

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

LEVANTAMIENTO, DISEÑO DE PROCESOS CON NOTACIÓN EN BPMN Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA FUNDACIÓN EDUCATIVA KIDDY HOUSE – JOHANNES KEPLER

PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EMPRESARIAL

LETICIA MONSERRATTE AGUAS MORALES

lettyaguas@hotmail.com

HENRY FABRICIO CRUZ RODRÍGUEZ

hotsacred@gmail.com

Director: Ing. Jaime Luis Cadena Echeverría, M.Sc.

jaime.cadena@epn.edu.ec

2015

DECLARACIÓN

Yo, LETICIA MONSERRATTE AGUAS MORALES, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

LETICIA MONSERRATTE AGUAS MORALES

DECLARACIÓN

Yo, HENRY FABRICIO CRUZ RODRÍGUEZ, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

HENRY FABRICIO CRUZ RODRIGUEZ

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por LETICIA MONSERRATTE AGUAS MORALES y HENRY FABRICIO CRUZ RODRÍGUEZ, bajo mi supervisión.

Ing. Jaime Luis Cadena Echeverría, M.Sc.

DIRECTOR

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la Fundación Educativa Kiddy House – Johannes Kepler por abrirnos las puertas de su institución y permitirnos realizar el presente proyecto, en especial a Patricia Galarza por su predisposición y apoyo.

A Diómedes Aguas quien fue la persona que nos permitió ingresar a esta prestigiosa institución para el desarrollo de este proyecto.

De igual manera deseamos agradecer al Ing. Jaime Cadena por su valiosa tutoría en el desarrollo de esta investigación.

Y a la Escuela Politécnica Nacional especialmente a la Facultad de Ingeniería Empresarial por ser la entidad que nos dio todos los conocimientos que necesitamos para nuestra formación profesional.

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto a mi madre Pilar por la confianza y el apoyo brindado, por ser esa persona que siempre me ha demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

A mi padre Diómedes por sus consejos, por su paciencia y sobre todo por ser el hombre que me dio su amor y me ha demostrado que puedo ser una persona exitosa.

A mis hermanas Adriana y Fernanda quienes siempre estuvieron apoyándome y dándome fuerzas para culminar mi vida universitaria.

A mi segunda madre Margarita por ser esa persona que siempre creyó en mí y nunca me dejó sola, gracias por sus consejos y su amor incondicional.

A mi familia en general porque me han brindado su apoyo incondicional y siempre se han preocupado por mí.

Y a mi compañero incondicional Henry por ser mi amigo, mi novio una de las personas que amo y que siempre permaneció a mi lado.

Leticia

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto de titulación a mi familia, les ofrezco todo mi esfuerzo en reconocimiento al sacrificio realizado para que yo pueda estudiar, se merecen esto y mucho más.

A mis padres Norma y Giovanni, pilares fundamentales en mi vida, que con sus consejos, apoyo incondicional y paciencia han hecho de mi lo que soy hoy.

A mi querido hermano Juan Carlos, quien ha estado siempre a mi lado, muchas veces poniéndose en el papel de padre.

A mi novia Leticia, quien dio lo mejor de sí tanto en los buenos como malos momentos, dándome su comprensión y demostrándome que más que mi novia es mi mejor amiga.

Henry

ÍNDICE DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	ii
LISTA DE TABLAS	iv
LISTA DE ANEXOS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN	2
1.1.1. HISTORIA	2
1.1.2. SERVICIOS	2
1.1.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	7
1.1.3.1. Misión.....	7
1.1.3.2. Visión	7
1.1.3.3. Valores Institucionales	7
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.3. OBJETIVOS DEL PROYECTO	12
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	12
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
2. MARCO TEÓRICO	14
2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	14
2.1.1. MISIÓN	14
2.1.1.1. Definición de Misión.....	14

2.1.1.2.	Formulación de la Misión	14
2.1.2.	VISIÓN.....	15
2.1.2.1.	Definición de Visión	15
2.1.2.2.	Formulación de la Visión	15
2.1.3.	OBJETIVOS.....	15
2.1.3.1.	Definición de Objetivo	15
2.1.3.2.	Formulación de Objetivos	15
2.1.4.	POLÍTICAS.....	16
2.1.4.1.	Definición de Políticas	16
2.1.4.2.	Formulación de Políticas	16
2.1.5.	VALORES.....	16
2.1.5.1.	Definición de Valores.....	16
2.1.5.2.	Formulación de los Valores	16
2.2.	CADENA DE VALOR.....	17
2.2.1.	ACTIVIDADES PRIMARIAS	18
2.2.2.	ACTIVIDADES DE APOYO	18
2.3.	GESTIÓN POR PROCESOS	19
2.3.1.	DEFINICIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	19
2.3.2.	OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	20
2.3.3.	CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	20
2.3.4.	VENTAJAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS	21
2.3.5.	DEFINICIÓN DE PROCESO	22
2.3.6.	ELEMENTOS DE LOS PROCESOS	23
2.3.7.	CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.....	24
2.3.7.1.	Clasificación de los procesos según sus características	24
2.3.7.2.	Clasificación de los procesos según su jerarquía	24
2.3.8.	MAPA DE PROCESOS	25

2.3.9.	LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	26
2.3.10.	DISEÑO DE PROCESOS	26
2.3.11.	INVENTARIO DE PROCESOS	26
2.3.12.	DIAGRAMAS DE FLUJO.....	27
2.3.12.1.	Diseño de Diagramas de Flujo	28
2.3.12.2.	Características de los Diagramas de Flujo	28
2.3.12.3.	Objetivos de los Diagramas de Flujo	29
2.3.13.	MANUAL DE PROCESOS	29
2.3.13.1.	Definición de Manual de Procesos	29
2.3.13.2.	Objetivos del Manual de Procesos	30
2.3.13.3.	Características del Manual de Procesos	30
2.4.	BUSINESS PROCESS MANAGEMENT (BPM) Y BUSINESS PROCESS MODEL AND NOTATION (BPMN).....	31
2.4.1.	BUSINESS PROCESS MANAGEMENT (BPM).....	31
2.4.1.1.	Historia	31
2.4.1.2.	Definición.....	31
2.4.2.	BUSINESS PROCESS MODEL AND NOTATION (BPMN)	32
2.4.2.1.	Definición.....	32
2.4.2.2.	Historia	32
2.4.2.2.1.	Origen.....	32
2.4.2.2.2.	Versiones	32
2.4.2.3.	Ventajas del modelamiento de procesos con notación BPMN	33
2.5.	MODELAMIENTO DE PROCESOS	33
2.5.1.	DEFINICIÓN	33
2.5.2.	MODELAMIENTO DE PROCESOS MEDIANTE LA NOTACIÓN BPMN	34
2.5.2.1.	AuraPortal Helium Modeler.....	34
2.5.2.2.	Creación de procesos en AuraPortal Helium Modeler.....	34

2.5.2.3.	Notación AuraPortal.....	34
2.6.	MEDICIÓN DE PROCESOS.....	41
2.6.1.	DEFINICIÓN DE MEDICIÓN DE PROCESOS	41
2.6.2.	IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DE PROCESOS	42
2.6.3.	OBJETIVOS DE LA MEDICIÓN DE PROCESOS.....	42
2.6.4.	INDICADORES DE GESTIÓN DE PROCESOS	43
2.6.4.1.	Definición de Indicadores	43
2.6.4.2.	Tipos de Indicadores	43
2.6.4.3.	Características de los Indicadores	44
2.6.4.4.	Elementos de un indicador	44
2.6.4.5.	Requisitos de un indicador	44
2.6.4.6.	Formulación de Indicadores	45
2.7.	MEJORAMIENTO DE PROCESOS	45
2.7.1.	DEFINICIÓN DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS.....	45
2.7.2.	CARACTERÍSTICAS DEL MEJORAMIENTO DE PROCESOS.....	46
2.7.3.	MEJORAMIENTO CONTINUO.....	46
2.7.3.1.	Importancia del Mejoramiento Continuo	46
2.7.3.2.	Ventajas del Mejoramiento Continuo	47
2.7.4.	CICLO DE MEJORAMIENTO PEEA	47
2.7.5.	FASES DEL MEJORAMIENTO DE PROCESOS	49
2.7.6.	CENSO	49
2.7.7.	ENCUESTA	50
2.7.8.	MODERNIZACIÓN DE PROCESOS.....	51
2.7.8.1.	Eliminar burocracia	51
2.7.8.2.	Eliminar la duplicación	51
2.7.8.3.	Análisis del Valor Agregado	52
2.7.8.4.	Simplificar.....	53

2.7.8.5.	Reducir el tiempo de ciclo de proceso	54
2.7.8.6.	Asegurar a prueba de errores.....	54
2.7.8.7.	Utilizar eficientemente los equipos	55
2.7.8.8.	Utilizar lenguaje simple	55
2.7.8.9.	Estandarizar.....	55
2.7.8.10.	Establecer alianzas con proveedores	56
2.7.8.11.	Mejorar las situaciones importantes.....	56
2.7.8.12.	Automatizar y/o mecanizar	57
3.	METODOLOGÍA	58
3.1.	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	58
3.1.1.	ANÁLISIS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	58
3.1.1.1.	Análisis de la Misión.....	58
3.1.1.2.	Análisis de la Visión	58
3.1.1.3.	Análisis de los Valores.....	59
3.1.1.4.	Análisis de los Objetivos.....	59
3.1.1.5.	Análisis de las Políticas.....	60
3.1.2.	ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ACTUALES.....	61
3.1.2.1.	Encuesta cliente interno	61
3.1.2.2.	Encuesta cliente externo.....	67
3.1.2.2.1.	Determinación del tamaño de la muestra	67
3.1.2.2.2.	Resultados de la encuesta	69
3.1.2.3.	Diagramación de los procesos actuales.....	82
3.1.2.4.	Aplicación de las Herramientas de Modernización de Harrington ...	85
3.2.	MODELAMIENTO DE PROCESOS EN BPMN.....	85
3.2.1.	ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE PROCESOS MEJORADOS	87
3.3.	PROPUESTA DE MEDICIÓN Y CONTROL DE LOS PROCESOS MEJORADOS	88

3.4. DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS	88
3.5. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN PILOTO DE LOS PROCESOS MEJORADOS	88
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91
4.1. CONCLUSIONES	91
4.2. RECOMENDACIONES	92
REFERENCIAS	94
ANEXOS	98

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Instalaciones de la Biblioteca	4
Figura 2- Instalaciones de la Bar-Restaurante	5
Figura 3- Parqueadero de la Institución.....	6
Figura 4- Instalaciones del Departamento Médico.....	6
Figura 5- Metodología Van Dalen & Meyer	8
Figura 6- Cadena de valor	17
Figura 7- Proceso.....	22
Figura 8- Elementos del proceso	23
Figura 9- Límites del proceso.....	24
Figura 10- Jerarquía de Procesos.....	25
Figura 11- Mapa de Procesos	25
Figura 12- Ciclo de Mejoramiento PEEA	48
Figura 13- Fases del mejoramiento de procesos.....	49
Figura 14- Análisis del Valor Agregado	53
Figura 15- Porcentaje de personas que tienen claro los procesos en los que intervienen	61
Figura 16- Porcentaje de personas que consideran que los procesos están documentados	62
Figura 17- Porcentaje de personas que conocen cuales son las entradas de sus procesos	63
Figura 18- Porcentaje de personas que realizan las mismas actividades en sus procesos	63
Figura 19- Problemas percibidos en la organización.....	64
Figura 20- Porcentaje de personas que consideran que la información es entregada a tiempo	65
Figura 21- Porcentaje de personas que considera que los procesos se encuentran estandarizados.....	66
Figura 22- Porcentaje de personas que conoce cuales son las salidas de sus procesos..	67
Figura 23- Trabajo de los directivos.....	69
Figura 24- Capacitación del personal	70
Figura 25- Procesos de evaluación y calificación	71

Figura 26- Aspectos de Secretaría	72
Figura 27- Aspectos de Colecturía	73
Figura 28- Aspectos de facturación	74
Figura 29- Aspectos del Bar- Restaurante	76
Figura 30- Aspectos de Transporte.....	77
Figura 31- Aspectos de la Atención Médica	78
Figura 32- Seguridad en el ingreso de personas ajenas a la institución	80
Figura 33- Cuidado y mantenimiento de la infraestructura.....	80
Figura 34- Porcentaje de personas que encontraron una o más opciones de mejora.....	81
Figura 35- Cadena de Valor de la institución	83
Figura 36- Mapa de Procesos de la institución.....	83

LISTA DE TABLAS

Tabla 1- Etapas de la Metodología C3	3
Tabla 2- Desarrollo de la Metodología Van Dalen & Meyer	9
Tabla 3- Símbolos para diagramar.....	27
Tabla 4- Notación AuraPortal.....	34
Tabla 5- Porcentaje de personas que tienen claro los procesos en los que intervienen..	61
Tabla 6- Porcentaje de personas que consideran que los procesos están documentados	62
Tabla 7- Porcentaje de personas que conocen cuales son las entradas de sus procesos .	62
Tabla 8- Porcentaje de personas que realizan las mismas actividades en sus procesos .	63
Tabla 9- Problemas percibidos en la organización	64
Tabla 10- Porcentaje de personas que consideran que la información es entregada a tiempo	65
Tabla 11- Porcentaje de personas que consideran que los procesos se encuentran estandarizados.....	66
Tabla 12- Porcentaje de personas que conoce cuales son las salidas de sus procesos ...	66
Tabla 13- Parámetros para el cálculo de la muestra	67
Tabla 14- Porcentaje de encuestas por curso	68
Tabla 15- Trabajo de los directivos	69
Tabla 16- Capacitación del personal	70
Tabla 17- Procesos de evaluación y calificación.....	70
Tabla 18- Aspectos de Secretaría	71
Tabla 19- Aspectos de Colecturía.....	73
Tabla 20- Aspectos de facturación	74
Tabla 21- Aspectos del Bar- Restaurante	75
Tabla 22- Aspectos de Transporte	77
Tabla 23- Aspectos de la Atención Médica.....	78
Tabla 24- Seguridad en el ingreso de personas ajenas a la institución.....	79
Tabla 25- Cuidado y mantenimiento de la infraestructura	80
Tabla 26- Porcentaje de personas que encontraron una o más opciones de mejora	81
Tabla 27- Inventario inicial de procesos de la institución	84

Tabla 28- Inventario de procesos propuesto.....	86
Tabla 29- Comparación del análisis de valor agregado.....	87
Tabla 30- Cronograma de Actividades.....	89
Tabla 31- Detalle de costo total estimado	90

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A- Formato de levantamiento de información de procesos.....	99
ANEXO B- Organigrama de la institución.....	101
ANEXO C- Encuesta cliente interno.....	103
ANEXO D- Encuesta cliente externo.....	105
ANEXO E- Diagramas de flujo en Visio.....	108
ANEXO F- Aplicación de las herramientas de Modernización de Harrington.....	153
ANEXO G- Análisis de Valor Agregado de los procesos iniciales.....	170
ANEXO H- Gráficos del Análisis de Valor Agregado de los procesos iniciales.....	210
ANEXO I- Modelamiento de procesos en BPMN.....	220
ANEXO J- Análisis de Valor Agregado de los procesos mejorados.....	271
ANEXO K- Gráficos del Análisis de Valor Agregado de los procesos mejorados....	291
ANEXO L- Indicadores de procesos.....	301
ANEXO M- Descripción de actividades.....	312
ANEXO N- Caracterización de actividades.....	362
ANEXO O- Diagrama de Gantt de la propuesta de implementación piloto de los procesos mejorados.....	397

RESUMEN

En la presente investigación se realizó un análisis de la situación actual, el levantamiento de la información, el diseño y análisis de los procesos iniciales en la Fundación Educativa Kiddy House – Johannes Kepler; a partir de esto se planteó una propuesta para el direccionamiento estratégico y se encontraron oportunidades de mejora para los procesos mediante el análisis desarrollado a través de las herramientas de modernización de Harrington y las opiniones de los trabajadores y clientes.

En el capítulo 1 se muestra la descripción de la fundación, su historia, los servicios que ofrece y su direccionamiento estratégico. Además se presenta la formulación, planteamiento y enunciado del problema siguiendo la metodología de Van Dalen & Meyer.

En el capítulo 2 se elaboró el marco teórico que sirvió de fundamento para el desarrollo de la investigación.

En el capítulo 3 se desarrolla la metodología utilizada en la investigación, empezando con el análisis del direccionamiento estratégico, levantamiento de información, diagramación de los procesos y el análisis de los resultados de las encuestas realizadas al cliente interno y externo; teniendo como siguiente paso la aplicación de las herramientas de modernización de Harrington para encontrar oportunidades de mejora en los procesos, documentarlos y modelarlos con notación BPMN. Por último se establecieron indicadores de medición y control y se planteó una propuesta de implementación piloto para los procesos mejorados.

El capítulo 4 está compuesto por las conclusiones y recomendaciones que fueron resultado de la investigación.

ABSTRACT

In this research was performed the analysis of current situation, the survey of information, the analysis and design of the initial processes in Kiddy House – Johannes Kepler Educational Foundation, from this arises a proposal for the strategic direction and it was found improvement opportunities for the processes through the application of Harrington's principles of modernization and the opinions of employees and customers.

Chapter 1 shows the foundation description, its history, the provided services and its strategic direction. Also, it presents the formulation, approach and problem statement following the Van Dalen & Meyer's methodology.

Chapter 2 contains the conceptual framework that served as guideline for the investigation development.

Chapter 3 includes the methodology used in the research, starting with the analysis of the strategic direction, the survey of information, the processes design and the analysis of the results of internal and external customer surveys, to sequentially perform the application of the Harrington's principles of modernization in search of improvement opportunities for the processes and to document and modeling them with BPMN notation. Finally, control and measuring indicators were established and a proposal for a pilot implementation for improved processes was raised.

Chapter 4 shows conclusions of the research and recommendations which surged as a result of the research.

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos 8 años uno de los principales objetivos del gobierno ha sido el fortalecimiento del sistema educativo, de esta manera según el diario La Hora en el artículo “Ecuador tiene mejor calidad educativa según la UNESCO” (2014) menciona que “el país ha sido uno de los que más ha crecido en calidad educativa en América Latina, según los resultados del tercer estudio regional comparativo y explicativo”. Además afirma que Ecuador subió del puesto 14 al puesto 6 entre 15 naciones que participaron en el estudio.

De la mano con el crecimiento en calidad educativa también se produjo un crecimiento en el número de instituciones educativas tanto fiscales, fiscomisionales, municipales y particulares. Por esta razón el Ministerio de Educación se vio en la obligación de realizar un Censo Nacional de Instituciones Educativas desde el año lectivo 2008-2009, teniendo como últimos resultados los obtenidos en el año lectivo 2012-2013. En este último censo se obtuvo que la cantidad total de instituciones educativas en el Ecuador fue de 24.206, de las cuales 1.649 pertenecen al Distrito Metropolitano de Quito.

Mediante este censo también se conoce que todas las instituciones educativas pertenecientes a Quito están conformadas de la siguiente manera: el 51,61% son particulares, el 44,15% son fiscales, el 2,12% son fiscomisionales y el 2,12% son municipales. Como se puede observar la mayoría de instituciones son particulares siendo una de estas la Fundación Kiddy House-Johannes Kepler.

Debido a lo expuesto anteriormente resulta clara la necesidad de mantener una ventaja competitiva mediante el cumplimiento de los requerimientos de los clientes, aumentando así su satisfacción. Esto se puede lograr a través de la estandarización, documentación y automatización de procesos.

Por medio de estas técnicas se obtendrán oportunidades de mejora las cuales ayudarán al mejor desenvolvimiento de la organización dentro del mercado.

1.1.ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

1.1.1. HISTORIA

La Fundación Kiddy House-Johannes Kepler fue creada en mayo de 1991. Sus fundadores, Carmen de Gómez, Fausto Gómez, Jacqueline Ponce de Ponce y Pablo Ponce, propusieron un proyecto educativo el cual inicio con educación primaria en 1994 y en con educación secundaria entre 2005 y 2011.

La institución estaba ubicada en la avenida Simón Bolívar en San Juan Alto de Cumbayá desde el año 2005 hasta el año 2013. A partir del año 2014 están situados en la avenida Simón Bolívar s/n Vía a Nayón, Sector Bosque Protector Bellavista, (Junto a la Sede Social del Colegio de Ingenieros Civiles de Pichincha, Frente a la Casa de la Selección).

El Colegio Johannes Kepler cuenta con el respaldo del Ministerio de Educación y Cultura, a través de la Resolución MEC No. 252 de 20 de noviembre de 1991 para la sección preescolar, luego la Resolución MEC No. 172 de 23 de agosto de 1994 para primer grado de escuela , con la No. 60 de 31 de marzo de 1995 para el nombre de “Johannes Kepler”, No. 043 de 9 de mayo de 1995 y para los grados de segundo a sexto de primaria y la Resolución MEC No. 1351 de 01 febrero de 2006, para el inicio de la sección media y años posteriores.

La institución se divide en tres secciones:

- Preescolar.
- Educación Básica.
- Bachillerato.

1.1.2. SERVICIOS

- Preescolar

En esta etapa inicial se encuentran niños entre 3 y 5 años en la que se prioriza la actividad lúdica como un eje transversal presente en todas las actividades a realizarse, a través de la aplicación de la METODOLOGÍA C3, la cual según la

Tabla 1 consta de 3 etapas que ayudan a desarrollar ambos hemisferios del cerebro.

Tabla 1- Etapas de la Metodología C3

ETAPA	SUB-ETAPA	HEMISFERIO
C1: CONCIENTIZACIÓN	VIVENCIAR	DERECHO
	REFLEXIONAR	IZQUIERDO
C2: CONCEPTUALIZACIÓN	DESCUBRIR	IZQUIERDO
	VISUALIZAR	DERECHO
C3: CONTEXTUALIZACIÓN	ENSAYAR	IZQUIERDO
	INTEGRAR	DERECHO

Fuente: Manual de estrategias metodológicas Johannes Kepler

➤ La Concientización (C1)

Consiste en facilitar a los estudiantes la vivencia de experiencias o el recuerdo de algunas de ellas que les permitan, después de haberlas vivido o recordado, crear un marco teórico relacionado con un tema específico.

➤ La Conceptualización (C2)

Consiste en facilitar a los estudiantes un marco teórico, relacionado con un tema específico, que les permita tener una conciencia de las implicaciones de una necesidad sentida y de algunas opciones para satisfacer dicha necesidad.

➤ La Contextualización (C3)

Consiste en facilitar a los estudiantes la oportunidad para ensayar o practicar lo vivenciado en C1 y lo conceptualizado C2.

Con el objetivo de reconocer con mayor precisión qué estilo de aprendizaje es el que predomina en los estudiantes.

- Educación Básica

Dentro de la sección de educación elemental básica y media se encuentran estudiantes entre 6 y 14 años, y está orientada a desarrollar un pensamiento lógico, ético, crítico y creativo en los dos idiomas, español e inglés; utilizando

de igual manera la METODOLOGÍA C3. Además se logrará obtener una certificación del Idioma Inglés (Integración del programa “First Certificate” otorgado por la Universidad de Cambridge)

- Bachillerato

En esta sección se encuentran estudiantes entre 15-18 años, los cuales están regidos por la malla curricular del Bachillerato General Unificado (BGU).

- Servicios Adicionales
 - Biblioteca

La biblioteca (véase figura 1) cuenta con aproximadamente 5,000 títulos de investigación y literatura de todos los géneros, además 5 laptops equipadas para uso de docentes y estudiantes, complementadas con 2 impresoras multifuncionales para escáner y fotocopias a colores.



Figura 1- Instalaciones de la Biblioteca

Fuente: los autores

- Bar-Restaurante

El bar-restaurante (véase figura 2) cuenta con un servicio para las diferentes secciones:

- Preescolar con una opción de menú, servicio a la mesa.
- Educación Básica con dos opciones de plato fuerte, servicio buffet.
- Bachillerato con dos opciones de plato fuerte, servicio buffet.



Figura 2- Instalaciones de la Bar-Restaurante

Fuente: los autores

➤ Transporte

El servicio de transporte (véase figura 3) presenta una modalidad puerta a puerta para todas las secciones.



Figura 3- Parqueadero de la Institución

Fuente: los autores

➤ Departamento Médico

El Departamento Médico (véase figura 4) cuenta con profesionales de la salud, además en el caso de un accidente la enfermera se contactará con los asesores del Seguro Raúl Coka Barriga para facilitar el traslado a un centro médico especializado, si fuera el caso.



Figura 4- Instalaciones del Departamento Médico

Fuente: los autores

1.1.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

A continuación se presenta el direccionamiento estratégico de la fundación.

1.1.3.1. Misión

"Somos Johannes Kepler, una Comunidad Educativa Bilingüe comprometida a cambiar el mundo con responsabilidad social, respeto y honestidad".
(www.jkepler.edu.ec)

1.1.3.2. Visión

"Johannes Kepler, en cinco años, será un Referente Educativo de Calidad, facilitando el desarrollo de excelentes seres humanos". (www.jkepler.edu.ec)

1.1.3.3. Valores Institucionales

La honestidad: Se refiere a una faceta del carácter moral y a los atributos positivos y virtuosos tales como la integridad, veracidad y sinceridad, junto con la ausencia de la mentira, el engaño o robo.

La Humildad: Es la cualidad de ser modesto y respetuoso. La humildad, en diversas interpretaciones, es ampliamente vista como una virtud en muchas tradiciones religiosas y filosóficas, en relación con las nociones de ausencia de ego.

El Amor: El amor es considerado como la unión de expresiones y actitudes importantes y desinteresadas, que se reflejan entre las personas capaces de desarrollar virtudes emocionales.

La Paz: Es un estado de tranquilidad que se caracteriza por la no permanencia de conflictos violentos y la facilidad de no tener temor a la violencia. Habitualmente se explica como la ausencia de hostilidad. (www.jkepler.edu.ec)

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para desarrollar el planteamiento del problema se empleará la metodología de Van Dalen, identificando las principales causas de los inconvenientes que se presentan en la organización.

1.2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Según Van Dalen & Meyer (1998), existe una metodología para el planteamiento de un problema (véase figura 5) que debe seguir los siguientes pasos:

1. Reunir hechos que pudieran relacionarse con el problema.
2. Decidir mediante la observación si los hechos hallados son importantes.
3. Identificar las posibles relaciones existentes entre los hechos que pudieran indicar causa de la dificultad.
4. Proponer diversas explicaciones (hipótesis) de la causa de las dificultades.
5. Asegurarse mediante la observación y el análisis, si ellas son importantes para el problema.
6. Determinar entre las explicaciones, aquellas relaciones que permitan obtener una visión más profunda problema.
7. Encontrar relaciones entre los hechos y las explicaciones.
8. Examinar los supuestos en los que se apoyan los elementos identificados.

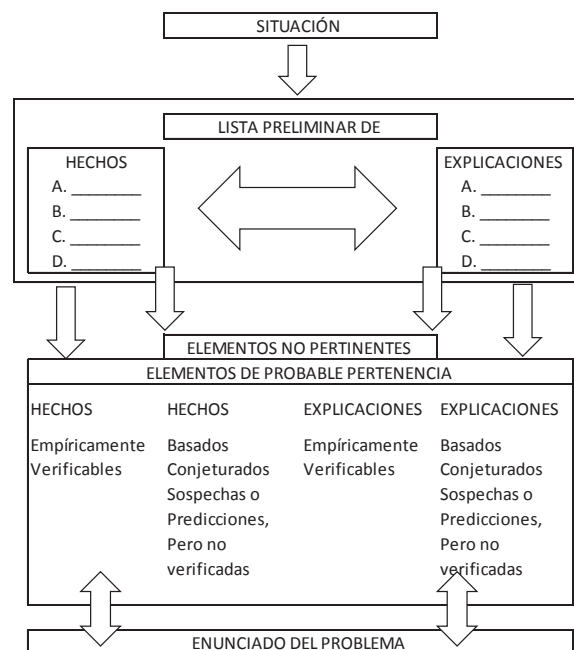


Figura 5- Metodología Van Dalen & Meyer

Fuente: (Van Dalen & Meyer, 1998, pág. 150)

Utilizando esta metodología se obtiene lo que se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2- Desarrollo de la Metodología Van Dalen & Meyer

SITUACIÓN DEL PROBLEMA
LISTA PRELIMINAR DE ELEMENTOS

HECHOS	EXPLICACIONES
Falta de planificación	Existe alta distancia al poder, lo que implica que las decisiones tomadas por los altos directivos no incluyen las opiniones de los empleados.
Poca comunicación	Cada área trabaja para cumplir objetivos diferentes debido a la inexistencia de una meta común.
Falla en los controles internos	Los empleados desconocen técnicas de planificación provocando una mala administración del tiempo.
Falta de estandarización de procesos	No existe una supervisión adecuada de la información entregada por los docentes, la cual es requerida para una regulación externa (Ministerio de Educación).
Subutilización de recursos tecnológicos	Los procesos no se encuentran debidamente documentados.
Desconocimiento de las funciones	La institución cuenta con un sistema informático (Sistema Academium) para el área administrativa y académica que no es aprovechado en su totalidad por el personal.
	El contenido de la inducción es insuficiente para las necesidades del personal nuevo.
Falta de proactividad	No existe un documento en el cual se detallen que actividades debe realizar
Impuntualidad en servicio de	el personal de la organización.

transporte	
Falta de empoderamiento	El personal realiza sus labores de forma mecánica sin aportar valor agregado.
Inapropiada capacitación	Los empleados contratados para el servicio de transporte no suelen respetar los horarios establecidos por la organización.
	Los altos directivos de la organización no delegan responsabilidades a sus subalternos, provocando una centralización de las decisiones.
Falta de adecuación para personas discapacitadas	La persona encargada de brindar las capacitaciones al personal docente no es la idónea debido a su falta de conocimientos.
	Las instalaciones no se encuentran totalmente adaptadas para las personas que presentan alguna discapacidad física.
Mal manejo de información	La información generada dentro de la organización (manuales, reglamentos, etc.) no es aprovechada de la mejor manera por los empleados.
	Las actividades de monitoreo y control son inadecuadas ya que los resultados no reflejan la situación real de la organización.

ELEMENTOS NO PERTINENTES
Falta de planificación
Falta de proactividad
Impuntualidad en servicio de transporte
Falta de adecuación para personas discapacitadas
Falta de empoderamiento

ELEMENTOS DE PROBABLE PERTINENCIA	
HECHOS	EXPLICACIONES
Subutilización de recursos tecnológicos	La institución cuenta con un sistema informático (Sistema Academium) para el área administrativa y académica que no es aprovechado en su totalidad por el personal.
Poca comunicación	Cada área trabaja para cumplir objetivos diferentes debido a la inexistencia de una meta común.
Falla en los controles internos	Las actividades de monitoreo y control son inadecuadas ya que los resultados no reflejan la situación real de la organización.
	No existe una supervisión adecuada de la información entregada por los docentes, la cual es requerida para una regulación externa (Ministerio de Educación).
Falta de estandarización de procesos	Los procesos no se encuentran debidamente documentados.
Desconocimiento de las funciones	El contenido de la inducción es insuficiente para las necesidades del personal nuevo.

	No existe un documento en el cual se detallan que actividades debe realizar el personal de la organización.
Inapropiada capacitación	La persona encargada de brindar las capacitaciones al personal docente no es la idónea debido a su falta de conocimientos.
Mal manejo de información	La información generada dentro de la organización (manuales, reglamentos, etc.) no es aprovechada de la mejor manera por los empleados.

Elaborado por: los autores

ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La Fundación Educativa Kiddy House – Johannes Kepler presenta algunos problemas como: subutilización de recursos tecnológicos, poca comunicación, falta de estandarización de los procesos, desconocimiento de sus funciones, inapropiada capacitación y mal manejo de información.

Por lo que todo lo expuesto anteriormente genera problemas de organización interna, lo que ocasiona fallas en la realización de las actividades diarias de los empleados. Además esto provoca que no se brinde un servicio con los estándares requeridos por el cliente.

Una solución para los problemas encontrados es la automatización de los procesos, siendo constituida principalmente por la documentación y estandarización de los procesos permitiendo así encontrar oportunidades de mejora que servirán para que la organización obtenga una ventaja competitiva en el mercado.

1.3.OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Modelar con notación BPMN los procesos de la Fundación Educativa Kiddy House – Johannes Kepler para determinar su situación actual y plantear una propuesta de mejora con el fin de lograr una ventaja competitiva en el mercado.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis estratégico de la situación actual de los procesos en la Fundación Educativa Kiddy House- Johannes Kepler.
- Levantar los procesos actuales.
- Identificar oportunidades y proponer acciones de mejora.
- Modelar los procesos mejorados en BPMN.
- Establecer indicadores de gestión para medir los procesos diseñados.

2. MARCO TEÓRICO

2.1.DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Camacho (2002) define al direccionamiento estratégico como: “un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección.” (pág. 2)

2.1.1. MISIÓN

2.1.1.1. Definición de Misión

Según Thompson & Gamble (2012) la misión es la encargada de describir el propósito y el negocio actual de la empresa, declara quiénes somos, qué hacemos y por qué estamos aquí.

La misión debe ser lo más descriptiva posible para:

- Identificar los productos o servicios de la empresa.
- Especificar las necesidades del comprador que se pretende satisfacer.
- Identificar los grupos de clientes o mercados que se empeña en atender.
- Precisar su enfoque para agradar a los clientes.
- Otorgar a la compañía su identidad propia.

2.1.1.2. Formulación de la Misión

Para la formulación de la misión Certo (1997) menciona que esta debe contener los siguientes aspectos:

- Producto o servicio de la compañía: Son los tipos de bienes y/o servicios que produce la organización.
- Mercados: Son los clientes y los mercados a los que está enfocado la organización.
- Tecnología: Implica las técnicas y procesos que utiliza la organización para la producción de bienes y servicios.

- Concepto que la compañía tiene de sí misma: Es la percepción que tiene la organización de sí misma, evaluando fortalezas, debilidades, competencia y capacidad de supervivencia en el mercado.
- Imagen pública: Es la imagen que refleja la organización ante su público.

2.1.2. VISIÓN

2.1.2.1. Definición de Visión

Thompson & Gamble (2012) describe a la visión como las metas a cumplir de la administración para el futuro, además de la dirección que quieren lograr a largo plazo.

2.1.2.2. Formulación de la Visión

Según Mariño (2001) para la formulación de la visión se debe definir a dónde se quiere llegar como empresa, cuál es el reto y las actividades principales para orientar y fijar el alcance de la organización a largo plazo.

2.1.3. OBJETIVOS

2.1.3.1. Definición de Objetivo

Certo (1997) señala que un objetivo organizativo es “el blanco hacia el que orienta los esfuerzos que lleva a cabo una organización.” (pág. 66)

2.1.3.2. Formulación de Objetivos

Certo (1997) afirma que los objetivos deben ser enunciados tomando en cuenta las siguientes características:

- Específicos: De esta manera se logra designar exactamente lo que debería lograrse, quien debería lograrlo y en qué plazo.
- Exigir esfuerzo: Al ser lo suficientemente elevados, los objetivos provocan que los empleados se exijan más a sí mismos para poder alcanzarlos.
- Cambiantes: Se debe estar pendiente ante cualquier cambio en el ambiente de la organización para poder reconocer la necesidad de realizar cambios en los objetivos.

- **Mensurables:** Debe ser formulado de una manera tal que cualquier avance en el cumplimiento de este se pueda comparar con el objetivo mismo.
- **Coherentes a corto y largo plazo:** Los objetivos a largo plazo deben ser coherentes con la misión y la visión, y los objetivos a corto plazo deben ser derivados de los objetivos a largo plazo.

2.1.4. POLÍTICAS

2.1.4.1. Definición de Políticas

Según Fred (1997) las políticas son el medio que utilizará la organización para alcanzar los objetivos anuales. Además las políticas deben contener los lineamientos, las reglas y los procedimientos necesarios para el refuerzo de las actividades que son indispensables para el cumplimiento de aquellos objetivos.

2.1.4.2. Formulación de Políticas

El Centro Canadiense de Salud y Seguridad Ocupacional (CCSSO, 2000) afirma que para que una política sea clara y efectiva debe:

- Involucrar a la alta gerencia y representantes en la preparación de la política.
- Ser vista como consistente con los objetivos de operación.
- Ser relevante con las necesidades reales del lugar de trabajo.

2.1.5. VALORES

2.1.5.1. Definición de Valores

Thompson & Gamble (2012) señala que los valores son: “creencias, características y normas conductuales que la administración determinó que deben guiar el cumplimiento de su visión y misión.” (pág. 27)

2.1.5.2. Formulación de los Valores

Hill & Jones (2011) expresan que los valores contienen “cómo deben comportarse los directivos y empleados, cómo deben hacer negocios y qué tipo de organización deben construir.” (pág. 15)

2.2.CADENA DE VALOR

Según Porter (2006) la cadena de valor es un modelo que permite diagnosticar la ventaja competitiva de la organización; dividiendo, como lo muestra la Figura 6, a la empresa en las actividades que son de mayor importancia, para agregar valor y fomentar la diferenciación dentro del mercado.

La Cadena de Valor además es el conjunto de actividades por las que un producto es llevado desde el productor hasta el cliente dentro de un sistema de negocio.

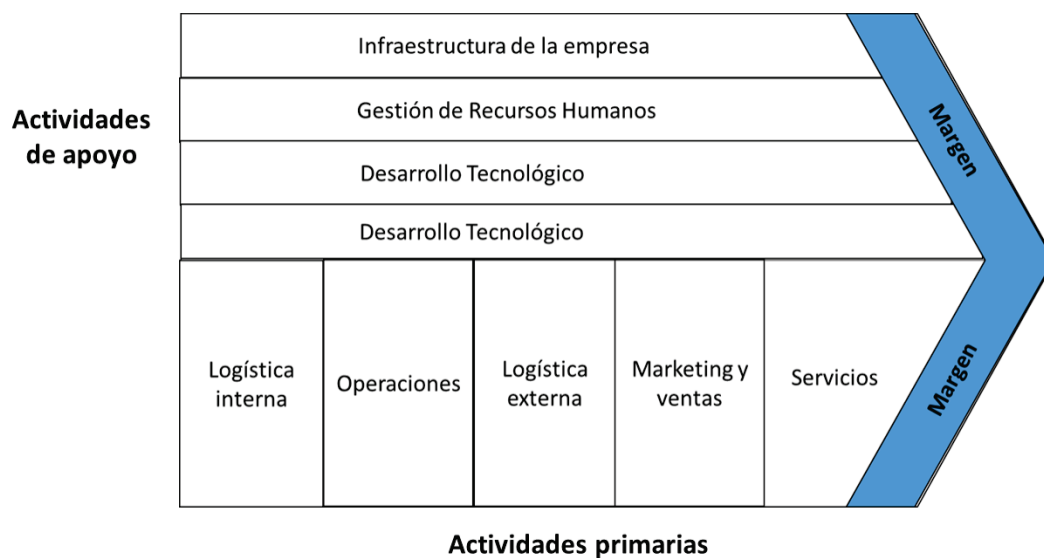


Figura 6- Cadena de valor

Fuente: (Porter, 2006)

Además establece que la cadena de valor contiene el valor total de la organización, el cual incluye las actividades relacionadas con valores y margen.

Las actividades de valor utilizan: insumos adquiridos, tecnología, información y pueden originar activos o pasivos financieros.

La clasificación de las actividades de valor según el autor mencionado anteriormente es la siguiente:

2.2.1. ACTIVIDADES PRIMARIAS

Las actividades primarias son aquellas que tienen que ver con la creación del producto o servicio, su entrega, marketing al comprador y la asistencia posventa y se agrupan en cinco categorías:

- **Logística de entrada:** son aquellas actividades que están relacionadas con la recepción, almacenamiento y la distribución de insumos del producto
- **Operaciones:** son las actividades que permiten la transformación de los insumos en el producto final.
- **Logística de salida:** actividades por las que se obtiene, almacena y distribuye el producto entre los clientes.
- **Mercadotecnia y ventas:** son aquellas actividades por las cuales se crean los medios necesarios para que el cliente conozca y pueda adquirir el producto.
- **Servicio:** son las actividades por las que se da un servicio que mejora o conserva el valor del producto.

2.2.2. ACTIVIDADES DE APOYO

Las actividades de apoyo son las que proporcionan las entradas y la infraestructura necesaria, que permite que las actividades principales se desarrollen de manera continua.

Porter (2006) clasifica las actividades de apoyo en cuatro categorías:

- **Adquisición:** es la función de comprar los insumos necesarios que se emplearán en la cadena de valor.
- **Desarrollo de tecnología:** abarca todas las actividades que tienen que ver con el diseño del producto y se debe considerar que cada empresa presenta una tecnología específica según la actividad que realice.
- **Gestión de Recursos Humanos:** son las actividades relacionadas con la contratación, formación y desarrollo del personal que es necesario para la organización.

- **Infraestructura de la empresa:** son actividades que tienen que ver con la administración general, planeación, finanzas, contabilidad, administración de aspectos legales, asuntos de gobierno y administración de la calidad.

2.3.GESTIÓN POR PROCESOS

Para entender la Gestión por Procesos hay que tomar en cuenta que las organizaciones trabajan mediante un esquema funcional y no uno enfocado en los procesos, por lo que se necesita una transformación cultural, logrando un cambio en el pensamiento de las personas que conforman la organización.

Según Agudelo & Escobar (2007) esta transformación requiere que la empresa esté orientada al cliente, con personas autónomas, participativas, responsables y con capacidad de autocontrol.

Con esta transformación cultural se puede construir una organización por procesos, para lo cual Agudelo & Escobar (2007) menciona que existen tres fases secuenciales que se deben seguir:

- Primera fase: es el establecimiento de la misión y visión.
- Segunda fase: la definición de la propuesta de valor para la construcción de la cadena de valor, definiendo también los procesos estratégicos y de apoyo.
- Tercera fase: es la evaluación de los resultados obtenidos por la organización, además requiere que todo personal sea capaz de solucionar problemas y proponga mejoras para los procesos.

2.3.1. DEFINICIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Según la Asociación Internacional de Profesionales de BPM (2009, citado en Hitpass 2014) la gestión por procesos:

Es un enfoque sistemático para identificar, levantar, documentar, diseñar, ejecutar, medir y controlar tanto los procesos manuales como automatizados, con la finalidad de lograr a través de sus resultados en

forma consistente los objetivos de negocio que se encuentran alineados con la estrategia de la organización. (pág. 19)

El enfoque basado en procesos permite que la organización se maneje de manera eficaz ya que documenta y gestiona varias actividades que se encuentran relacionadas entre sí logrando la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos que este presenta. (ISO, 2008)

2.3.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Según Rojas (2007) los objetivos de la Gestión por Procesos son los siguientes:

- Reducir los costos internos innecesarios (actividades sin valor agregado).
- Acortar los plazos de entrega (reducir tiempos de ciclo).
- Mejorar la calidad y el valor percibido por los usuarios de forma que a éste le resulte agradable trabajar con el suministrador.
- Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el usuario (ej: Información).

2.3.3. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Martín. P & Martín (2013) menciona que las principales características de la Gestión por Procesos son las siguientes:

- Identifica a los clientes de la organización y analiza las necesidades y expectativas por grupos o segmentos para orientar el desarrollo del trabajo hacia su satisfacción.
- Establece la Misión y la Visión de la organización alineados con los objetivos y estrategias.
- Conoce las actividades de la organización y las ordena de forma coherente adaptándolas al ciclo de mejora continua.
- Representa de forma gráfica dichas actividades y las interrelaciones existentes.

- Pasa de ver a la organización como una estructura funcional vertical o departamental a ver una organización horizontal, en la cual los procesos son los que dan sentido al funcionamiento.
- Dota los recursos a los procesos y les asigna responsables.
- Establece la planificación en torno a los resultados obtenidos en ejercicios anteriores.
- Documenta los procesos y los registra desplegándolos gráficamente mediante diagramas de procesos.
- Realiza seguimientos del desarrollo de los procesos y los controla a través de las variables que les afectan.
- Mide los resultados obtenidos tanto en los procesos, mediante los indicadores de procesos, como en los resultados globales, a través de los indicadores de resultado.
- Mide el grado de satisfacción del cliente mediante métodos fiables y objetivos.
- Evalúa los resultados obtenidos, tanto en los objetivos como en el grado de satisfacción del cliente, y plantea nuevos objetivos para que la organización evolucione hacia la mejora continua.

2.3.4. VENTAJAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

La Gestión por procesos permite superar las expectativas del cliente proporcionándoles productos de calidad, agregando valor al cliente, haciendo que la empresa presente una ventaja competitiva en el mercado en el cual se está desarrollando.

Por lo tanto según Agudelo & Escobar (2007) las ventajas de mantener una Gestión por procesos son las siguientes:

- Elimina las causas fundamentales de los problemas.
- Garantiza que los procesos de la empresa sean gerenciados donde se ejecutan.
- Elimina el trabajo innecesario, es decir, el que no genera beneficios para el cliente final, el que no agrega valor, por tanto, el comprador o usuario no está dispuesto a pagar por él.

- Mantiene los niveles alcanzados y mejora.
- Posibilita que la alta dirección disponga de más tiempo para pensar en el futuro y el mercado de la empresa. La gerencia no debe hacer las cosas, debe crear las condiciones propicias de direccionamiento y actitud de trabajo en equipo para que los demás hagan las cosas.

2.3.5. DEFINICIÓN DE PROCESO

Agudelo & Escobar (2007) define proceso (véase figura 7) como: “el conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecuta un productor, sobre un insumo, le agrega valor a éste y suministra un producto o servicio para un cliente externo o interno”. (pág. 29)

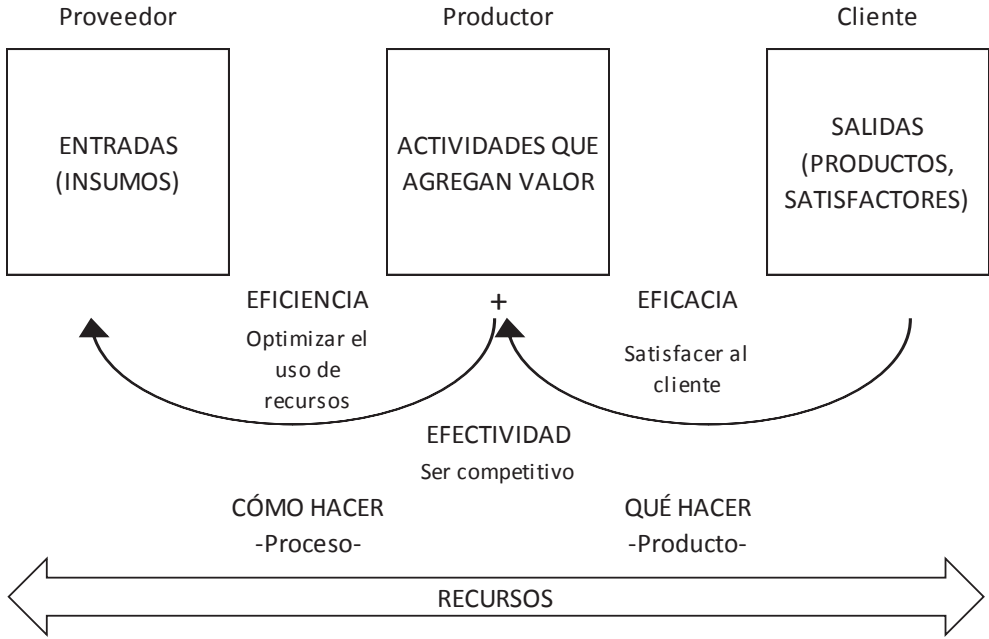


Figura 7- Proceso

Fuente: (Agudelo & Escobar, 2007)

2.3.6. ELEMENTOS DE LOS PROCESOS

Según Pérez (2012) los elementos de un proceso (véase figura 8) se los identifica para determinar sus interacciones y que sea posible gestionarlos. El autor menciona que existen cuatro elementos y son los siguientes:

- **Entrada principal (inputs):** es un producto que procede de un proveedor el cual puede ser interno o externo; es la salida de otro proceso que se puede encontrar dentro de la cadena de valor, de un proceso proveedor o del cliente.
- **La secuencia de actividades:** determinan los medios, los recursos y procedimientos que son necesarios para cumplir los requisitos para transformar las entradas en salidas.
- **Salida (output):** es un producto que genera el proceso y presenta un valor intrínseco, medible o evaluable, para el cliente o usuario.
- **Un sistema de control:** también es conocido como indicadores lo cuales determinan el funcionamiento del proceso, a través del nivel de satisfacción del cliente.

