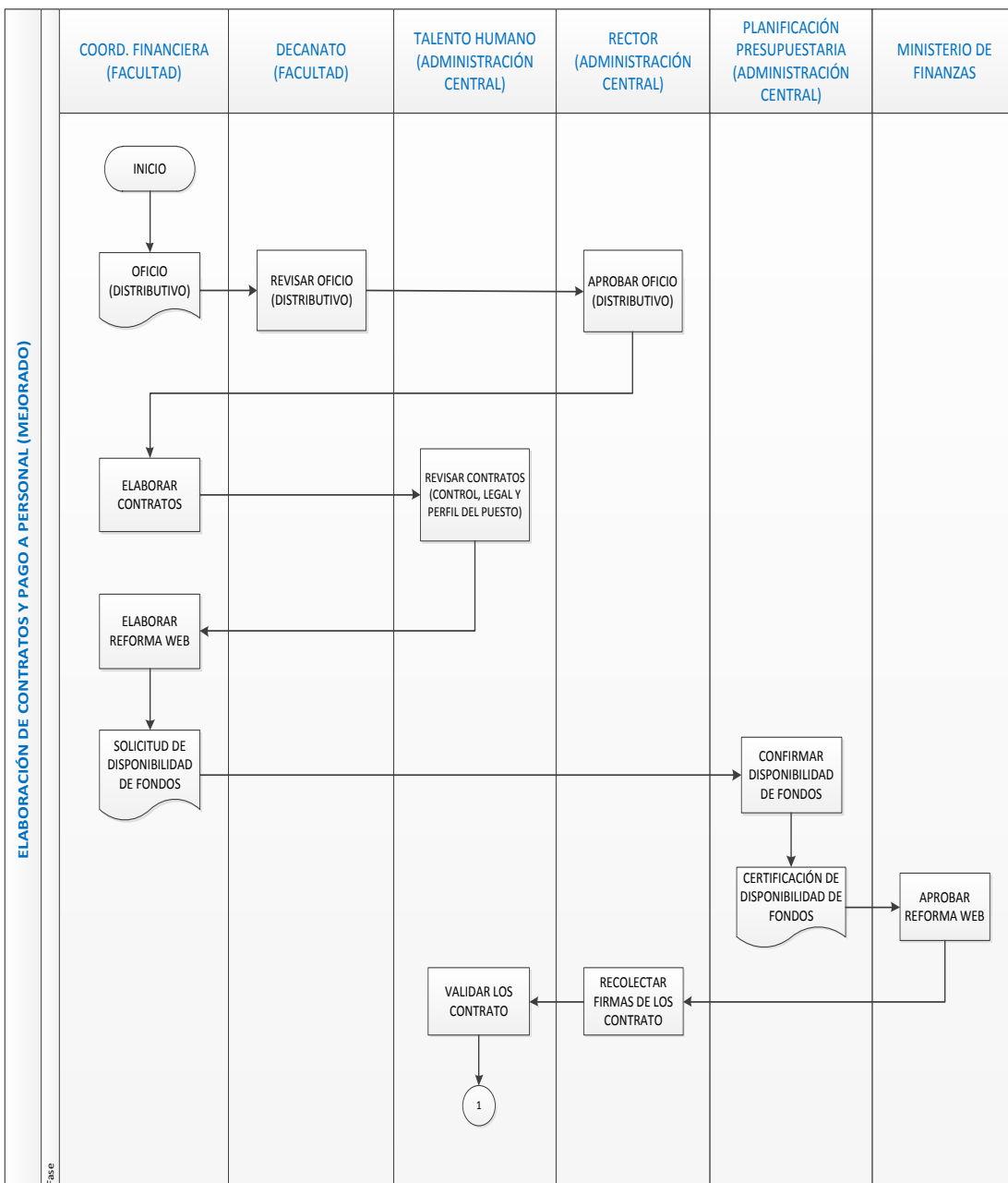
En General todas las actividades que pasan por la Administración Central de la Facultad retrasan el proceso debido a que la Universidad debe atender las necesidades de todas las Facultades.

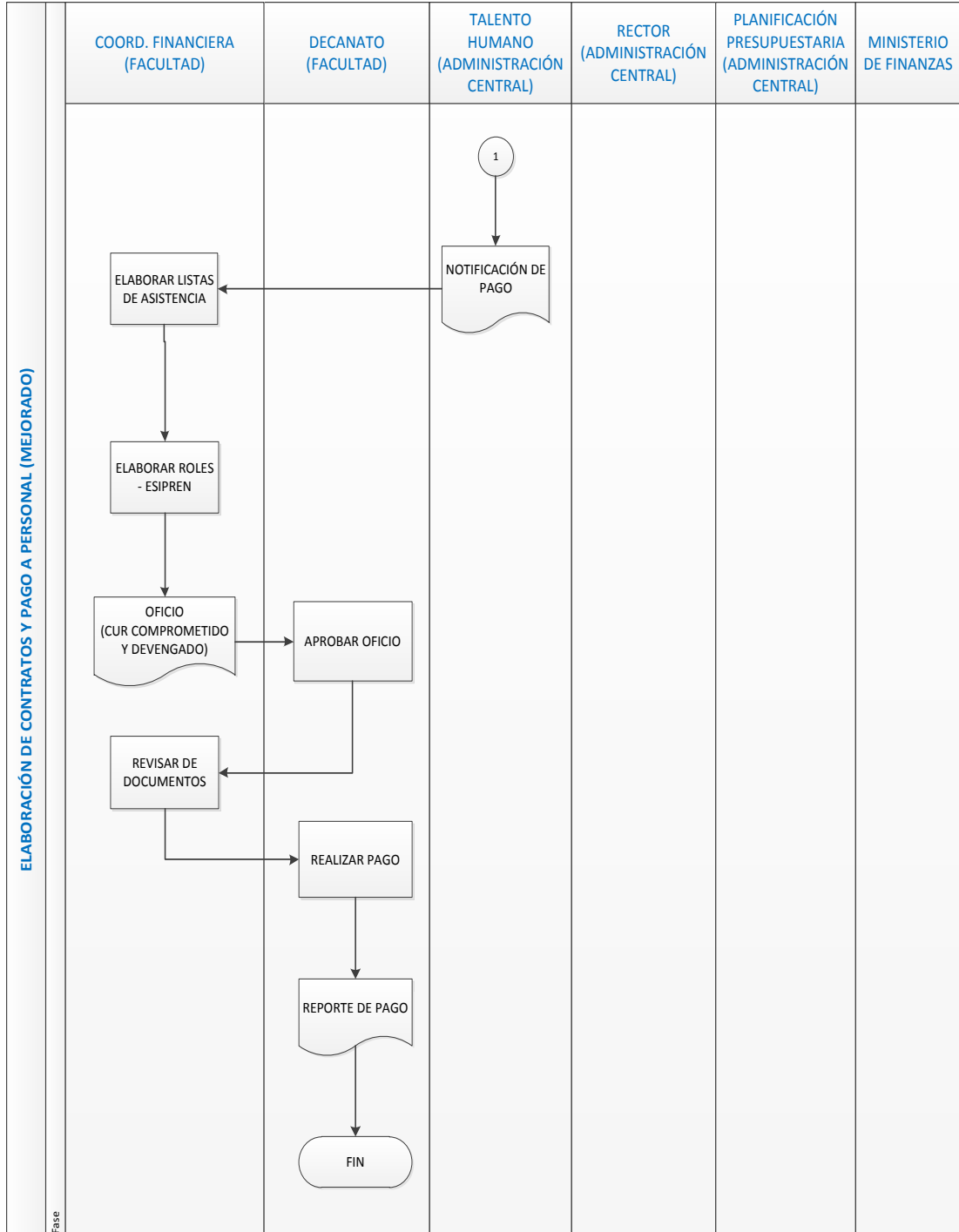
Tabla 8. Modificaciones al Proceso de Elaboración de contratos y pagos al personal

MODIFICACIONES AL PROCESO	
ACTIVIDAD / DOCUMENTO	JUSTIFICACIÓN
RECEPTAR EL DISTRIBUTIVO - ELABORAR OFICIO AL RECTOR (DISTRIBUTIVO)	Estas actividades podrían ser modificadas. Si la elaboración del Oficio – Distributivo se realizara en la Coordinación Financiera se disminuiría el tiempo de ejecución de estas actividades pues se debe considerar que en Decanato hay otras tareas a ejecutarse y el Decano de la Facultad no se encuentra en su puesto de trabajo en horario continuo.
REVISAR CONTRATOS (CONTROL: RENOVACIÓN O NUEVO EMPLEADO) – REVISAR CONTRATOS (LEGAL) – REVISIÓN DEL CONTRATO (PERFIL DEL PUESTO)	Estas actividades retrasan en gran medida el Proceso de Pago de Nómina debido a que se realizan en diferentes secciones del Depto. Talento Humano de la Administración Central. Se considera que estas actividades podrían ser unificadas con la finalidad de evitar estancamiento del flujo en alguna sección del Depto. Talento Humano de la Administración Central.

4.3.6 PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESOS DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGOS AL PERSONAL

Ilustración 4. Diagrama mejorado del proceso de Elaboración de Contratos y Pagos al personal





Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.3.7 INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGOS AL PERSONAL

4.3.7.1 INDICADOR 7: RETRASO EN LOS PAGOS DE PERSONAL

Ficha 7. Indicador – Retraso en los Pagos de Personal

1. PROCESO:	ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGOS A PERSONAL					
2. INDICADOR:	RETRASO EN LOS PAGOS DE PERSONAL					
3. DEFINICIÓN:	Mide los días que demoran los pagos después de la fecha establecida					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA	X	EFFECTIVIDAD	
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	FECHA DE PAGO - FECHA ESTABLECIDA DE PAGO					
6. META:	0					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	2	ACEPTABLE	5	DEFICIENTE	7
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	MENSUAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE PAGOS A PERSONAL; INFORME ECONÓMICO					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	COORDINADOR FINANCIERO					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.3.7.2 INDICADOR 8: CANTIDAD DE PAGOS RETRASADOS AL PERSONAL

Ficha 8. Cantidad de Pagos Retrasados al Personal

1. PROCESO:	ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGOS A PERSONAL					
2. INDICADOR:	CANTIDAD DE PAGOS RETRASADOS AL PERSONAL					
3. DEFINICIÓN:	Mide porcentaje de pagos retrasados en el mes con relación al total de pagos.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD	X
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	PAGOS RETRASADOS DE PERSONAL EN EL MES / TOTAL DE PAGOS DE PERSONAL EN EL MES					
6. META:	0%					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	10%	ACEPTABLE	25%	DEFICIENTE	50%
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	MENSUAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE PAGOS A PERSONAL; INFORME ECONÓMICO					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	COORDINADOR FINANCIERO					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.4 PROPUESTAS DE MEJORAS EN LA UNIDAD DE INFORMÁTICA

La Unidad de Informática es la encargada de coordinar todas las actividades referentes a sistemas computacionales y laboratorios de computación. Esta unidad ha tenido varios cambios en su personal y funciones lo que ha provocado que las actividades se demoren más de lo necesario.

Los procesos de mayor importancia dentro de esta unidad son:

- Mantenimiento de Computadoras (Preventivo y correctivo)
- Revisión de los sistemas informáticos y redes.
- Creación de Procesos automatizados

4.4.1 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

- Ofrecer mantenimientos oportunos a las computadoras.
- Mantener los puntos de redes funcionales en los departamentos.
- Crear redes seguras para mantener la confidencialidad de la información transmitida.
- Instalar sistemas y programas utilitarios para los estudiantes de las diferentes carreras.
- Ofrecer soluciones oportunas a los problemas con software o hardware en los departamentos o laboratorios.
- Sistematizar los procesos para efectivizar los recursos.

4.4.2 PROCESO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS - ANÁLISIS DE VALOR

El Proceso de Mantenimiento de Computadoras es realizado por la Unidad de Informática de la Facultad y por el Centro Autorizado de Servicios, que es una empresa privada contratada por la Universidad para encargarse de los servicios de mantenimiento y reparación de equipos dentro del campus. (Ver diagrama en anexo 5)

Tabla 9. Análisis de Valor del Proceso de Mantenimiento de Computadoras

PROCESO	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
REVISAR PLAN DE MANTENIMIENTO	VAE	Luego de la identificación del mantenimiento (físico o lógico) se procede a revisar el Plan de Mantenimientos establecido.
RECEPTAR Y REVISAR OFICIO (CARTA DE AUTORIZACIÓN DE MANTENIMIENTO) – ADMINISTRADOR	VAE	Esta actividad se realiza para informarle al Administrador que se está llevando a cabo el Proceso de Mantenimiento Lógico de Computadoras.
APROBAR OFICIO (CARTA DE AUTORIZACIÓN DE MANTENIMIENTO) - DECANO	VAE	Esta actividad es realizada por el Decano de la Facultad y con ello da paso al Proceso de Mantenimiento Lógico de Computadoras.

REALIZAR LA PLANIFICACIÓN DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO	VAC	Es necesario realizar la planificación o cronograma de actividades a realizar durante el mantenimiento preventivo.
GESTIONAR RECURSOS	VAC	Es indispensable asignar recursos (humanos y técnicos) para la ejecución del mantenimiento preventivo.
EJECUTAR E INSPECCIONAR EL MANTENIMIENTO	VAC	Esta actividad es la razón de ser del proceso.
INFORMAR AL CAS	VAE	Esta actividad se realiza cuando el mantenimiento corresponde a la parte física de los equipos.
ELABORAR SOLICITUD DE REPARACIÓN DE COMPUTADORAS	VAE	Esta actividad es ejecutada por el CAS para contar con la debida autorización del Decano para realizar el mantenimiento.
RECEPTAR Y REVISAR OFICIO (SOLICITUD DE REPARACIÓN DE COMPUTADORA) – ADMINISTRADOR	VAE	Esta actividad se realiza para informarle al Administrador que se está llevando a cabo el Proceso de Mantenimiento Físico de Computadoras.

APROBAR OFICIO (SOLICITUD DE REPARACIÓN DE COMPUTADORA) – DECANO	VAE	Esta actividad es realizada por el Decano de la Facultad y con ello da paso al Proceso de Mantenimiento Físico de Computadoras.
DELEGAR REPARACIÓN AL CAS (MÁQUINA ANTIGUA)	VAC	El CAS se encarga de la reparación de las computadoras que ya tienen varios años de uso.
EJECUTAR EL SEGURO	VAC	Se considera una actividad importante pues evita la salida de recursos económicos.
RECEPTAR OFICIO (EJECUCIÓN DEL SEGURO)	VAE	El Informe llega al Decano para que la ejecución del seguro sea de su conocimiento.
EJECUTAR LA GARANTÍA	VAC	Se considera una actividad importante pues evita la salida de recursos económicos.
RECEPTAR OFICIO (EJECUCIÓN DE LA GARANTÍA)	VAE	El Informe llega al Decano para que la ejecución de la garantía sea de su conocimiento.
DOCUMENTAR EL CUMPLIMIENTO DEL MANTENIMIENTO	VAC	Es importante documentar el proceso ejecutado para futuras revisiones.

RECEPTAR OFICIO (INFORME DE CUMPLIMIENTO DE MANTENIMIENTO SATISFACTORIO) - ADMINISTRADOR	VAE	El Informe de Cumplimiento llega al Administrador para conocimiento del proceso realizado.
REVISAR OFICIO (INFORME DE CUMPLIMIENTO DE MANTENIMIENTO SATISFACTORIO) – DECANO	VAC	El Informe de Cumplimiento llega al Decano para conocimiento y respectiva revisión del proceso realizado.

VAC: Valor Agregado para el Cliente

VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

Este proceso es muy fluido debido a la organización que existe en él y a las mejoras continuas que se realizan. Los retrasos se dan cuando el mantenimiento tiene que ser ejecutado por el Centro Autorizado de Servicios ya que no existe un control de sus actividades en cuanto a tiempo se trata, por lo que ellos toman el tiempo que consideran conveniente para obtener los repuestos de los equipos y/o efectuar el mantenimiento. Otros retrasos son ocasionados cuando la Unidad de Informática ejecuta el Seguro o la Garantía de los equipos nuevos de computación.

Este proceso podría ser aún más eficiente si se realizara completamente por la Unidad de Informática de la Facultad basado en un Plan Anual de Mantenimientos y no esporádicamente como se realiza en la actualidad.

Se considera que se debería crear un Plan Anual de Mantenimientos con periodos fijos para que el personal de la Unidad de Informática así como el resto del personal de la Facultad sepan en que fechas se realizan los mantenimientos, también para que los equipos de computación tengan mayor duración al hacerles revisiones periódicas preventivas.

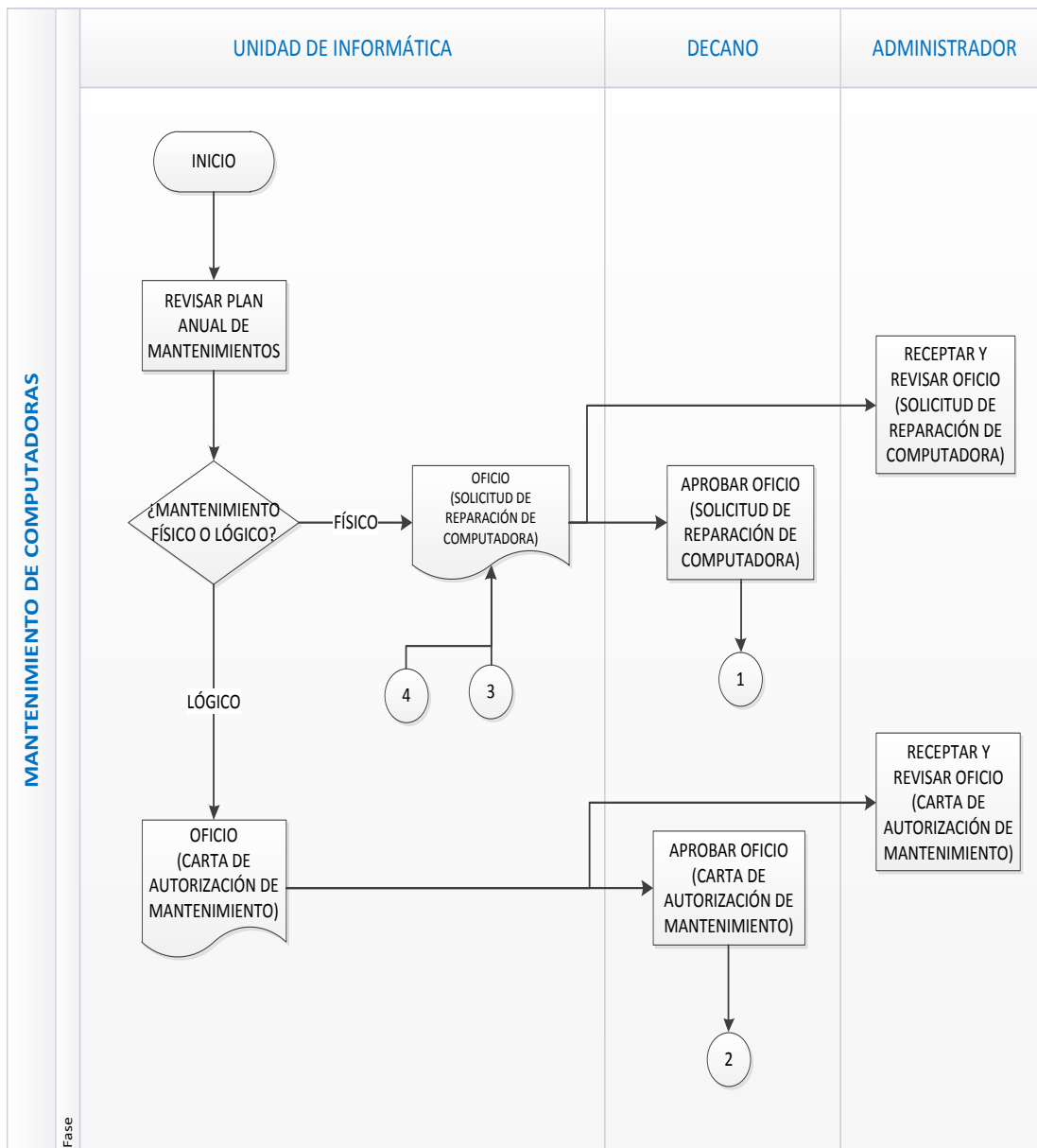
Tabla 10. Modificaciones al Proceso de Mantenimiento de Computadoras