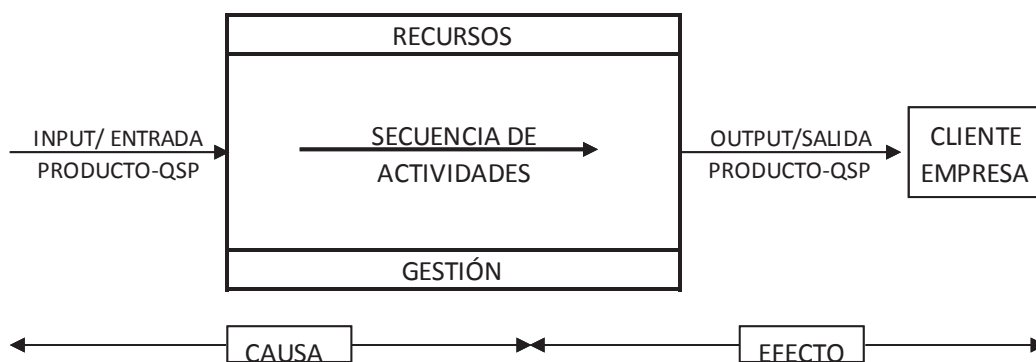


Figura 8- Elementos del proceso

Fuente: (Pérez, 2012)

Además Mejía (2006) señala que los límites del proceso son aquellos que determinan donde inicia y donde termina éste, como lo indica la Figura 9, siendo también parte de los elementos del proceso.

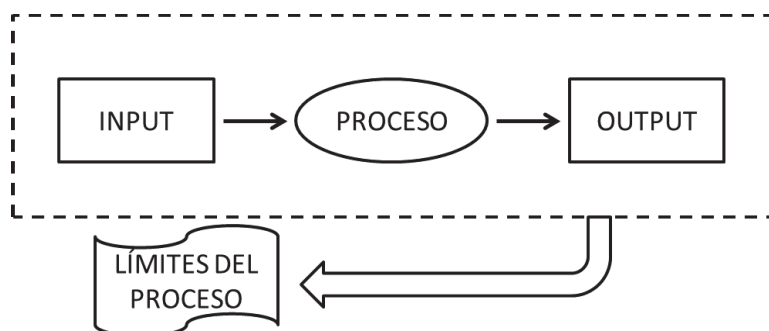


Figura 9- Límites del proceso

Fuente: (Mejía, 2006)

2.3.7. CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS

2.3.7.1. Clasificación de los procesos según sus características

Pérez (2012) clasifica a los procesos en tres categorías las cuales son las siguientes:

- **Procesos Operativos:** son aquellos que están encargados de la transformación de los recursos para generar el producto final o brindar el servicio que se encuentra conforme a los requisitos que solicite el cliente. Además estos procesos son los encargados de cumplir con los objetivos de la empresa.
Los procesos operativos interactúan y se relacionan en la cadena de valor por lo cual se lo denomina **Procesos de Negocio**.
- **Procesos de apoyo:** tienen como objetivo la prestación de personas y recursos necesarios para los otros procesos.
- **Procesos de dirección:** son aquellos que permiten que la Gestión por Procesos este directamente relacionado con la estrategia de la empresa.

2.3.7.2. Clasificación de los procesos según su jerarquía

Harrington (1998) señala que la clasificación de los procesos según su jerarquía (véase figura 10) es la siguiente:

- **Macroproceso:** es el que abarca un grupo o conjunto de procesos que se encuentran relacionados y que interactúan entre sí.
- **Proceso:** es el conjunto de actividades que se relacionan entre sí que son las encargadas de la transformación del producto.

- **Subproceso:** son procesos más pequeños que conforman otro proceso, en otras palabras son la secuencia lógica de los procesos.
- **Actividad:** son las acciones que deben hacerse, está conformada por tareas que son la unidad de ejecución del trabajo.

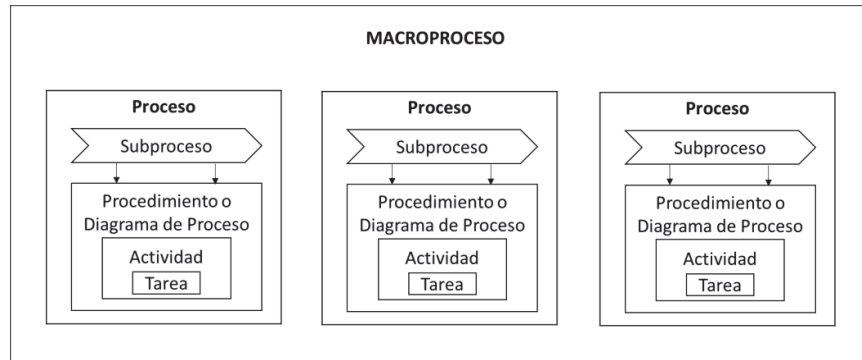


Figura 10- Jerarquía de Procesos

Fuente: (Martín. P & Martín, 2013)

2.3.8. MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos según Fontalvo & Vergara (2010) (véase figura 11) es la estructura donde se observa la interacción de los procesos que tiene una empresa para la producción de sus bienes o servicios; y además según Harrington (1998) el mapa de procesos “es una representación gráfica de la gestión de la empresa en el cual se puede desagregar la cadena de valor al contar con los procesos ya clasificados.” (pág. 34)

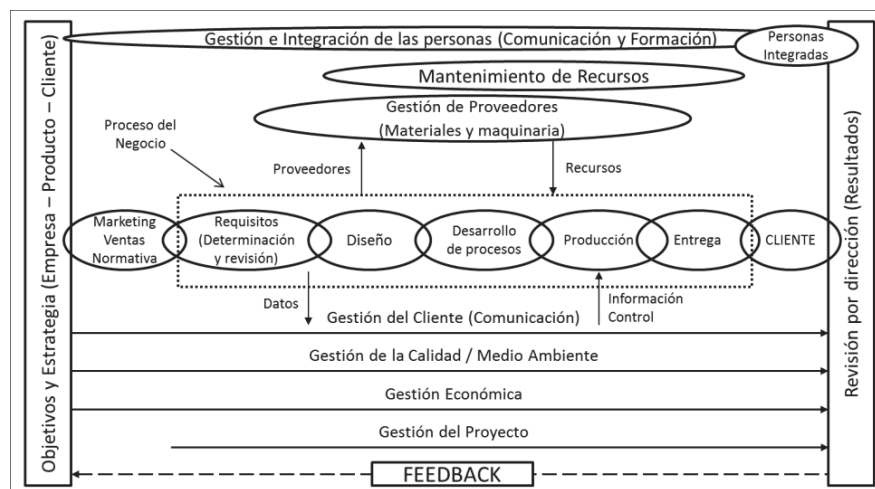


Figura 11- Mapa de Procesos

Fuente: (Pérez, 2012)

2.3.9. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Según Harrington (1998) el levantamiento de información es la obtención de información precisa y detallada de las actividades que se realizan en los procesos que conforman la organización.

La forma más común para la recopilación de la información “consiste en realizar entrevistas personales con trabajadores de la empresa a nivel gerencial, jefaturas y operativos recolectando evidencia que nos permita identificar, analizar, diseñar y establecer los procesos de la organización.” (www.goconsulting.com.ec). Por lo que se utilizará el formato de levantamiento de información de procesos como se muestra en el Anexo A.

2.3.10. DISEÑO DE PROCESOS

Según Alarcon (1998) el diseño de procesos tiene como objetivo obtener la máxima productividad para lograr el menor número, tiempo, y costo de las operaciones por realizar. Además el diseño de procesos parte del producto final, la tecnología que se requiere y el nivel de producción solicitado.

Además Pérez (2012) menciona que una parte esencial en el diseño de procesos es la identificación de los límites para asignar responsables, la determinación de los elementos y factores que establecen las relaciones entre los procesos.

2.3.11. INVENTARIO DE PROCESOS

Ogalla (2005) menciona que el inventario de procesos es la manera en la cual se tienen identificados los procesos que conforman la empresa y quienes son los responsables de éstos.

El mismo autor señala que la metodología para realizar el inventario de procesos es la siguiente:

- Identificar los procesos de la organización.
- Clasificarlos jerárquicamente y de manera secuencial en macroproceso proceso y subproceso.
- Asignar un código según la clasificación realizada anteriormente.


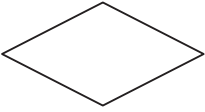



2.3.12. DIAGRAMAS DE FLUJO

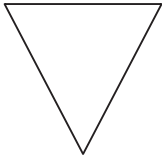
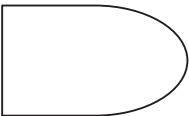


Agudelo & Escobar (2007) señala que los diagramas de flujo son: “representaciones gráficas, apoyadas en símbolos claramente identificables y acompañados de una breve descripción. Los diagramas de flujo dan una mayor precisión y claridad sobre lo que requiere expresar para dar a conocer las actividades.” (pág. 38)

Los diagramas de flujo dan como resultado información necesaria para descubrir oportunidades de mejora dentro del flujo de trabajo, eliminando pasos innecesarios y permitiendo la reducción de tiempo en la operación. (Medina, 2005)

Por lo general los diagramas de flujo son realizados mediante un programa llamado Microsoft Visio, el cual utiliza la simbología propuesta por la ANSI (American National Standards Institute), cuyos símbolos principales se muestran en la Tabla 3:

Tabla 3- Símbolos para diagramar

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	INSTRUCCIÓN
	Operación, Actividad	Describir en forma concisa la acción o actividad.
	Decisión	Anotar la pregunta sobre la que se decidirá.
	Documento Impreso	Anotar el nombre del documento que se genera.
	Inicio, Fin	Indica el inicio o fin de un proceso.
	Conector	Indica traslado del proceso, numerar.

	Almacenamiento, Archivo	Anotar el nombre o lugar del archivo.
	Demora, Espera	Anotar que espera.
	Subproceso	Indica el paso hacia otro proceso o subproceso.
	Referencia a otra página	Indica que la salida de esa parte del diagrama servirá como entrada en otra página para la continuación del proceso.

Fuente: (Agudelo & Escobar, 2007)

2.3.12.1. Diseño de Diagramas de Flujo

Según Mejía (2006) para la correcta elaboración de un diagrama de flujo se debe tener en consideración los siguientes aspectos:

- Emplear el mínimo de símbolos para simplificar el flujograma.
- En lo posible se debe utilizar una sola hoja con el fin de facilitar su manejo.
- El tamaño de los símbolos debe ser uniforme.
- Las líneas de unión se presentan por líneas rectas.
- El texto dentro del símbolo debe ser breve.

2.3.12.2. Características de los Diagramas de Flujo

Para Guerrero (2013) las principales características de los diagramas de flujos son las siguientes:

- **Sintética:** la representación de los diagramas de flujo se las debe hacer de manera sintetizada, utilizando el menor número de páginas porque los diagramas de flujo que presentan una gran extensión son difíciles de comprensión y asimilación.
- **Simbolizada:** es la utilización de simbología estandarizada.
- **De forma visible a un proceso o un proceso:** los diagramas de flujo son los encargados de evaluar el avance del sistema o del proceso, son fotografías que revelan las principales características del proceso.

2.3.12.3. Objetivos de los Diagramas de Flujo

Según Álvarez (2006) las ventajas de los de los diagramas de flujo son las siguientes:

- **Proporcionan una comprensión del conjunto:** el diagrama de flujo permitirá que los miembros del proceso lo conozcan de manera general y no solo en la parte en la cual están involucrados logrando una mejor comprensión.
- **Descubren los clientes ignorados previamente:** los diagramas de flujo se encargan de identificar los clientes que no han sido tomados en cuenta.
- **Descubren las oportunidades para mejorar:** detectan actividades que no agregan valor y que son innecesarias para el desarrollo del proceso.
- **Hacen más fácil establecer los límites:** los diagramas de flujo permiten establecer el alcance de los procesos.

2.3.13. MANUAL DE PROCESOS

2.3.13.1. Definición de Manual de Procesos

Según Mejía (2006) un manual de procesos es un documento formal que contiene un conjunto de procesos, el cual describe las actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o toda la institución.

Es una herramienta que asegura la calidad en los servicios o productos detallando los elementos primordiales de los procesos los cuales pueden ser:

proveedores, clientes, insumos, responsables del proceso, etc. Así como también obtener la información necesaria para verificar el cumplimiento de los requisitos que demandan los clientes y el nivel de desempeño que tienen los procesos.

2.3.13.2. Objetivos del Manual de Procesos

Además Mejía (2006) señala que los objetivos de un Manual de Procesos son los siguientes:

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los funcionarios de la institución.
- Ayuda a brindar servicios más eficientes.
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos físicos y financieros.
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de los diferentes funcionarios.
- Evitar la improvisación en las labores.
- Ayudar a orientar al personal nuevo.
- Facilitar la supervisión y evaluación de labores.
- Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos.
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades.
- Facilitar la orientación y atención al cliente interno y externo.
- Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento al personal.
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno y auditoría.
- Ser la memoria de la institución.

2.3.13.3. Características del Manual de Procesos

Mejía (2006) señala que las características que debe tener un Manual de procesos son las siguientes:

- Satisfacer las necesidades reales de la institución.

- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos.
- Facilita los trámites mediante una adecuada diagramación.
- Redacción breve, simplificada y comprensible.
- Facilitar su uso al cliente interno y externo.
- Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones.
- Tener una revisión y actualización continua.

2.4.BUSINESS PROCESS MANAGEMENT (BPM) Y BUSINESS PROCESS MODEL AND NOTATION (BPMN)

2.4.1. BUSINESS PROCESS MANAGEMENT (BPM)

2.4.1.1. Historia

Hitpass (2014) expresa que el concepto de BPM tiene como principales precursores a la reingeniería de procesos (BPR) y a las tecnologías de la información (TI) como el Enterprise Resource Planning (ERP), Customer Relationship Management (CRM) y Balance Score Card (BSC).

El mismo autor menciona que “a principios de los años 90 nace la idea de los países industrializados de integrar las diferentes disciplinas de gestión corporativas directamente con la operación de los procesos”. Es así que en un artículo publicado en la revista Smith & Fingar, llamado “BPM Third Wave” aparece por primera vez el acrónimo BPM dejando en claro el crecimiento que esta tendencia estaba teniendo.

2.4.1.2. Definición

Según Cumberlidge (2007) Business Process Management envuelve el modelamiento gráfico de los procesos de negocio, para el cual un software genera el flujo de trabajo, y a su vez tiene el objetivo de controlar el funcionamiento de manera directa del proceso, interactuando con las personas involucradas y con otras aplicaciones. Además el software mide la ejecución del proceso en el entorno en el que se desarrolla con el fin de permitir un análisis y proponer mejoras.

2.4.2. BUSINESS PROCESS MODEL AND NOTATION (BPMN)

2.4.2.1. Definición

El Bussines Process Model and Notation (BMPN) es una técnica que tiene por objetivo permitir automatizar los procesos mediante una notación gráfica y estandarizada. (Hitpass, 2014)

2.4.2.2. Historia

2.4.2.2.1. Origen

Hitpass (2014) menciona que la primera versión de BPMN fue desarrollada por el instituto Business Process Management Initiative (BPMI) bajo la guía de Stephan A. White en el año 2004. Además se aclara que en el año 2005 el proyecto fue transferido al Object Management Group (OMG) ya que el BPMI no era una organización que administraba estándares; y debido a que el OMG es un grupo conocido dentro del mundo de las tecnologías de la información, el BPMN se propago a nivel mundial de una manera rápida.

2.4.2.2.2. Versiones

- Versión 1.1

Según el Object Management Group (2008) la versión 1.1 fue desarrollado por la Business Process Management Initiative (BPMI), creando así una notación estándar para el modelamiento de los procesos. Esta versión creó un puente entre el diseño de procesos y la implementación de procesos.

- Versión 1.2

Earls (2011) menciona que en 2009 se publicó la versión 1.2 y que esta fue un paso más hacia la estabilidad y madurez alcanzada en la versión 2.0.

- Versión 2.0

Hitpass (2014) señala que a mediados del año 2010 fue completada una versión completamente nueva y expandida llamada 2.0. Además según Earls (2011) esta nueva versión ofreció un esquema XML que permitía intercambiar modelos BPMN.

Cabe recalcar que Hitpass (2014) también afirma que cuando la versión 2.0 se hizo oficial el acrónimo BPMN cambió su significado de Business Processes Modeling Notation a Business Processes Model and Notation.

Por último el mismo autor menciona que esta última versión mucho más completa trajo consigo algunos beneficios como son:

- Las organizaciones incrementaran su independencia con las herramientas BPM, ya que si ellos las cambiaban no tendrían que alterar sus notaciones.
- La comunicación con socios de negocios que conozcan de BPMN será más rápida, fluida y expresiva.
- El personal nuevo traerá consigo nuevos conocimientos en BPMN.
- Los centros de educación y las compañías de consultoría invertirán más recursos en entrenar profesionales en esta notación.

2.4.2.3. Ventajas del modelamiento de procesos con notación BPMN

La empresa Bizagi (2014) menciona algunas razones por las que se debe modelar con BPMN, así tenemos:

- Es un estándar internacional de modelado de procesos aceptado por la comunidad.
- Es independiente de cualquier metodología de modelado de procesos.
- Crea un puente estandarizado para disminuir la brecha entre los procesos de negocio y la implementación de estos.
- Permite modelar los procesos de una manera unificada y estandarizada permitiendo un entendimiento a todas las personas de una organización.

2.5. MODELAMIENTO DE PROCESOS

2.5.1. DEFINICIÓN

Según Cadena (2011) el modelamiento de procesos es una técnica estructurada para el análisis y diseño de los procesos productivos de una empresa. Tiene como objetivo la identificación de los procesos que conforman la organización y las relaciones que existen entre estos.

2.5.2. MODELAMIENTO DE PROCESOS MEDIANTE LA NOTACIÓN BPMN

2.5.2.1. AuraPortal Helium Modeler

Para el modelamiento en BPMN se utilizará el software AuraPortal Helium Modeler el cual según la página web de AuraPortal (2013) es uno de los BPM más modernos y potentes del mundo, único debido a que no requiere programación ya que construye automáticamente los procesos listos para ser ejecutados a partir del diseño en un diagramador de sencillo manejo.

2.5.2.2. Creación de procesos en AuraPortal Helium Modeler

Para la creación de procesos en AuraPortal Helium Modeler se debe diseñar el modelo del proceso para lo cual es necesario seguir las siguientes fases:

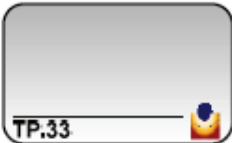
- Dibujar el diagrama: consiste en la utilización de esta herramienta para la creación de diagramas.
- Definir los atributos de los objetos que aparecen en el diagrama.

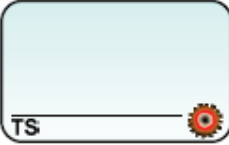
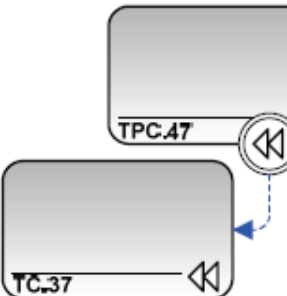


2.5.2.3. Notación AuraPortal


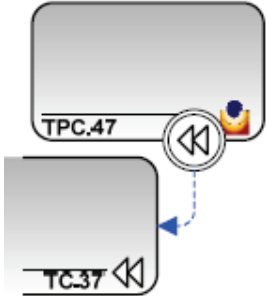

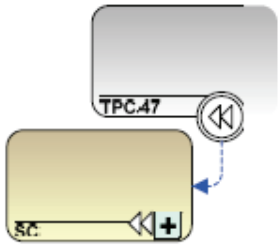
Debido a que el software de AuraPortal realiza una programación interna de los procesos es necesario seguir algunas directrices, pero la más importante de estas es la notación utilizada en el software.




Esta notación se divide en cuatro objetos los cuales son descritos en la Tabla 4:

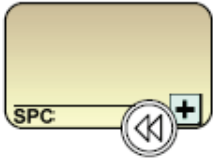




Tabla 4- Notación AuraPortal







TAREAS	
SÍMBOLO	FUNCIÓN
Simples	
	<p>Tarea Personal</p> <p>Tarea ejecutada por un usuario del sistema.</p> <p>Hay tres tipos de ejecutores: usuarios internos, usuarios externos y usuarios invitados.</p>



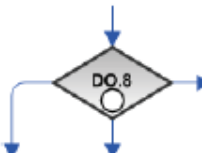
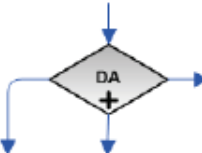
	<p>Tarea de Sistema</p> <p>Tarea realizada por el sistema. Hay una tarea de sistema por cada función a realizar (Enviar una notificación a uno o varios destinatarios, iniciar un proceso, ejecutar un procedimiento almacenado, etc.).</p>
	<p>Tarea de Compensación</p> <p>Tarea personal que compensa o cancela los efectos de la tarea con evento de compensación (TPC) a la que está asociada dentro de una transacción. (Las transacciones son siempre subprocesos de código SPC). La tarea de compensación solo se activa cuando la tarea con evento de compensación incrustado (TPC) ha sido terminada con éxito y sin embargo la transacción a la que pertenece no se puede completar y ha de cancelarse, con lo que hay que volver atrás (compensar) las acciones ya realizadas en la tarea TPC.</p>
<p>Con evento incrustado</p>	
	<p>Tarea con Evento de Mensaje Incrustado</p> <p>Lleva incrustado un evento de mensaje. Si llega el mensaje antes de que el ejecutor de la tarea la termine, ésta queda abortada y la corriente del proceso sigue por la salida del evento de mensaje incrustado.</p>
	<p>Tarea con Evento de Tiempo Incrustado</p> <p>Lleva incrustado un evento de tiempo. Si el tiempo previsto llega antes de que el ejecutor de la tarea la termine, ésta queda abortada y la corriente del proceso sigue por la salida del evento de tiempo incrustado.</p>

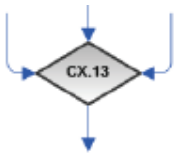
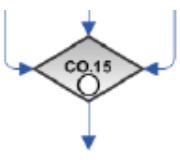
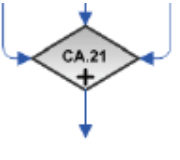
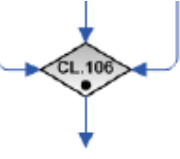
	<p>Tarea con Evento Múltiple Incrustado</p> <p>Lleva incrustado un evento múltiple (combinación de eventos de mensaje y de tiempo). Si se cumple uno de los eventos antes de que el ejecutor de la tarea la termine, ésta queda abortada y la corriente del proceso sigue por la salida del evento múltiple incrustado.</p>
	<p>Tarea con Evento de Compensación Incrustado</p> <p>Esta tarea, que necesariamente ha de figurar dentro de una transacción, es decir, en la notación desarrollada de un subproceso SPC, lleva incrustado un evento de compensación que está asociado a una tarea de compensación (TC).</p> <p>Si, una vez terminada con éxito la tarea con evento de compensación incrustado (TPC), la transacción no se puede completar, el sistema activa la tarea de compensación (TC) asociada para compensar (cancelar o retroceder) las acciones ya realizadas en la tarea con evento de compensación (TPC) a la que está asociada.</p>
SUBPROCESOS	
SÍMBOLO	FUNCIÓN
Simples	
	<p>Subproceso</p> <p>Conjunto de objetos (tareas, otros subprocesos, eventos y compuertas), que constituyen una unidad operativa independiente dentro del proceso.</p>
	<p>Subproceso de Compensación</p> <p>Subproceso que compensa los efectos de la tarea con evento de compensación incrustado (TPC) a la que está asociada en una transacción.</p> <p>Solo se activa cuando la tarea con evento compensación incrustado (TPC) ha sido terminada</p>

	<p>con éxito y sin embargo la transacción (es decir el subproceso) a la que pertenece no se puede completar y ha de cancelarse, con lo que hay que volver atrás (compensar) mediante este subproceso de compensación las acciones realizadas mediante la tarea.</p>
<p>Con evento incrustado</p>	
	<p>Subproceso con Evento de Mensaje Incrustado</p> <p>Si llega el mensaje definido en el evento incrustado antes de que subproceso finalice de forma natural, se fuerza la terminación inmediata del mismo y la corriente sigue por la salida del evento de mensaje incrustado.</p> <p>La notación desarrollada del subproceso ha de diseñarse de manera que contenga la lógica necesaria para que se cumpla la mecánica descrita aquí.</p>
	<p>Subproceso con Evento de Tiempo Incrustado</p> <p>Si se cumple el tiempo definido en el evento incrustado antes de que subproceso finalice de forma natural, se fuerza la terminación inmediata del mismo y la corriente sigue por la salida del evento de tiempo incrustado.</p> <p>La notación desarrollada del subproceso ha de diseñarse de manera que contenga la lógica necesaria para que se cumpla la mecánica descrita aquí.</p>
	<p>Subproceso con Evento Múltiple Incrustado</p> <p>Lleva incrustado un evento múltiple que combina eventos de mensaje y de tiempo. Su funcionamiento es el mismo descrito más arriba para los eventos sueltos de mensaje y de tiempo incrustados.</p>

	<p>Transacción</p> <p>Este subproceso, que siempre lleva incrustado un evento de compensación, comprende los objetos y conexiones que configuran una transacción.</p> <p>Si ésta no puede completarse con éxito, hay que realizar las compensaciones oportunas y activar la salida por el evento de compensación incrustado.</p>
EVENTOS	
SÍMBOLO	FUNCIÓN
Inicio	
	<p>Evento de Inicio por Mensaje</p> <p>Inicia el proceso al recibirse el mensaje editado con el formulario que se especifica en los atributos de este evento o bien por una tarea de sistema de inicio de proceso.</p>
	<p>Evento de Inicio por Tiempo</p> <p>Inicia el proceso al cumplirse el tiempo (cualquier forma de definición: día del mes, de la semana, fecha, hora, minuto, etc.) indicado en las condiciones especificadas para este evento.</p>
	<p>Evento de Inicio Múltiple</p> <p>Contiene cualquier combinación de eventos de mensaje y tiempo. Inicia el proceso cuando se cumplen las condiciones especificadas para uno de los eventos que contiene.</p>
	<p>Evento de Inicio de Subproceso</p> <p>Evento de inicio dentro de la notación desarrollada de un subproceso. Se activa como hipervínculo de su correspondiente notación comprimida cuando la corriente del proceso principal alcanza esta última.</p>

Intermedios	
	<p>Evento Intermedio de Mensaje</p> <p>Detiene la corriente hasta que se reciba el mensaje editado con el formulario que se ha especificado para este evento o mediante una tarea de sistema de activación de mensaje, generalmente desde otro proceso.</p>
	<p>Evento Intermedio de Tiempo</p> <p>Detiene la corriente de su hilo hasta que se cumpla el tiempo que se ha especificado anteriormente para este Evento.</p>
	<p>Evento Intermedio Múltiple</p> <p>Contiene una combinación de eventos de mensaje y tiempo. Detiene la corriente en su hilo hasta que se cumpla uno de los eventos.</p>
	<p>Evento de Enlace (Link)</p> <p>Envía o recibe la corriente hacia o desde otro enlace con el que mantiene un hipervínculo.</p>
Fin	
	<p>Evento de Fin de Corriente</p> <p>Indica el fin de una corriente de un proceso o de un subproceso. Cuando se alcanza este evento, la corriente de este hilo queda detenida definitivamente pero las corrientes de los demás hilos siguen su curso.</p>
	<p>Evento de Fin de Proceso o Subproceso</p> <p>Si el evento está situado dentro del proceso general fuerza la terminación completa del mismo y la cancelación definitiva de todos los objetos, incluidas las tareas inconclusas y los subprocesos que contiene. Si este evento se encuentra dentro de la notación desarrollada de un subproceso, éste</p>

	<p>quedará terminado y sus objetos cancelados. Sin embargo, el proceso general que contiene el subproceso sigue activo hasta alcanzar su propio fin de proceso.</p>
Otros	
	<p>Punto de Control</p> <p>Toma muestras (de tiempo y otras) en el momento en que pasa por él la corriente. Se utilizan en la monitorización.</p>
COMPUERTAS	
SÍMBOLO	FUNCIÓN
Divergentes	
	<p>Compuerta Divergente Exclusiva (XOR)</p> <p>Tiene una entrada y varias salidas. Las salidas han de estar numeradas para establecer el orden en el que han de ser examinadas, ya que la primera que cumpla las condiciones establecidas será la que conduzca la corriente del proceso. Las demás salidas serán inhabilitadas.</p>
	<p>Compuerta Divergente Inclusiva (OR)</p> <p>Tiene una entrada y varias salidas de las cuales una o varias serán válidas. Las salidas válidas generarán corrientes paralelas en sus respectivos hilos y los demás hilos serán deshabilitados (no contendrán corriente).</p>
	<p>Compuerta Divergente Paralela (AND)</p> <p>Tiene una entrada y varias salidas siendo todas ellas válidas. Cada salida generará corriente paralela en su respectivo hilo.</p>

Convergentes	
	<p>Compuerta Convergente Exclusiva (XOR)</p> <p>Tiene varias entradas y una salida. Cuando se produce la primera entrada conduce la corriente a la salida y las demás entradas quedan invalidadas.</p>
	<p>Compuerta Convergente Inclusiva (OR)</p> <p>Tiene varias entradas y una salida. La compuerta, que conoce cuales de los hilos de entrada llevan corriente y cuáles no, (depende de lo ocurrido en el proceso aguas arriba), espera a que lleguen todas las que llevan corriente para permitir la única salida.</p>
	<p>Compuerta Convergente Paralela (AND)</p> <p>Tiene varias entradas y una salida. Todas las entradas han de ser de hilos con corriente pues la compuerta esperará a que se hayan producido todas las entradas para permitir la única salida.</p>
	<p>Colector (OR)</p> <p>Esta compuerta está siempre abierta. Su misión es redirigir cualquier entrada a su única salida en el momento en que pasa por ella la corriente. Su uso es necesario para unificar hilos en los objetos que solo acepta una entrada (como sucede con las compuertas divergentes dx y do).</p>

Fuente: (AuraPortal, 2009)

2.6.MEDICIÓN DE PROCESOS

2.6.1. DEFINICIÓN DE MEDICIÓN DE PROCESOS

Según Nava & Jiménez (2005) la medición de procesos es el desarrollo de indicadores para demostrar si los procesos alcanzan los resultados planificados comparándolos con la metas asignadas y los requisitos de los clientes. La medición de los procesos para algunas organizaciones se la puede definir como la capacidad del proceso que permite analizar la forma en la que se están realizando las actividades.

2.6.2. IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DE PROCESOS

Sánchez (2013) menciona que es importante la medición de los procesos porque:

- Centra su atención en factores que contribuyen a lograr la misión, visión y objetivos estratégicos de la organización.
- Muestra la efectividad con la cual se emplean los recursos.
- Ayuda a fijar las metas y a monitorear las tendencias.
- Proporciona la entrada (input) para analizar la causa raíz y la fuente de los errores. Ayuda a identificar oportunidades de mejoramiento.
- Ayuda a monitorear el progreso en factores de eficiencia y eficacia.
- Estimula el trabajo en equipo e impulsa el crecimiento personal de sus integrantes.
- Impulsa los procesos de innovación y cambio, identificando oportunidades de mejora de procesos que requieren reorientar esfuerzos o redefinir actividades.
- Ayuda a determinar el grado de logro de los objetivos y metas propuestas.
- Apoya las decisiones para priorizar actividades y uso de recursos, apoyados en factores críticos de éxito.
- Aporta elementos de información para toma de decisiones basadas en hechos, a los efectos de reorientar políticas, estrategias, objetivos, metas y acciones estratégicas.

2.6.3. OBJETIVOS DE LA MEDICIÓN DE PROCESOS

La Asociación Española para la Calidad (2013) señala que los objetivos de la medición de los procesos son los siguientes:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.

- Definir responsabilidades.
- Mejorar el control de la empresa.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Medir comportamientos.
- Facilitar la delegación en las personas.
- Integrar la compensación con la actuación.

2.6.4. INDICADORES DE GESTIÓN DE PROCESOS

2.6.4.1. Definición de Indicadores

Según Rojas (2007) el indicador es una herramienta de medida que se usa para monitorear las características o aspectos más significativos de las actividades y áreas dentro del sistema, son expresados en su mayoría en forma de proporción y es una valoración objetiva de lo que se está realizando.

Además Mejía (2006) menciona que el propósito de un indicador es el de conocer los servicios que serán brindados al cliente, la tecnología empleada, los recursos utilizados en cuanto a calidad y cantidad, los procedimientos y protocolos necesarios y la apropiada integración de los servicios o departamentos institucionales.

2.6.4.2. Tipos de Indicadores

Mariño (2001) señala que los tipos de indicadores son los siguientes:

- **Indicadores de procesos:** son los encargados de evaluar lo que está sucediendo con las actividades.
- **Indicadores de resultados:** son aquellos que miden las salidas de los procesos.
- **Indicadores de eficacia:** valoran el logro de los resultados propuestos, indican si se está trabajando de manera correcta con lo que esta propuesto en los procesos.
- **Indicadores de eficiencia:** son los que calculan el nivel de rendimiento de los recursos que se utilizan en las actividades que son realizadas dentro del proceso.

2.6.4.3. Características de los Indicadores

Según Mariño (2001) los criterios más importantes que deben presentar los indicadores son los siguientes:

- **Poderse medir:** significa que se lo pueda medir ya sea en términos del grado o frecuencia.
- **Tener significado:** el indicador debe ser identificado fácilmente por todos los que los utilizan. Además el indicador debe presentar una breve descripción, lo que quiere decir una definición de qué es y qué es lo que va a medir.
- **Poderse controlar:** el funcionamiento de los indicadores debe ser regulado para conocer si está brindando la información necesaria que requiere el sistema.

2.6.4.4. Elementos de un indicador

Sánchez (2013) menciona que los elementos principales de un indicador los siguientes:

- **Nombre del indicador:** expresión que indica cómo se definirá el indicador.
- **Definición:** es la descripción de la variable que se pretende medir.
- **La Unidad de Medición:** es la unidad que se utilizará para la medición del indicador. (Ejm: Km, dólares, millones, etc.)
- **La Periodicidad:** es la frecuencia que se utilizará para la medición del indicador.
- **El Responsable:** es el encargado de la medición, cumplimiento y control del indicador.
- **Fórmula:** es una expresión matemática que cuantifica el indicador.

2.6.4.5. Requisitos de un indicador

Sánchez (2013) también determina los siguientes requisitos que deben tener los indicadores:

- **Pertinencia:** tienen que estar relacionados con los procesos y los productos de la empresa.
- **Independencia:** deben responder a acciones que sean realizadas por la organización, sus resultados no pueden estar condicionados por factores externos.
- Los indicadores necesitan considerar situaciones extremas para implementar soluciones.
- **Costo y confiabilidad:** la información que es necesaria para la elaboración de indicadores debe ser adquirida o recolectada a un costo razonable y con la confiabilidad necesaria.
- **Públicos:** Los indicadores deben estar al alcance y ser conocidos por todos los niveles de la institución.

2.6.4.6. Formulación de Indicadores

Según Cadena (2011) la manera de formular los indicadores es la siguiente:

- Identificar productos/servicios y los clientes internos y externos del proceso.
- Identificar puntos críticos del proceso.
- Establecer los deseos y necesidades del cliente.
- Transformar estas necesidades en características de calidad y productividad.
- Definir los indicadores de procesos.

2.7.MEJORAMIENTO DE PROCESOS

2.7.1. DEFINICIÓN DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Según Harrington (1998) el mejoramiento de los procesos se lo puede definir de la siguiente manera:

Metodología sistemática que ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos. Sistema que ayuda a simplificar y modernizar sus funciones y al mismo tiempo, Es un enfoque sistemático para identificar, levantar,

documentar, diseñar, ejecutar, medir y controlar tanto los procesos manuales como automatizados, con la finalidad de lograr a través de sus resultados en forma consistente los objetivos de negocio que se encuentran alineados con la estrategia de la organización. (pág. 23)

2.7.2. CARACTERÍSTICAS DEL MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Las características principales del mejoramiento de procesos que señala Mejía (2006) se mencionan a continuación:

- Está orientado a las personas y al proceso más que al resultado.
- Exige poca inversión pero gran esfuerzo y disciplina.
- El efecto es a largo plazo.
- Involucra a todos los funcionarios de la institución.
- Metodologías y técnicas de fácil aplicación.
- Mejoría de estándares a pequeños pasos.

2.7.3. MEJORAMIENTO CONTINUO

Mejía (2006) indica que el mejoramiento continuo es un proceso gradual, progresivo y continuo que logra un incremento en las metas establecidas o en los estándares de los procesos de la empresa, obteniendo niveles de calidad más elevados.

2.7.3.1. Importancia del Mejoramiento Continuo

Según Maldonado (2011) utilizar el mejoramiento continuo logra que la empresa tome sus debilidades, las convierta en fortalezas y que aquellas fortalezas se afiancen y contribuyan a la organización. Además el mejoramiento continuo permite que dentro del mercado la institución sea reconocida por ser más productiva y competitiva.

2.7.3.2. Ventajas del Mejoramiento Continuo

Según Maldonado (2011) las ventajas del Mejoramiento Continuo son las siguientes:

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos.

La Asociación Española para la Calidad (2013) señala otras ventajas del mejoramiento continuo:

- Se consigue una mayor capacidad de adaptación a las necesidades del cliente y de cumplimiento de las mismas
- Se previenen errores y fallos en todas las áreas de la organización mejorando los productos y servicios entregados al cliente y reduciendo así las quejas y reclamos.

2.7.4. CICLO DE MEJORAMIENTO PEEA

Según Mejía (2006) el ciclo de mejoramiento (véase figura 12) es una teoría sencilla que logra que la administración se la realice de forma organizada, por lo que utilizar esta teoría tiene como finalidad que las necesidades de los clientes sean satisfechas de la manera más eficaz y que los procesos funcionen productivamente.

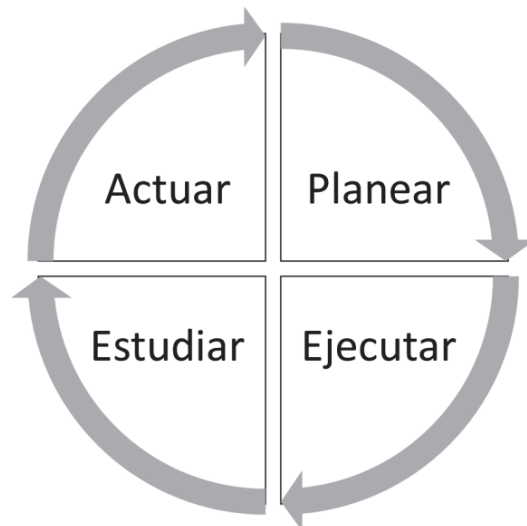


Figura 12- Ciclo de Mejoramiento PEEA

Fuente: (Mariño, 2001)

Mariño (2001) explica las fases del ciclo de mejoramiento PEEA de la siguiente manera:

- En la primera fase su finalidad es la construcción de un plan para mejorar el proceso, para lo cual se debe establecer metas cuantitativas que permitan evaluar el objetivo de mejoramiento que se quiere lograr.
- En la segunda fase es la ejecución del plan de acción, esto demanda invertir en educación, capacitación y entrenamiento de las personas que están directamente involucradas en el proceso.
- En la tercera fase se pretende estudiar los resultados de los cambios que se den en las pruebas pilotos, evaluando la efectividad de lo que se ha hecho, cómo se lo ha hecho y de los resultados presentados.
- En la cuarta fase se adopta el cambio, en el cual se implanta el nuevo procedimiento para el proceso y se verifica si los resultados que se dieron fueron beneficiosos.

2.7.5. FASES DEL MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Harrington (1998) establece la metodología para el mejoramiento de procesos (véase figura 13), que consiste en cinco fases que son detalladas a continuación:

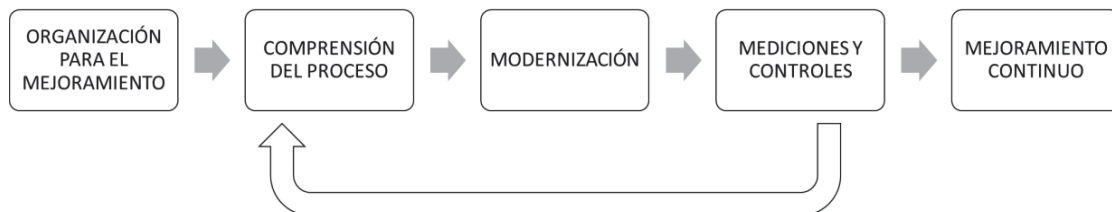


Figura 13- Fases del mejoramiento de procesos

Fuente: (Harrington, 1998)

- Fase 1 (**Organización para el mejoramiento**): Asegurar el éxito mediante el establecimiento de liderazgo, comprensión y compromiso.
- Fase 2 (**Comprensión del proceso**): Comprender todas las dimensiones del actual proceso de la empresa.
- Fase 3 (**Modernización**): Mejorar la eficiencia, efectividad y adaptabilidad del proceso de la empresa.
- Fase 4 (**Mediciones y controles**): Poner en práctica un sistema para controlar el proceso para un mejoramiento progresivo.
- Fase 5 (**Mejoramiento continuo**): Poner en práctica un proceso de mejoramiento continuo.

2.7.6. CENSO

Malhotra (2004, pág. 314) señala que el censo es “la enumeración completa de los elementos de una población u objetivos de estudio.” Que tiene como objetivo obtener la información sobre las características o parámetros de una población.

2.7.7. ENCUESTA

Según Echeverría (2011) la encuesta es un instrumento que tiene como principal finalidad la recolección de información, está compuesto por preguntas que permiten que el entrevistador refleje los objetivos específicos que tiene planteados.

Además Echeverría (2011) considera que los criterios necesarios para su elaboración son los siguientes:

- Utilizar lenguaje más apropiado para alcanzar una comunicación completa y precisa con el entrevistado.
- Las preguntas deben tener una estructura tal que no permite sugerencias de respuesta al entrevistado.
- Cada pregunta debe manifestar claramente solo una idea, sin posibilidad de ambigüedad.
- Se debe procurar que exista secuencia lógica entre las diferentes preguntas.
- Para cada pregunta debe estar claramente estipulado la escala dentro de la cual contesta el entrevistado.

Para la aplicación de la encuesta se debe calcular el tamaño de la muestra para conocer el número de entrevistados que tienen que realizar dicho formulario.

Para lo cual según Grande & Elena (2005) el cálculo de la muestra se lo realiza utilizando muestreo aleatorio simple el cual lo definen como el método de muestreo más sencillo ya que consiste en extraer un muestra de tamaño n de una población de tamaño N , de manera totalmente aleatoria. Utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

Dónde:

n: es el tamaño de la muestra

Z: es el nivel de confianza

p: es la variabilidad positiva

q: es la variabilidad negativa

N: es el tamaño de la población

E: es la precisión o error

2.7.8. MODERNIZACIÓN DE PROCESOS

Según Harrington (1998) establece herramientas de modernización las cuales se explican a continuación:

2.7.8.1. Eliminar burocracia

Es la eliminación de todos los cargos y actividades que no presentan un objetivo particular o establecido para ejercer control, logrando así agilizar los procesos.

Esta exclusión permite que ya no existan demoras dentro del proceso, evitando que los documentos pasen por varios canales de revisión innecesarios, que se necesite firmas por parte de personas que no se encuentran de manera permanente en la organización, por lo tanto el principal objetivo de la eliminación de la burocracia es minimizar el tiempo en el desarrollo de las actividades que conforman los procesos.

La gerencia es la encargada de excluir la burocracia dentro de la empresa mediante un plan de acción ya que muchas de las actividades que se realizan no contribuyen al output del proceso.

2.7.8.2. Eliminar la duplicación

Si al observar el proceso encontramos actividades redundantes que podrían unificarse en una sola hay que agruparlas para evitar que se realice las mismas

acciones dos veces. La duplicidad generalmente aparece en la generación de registros que son requeridos por la organización.

Un método que puede eliminar la duplicidad consiste en validar la información de entrada al proceso, respecto a la información de salida del, obteniendo como resultado conocer si la información es necesaria para el sistema.

2.7.8.3. Análisis del Valor Agregado

Harrington (1998) señala que el análisis del valor agregado (véase figura 14) es una metodología que permite realizar una evaluación de cada actividad del proceso, para conocer la contribución en la satisfacción de las necesidades del cliente.

Esta metodología pretende revisar cada una de las actividades y clasificarlas de la siguiente manera:

- Actividades que agregan valor al cliente (VAC o VAR): son las encargadas de cumplir con todas las expectativas del cliente, por lo que este está dispuesto a pagar ya que reconoce su importancia.
- Actividades que agregan valor a la organización (VAO): también se las conoce como actividades de valor agregado empresarial (VAE), son aquellas actividades que son demandadas por la organización con el objetivo de obtener el producto o servicio para el cliente.
- Actividades sin valor agregado (SVA): estas actividades no agregan valor para el cliente, ni agregan valor para la organización, estas actividades no son necesarias para la obtención del producto o servicio y pueden ser eliminadas a corto plazo cambiando el proceso o procedimiento.

A continuación se presenta la forma en la cual se puede realizar el análisis de valor agregado para la clasificación de las actividades como VAR, VAE o SVA:

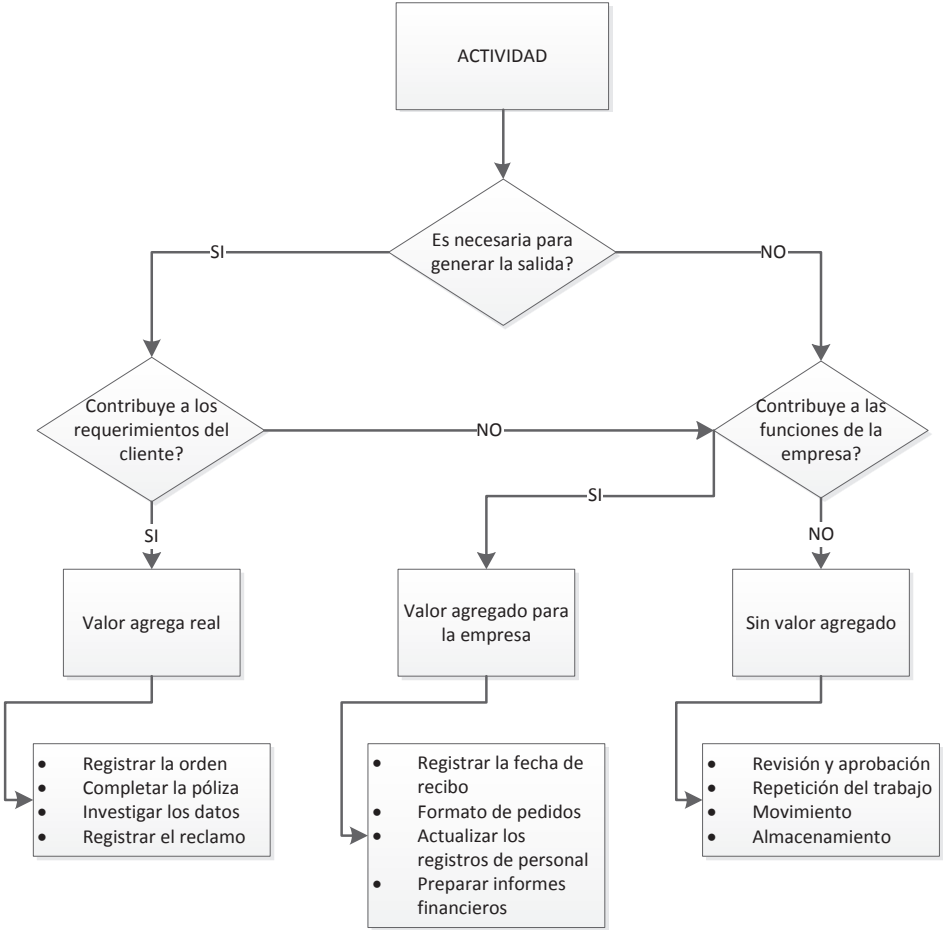


Figura 14- Análisis del Valor Agregado

Fuente: (Harrington, 1998)

El objetivo de este análisis es la optimización e incremento de las actividades con valor agregado para el cliente y la minimización o eliminación de las actividades sin valor agregado.