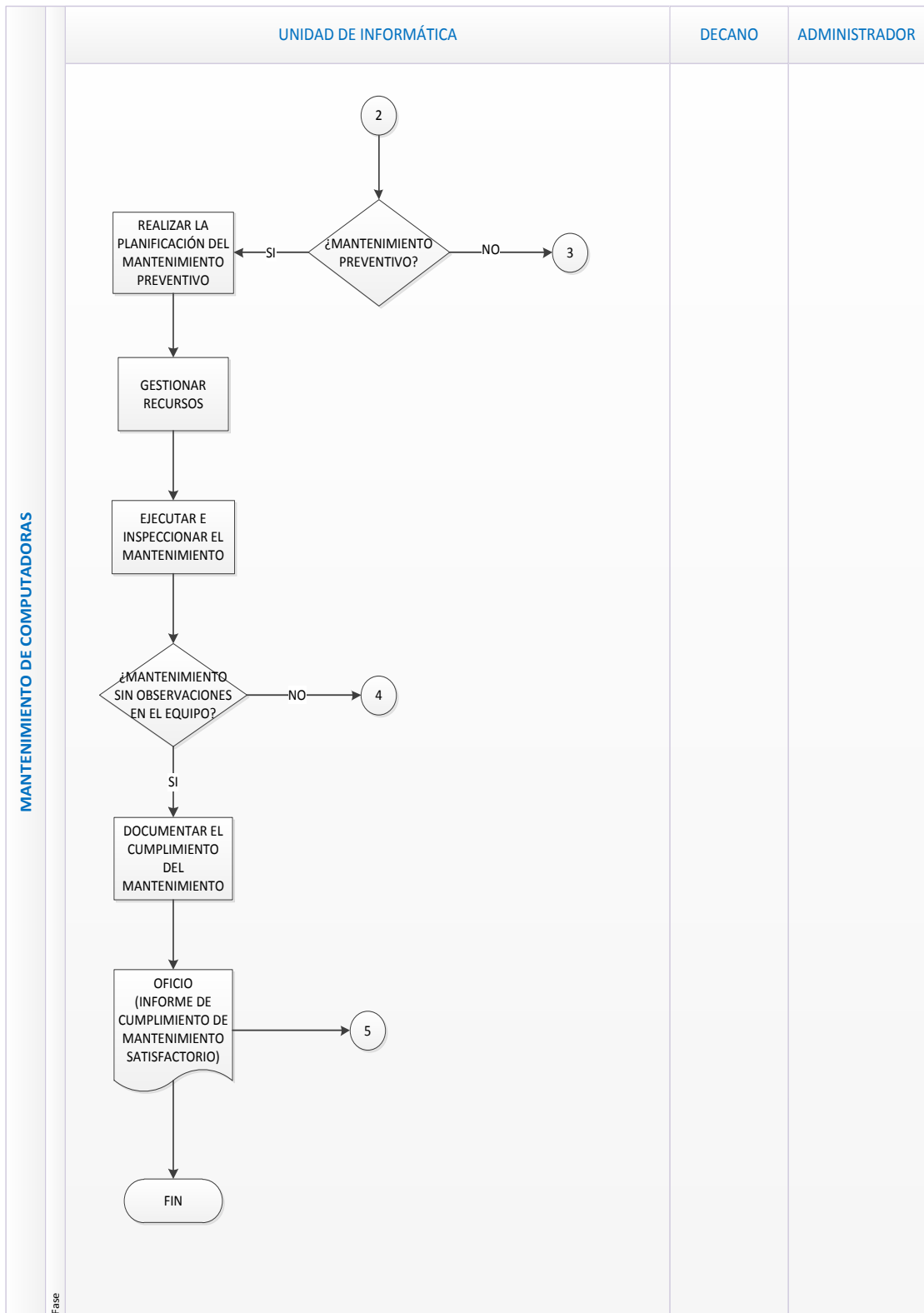
MODIFICACIONES AL PROCESO	
ACTIVIDAD	JUSTIFICACIÓN
REVISAR PLAN ANUAL DE MANTENIMIENTOS	Esta actividad es importante pues permite revisar si el mantenimiento a efectuar es físico o lógico según la fecha planeada.
INFORMAR AL CAS	Esta actividad podría ser omitida debido a que se considera que se podría obtener mayor eficiencia si el proceso es realizado en su totalidad por la Unidad de Informática de la Facultad.
OFICIO (SOLICITUD DE REPARACIÓN DE COMPUTADORA)	Este documento deberá ser elaborado por el personal de la Unidad de Informática de la Facultad considerando que el CAS ya no forma parte del proceso de Mantenimiento de Computadoras.

<p>DELEGAR REPARACIÓN AL CAS (MÁQUINA ANTIGUA)</p>	<p>Esta actividad podría ser omitida debido a que se considera que se podría obtener mayor eficiencia si el proceso es realizado en su totalidad por la Unidad de Informática de la Facultad.</p>
<p>REALIZAR LA PLANIFICACIÓN DEL MANTENIMIENTO DE LA MAQUINA ANTIGUA</p>	<p>Se considera que esta actividad debería realizarse, al igual que en el mantenimiento preventivo, si se adapta el mantenimiento para que sea realizado en su totalidad por la Unidad de Informática de la Facultad.</p>
<p>GESTIONAR RECURSOS</p>	<p>Se considera que esta actividad debería realizarse, al igual que en el mantenimiento preventivo, si se adapta el mantenimiento para que sea realizado en su totalidad por la Unidad de Informática de la Facultad.</p>
<p>EJECUTAR E INSPECCIONAR EL MANTENIMIENTO</p>	<p>Se considera que esta actividad debería realizarse, al igual que en el mantenimiento preventivo, si se adapta el mantenimiento para que sea realizado en su totalidad por la Unidad de Informática de la Facultad.</p>

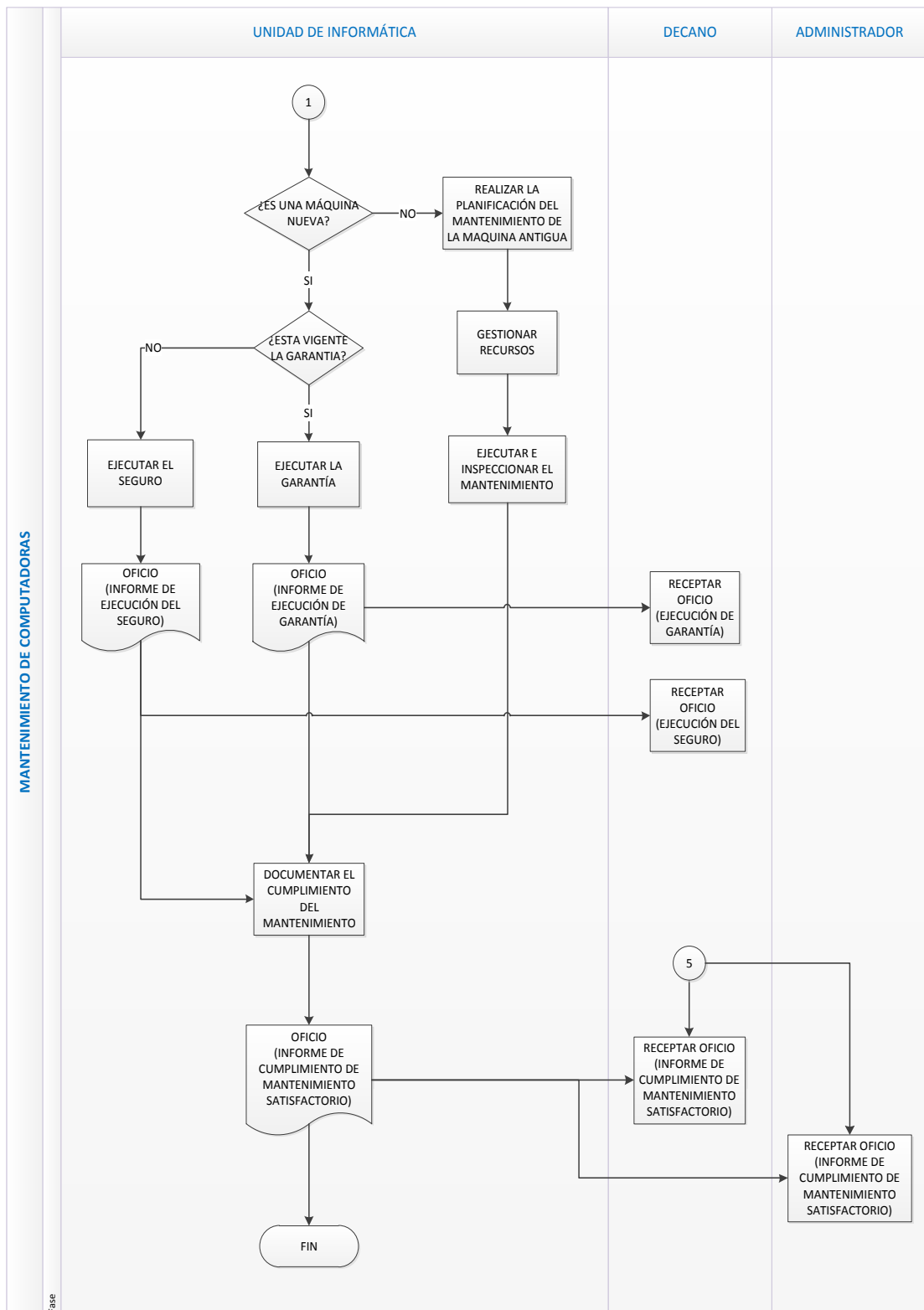
4.4.3 PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS

Ilustración 5. Diagrama mejorado del Proceso de Mantenimiento de Computadoras





Fase



Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.4.4 INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.

4.4.4.1 INDICADOR 9: EFECTIVIDAD EN EL MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.

Ficha 9. Indicador – Efectividad en el Mantenimiento de Computadoras

1. PROCESO:	MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS					
2. INDICADOR:	EFECTIVIDAD EN EL MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS					
3. DEFINICIÓN:	Mide el tiempo necesitado para desarrollar el mantenimiento en relación al tiempo establecido para el mismo.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA	X	EFICIENCIA		EFECTIVIDAD	
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	NÚMERO DE DÍAS QUE DEMORA EL MANTENIMIENTO / NÚMERO DE DÍAS ESTABLECIDOS PARA DAR MANTENIMIENTO					
6. META:	1					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	1,2	ACEPTABLE	1,6	DEFICIENTE	2
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	MENSUAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE MANTENIMIENTOS DE COMPUTADORAS					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	JEFE DE LABORATORIOS; COORDINADOR DE LA UNIDAD DE INFORMÁTICA; ADMINISTRADOR					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.4.4.2 INDICADOR 10: RECURSOS UTILIZADOS EN EL MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS.

Ficha 10. Indicador – Recursos utilizados en el Mantenimiento de Computadoras

1. PROCESO:	MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS					
2. INDICADOR:	RECURSOS UTILIZADOS EN EL MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS					
3. DEFINICIÓN:	Mide la cantidad de recursos utilizados en el mantenimiento de las computadoras, ya sean estos recursos materiales o humanos medidos en dinero.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA	X	EFFECTIVIDAD	
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	RECURSOS UTILIZADOS EN EL MANTENIMIENTO / RECURSOS ASIGNADOS PARA EL MANTENIMIENTO					
6. META:	1					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	1,2	ACEPTABLE	1,5	DEFICIENTE	2
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	MENSUAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE MANTENIMIENTOS DE COMPUTADORAS; INFORMES ECONÓMICOS					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	JEFE DE LABORATORIOS; COORDINADOR DE LA UNIDAD DE INFORMÁTICA; COORDINADOR FINANCIERO					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.4.4.3 INDICADOR 11: CUMPLIMIENTO DE LOS MANTENIMIENTOS ESTABLECIDOS EN EL MES.

Ficha 11. Indicador – Cumplimiento de los Mantenimientos establecidos en el mes

1. PROCESO:	MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS					
2. INDICADOR:	CUMPLIMIENTO DE LOS MANTENIMIENTOS ESTABLECIDOS					
3. DEFINICIÓN:	Mide la cantidad de computadoras a las que se les ha dado el mantenimiento en relación con la totalidad de computadoras que se espera dar mantenimiento.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA	X	EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD	
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	NÚMERO DE COMPUTADORAS A LAS QUE SE REALIZÓ EL MANTENIMIENTO EN EL MES / TOTAL DE COMPUTADORAS POR DAR MANTENIMIENTO EN EL MES					
6. META:	100%					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	75%	ACEPTABLE	50%	DEFICIENTE	30%
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	MENSUAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE MANTENIMIENTOS DE COMPUTADORAS					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	JEFE DE LABORATORIOS; COORDINADOR DE LA UNIDAD DE INFORMÁTICA					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.5 PROPUESTA DE MEJORA EN LA COORDINACIÓN ACADÉMICA

La Coordinación Académica es la encargada de organizar y gestionar todas las actividades referentes al desarrollo de las carreras de la Facultad.

Esta dependencia es la de mayor importancia dentro de la institución por ser la razón de la Facultad, sin embargo no se encuentra bien organizada.

Los procesos de mayor importancia dentro de esta coordinación son:

- Creación y/o actualización de las mallas curriculares
- Planificación de los horarios de asignaturas
- Control de Asistencia del personal

4.5.1 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

- Mantener actualizadas las mallas curriculares según las exigencias de los organismos de control.
- Elaborar los horarios de materias a tiempo
- Asignar profesores que cumplan con el perfil necesario para cada materia
- Establecer métodos de control de cátedra
- Incluir materias de desarrollo del pensamiento y actividad física en las mallas curriculares.

4.5.2 PROCESO DE CREACIÓN/ACTUALIZACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES - ANÁLISIS DE VALOR

El proceso de Creación/Actualización de las mallas curriculares es de vital importancia dentro de la Facultad debido a que permite que el nivel de los nuevos profesionales se mantenga a la vanguardia de las necesidades de la sociedad actual. (Ver diagrama en anexo 6)

Tabla 11. Análisis de Valor del Proceso de Creación de las mallas curriculares

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
PLANIFICAR DISEÑO Y DESARROLLO DE LA MALLA	VAE	En esta actividad se desarrolla el objetivo de la nueva malla curricular. Es realizada por los Profesores de Planta o los Coordinadores de Área conjunto al Coordinador Académico.
REVISAR MALLA CURRICULAR ACTUAL	VAE	Esta actividad de mucha importancia porque permite identificar las falencias de la malla actual basados en estándares del perfil profesional.

COMPARAR MALLA DE OTRAS UNIVERSIDADES	VAC	Esta actividad le da valor al proceso porque comparamos la malla que se ofrece en la Facultad con las de otras universidades que tienen una mejor calificación académica.
CREAR O ELIMINAR MATERIAS	VAC	Esta actividad es ejecutada por los Coordinadores de Área. En ella se modifica la malla curricular agregando o eliminando materias para cumplir con el perfil profesional requerido.
VALIDAR MATERIAS	VAE	Es necesario que se validen las materias que se van a agregar a la nueva malla curricular.
REVISAR NUEVA MALLA CURRICULAR – SUBDECANO	VAE	El Subdecano de la Facultad realiza la revisión de la posible nueva malla en primera instancia.
PRESENTAR NUEVA MALLA CURRICULAR AL DECANO	VAE	Si el Subdecano de la Facultad considera que la malla se encuentra bien estructurada procede a presentarla al Decano, caso contrario se procede a su debida corrección.

CORREGIR DE LA NUEVA MALLA CURRICULAR	VAC	En esta actividad se realiza la corrección de la nueva malla curricular. Para ello es enviada a los Coordinadores de Áreas para que reinicien el proceso.
REVISAR NUEVA MALLA CURRICULAR - DECANO	VAE	El Decano de la Facultad revisa la nueva malla y analiza si su estructura cumple el objetivo planeado.
PRESENTAR NUEVA MALLA A LA COMISIÓN ACADÉMICA DE LA FACULTAD	SVA	El Decano de la Facultad procede a enviar la nueva malla a la Comisión Académica para su análisis. Este proceso se considera innecesario debido a que el Coordinador Académico, Decano y Subdecano forman parte de dicha comisión.
REVISAR NUEVA MALLA CURRICULAR – COMISIÓN ACADÉMICA	SVA	La Comisión Académica procede a realizar un análisis detallado de la nueva malla.

<p>CONVOCAR A CONSEJO DIRECTIVO</p>	<p>SVA</p>	<p>La Comisión Académica convoca al Consejo Directivo para presentar la posible nueva malla. Se considera que esta actividad es poco relevante debido a que la malla ya fue revisada por las máximas autoridades de la Facultad, y son ellos quienes dirigen el Consejo Directivo.</p>
<p>REVISAR NUEVA MALLA CURRICULAR – CONSEJO DIRECTIVO</p>	<p>SVA</p>	<p>El Consejo Directivo procede a revisar la posible nueva malla.</p>
<p>PRESENTAR NUEVA MALLA A COMISIÓN ACADÉMICA DE PREGRADO</p>	<p>VAC</p>	<p>Luego de la aprobación de la nueva malla, esta es presentada ante la Comisión Académica de Pregrado de la Universidad.</p>
<p>REVISAR NUEVA MALLA CURRICULAR – COMISIÓN ACADÉMICA DE PREGRADO</p>	<p>VAE</p>	<p>En esta actividad se analiza los beneficios y perjuicios que la nueva malla podría presentar al estudiantado universitario.</p>

<p>PRESENTAR NUEVA MALLA A CONSEJO UNIVERSITARIO</p>	<p>VAC</p>	<p>Luego del análisis detallado de la nueva malla, esta es enviada al Consejo Universitario donde las máximas autoridades de las Facultades y de la Universidad decidirán si es factible o no la implementación de la nueva malla.</p>
<p>REVISAR NUEVA MALLA CURRICULAR – CONSEJO UNIVERSITARIO</p>	<p>VAC</p>	<p>El Consejo Universitario procede a revisar y analizar la nueva malla, detallando los posibles cambios o decidiendo la metodología de implementación.</p>
<p>ENVIAR A SECRETARÍA DE LA FACULTAD</p>	<p>VAE</p>	<p>Una vez aprobada la malla por el Consejo Universitario es enviada a la respectiva secretaría para su ejecución.</p>
<p>EJECUTAR LOS PROGRAMAS DE LA NUEVA MALLA</p>	<p>VAC</p>	<p>En esta actividad se ejecuta la implementación de la nueva malla curricular.</p>

VAC: Valor Agregado para el Cliente

VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

Este proceso es realizado eficazmente por las personas involucradas dentro de la Facultad, sin embargo demora mucho tiempo debido a las reuniones que deben realizarse para el análisis de las nuevas mallas. Las personas que se involucran no siempre cuentan con el tiempo necesario para realizar esta actividad, menos aún las máximas autoridades de la Facultad y de la Universidad. Las reuniones pueden demorar varios meses para su planificación, y el análisis y aprobación de estos temas son realizados en dos o tres sesiones.

La manera más eficaz de reducir el tiempo y optimizar este proceso es evitando reuniones innecesarias en las que se encuentren liderando las mismas autoridades que ya han dado su aprobación al proyecto (Coordinador académico, Decano, Subdecano), puesto que su posición difícilmente cambiará.

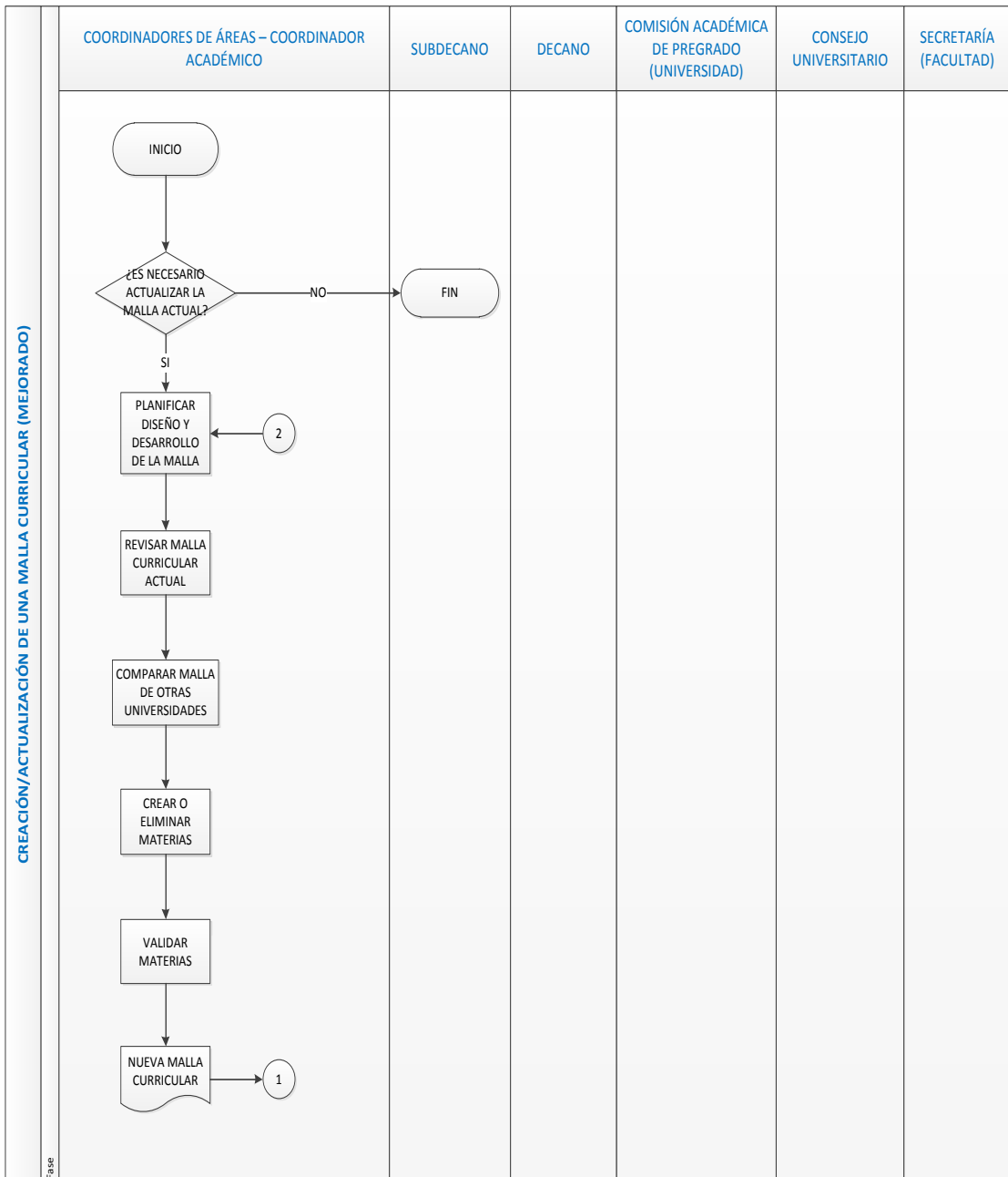
Tabla 12. Modificaciones al Proceso de Creación de las mallas curriculares

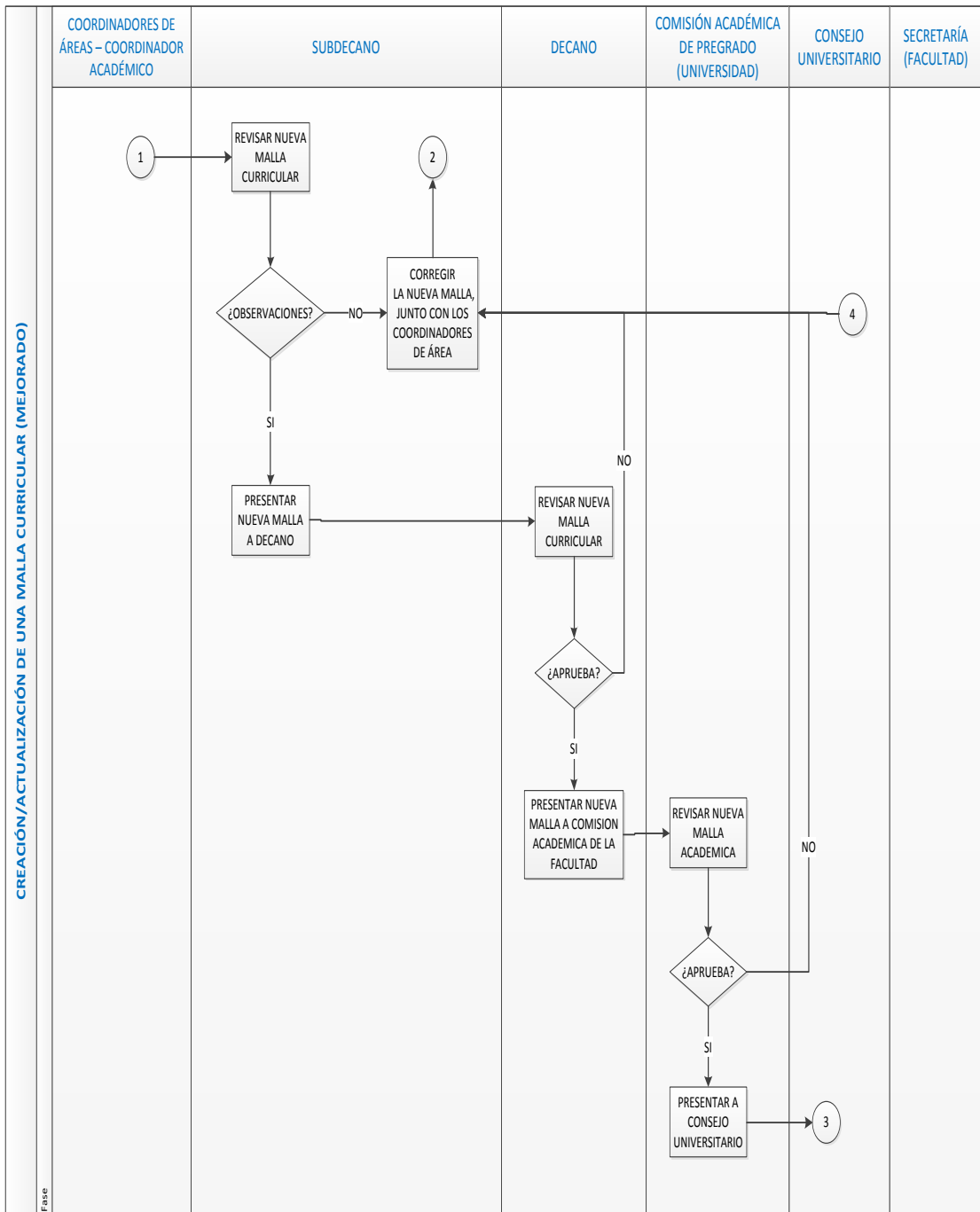
MODIFICACIONES AL PROCESO	
ACTIVIDAD	JUSTIFICACIÓN
PRESENTAR NUEVA MALLA A LA COMISIÓN ACADÉMICA DE LA FACULTAD	Esta actividad podría ser omitida debido a que la malla ya fue revisada por las autoridades que presiden dicha comisión.

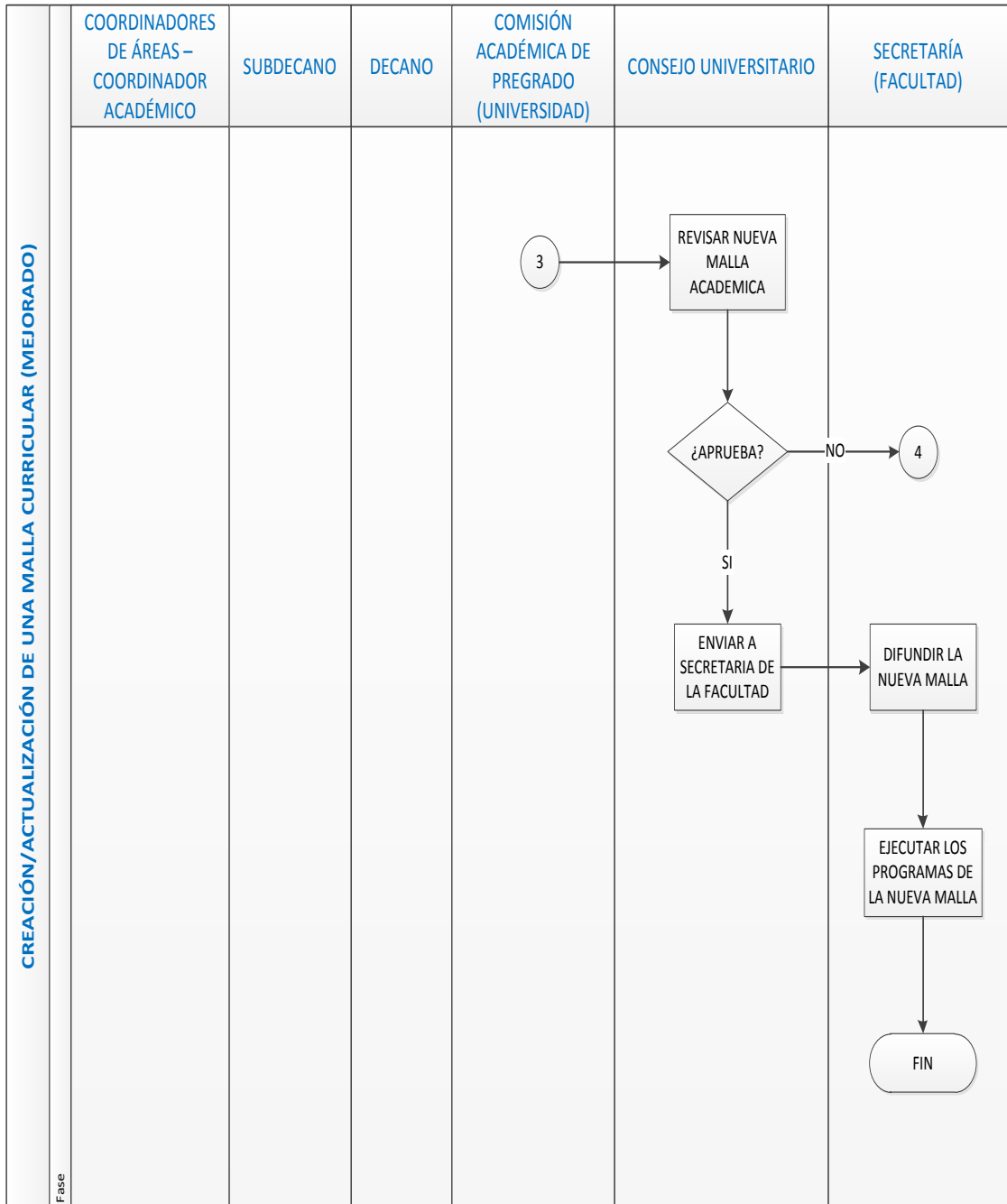
<p>REVISAR NUEVA MALLA CURRICULAR – COMISIÓN ACADÉMICA</p>	<p>No es necesario revisar la malla.</p>
<p>CONVOCAR A CONSEJO DIRECTIVO</p>	<p>El Consejo Directivo es presidido por el Decano de la Facultad, quien previamente aprobó la nueva malla curricular por lo cual esta actividad se considera irrelevante.</p>
<p>REVISAR NUEVA MALLA CURRICULAR – CONSEJO DIRECTIVO</p>	<p>No es necesario realizar esta actividad.</p>
<p>DIFUNDIR LA NUEVA MALLA</p>	<p>Se considera que esta actividad debe agregarse al proceso porque es importante mantener informado al estudiante de los cambios que se están realizando.</p>

4.5.3 PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE CREACIÓN/ACTUALIZACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES

Ilustración 6. Diagrama mejorado del Proceso de Creación de las mallas curriculares







Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.5.4 INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE CREACIÓN/ACTUALIZACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES

4.5.4.1 INDICADOR 11: EFECTIVIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE CREACIÓN DE MALLAS CURRICULARES

Ficha 12. Indicador – Efectividad en la ejecución del Proceso de Creación de mallas curriculares

1. PROCESO:	CREACIÓN/ACTUALIZACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES					
2. INDICADOR:	EFECTIVIDAD EN LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE CREACIÓN DE MALLAS CURRICULARES					
3. DEFINICIÓN:	Relaciona la cantidad de días establecidos para el cumplimiento del proceso con la cantidad real de días transcurridos a la terminación del mismo.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD	X
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	DÍAS TRANSCURRIDOS PARA CUMPLIR EL PROCESO / DÍAS ESTABLECIDOS PARA CUMPLIR EL PROCESO					
6. META:	1					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	1,2	ACEPTABLE	1,5	DEFICIENTE	2
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	EVENTO					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	REPORTES DE ACTIVIDADES; RESÚMENES DE REUNIONES; ACTAS DE CONSEJO					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	COORDINADOR ACADÉMICO; SUBDECANO					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.5.5 PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE HORARIOS (PLANIFICACIÓN ACADÉMICA) - ANÁLISIS DE VALOR

El proceso de Programación de Horarios es uno de los de mayor importancia para el correcto funcionamiento de las actividades académicas de la Facultad, debido a que organiza las asignaturas a dictarse durante el periodo lectivo y distribuye los docentes según sus capacidades y disponibilidad de tiempo. (Ver diagrama en el anexo 7)

Tabla 13. Análisis de Valor del Proceso de Programación de Horarios

ACTIVIDAD	ANÁLISIS DE VALOR	OBSERVACIÓN
ANALIZAR LA PLANIFICACIÓN DEL AÑO ANTERIOR	VAC	Esta actividad es ejecutada por el Coordinador Académico, quien revisa la planificación anterior y copia la estructura para el nuevo periodo lectivo.
EVALUAR EL NÚMERO DE PARALELOS A OFERTAR	VAC	La Coordinación Académica se encarga de analizar el número de estudiantes para el periodo lectivo y decide qué cantidad de paralelos se ofertaran.
ELABORAR HORARIOS Y ASIGNAR PROFESORES	VAE	En esta actividad se elabora la planificación según el número de paralelos a ofertar y la disponibilidad de docentes.

<p>LLAMAR A PROFESORES A INFORMAR DE LOS HORARIOS</p>	<p>VAE</p>	<p>Esta actividad es de mucha importancia pues el docente decide si le conviene el horario planificado, sin embargo se considera que esto debería realizarse antes de elaborar la planificación.</p>
<p>REVISAR SUS HORARIOS ASIGNADOS EN OTRAS FACULTADES</p>	<p>VAE</p>	<p>El docente procede a revisar sus horarios asignados en otras Facultades y analiza su disponibilidad en los horarios ofertados.</p>
<p>INFORMAR DE DISPONIBILIDAD DE TIEMPO EN HORARIO DIFERENTE</p>	<p>VAE</p>	<p>Si el docente no cuenta con disponibilidad de tiempo en el horario asignado, comunica al Coordinador Académico para que realice los ajustes pertinentes.</p>
<p>CORREGIR LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA</p>	<p>VAC</p>	<p>El Coordinador Académico realiza los cambios en propuestos en la planificación acorde a las exigencias de los docentes, estudiantes y/o autoridades.</p>

<p>ACEPTAR LA CARGA HORARIA</p>	<p>VAE</p>	<p>Si el docente cuenta con disponibilidad de tiempo en los horarios ofertados, acepta la propuesta para el siguiente periodo lectivo.</p>
<p>ENVIAR PLANIFICACIÓN ACADÉMICA A SUBDECANO</p>	<p>VAE</p>	<p>El Coordinador Académico envía la planificación al Subdecano para que sea revisada y proponga los cambios pertinentes.</p>
<p>REVISAR PLANIFICACIÓN ACADÉMICA</p>	<p>VAC</p>	<p>El Subdecano procede a revisar la planificación y analiza si es necesario realizar cambios.</p>
<p>ENVIAR PLANIFICACIÓN ACADÉMICA AL DECANO</p>	<p>VAE</p>	<p>En caso, de estar de acuerdo con la planificación propuesta, ésta es enviada al Decano para su debida autorización.</p>
<p>SUMILLAR LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA</p>	<p>VAE</p>	<p>El Decano de la Facultad revisa la planificación propuesta y procede a aprobarla mediante una sumilla.</p>

<p>CONVOCAR A CONSEJO DIRECTIVO</p>	<p>SVA</p>	<p>El Decano procede a convocar al Consejo Directivo para analizar la planificación propuesta. Se considera que esta actividad puede ser omitida debido a que dicho consejo es presidido por el Decano y Subdecano de la Facultad.</p>
<p>REVISAR PLANIFICACIÓN ACADÉMICA</p>	<p>SVA</p>	<p>Los miembros del Consejo Directivo revisan si la planificación académica propuesta cumple con los requisitos establecidos.</p>
<p>ENVIAR LOS HORARIOS A COMISIÓN ACADÉMICA</p>	<p>VAC</p>	<p>Una vez aprobado por el Consejo Directivo, es enviado a la revisión y aprobación de la Comisión Académica.</p>
<p>REVISAR LOS HORARIOS PLANIFICADOS</p>	<p>VAC</p>	<p>La Comisión Académica revisa los horarios planificados y verifican los cambios y su estructura.</p>

ACEPTAR LA
PLANIFICACIÓN
ACADÉMICA

VAC

Se acepta la planificación académica y se procede a su ejecución.

VAC: Valor Agregado para el Cliente

VAE: Valor Agregado para la Empresa

SVA: No Agrega Valor o Sin Valor Agregado

Este proceso es realizado de manera empírica por el Coordinador Académico debido a que no existe ningún manual que regule u oriente las actividades a seguir.

En general el proceso es muy fluido, sin embargo muestra algunas demoras en las confirmaciones de los horarios disponibles de los docentes, la convocatoria a reuniones para las debidas revisiones y en las correcciones que deban realizarse.

Al igual que en el proceso de actualización de mallas curriculares, las personas involucradas en el proceso no siempre cuentan con el tiempo necesario para realizar esta actividad, motivo por el cual las reuniones pueden demorar varias semanas para su planificación, análisis y aprobación.

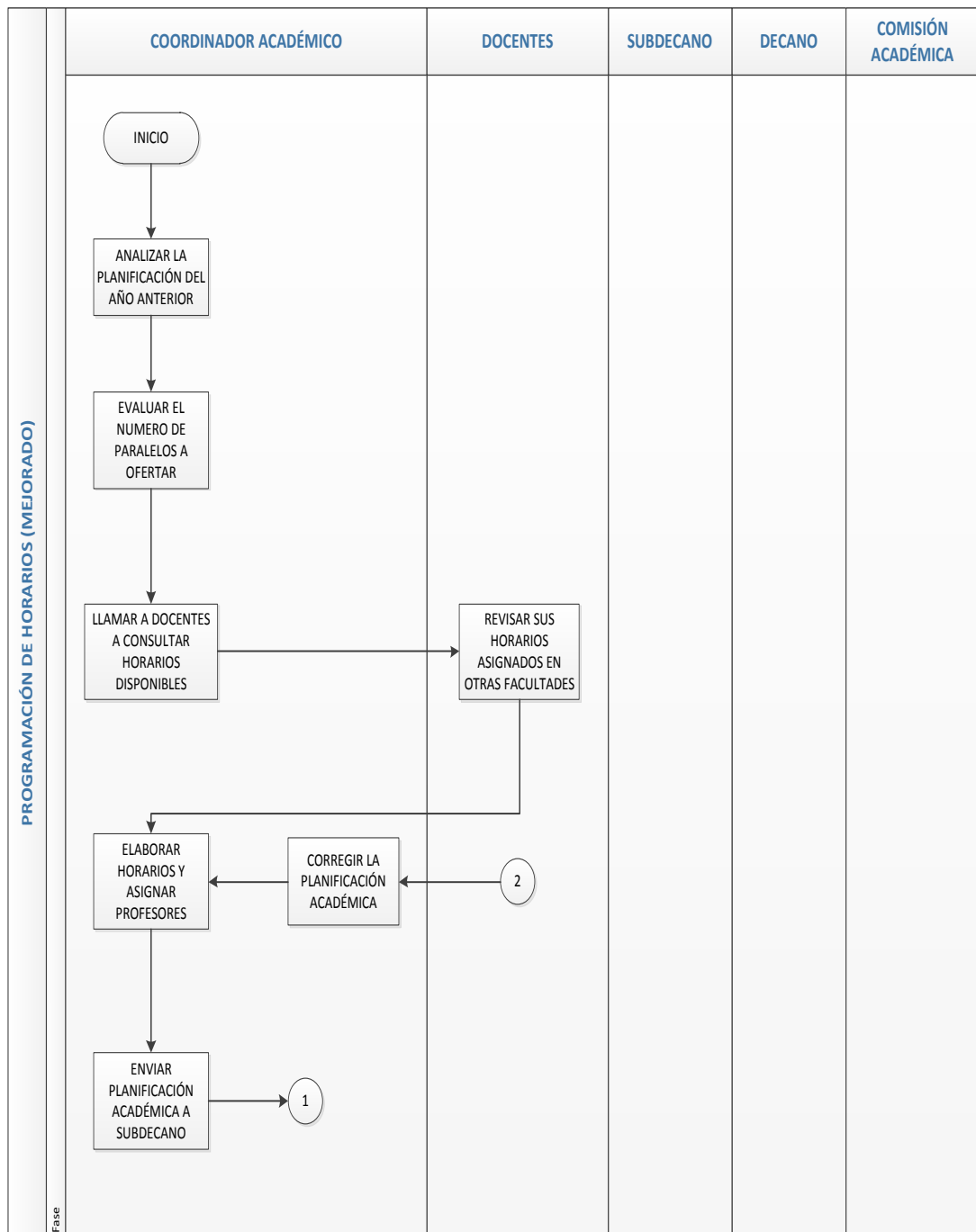
Una de las maneras de optimizar el proceso es omitiendo reuniones innecesarias, debido a que éstas toman demasiado tiempo en planificarse y ejecutarse, asimismo, consultar la disponibilidad de docentes antes de realizar la planificación académica.