2.7.8.4. Simplificar

El incremento de la complejidad genera dificultades dentro de la organización, por lo que a medida que las actividades, las decisiones, las relaciones y la información esencial se hacen más difíciles de comprender y manejar es cuando se generan inconvenientes en la empresa. En una era de complejidad acelerada y creciente es básico comprometerse de manera activa y continua con la simplificación para contrarrestarla.

Cuando se aplica la simplificación a los procesos de la empresa, se evalúa todos los elementos que la conforman en un esfuerzo por hacerlos menos complejos, más fáciles y que se generen menos datos.

La simplificación permite que no se definan actividades o tareas de mucha complejidad, obteniendo así menos etapas, menos tareas, menos interdependencias, logrando un proceso de fácil comprensión por las personas encargadas de su ejecución.

2.7.8.5. Reducir el tiempo de ciclo de proceso

Se define al tiempo de ciclo como el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso, es el momento en el cual el cliente hace conocer sus requerimientos, hasta el instante que el producto o servicio es entregado al él. Por lo que la empresa debe reducir el mayor tiempo posible para generar un aumento en la satisfacción del cliente, eliminando actividades repetitivas y tiempos improductivos, con lo cual se ahorrará recursos y la organización obtendrá una ventaja competitiva en el mercado.

A continuación se presentan algunas formas para la reducción del tiempo de ciclo:

- Actividades en serie versus actividades paralelas.
- Cambiar la secuencia de las actividades.
- Reducción de interrupciones.
- Mejorar la regulación del tiempo.
- Reducir el movimiento del output.
- Análisis de colocación.
- Establecimiento de prioridades.

2.7.8.6. Asegurar a prueba de errores

El establecimiento de procedimientos o mecanismos necesarios para que se eviten actividades erróneas es una iniciativa que debe tomar en cuenta la organización, con el principal objetivo de la prevención de errores antes que sucedan, impidiendo actividades que puedan generar algún tipo de accidente, malos productos, desperdicios, reprocesos, etc.

2.7.8.7. Utilizar eficientemente los equipos

Un buen uso de los bienes de capital y de ambiente mejoran el desempeño que tiene la empresa y aumenta la satisfacción del cliente el momento de la entrega del producto o servicio final, para lo cual es necesario entrenar a las personas que constituyen la organización para que aprovechen al máximo la capacidad tecnológica que esta presenta y así obtener mejores procesos e incrementando la eficiencia de los empleados.

2.7.8.8. Utilizar lenguaje simple

El momento que se redactan documentos dentro de la empresa es necesario que se lo realice lo más claro posible y se los exprese mediante un lenguaje adecuado para el público que va dirigido ya que su mala interpretación podría generar inconvenientes para la organización.

A continuación se presentan algunas directrices para que los documentos sean más fáciles y simples para su comprensión:

- Determinar el nivel de comprensión de la audiencia.
- Se debe examinar si la audiencia está familiarizada con los términos técnicos y abreviaturas.
- Las siglas deben ser utilizadas con mucha precaución.
- Todos los manuales de procedimientos, que tengan una extensión superior a cuatro páginas, deben empezar con un diagrama de flujo que contenga símbolos para guiar al lector y facilitar su comprensión.

2.7.8.9. Estandarizar

La estandarización de los procedimientos es primordial para comprobar que los trabajadores realicen de la mejor manera las actividades relacionadas con el proceso. Además es uno de los pilares para mejorar los procesos y es básica para el entrenamiento de las personas definiendo qué, quién, cuándo, cómo, dónde y por qué se hacen las cosas.

Para lo cual los procedimientos deben tener las siguientes características:

- Ser realistas con base en un análisis cuidadoso
- Definir responsabilidades
- Establecer límites de autoridad
- Cubrir situaciones de emergencia
- No estar expuestos a diferentes interpretaciones
- Ser de fácil comprensión
- Explicar cada uno de los documentos, su objetivo y su utilización
- Definir requisitos de entrenamiento
- Establecer estándares mínimos de desempeño

2.7.8.10. Establecer alianzas con proveedores

Una buena relación con los proveedores da como resultado que los insumos entregados sean los que realmente necesita la organización, de acuerdo con las especificaciones que requiere el producto final. Las alianzas con proveedores permiten que obtengamos los materiales necesarios el momento en el cual se solicite y las cantidades demandadas, cumpliendo con los estándares de calidad que solicita la empresa.

El instante que se realiza el pedido a los proveedores la empresa debe considerar pedir los inputs precisos ya que éstos pueden representar costos adicionales en almacenamiento.

Los proveedores son los responsables de entregar productos a un costo reducido y a los más altos niveles de calidad.

2.7.8.11. Mejorar las situaciones importantes

Es el establecimiento de procedimientos para el mejoramiento de procesos para lo cual se debe tomar en cuenta los cambios tecnológicos y del entorno. Es primordial el reconocimiento de que actividades o productos de la organización generan más valor o impacto si se los somete a la mejora o a la innovación, logrando así una ventaja en el mercado.

2.7.8.12. Automatizar y/o mecanizar

El momento de que se han presentado e implementado las mejoras es necesaria la automatización, con el objetivo de incrementar la velocidad en la entrega de los productos y servicios.

La automatización se define como el uso de tecnología como herramientas, equipos y computadoras en las actividades rutinarias de las personas que conforman la empresa, logrando así agilizar la transferencia de información.

El proceso de automatización requiere que se identifiquen todas las actividades necesarias para lo cual se debe elaborar un plan y encontrar el personal adecuado para su ejecución, que presente la capacitación necesaria para acoplarse al uso de esta tecnología.

3. METODOLOGÍA

3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Para determinar la situación actual de la organización se realizó un análisis del direccionamiento estratégico y de los procesos actuales que esta maneja.

3.1.1. ANÁLISIS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.1.1. Análisis de la Misión

La misión actual de la institución es la siguiente:

"Somos Johannes Kepler, una Comunidad Educativa Bilingüe comprometida a cambiar el mundo con responsabilidad social, respeto y honestidad".
(www.jkepler.edu.ec)

Como menciona Certo (1997) para la formulación de la misión se deben incluir aspectos como el producto, mercados, tecnología, concepto que la compañía tiene de sí misma y la imagen pública; teniendo así que la misión actual no contiene algunas de éstas propiedades.

Tomando en cuenta lo descrito anteriormente se propone la siguiente misión:

La Fundación Kiddy House- Johannes Kepler es un colegio particular del Distrito Metropolitano de Quito que brinda servicios educativos de calidad a nivel de preescolar, educación básica y bachillerato logrando una formación integral de los estudiantes a través de un equipo de docentes altamente capacitado.

3.1.1.2. Análisis de la Visión

La visión actual de la institución es la siguiente:

"Johannes Kepler, en cinco años, será un Referente Educativo de Calidad, facilitando el desarrollo de excelentes seres humanos". (www.jkepler.edu.ec)

Según Mariño (2001) para la formulación de la visión se debe definir a dónde se quiere llegar como empresa, cuál es el reto y las actividades principales para orientar y fijar el alcance de la organización a largo plazo; teniendo así que la visión actual no contiene algunas de éstas propiedades.

En base a lo expuesto anteriormente se propone la siguiente visión:

En el 2018 seremos una de las instituciones más reconocidas en educación y formación de jóvenes y niños en el Distrito Metropolitano de Quito, asegurando la satisfacción del cliente, superando sus expectativas e incrementando su fidelidad hacia nosotros mediante una propuesta pedagógica actualizada e innovadora.

3.1.1.3. Análisis de los Valores

Los valores actuales de la institución son los siguientes:

La honestidad: Se refiere a una faceta del carácter moral y a los atributos positivos y virtuosos tales como la integridad, veracidad y sinceridad, junto con la ausencia de la mentira, el engaño o robo.

La Humildad: Es la cualidad de ser modesto y respetuoso. La humildad, en diversas interpretaciones, es ampliamente vista como una virtud en muchas tradiciones religiosas y filosóficas, en relación con las nociones de ausencia de ego.

El Amor: El amor es considerado como la unión de expresiones y actitudes importantes y desinteresadas, que se reflejan entre las personas capaces de desarrollar virtudes emocionales.

La Paz: Es un estado de tranquilidad que se caracteriza por la no permanencia de conflictos violentos y la facilidad de no tener temor a la violencia. Habitualmente se explica como la ausencia de hostilidad. (www.jkepler.edu.ec)

Como menciona Hill & Jones (2011) los valores expresan como deben comportarse los directivos, empleados y estudiantes, por lo que los valores mencionados por la institución son muy adecuados.

3.1.1.4. Análisis de los Objetivos

Los objetivos de la institución no se evidencia que cumplen con lo establecido según Certo (1997) ya que no presentan una estructura adecuada ni señalan hacia donde se orientan los esfuerzos de la organización.

Por esta razón se propone los siguientes objetivos tomando en cuenta las características mencionadas por Certo (1997).

Objetivos

- Alcanzar los logros académicos de los estudiantes propuestos por el Ministerio de Educación y el Plan Educativo Institucional.
- Incrementar el nivel de calidad institucional por medio de una adecuada gestión administrativa, directiva y académica.
- Cumplir los planes curriculares establecidos por el Ministerio de Educación.
- Emplear proyectos educativos innovadores y métodos pedagógicos que ayuden al proceso de enseñanza.
- Consolidar un cuerpo docente altamente capacitado.
- Proporcionar a los estudiantes las herramientas tecnológicas y científicas necesarias para el desarrollo académico.

3.1.1.5. Análisis de las Políticas

La institución no cuenta con políticas establecidas, por lo que se propone las siguientes:

- Contribuir al incremento del rendimiento académico y la conducta social de los estudiantes, a través de la aplicación del Modelo C3.
- Elaborar la propuesta para la convivencia, a partir de los aportes y la participación de los miembros de la Comunidad Educativa.
- Ofrecer a los participantes herramientas humanas, teóricas y técnicas que faciliten un cambio en la cultura educativa.
- Abrir espacios de diálogo permanente.
- Cumplir con las directrices y cambios establecidos por el Ministerio de Educación.
- Llevar un estricto proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Realizar las funciones asignadas de manera efectiva.

3.1.2. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ACTUALES

3.1.2.1. Encuesta cliente interno

Para evaluar el grado de comprensión que los empleados tienen sobre los procesos en los que intervienen se aplicó una encuesta dirigida al cliente interno como muestra el Anexo C.

Debido que la organización cuenta con 72 trabajadores se realizó un censo, teniendo los siguientes resultados:

- Pregunta 1: ¿Tiene claro los procesos en los que usted interviene? (Véase Tabla 5 y Figura 15)

Tabla 5- Porcentaje de personas que tienen claro los procesos en los que intervienen

Alternativas	Resultados	Porcentaje
SI	72	100%
NO	0	0%

Elaborado: por los autores

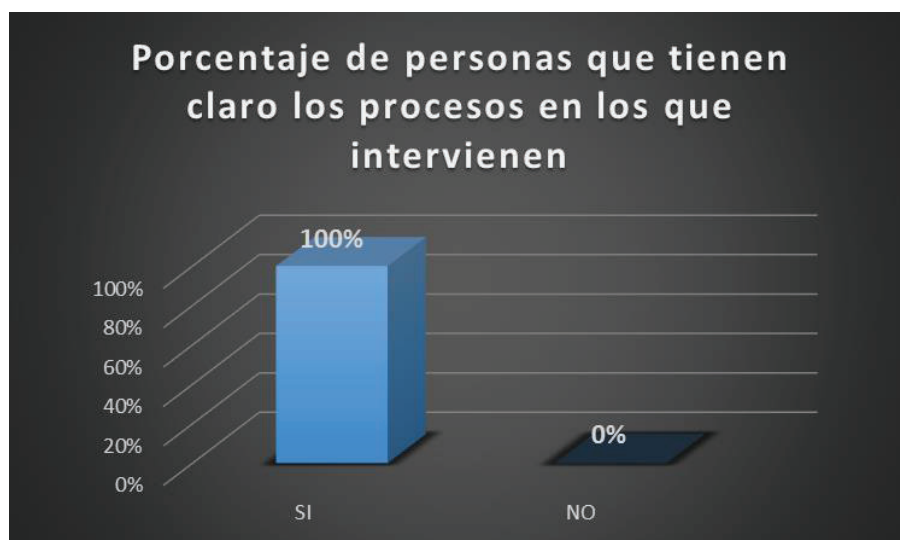


Figura 15- Porcentaje de personas que tienen claro los procesos en los que intervienen

Elaborado: por los autores

Conclusión: Se puede observar que el 100% de los empleados tienen claro los procesos en los que interviene.

- Pregunta 2: ¿Se encuentran documentados los procesos que se manejan en la organización? (Véase Tabla 6 y Figura 16)

Tabla 6- Porcentaje de personas que consideran que los procesos están documentados

Alternativas	Resultados	Porcentaje
SI	59	82%
NO	13	18%

Elaborado: por los autores

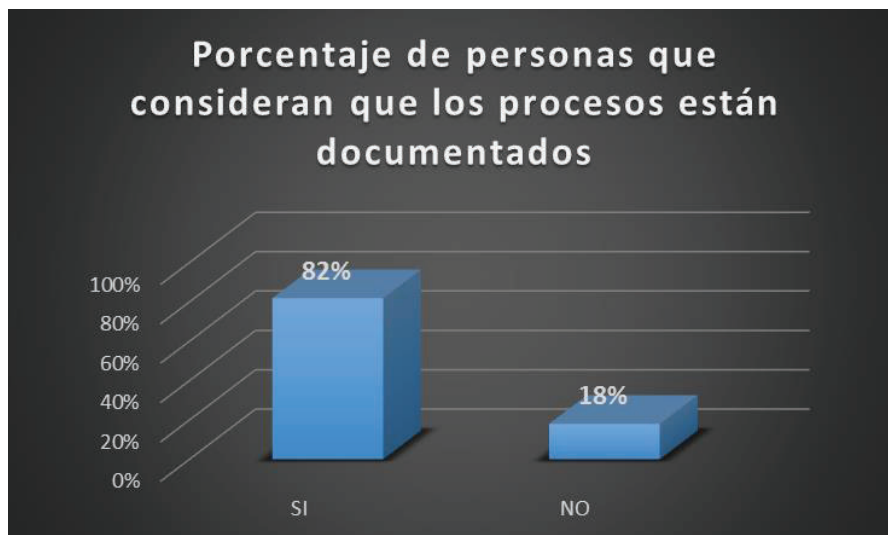


Figura 16- Porcentaje de personas que consideran que los procesos están documentados

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 82% de los empleados consideran que los procesos se encuentran documentados. Por otro lado al solicitar dicha documentación se evidenció que no tienen claro el concepto de proceso ya que solo mantienen documentados algunas funciones.

- Pregunta 3: ¿Conoce cuáles son las entradas de los procesos en los que usted interviene? (Véase Tabla 7 y Figura 17)

Tabla 7- Porcentaje de personas que conocen cuales son las entradas de sus procesos

Alternativas	Resultados	Porcentaje
SI	48	67%
NO	24	33%

Elaborado: por los autores

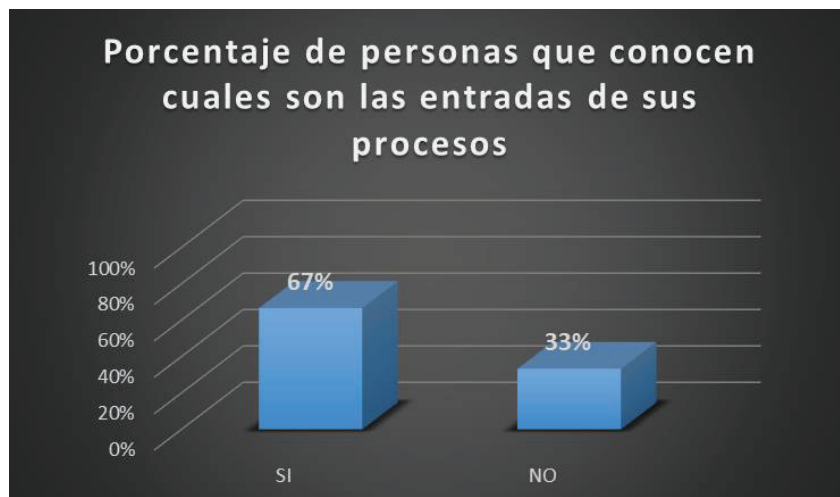


Figura 17- Porcentaje de personas que conocen cuales son las entradas de sus procesos

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 67% de los trabajadores conocen cuales son las entradas de los procesos en los que intervienen.

- Pregunta 4: ¿Las actividades que usted realiza al ejecutar los procesos son siempre las mismas? (Véase Tabla 8 y Figura 18)

Tabla 8- Porcentaje de personas que realizan las mismas actividades en sus procesos

Alternativas	Resultados	Porcentaje
SI	30	42%
NO	42	58%

Elaborado: por los autores

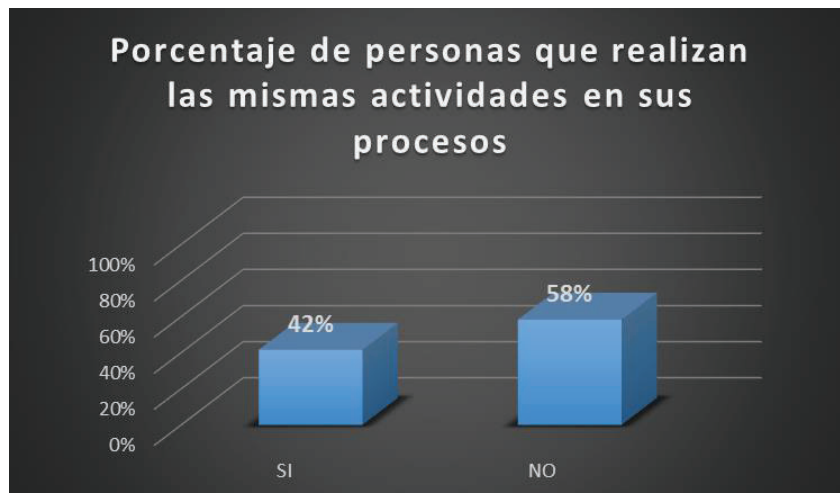


Figura 18- Porcentaje de personas que realizan las mismas actividades en sus procesos

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 42% de los trabajadores considera que realiza las mismas actividades en la ejecución de sus procesos. Mientras que el 58% afirma que sus actividades cambian ya que suelen existir alteraciones en la red de información, decisiones del consejo directivo y disposiciones de la autoridad distrital.

- Pregunta 5: ¿Dentro de la organización percibe usted alguno/s de los siguientes problemas? (Véase Tabla 9 y Figura 19)

Tabla 9- Problemas percibidos en la organización

Alternativas	Resultados	Porcentaje
Mucho Papeleo	17	24%
Poca Comunicación	48	67%
Decisiones muy centralizadas	30	42%
Desconocimiento de funciones	24	33%
Otros	6	8%

Elaborado: por los autores

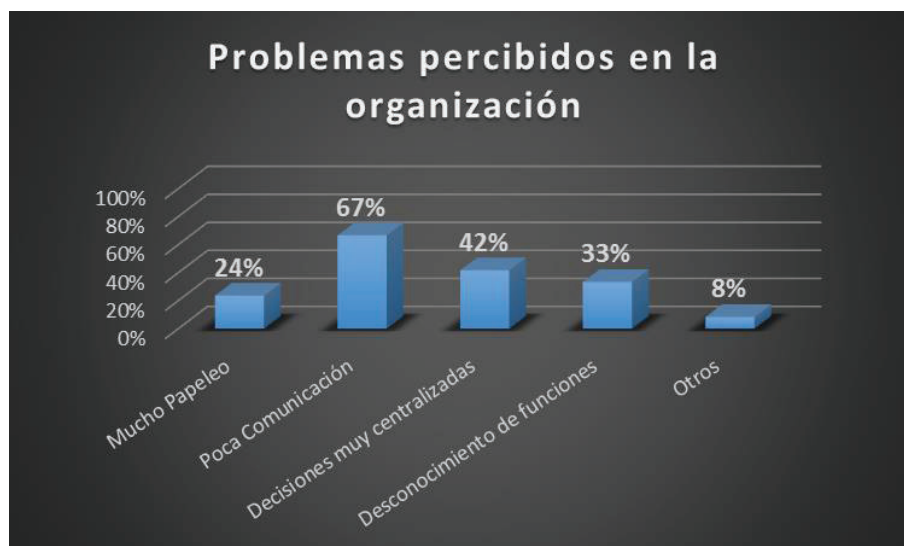


Figura 19- Problemas percibidos en la organización

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 67% de los empleados considera que el principal problema dentro de la organización es la poca comunicación, el 42% piensa que las decisiones son muy centralizadas, el 33% afirma que existe desconocimiento de funciones, el 24% indica la existencia de mucho papeleo y el 8% manifiesta la presencia de otros problemas tales como la intromisión de otras áreas, la

realización de actividades que no corresponden a las funciones asignadas, baja interdependencia entre áreas.

- Pregunta 6: ¿Considera usted que la información es realizada y entregada a tiempo? (Véase Tabla 10 y Figura 20)

Tabla 10- Porcentaje de personas que consideran que la información es entregada a tiempo

Alternativas	Resultados	Porcentaje
SI	32	44%
NO	40	56%

Elaborado: por los autores

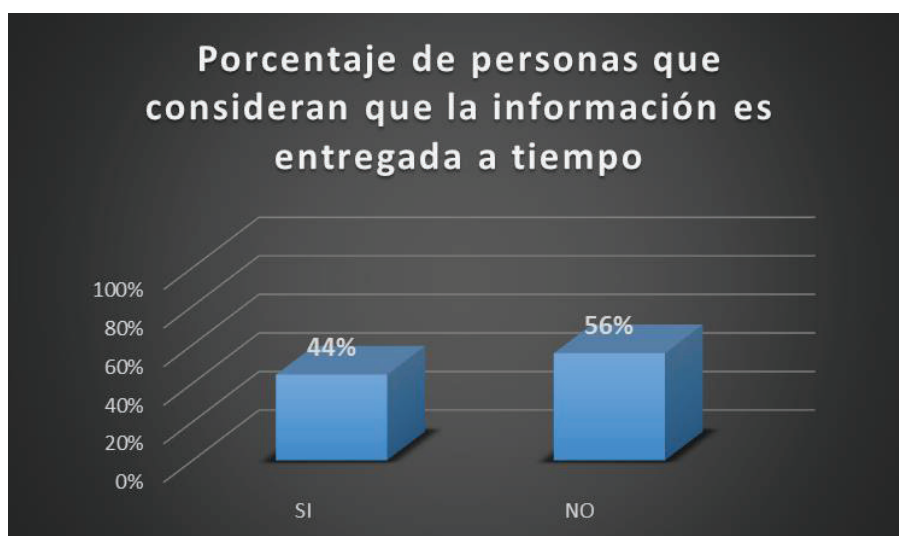


Figura 20- Porcentaje de personas que consideran que la información es entregada a tiempo

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 56% de los empleados considera que la información no es entregada a tiempo cuando se trata de comunicados sobre decisiones tomadas, documentos legales, respuestas a solicitudes, documentos académicos, etc.

- Pregunta 7: ¿Considera usted que los documentos que se manejan en la organización se encuentran estandarizados? (Véase Tabla 11 y Figura 21)

Tabla 11- Porcentaje de personas que consideran que los procesos se encuentran estandarizados

Alternativas	Resultados	Porcentaje
SI	34	47%
NO	38	53%

Elaborado: por los autores

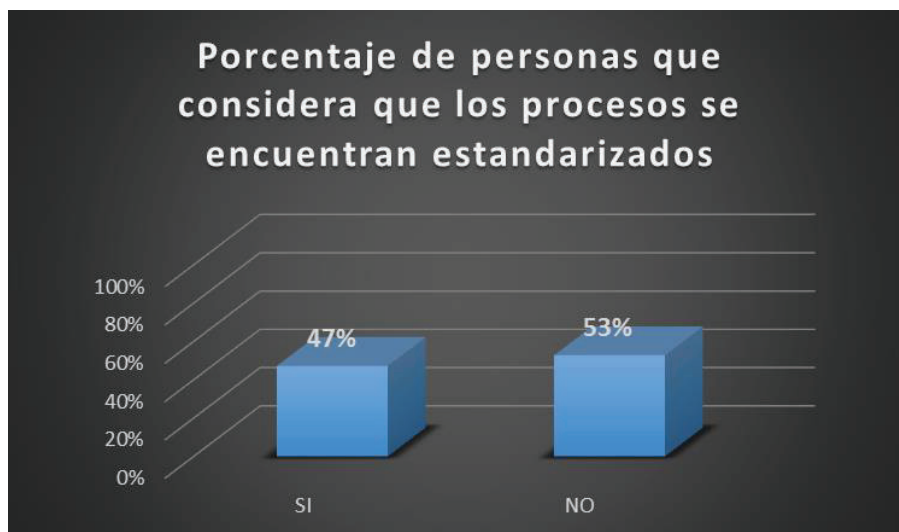


Figura 21- Porcentaje de personas que considera que los procesos se encuentran estandarizados

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 53% de los trabajadores indica que los procesos no se encuentran estandarizados.

- Pregunta 8: ¿Conoce cuáles son las salidas que generan los procesos en los que usted interviene? (Véase Tabla 12 y Figura 22)

Tabla 12- Porcentaje de personas que conoce cuales son las salidas de sus procesos

Alternativas	Resultados	Porcentaje
SI	42	58%
NO	30	42%

Elaborado: por los autores

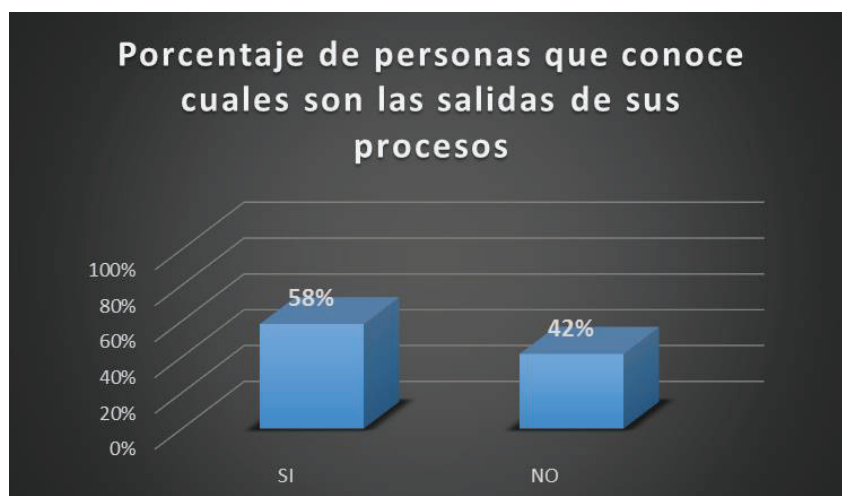


Figura 22- Porcentaje de personas que conoce cuales son las salidas de sus procesos

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 58% de los trabajadores manifiestan que conocen cuales son las salidas de los procesos en los que intervienen.

3.1.2.2. Encuesta cliente externo

Para determinar el grado de satisfacción del cliente externo se aplicó la encuesta mostrada en el Anexo E, con el objetivo de recoger opiniones sobre distintos aspectos relacionados con los servicios brindados dentro de la institución.

3.1.2.2.1. Determinación del tamaño de la muestra

Para determinar el número de personas encuestadas se utilizaron los siguientes parámetros (Véase Tabla 13):

Tabla 13- Parámetros para el cálculo de la muestra

Parámetros	Significado	Valor
N	Tamaño de la muestra	?
Z	Nivel de confianza	1,96
P	Variabilidad positiva	0,5
Q	Variabilidad negativa	0,5
N	Tamaño de la población	546
E	Precisión o error	0,05

Elaborado: por los autores

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0,5 * 0,5 * 546}{(546 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 225.743$$

Se obtuvieron como resultado 226 encuestas, las cuales se realizaron en los distintos eventos realizados por la institución.

Por lo que para la aplicación de la encuesta se tomaron en cuenta la cantidad de alumnos que conforman cada curso según muestra la Tabla 14:

Tabla 14- Porcentaje de encuestas por curso

Curso	Número de alumnos	Porcentaje	Número de encuestas
Inicial 1	20	3,66%	8
Inicial 2	22	4,03%	9
Pre Kínder	19	3,48%	8
Primero de básica	25	4,58%	10
Segundo de básica	43	7,88%	18
Tercero de básica	38	6,96%	16
Cuarto de básica	44	8,06%	18
Quinto de básica	47	8,61%	19
Sexto de básica	42	7,69%	17
Séptimo de básica	46	8,42%	19
Octavo de básica	47	8,61%	19
Noveno de básica	38	6,96%	16
Décimo de básica	44	8,06%	18
Primero de bachillerato	23	4,21%	10
Segundo de bachillerato	26	4,76%	11
Tercero de bachillerato	22	4,03%	10
TOTAL	546	100,00%	226

Elaborado: por los autores

3.1.2.2.2. Resultados de la encuesta

- Pregunta 1: ¿Cómo califica el trabajo de los directivos de la institución? (Véase Tabla 15 y Figura 23)

Tabla 15- Trabajo de los directivos

Alternativas	Resultados	
Muy bueno	165	73%
Bueno	58	26%
Regular	3	1%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%

Elaborado: por los autores

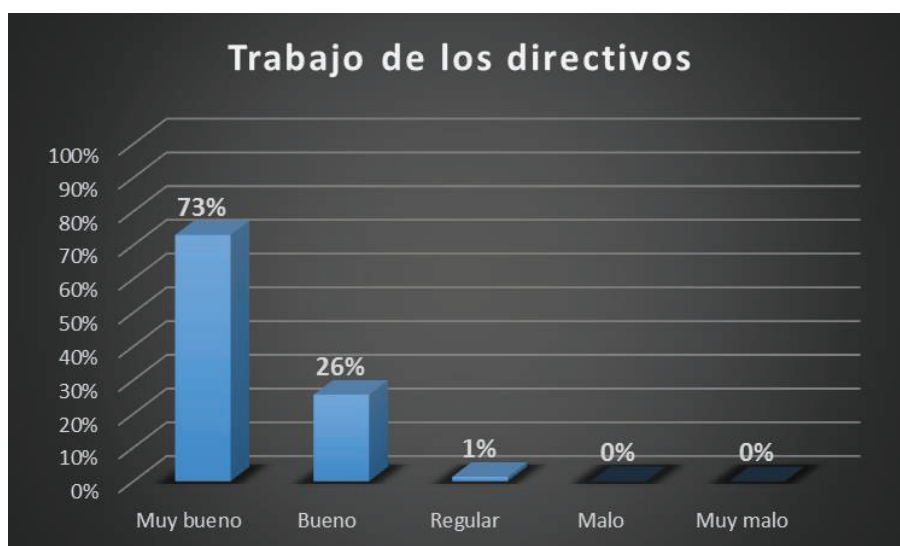


Figura 23- Trabajo de los directivos

Elaborado: por los autores

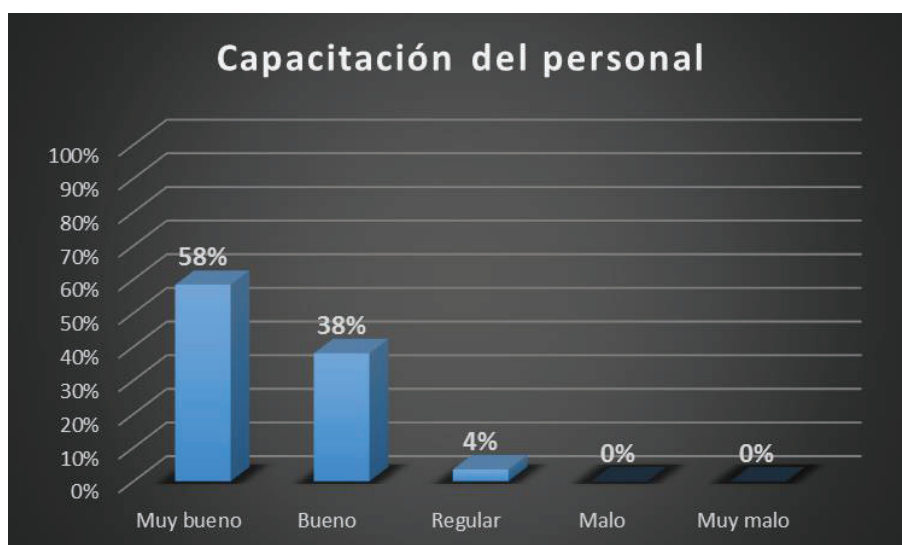
Conclusión: El 73% de los clientes considera que el trabajo de los directivos es muy bueno, el 26% manifiesta que es bueno y el 1% indica que es regular.

- Pregunta 2: ¿Cómo califica el nivel de capacitación del personal de la institución? (Véase Tabla 16 y Figura 24)

Tabla 16- Capacitación del personal

Alternativas	Resultados	
Muy bueno	132	58%
Bueno	86	38%
Regular	8	4%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%

Elaborado: por los autores

**Figura 24-** Capacitación del personal

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 58% de los clientes considera que la capacitación del personal es muy buena, el 38% manifiesta que es buena y el 4% indica que es regular.

- Pregunta 3: ¿Cómo califica los procesos de evaluación y calificación que realizan los docentes de la institución? (Véase Tabla 17 y Figura 25)

Tabla 17- Procesos de evaluación y calificación

Alternativas	Resultados	
Muy bueno	113	50%
Bueno	58	26%
Regular	41	18%
Malo	14	6%
Muy malo	0	0%

Elaborado: por los autores

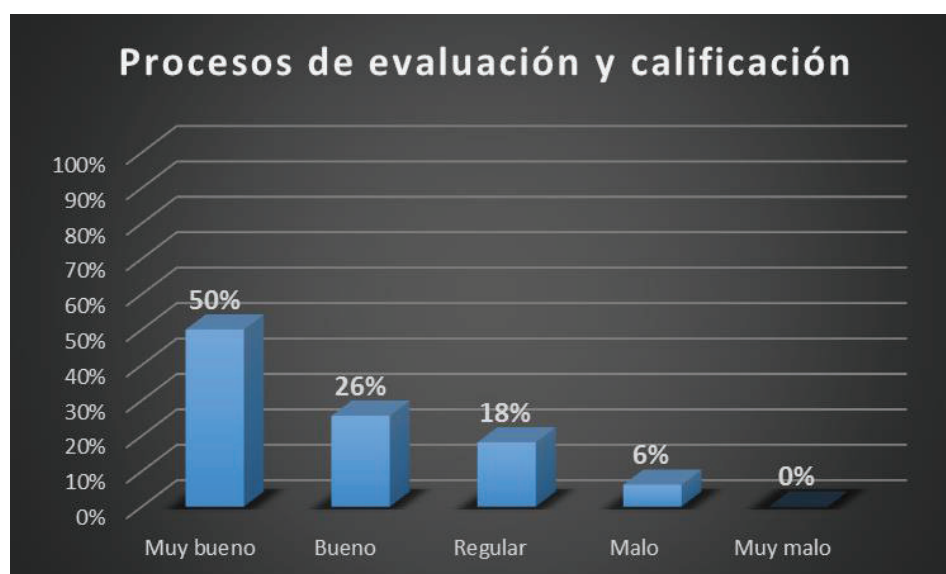


Figura 25- Procesos de evaluación y calificación

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 50% de los clientes le asigna a los procesos de evaluación y calificación una puntuación de muy bueno, el 26% manifiesta que es bueno, el 18% indica que es regular y el 6% afirma que es malo.

- Pregunta 4: ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos? (En cuanto a servicios administrativos)

Secretaría (Véase Tabla 18 y Figura 26)

Tabla 18- Aspectos de Secretaría

SECRETARÍA	Atención del personal		Rapidez del servicio		Calidad del servicio	
	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados
Muy bueno	141	62%	53	23%	58	26%
Bueno	78	35%	98	43%	101	45%
Regular	7	3%	75	33%	67	30%
Malo	0	0%	0	0%	0	0%
Muy malo	0	0%	0	0%	0	0%

Elaborado: por los autores



Figura 26- Aspectos de Secretaría

Elaborado: por los autores

Conclusión:

Para el servicio de secretaría se calificaron los siguientes aspectos:

- Atención del personal

El 62% de los clientes considera que la atención del personal es muy buena, el 35% manifiesta que es buena y el 7% indica que es regular.

- Rapidez de servicio

El 23% de los clientes afirma que la rapidez del servicio es muy buena, el 43% expresa que es buena y el 33% piensa que es regular.

- Calidad del servicio

El 26% de los clientes señala que la calidad del servicio es muy buena, el 45% opina que es buena y el 30% estiman que es regular.

Colecturía (Véase Tabla 19 y Figura 27)

Tabla 19- Aspectos de Colecturía

COLECTURÍA	Atención del personal		Rapidez del servicio		Calidad del servicio	
	Resultados		Resultados		Resultados	
Muy bueno	149	66%	50	22%	62	27%
Bueno	72	32%	93	41%	101	45%
Regular	5	2%	80	35%	63	28%
Malo	0	0%	3	1%	0	0%
Muy malo	0	0%	0	0%	0	0%

Elaborado: por los autores

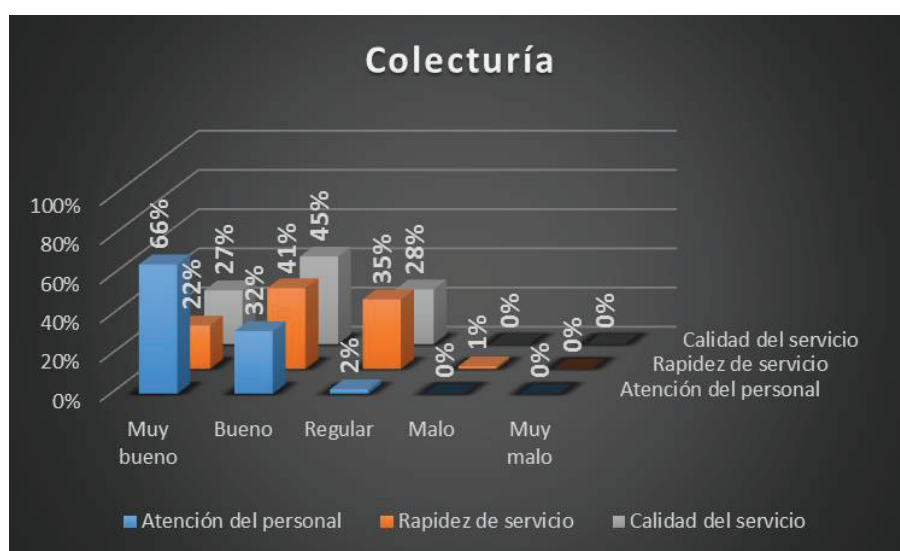


Figura 27- Aspectos de Colecturía

Elaborado: por los autores

Conclusión:

Para el servicio de colecturía se calificaron los siguientes aspectos:

- Atención del personal

El 66% de los clientes considera que la atención del personal es muy buena, el 32% manifiesta que es buena y el 2% indica que es regular.

- Rapidez de servicio

El 22% de los clientes afirma que la rapidez del servicio es muy buena, el 41% expresa que es buena, el 35% piensa que es regular y el 1% considera que es malo.

- Calidad del servicio

El 27% de los clientes señala que la calidad del servicio es muy buena, el 45% opina que es buena y el 28% estiman que es regular.

Facturación (Véase Tabla 20 y Figura 28)

Tabla 20- Aspectos de facturación

FACTURACIÓN	Atención del personal		Rapidez del servicio		Calidad del servicio	
	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados
Muy bueno	125	55%	113	50%	120	53%
Bueno	72	32%	92	41%	82	36%
Regular	29	13%	21	9%	24	11%
Malo	0	0%	0	0%	0	0%
Muy malo	0	0%	0	0%	0	0%

Elaborado: por los autores

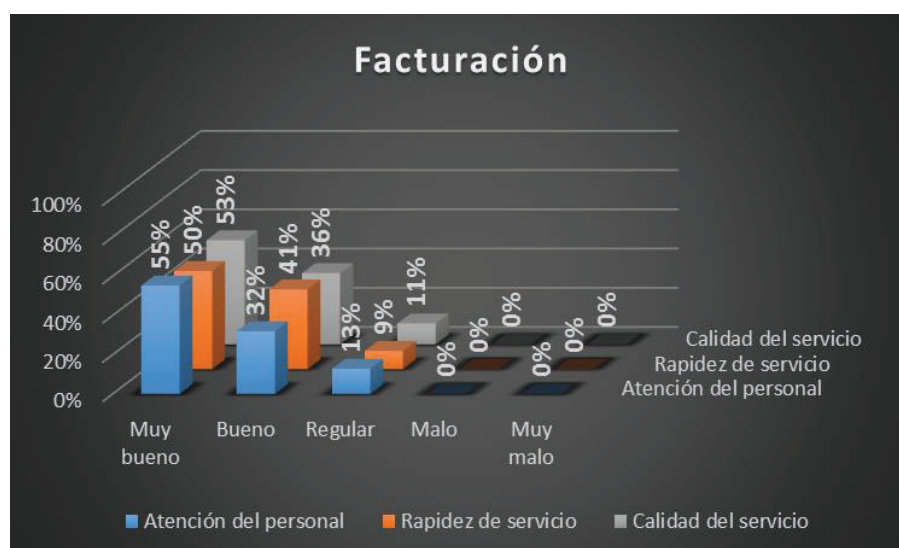


Figura 28- Aspectos de facturación

Elaborado: por los autores

Conclusión:

Para el servicio de facturación se calificaron los siguientes aspectos:

- Atención del personal

El 55% de los clientes considera que la atención del personal es muy buena, el 32% manifiesta que es buena y el 13% indica que es regular.

- Rapidez de servicio

El 50% de los clientes afirma que la rapidez del servicio es muy buena, el 41% expresa que es buena y el 9% piensa que es regular.

- Calidad del servicio

El 53% de los clientes señala que la calidad del servicio es muy buena, el 36% opina que es buena y el 11% estiman que es regular.

- Pregunta 5: ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos? (En cuanto a otros servicios)

Bar- Restaurante (Véase Tabla 21 y Figura 29)

Tabla 21- Aspectos del Bar- Restaurante

BAR RESTAURANTE	Atención del personal		Rapidez del servicio		Limpieza de las instalaciones		Calidad de los alimentos	
	Resultados		Resultados		Resultados		Resultados	
Muy bueno	118	52%	87	38%	213	94%	221	98%
Bueno	108	48%	95	42%	13	6%	5	2%
Regular	0	0%	44	19%	0	0%	0	0%
Malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Muy malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Elaborado: por los autores

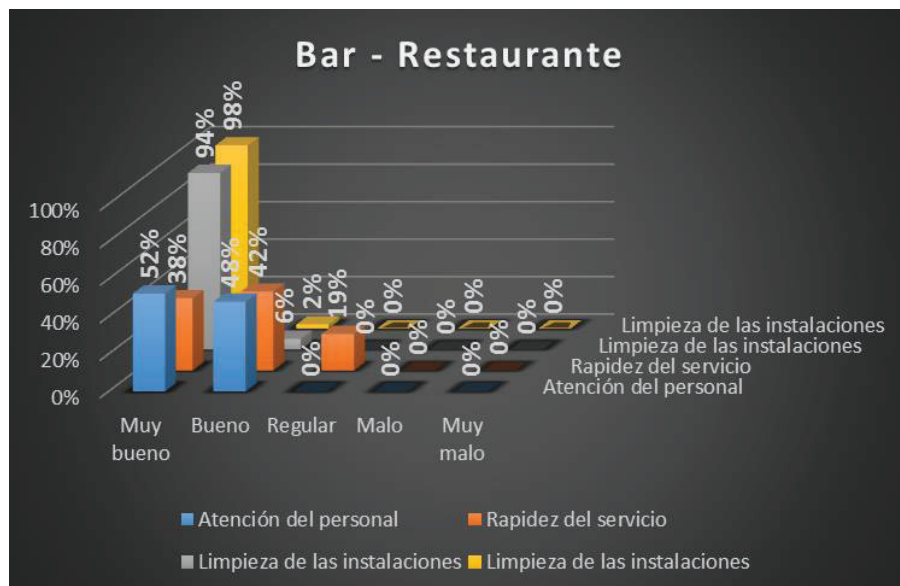


Figura 29- Aspectos del Bar- Restaurante

Elaborado: por los autores

Conclusión:

Para el servicio de bar - restaurante se calificaron los siguientes aspectos:

- Atención del personal

El 52% de los clientes considera que la atención del personal es muy buena y el 48% manifiesta que es buena.

- Rapidez de servicio

El 38% de los clientes afirma que la rapidez del servicio es muy buena, el 42% expresa que es buena y el 19% piensa que es regular.

- Limpieza de las instalaciones

El 94% de los clientes señala que la limpieza de las instalaciones es muy buena y el 6% opina que es buena.

- Calidad de los alimentos

El 98% de los clientes considera que la calidad de los alimentos es muy buena y el 2% manifiesta que es buena.

Transporte (Véase Tabla 22 y Figura 30)

Tabla 22- Aspectos de Transporte

TRANSPORTE	Atención del personal		Rapidez del servicio		Calidad del servicio		Estado de las unidades	
Alternativas	Resultados		Resultados		Resultados		Resultados	
Muy bueno	187	83%	125	55%	118	52%	79	35%
Bueno	39	17%	83	37%	95	42%	112	50%
Regular	0	0%	18	8%	13	6%	35	15%
Malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Muy malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Elaborado: por los autores

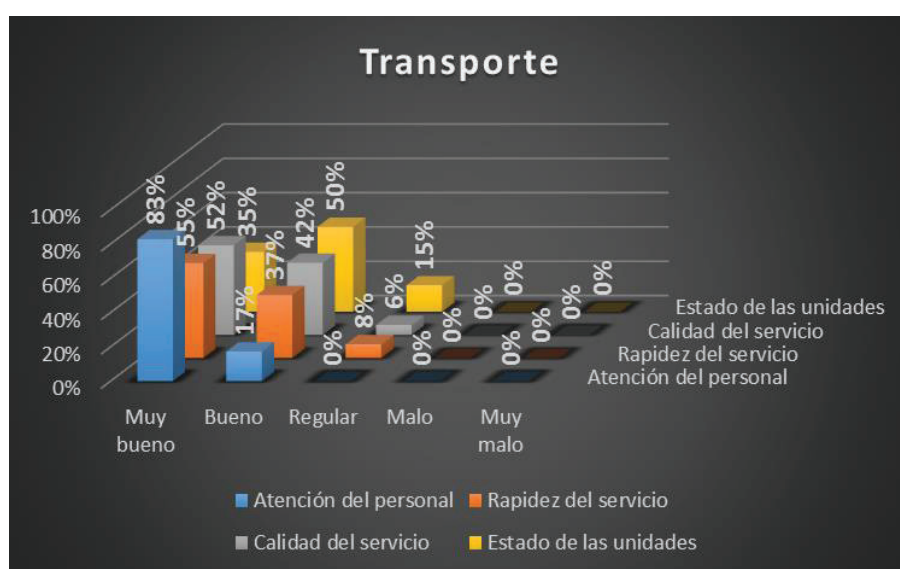


Figura 30- Aspectos de Transporte

Elaborado: por los autores

Conclusión:

Para el servicio de transporte se calificaron los siguientes aspectos:

- Atención del personal

El 83% de los clientes considera que la atención del personal es muy buena y el 17% manifiesta que es buena.