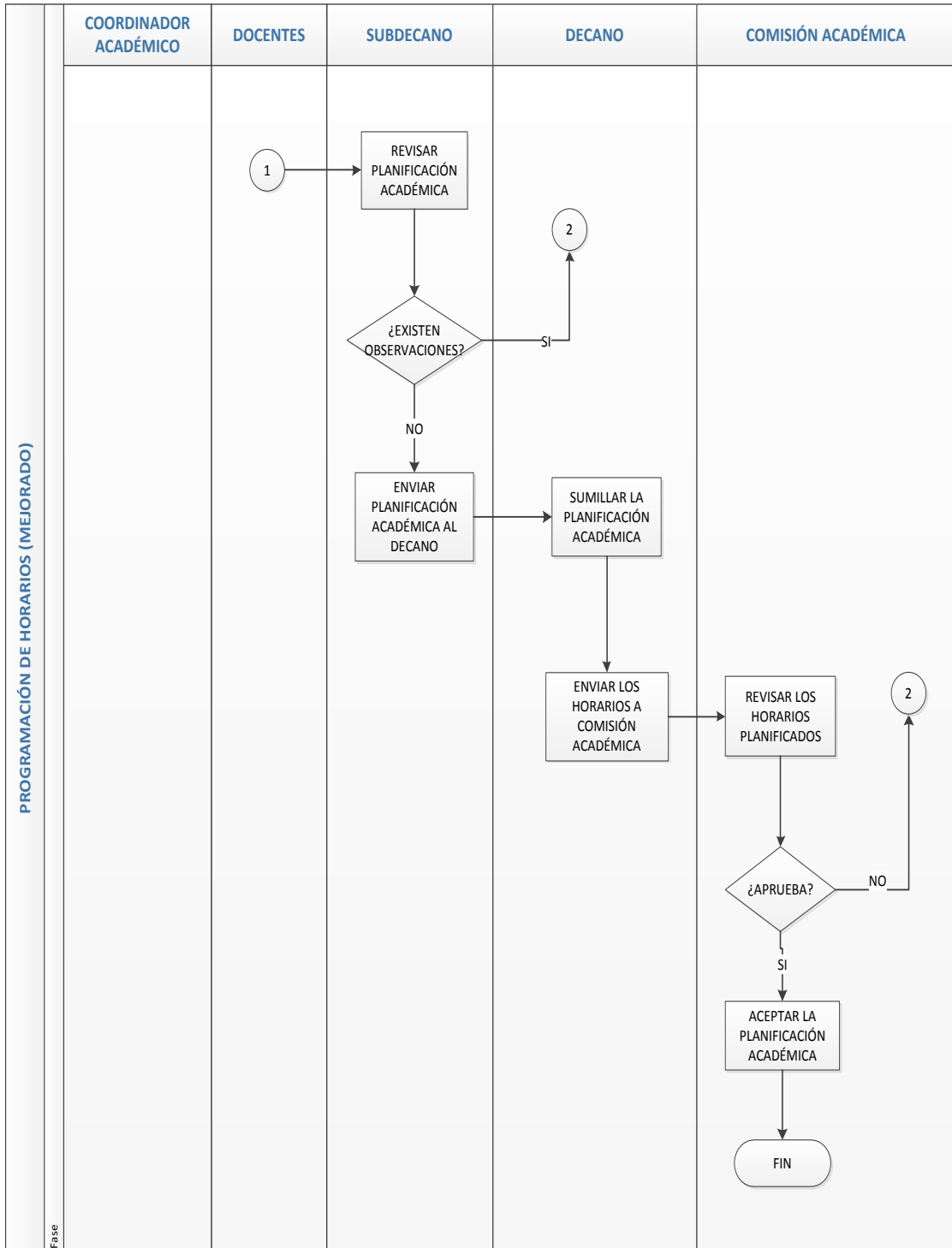
Tabla 14. Modificaciones al Proceso de Programación de Horarios

MODIFICACIONES AL PROCESO	
ACTIVIDAD	JUSTIFICACIÓN
LLAMAR A DOCENTES A CONSULTAR HORARIOS DISPONIBLES	Esta actividad puede optimizar en gran medida el proceso de planificación académica, pues conociendo los horarios disponibles por los docentes se evita corregir la malla por la inconformidad en horarios propuestos.
CONVOCAR A CONSEJO DIRECTIVO	Se considera que la revisión por el Consejo Directivo es innecesaria debido a que el proceso no amerita mayor revisión.
REVISAR NUEVA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA – CONSEJO DIRECTIVO	No es necesario realizar esta actividad.

4.5.6 PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE HORARIOS (PLANIFICACIÓN ACADÉMICA)

Ilustración 7. Diagrama mejorado del Proceso de Programación de Horarios





Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.5.7 INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE HORARIOS

4.5.7.1 INDICADOR 12: DOCENTES ASIGNADOS POR MATERIA

Ficha 13. Indicador – Docentes asignados por materia

1. PROCESO:	PROGRAMACIÓN DE HORARIOS					
2. INDICADOR:	DOCENTES POR MATERIA					
3. DEFINICIÓN:	Relaciona la cantidad de docentes de la Facultad con cada materia a dictarse en el periodo lectivo. La finalidad es conocer cuántos docentes están capacitados para dictar una materia.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA	X	EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD	
5. FORMULA DE CÁLCULO:	TOTAL DE DOCENTES DE LA FACULTAD / MATERIAS A DICTARSE EN EL PERIODO LECTIVO					
6. META:	2,5					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	2	ACEPTABLE	1,5	DEFICIENTE	1
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	SEMESTRAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	PLANIFICACIÓN ACADÉMICA, HISTÓRICO DE DOCENTES, EVALUACIONES DE DOCENTES					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	COORDINADOR ACADÉMICO; SUBDECANO; DECANO					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

4.5.7.2 INDICADOR 13: DOCENTES CON TÍTULO DE CUARTO NIVEL

Ficha 14. Docentes con título de Cuarto Nivel

1. PROCESO:	PROGRAMACIÓN DE HORARIOS					
2. INDICADOR:	DOCENTES CON TITULO DE CUARTO NIVEL					
3. DEFINICIÓN:	Este indicador mide el porcentaje de docentes que cumplen con el requisito de tener título de Cuarto Nivel en la Facultad.					
4. TIPO DE INDICADOR:	EFICACIA	X	EFICIENCIA		EFFECTIVIDAD	
5. FÓRMULA DE CÁLCULO:	DOCENTES CON TITULO DE CUARTO NIVEL / TOTAL DE DOCENTES DE LA FACULTAD					
6. META:	100%					
7. RANGO DE GESTIÓN:	BUENO	80%	ACEPTABLE	60%	DEFICIENTE	40%
8. PERIODICIDAD O FRECUENCIA:	SEMESTRAL					
9. FUENTE DE LA INFORMACIÓN:	PLANIFICACIÓN ACADÉMICA, HISTÓRICO DE DOCENTES, REGISTROS DE ESTUDIOS DE DOCENTES.					
10. RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN:	COORDINADOR ACADÉMICO; SUBDECANO; DECANO					
11. FECHA DE REVISIÓN:	DÍA:		MES:		AÑO:	

Elaborado por: Edwin González Ascencio

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Luego del análisis realizado a la institución, conocer las falencias en sus procesos y proponer mejoras sustantivas, se pudo obtener las siguientes conclusiones:

- La implementación de una estructura organizacional adecuada permitirá que la Facultad identifique fácilmente los flujos de sus procesos, asimismo posibilita la delegación adecuada de funciones y responsabilidades a los funcionarios.

- Los procesos de la Facultad son realizados de manera empírica por los funcionarios debido a la inexistencia de manuales. Muchos de estos procesos se realizan de manera fluida sin embargo la propuesta que se presenta en este proyecto reduce la utilización de recursos.
- La propuesta de mejora de los procesos de mayor relevancia de la Facultad pretende disminuir el tiempo de ejecución con la supresión de actividades realizadas por la Administración Central de la Universidad, ya que estas pueden ser realizadas dentro de la Facultad enmarcados en las disposiciones legales vigentes,
- La inclusión de objetivos específicos para cada departamento permitirá que se encamine cada dependencia hacia una mejora continua en beneficio de la Facultad. Estos objetivos también permitirán que se pueda medir el cumplimiento y el aporte de cada empleado para su consecución.
- Los indicadores de gestión harán posible que la institución cree un estándar, lo cual permitirá optimizar en gran medida el tiempo empleado en los diferentes procesos.

- La creación de los manuales de funciones para los principales cargos permitirá que se regularicen las contrataciones de personal que no cumple con el perfil y permitirá el reordenamiento del personal de nombramiento y contrato de la Facultad según sus capacidades y preparación académica.

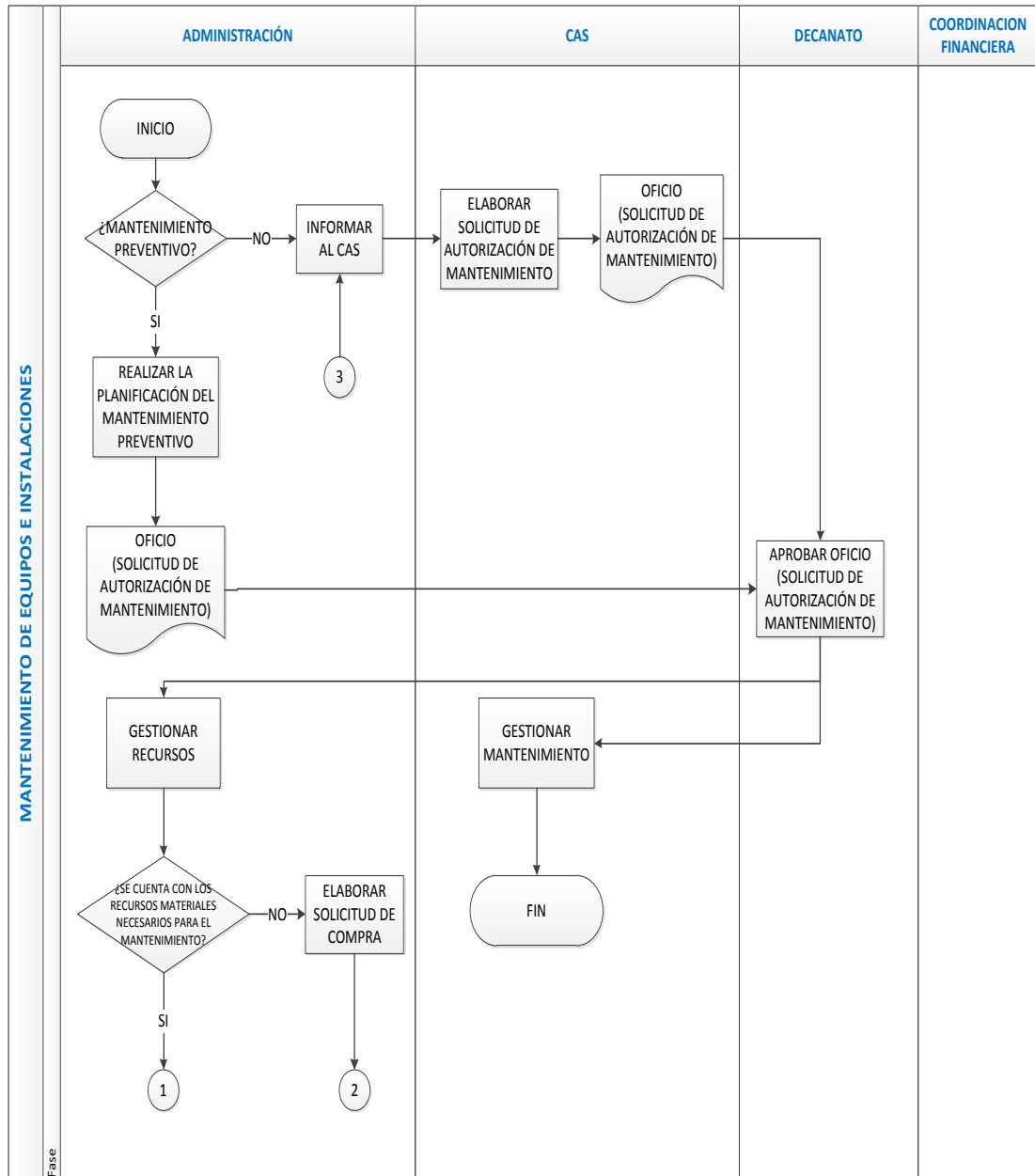
5.2 RECOMENDACIONES

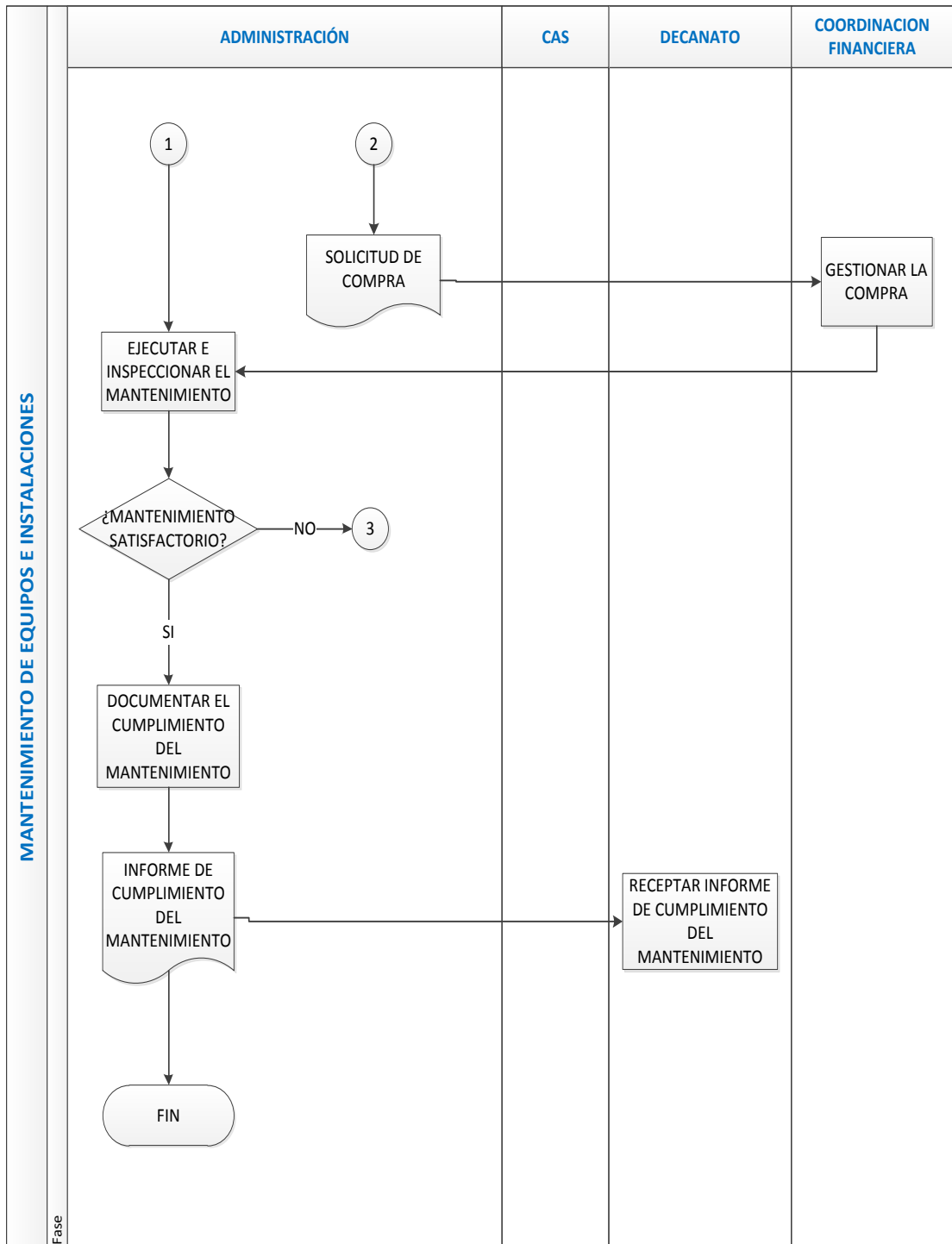
- Luego del análisis efectuado de la institución educativa en sus áreas más influyentes, se considera de vital importancia promover los cambios en sus procesos para efectivizar sus operaciones.
- La Facultad deberá crear, en la brevedad posible, los manuales de funciones e implementarlos para evitar sanciones de los Organismos de Control.
- La Senescyt, Ceaaces y otros organismos reguladores de la calidad de la educación en el país, han incrementado sus exigencias por lo que la Facultad debería establecer convenios con los docentes de nombramiento y contratados para que continúen con su formación académica obteniendo el cuarto nivel requerido por dichas instituciones reguladoras.

- La Universidad debe establecer procedimientos documentados que se ejecuten en todas las Facultades. De esta manera se desvincularía la participación de la Administración Central en los procesos reduciendo el tiempo de ejecución.
- La Facultad debería considerar el establecimiento de un método de evaluación del desempeño de sus empleados, proponiendo cambios de puestos o cargos según sus capacidades y conocimientos.
- Los objetivos institucionales deberían plantearse buscando una integración de los procesos, para con ellos conseguir el objetivo común de la Facultad, formar estudiantes competitivos con excelente formación académica.

ANEXOS

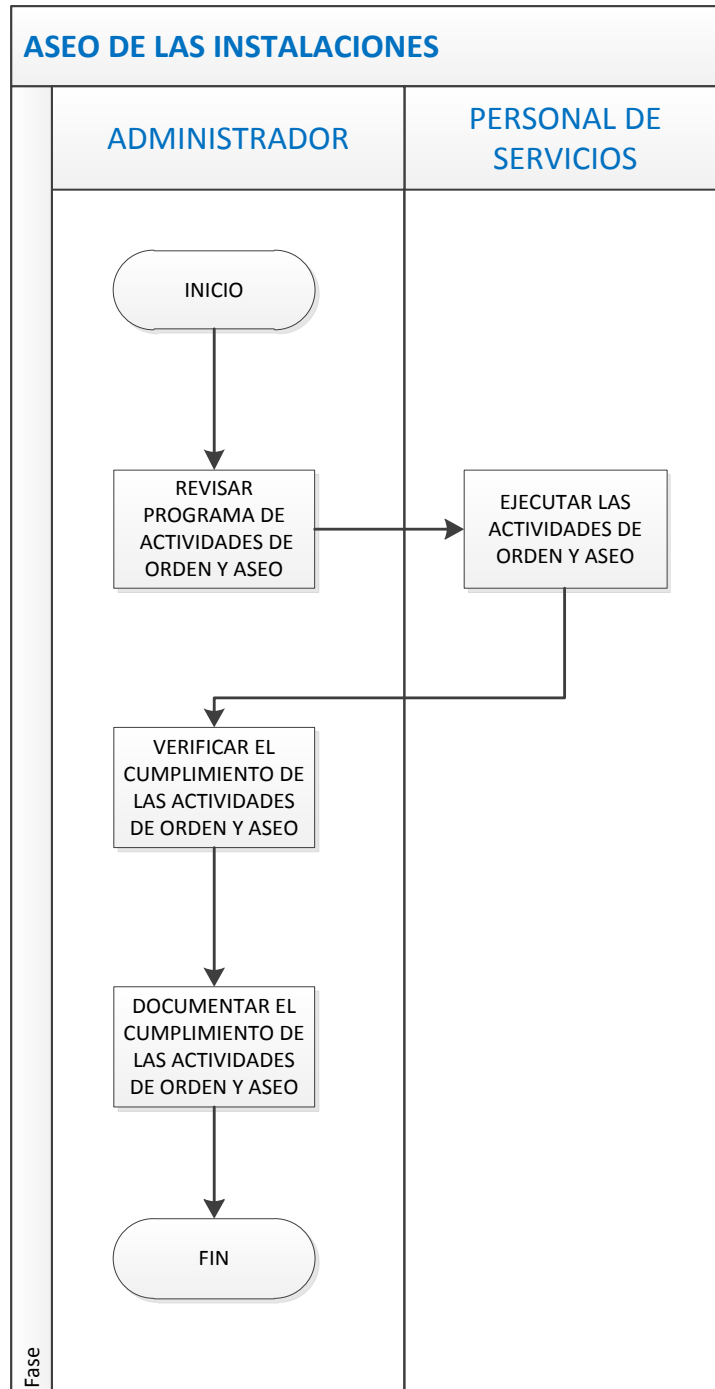
ANEXO 1. PROCESO ACTUAL DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS E INSTALACIONES





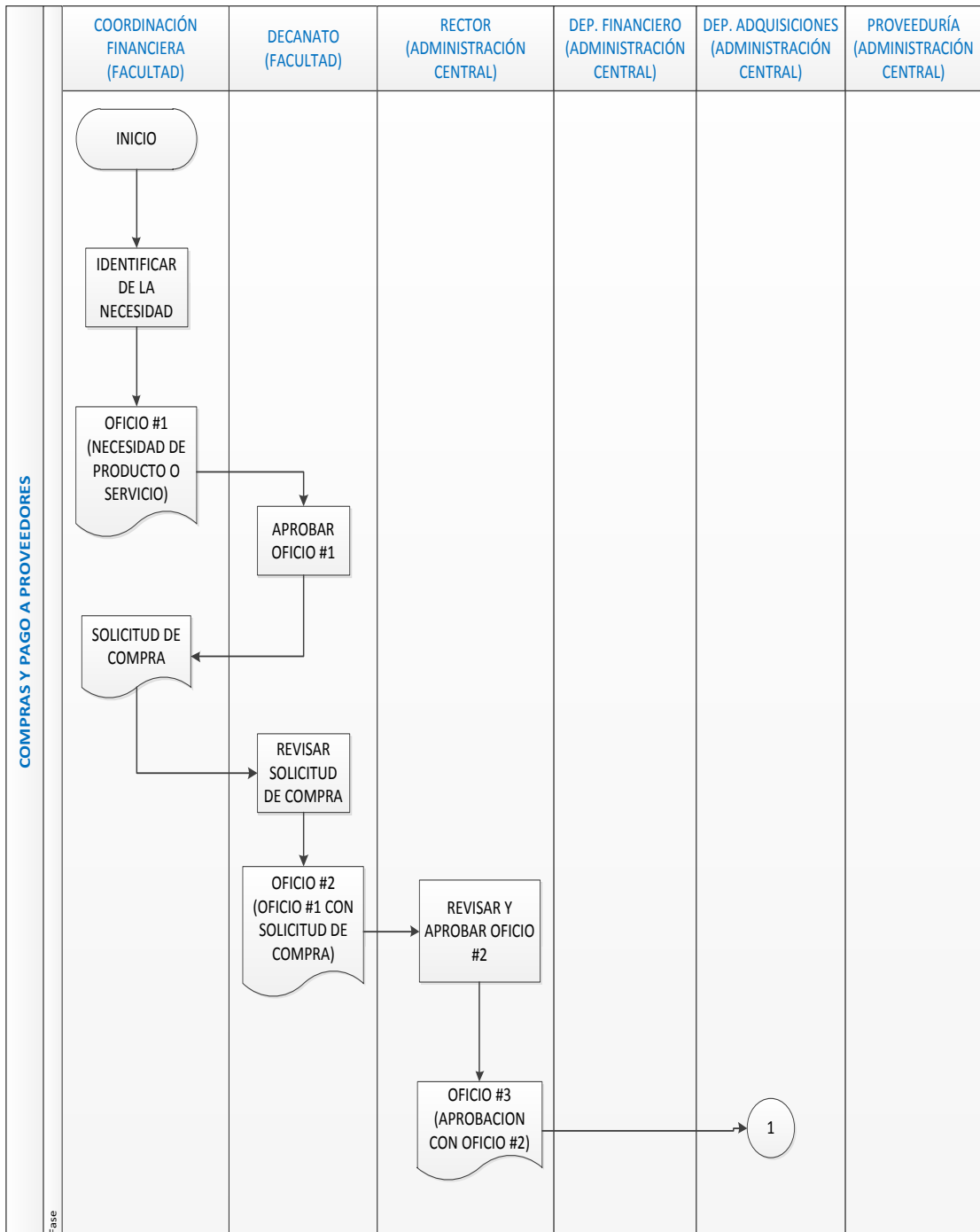
Elaborado por: Edwin González Ascencio

ANEXO 2. PROCESO DE ASEO DE LAS INSTALACIONES

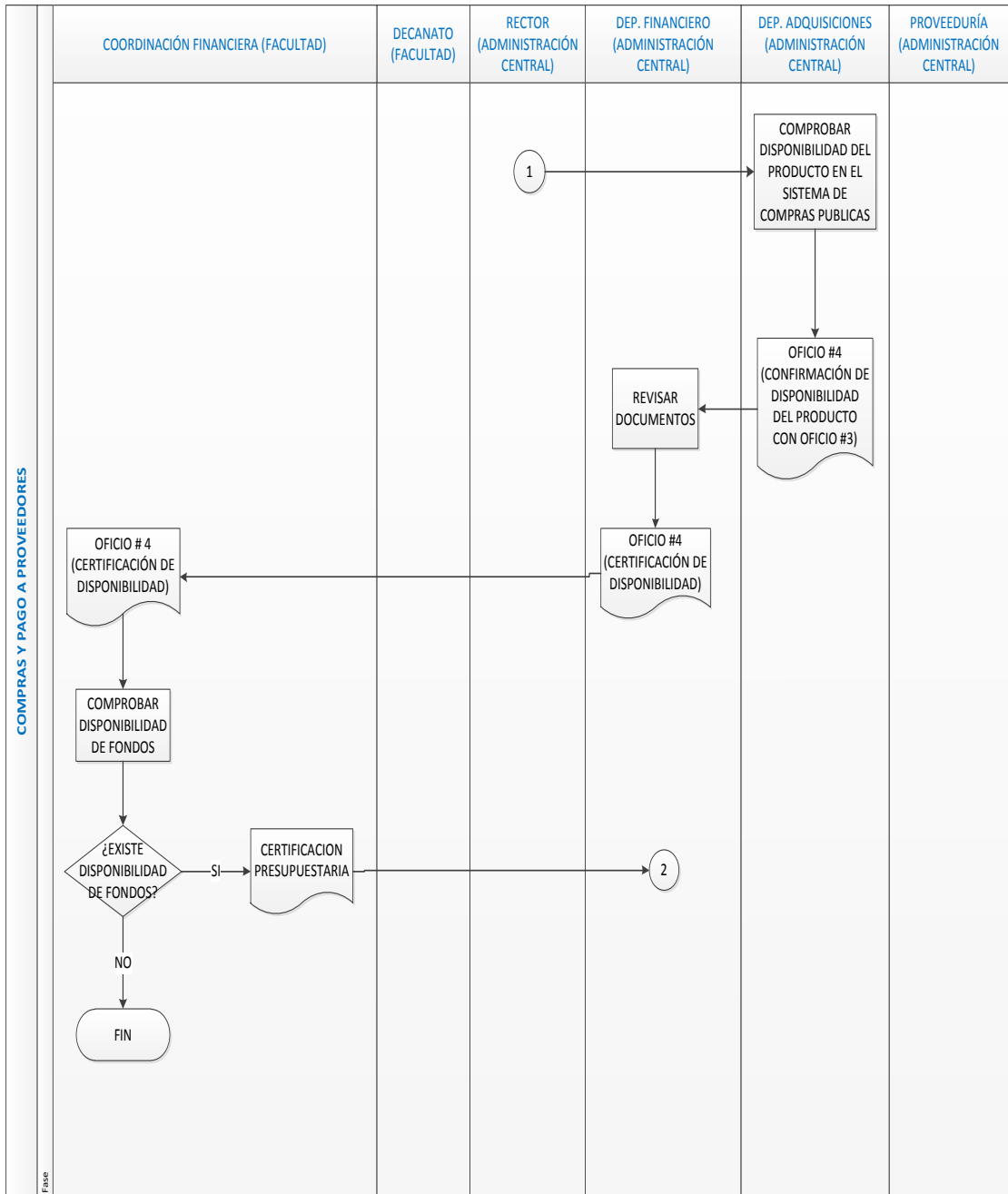


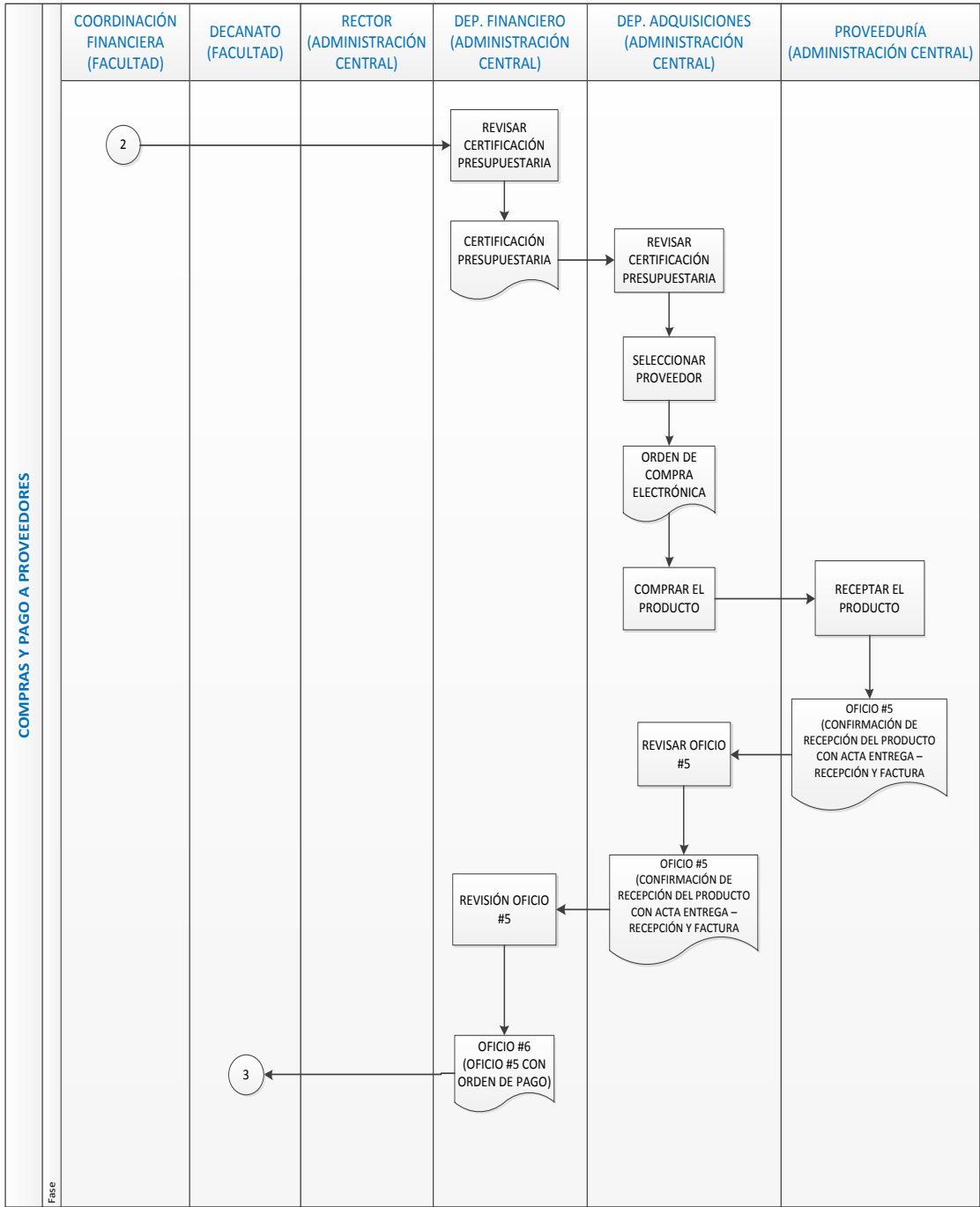
Elaborado por: Edwin González Ascencio

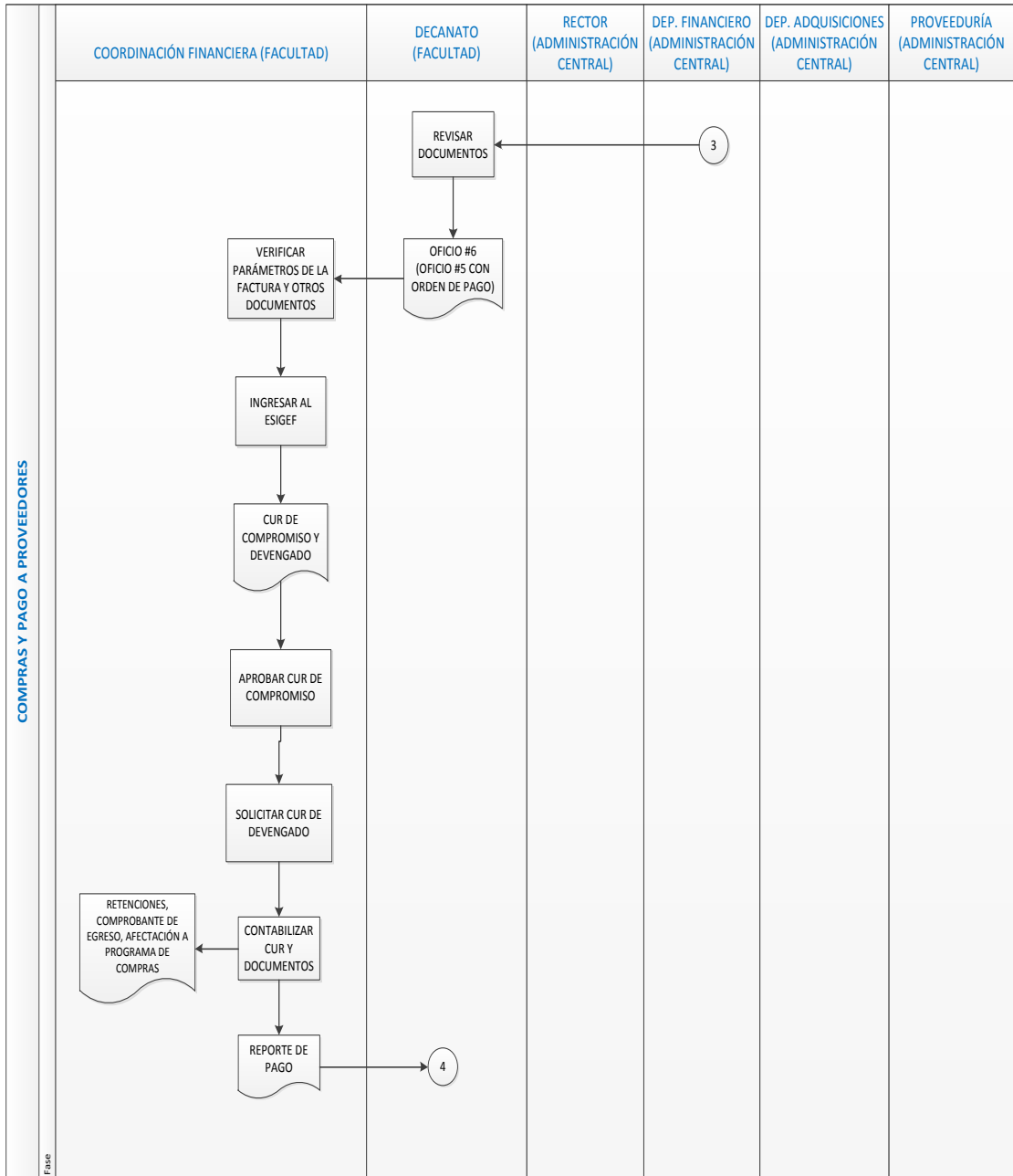
ANEXO 3. PROCESO DE COMPRAS Y PAGO A PROVEEDORES.