- Rapidez de servicio

El 55% de los clientes afirma que la rapidez del servicio es muy buena, el 37% expresa que es buena y el 8% piensa que es regular.

- Calidad del servicio

El 52% de los clientes señala que la calidad del servicio es muy buena, el 42% opina que es buena y el 6% afirma que es regular.

- Estado de las unidades

El 35% de los clientes considera que el estado de las unidades es muy bueno, el 50% manifiesta que es bueno y el 15% opina que es regular.

Atención Médica (Véase Tabla 23 y Figura 31)

Tabla 23- Aspectos de la Atención Médica

ATENCIÓN MÉDICA	Atención del personal		Rapidez del servicio		Calidad del servicio		Limpieza de las instalaciones		Disponibilidad de recursos	
	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	Resultados	
Muy bueno	198	88%	186	82%	203	90%	182	81%	168	74%
Bueno	28	12%	40	18%	23	10%	44	19%	58	26%
Regular	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Muy malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Elaborado: por los autores

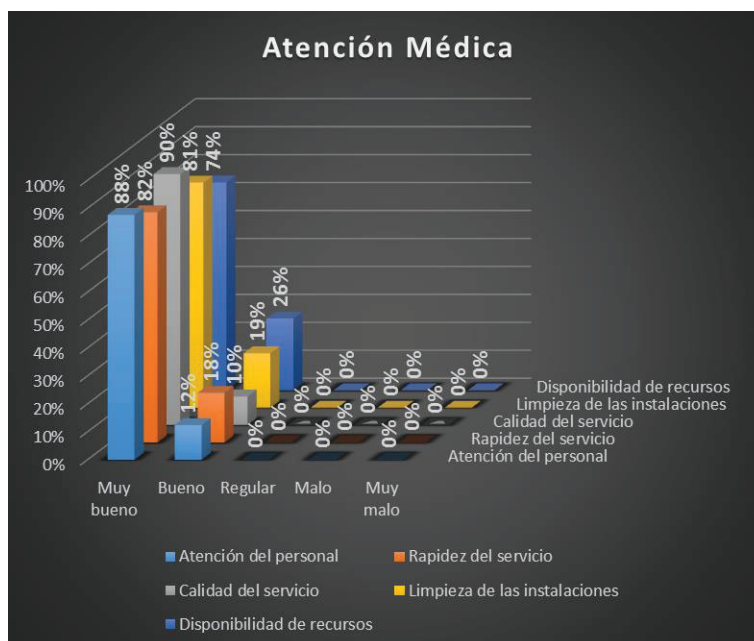


Figura 31- Aspectos de la Atención Médica

Elaborado: por los autores

Conclusión:

Para el servicio de transporte se calificaron los siguientes aspectos:

- Atención del personal

El 88% de los clientes considera que la atención del personal es muy buena y el 28% manifiesta que es buena.

- Rapidez de servicio

El 82% de los clientes afirma que la rapidez del servicio es muy buena y el 18% expresa que es buena.

- Calidad del servicio

El 90% de los clientes señala que la calidad del servicio es muy buena y el 10% opina que es buena.

- Limpieza de las instalaciones

El 81% de los clientes considera que la limpieza de las instalaciones es muy buena y el 19% manifiesta que es buena.

- Disponibilidad de recursos

El 74% de los clientes afirma que la disponibilidad de recursos es muy buena y el 26% piensa que es buena.

- Pregunta 6: ¿Considera que el ingreso de personas ajenas a la institución está bien regulado? (Véase Tabla 24 y Figura 32)

Tabla 24- Seguridad en el ingreso de personas ajenas a la institución

Alternativas	Resultados	
SI	197	87%
NO	29	13%

Elaborado: por los autores

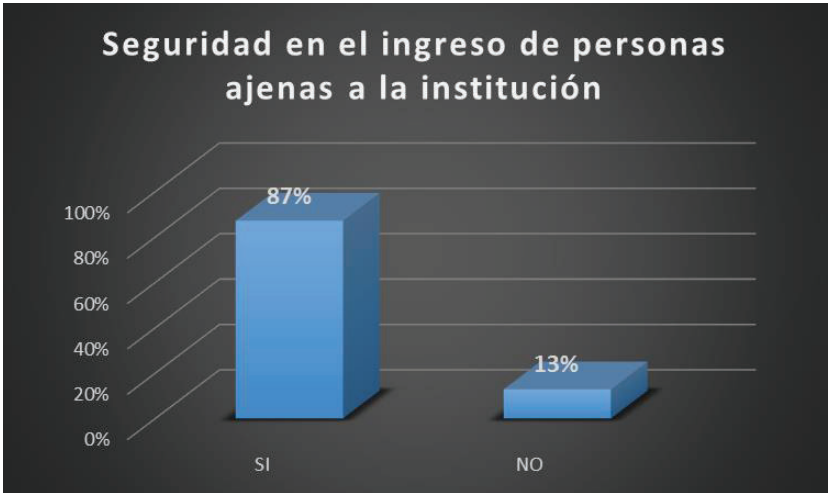


Figura 32- Seguridad en el ingreso de personas ajenas a la institución

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 87% de los clientes considera que el ingreso de personas ajenas a la institución está bien regulado.

- Pregunta 7: ¿Cómo califica el estado de cuidado y mantenimiento de la infraestructura de la institución? (Véase Tabla 25 y Figura 33)

Tabla 25- Cuidado y mantenimiento de la infraestructura

Alternativas	Resultados	
Muy bueno	183	81%
Bueno	43	19%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
Muy malo	0	0%

Elaborado: por los autores

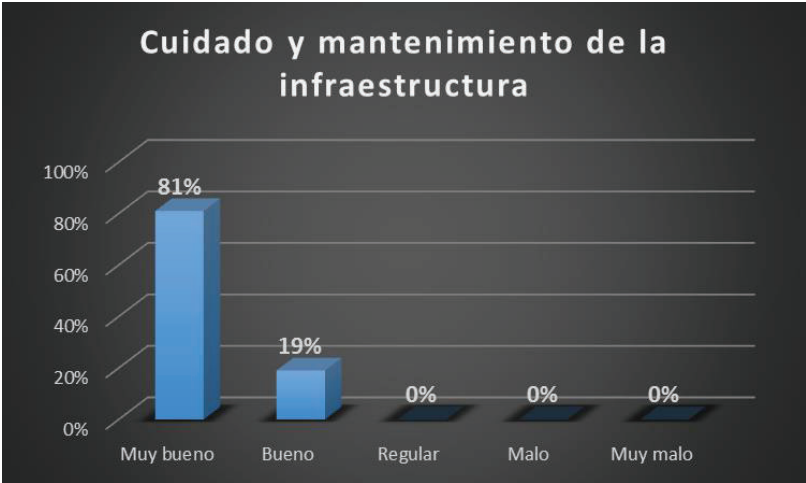


Figura 33- Cuidado y mantenimiento de la infraestructura

Elaborado: por los autores

Conclusión: El 81% de los clientes considera que el cuidado y mantenimiento de la infraestructura es muy bueno y el 19% manifiesta que es bueno.

- Pregunta 8: ¿Qué le gustaría que se mejore de los siguientes servicios que proporciona la institución? (Véase Tabla 26 y Figura 34)

Al tratarse de una pregunta abierta la tabulación se realizó tomando en cuenta las personas que encontraron una o más opciones de mejora y las que simplemente no respondieron.

Tabla 26- Porcentaje de personas que encontraron una o más opciones de mejora

Alternativas	Resultados	
Opciones de mejora	39	17%
S/R	187	83%

Elaborado: por los autores

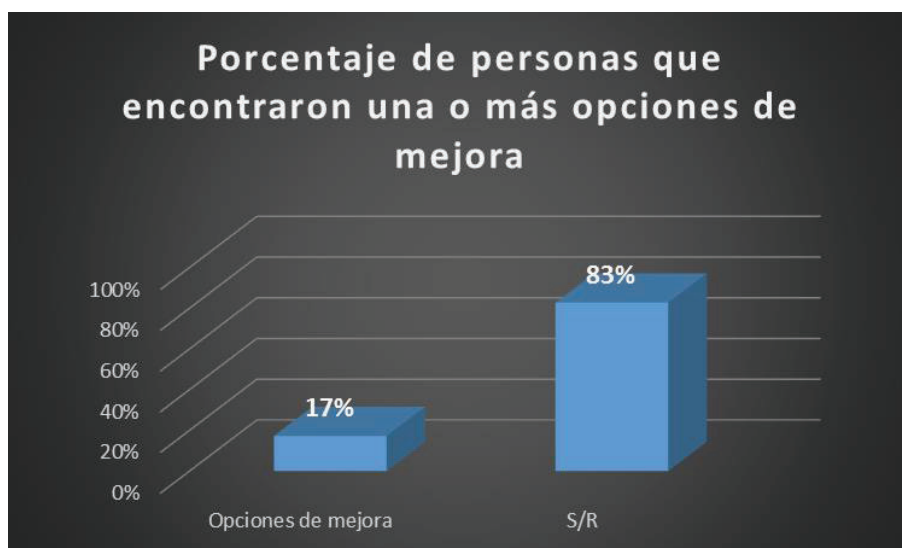


Figura 34- Porcentaje de personas que encontraron una o más opciones de mejora

Elaborado: por los autores

Conclusión:

El 17% de los clientes encontraron opciones de mejora teniendo como más representativas las siguientes:

- La facturación y los cobros deberían ser realizados en un mismo lugar.

- La inscripción a servicios complementarios debería ser realizada en el mismo lugar donde se realizan las matrículas.
- Agilizar pedido de citas con Rectorado.
- Incrementar el control al estado de los vehículos utilizados para el servicio de transporte.
- Mejorar el manejo de cuentas en el área de bar – restaurante.

Resumen de Resultados

A través de las encuestas realizadas al cliente interno se puede observar que los empleados de la institución no tienen claro los elementos de los procesos en los que intervienen y piensan que estos se encuentran documentados, lo cual contrastó con la documentación solicitada. Además los trabajadores señalan como problemas más importantes dentro de la institución a la poca comunicación y a las decisiones muy centralizadas.

Por otro lado mediante las encuestas realizadas al cliente externo se evidenció como punto fuerte el trabajo realizado por los directivos de la institución, la atención del personal y la calidad del servicio entregado. Asimismo se tiene como el mayor problema la rapidez del servicio.

3.1.2.3. Diagramación de los procesos actuales

Mediante el levantamiento de información se ha recolectado toda la evidencia necesaria para la documentación y estandarización de los procesos de cada departamento de la institución y como consecuencia de esto primero se determinó la cadena de valor y el mapa de procesos como muestra la Figura 35 y la Figura 36, como siguiente paso se establece el inventario de los procesos como señala la Tabla 27 y por último se diagramaron los procesos utilizando el programa Microsoft Visio como se encuentra en el Anexo E.



Figura 35- Cadena de Valor de la institución

Elaborado: por los autores

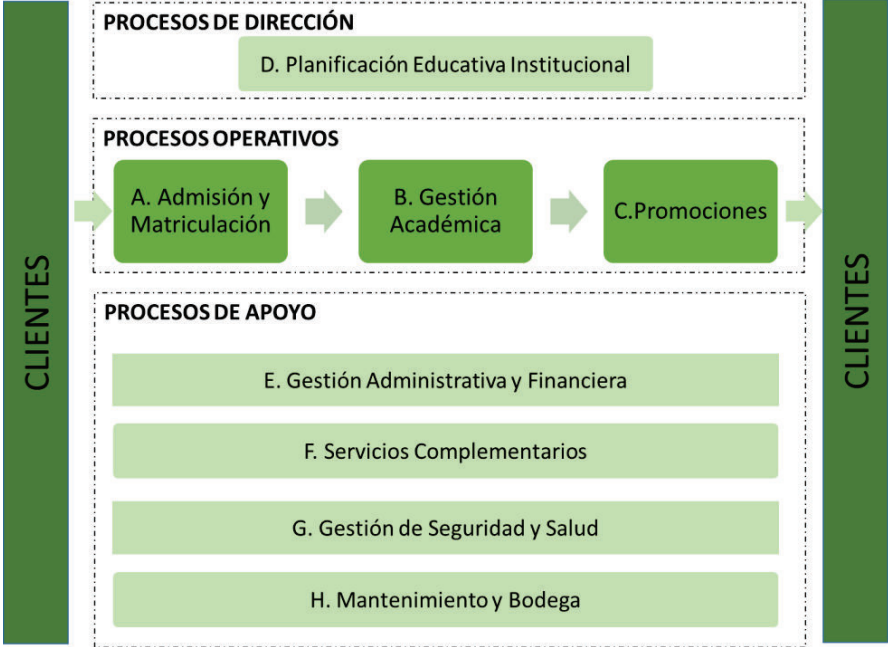


Figura 36- Mapa de Procesos de la institución

Elaborado: por los autores

Tabla 27- Inventario inicial de procesos de la institución

INVENTARIO DE PROCESOS	
PROCESOS PRODUCTIVOS	
A.	Admisión y Matriculación
A.1	Reserva de Cupos
A.2	Entrevistar Aspirante
A.3	Evaluar Aspirante
A.4	Matriculación
A.5	Inscripción de Servicios Complementarios
B.	Gestión Académica
B.1	Diseño Curricular
B.1.1	Planificación Curricular
B.1.2	Selección de Material Didáctico
B.2	Realización de Actividades Preliminares
B.2.1	Ubicación de Estudiantes
B.2.2	Verificación y Recepción de Aulas
B.3	Impartir Clases
B.4	Brindar Consejería Estudiantil
B.5	Asignar Calificaciones
B.6	Aprobación y Rendición de Evaluaciones
B.6.1	Aprobación de Evaluaciones
B.6.2	Rendición de Evaluaciones
B.7	Administración de Biblioteca
B.7.1	Préstamo y Recepción de Libros
B.7.2	Control en Entrega de Libros
B.7.3	Reposición de Libros
C.	Promociones
PROCESOS DE DIRECCIÓN	
D.	Planificación Educativa Institucional
PROCESOS DE APOYO	
E.	Gestión Administrativa y Financiera
E.1	Realizar Pagos
E.2	Realizar Cobros
E.3	Realizar Contabilidad
E.4	Declaración de Impuestos
E.5	Compras
E.6	Captar Recurso Humano
E.7	Evaluación de Desempeño

E.8	Capacitación de Recurso Humano
E.9	Solicitud de Permisos
E.10	Manejo de Información y Citas
E.11	Manejo de Redes Sociales y Página Web
F.	Administración de Servicios Complementarios
F.1	Administración del Servicio de Transporte
F.2	Administración del Servicio de Bar-Restaurante
G.	Gestión de Seguridad y Salud
G.1	Brindar Atención Médica
G.2	Proporcionar Servicio de Guardianía
H.	Mantenimiento y Bodega
H.1	Mantenimiento
H.2	Limpieza de Infraestructura
H.3	Recepción y Almacenamiento de Insumos
H.4	Provisión de Insumos

Elaborado: por los autores

3.1.2.4. Aplicación de las Herramientas de Modernización de Harrington

Las herramientas de Harrington son utilizadas para el análisis de los procesos de la Fundación con el propósito de encontrar cuales son los principales problemas que estos presentan, con la finalidad de plantear propuestas de mejora que ayudarán a la eficiencia de los procesos. (Véase Anexo F y Anexo G)

3.2.MODELAMIENTO DE PROCESOS EN BPMN

A partir de los resultados de las encuestas al cliente interno, externo y a las propuestas de mejora planteadas a través del análisis realizado mediante las herramientas de modernización de Harrington, se definió un nuevo inventario de procesos como se presenta en la Tabla 28 notándose los siguientes cambios: la fusión de los procesos Entrevistar Aspirante (A.2) y Evaluar Aspirante (A.3), la inclusión del proceso Inscripción de Servicios Complementarios (A.5) dentro del proceso Matriculación (A.4) y la fusión del proceso Control en Entrega de Libros (B.7.2) y Reposición de Libros (B.7.3).

Además se diagramaron los procesos mejorados utilizando la notación BPMN con ayuda del modulador de AuraPortal Helium como muestra el Anexo I.

Tabla 28- Inventario de procesos propuesto

INVENTARIO DE PROCESOS PROPUESTO	
PROCESOS PRODUCTIVOS	
A.	Admisión y Matriculación
A.1	Reserva de Cupos
A.2	Entrevistar y Evaluar Aspirante
A.3	Matriculación
B.	Gestión Académica
B.1	Diseño Curricular
B.1.1	Planificación Curricular
B.1.2	Selección de Material Didáctico
B.2	Realización de Actividades Preliminares
B.2.1	Ubicación de Estudiantes
B.2.2	Verificación y Recepción de Aulas
B.3	Impartir Clases
B.4	Brindar Consejería Estudiantil
B.5	Asignar Calificaciones
B.6	Aprobación y Rendición de Evaluaciones
B.6.1	Aprobación de Evaluaciones
B.6.2	Rendición de Evaluaciones
B.7	Administración de Biblioteca
B.7.1	Préstamo y Recepción de Libros
B.7.2	Control y Reposición Libros
C.	Promociones
PROCESOS DE DIRECCIÓN	
D.	Planificación Educativa Institucional
PROCESOS DE APOYO	
E.	Gestión Administrativa y Financiera
E.1	Realizar Pagos
E.2	Realizar Cobros
E.3	Realizar Contabilidad
E.4	Declaración de Impuestos
E.5	Compras
E.6	Captar Recurso Humano
E.7	Evaluación de Desempeño

E.8	Capacitación de Recurso Humano
E.9	Solicitud de Permisos
E.10	Manejo de Información y Citas
E.11	Manejo de Redes Sociales y Página Web
F.	Administración de Servicios Complementarios
F.1	Administración del Servicio de Transporte
F.2	Administración del Servicio de Bar-Restaurante
G.	Gestión de Seguridad y Salud
G.1	Brindar Atención Médica
G.2	Proporcionar Servicio de Guardianía
H.	Mantenimiento y Bodega
H.1	Mantenimiento
H.2	Limpieza de Infraestructura
H.3	Recepción y Almacenamiento de Insumos
H.4	Provisión de Insumos

Elaborado: por los autores

3.2.1. ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DE PROCESOS MEJORADOS

Adicional a lo expuesto anteriormente se realizó el análisis de valor agregado de los procesos mejorados como se puede observar en el Anexo J y los resultados fueron comparados con los que se obtuvieron del análisis efectuado con los procesos diagramados inicialmente como muestra la Tabla 29, en la cual se puede percibir el porcentaje de mejora que se consiguió como consecuencia de las propuestas de mejora planteadas.

Tabla 29- Comparación del análisis de valor agregado

PROPUESTA PROCESOS MEJORADOS		AVA anterior	AVA propuesto	% de Mejora
A.1	Reserva de Cupos	82,61%	82,93%	0,32%
A.2	Entrevistar y Evaluar Aspirante	-	92,57%	-
A.3	Matriculación	-	72,03%	-
B.1.2	Selección de Material Didáctico	87,85%	98,63%	10,78%
B.6.1	Aprobación de Evaluaciones	66,04%	67,83%	1,79%
B.7.2	Control y Reposición Libros	-	66,67%	-
C.	Promociones	84,38%	90,94%	6,56%
E.2	Realizar Cobros	77,68%	93,20%	15,52%

E.4	Declaración de Impuestos	77,06%	77,19%	0,13%
E.5	Compras	53,95%	60,49%	6,54%
E.6	Captar Recurso Humano	90,54%	90,97%	0,43%
E.9	Solicitud de Permisos	51,85%	54,00%	2,15%
E.10	Manejo de Información y Citas	66,67%	73,42%	6,75%
E.11	Manejo de Redes Sociales y Página Web	64,71%	75,00%	10,29%
F.1	Administración del Servicio de Transporte	64,18%	65,71%	1,53%
F.2	Administración del Servicio de Bar-Restaurante	69,52%	82,69%	13,17%
G.2	Proporcionar Servicio de Guardianía	67,50%	69,70%	2,20%
H.1	Mantenimiento	86,63%	87,88%	1,25%
H.4	Provisión de Insumos	59,46%	73,33%	13,87%

Elaborado: por los autores

Cabe mencionar que en el caso de algunos procesos no se pudo realizar dicha comparación ya que fueron fusionados y no se tiene un valor inicial con el cual contrastar dicha información.

3.3.PROPUESTA DE MEDICIÓN Y CONTROL DE LOS PROCESOS MEJORADOS

Para la medición y control de los procesos se propuso un conjunto de indicadores como muestra el Anexo L, los cuales servirán para que la organización analice la forma en la que estos se están realizando.

3.4.DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS

Para complementar la documentación de los procesos además de haber elaborado la cadena de valor, el mapa e inventario de procesos y la diagramación utilizando la notación BPMN, se realizó una descripción de las actividades que componen cada proceso como muestra el Anexo M y la caracterización de cada uno de estos como muestra el Anexo N.

3.5.PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN PILOTO DE LOS PROCESOS MEJORADOS

Para la propuesta de implementación piloto de los procesos mejorados se plantea el cronograma de actividades mostrado en la Tabla 30 y representado mediante un diagrama de Gantt en el Anexo O:

Tabla 30- Cronograma de Actividades

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Responsables
PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN PILOTO DE LOS PROCESOS MEJORADOS	66,25 días	jue 07/01/16	jue 07/04/16	
PLANIFICACIÓN	15,38 días	jue 07/01/16	jue 28/01/16	
Presentación de documentación de procesos y propuesta de mejora	3 horas	jue 07/01/16	jue 07/01/16	Colaboradores
Socialización de documentación de procesos y propuesta de mejora	3 horas	jue 14/01/16	jue 14/01/16	Colaboradores
Determinar necesidades de capacitación	1,5 horas	jue 21/01/16	jue 21/01/16	Rector, Vicerrector, Gerente General, Jefes de área
Establecer métodos de capacitación	1 hora	jue 21/01/16	jue 21/01/16	
Fijar el lugar donde se va a capacitar	0,5 horas	jue 21/01/16	jue 21/01/16	
Cotizar operadoras de capacitación	2 horas	jue 28/01/16	jue 28/01/16	
Establecer métodos de evaluación	1 hora	jue 28/01/16	jue 28/01/16	
ORGANIZACIÓN	6 días	vie 29/01/16	vie 05/02/16	
Elegir y contratar operadora de capacitación	2 horas	vie 29/01/16	vie 29/01/16	Coordinador de admisiones
Publicar cronograma de capacitación y entrenamiento	2 horas	vie 29/01/16	vie 29/01/16	
Acondicionar lugar para capacitaciones	1 día	vie 05/02/16	vie 05/02/16	Auxiliares de servicios generales
CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO	4,63 días	mié 10/02/16	lun 15/02/16	
Capacitación sobre conceptos básicos de procesos	4 horas	mié 10/02/16	mié 10/02/16	Instructor
Capacitación sobre notación BPMN	4 horas	mié 10/02/16	mié 10/02/16	
Entrenamiento in situ (Administración)	1 día	jue 11/02/16	jue 11/02/16	Colaboradores
Entrenamiento in situ (Docentes)	1 día	vie 12/02/16	vie 12/02/16	
Evaluación del personal capacitado	4 horas	sáb 13/02/16	sáb 13/02/16	Instructor
Analizar resultados de	2 horas	lun 15/02/16	lun 15/02/16	Rector,

evaluaciones				Vicerrector
Realizar informe	1 hora	lun 15/02/16	lun 15/02/16	
IMPLEMENTACIÓN	37 días	jue 18/02/16	jue 07/04/16	
Definir procesos a automatizar	2 horas	jue 18/02/16	jue 18/02/16	Rector, Vicerrector, Gerente General, Jefes de área
Elegir y contratar software de contratación	2 horas	jue 25/02/16	jue 25/02/16	
Elegir responsable de automatización	1 hora	jue 25/02/16	jue 25/02/16	
Contratar capacitación sobre software BPMN	2 horas	vie 26/02/16	vie 26/02/16	Coordinador de Admisiones
Capacitación del responsable sobre software BPMN	14 días	lun 29/02/16	jue 17/03/16	Instructor
Automatización	15 días	vie 18/03/16	jue 07/04/16	Responsable de automatización

Elaborado: por los autores

El costo total estimado es de \$ 5998.00 y se encuentra detallado en la Tabla 31:

Tabla 31- Detalle de costo total estimado

DETALLE	COSTO ESTIMADO
Capacitación sobre conceptos básicos y notación BPMN (72 empleados)	\$ 3456.00
Entrenamiento in situ	\$ 120.00
Licencia Software BPMN	\$ 622.00
Capacitación sobre software BPMN	\$ 1800.00
COSTO TOTAL ESTIMADO	\$ 5998.00

Elaborado: por los autores

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

- ❖ Debido a las regulaciones por parte del Ministerio de Educación, la Fundación Kiddy House Johannes Kepler tiene la necesidad de documentar la forma en que realizan sus actividades, tanto para cumplir las exigencias por parte del ente regulador como para mantenerse competitivo en el mercado.
- ❖ La institución cuenta con un direccionamiento estratégico que no cumple en su totalidad con la estructura mencionada en el marco teórico, por esta razón se propuso una nueva misión, visión, objetivos y políticas.
- ❖ Al realizar la encuesta del cliente interno los resultados mostraron una contradicción ya que todo el personal manifestó que tiene claro los procesos en los que interviene, pero al preguntar sobre los elementos de estos procesos (entradas y salidas) surgieron algunas respuestas negativas.
- ❖ Una gran parte del personal considera que los procesos se encuentran documentados, cuando en realidad la institución solo cuenta con información referente a las funciones de cada empleado.
- ❖ Los resultados de la encuesta del cliente externo mostraron un problema en la rapidez y calidad de algunos procesos, de la misma manera se obtuvieron algunas oportunidades de mejora propuestas por el cliente.
- ❖ A través del análisis realizado con las herramientas de modernización de Harrington se logró localizar y eliminar actividades innecesarias en algunos procesos, incrementando así su índice de valor agregado.

- ❖ La diagramación de los procesos mejorados con notación BPMN ayuda a la mejor comprensión de estos por parte del personal, y además podrá ser utilizada en cualquier otro software de automatización de procesos.
- ❖ Los indicadores propuestos para los procesos mejorados ayudarán a visualizar como se está manejando el proceso, y de la misma forma facilitarán la detección de problemas.

4.2.RECOMENDACIONES

- ❖ La institución debería emplear la Gestión por Procesos como forma de administración e informar al personal sobre la importancia que esto tiene, para incrementar la satisfacción del cliente y obtener una ventaja competitiva en el mercado.
- ❖ La fundación debería actualizar su direccionamiento estratégico tomando en cuenta las sugerencias planteadas.
- ❖ Se recomienda que los directivos lideren la implementación de las propuestas de mejora descritas en la investigación, así como la utilización de la documentación referente a estos procesos mejorados.
- ❖ Se aconseja a la institución capacitar al personal sobre todas las funcionalidades que maneja el sistema Academium, ayudando así a simplificar algunas actividades realizadas en las áreas de administración y docencia.
- ❖ Se sugiere tener un plan de mejora continua que ayudará a la prevención de errores y fallos en todas las áreas de la organización mejorando los servicios entregados al cliente y reduciendo así las quejas y reclamos.

- ❖ Es necesario evaluar los indicadores de medición y control de manera periódica para conocer cómo están funcionando los procesos y al mismo tiempo encontrar nuevas oportunidades de mejora.

- ❖ Para la automatización de procesos es indispensable que el responsable de BPMN se mantenga actualizado asistiendo a charlas, seminarios o cursos de capacitación.

REFERENCIAS

- Agudelo, L. F., & Escobar, J. (2007). *Gestión por Procesos* . Medellín : Xpress.
- Alarcon, J. A. (1998). *Reingeniería de Procesos Empresariales*. Fundación CONFEMETAL.
- Álvarez, M. (2006). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos* . México: Panorama.
- Asociación Española para la Calidad. (2013). Recuperado el 1 de Febrero de 2015, de Asociación Española para la Calidad: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores>
- AuraPortal. (2009). *Sitio Web de Auraportal*. Obtenido de <http://www.auraportal.com/es/descargar-bpm>
- AuraPortal. (2013). Obtenido de www.auraportal.com: <http://www.auraportal.com/es/descargar-bpm>
- Bizagi. (2014). www.bizagi.com. Obtenido de <http://www.bizagi.com/es/recursos/material-de-apoyo>
- Brenes, L. (2011). *Dirección Estratégica para Oganizaciones Inteligentes* . Costa Rica : Ágora .
- Cadena, J. (2011). Apuntes de Gerencia de procesos . Quito , Ecuador .
- Camacho, M. (2002). Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa . *Revista Vía Salud* , 22.
- CCSSO. (22 de Febrero de 2000). *Guía para redactar una declaración de política OHS*. Recuperado el 16 de Abril de 2015, de Recurso Nacional Canadiense de Seguridad y Salud Ocupacional: http://www.ccsso.ca/oshanswers/hsprograms/osh_policy.html
- Certo, S., & Peter, P. (1997). *Dirección Estratégica*. Madrid: IRWIN.

- Cumberlidge, M. (2007). *Business Process Management with JBoss jBPM*. Birmingham: Packt Publishing Ltd. .
- Earls, A. (16 de Junio de 2011). The rise and rise of BPMN for process modeling. Boston .
- Echeverría, C. (2011). *Apuntes de Muestreo*. Quito, Ecuador .
- Ecuador tiene mejor calidad educativa según la UNESCO. (5 de Diciembre de 2014). *La Hora*.
- Fontalvo, T., & Vergara, J. C. (2010). *La Gestión de la calidad en los servicios ISO 9001:2008*. Malaga: EUMED.
- Fred, D. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica* . México : Prentice-Hall Hispanoamericana .
- Grande, I., & Elena, A. (2005). *Análisis de Encuestas* . Madrid : ESIC Editorial.
- Guerrero, R. (2013). *Sistemas de archivo y clasificación de documentos*. Málaga: IC Editorial.
- Harrington, J. (1998). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. McGraw-Hill.
- Hill, C., & Jones, G. (2011). *Administración Estratégica*. México: Cengage Learning.
- Hitpass, B. (2014). *BPM: Business Process Management Fundamentos y Conceptos de Implementación*. Santiago de Chile: BHH Ltda.
- ISO, S. C. (2008). *Norma Internacional ISO 9001:2008*. Ginebra.
- Maldonado, J. (2011). *Gestión de Procesos* . Tegucigalpa.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de Mercados un enfoque aplicado*. México DF: Pearson Educación .
- Mariño, H. (2001). *Gerencia de Procesos* . Bogotá: Alfaomega .

- Martín, P. S., & Martín, P. (2013). *La excelencia operativa en la Administración Pública. Creando Valor Público. Guía para la implantación de la gestión basada en procesos en la Administración Pública*. Instituto Nacional de Administración Pública .
- Medina, A. (2005). *Gestión por procesos y creación de valor público*. Santo Domingo : Instituto Tecnológico de Santo Domingo .
- Mejía, B. (2006). *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. Bogotá: Ecoe.
- Nava, V., & Jiménez, A. R. (2005). *ISO 9000:2000: estrategias para implantar la norma de calidad para la mejora continua*. Limusa .
- Object Management Group*. (17 de Enero de 2008). Obtenido de <http://www.omg.org/spec/BPMN/1.1/PDF>:
<http://www.omg.org/spec/BPMN/1.1/PDF>
- Ogalla, F. (2005). *Sistema de Gestión una Guía Práctica*. España : Díaz de Santos .
- Pérez, J. A. (2012). *Gestión por procesos* . Madrid: ESIC EDITORIAL .
- Porter, M. (2006). *Ventaja competitiva*. Bogotá: Planeta Colombiana S.A.
- Rojas, J. (2007). *Gestión por procesos, para mejorar la atención del usuario en los establecimientos de salud del Sistema Nacional de Salud* . La Paz.
- Sánchez, J. (2013). *Indicadores de Gestión Empresarial* . PalibrioLLC.
- Thompson, P., & Gamble, S. (2012). *Administración Estratégica. Teoría y Casos* . Mexico: Mc Graw Hill .
- Van Dalen, D., & Meyer, W. (1998). *Manual de técnica de la investigación educacional*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- www.goconsulting.com.ec*. (s.f.). Recuperado el 14 de Enero de 2015, de GOCONSULTING:
<http://goconsulting.com.ec/index/index/levantamiento-de-procesos/>

www.jkepler.edu.ec. (s.f.). Obtenido de Johannes Kepler:
<http://www.jkepler.edu.ec/index.html>

ANEXOS

ANEXO A- Formato de levantamiento de información de procesos

LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PROCESOS

DEPARTAMENTO

PROCESO

FUNCIONARIO

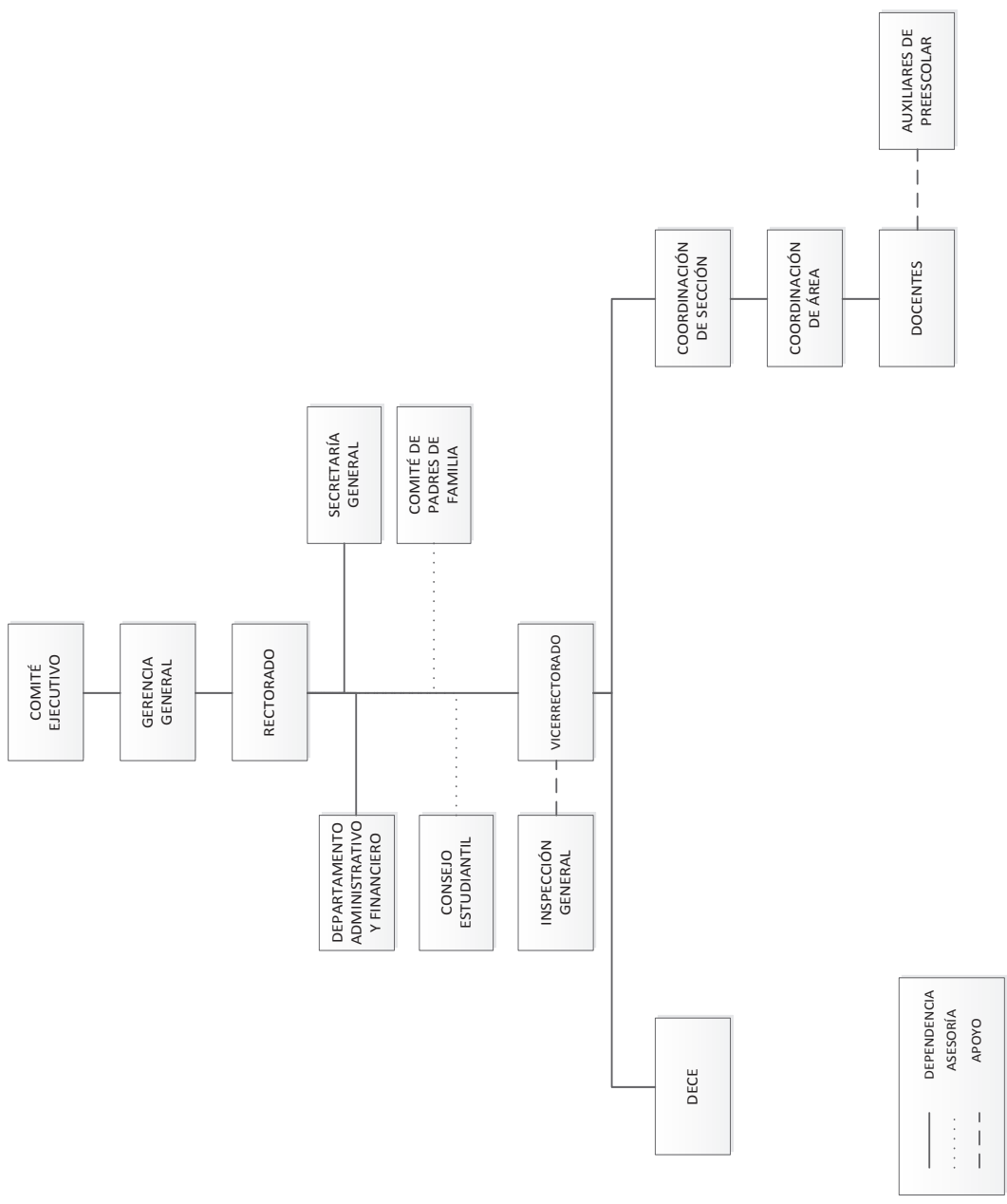
CARGO/FUNCIÓN

FECHA

HOJA 1 DE 1

No	ACTIVIDAD	LUGAR	OBSERVACIONES
1			
2			
3			
4			
5			
6			
NOTA Mejoras Procedimiento Entrada/salida			

ANEXO B- Organigrama de la institución



ANEXO C- Encuesta cliente interno

ENCUESTA

Esta encuesta está dirigida a los empleados que conforman la Fundación Kiddy House-Johannes Kepler

Objetivo: Evaluar el grado de comprensión que los empleados tienen sobre los procesos en los que intervienen.

1. ¿Tiene claro los procesos en los que usted interviene?

SI () NO ()

2. ¿Se encuentran documentados los procesos que se manejan en la organización?

SI () NO ()

3. ¿Conoce cuáles son las entradas de los procesos en los que usted interviene?

SI () NO ()

4. ¿Las actividades que usted realiza al ejecutar los procesos son siempre las mismas?

SI ()

NO () Explique: _____

5. ¿Dentro de la organización percibe usted alguno/s de los siguientes problemas?

Mucho papeleo ()

Poca comunicación ()

Decisiones muy centralizadas ()

Desconocimiento de funciones ()

Otros _____

6. ¿Considera usted que la información es realizada y entregada a tiempo?

SI ()

NO () ¿En qué casos?: _____

7. ¿Considera usted que los documentos que se manejan en la organización se encuentran estandarizados?

SI () NO ()

8. ¿Conoce cuáles son las salidas que generan los procesos en los que usted interviene?

SI () NO ()

ANEXO D- Encuesta cliente externo

ENCUESTA

Esta encuesta está dirigida al cliente externo de la Fundación Educativa Kiddy House – Johannes Kepler y debe ser llenada por los estudiantes con la colaboración de sus representantes.

Objetivo: Recoger opiniones sobre distintos aspectos relacionados con los servicios brindados dentro de la institución.

1. ¿Cómo califica el trabajo de los directivos de la institución?

Muy bueno Bueno Regular Malo Muy Malo

2. ¿Cómo califica el nivel de capacitación del personal de la institución?

Muy bueno Bueno Regular Malo Muy Malo

3. ¿Cómo califica los procesos de evaluación y calificación que realizan los docentes?

Muy bueno Bueno Regular Malo Muy Malo

4. En cuanto a servicios administrativos:

SECRETARÍA					
¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
Atención del personal					
Rapidez del servicio					
Calidad del servicio					

COLECTURÍA					
¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
Atención del personal					
Rapidez del servicio					
Calidad del servicio					

FACTURACIÓN					
¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
Atención del personal					
Rapidez del servicio					
Calidad del servicio					

5. En cuanto a servicios complementarios:

SERVICIO DE BAR – RESTAURANTE					
¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
Atención del personal					
Rapidez del servicio					
Limpieza de las instalaciones					
Calidad de los alimentos					
SERVICIO DE TRANSPORTE					
¿Cómo calificaría los siguientes	Muy	Bueno	Regular	Malo	Muy

aspectos?	Bueno				Malo
Atención del personal					
Rapidez del servicio					
Calidad del servicio					
Estado de las unidades de transporte					

ATENCIÓN MÉDICA					
¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo
Atención del personal					
Rapidez del servicio					
Calidad del servicio					
Limpieza de las instalaciones					
Disponibilidad de recursos					

6. ¿Considera que el ingreso de personas ajenas a la institución está bien regulado?

SI NO

7. ¿Cómo califica el estado de cuidado y mantenimiento de la infraestructura de la institución?

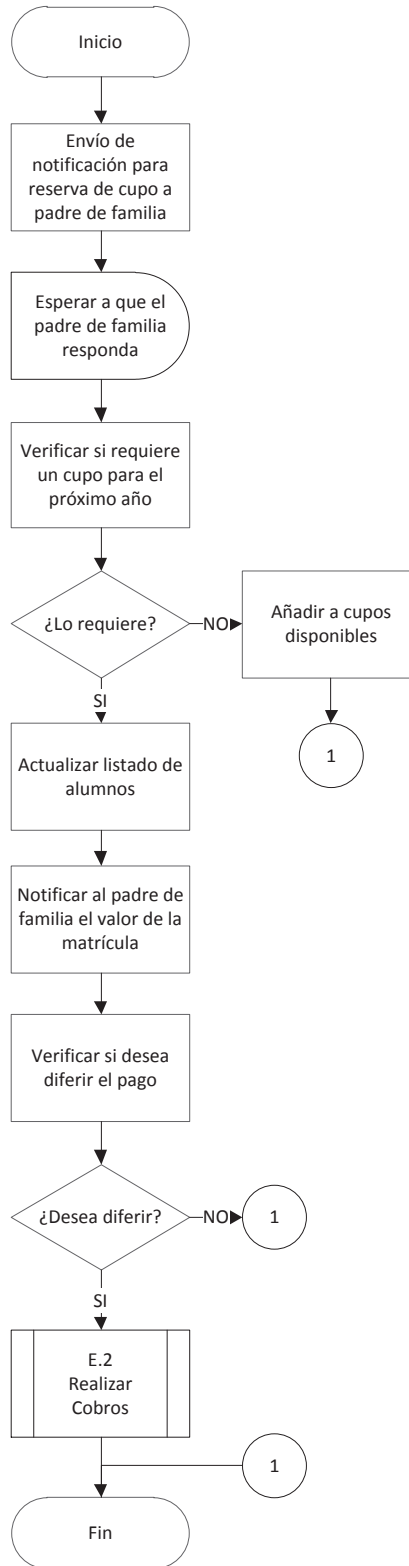
Muy bueno Bueno Regular Malo Muy Malo

8. ¿Qué le gustaría que se mejore de los siguientes servicios que proporciona la institución?

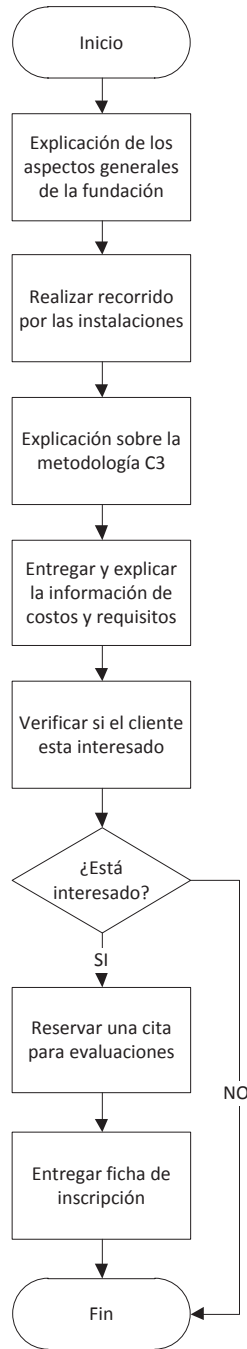
SERVICIO DE BAR - RESTAURANTE	
SERVICIO DE TRANSPORTE	
ATENCIÓN MÉDICA	
SECRETARÍA	
COLECTURÍA	
FACTURACIÓN	