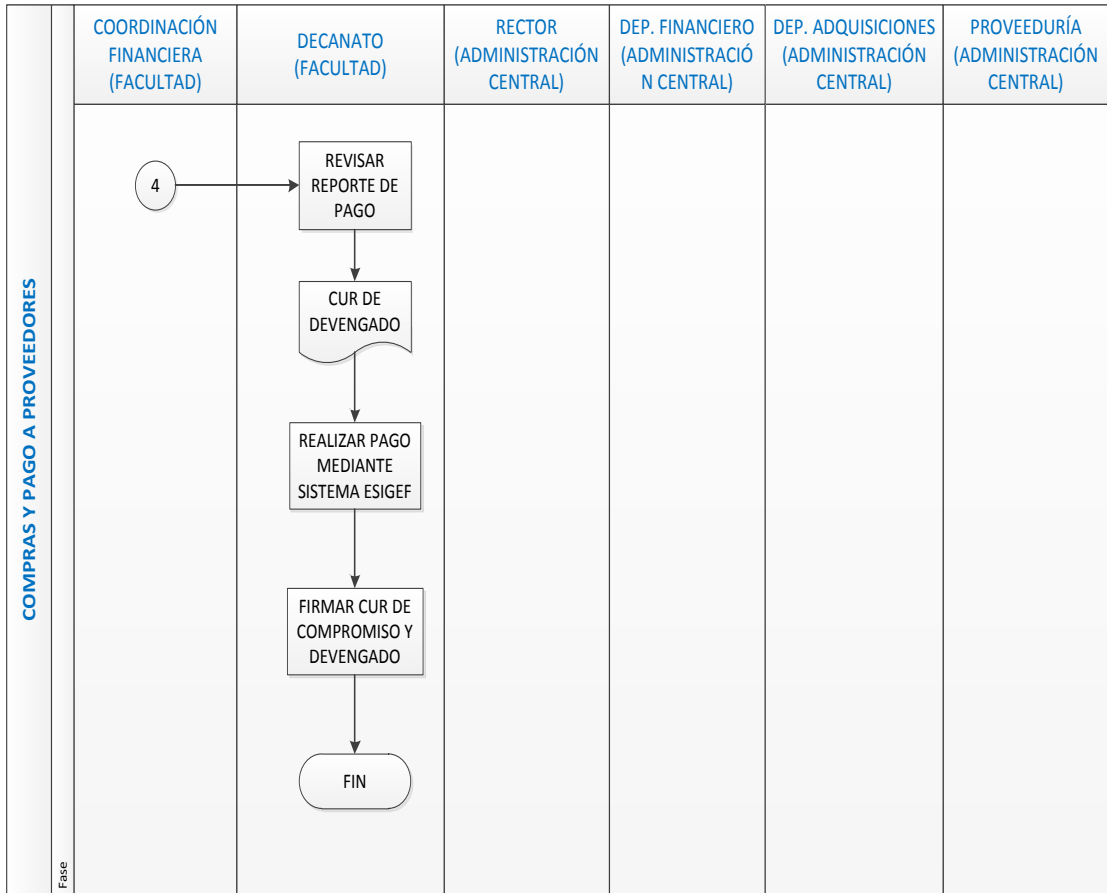


Fase



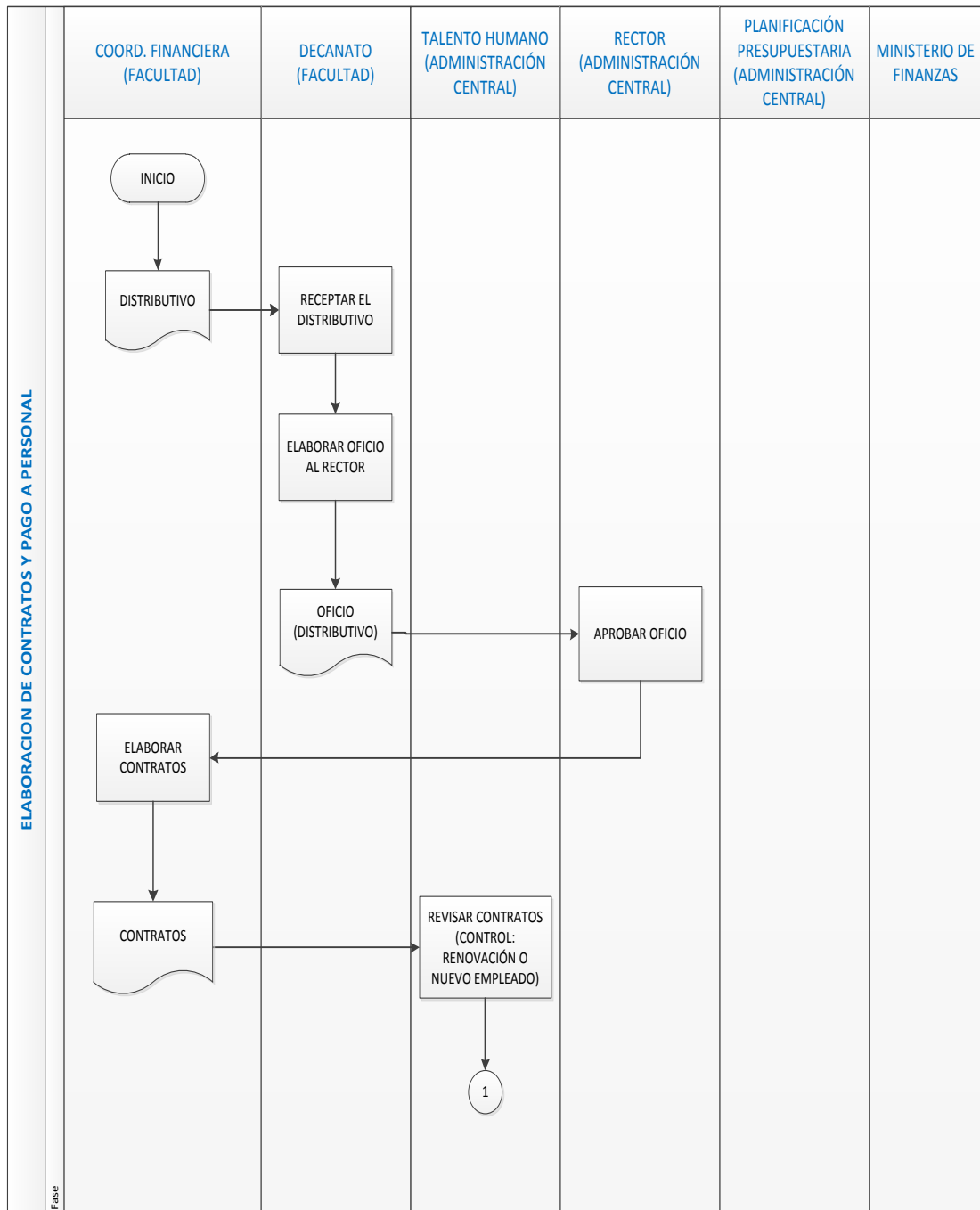


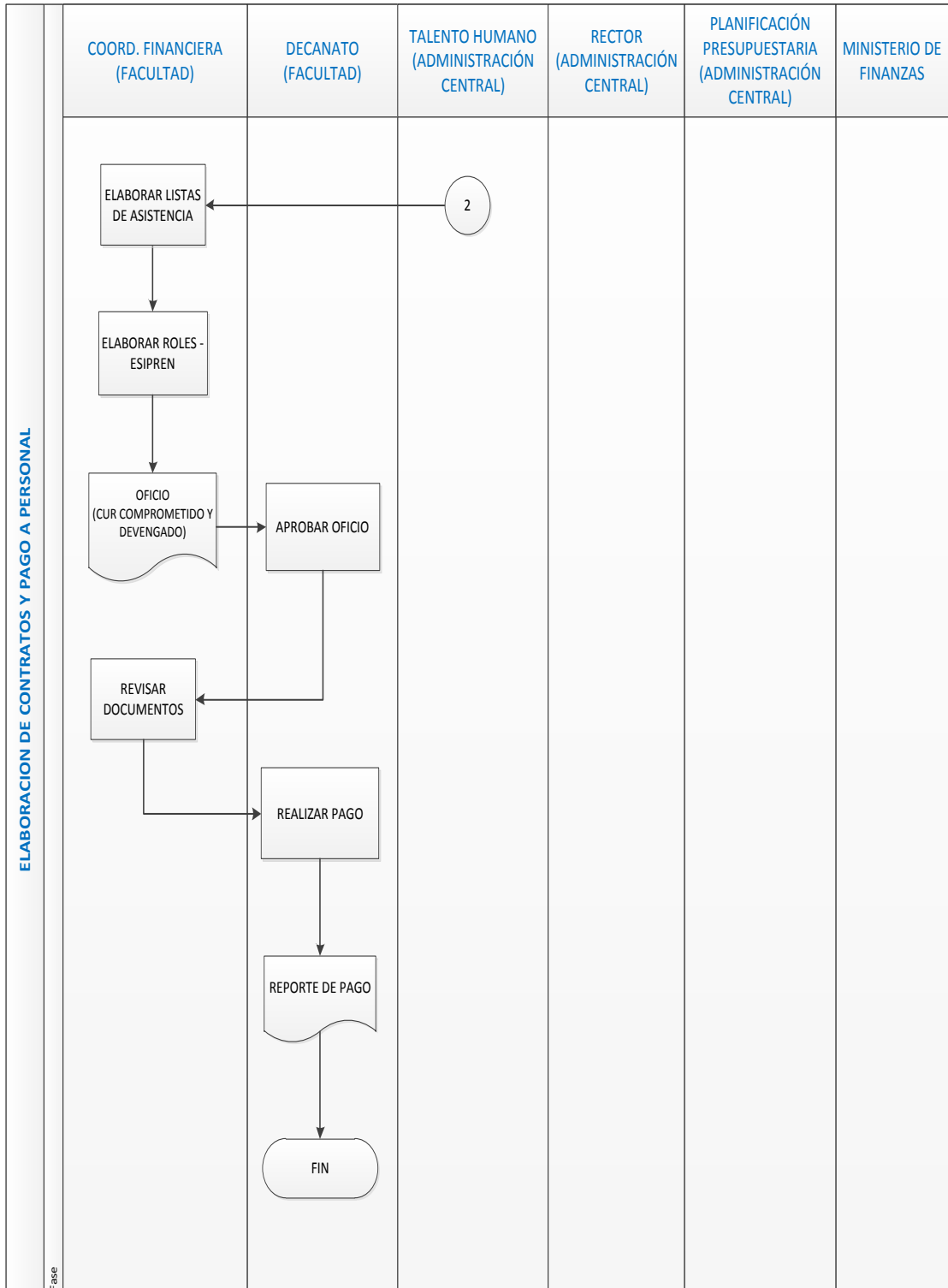




Elaborado por: Edwin González Ascencio

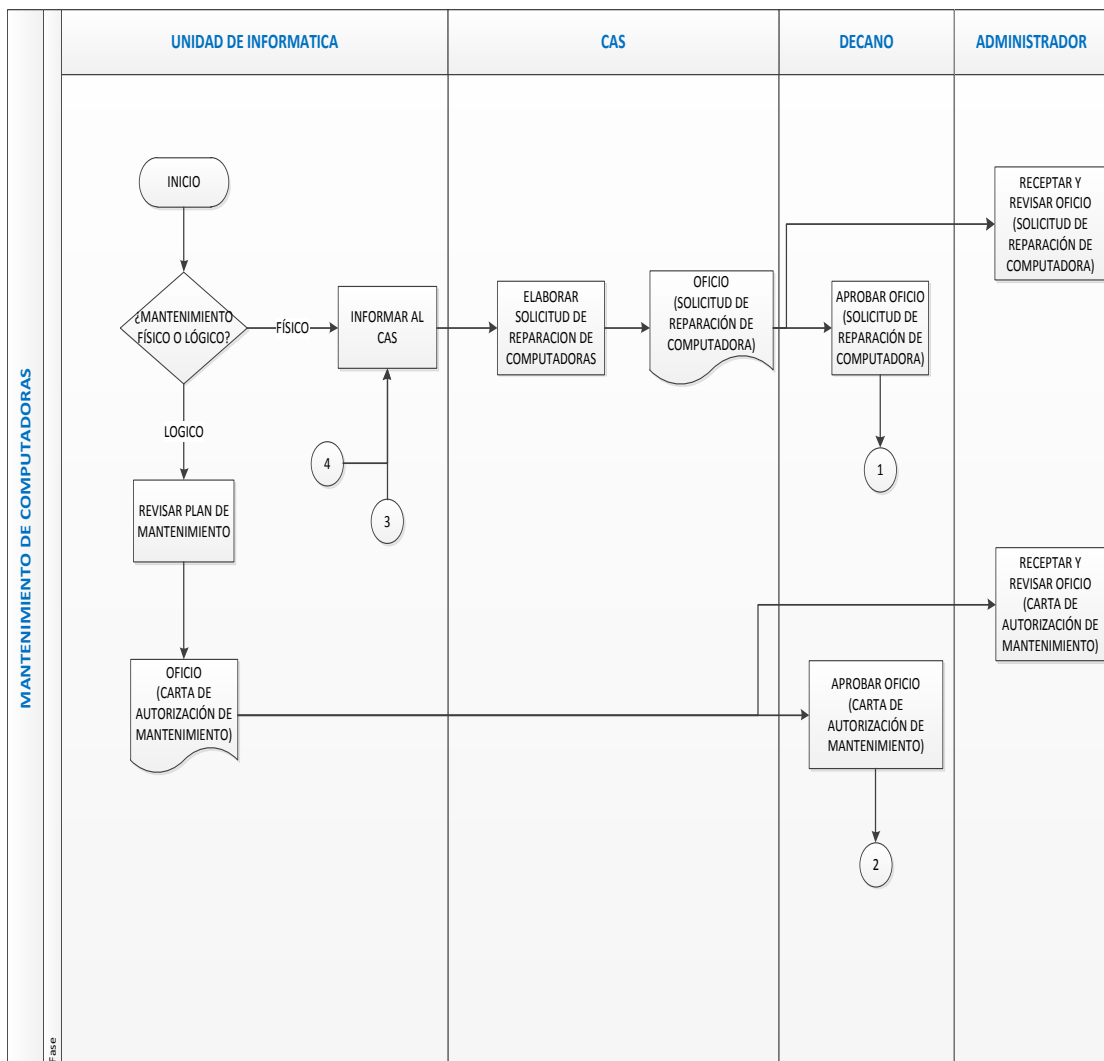
ANEXO 4. PROCESO DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PAGO A PERSONAL