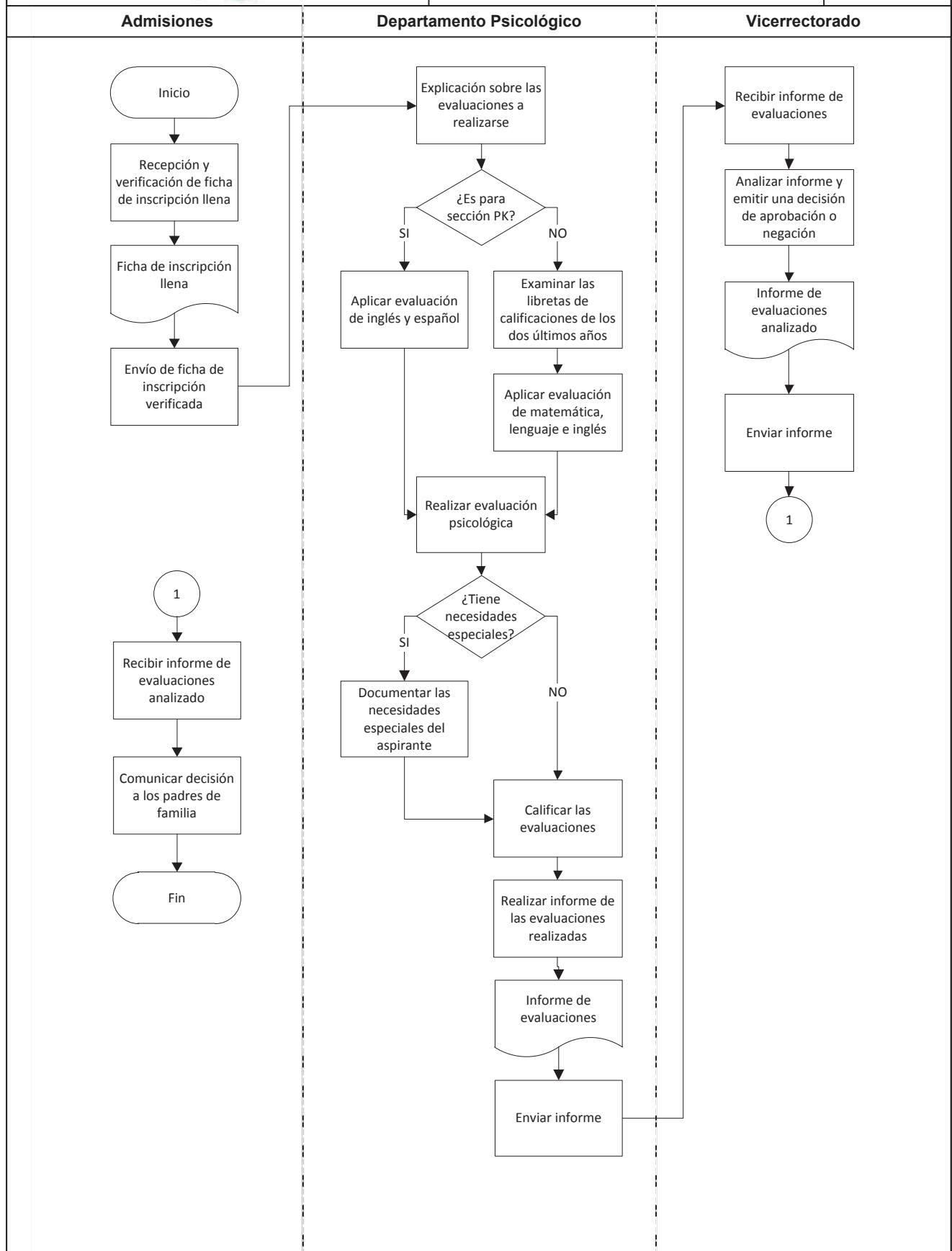
ANEXO E- Diagramas de Flujo en Visio

Administración

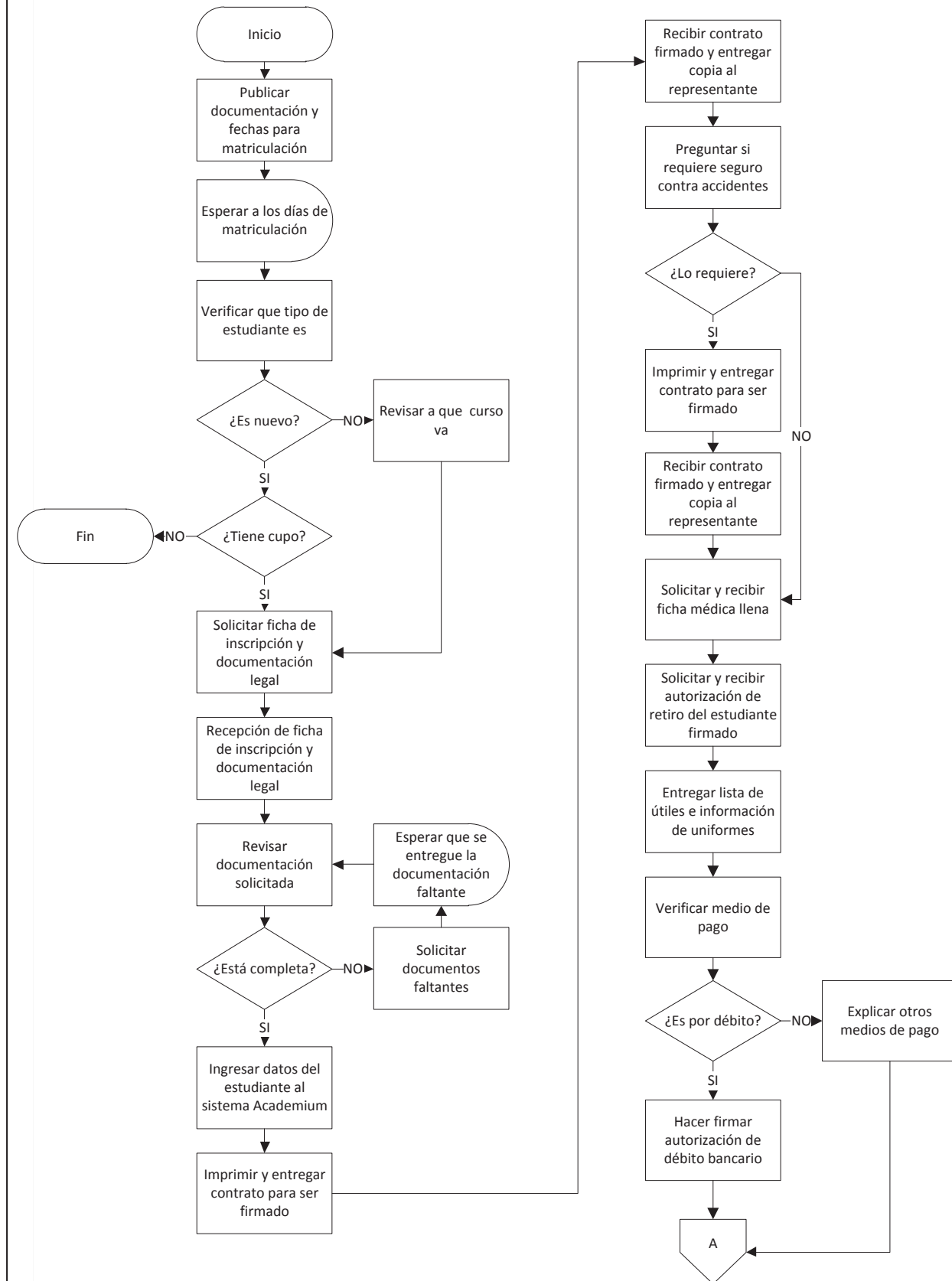


Admisiones

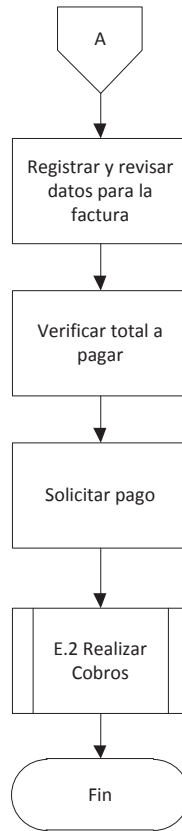




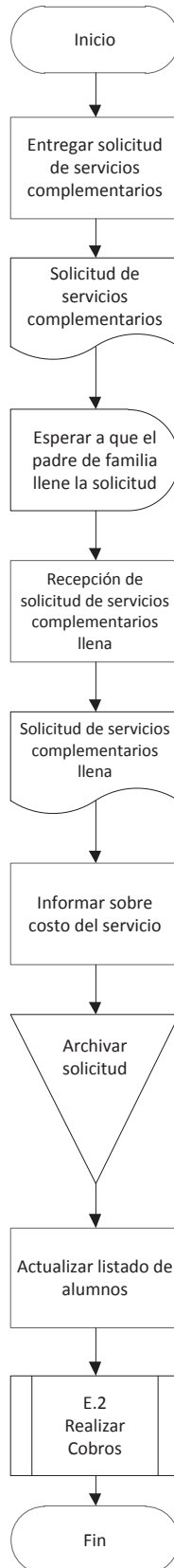
Administración

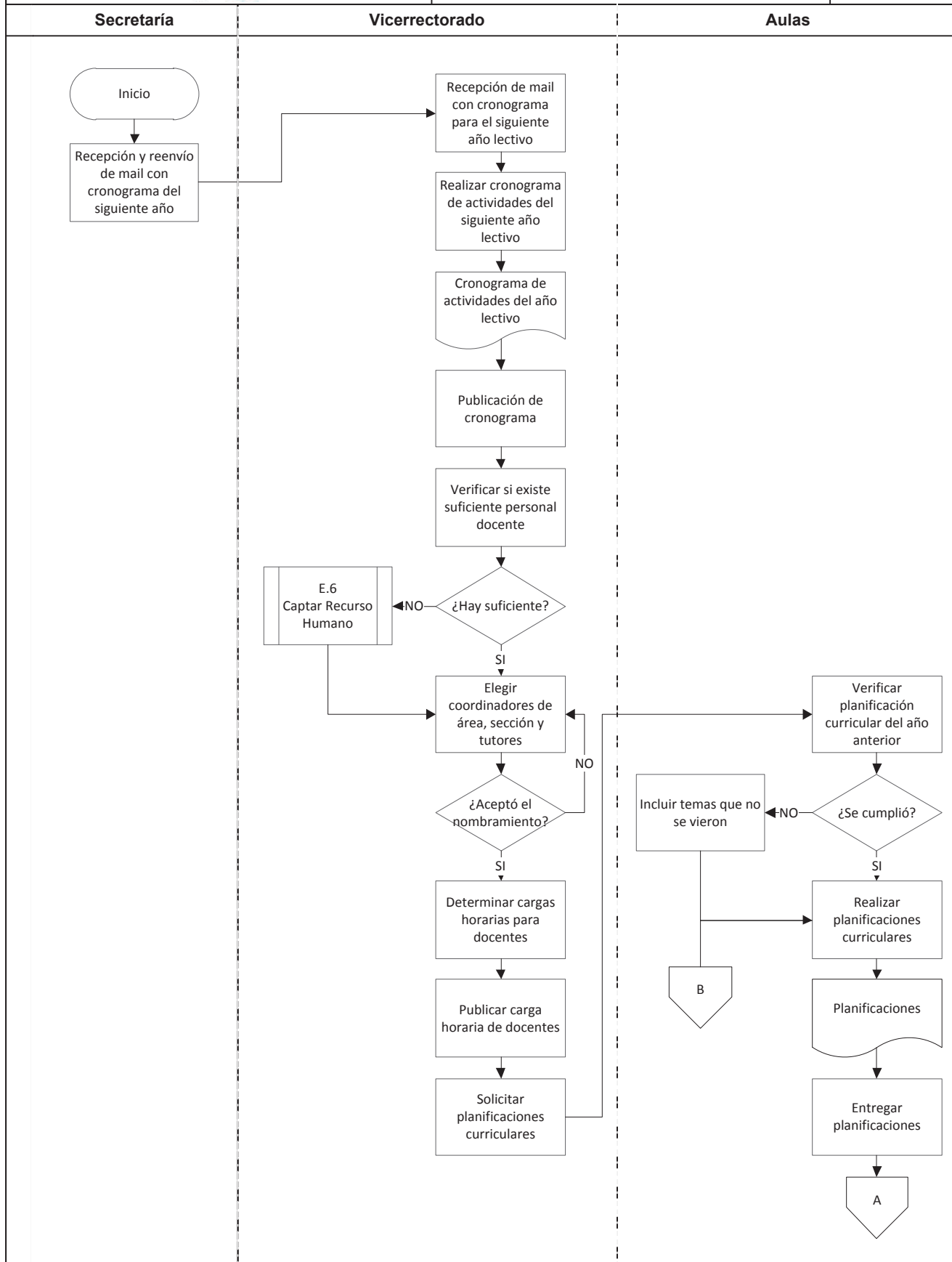


Administración

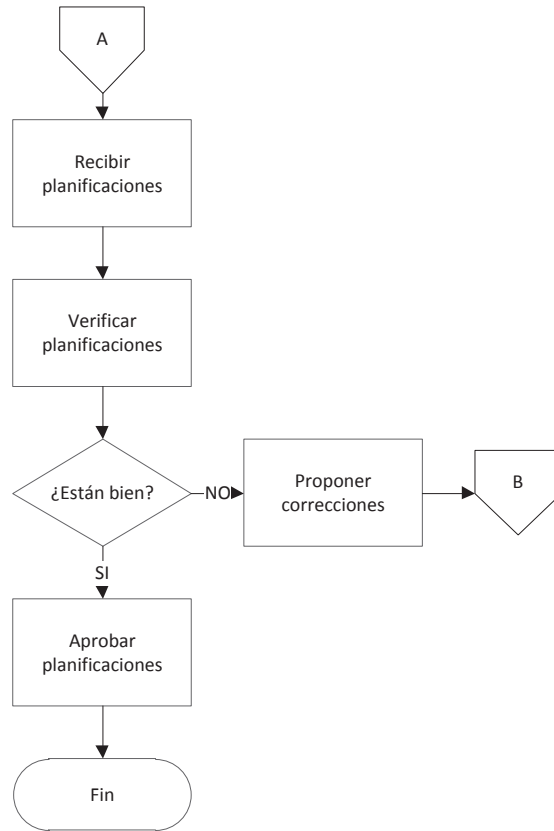


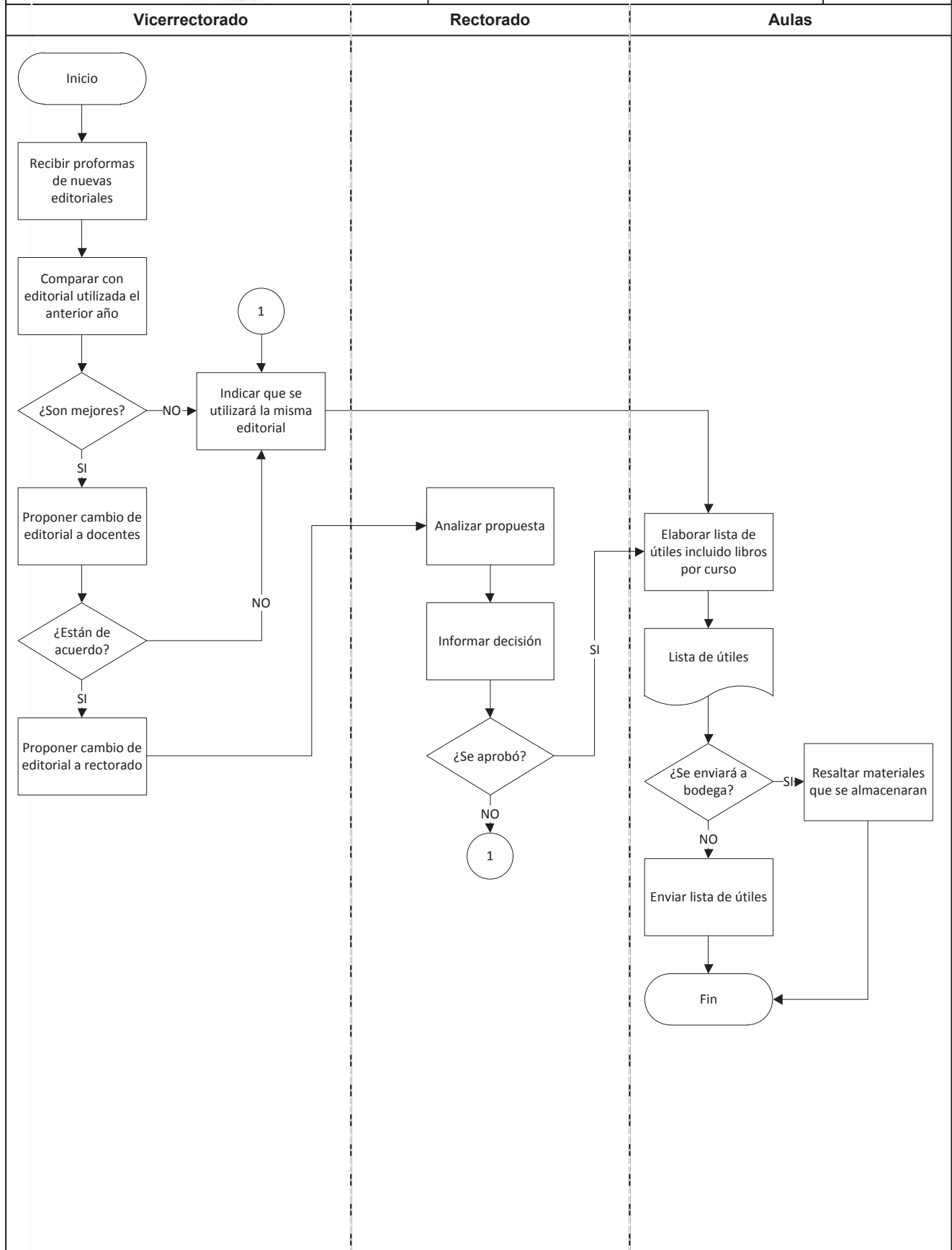
Bar-Restaurante/Servicio de Transporte



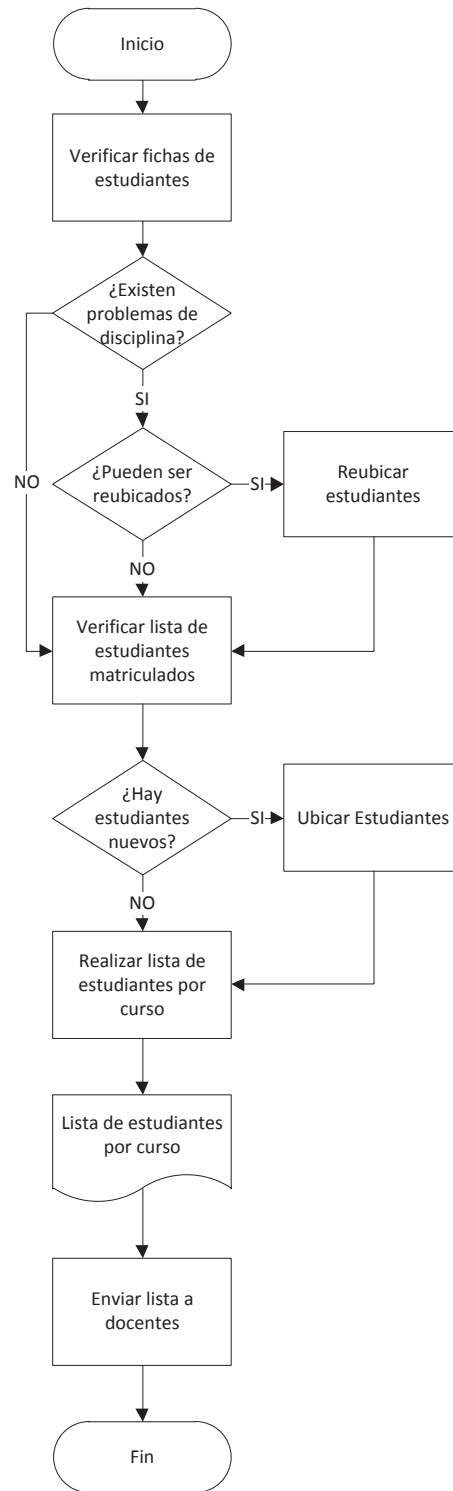


Vicerrectorado



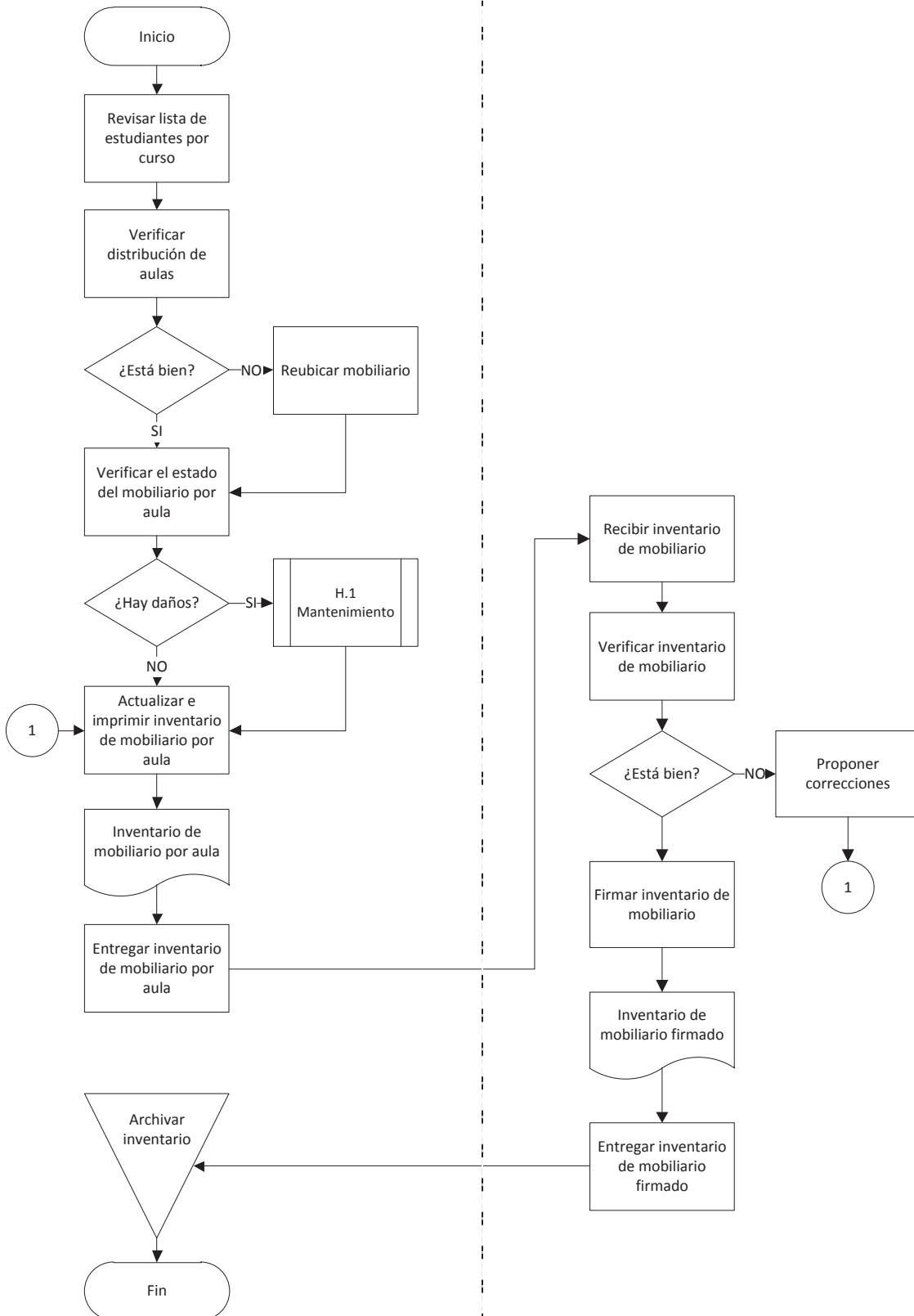


Departamento Psicológico

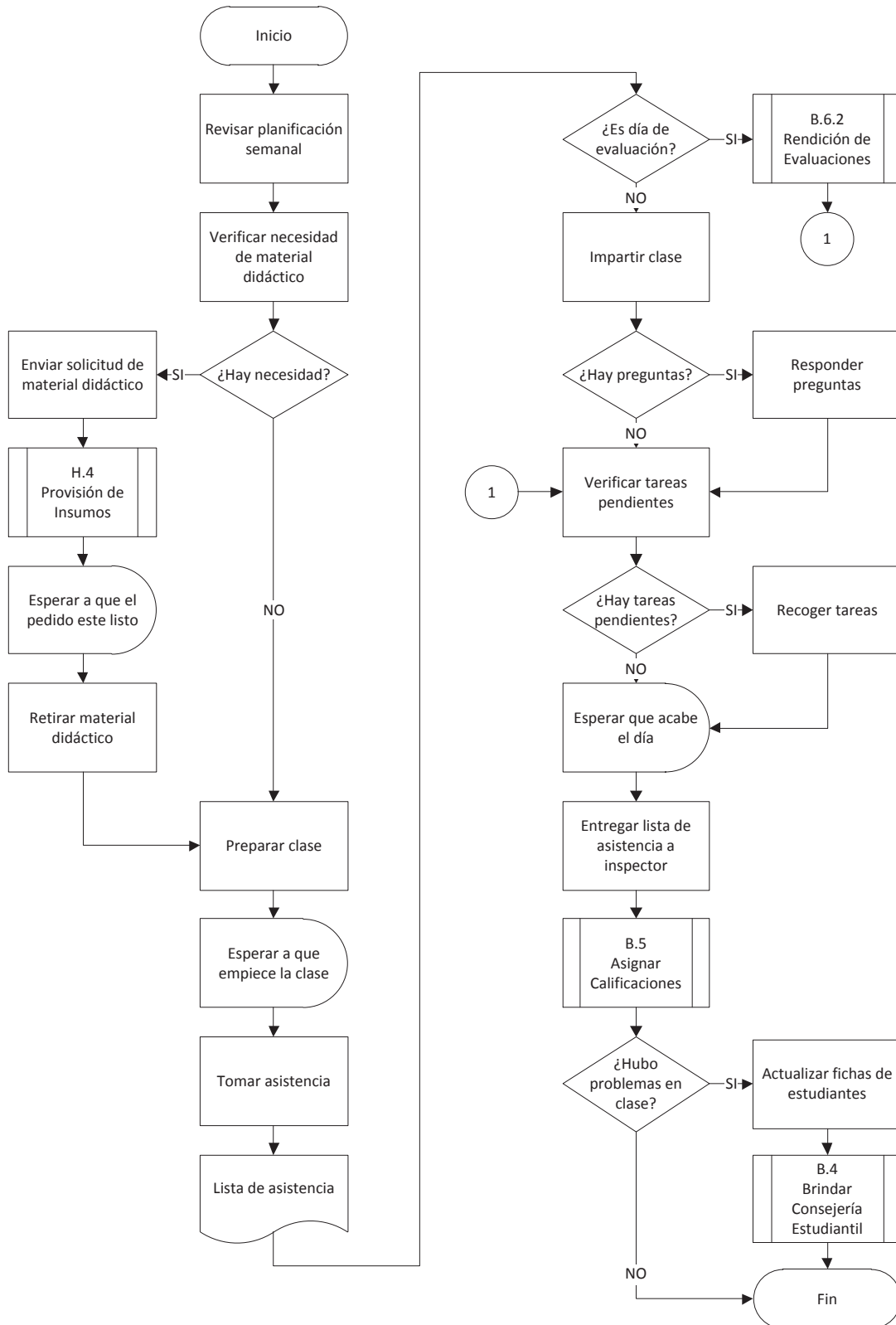


Proveduría

Aulas

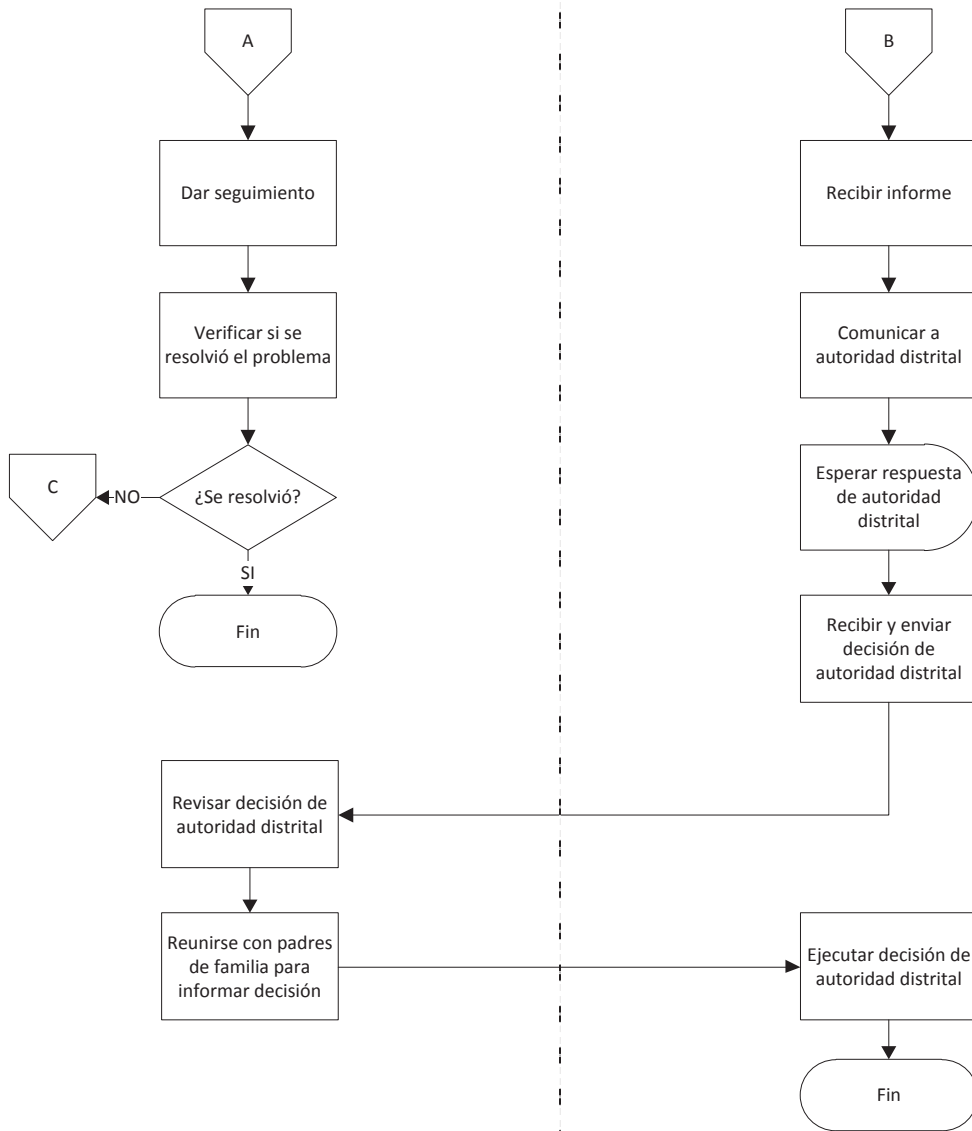


Aulas

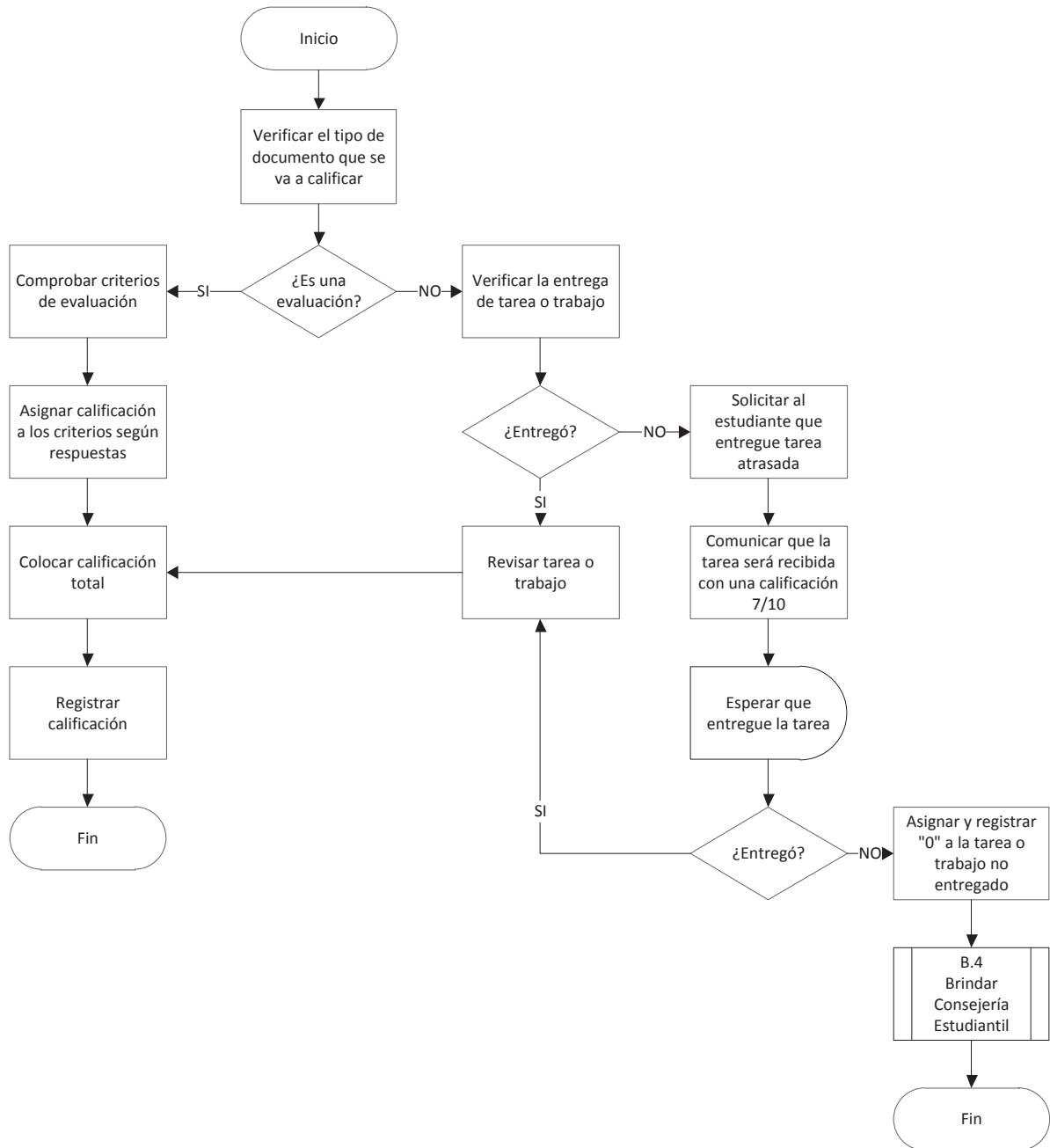


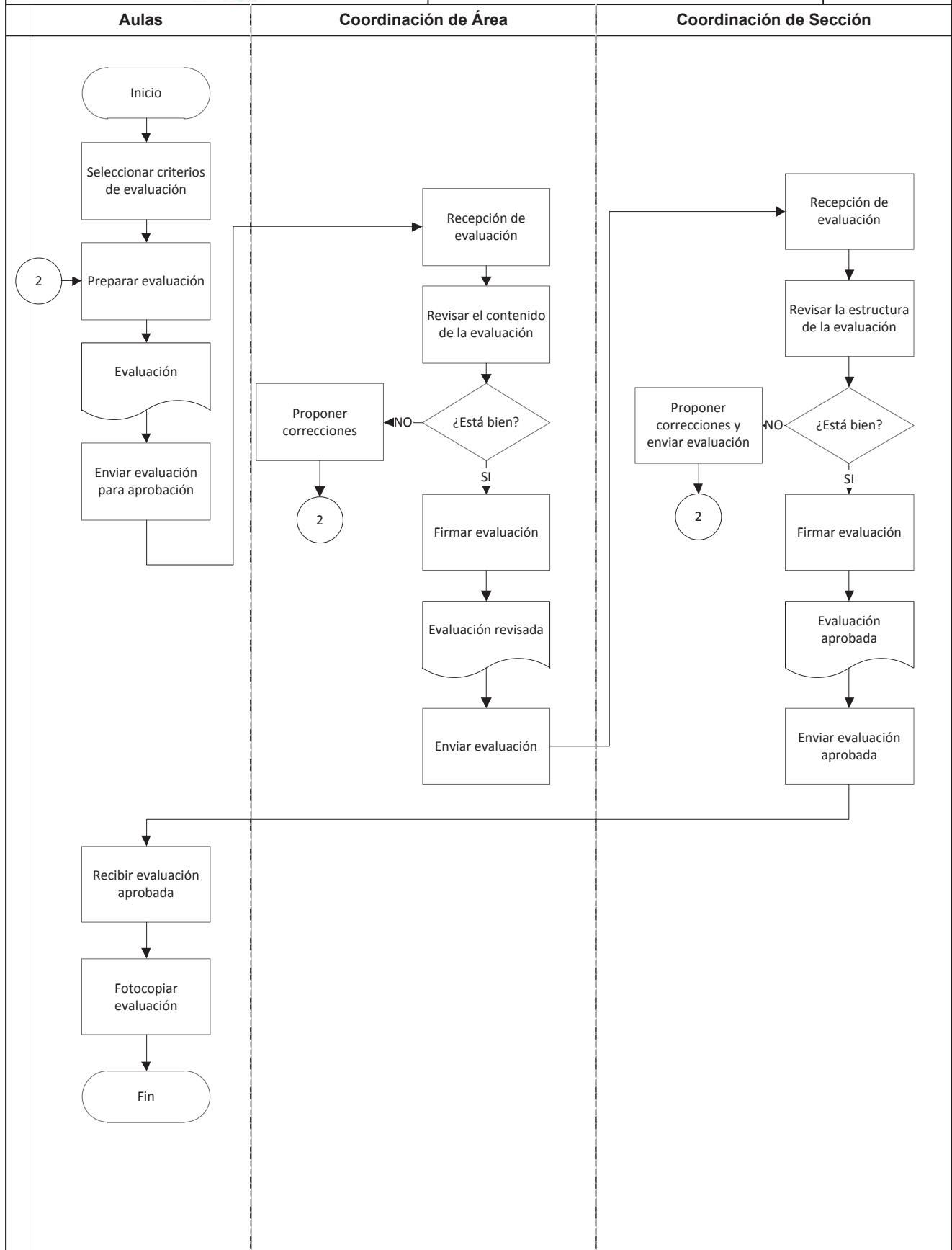
Departamento Psicológico

Rectorado

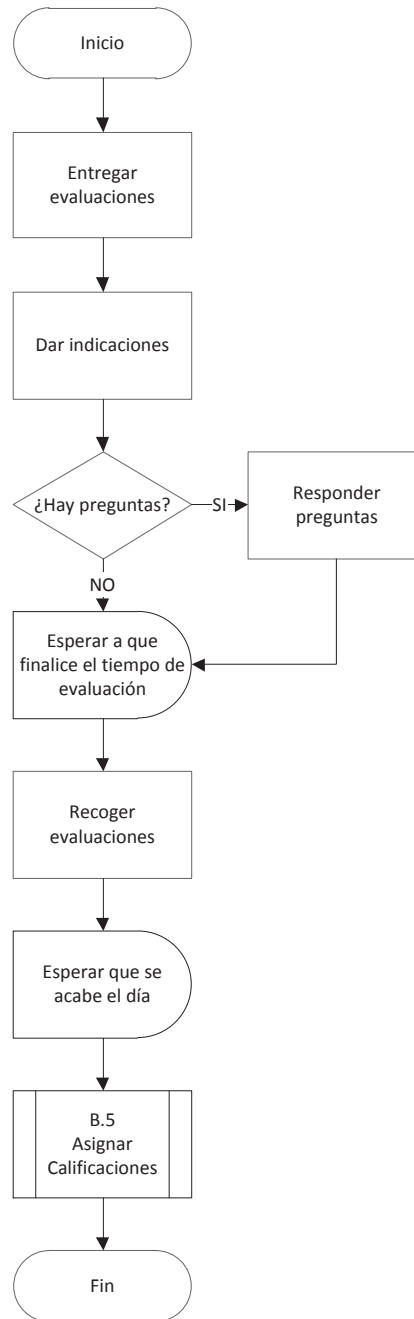


Aulas

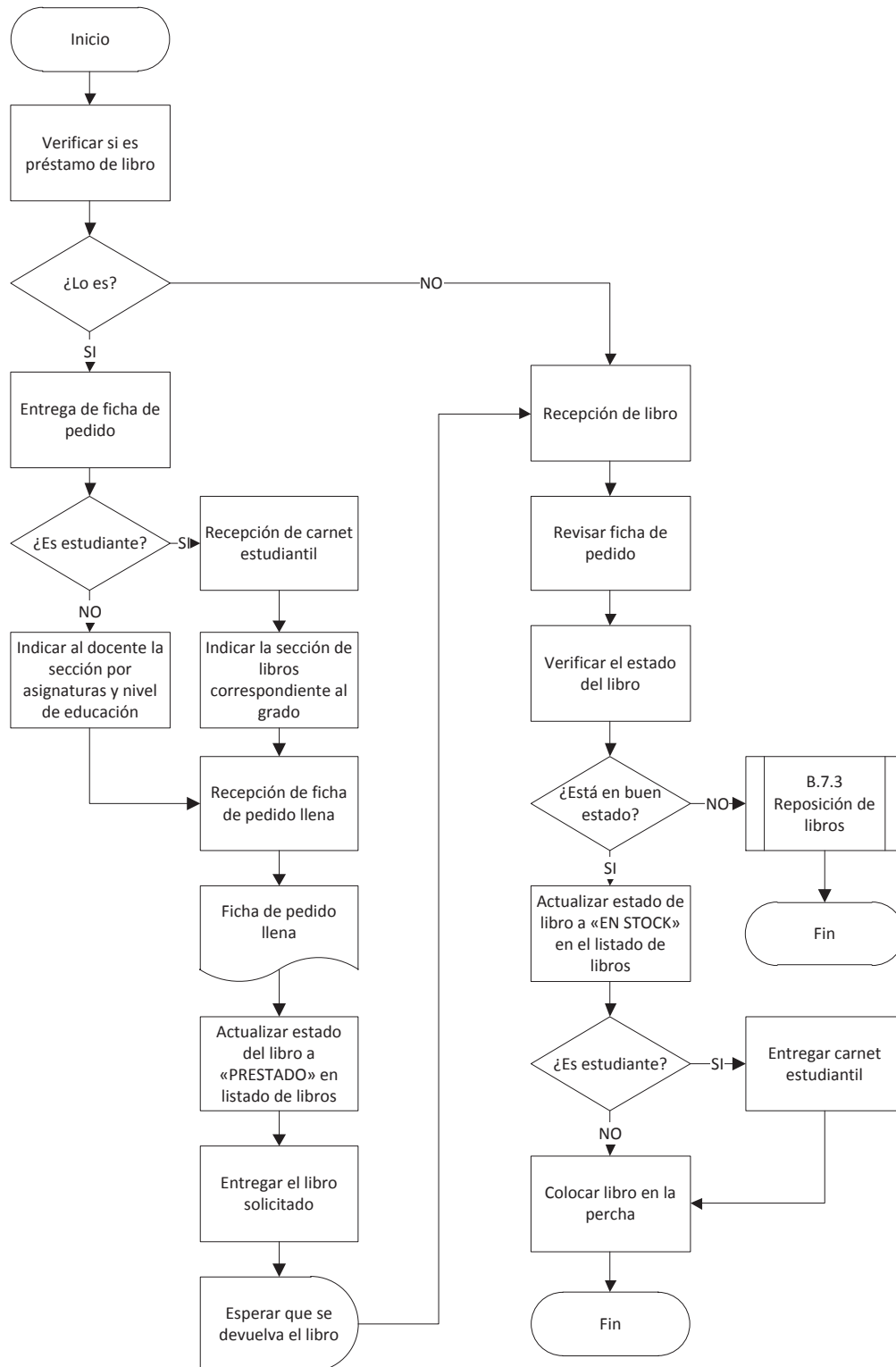




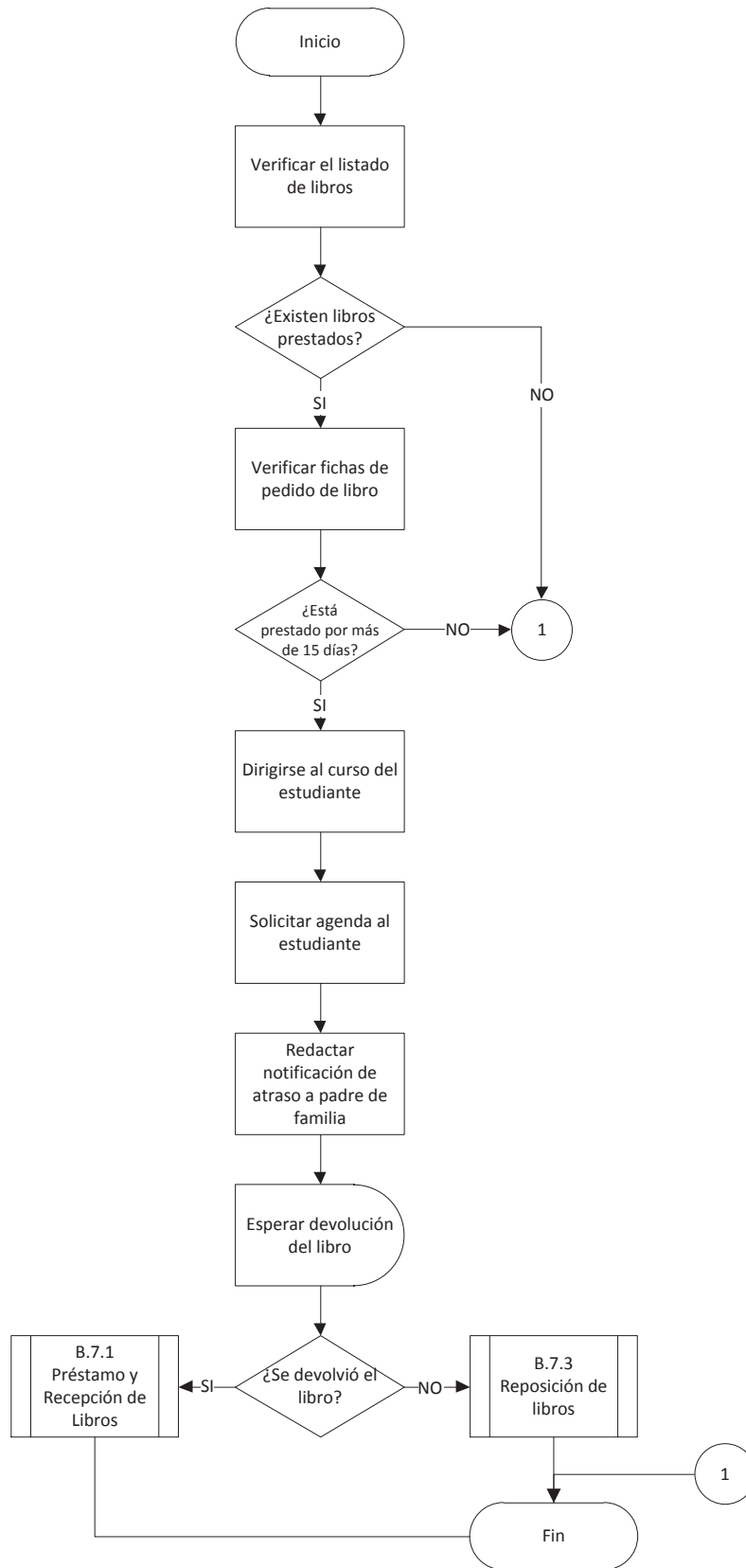
Aulas



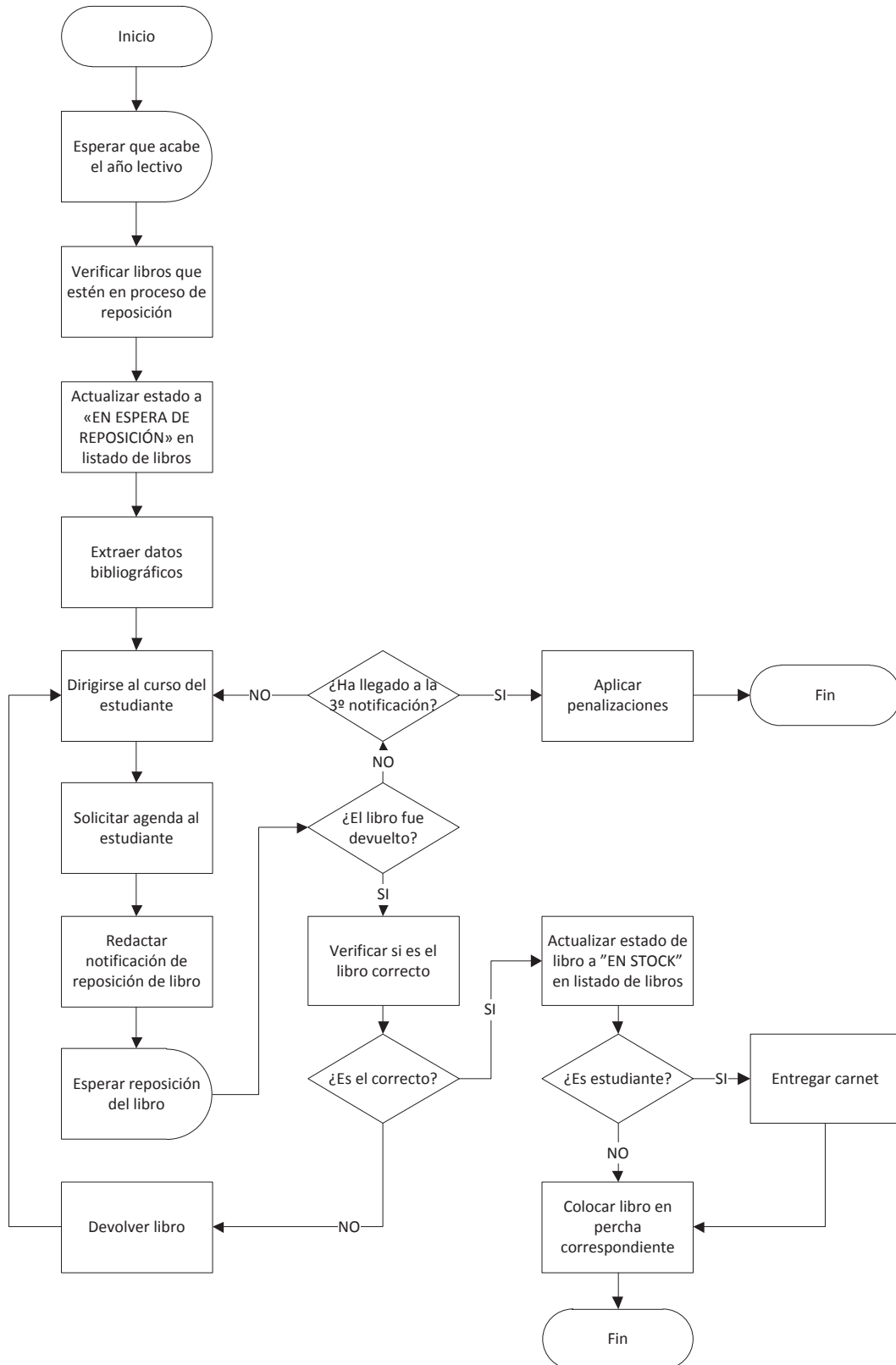
Biblioteca



Biblioteca

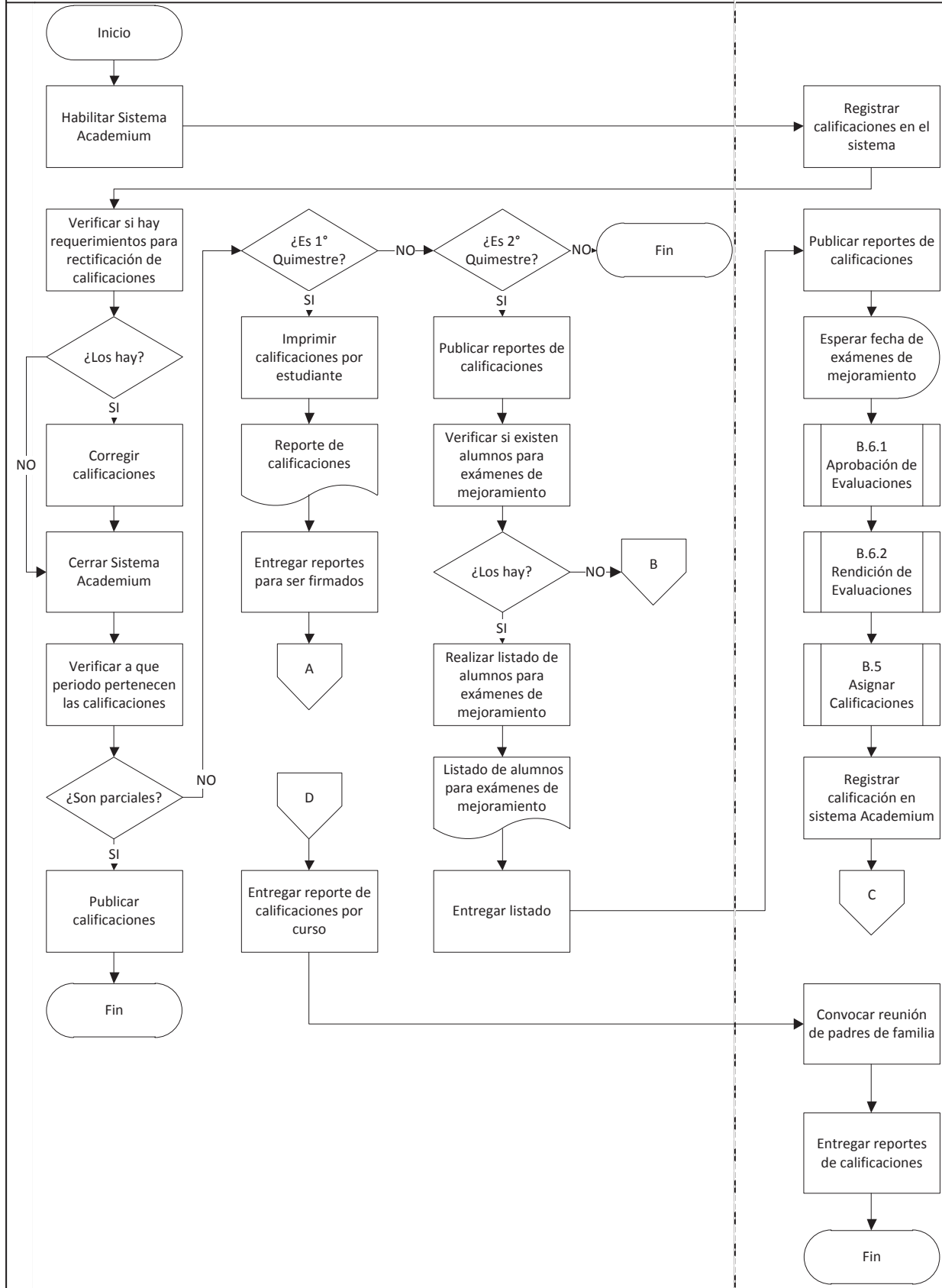


Biblioteca



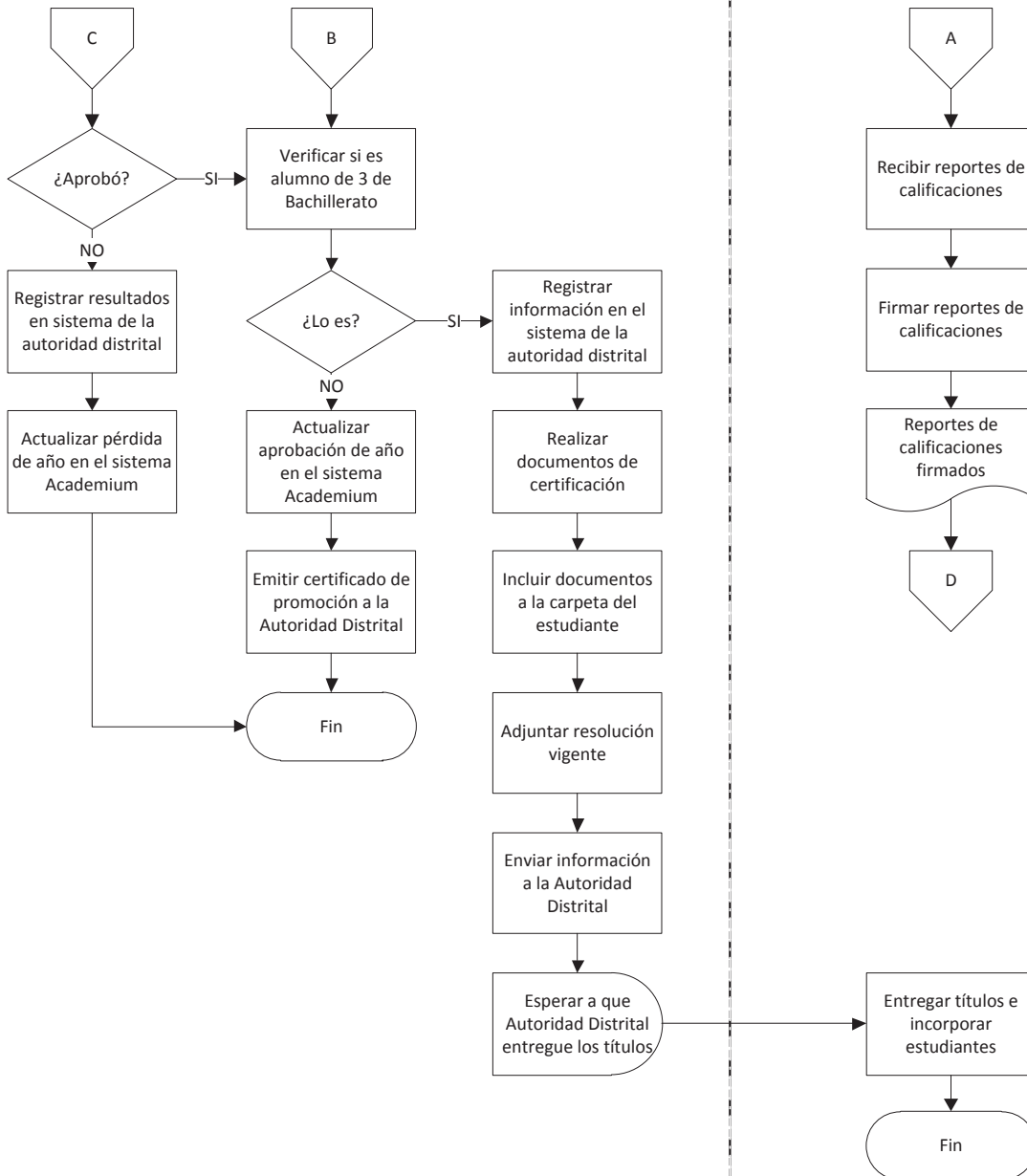
Secretaría

Aulas



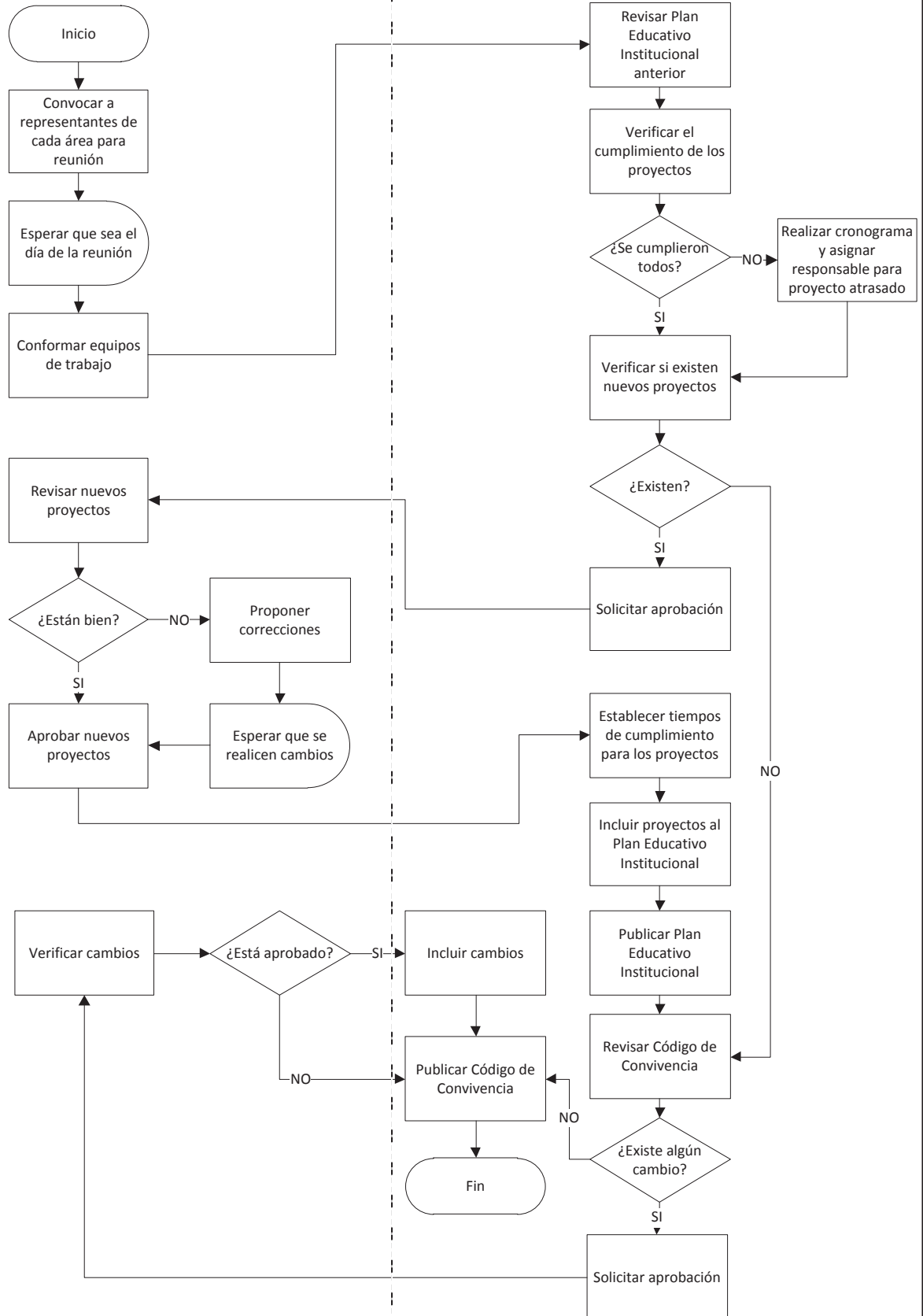
Secretaría

Rectorado

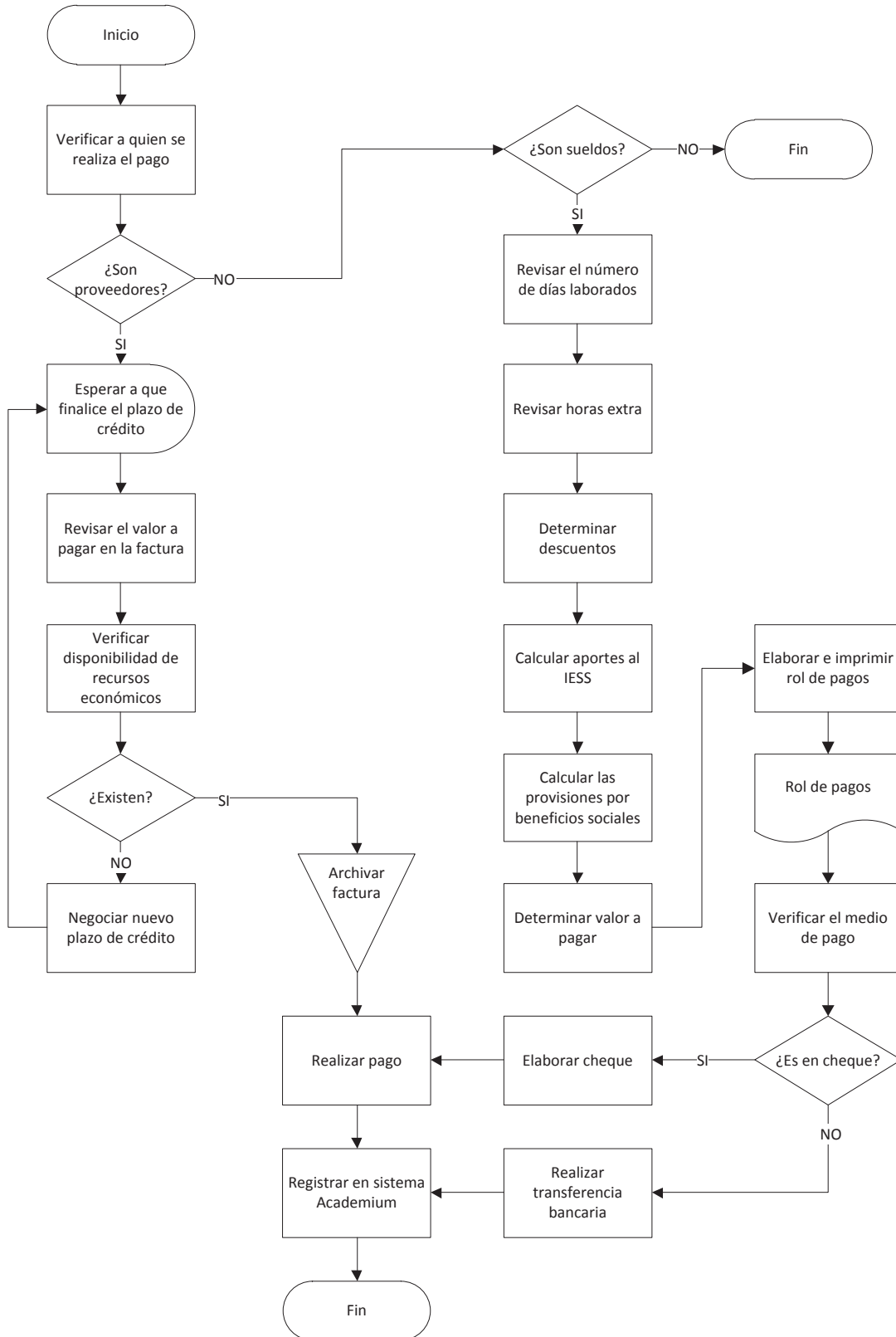


Rectorado

Oficinas

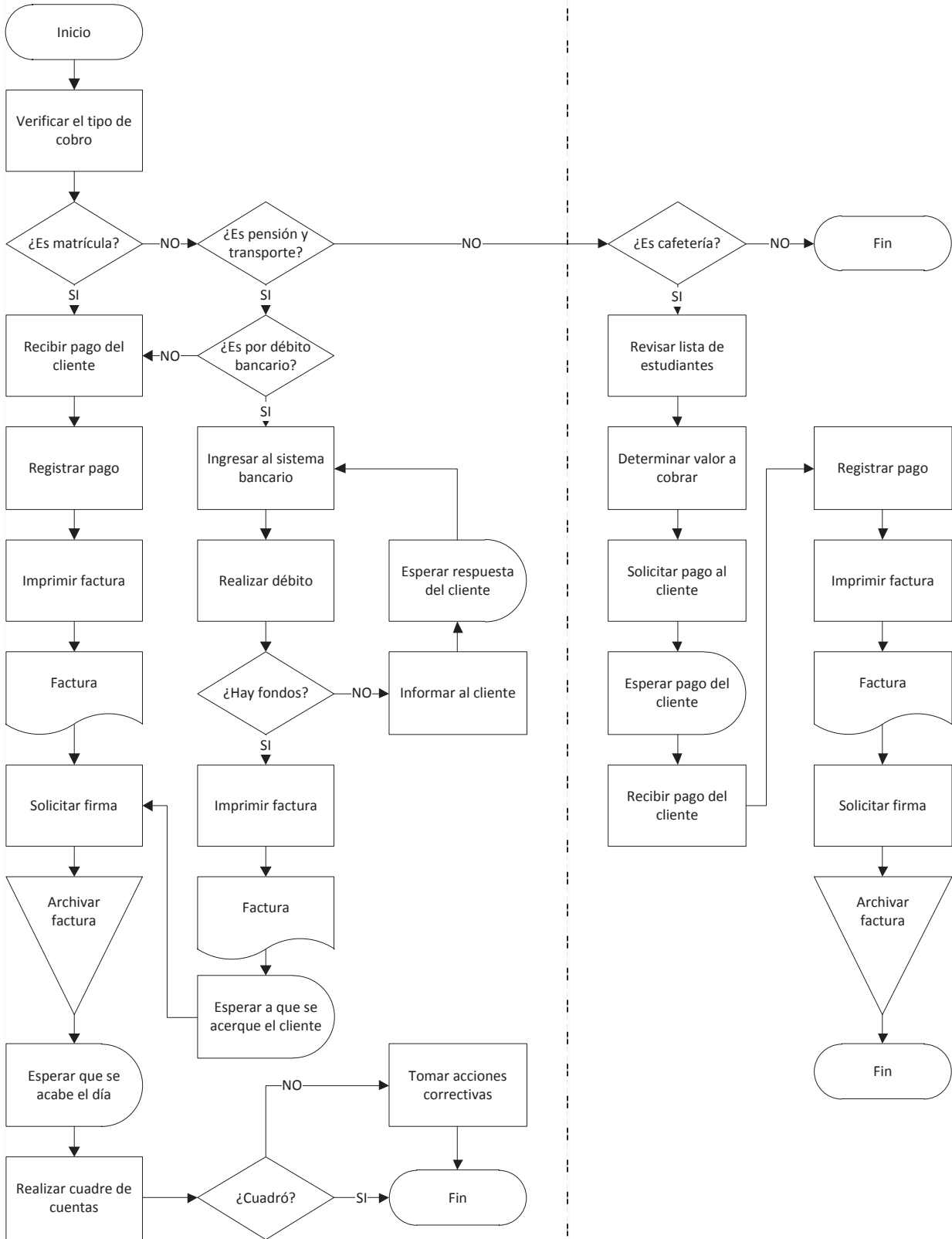


Administración

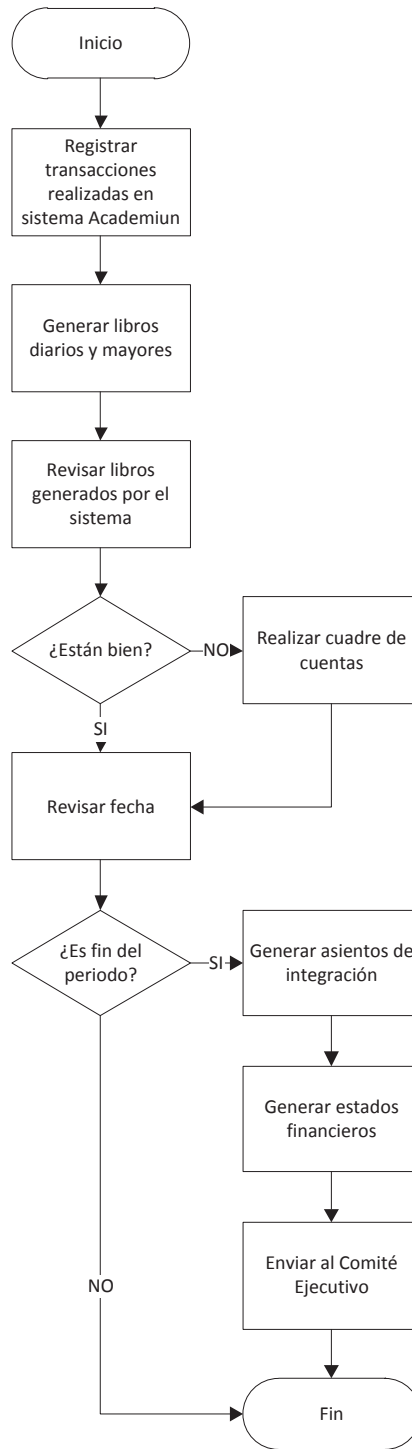


Administración

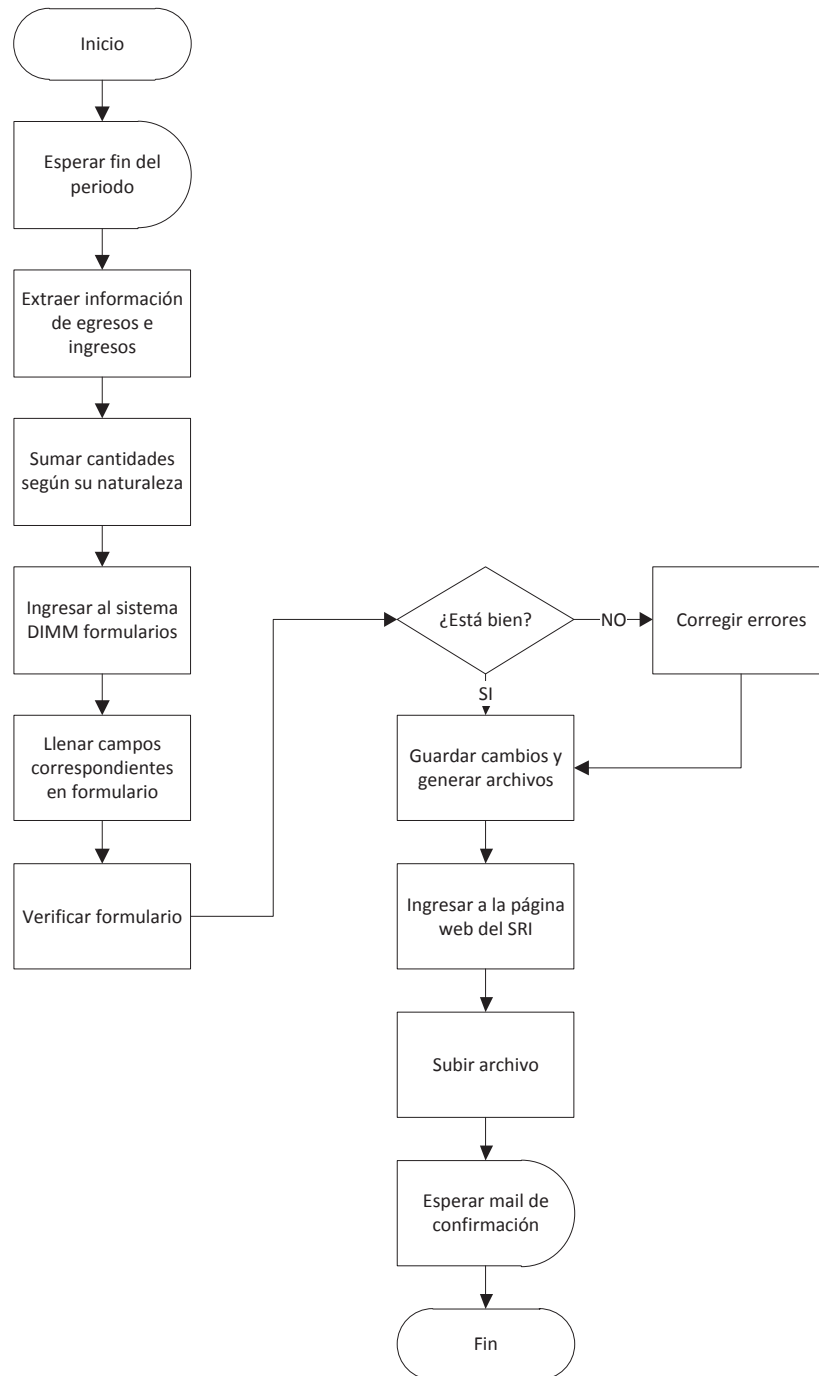
Cafetería



Administración

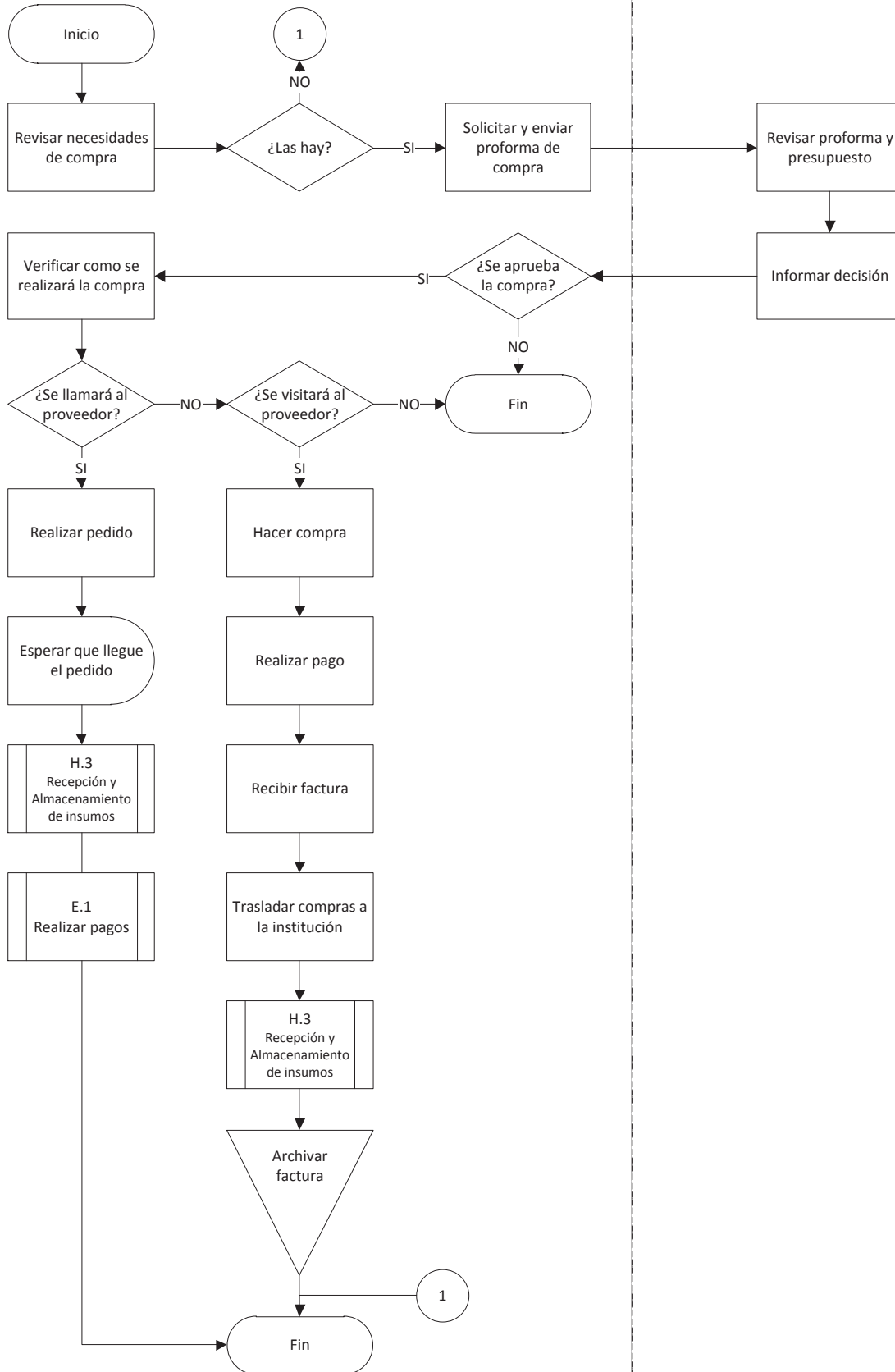


Administración



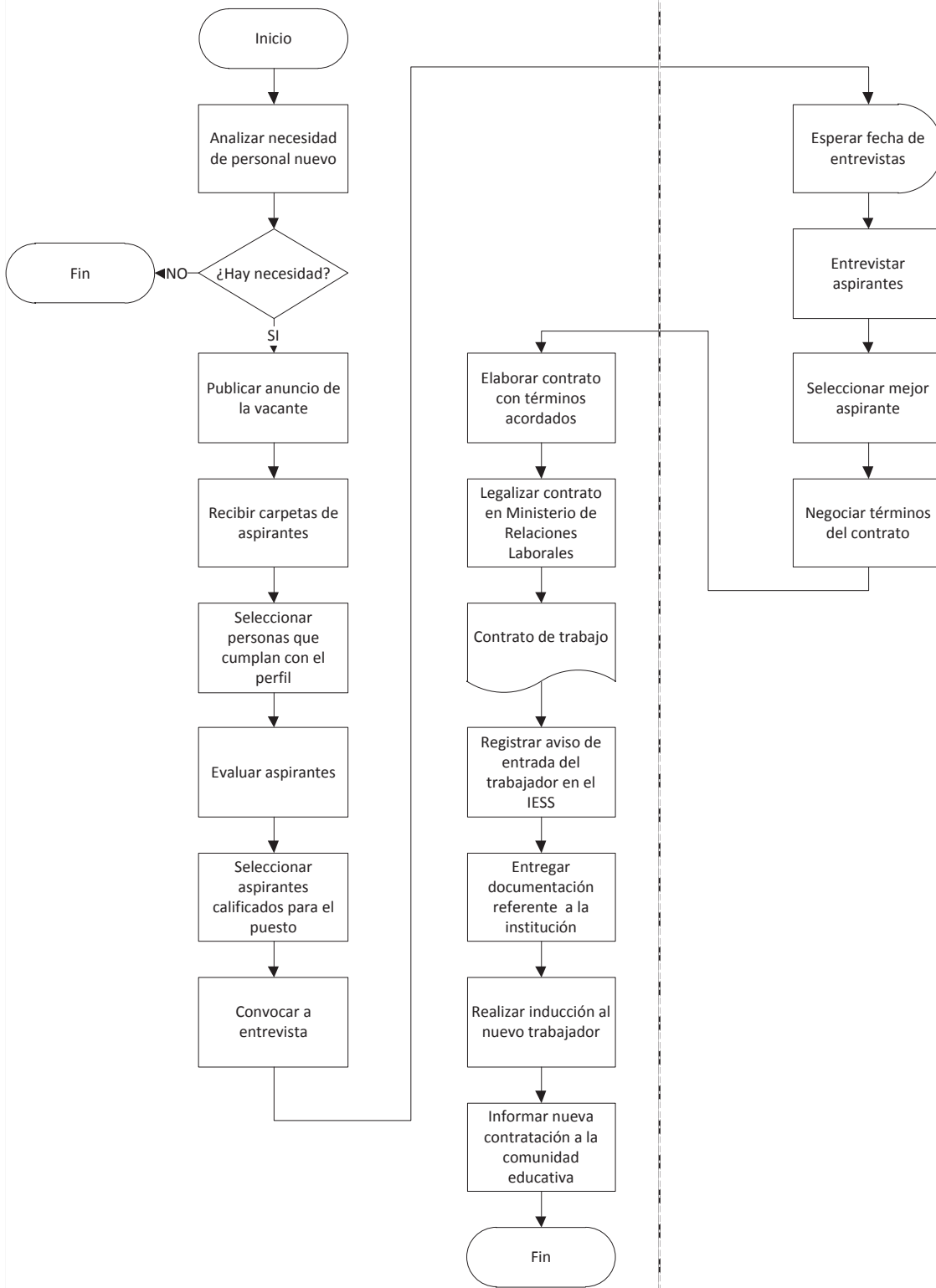
Administración

Rectorado



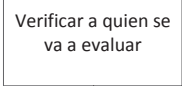
Administración

Rectorado

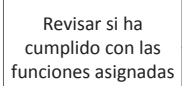
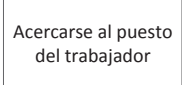
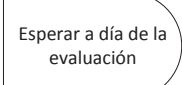
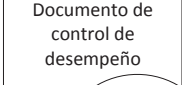
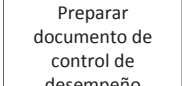
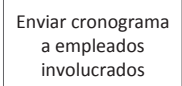
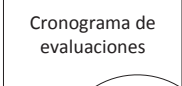
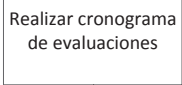


Rectorado

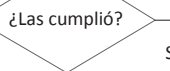
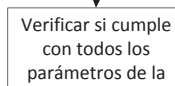
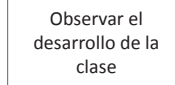
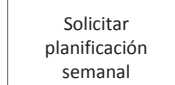
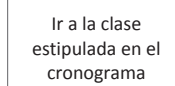
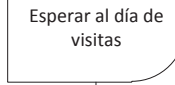
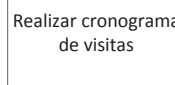
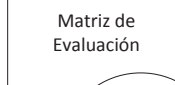
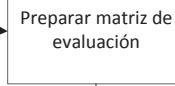
Vicerrectorado



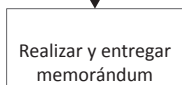
NO



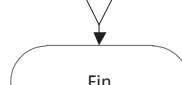
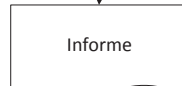
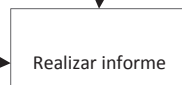
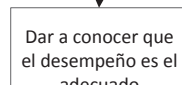
SI



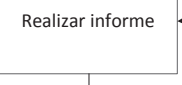
NO



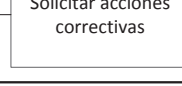
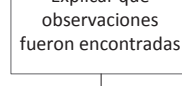
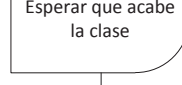
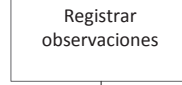
SI