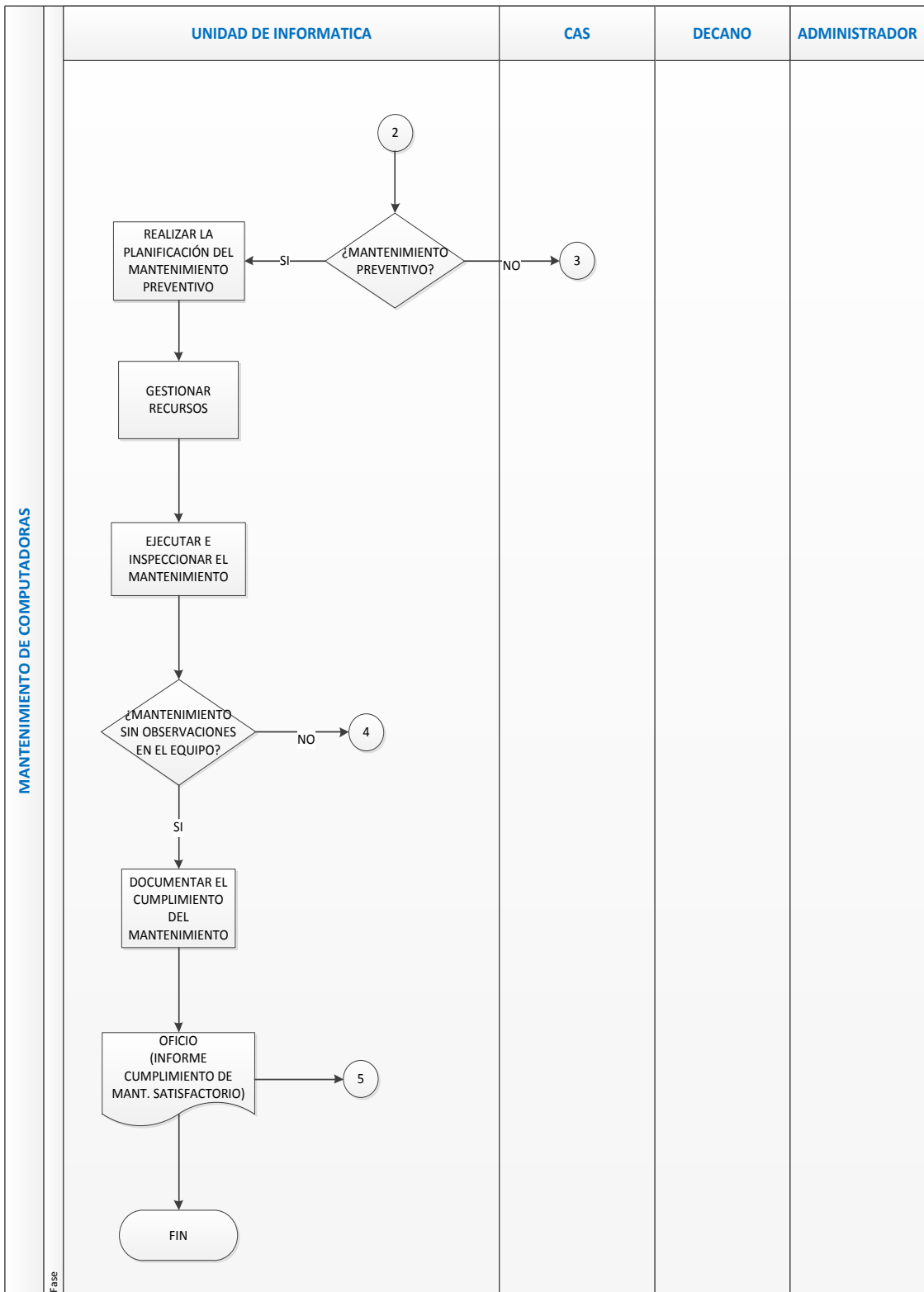




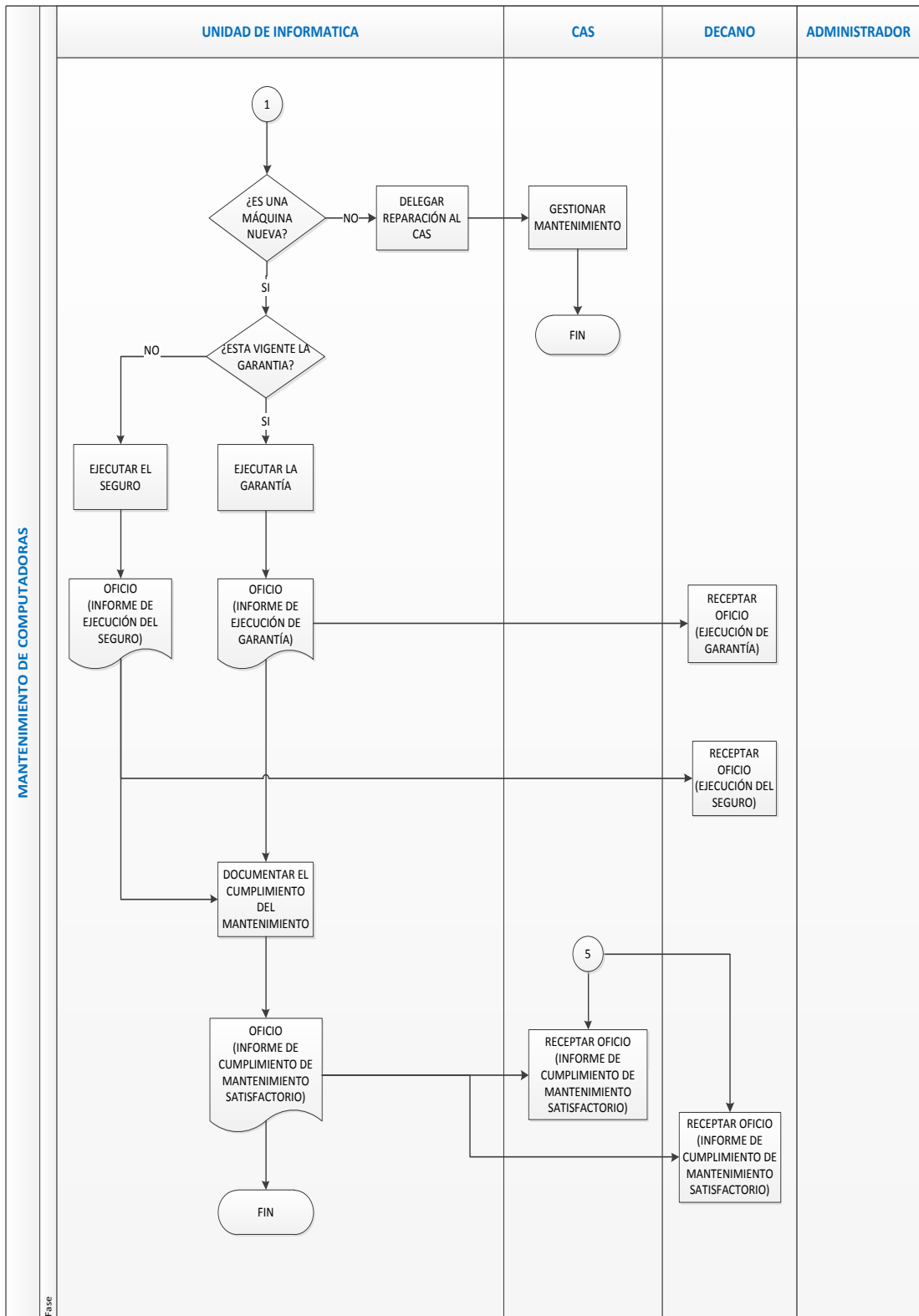
Elaborado por: Edwin González Ascencio

ANEXO 5. PROCESO DE MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS



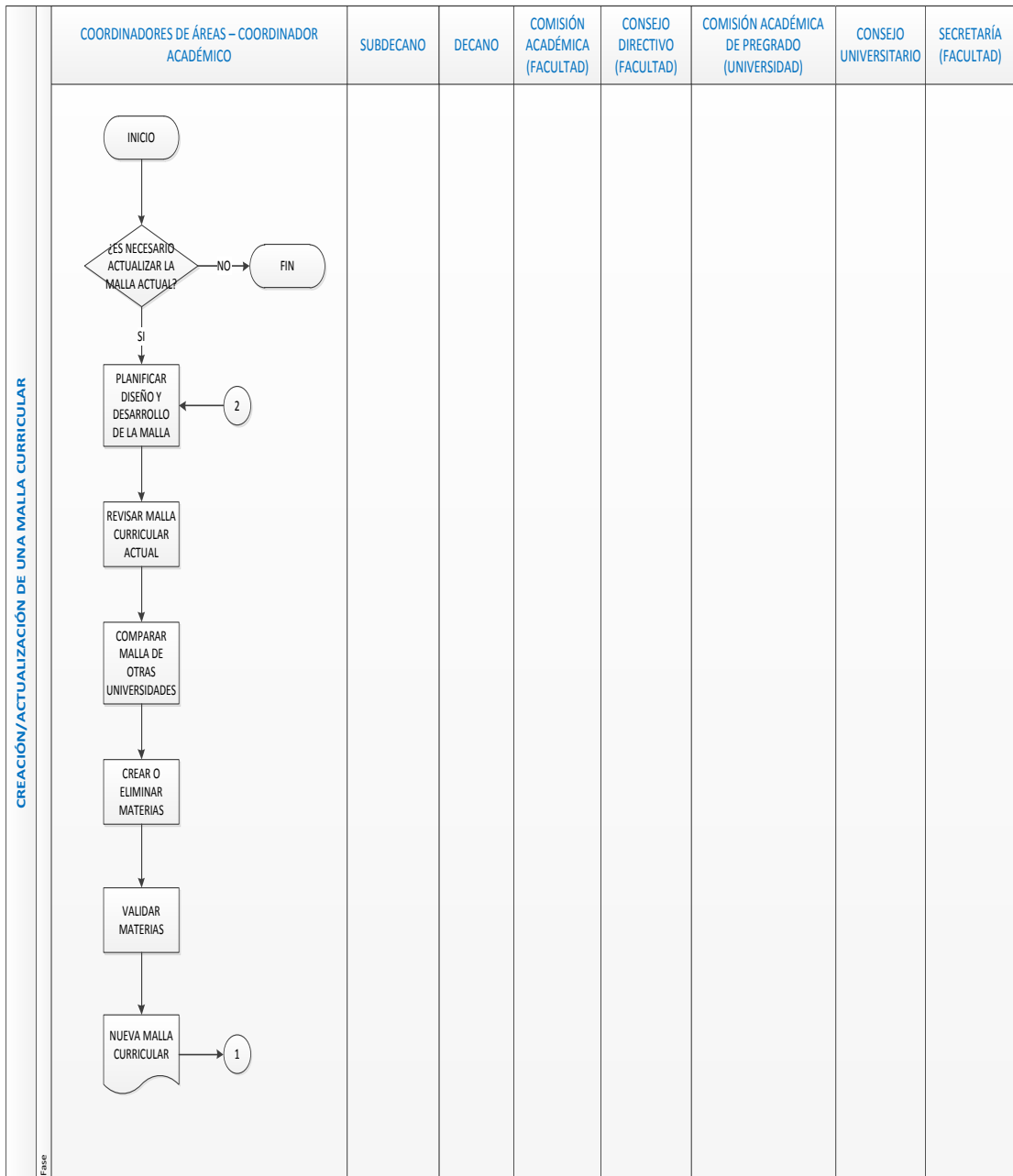


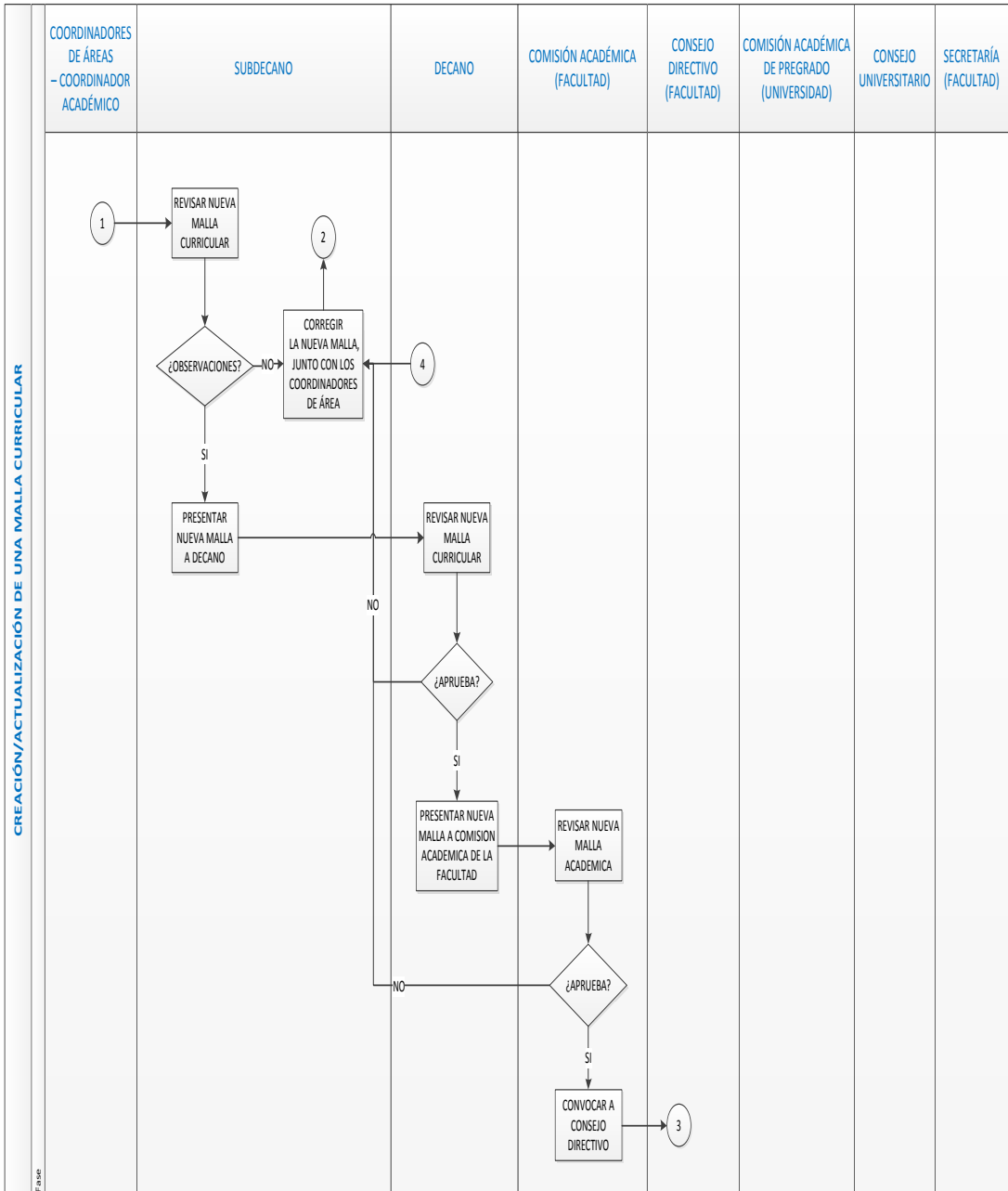
Fase

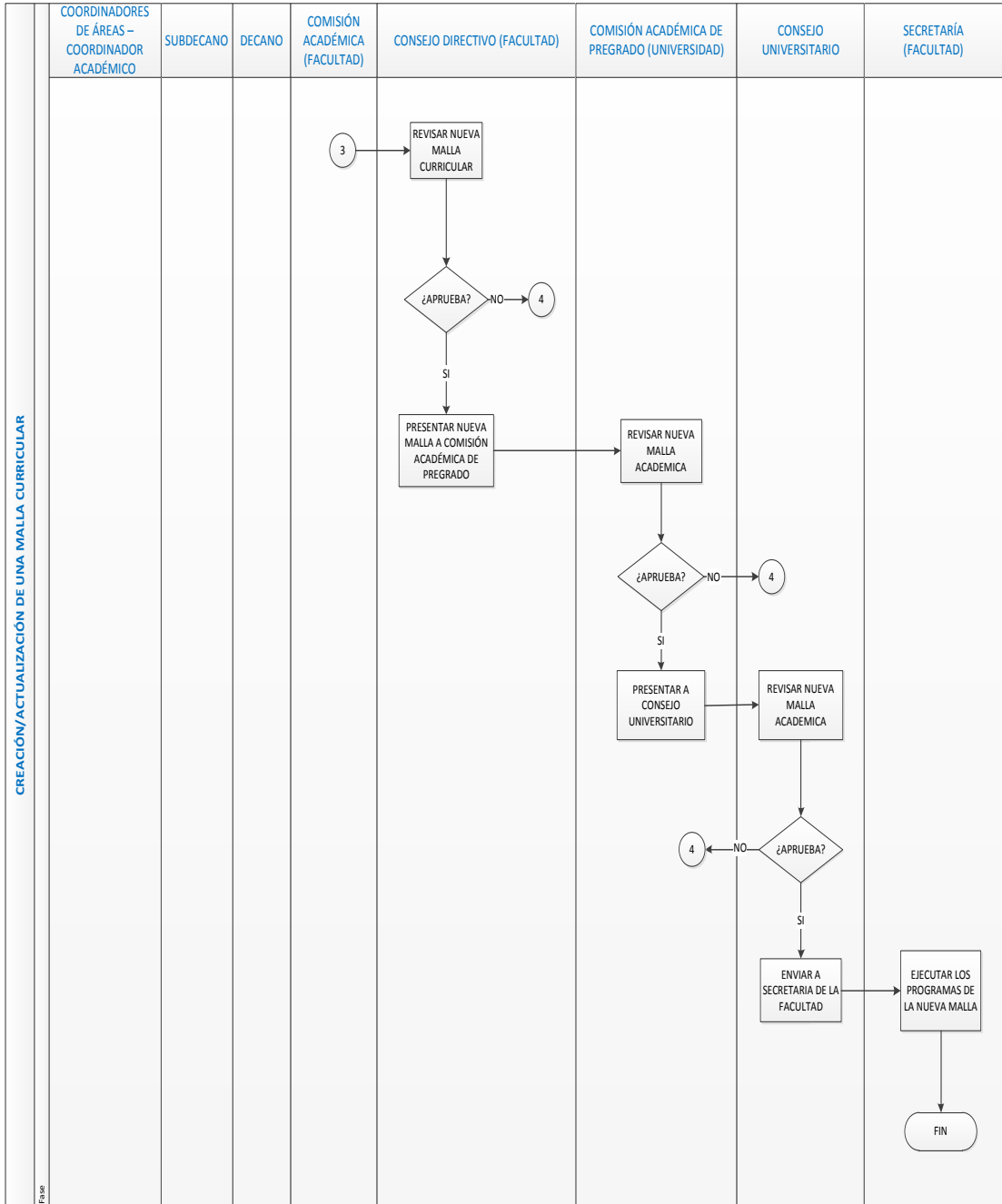


Elaborado por: Edwin González Ascencio

ANEXO 6. PROCESO DE CREACIÓN/ACTUALIZACIÓN DE LAS MALLAS CURRICULARES.

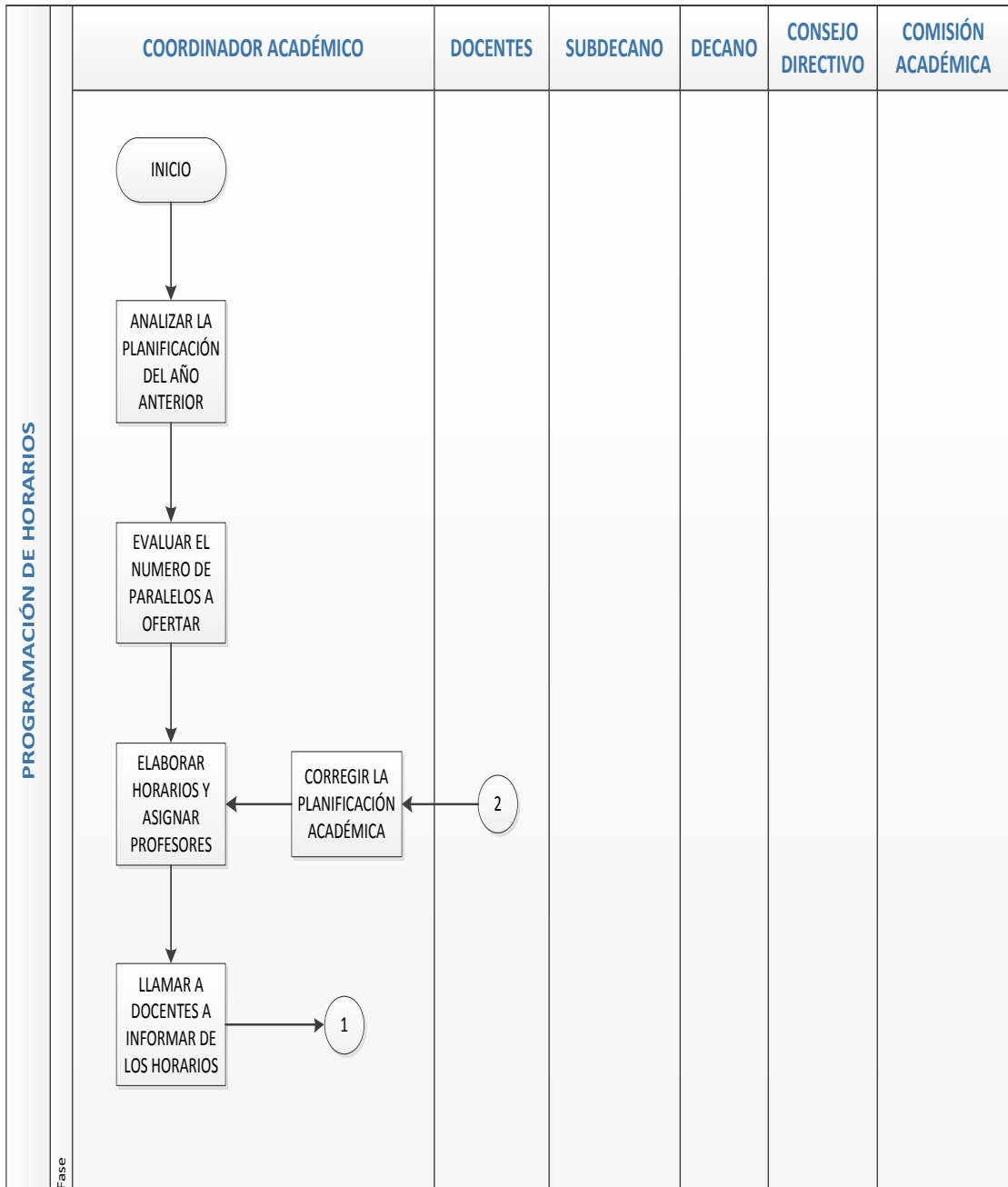


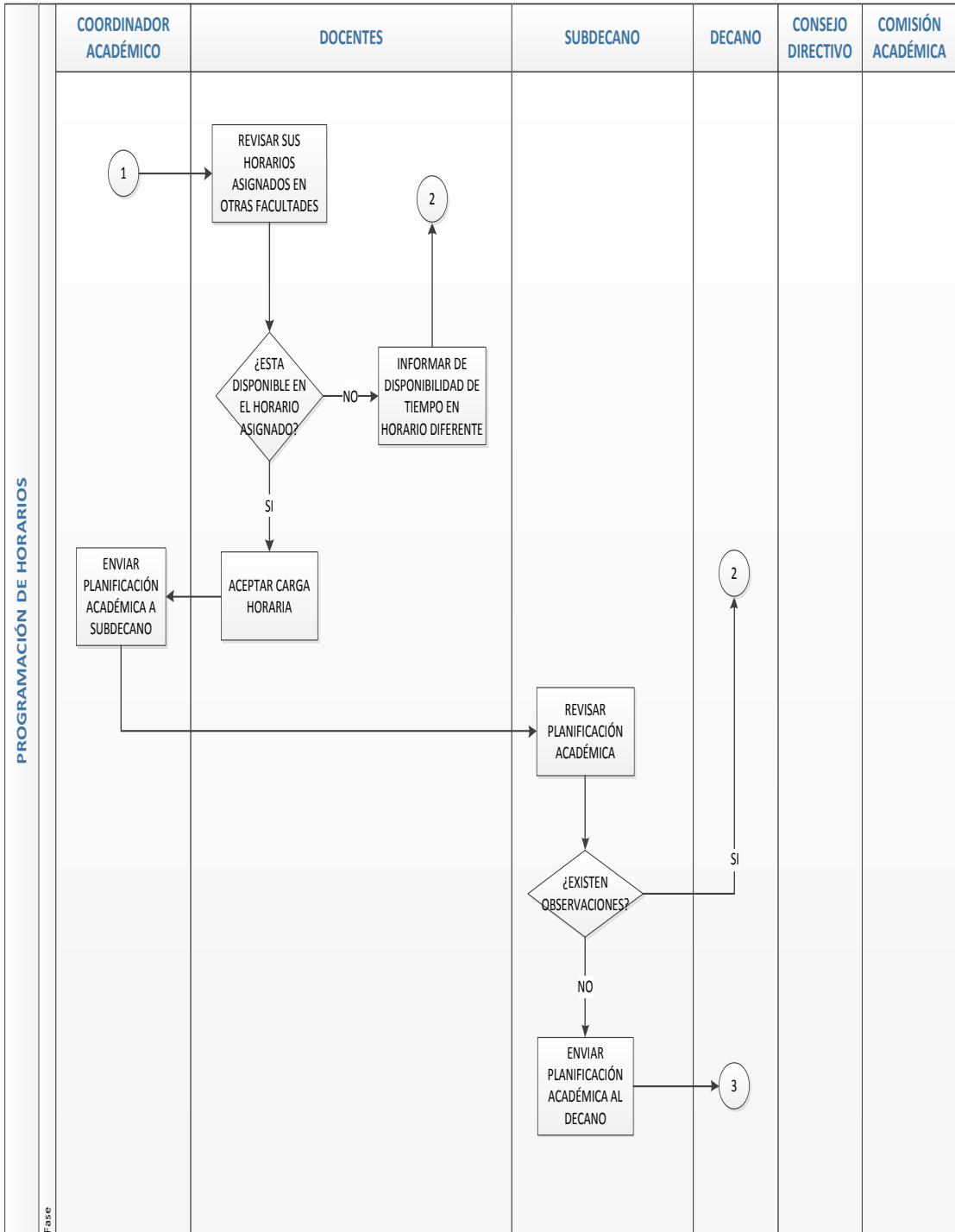


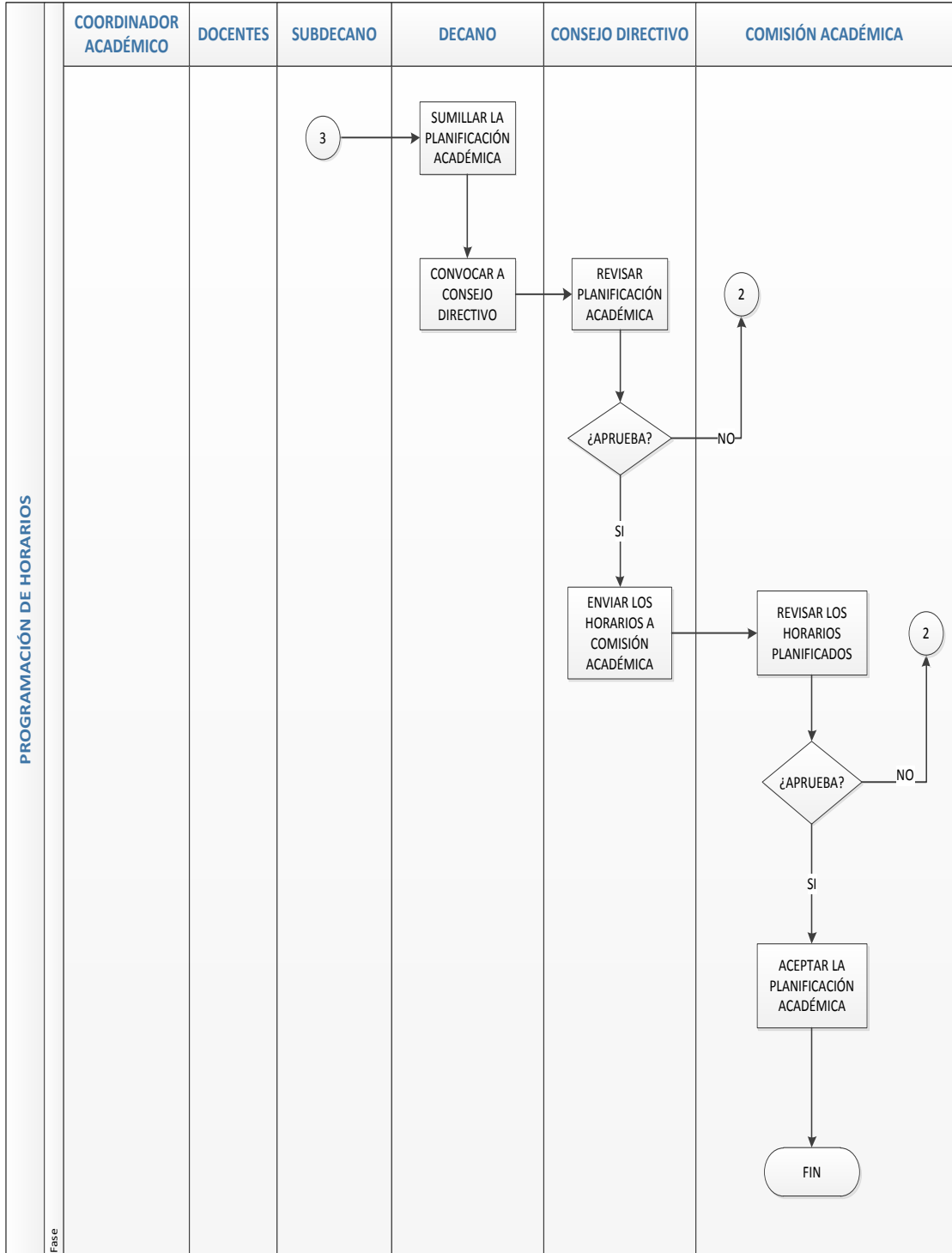


Elaborado por: Edwin González Ascencio

ANEXO 7. PROCESO DE PROGRAMACIÓN DE HORARIOS (PLANIFICACIÓN ACADÉMICA)







Elaborado por: Edwin González Ascencio

ANEXO 8. MANUALES DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LOS PRINCIPALES CARGOS ADMINISTRATIVOS DE LA FACULTAD.