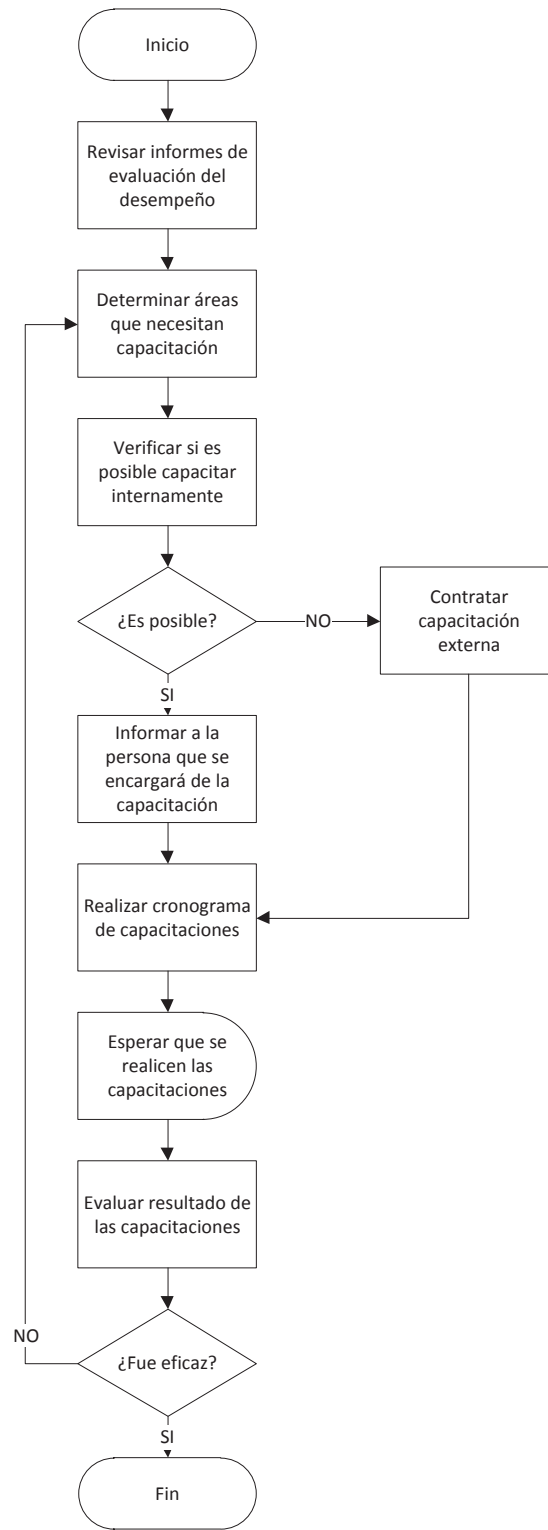
SI



NO

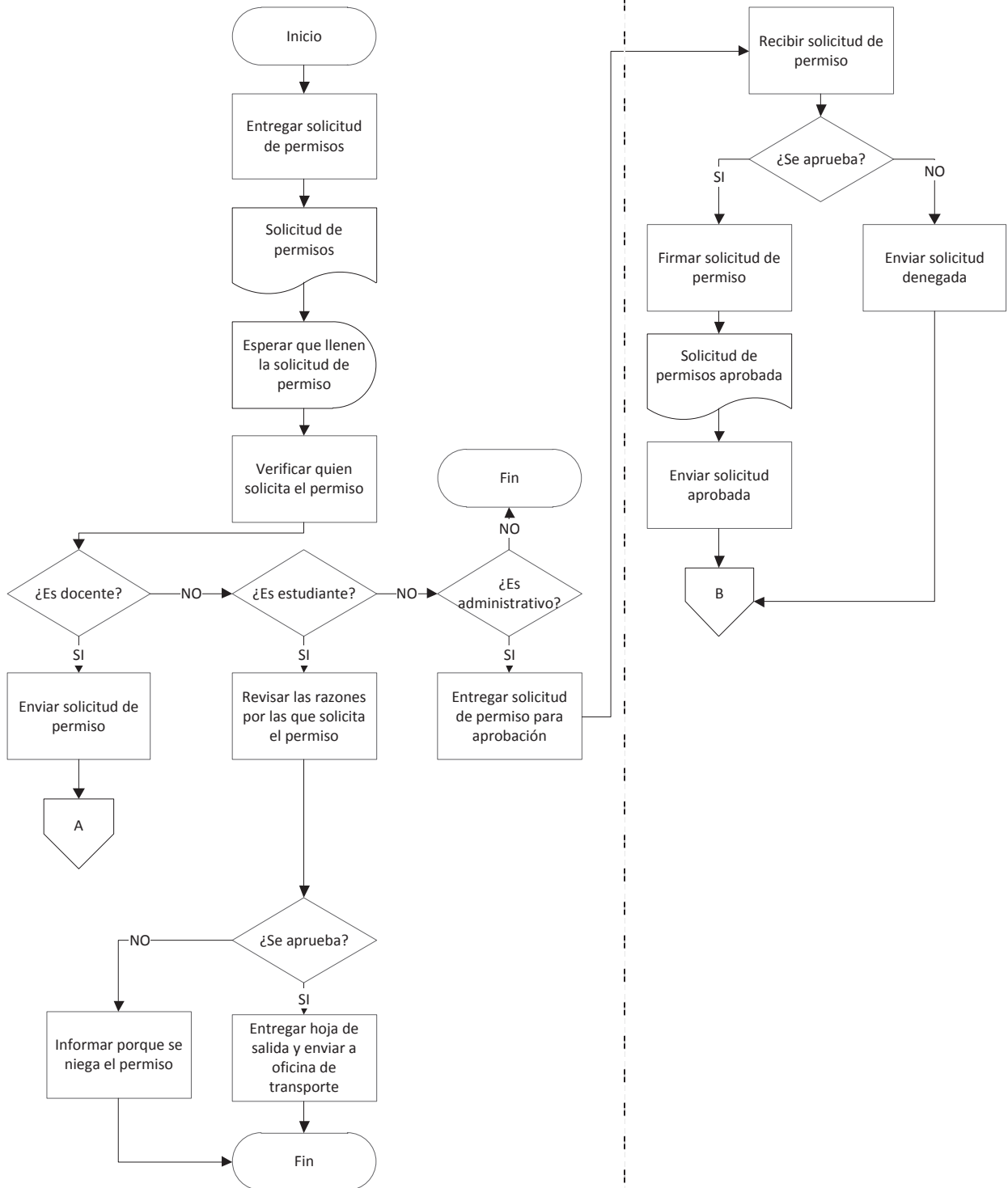


Rectorado

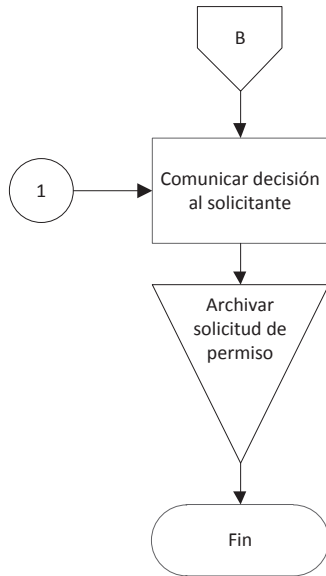


Administración

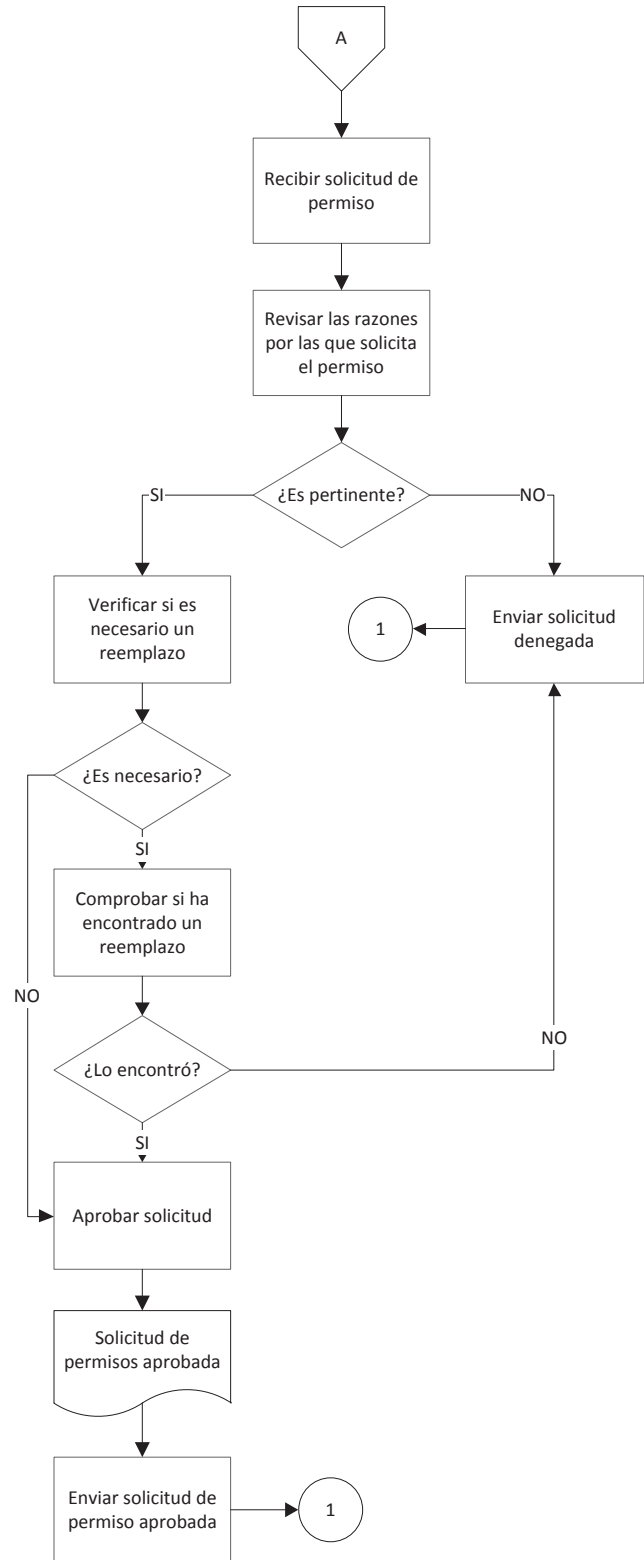
Rectorado



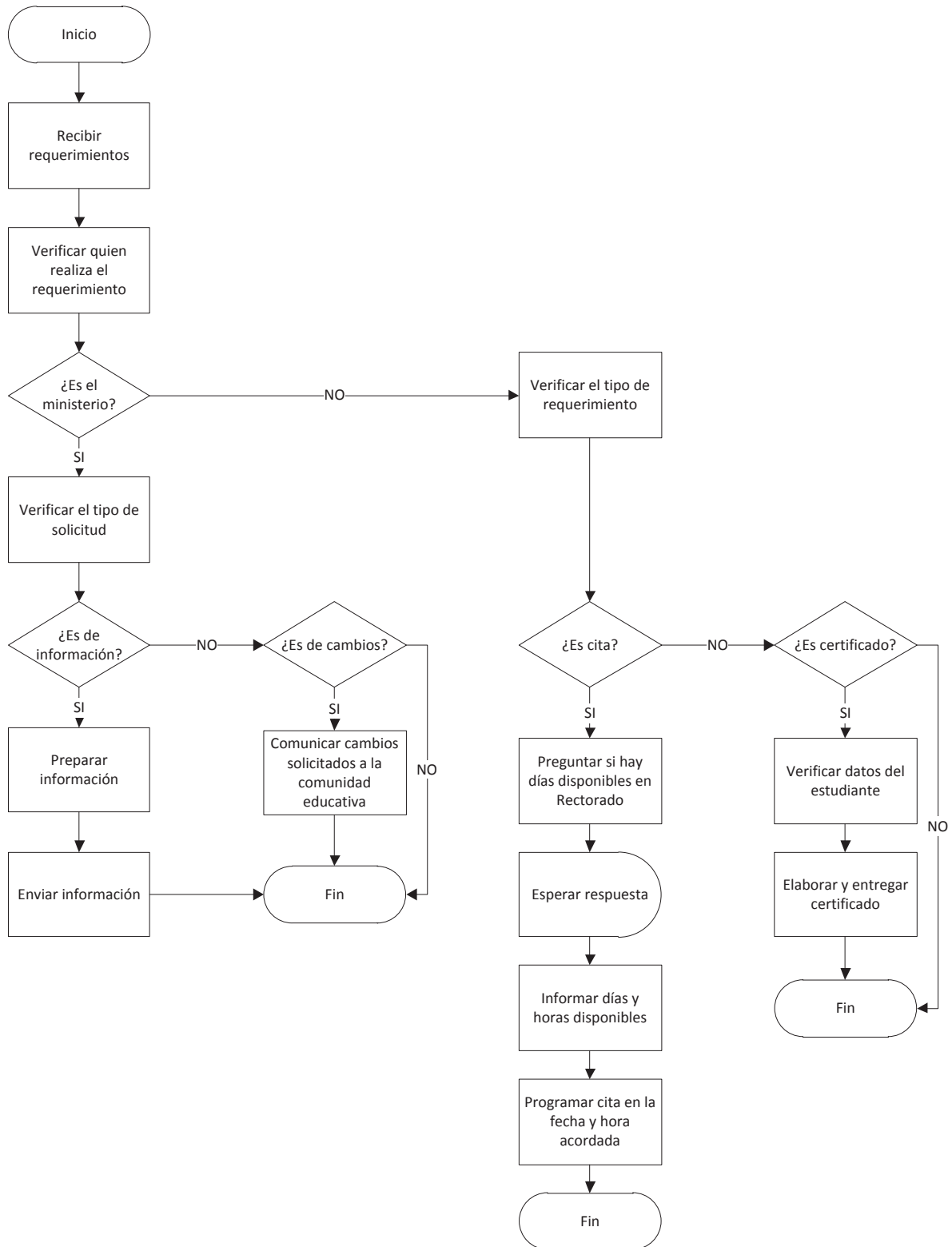
Administración



Vicerrectorado

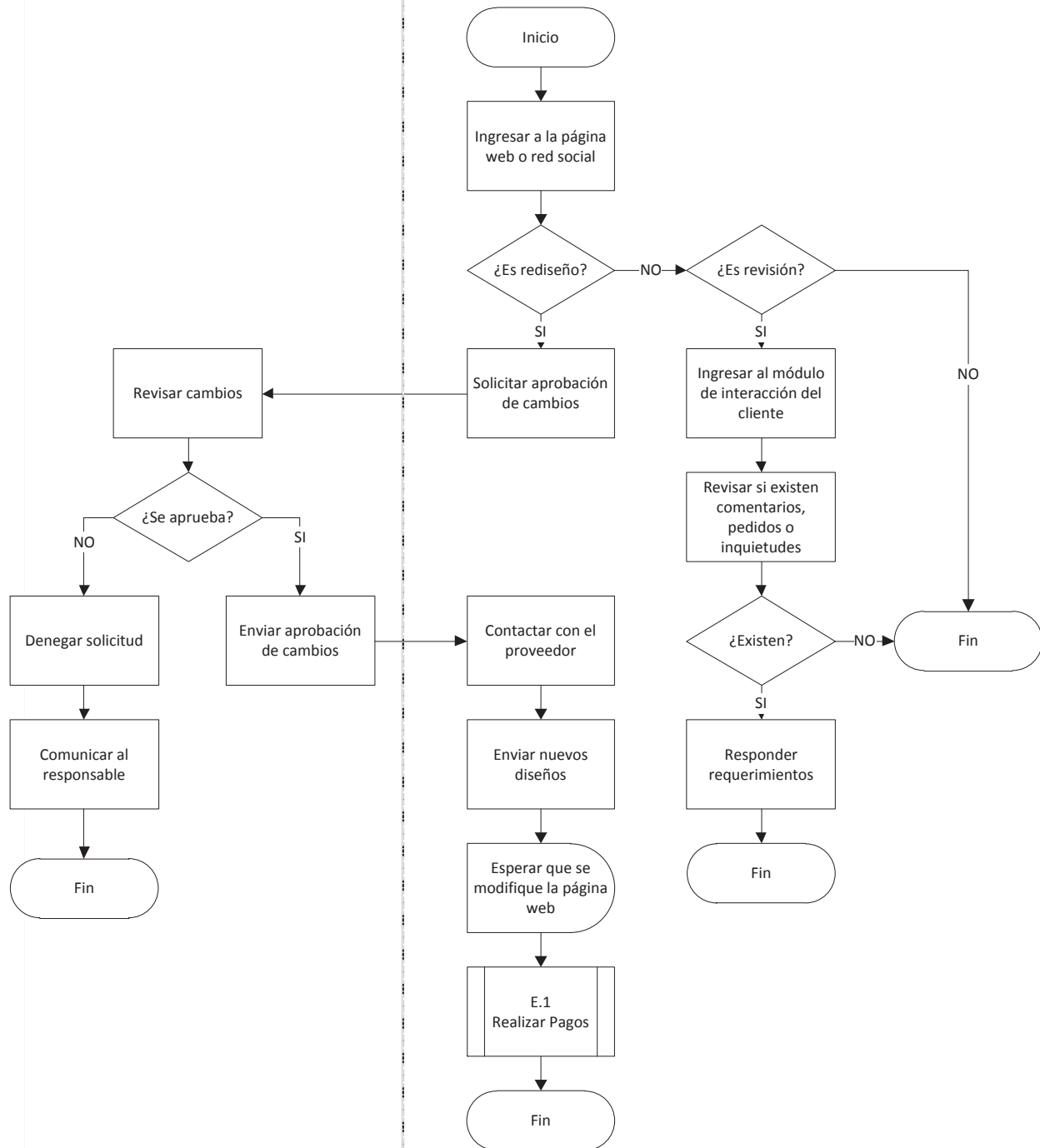


Secretaría



Rectorado

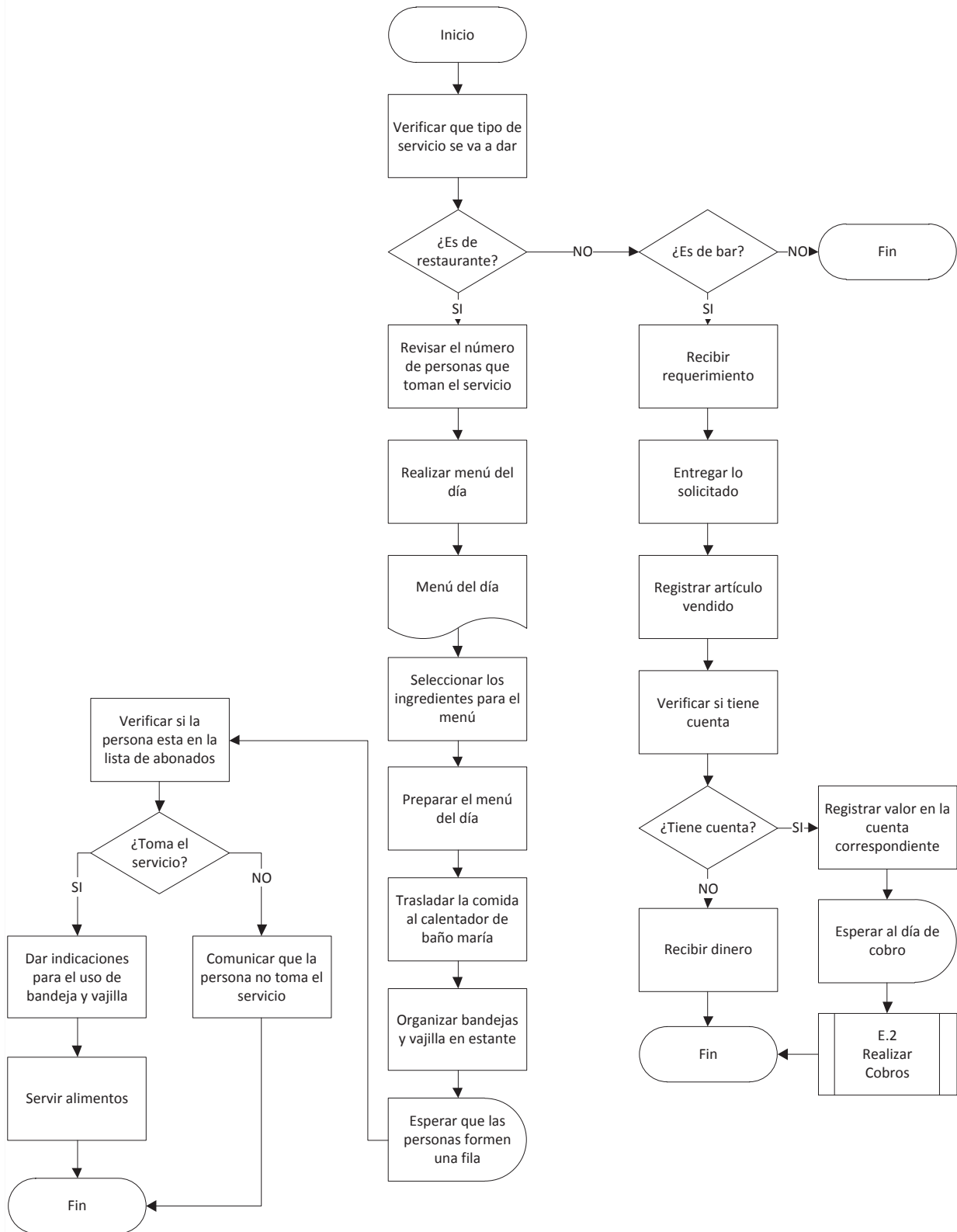
Admisiones



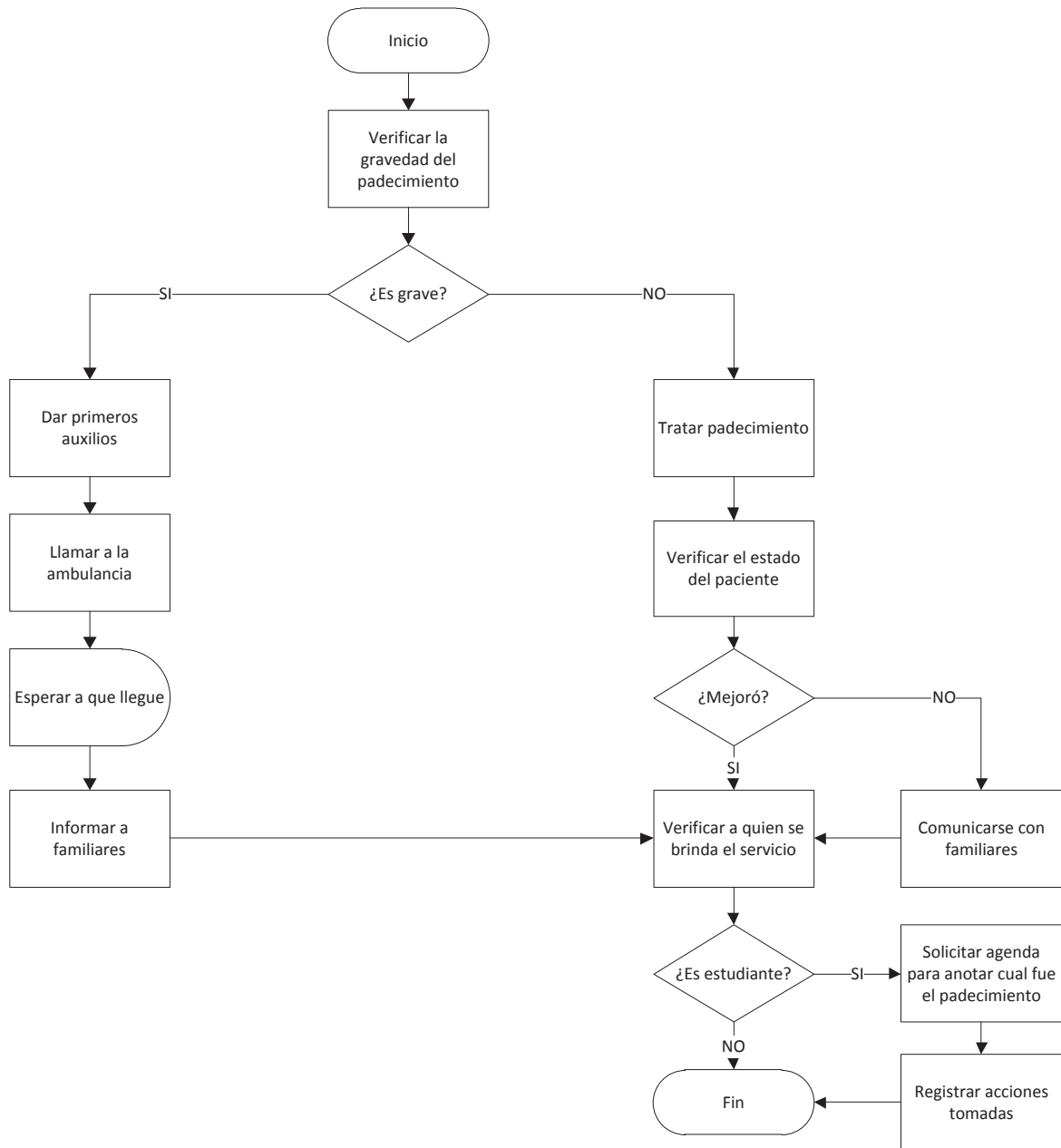
Transporte



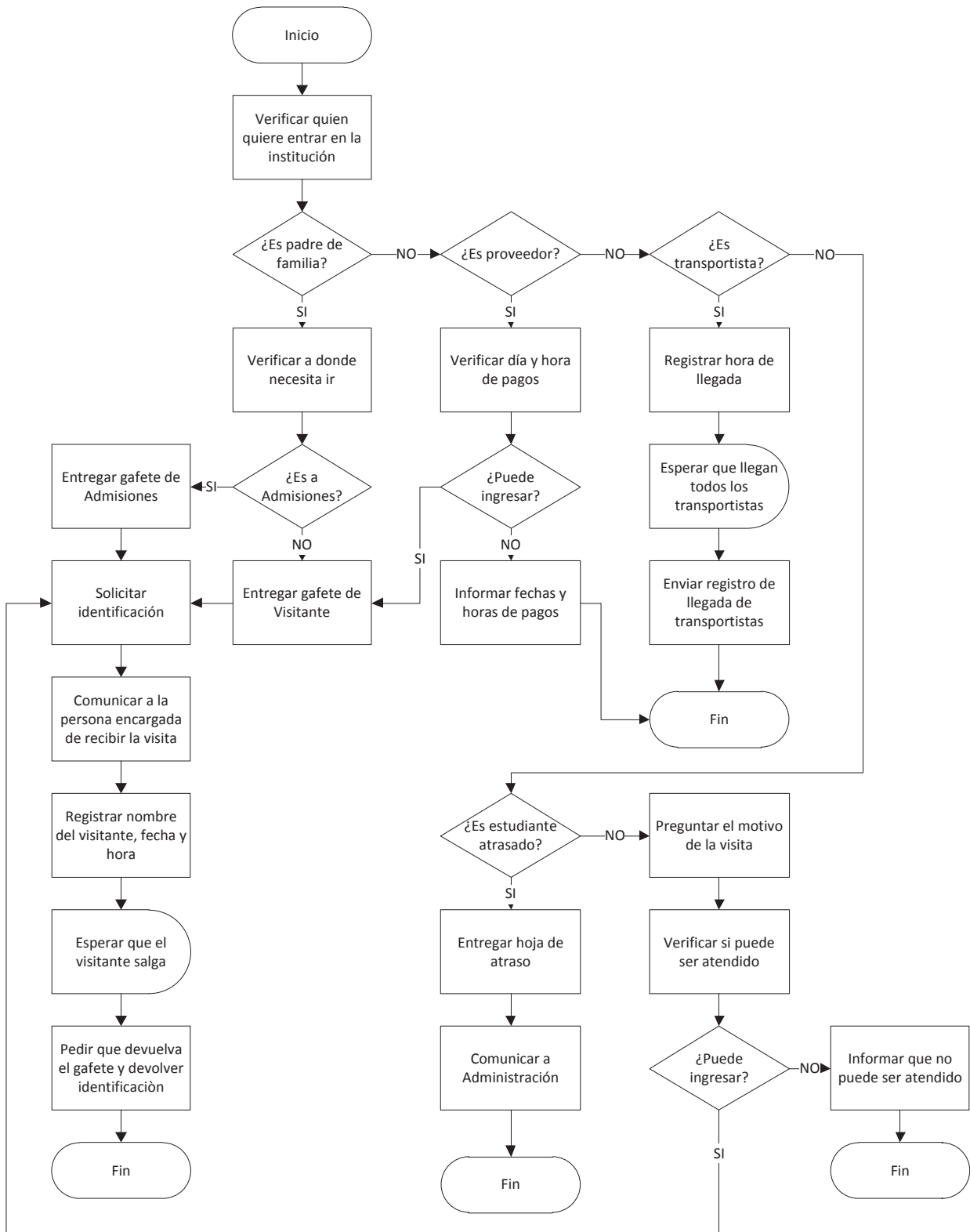
Bar-Restaurante



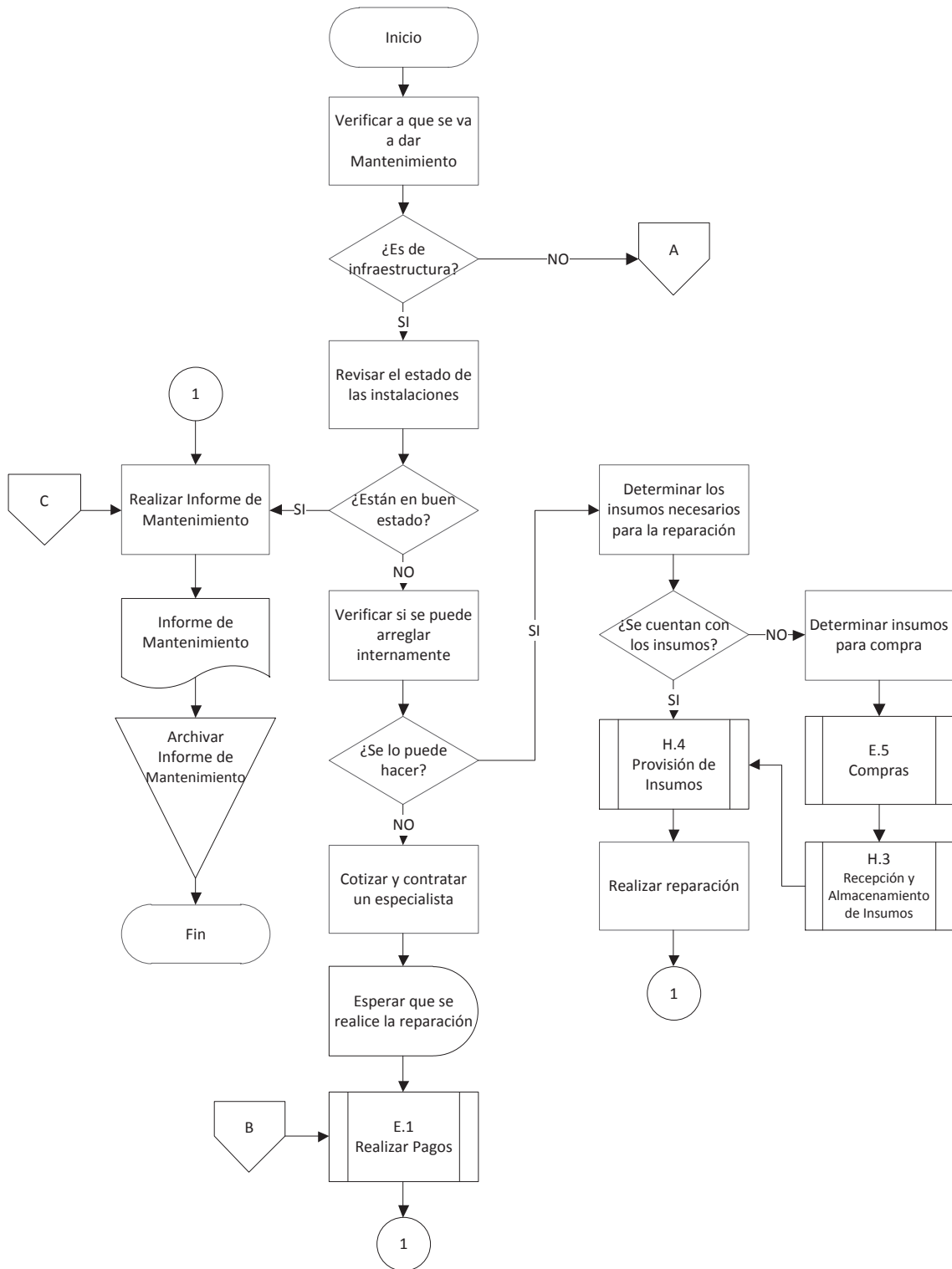
Departamento Médico



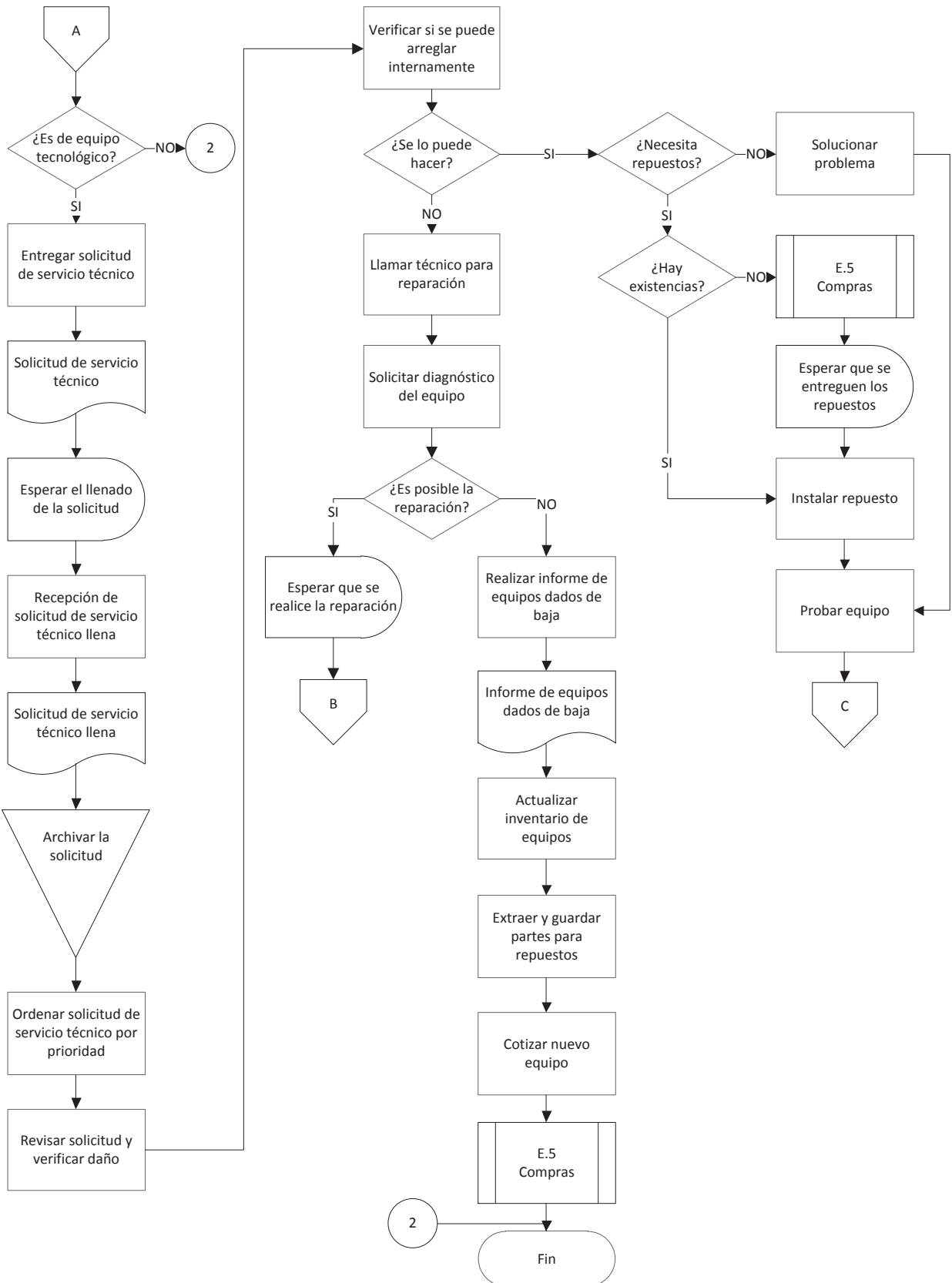
Guardiañia



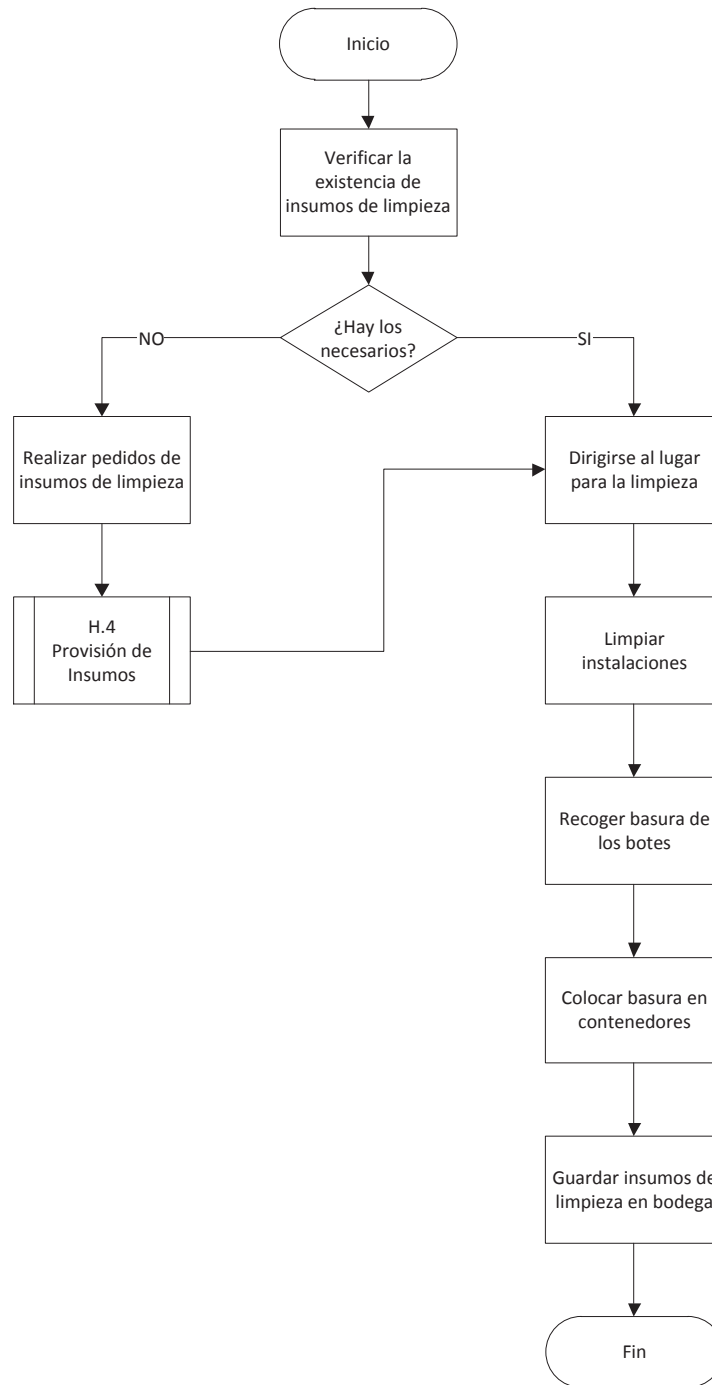
Mantenimiento



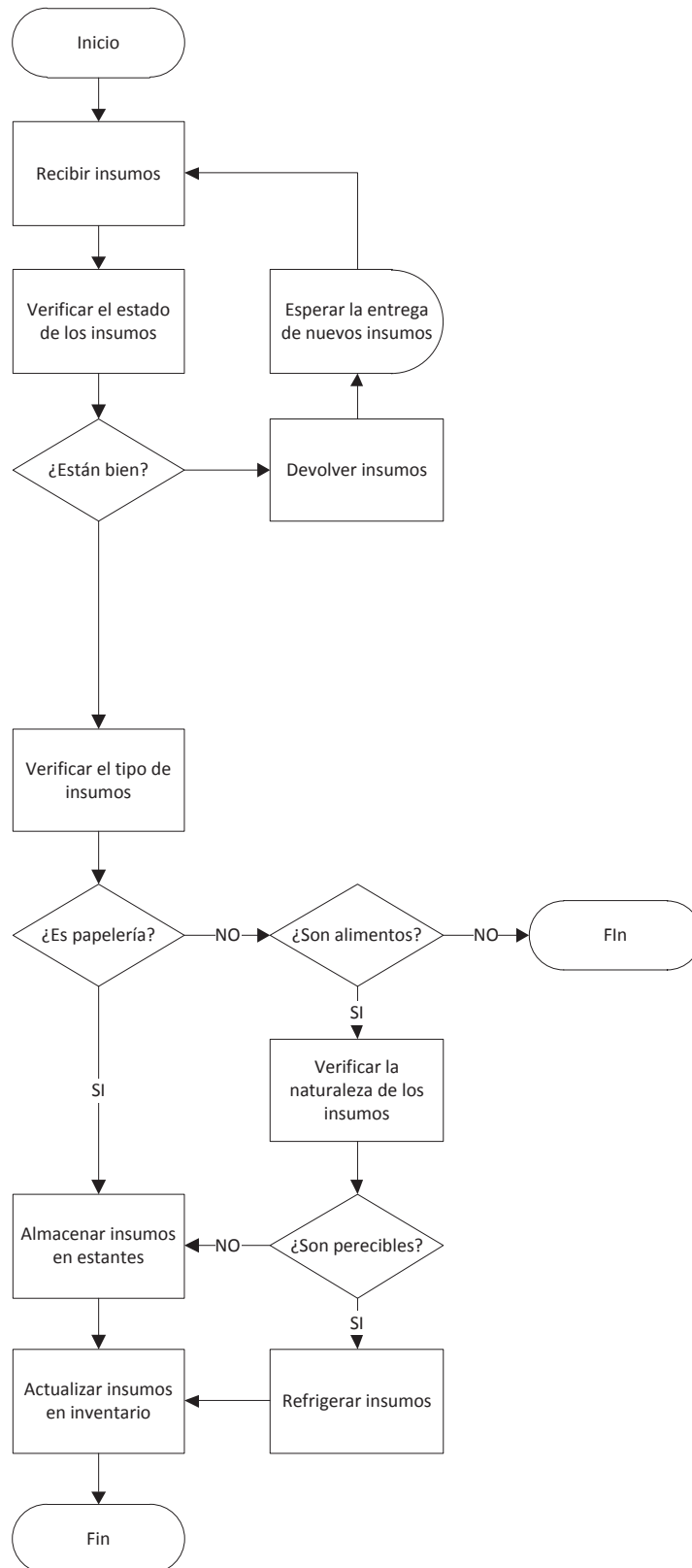
Mantenimiento



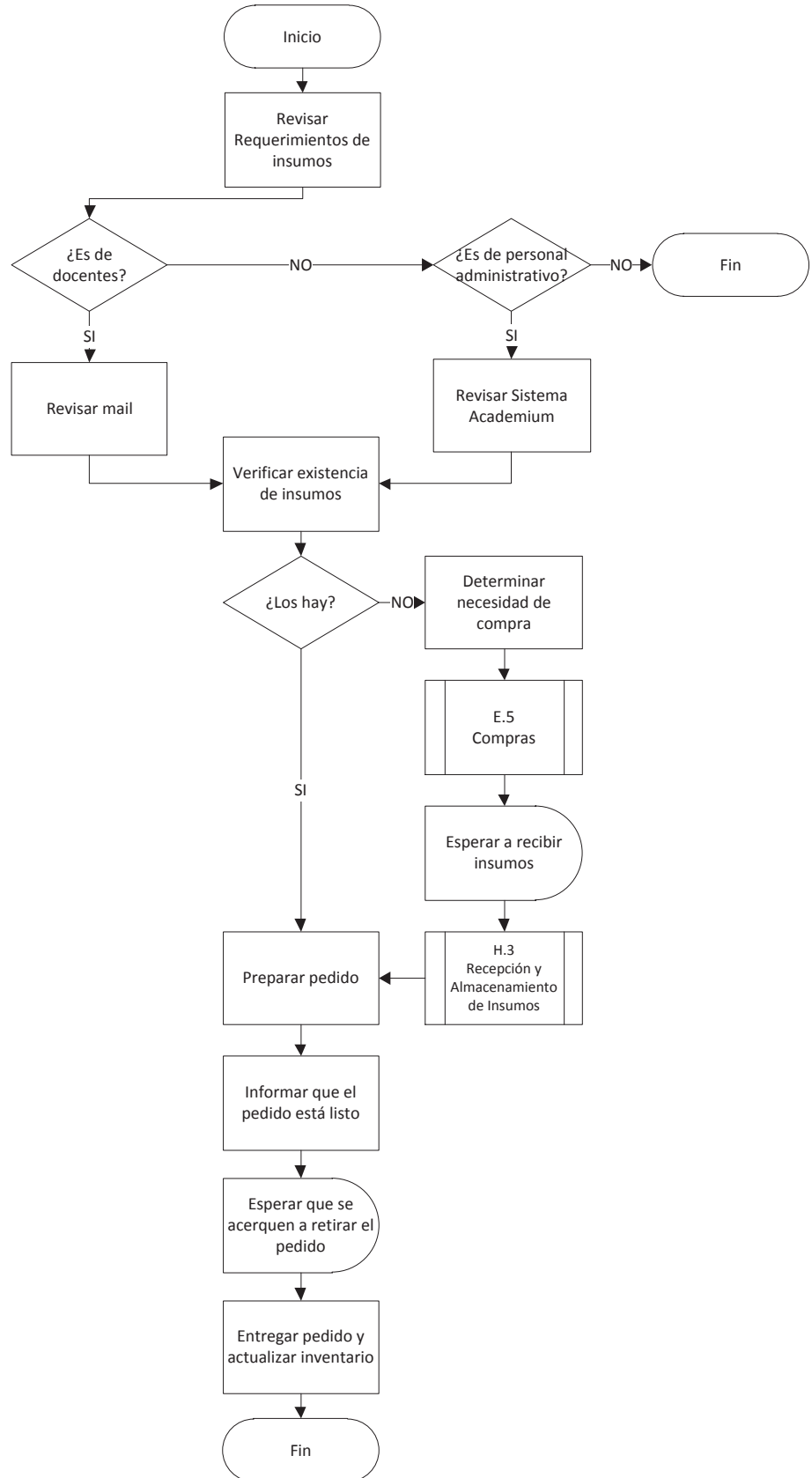
Mantenimiento



Bodega



Bodega



ANEXO F- Aplicación de las herramientas de Modernización de Harrington

Código	Proceso	Problemas encontrados	Principio Utilizado	AVA	Propuesta de mejora
A.1	Reserva de Cupos	En este proceso solo se realiza la reserva del cupo para la matriculación del siguiente año lectivo, sin tomar en cuenta si también es necesario un cupo para los servicios complementarios, lo que provoca que el padre de familia asuma que también se encuentran inscritos en estos.	Asegurar a prueba de errores	82,61%	Es necesario añadir actividades en donde el responsable de la reserva de cupos confirme si el padre de familia también se encuentra interesado en la inscripción de servicios complementarios.
A.2 A.3	Entrevistar Aspirante, Evaluar Aspirante	En estos procesos se pueden observar actividades que no son realizadas por las personas adecuadas, por esta razón no son ejecutadas correctamente. Además existen actividades que se deben realizar después de saber si el cliente está	Simplificar, Eliminar burocracia	99,27% 82,73%	Se propone unir estos procesos con el fin de que la mayor parte de las actividades se realicen en el Departamento Psicológico donde existe personal más calificado. Además solo se entregaran fichas de inscripción después de

		interesado en el servicio.			confirmar si las personas están interesadas en el servicio.
A.4 A.5	Matriculación, Inscripción de Servicios Complementarios	En estos procesos se puede observar que en el momento que se realiza la matriculación, el padre de familia debe dirigirse a otra área para la inscripción de servicios complementarios.	Eliminar burocracia, Reducción del tiempo de ciclo	78,31% 80,00%	Se debería unir las actividades del proceso de inscripción de servicios complementarios al proceso de matriculación, disminuyendo así el tiempo que estas actividades toman al padre de familia y que lo pueda realizar en un solo lugar.
B.1.1	Planificación Curricular	Este proceso se realiza de acuerdo a las directrices del Ministerio de Educación. Por lo tanto no se podrían encontrar oportunidades de mejora.	N/A	80,03%	N/A

B.1.2	Selección de Material Didáctico	Al evaluar este proceso se encontró que después de que el vicerrectorado con ayuda de los docentes eligen el material didáctico que se va a utilizar el siguiente año lectivo, es el rectorado quien da la aprobación final lo que provoca una demora en la realización de este proceso.	Eliminar burocracia, Reducción del tiempo de ciclo	87,85%	Se propone que el Vicerrectorado sea el encargado de aprobar el material didáctico que se va a utilizar el siguiente año lectivo ya que este departamento es el que maneja todo lo referente a lo pedagógico en la institución, logrando así la disminución del tiempo de ciclo del proceso.
B.2.1	Ubicación de Estudiantes	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.	N/A	76,47%	N/A

B.2.2	Verificación y Recepción de Aulas	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.	N/A	52,70%	N/A
B.3	Impartir Clases	Este proceso se realiza de acuerdo a las directrices del Ministerio de Educación. Por lo tanto no se podrían encontrar oportunidades de mejora.	N/A	71,57%	N/A
B.4	Brindar Consejería Estudiantil	Este proceso se realiza de acuerdo a las directrices del Ministerio de Educación. Por lo tanto no se podrían encontrar oportunidades de mejora.	N/A	62,45%	N/A
B.5	Asignar Calificaciones	Este proceso se realiza de acuerdo a las directrices del Ministerio de Educación. Por lo	N/A	51,43%	N/A

		tanto no se podrían encontrar oportunidades de mejora.			
B.6.1	Aprobación de Evaluaciones	Al examinar este proceso se observó que la verificación de las evaluaciones se la realiza dos veces, primero la hace el coordinador de área y luego el coordinador de sección provocando un aumento en el tiempo de ciclo y que las actividades no se realicen de una manera ágil.	Eliminar burocracia, Eliminar duplicación, Reducción del tiempo de ciclo	66,04%	Se plantea que la verificación de las evaluaciones solo sea realizada por el coordinador de área ya que esa persona conoce de manera específica cuales son los temas a tratar y podría efectuar una revisión de forma y fondo. Eliminando así actividades que aumentan el tiempo de ciclo del proceso.
B.6.2	Rendición de Evaluaciones	Este proceso se realiza de acuerdo a las directrices del Ministerio de Educación. Por lo tanto no se podrían encontrar oportunidades de mejora.	N/A	52,17%	N/A

B.7.1	Préstamo y Recepción de Libros	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.	N/A	55,17%	N/A
B.7.2, B.7.3	Control en Entrega de Libros, Reposición de Libros	Al evaluar estos procesos se evidenció que la reposición de libros se la realiza al final de cada año lectivo, esto tiene como consecuencia que se acumule el trabajo para el responsable de este proceso. Todo esto provoca que existan libros que no se logran reponer.	Simplificar	61,76% 68,48%	Se propone unir estos procesos para que la reposición de libros se realice una vez a la semana y que el control evidencie pérdidas o daños en los libros, logrando eliminar la acumulación de trabajo y al mismo tiempo aumentar el porcentaje de libros devueltos.

C.	Promociones	Al analizar este proceso se comprobó que si el docente necesitaba rectificar una calificación debía acercarse al lugar de trabajo de la secretaria de la institución y solicitarle que ella cambiara la nota en el sistema, lo que provoca la existencia de demoras en el proceso.	Eliminar burocracia, Simplificar, Utilizar eficientemente los equipos	84,38%	Se propone que el docente sea el encargado de rectificar la calificación en el sistema evitando así demoras innecesarias en el proceso.
D.	Planificación Educativa Institucional	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.	N/A	52,83%	N/A
E.1	Realizar Pagos	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está	N/A	59,56%	N/A

			ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.				
E.2	Realizar Cobros	<p>Al evaluar el proceso se constató que las actividades para efectuar los cobros del restaurante y los de administración son similares.</p> <p>Por otro lado el padre de familia tiene que desplazarse a diferentes lugares de la institución para cumplir con sus obligaciones lo cual provoca molestias.</p>	<p>Simplificar, Eliminar duplicación</p>	77,68%	<p>Se propone que el proceso de cobros se lo debe realizar en el área de administración para el caso de matriculación, pensión, transporte y restaurante logrando así agilidad y mejor control. Además el padre de familia debería pagar un solo rubro a la institución y podría recibir las facturas en una sola área.</p>		
E.3	Realizar Contabilidad	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está	N/A	52,88%	N/A		

		<p>ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.</p>		
E.4	Declaración de Impuestos	<p>Al analizar este proceso se reflejó que los cálculos para la declaración de impuestos se realizan al final de cada periodo. Esto ocasiona que el proceso se vuelva muy complejo por la cantidad de ingresos y egresos que tiene la organización.</p>	<p>Eliminar burocracia, Simplificar</p> <p>77,06%</p>	<p>Se plantea realizar el registro de ingresos y egresos diariamente. De esta manera al finalizar el periodo simplemente se tomarían los valores totales, lo que ayudaría a la rapidez con la que este proceso se ejecuta.</p>
E.5	Compras	<p>Al evaluar el proceso se evidenció que cualquier compra que se realiza en la institución debe ser aprobada por el rectorado, lo que provoca demoras al ejecutar estas actividades.</p>	<p>Eliminar burocracia</p> <p>53,95%</p>	<p>Se recomienda que la aprobación del rectorado sea necesaria solo en los casos que las compras sean mayores a un valor determinado, logrando así que agilice el proceso ya</p>

E.6	Captar Recurso Humano	Al realizar el correspondiente análisis del proceso se demostró que el momento que la institución necesita nuevo personal siempre publica sus requerimientos en los principales medios de comunicación y no maneja una base de datos lo que ocasiona un incremento en el tiempo de ciclo.	Reducir el tiempo de ciclo	90,54%	que para compras pequeñas no sería necesaria aquella aceptación.
		Se plantea que cuando se vaya a realizar la entrevista, por lo menos existan 3 candidatos para que el momento que se elija la persona que va a ocupar el puesto también se tengan las hojas de vida de los aspirantes que no fueron seleccionados en una base de datos facilitando así la búsqueda de nuevo personal en otra ocasión.			

E.7	Evaluación de Desempeño	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.	N/A	80,45%	N/A
E.8	Capacitación de Recurso Humano	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.	N/A	72,22%	N/A
E.9	Solicitud de Permisos	Al evaluar este proceso se encontró que la aprobación para el otorgamiento de un permiso es diferenciada si es personal docente o administrativo. Lo que causa	Eliminar duplicación, Simplificar	51,85%	Se recomienda que la solicitud de permisos del personal sea aprobada solo en Rectorado. Por otro lado las hojas de salida de los estudiantes deberían ser

		<p>que las mismas actividades sean realizadas en dos áreas diferentes. Además todas las hojas de salida de los estudiantes son entregadas a la persona responsable del transporte, cuando estas solo deberían ser entregadas si el alumno toma el servicio.</p>		<p>entregadas en guardiana y si el alumno toma transporte sería responsabilidad de administración dar aviso al encargado de transporte.</p>
<p>E.10</p>	<p>Manejo de Información y Citas</p>	<p>Al examinar este proceso se notó que para solicitar citas con rectorado, la persona encargada de su agenda siempre tenía que preguntar sobre la disponibilidad de tiempo. Esto provoca que el proceso sea realizado de manera poco eficiente.</p>	<p>Eliminar burocracia, Reducir tiempo de ciclo</p> <p>66,67%</p>	<p>Se plantea que el responsable de secretaría maneje la totalidad de la agenda del rectorado, con esto se podrían incluir citas sin necesidad de una aprobación, agilizando el proceso.</p>

E.11	Manejo de Redes Sociales y Página Web	Dentro de este proceso existen actividades que son realizadas por un proveedor externo y que podrían ser manejadas de manera interna.	Eliminar burocracia	64,71%	Se sugiere que las actividades referentes al rediseño de la página web de la organización sean realizadas por el encargado del servicio técnico, ya que cuenta con todos los conocimientos necesarios.
F.1	Administración del Servicio de Transporte	Dentro de este proceso hace falta un control del estado de las unidades con las que se brinda el servicio.	Asegurar a prueba de errores	64,18%	Se recomienda añadir una actividad donde se verifique el estado de cada unidad antes de brindar el servicio.
F.2	Administración del Servicio de Bar – Restaurante	Después de analizar este proceso se constató que la administración de cuentas se realiza de una forma desorganizada sin aprovechar los recursos tecnológicos.	Automatizar y/o mecanizar	69,52%	Se propone que el manejo de cuentas se realice de manera electrónica, de esta manera será más sencillo determinar la deuda de cada estudiante o trabajador de la institución.