	<i>MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</i> GRUPO OCUPACIONAL:	Código:
	ADMINISTRATIVO Y DE APOYO	Fecha de Aprobación:
	ADMINISTRATIVO	Partida Presupuestaria:
I. INFORMACIÓN BÁSICA:		
1. PUESTO	DECANO	
2. GRADO		
3. JEFE	RECTOR	
4. SUPERVISA A	PERSONAL DE APOYO	
II. NATURALEZA DEL PUESTO:		
<p>Ser la primera autoridad de la Facultad y su representante académico. Debe laborar a tiempo completo en su función específica, está obligado(a) además de asistir regularmente a las sesiones del Consejo Universitario y de las comisiones de las que forme parte. En consecuencia, está exento(a) de sus obligaciones en la cátedra.</p>		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> a) Cumplir y hacer cumplir la Constitución, la ley, los reglamentos de aplicación, el estatuto, los reglamentos internos y las resoluciones de los Organismos y las disposiciones de las autoridades superiores de la Universidad; b) Convocar y presidir la Comunidad de la Facultad, el Consejo Directivo y los otros Organismos que contemple la reglamentación interna de la Facultad; c) Convocar y presidir la Comisión de Investigación Científica; d) Convocar y presidir el Consejo de Postgrado y Educación Continua de la Facultad; e) Convocar y presidir la Comisión de Planificación y Desarrollo; f) Dirigir la marcha académica y administrativa de la Facultad; 		

- g) Dictar las disposiciones referentes a las actividades que deben cumplir los Directores(as), Fiscal, Coordinadores(as) y demás funcionarios, académicos y administrativos de la Facultad;
- h) Presentar anualmente el informe de rendición de cuentas, ante el Consejo Directivo;
- i) Presentar al Consejo Directivo la Proforma del Presupuesto anual, de sus reformas e informar sobre su ejecución;
- j) Las demás que establecen el presente Estatuto y Reglamento de la Facultad.

IV. REQUISITOS MINIMOS PARA EL PUESTO:

ESTUDIOS:	TÍTULO PROFESIONAL Y TÍTULO DE CUARTO NIVEL, PREFERENTEMENTE MAESTRÍA O DOCTOR (EQUIVALENTE A PHD).
EXPERIENCIA:	DOCENTE AL MENOS CINCO (5) AÑOS EN CALIDAD DE PROFESOR(A) TITULAR UNIVERSITARIO EN LA RESPECTIVA FACULTAD.
FORMACIÓN:	CONOCIMIENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA A NIVEL SUPERIOR
HABILIDAD:	TÉCNICA, CONCEPTUAL, INVENTIVA Y HUMANA
OTROS:	Haber realizado o publicado obras de relevancia o artículos indexados en su campo de especialidad, en los últimos cinco (5) años;

V. HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA EL PUESTO:

COMPUTADORA:	VITAL IMPORTANCIA
PROGRAMA DE COMPUTACIÓN:	UTILITARIOS, SISTEMA ACADÉMICO Y FINANCIERO
OTROS:	N/A

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GRUPO OCUPACIONAL: ADMINISTRATIVO Y DE APOYO ADMINISTRATIVO	Código:
		Fecha de Aprobación:
		Partida Presupuestaria:
I. INFORMACION BASICA:		
1. PUESTO	SUBDECANO	
2. GRADO		
3. JEFE	DECANO	
4. SUPERVISA A	PERSONAL DE APOYO	
II. NATURALEZA DEL PUESTO:		
<p>Ser colaborador principal del Decano en el cumplimiento de sus deberes. Debe laborar a tiempo completo en su función específica, está obligado(a) a asistir regularmente a las sesiones del Consejo Universitario y de las comisiones de las que forme parte. En consecuencia, está exento de sus obligaciones en la cátedra.</p>		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> a) Presidir la Comisión Académica de la Facultad; b) Integrar el Consejo Consultivo del Centro de Investigación del que forme parte la Facultad; c) Convocar y presidir la Comisión de Autoevaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad; d) Convocar y presidir la Comisión de Vinculación con la Colectividad de la Facultad; e) Convocar y presidir la Comisión de Seguimiento de Graduados(as) de la Facultad; f) Participar en el trabajo académico y administrativo de la Facultad y autorizar, por delegación de él o la Decano(a), las certificaciones que otorgue la Secretaría de la Facultad; g) Conocer y resolver, en primera instancia, toda demanda estudiantil referente a matrículas, exámenes, grados, calificaciones y recalificaciones, así como pases de Universidades, Facultades, Carreras y Escuelas; 		

- h) Supervisar, por disposición del Decano(a), la ejecución de los planes operativos de las unidades académicas y administrativas internas de la Facultad;
- i) Aplicar los sistemas de capacitación y evaluación de desempeño docente, controlar la aplicación del sistema de evaluación de rendimiento estudiantil;
- j) Las demás que establecen el presente Estatuto y Reglamento de la Facultad.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:

ESTUDIOS:	TÍTULO PROFESIONAL Y TÍTULO DE CUARTO NIVEL, PREFERENTEMENTE MAESTRÍA O DOCTOR (EQUIVALENTE A PHD).
EXPERIENCIA:	DOCENTE AL MENOS CINCO (5) AÑOS EN CALIDAD DE PROFESOR(A) TITULAR UNIVERSITARIO EN LA RESPECTIVA FACULTAD.
FORMACIÓN:	CONOCIMIENTO DE GESTIÓN EDUCATIVA A NIVEL SUPERIOR
HABILIDAD:	TÉCNICA, CONCEPTUAL, INVENTIVA Y HUMANA
OTROS:	HABER REALIZADO O PUBLICADO OBRAS DE RELEVANCIA O ARTÍCULOS INDEXADOS EN SU CAMPO DE ESPECIALIDAD, EN LOS ÚLTIMOS CINCO (5) AÑOS;

V. HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA EL PUESTO:

COMPUTADORA:	VITAL IMPORTANCIA
PROGRAMA DE COMPUTACIÓN:	UTILITARIOS, SISTEMA ACADÉMICO
OTROS:	N/A

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GRUPO OCUPACIONAL: ADMINISTRATIVO Y DE APOYO ADMINISTRATIVO	Código:
		Fecha de Aprobación:
		Partida Presupuestaria:
I. INFORMACIÓN BÁSICA:		
1. PUESTO	SECRETARIO DE LA UNIDAD ACADÉMICA	
2. GRADO		
3. JEFE	DECANO	
4. SUPERVISAA	N/A	
II. NATURALEZA DEL PUESTO:		
<p>Ejecutar labores secretariales administrativas contribuyendo con el proceso, gestión y tramitación de documentos, además del manejo de archivos de la unidad.</p>		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> a) Actuar como Secretario(a) del Consejo Directivo en las sesiones ordinarias, extraordinarias y solemnes, así como de las de sustentación de tesis de pregrado y de postgrado; b) Actuar como Secretario(a) de las Comisiones de Seguimiento de Graduados y de Planificación y Desarrollo; c) Llevar las actas correspondientes y las comunicaciones oficiales; d) Suministrar la información requerida por las autoridades de la Facultad y la Universidad; e) Legalizar y tramitar las resoluciones de las autoridades de la Facultad; f) Suscribir y legalizar las certificaciones y documentos de la Facultad; g) Custodiar y mantener actualizados los libros, registros y archivos físicos y digitales de la Facultad, incluyendo los que corresponden al seguimiento de los graduados; h) Extender certificados relativos a la actividad académica, docente y administrativa de la Facultad, previa autorización del Decano(a); i) Organizar y controlar la correspondencia oficial de la Facultad; 		

- j) Legalizar las actas de grado y postgrado, las calificaciones y los títulos;
- k) Desempeñar otras funciones que le delegue el o la Decano(a);
- l) Organizar y supervisar las actividades de la Secretaría de la Facultad; y,
- m) Las demás que establecen el presente Estatuto y Reglamento de la Facultad o Instituto.

IV. REQUISITOS MINIMOS PARA EL PUESTO:

ESTUDIOS:	ABOGADO, LICENCIADO EN LEYES
EXPERIENCIA:	DOS AÑOS EN PUESTOS SIMILARES
FORMACIÓN:	CONOCIMIENTOS DE COMPUTACIÓN BÁSICA, SERVICIO AL CLIENTE, REGLAMENTOS DE LA UNIDAD Y DE LA INSTITUCIÓN
HABILIDAD:	COMPRENSIÓN ESCRITA, EXPRESIÓN ORAL Y ESCRITA, PENSAMIENTO CONCEPTUAL Y CRITICO, ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

V. HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA EL PUESTO:

COMPUTADORA:	
PROGRAMA DE COMPUTACIÓN:	PROGRAMAS UTILITARIOS, SISTEMA ACADÉMICO, INTERNET
OTROS:	N/A

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GRUPO OCUPACIONAL: ADMINISTRATIVO Y DE APOYO ADMINISTRATIVO	Código:
		Fecha de Aprobación:
		Partida Presupuestaria:
I. INFORMACION BASICA:		
1. PUESTO	COORDINADOR FINANCIERO	
2. GRADO		
3. JEFE	DECANO	
4. SUPERVISA A	PERSONAL DE APOYO FINANCIERO	
II. NATURALEZA DEL PUESTO:		
<p>Controlar, manejar y supervisar el área financiera de la facultad. Coordinar la elaboración y cumplimiento del presupuesto establecido.</p>		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> a) Revisar los presupuestos de cada uno de los programas académicos, por fuente de financiamiento, para obtención del Presupuesto Consolidado de la Facultad b) Ejecutar, evaluar y modificar los presupuestos de cada uno de los programas, por periodos cuatrimestrales c) Otorgar la disponibilidad presupuestaria para la adquisición de bienes y servicios. d) Elaborar y Aprobar los Comprobantes Únicos de Registro previo al pago que se realizara mediante los sistemas informáticos: e-sigef y e-sipren e) Presentar informes de ingresos por las asignaciones presupuestarias recibidas del Gobierno Nacional y de las recaudaciones provenientes de autogestión f) Presentar informes de ingresos y gastos de cada programa, en coordinación con el Supervisor Contable de la unidad 		

- g) Revisar los documentos de respaldo de los gastos: cotizaciones, solicitudes y órdenes de compra, facturas, retenciones y otros
- h) Revisar y legalizar las retenciones en la fuente del Impuesto a la Renta, según disposiciones vigentes en compra de bienes y servicios
- i) Las demás que establecen el presente Estatuto y Reglamento de la Facultad.

IV. REQUISITOS MINIMOS PARA EL PUESTO:

ESTUDIOS:	TITULO PROFESIONAL EN ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS O CARRERAS A FINES Y/O MAESTRÍA
EXPERIENCIA:	UN AÑO MÍNIMO EN ACTIVIDADES SIMILARES
FORMACIÓN:	FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN PUBLICA
HABILIDAD:	TÉCNICA, CONCEPTUAL, INVENTIVA Y HUMANA

V. HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA EL PUESTO:

COMPUTADORA:	VITAL IMPORTANCIA
PROGRAMA DE COMPUTACIÓN:	UTILITARIOS, SISTEMAS COMPRAS PUBLICAS, SISTEMA E-SIGEF, SISTEMA E-SIPREN
OTROS:	N/A

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GRUPO OCUPACIONAL: ADMINISTRATIVO Y DE APOYO ADMINISTRATIVO	Código:
		Fecha de Aprobación:
		Partida Presupuestaria:
I. INFORMACION BASICA:		
1. PUESTO	ADMINISTRADOR	
2. GRADO		
3. JEFE	DECANO	
4. SUPERVISA A	PERSONAL DE APOYO ADMINISTRATIVO	
II. NATURALEZA DEL PUESTO:		
<p>Controlar los procesos administrativos en una unidad sectorial, a fin de lograr la efectiva distribución y utilización de los recursos materiales y financieros disponibles, asignándolos equitativamente y administrándolos para el eficiente funcionamiento de los servicios y la satisfacción de las necesidades de la dependencia.</p>		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> a) Asesora técnicamente a la dependencia en el área que le compete. b) Participa conjuntamente con el analista de presupuesto en la elaboración y distribución del presupuesto anual de compras. c) Establece los objetivos a lograr por la unidad y determina los recursos y acciones necesarias para alcanzarlos. d) Administra los recursos económicos y materiales de la dependencia. (Administración) e) Coordina el registro y control de bienes de la Facultad o Unidad. f) Establece controles eficientes sobre el proceso administrativo. g) Coordina la elaboración de Manuales de Políticas, Normas y Procedimientos de su competencia. h) Propone nuevos procedimientos y métodos de trabajo. i) Asigna y supervisa las tareas del personal a su cargo. j) Ordena y verifica trámites de viáticos. 		

- k) Mantiene informado al personal de la dependencia acerca de las Políticas, Normas y Procedimientos y decisiones de carácter administrativo.
- l) Ejecuta los trámites por solicitudes de compras.
- m) Controla las compras, distribución de materiales, registro de proveedores, facturas y órdenes de pago.
- n) Asiste y participa en reuniones de comité de compras.
- o) Controla el funcionamiento de caja.
- p) Informa a las Autoridades competentes sobre la situación financiera y administrativa de la unidad.
- q) Ordena y verifica los trámites de los asuntos del régimen tributario, que sean necesarios efectuar por la dependencia.
- r) Vela por el efectivo funcionamiento de los archivos dentro de la dependencia.
- s) Las demás que establecen el presente Estatuto y Reglamento de la Facultad.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:

ESTUDIOS:	TITULO DE TERCER NIVEL EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS O CARRERAS A FINES.
EXPERIENCIA:	DOS AÑOS EN LABORES SIMILARES.
FORMACIÓN:	CURSOS COMPUTACIÓN, CURSOS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.
HABILIDAD:	TÉCNICA Y HUMANA
OTROS:	N/A

V. HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA EL PUESTO:

COMPUTADORA:	VITAL IMPORTANCIA
PROGRAMA DE COMPUTACIÓN:	PROGRAMAS UTILITARIOS, SISTEMAS DE INVENTARIOS, SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS.
OTROS:	N/A

	MANUAL DE DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES GRUPO OCUPACIONAL: ADMINISTRATIVO Y DE APOYO ADMINISTRATIVO	Código:
		Fecha de Aprobación:
		Partida Presupuestaria:
I. INFORMACIÓN BÁSICA:		
1. PUESTO	COORDINADOR DE UNIDAD DE INFORMÁTICA	
2. GRADO		
3. JEFE	DECANO	
4. SUPERVISAA	PERSONAL DE APOYO DE UNIDAD DE INFORMÁTICA	
II. NATURALEZA DEL PUESTO:		
Ser el encargado de brindar el apoyo informático para el desarrollo de las actividades académico administrativo de la Facultad.		
III. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> a) Administrar el Laboratorio de Computación y sus recursos de red. b) Servir de apoyo en la parte administrativa, según disposiciones del jefe inmediato. c) Dar soporte técnico a los equipos de computación de los docentes, de los laboratorios y de oficinas administrativas. d) Planificar y coordinar junto con los profesores, las clases prácticas y talleres de laboratorio que deben ser realizadas por los estudiantes cada semestre. e) Planificar mantenimientos de hardware, software, actualización de las PC'S del laboratorio y oficinas administrativas. f) Coordinar manejo de inventario de hardware y software de las PC. g) Recomendar la actualización de equipos o solicitar el uso de la garantía cuando se amerite. h) Reportar a los proveedores de equipos cuando existan inconvenientes con las PC y demás dispositivos. i) Servir de ayuda en las distintas áreas que abarcan los Recursos Informáticos. 		

- j) Ser responsable del cumplimiento de normas internas tanto administrativas, operativas como de seguridad del área que abarca el laboratorio de computación y el área administrativa, en su campo de acción.
- k) Realizar informe anual de las actividades que se han realizado para la mejora de los laboratorios, el mismo que será entregado al Decano de la Unidad.
- l) Presentar al decano el presupuesto anual necesario de la coordinación bajo su responsabilidad.
- m) Administrar los recursos de red del área administrativa.
- n) Llevar el inventario y control de las licencias del software de la Unidad y de los equipos de computación.
- o) Velar que se cumpla con las normas de seguridad e higiene industrial.
- p) Ser el responsable de la página web de la Facultad.
- q) Cumplir con cualquier actividad que dentro de la naturaleza de su cargo fuese solicitada por su jefe inmediato.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:

ESTUDIOS:	INGENIERO EN SISTEMAS COMPUTACIONALES O SU EQUIVALENTE.
EXPERIENCIA:	DOS AÑOS EN PUESTOS SIMILARES
FORMACIÓN:	CONOCIMIENTO DE HERRAMIENTAS DE AUTOMATIZACIÓN DE OFICINAS Y REDES, INGLÉS.
HABILIDAD:	TÉCNICA, CONCEPTUAL, INVENTIVA Y HUMANA

V. HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA EL PUESTO:

COMPUTADORA:	VITAL IMPORTANCIA
PROGRAMA DE COMPUTACIÓN:	UTILITARIOS, OTROS PROGRAMAS NECESARIOS PARA DESARROLLO DE SISTEMAS
OTROS:	N/A

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Manual Auditoría Gubernamental – Proyecto BID/CGR MAG. Nicaragua 2009
- [2] J.B. Roure M. Moñino, M.A. Rodríguez, La Gestión Por Procesos, Ed. España, Folio S.A. 1999.
- [3] Sescam. Gestión de Procesos, Toledo, 2002
- [4] Mariño Hernando, Gerencia de Procesos, Ed. Alfaomega, Colombia 2003
- [5] Heizer Jay; Render Barry; “Dirección de la Producción”; Prentice Hall; Madrid; 6ta. Edición; 2001
- [6] Rummler G. Brache A, Cómo mejorar el rendimiento de la empresa, España, Ed. Deusto, 2002.
- [7] Guía para diseño, construcción e interpretación de Indicadores, Colombia – DANE
- [8] Barbosa C., Octavio. Los indicadores de Gestión y su Contexto. ESAP Colombia 2000
- [9] Armijo, Marianela. Planificación estratégica e indicadores de desempeño. Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL. Santiago de Chile. Junio de 2011
- [10] Pérez Jaramillo, Carlos Mario. “Curso Índices de Gestión”.
- [11] Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP e ICONTEC. Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2009. Bogotá. Diciembre de 2009.

[12] Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. – Contraloría General de Estado