G.1	Brindar Atención Médica	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.	N/A	73,53%	N/A
G.2	Proporcionar Servicio de Guardia	Este proceso al ser evaluado evidenció actividades innecesarias al momento de identificar el motivo de la visita de las personas, lo que provoca que el proceso se vuelva complejo.	Simplificar	67,50%	Se propone diferenciar solo entre estudiantes, proveedores y visitantes; dando así el mismo trato a padres de familia, personas interesadas y proveedores que desean brindar sus servicios.
H.1	Mantenimiento	En este proceso se puede evidenciar la subutilización del sistema informático Academium, ya que el pedido de servicio técnico se lo debe	Automatizar y/o mecanizar, Utilizar eficientemente los equipos, Reducir el tiempo de ciclo	86,63%	Se propone utilizar el sistema Academium para realizar pedidos al servicio técnico, eliminando tareas innecesarias y ahorrando

		realizar en el centro de cómputo después de llenar una solicitud.			tiempo a los solicitantes.
H.2	Limpieza de Infraestructura	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.	N/A	87,04%	N/A
H.3	Recepción y Almacenamiento de Insumos	Al realizar el respectivo análisis de este proceso se determinó que se lo está ejecutando de una manera adecuada por lo que no se encontraron oportunidades de mejora.	N/A	60,00%	N/A

H.4	Provisión de Insumos	Al evaluar este proceso se constató que el sistema Academium era ocupado solo por el personal administrativo al solicitar insumos, mientras que el personal docente lo realizaba por medio de correo electrónico. Esto causa que la persona encargada de la provisión de insumos tenga que estar pendiente de ambas plataformas al mismo tiempo.	Simplificar, Automatizar y/o mecanizar, Utilizar eficientemente los equipos	59,46%	Se recomienda que los pedidos se realicen por medio de una sola plataforma (Sistema Academium), de esta manera se disminuirá la complejidad del proceso y se utilizará eficientemente los recursos tecnológicos.
-----	----------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------	--------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ANEXO G- Análisis de Valor Agregado de los procesos iniciales

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Reserva de Cupos (A.1)
 PRODUCTO: Cupos Reservados

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1								Envío de notificación para reserva de cupo a padre de familia	10
2					1			Verificar si requiere un cupo para el próximo año	2
3		1						Si lo requiere, Actualizar listado de alumnos	1
4		1						Notificar al padre de familia el valor de la matrícula	4
5					1			Verificar si desea diferir el pago	2
6		1						No lo requiere, Añadir a cupos disponibles	4
TIEMPOS TOTALES									23
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
CONCLUSIÓN									
			Método Actual						
	No.	Tiempo	%						
VAC	1	10	43%						
VAE	3	9	39%						
P	0	0	0%						
E	0	0	0%						
M	0	0	0%						
I	2	4	17%						
A	0	0	0%						
TOTAL	6	23	100,00%						
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		19						
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO		82,61%						

En el proceso Reserva de Cupos se puede observar que el 82,61% de las actividades agregan valor al cliente o a la empresa y que el 17,39% restante son de inspección las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 1.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Entrevistar Aspirante (A.2) FECHA: 10/06/2015
 PRODUCTO: Cita para la redición de evaluaciones

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1	1							Explicación de los aspectos generales de la fundación	10
2	1							Realizar recorrido por las instalaciones	15
3		1						Explicación sobre la metodología C3	9
4		1						Entregar y explicar la información de costos y requisitos	7
5						1		Verificar si el cliente está interesado	0,33
6	1							Si está interesado, Reservar una cita para evaluaciones	3
7		1						Entregar ficha de inscripción	1
3		3	0	0	0	1	0		
TIEMPOS TOTALES									
45,33									
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									
0,09									
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)						
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA		3	28			62%	
P	PREPARACIÓN			0	17			38%	
E	ESPERA			0	0			0%	
M	MOVIMIENTO			0	0			0%	
I	INSPECCIÓN			1	0,33			1%	
A	ARCHIVO			0	0			0%	
TT	TOTAL			7	45,33			100,00%	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO			45					
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO			99,27%					
CONCLUSIÓN									
<p>En el proceso Entrevistar Aspirante se muestra que el 99,27% de las actividades agregan valor a la empresa o al cliente, mientras que el 0,73% de las actividades que son de inspección no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 2.</p>									

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO: Matriculación (A.4)
 PRODUCTO: Estudiante matriculado

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1		1					A	Publicar documentación y fechas para matriculación	8
2					1			Verificar que tipo de estudiante es	3
3					1			Si no es nuevo, Revisar a que curso va	2
4		1						Si es nuevo, Solicitar ficha de inscripción y documentación legal	1
5		1						Recepción de ficha de inscripción y documentación legal	2
6					1			Revisar documentación solicitada	5
7		1						Si no está completa, Solicitar documentos faltantes	3
8		1						Si está completa, Ingresar datos del estudiante al sistema Academium	5
9	1							Imprimir y entregar contrato para ser firmado	3
10	1							Recibir contrato firmado y entregar copia al representante	4
11		1						Preguntar si requiere seguro contra accidentes	5
12	1							Si requiere, Imprimir y entregar contrato para ser firmado	6
13	1							Recibir contrato firmado y entregar copia al representante	4
14		1						Solicitar y recibir ficha médica llena	3
15		1						Solicitar y recibir autorización de retiro del estudiante firmado	3
16	1							Entregar lista de útiles e información de uniformes	4
17					1			Verificar medio de pago	3
18		1						Si no es por débito bancario, Explicar otros medios de pago	5
19		1						Hacer firmar autorización de débito bancario	2
20		1						Registrar y revisar datos para la factura	5
21					1			Verificar total a pagar	5
22		1						Solicitar pago	2
	5	12	0	0	0	5	0		
TIEMPOS TOTALES									83
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									0,17
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
		No.		Método Actual				CONCLUSIÓN	
				Tiempo	%				
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)	5	21	25%					
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	12	44	53%					
P	PREPARACIÓN	0	0	0%					
E	ESPERA	0	0	0%					
M	MOVIMIENTO	0	0	0%					
I	INSPECCIÓN	5	18	22%					
A	ARCHIVO	0	0	0%					
TT	TOTAL	22	83	100,00%					
TV	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	65							
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	78,31%							

En el proceso de Matriculación se muestra que el 78,31% de las actividades agregan valor a la empresa o al cliente, mientras que el 21,69% de las actividades no agregan valor siendo estas de inspección, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 4.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO: Planificación Curricular (B.1.1) FECHA: 10/06/2015
 PRODUCTO: Planificación Curricular del año lectivo

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)	
1					1			Recepción y reenvío de mail con cronograma del siguiente año	2	
2		1						Recepción de mail con cronograma para el siguiente año lectivo	2	
3		1						Realizar cronograma de actividades del siguiente año lectivo	60	
4		1						Publicación de cronograma	3	
5						1		Verificar si existe suficiente personal docente	30	
6		1						Si hay suficiente, Elegir coordinadores de área, sección y tutores	60	
7		1						Si aceptó el nombramiento, Determinar cargas horarias para docentes	120	
8		1						Publicar carga horaria de docentes	2	
9		1						Solicitar planificaciones curriculares	5	
10						1		Verificar planificación curricular del año anterior	30	
11		1						No se cumplió, Incluir temas que no se vieron	15	
12		1						Si se cumplió, Realizar planificaciones curriculares	240	
13					1			Entregar planificaciones	5	
14		1						Recibir planificaciones	5	
15						1		Verificar planificaciones	60	
16		1						No están bien, Proponer correcciones	5	
17						1		Si están bien, aprobar planificaciones	2	
	0	11	0	0	2	4	0			
TIEMPOS TOTALES									646	
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									1,35	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES										
	VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE (dispuesto a pagar)							En el proceso de Planificación Curricular se muestra que el 80,03% de las actividades agregan valor a la empresa, mientras que el 18,89% de las actividades son de inspección y el 1,08% son de movimiento y no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 6.
	VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA	No.	Tiempo	%				
	P	PREPARACIÓN		0	0	0%				
	E	ESPERA		0	0	0%				
	M	MOVIMIENTO		2	7	1%				
	I	INSPECCIÓN		4	122	19%				
	A	ARCHIVO		0	0	0%				
	TT	TOTAL		17	646	100.00%				
	TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		517						
	IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO		80,03%						

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO
PRODUCTO:

Selección de Material Didáctico (B.1.2)
Material didáctico para el siguiente año lectivo **FECHA:** 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Mm.)
1		1						Recibir proformas de nuevas editoriales	30
2		1						Comparar con editorial utilizada el anterior año	25
3		1						No son mejores, Indicar que se utilizará la misma editorial	4
4		1						Si son mejores, Proponer cambio de editorial a docentes	15
5		1						Si están de acuerdo, Proponer cambio de editorial a rectorado	15
6						1		Analizar propuesta	20
7		1						Informar decisión	5
8		1						Si se aprobó, Elaborar lista de útiles incluido libros por curso	60
9		1						Si se envió a bodega, Resaltar materiales que se almacenaran	5
10					1			No se envió a bodega, Enviar lista de útiles	2
	0	8	0	0	1	1	0		
TIEMPOS TOTALES									
181									
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									
0,38									
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
						Método Actual			
						No.	Tiempo	%	
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)			0	0	0%	En el proceso de Selección de Material Didáctico el 87,85% de las actividades agregan valor a la empresa, mientras que el 1,10% de las actividades son de movimiento y el 11,05% son de inspección y no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 7.
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA				8	159	88%	
P	PREPARACIÓN					0	0	0%	
E	ESPERA					0	0	0%	
M	MOVIMIENTO					1	2	1%	
I	INSPECCIÓN					1	20	11%	
A	ARCHIVO					0	0	0%	
TT	TOTAL					10	181	100,00%	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO					159			
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO					87,85%			

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Ubicación de Estudiantes (B.2.1) **FECHA:** 10/06/2015
PRODUCTO: Estudiantes ubicados por curso

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1						1		Verificar fichas de estudiantes	40
2						1		No existen problemas de disciplina. Verificar lista de estudiantes matriculados	15
3		1						Si pueden ser reubicados, Reubicar estudiantes	60
4		1						Si hay estudiantes nuevos, Ubicar Estudiantes	15
5		1						No hay estudiantes nuevos, Realizar lista de estudiantes por curso	120
6					1			Enviar lista a docentes	5
	0	3	0	0	1	2	0		
TIEMPOS TOTALES									
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
								Método Actual	CONCLUSIÓN
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE (dispuesto a pagar)	No.	Tiempo	%				
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA	0	0	0%				
P	PREPARACIÓN		3	195	76%				
E	ESPERA		0	0	0%				
M	MOVIMIENTO		1	5	2%				
I	INSPECCIÓN		2	55	22%				
A	ARCHIVO		0	0	0%				
TT	TOTAL		6	255	100,00%				
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		195						
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO		76,47%						

En el proceso de Ubicación de Estudiantes se puede notar que el 76,47% de las actividades agregan valor a la empresa mientras que el 1,96% de las actividades son de movimiento y el 21,57% son de inspección y no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 8.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Verificación y Recepción de Aulas (B.2.2) **FECHA:** 10/06/2015
PRODUCTO: Aulas asignadas a docentes

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1						1		Revisar lista de estudiantes por curso	60
2						1		Verificar distribución de aulas	120
3		1						No están bien, Reubicar mobiliario	300
4						1		Si están bien, Verificar el estado del mobiliario por aula	60
5		1						No hay daños, Actualizar e imprimir inventario de mobiliario por aula	20
6				1				Entregar inventario de mobiliario por aula	30
7				1				Recibir inventario de mobiliario	2
8						1		Verificar inventario de mobiliario	15
9		1						No está bien, Proponer correcciones	5
10		1						Si está bien, Firmar inventario de mobiliario	0,30
11				1				Entregar inventario de mobiliario firmado	2
12							1	Archivar inventario	3
	0	4	0	0	3	4	1		
TIEMPOS TOTALES									617,3
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									1,29
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									CONCLUSIÓN
								Método Actual	
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)	No.	Tiempo	%			
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA		0	0	0%			
P	PREPARACIÓN			4	325.3	53%			
E	ESPERA			0	0	0%			
M	MOVIMIENTO			3	34	6%			
I	INSPECCIÓN			4	255	41%			
A	ARCHIVO			1	3	0%			
TT	TOTAL			12	617.3	100,00%			
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO			325.3					
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO			52,70%					

En el proceso de Verificación y Recepción de Aulas el 52,70% de las actividades agregan valor a la empresa mientras que el 5,51% de las actividades son de movimiento, el 41,31% son de inspección y el 0,49% son de archivo y no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 9.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO: Brindar Consejería Estudiantil (B.4)
PRODUCTO: Estudiante atendido

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1						1	1	Revisar fichas de estudiantes	25
2						1		Si hay problemas, Verificar si necesita ayuda externa	7
3		1						Si necesita ayuda externa, informar a padres de familia esta necesidad	10
4						1		No necesita ayuda externa, Revisar que tipo de problema existe	4
5		1						Si es educativo, Reunirse con representante	25
6		1						Plantear estrategias de mejora	10
7						1		Informar estrategias a docente	5
8		1						Si es disciplinario, Verificar que tipo de falta es	2
9		1						Si es leve, Reunirse con el estudiante	15
10		1						Llegar a un acuerdo	8
11		1						Actualizar ficha del estudiante	8
12						1		Dar seguimiento	30
13		1						Verificar si se resolvió el problema	5
14		1						Si es grave, Reunirse con representante	25
15					1			Si es muy grave, Enviar informe	5
16						1		Recibir informe	1
17		1						Comunicar a autoridad distrital	10
18					1			Recibir y enviar decisión de autoridad distrital	2
19						1		Revisar decisión de autoridad distrital	10
20		1						Reunirse con padres de familia para informar decisión	15
21		1						Ejecutar decisión de autoridad distrital	15
	0	12	0	0	3	6	0		
TIEMPOS TOTALES									
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE (dispuesto a pagar)	No.		Método Actual		CONCLUSIÓN En el proceso Brindar Consejería Estudiantil se puede observar que el 62,45% de las actividades agregan valor a la empresa y el 37,55% restante son de movimiento e inspección que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 11.		
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA	0	0	Tiempo	%			
P	PREPARACIÓN		12	148	0	0%			
E	ESPERA		0	0	0	0%			
M	MOVIMIENTO		3	8	3	3%			
I	INSPECCIÓN		6	81	34	34%			
A	ARCHIVO		0	0	0	0%			
TT	TOTAL		21	237	100,00%				
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		148						
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO		62,45%						

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Asignar Calificaciones (B.5)
PRODUCTO: Calificaciones registradas

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Mín.)
2						1		Si es una evaluación, Comprobar criterios de evaluación	5
3		1						Asignar calificación a los criterios según respuestas	8
4		1						Colocar calificación total	4
5		1						Registrar calificación	2
6						1		No es una evaluación, Verificar la entrega de tarea o trabajo	3
7						1		Si entregó, Revisar tarea o trabajo	6
8		1						No entregó, Solicitar al estudiante que entregue tarea atrasada	2
9		1						Comunicarle que la tarea será recibida con una calificación 7/10	1
10		1						No entregó, Asignar y registrar 0 a la tarea o trabajo no entregado	1
	0	6	0	0	0	4	0		
TIEMPOS TOTALES									35
TIEMPO TOTAL EN DIAS									0,07
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									CONCLUSIÓN
		No.		Tiempo		%		En el proceso Asignar Calificaciones se puede observar que el 51,43% de las actividades agregan valor a la empresa y el 48,57% restante son de inspección que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 12.	
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)	0	0	0	0%				
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	6	18	51%	0%				
P	PREPARACIÓN	0	0	0%	0%				
E	ESPERA	0	0	0%	0%				
M	MOVIMIENTO	0	0	0%	0%				
I	INSPECCIÓN	4	17	49%	0%				
A	ARCHIVO	0	0	0%	0%				
TT	TOTAL	10	35	100,00%					
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	18							
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO	51,43%							

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO PRODUCTO: Aprobación de Evaluaciones (B.6.1)
Evaluaciones aprobadas

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Mín.)
1		1						Seleccionar criterios de evaluación	15
2		1						Preparar evaluación	30
3				1				Enviar evaluación para aprobación	2
4		1						Recepción de evaluación	1
5					1			Revisar el contenido de la evaluación	15
6		1						No está bien, Proponer correcciones	5
7		1						Si está bien, Firmar evaluación	1
8				1				Enviar evaluación	2
9		1						Recepción de evaluación	1
10					1			Revisar la estructura de la evaluación	15
11		1						No está bien, Proponer correcciones	5
12		1						Si está bien, Firmar evaluación	1
13				1				Enviar evaluación aprobada	2
14		1						Recibir evaluación aprobada	1
15		1						Fotocopiar evaluación	10
0		10	0	0	3	2	0		

TIEMPOS TOTALES

106

TIEMPO TOTAL EN DÍAS

0,22

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES

	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Método Actual		
								No.	Tiempo	%
								0	0	0%
								10	70	66%
								0	0	0%
								0	0	0%
								3	6	6%
								2	30	28%
								0	0	0%
TT								15	106	100,00%
TVA								70		
IVA								66,04%		

En el proceso Aprobación de Evaluaciones se puede observar que el 66,04% de las actividades agregan valor a la empresa y el 43,96% restante son de movimiento e inspección que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 13.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Rendición de Evaluaciones (B.6.2)
PRODUCTO: Evaluaciones calificadas

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1				1				Entregar evaluaciones	5
2		1						Dar indicaciones	7
3		1						Si hay preguntas, Responder preguntas	5
4				1				No hay preguntas, Recoger evaluaciones	6
0	2	0	0	2	0	0	0		
TIEMPOS TOTALES								23	
TIEMPO TOTAL EN DIAS								0,05	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
	No.	Tiempo	Método Actual						
		%							
VAC	0	0	0%						
VAE	2	12	52%						
P	0	0	0%						
E	0	0	0%						
M	2	11	48%						
I	0	0	0%						
A	0	0	0%						
TT	4	23	100,00%						
TVA	12								
IVA	52,17%								

En el proceso Rendición de Evaluaciones se puede observar que el 52,17% de las actividades agregan valor a la empresa y el 47,83% restante son de movimiento que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 14.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Préstamo y Recepción de Libros (B.7.1)
 PRODUCTO: Libros devueltos

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1					1			Entrega de ficha de pedido	1
2		1						No es estudiante, Indicar al docente la sección por asignaturas y nivel de educación	3
3		1						Si es estudiante, Recepción de carnet estudiantil	2
4		1						Indicar la sección de libros correspondiente al grado	3
5		1						Recepción de ficha de pedido llena	1
6		1						Actualizar estado del libro a «PRESTADO» en listado de libros	2
7					1			Entregar el libro solicitado	3
8					1			Recepción de libro	1
9						1		Verificar ficha de pedido	3
10						1		Verificar el estado del libro	2
11		1						Si está en buen estado, Actualizar estado de libro a «EN STOCK» en el listado de libros	2
12					1			Si es estudiante, Entrega de carnet estudiantil	3
13		1						Colocar libro en la percha	3
0	7	0	0	4	2		0		
TIEMPOS TOTALES									29
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									0,06
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									CONCLUSIÓN
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE (dispuesto a pagar)							
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA							
P	PREPARACIÓN		7	16					
E	ESPERA		0	0					
M	MOVIMIENTO		4	8					
I	INSPECCIÓN		2	5					
A	ARCHIVO		0	0					
TOTAL			13	29					
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		16						
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO		55,17%						

En el proceso Préstamo y Recepción de Libros se puede observar que el 55,17% de las actividades agregan valor a la empresa y el 44,83% restante son de movimiento e inspección que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 15.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Control en Entrega de Libros (B.7.2) **FECHA:** 10/06/2015
PRODUCTO: Libros atrasados devueltos

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD		Tiempos Efectivos (Min.)	
1						1	1	Verificar el listado de libros		10	
2						1	1	Si existen libros prestados, Verificar fichas de pedido de libro		3	
3		1						Si están prestados por más de 15 días, Dirigirse al curso del estudiante		7	
4		1						Solicitar agenda al estudiante		2	
5		1						Redactar notificación de atraso a padre de familia		5	
6		1						No devolvió el libro, Actualizar estado de libro a «EN STOCK» en listado de libros		2	
7		1						Si es estudiante, Entregar carnet		2	
8		1						Colocar libro en percha correspondiente		3	
	0	6	0	0	0	0	2			0	
TIEMPOS TOTALES 34											
TIEMPO TOTAL EN DÍAS 0,07											
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES											
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE (dispuesto a pagar)						No.	Tiempo	%	CONCLUSIÓN En el proceso Control en Entrega de Libros se puede observar que el 61,76% de las actividades agregan valor a la empresa y el 38,24% restante son de inspección que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 16.
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA					0	0	0%		
P	PREPARACIÓN					6	21	62%			
E	ESPERA					0	0	0%			
M	MOVIMIENTO					0	0	0%			
I	INSPECCIÓN					2	13	38%			
A	ARCHIVO					0	0	0%			
TT	TOTAL					8	34	100,00%			
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO					21					
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO					61,76%					

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Promociones (C.)
 PRODUCTO: Promoción de estudiantes

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1		1						Habilitar Sistema Academium	4
2		1						Registrar calificaciones en el sistema	30
3					1			Verificar si hay requerimientos para rectificación de calificaciones	10
4		1						Si los hay, Corregir calificaciones	3
5		1						No los hay, Cerrar Sistema Academium	4
6					1			Verificar a que periodo pertenecen las calificaciones	3
7		1						Si son parciales, Publicar calificaciones	10
8		1						Si es 1° Quimestre, Imprimir calificaciones por estudiante	120
9				1				Entregar reportes para ser firmados	5
10		1						Recibir reportes de calificaciones	3
11		1						Firmar reportes de calificaciones	90
12					1			Entregar reporte de calificaciones por curso	45
13		1						Convocar reunión de padres de familia	10
14					1			Entregar reportes de calificaciones	15
15		1						Si es 2° Quimestre, Publicar reportes de calificaciones	10
16					1			Verificar si existen alumnos para exámenes de mejoramiento	20
17		1						Si hay alumnos, Realizar listado de alumnos para exámenes de mejoramiento	15
18					1			Entregar listado	3
19		1						Publicar reportes de calificaciones	10
20					1			Verificar si es alumno de 3 de Bachillerato	10
21		1						Si es alumno de 3° de Bachillerato, Registrar información en el sistema de la Autoridad Distrital	60
22		1						Realizar documentos de certificación	120
23		1						Incluir documentos a la carpeta del estudiante	120
24		1						Adjuntar resolución vigente	2
25					1			Enviar información a la Autoridad Distrital	3
26					1			Entregar títulos e incorporar estudiantes	25
27		1						No es alumno de 3° de Bachillerato, Actualizar aprobación de año en el sistema Academium	120
28	1							Emitir certificado de promoción a la Autoridad Distrital	20
TIEMPOS TOTALES									890
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									1,85
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
		Método Actual						CONCLUSIÓN	
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)	No.	Tiempo	%			
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA		1	20	2%			
P	PREPARACIÓN			17	731	82%			
E	ESPERA			0	0	0%			
M	MOVIMIENTO			6	96	11%			
I	INSPECCIÓN			4	43	5%			
A	ARCHIVO			0	0	0%			
TT	TOTAL			28	890	100,00%			
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO			751					
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO			84,38%			En el proceso Promociones se puede observar que el 84,38% de las actividades agregan valor al cliente o a la empresa y el 15,62% restante son de movimiento e inspección que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 18.		

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Planificación Educativa Institucional (D.)
PRODUCTO: Plan Educativo Institucional

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1		1						Convocar a representantes de cada área para reunión	25
2		1						Conformar equipos de trabajo	30
3						1		Revisar Plan Educativo Institucional anterior	30
4						1		Verificar el cumplimiento de los proyectos	15
5		1						No se cumplieron, Realizar cronograma y asignar responsable para proyecto atrasado	40
6						1		Si se cumplieron, Verificar si existen nuevos proyectos	10
7		1						Si existen, Solicitar aprobación	3
8						1		Revisar nuevos proyectos	60
9		1						No están bien, Proponer correcciones	25
10		1						Si están bien, Aprobar nuevos proyectos	10
11		1						Establecer tiempos de cumplimiento para los proyectos	25
12		1						Incluir proyectos al Plan Educativo Institucional	15
13		1						Publicar Plan Educativo Institucional	5
14						1		Revisar Código de Convivencia	25
15		1						Si hay cambios, Solicitar aprobación	3
16						1		Verificar cambios	35
17		1						Si hay cambios, Incluir cambios	10
18		1						No hay cambios, Publicar Código de Convivencia	5
0		12	0	0	0	6	0		
TIEMPOS TOTALES									
									371
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)	0							
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	12							
P	PREPARACIÓN	0							
E	ESPERA	0							
M	MOVIMIENTO	0							
I	INSPECCIÓN	6							
A	ARCHIVO	0							
TT	TOTAL	18							
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	196							
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	52,83%							

CONCLUSIÓN
 En el proceso Planificación Educativa Institucional se puede observar que el 52,83% de las actividades agregan valor a la empresa y el 47,17% restante son de inspección que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 19.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Realizar Cobros (E.2)

PRODUCTO: Cobros realizados

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1					1		A	Verificar el tipo de cobro	2
2	1							Es de matrícula, Recibir pago de cliente	1
3				1				Registrar pago	2
4					1			Imprimir factura	1
5					1			Solicitar firma	1
6							1	Archivar factura	2
7		1						Realizar cuadro de cuentas	30
8		1						No cuadró, Tomar acciones correctivas	30
9	1							Es pensión y transporte, Es por débito, Ingresar sistema bancario	5
10	1							Realizar débito	2
11	1							No hay fondos, Informar al cliente	15
12				1				Hay fondos, Imprimir factura	1
13					1			Es cafetería, Revisar lista de estudiantes	2
14				1				Determinar valor a cobrar	10
15	1							Solicitar pago al cliente	1
16	1							Recibir pago del cliente	1
17		1						Registrar pago	2
18				1				Imprimir factura	1
19				1				Solicitar firma	1
20							1	Archivar factura	2
6	3	0	0	7	2				
TIEMPOS TOTALES									112
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									0,23
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									CONCLUSIÓN
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)								En el proceso Realizar Cobros se puede observar que el 77.68% de las actividades agregan valor al cliente o a la empresa y el 22.32% restante son de movimiento, inspección y archivo que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 21.
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	6	25					22%	
P	PREPARACIÓN	3	62					55%	
E	ESPERA	0	0	0				0%	
M	MOVIMIENTO	0	0	0				0%	
I	INSPECCIÓN	7	17					15%	
A	ARCHIVO	2	4					4%	
TT	TOTAL	2	4					4%	
		20	112					100.00%	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	87							
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO	77.68%							

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Realizar Contabilidad (E:3)

PRODUCTO: Estados Financieros

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1		1						Registrar transacciones realizadas en sistema Academium	20
2		1						Generar libros diarios y mayores	10
3					1			Revisar libros generados por el sistema	25
4		1						No están bien , Realizar cuadro de cuentas	15
5						1		Si están bien, Revisar fecha	2
6		1						Si es fin de periodo, Generar asientos de integración	15
7		1						Generar estados financieros	15
8					1			Enviar al Comité Ejecutivo	2
0	4	1	0	1	2	0			
TIEMPOS TOTALES									
104									
0,22									
CONCLUSIÓN									
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)		Método Actual		CONCLUSIÓN				
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	No.	Tiempo	%	En el proceso Realizar Contabilidad se puede observar que el 52,88% de las actividades agregan valor a la empresa y el 47,12% restante son de preparación, movimiento e inspección que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 22.				
P	PREPARACIÓN	0	0	0%					
E	ESPERA	4	55	53%					
M	MOVIMIENTO	1	20	19%					
I	INSPECCIÓN	0	0	0%					
A	ARCHIVO	1	2	2%					
TT	TOTAL	2	27	26%					
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	0	0	0%					
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	8	104	100,00%					
		55							
		52,88%							

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Declaración de Impuestos (E.4)

FECHA: 10/06/2015

PRODUCTO: Impuestos Declarados

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)		
1	1							Extraer información de egresos e ingresos	35		
2		1						Sumar cantidades según su naturaleza	5		
3		1						Ingresar al sistema DIMM formularios	2		
4		1						Llenar campos correspondientes en formulario	25		
5						1		Verificar formulario	20		
6		1						No está bien, Corregir errores	10		
7		1						Si está bien, Guardar cambios y generar archivos	5		
8		1						Ingresar a la página web del SRI	2		
9		1						Subir archivo	5		
0	7	1	0	0	1	0					
TIEMPOS TOTALES									109		
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									0,23		
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES											
								Método Actual		CONCLUSIÓN	
								No.	Tiempo		%
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)					0	0	0%	En el proceso Declarar Impuestos se puede observar que el 77,06% de las actividades agregan valor a la empresa y el 22,94% restante son de preparación e inspección que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 23.
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA						7	84	77%	
P	PREPARACIÓN							1	5	5%	
E	ESPERA							0	0	0%	
M	MOVIMIENTO							0	0	0%	
I	INSPECCIÓN							1	20	18%	
A	ARCHIVO							0	0	0%	
TT	TOTAL							9	109	100,00%	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO							84			
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO							77,06%			

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Compras (E.5)

FECHA: 10/06/2015

PRODUCTO: Insumos comprados

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1						1	A	Revisar necesidades de compra	15
2		1						Si las hay. Solicitar y enviar proforma de compra	7
3						1		Revisar proforma y presupuesto	5
4		1						Informar decisión	2
5						1		Si se aprueba, Verificar como se realizará la compra	3
6		1						Si se llama al proveedor, Realizar pedido	15
7		1						No se llama al proveedor, Hacer compra	7
8		1						Realizar pago	5
9		1						Recibir factura	5
10					1			Trasladar compras a la institución	10
11							1	Archivar factura	2
	0		6	0	0	1	3		
TIEMPOS TOTALES									
76									
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									
0,16									
CONCLUSIÓN									
	VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)					
	VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA						
	P	PREPARACIÓN			6	0	0		0%
	E	ESPERA			0	0	41		54%
	M	MOVIMIENTO			0	0	0		0%
	I	INSPECCIÓN			1	10	10		13%
	A	ARCHIVO			3	23	23		30%
	TOTAL				1	2	2		3%
	TT				11	76	76		100.00%
	TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO			41				
	IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO			53.95%				

En el proceso Compras se puede observar que el 53.95% de las actividades agregan valor a la empresa y el 46.05% restante son de movimiento, inspección y archivo que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 24.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Evaluación de Desempeño (E.7)

PRODUCTO: Informe de desempeño de empleados

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1						1		Verificar a quien se va a evaluar	5
2	1							No es docente, Realizar cronograma de evaluaciones	20
3		1						Enviar cronograma a empleados involucrados	5
4		1						Preparar documento de control de desempeño	15
5		1						Acercarse al puesto del trabajador	5
6						1		Revisar si ha cumplido con las funciones asignadas	20
7	1							Si las cumplió, Dar a conocer que el desempeño es el adecuado	3
8		1						Realizar informe	7
9							1	Archivar informe	3
10		1						No las cumplió Registrar observaciones	10
11		1						Realizar y entregar memorándum	7
12		1						Si es docente, Preparar matriz de evaluación	15
13		1						Realizar cronograma de visitas	10
14		1						Ir a la clase estipulada en el cronograma	7
15		1						Solicitar planificación semanal	3
16		1						Observar el desarrollo de la clase	40
17						1		Verificar si cumple con todos los parámetros de la planificación	10
18		1						Si los cumplió, Realizar informe	7
19		1						Archivar informe	3
20		1						No las cumplió, Registrar observaciones	10
21		1						Explicar que observaciones fueron encontradas	10
22		1						Solicitar acciones correctivas	5
	0	17	0	0	1	3	1		

TIEMPOS TOTALES

TIEMPO TOTAL EN DÍAS									
TOTAL	220								
INDICE DE VALOR AGREGADO	0,46								

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES

	Método Actual			CONCLUSIÓN
	No.	Tiempo	%	
VAC VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)	0	0	0%	En el proceso Evaluación de Desempeño se puede observar que el 80,45% de las actividades agregan valor a la empresa y el 19,55% son de movimiento, inspección y archivo que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 26.
VAE VALOR AGREGADO EMPRESA	17	177	80%	
P PREPARACIÓN	0	0	0%	
E ESPERA	0	0	0%	
M MOVIMIENTO	1	5	2%	
I INSPECCIÓN	3	35	16%	
A ARCHIVO	1	3	1%	
TOTAL	22	220	100,00%	
TVA TIEMPO DE VALOR AGREGADO	177			
IVA INDICE DE VALOR AGREGADO	80,45%			

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Solicitud de Permisos (E.9)

PRODUCTO: Permisos negados u otorgados FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)			
1					1			Entregar solicitud de permisos	2			
2						1		Verificar quien solicita el permiso	3			
3					1			Si es docente, Enviar solicitud de permiso	2			
4		1						Recibir solicitud de permiso	2			
5						1		Revisar las razones por las que solicita el permiso	5			
6		1						Si es pertinente, Verificar si es necesario un reemplazo	3			
7						1		Si es necesario, Comprobar si ha encontrado un reemplazo	2			
8		1						Si lo encontré, Aprobar solicitud	5			
9					1			Enviar solicitud de permiso aprobada	2			
10		1						Comunicar decisión al solicitante	5			
11							1	Archivar solicitud de permiso	2			
12					1			No es pertinente, Enviar solicitud denegada	3			
13		1						Si es estudiante, Revisar las razones por las que solicita el permiso	2			
14		1						Si se aprueba, Entregar hoja de salida y enviar a oficina de transporte	2			
15		1						No se aprueba, Informar porque se niega el permiso	3			
16		1						Si es administrativo, Entregar solicitud de permiso para aprobación	2			
17		1						Recibir solicitud de permiso	2			
18					1			No se aprueba, Enviar solicitud denegada	3			
19		1						Si se aprueba, Firmar solicitud de permiso	2			
20					1			Enviar solicitud aprobada	2			
	0	10	0	0	6	3	1		54			
TIEMPOS TOTALES												
0,11												
CONCLUSION												
En el proceso Solicitud de Permisos se puede observar que el 51,85% de las actividades agregan valor a la empresa y el 48,15% restante son de movimiento, inspección y archivo que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 28.												
Método Actual												
No. Tiempo %												
VAC	VALOR AGREGADO		CLIENTE (dispuesto a pagar)							0	0	0%
VAE	VALOR AGREGADO		EMPRESA	10	28				52%			
P	PREPARACIÓN								0	0	0%	
E	ESPERA								0	0	0%	
M	MOVIMIENTO								6	14	26%	
I	INSPECCIÓN								3	10	19%	
A	ARCHIVO								1	2	4%	
TT	TOTAL								20	54	100,00%	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO								28			
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO								51,85%			

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Manejo de Redes Sociales y Página Web (E: 11)

PRODUCTO: Requerimientos atendidos

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1		1						Ingresar a la página web o red social	5
2		1						Si es rediseño, Solicitar aprobación de cambios	7
3					1			Revisar cambios	15
4		1						No se aprueba, Denegar solicitud	5
5		1						Comunicar al responsable	3
6				1				Si se aprueba, Enviar aprobación de cambios	2
7		1						Contactar con el proveedor	15
8					1			Enviar nuevos diseños	3
9		1						Si es de revisión, Ingresar al módulo de interacción del cliente	5
10						1		Revisar si existen comentarios, pedidos o inquietudes	10
11		1						Si existen, Responder requerimientos	15
0		7	0	0	2	2	0		
TIEMPOS TOTALES									85
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									0,18
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
		No.		Tiempo		%		CONCLUSIÓN	
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)	0	0	0	0%				
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	7	55	65%					
P	PREPARACIÓN	0	0	0%					
E	ESPERA	0	0	0%					
M	MOVIMIENTO	2	5	6%					
I	INSPECCIÓN	2	25	29%					
A	ARCHIVO	0	0	0%					
TT	TOTAL	11	85	100,00%					
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	55							
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	64,71%							

En el proceso Manejo de Redes Sociales y Página Web se puede observar que el 64,71% de las actividades agregan valor a la empresa y el 35,29% restante son de movimiento e inspección que no generan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 30.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO

Administración de Servicio de Transporte (F.1)

PRODUCTO:

Servicio de transporte brindado

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1	1							Revisar solicitudes de servicios complementarios	20
2	1							Clasificar solicitudes por sectores	60
3			1					Definir el número de unidades que se necesitan	20
4			1					Realizar listado de alumnos por rutas	90
5					1			Entregar listado a transportistas	10
6	1							Solicitar que realicen el reconocimiento de domicilios	5
7	1							Definir horarios para recoger a los estudiantes	60
8	1							Brindar servicio de transporte	70
5	0	2	0	1	0	0			335
TIEMPOS TOTALES									
335									

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES

	No.	Método Actual		CONCLUSIÓN
		Tiempo	%	
VAC VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)	5	215	64%	En el proceso Administración de Servicio de Transporte se puede observar que el 64,18% de las actividades agregan valor al cliente y el 32,84% restante es de preparación y el 2,99% es de movimiento que no agrega valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 31.
VAE VALOR AGREGADO EMPRESA	0	0	0%	
P PREPARACIÓN	2	110	33%	
E ESPERA	0	0	0%	
M MOVIMIENTO	1	10	3%	
I INSPECCIÓN	0	0	0%	
A ARCHIVO	0	0	0%	
TT TOTAL	8	335	100,00%	
TVA TIEMPO DE VALOR AGREGADO	215			
IVA ÍNDICE DE VALOR AGREGADO	64,18%			

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Brindar Atención Médica (G. 1)

PRODUCTO: Tratamiento otorgado

FECHA: 10/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)	
1	1							Verificar la gravedad del padecimiento		10
2	1							Si es grave, Dar primeros auxilios		25
3	1							Llamar a la ambulancia		5
4	1							Informar a familiares		10
5	1							No es grave, Tratar padecimiento		15
6						1		Verificar el estado del paciente		5
7						1		Si mejoró, Verificar a quien se brinda el servicio		2
8	1							No mejoró, Comunicarse con los padres		10
9						1		Solicitar agenda para anotar cual fue el padecimiento		10
10						1		Registrar acciones tomadas		10
6	0	0	0	0	2	2	0			
TIEMPOS TOTALES										
TIEMPO TOTAL EN DÍAS										
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES										
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)					No.	Tiempo	%
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA						6	75	74%
P	PREPARACIÓN							0	0	0%
E	ESPERA							0	0	0%
M	MOVIMIENTO							2	20	20%
I	INSPECCIÓN							2	7	7%
A	ARCHIVO							0	0	0%
TT	TOTAL							10	102	100.00%
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO							75		
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO							73,53%		
									102	
									0,21	
									CONCLUSIÓN	

En el proceso Brindar Atención Médica se puede observar que el 73,53% de las actividades agregan valor al cliente y el 26,47% restante son de movimiento e inspección que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 33.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Mantenimiento (H.1) FECHA: 10/06/2015
PRODUCTO: Infraestructura y equipos en buen estado

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1					1			Verificar a que se va dar mantenimiento	2
2					1			Si es de infraestructura, Revisar estado de las instalaciones	10
3		1						Si están en buen estado, Realizar informe de mantenimiento	15
4						1		Archivar informe de mantenimiento	2
5					1			No están en buen estado, Verificar si puede arreglar internamente	4
6		1						No se lo puede hacer, Cotizar y contratar un especialista	30
7		1						Si se lo puede hacer, Determinar los insumos necesarios	5
8		1						No se cuenta con los insumos, Determinar necesidad de compra	5
9		1						Si se cuenta con los insumos, Realizar reparación	40
10					1			Si es equipo tecnológico, Entregar solicitud de servicio técnico	1
11					1			Recibir solicitud de servicio técnico llena	1
12						1		Archivar solicitud	2
13			1					Ordenar solicitud de servicios técnico por prioridad	5
14					1			Revisar solicitud y verificar daño	15
15					1			Verificar si se puede arreglar internamente	2
16		1						No se lo puede hacer, Llamar técnico para reparación	20
17		1						Solicitar diagnóstico del equipo	5
18		1						No es posible la reparación, Realizar informe	5
19		1						Actualizar inventario de equipos	5
20		1						Extraer y guardar partes para repuestos	20
21		1						Cotizar nuevo equipo	30
22		1						No necesita repuestos, Solucionar problema	45
23		1						Si necesita repuestos, No hay existencias, Llamar proveedores	20
24		1						Instalar repuesto	30
25		1						Probar equipo	10
TIEMPOS TOTALES									329
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									0,69
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)						
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA		15	285				0%
P	PREPARACIÓN			1	5				87%
E	ESPERA			0	0				2%
M	MOVIMIENTO			2	2				0%
I	INSPECCIÓN			5	33				1%
A	ARCHIVO			2	4				10%
TT	TOTAL			25	329				100.00%
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO			285					
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO			86,63%					
CONCLUSIÓN									
En el proceso Mantenimiento se puede observar que el 86,63% de las actividades agrega valor a la empresa y el 13,37% restante son de inspección, movimiento y archivo que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 35.									

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Recepción y Almacenamiento de Insumos (H.3)

FECHA: 10/06/2015

PRODUCTO: Insumos almacenados

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1		1						Recibir insumos	10
2					1			Verificar el estado de los insumos	10
3					1			No están bien, Devolver insumos	5
4						1		Están bien, Verificar el tipo de insumos	5
5		1						Es papelería, Almacenar insumos en estantes	15
6						1		No es papelería, Son alimentos, Verificar naturaleza de los insumos	10
7		1						Son perecibles, Refrigerar insumos	10
8		1						Actualizar insumos en inventario	10
0	4	0	0	1	3	0			75
TIEMPOS TOTALES									75
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									0,16
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)						
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA							
P	PREPARACIÓN			4					0%
E	ESPERA			0					60%
M	MOVIMIENTO			0					0%
I	INSPECCIÓN			1					7%
A	ARCHIVO			3					33%
TT	TOTAL			0					0%
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO			8					100,00%
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO			45					60,00%
CONCLUSIÓN									
En el proceso Recepción y Almacenamiento de Insumos se puede observar que el 60% de las actividades agregan valor a la empresa y que el 40% restante son de inspección y movimiento que no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 37.									

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO: Provisión de Insumos (H.4)

PRODUCTO: Insumos entregados

FECHA: 10/06/2015

No.		VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
	1		1					A	Revisar requerimientos de insumos	3
	2						1		Si es de docentes, Revisar mail	5
	3						1		Si es de personal administrativo, Revisar Sistema Academium	5
	4						1		Verificar existencia de insumos	5
	5		1						No los hay, Determinar necesidad de compra	5
	6		1						Los hay, Preparar pedido	8
	7		1						Informar que el pedido está listo	1
	8		1						Entregar pedido y actualizar inventario	5
		0	5	0	0	0	3	0		37
TIEMPOS TOTALES										0,08
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES										CONCLUSIÓN
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)				No.	Tiempo	%	En el proceso Provisión de Insumos se puede observar que el 59,46% de las actividades agregan valor a la empresa y que el 40,54% restante son de inspección que no generan valor, además se puede verificar en el Anexo H el correspondiente Gráfico 38.
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA					0	0	0%	
P	PREPARACIÓN						5	22	59%	
E	ESPERA						0	0	0%	
M	MOVIMIENTO						0	0	0%	
I	INSPECCIÓN						0	0	0%	
A	ARCHIVO						3	15	41%	
TT	TOTAL						0	0	0%	
TT	TOTAL						8	37	100,00%	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO						22			
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO						59,46%			

ANEXO H- Gráficos del Análisis de Valor Agregado de los procesos iniciales

GRÁFICO 1

Análisis de Valor Agregado – Reserva de cupos (A.1)

Valor agregado cliente	VAC	43%
Valor agregado empresa	VAE	39%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	17%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

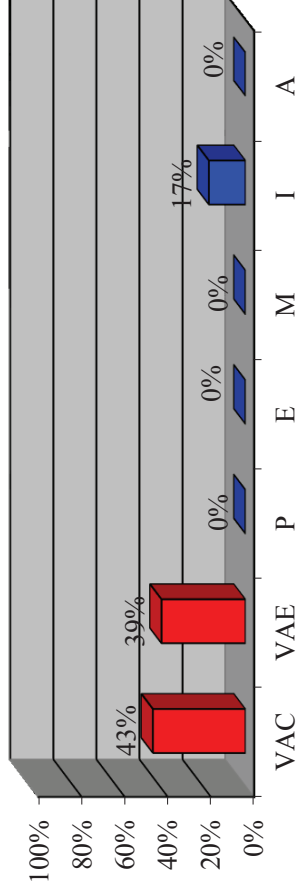


GRÁFICO 2

Análisis de Valor Agregado – Entrevistar Aspirante (A.2)

Valor agregado cliente	VAC	62%
Valor agregado empresa	VAE	38%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	1%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

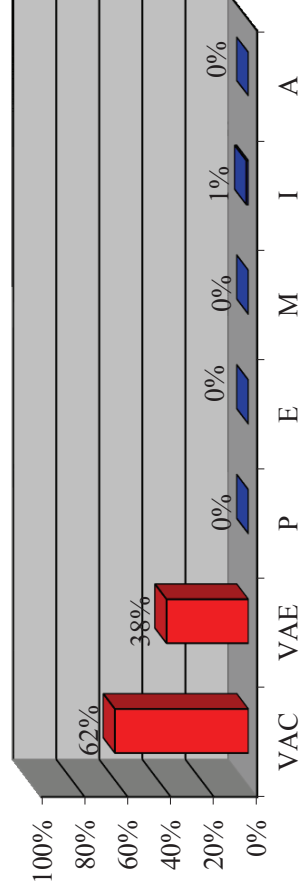


GRÁFICO 3

Análisis de Valor Agregado – Evaluar Aspirante (A.3)

Valor agregado cliente	VAC	12%
Valor agregado empresa	VAE	71%
Preparación	P	2%
Espera	E	0%
Movimiento	M	9%
Inspección	I	6%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

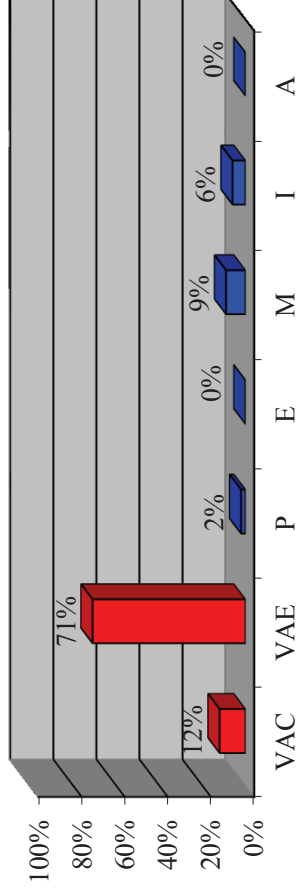


GRÁFICO 4

Análisis de Valor Agregado – Matriculación (A.4)

Valor agregado cliente	VAC	25%
Valor agregado empresa	VAE	53%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	22%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

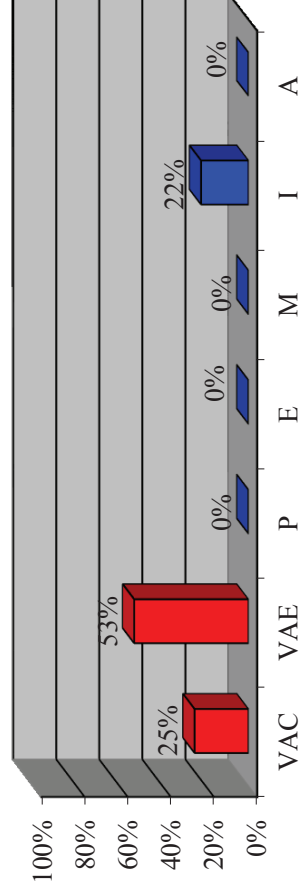


GRÁFICO 5

Análisis de Valor Agregado – Inscripción Servicios Complementarios (A.5)

Valor agregado cliente	VAC	10%
Valor agregado empresa	VAE	70%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	0%
Archivo	A	20%
TOTAL		100%

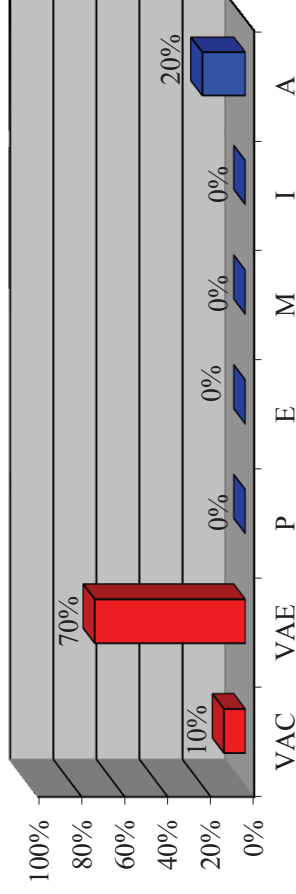


GRÁFICO 6

Análisis de Valor Agregado – Planificación Curricular (B.1.1)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	80%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	1%
Inspección	I	19%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

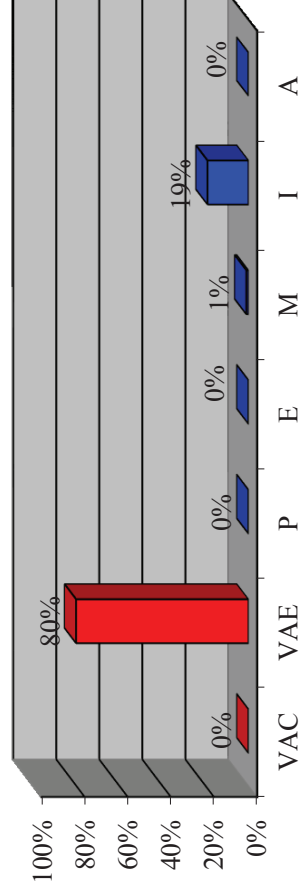


GRÁFICO 7

Análisis de Valor Agregado – Selección de Material Didáctico (B.1.2)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	88%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	1%
Inspección	I	11%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

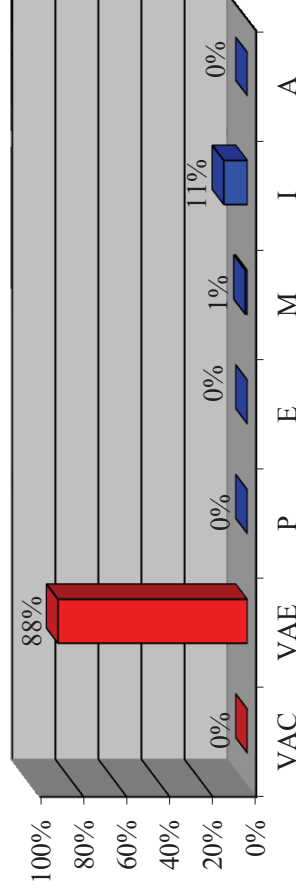


GRÁFICO 8

Análisis de Valor Agregado – Ubicación de Estudiantes (B.2.1)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	76%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	2%
Inspección	I	22%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

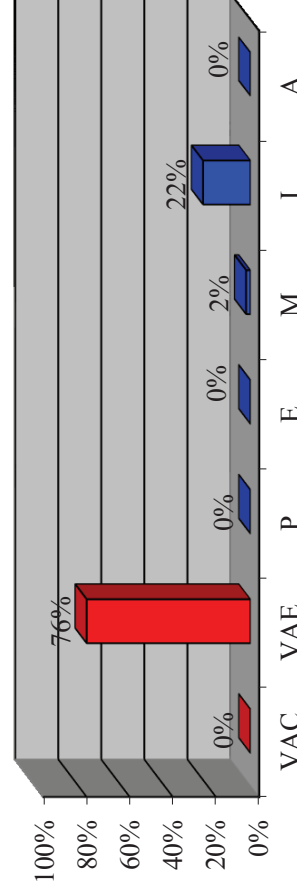


GRÁFICO 9

Análisis de Valor Agregado – Verificación y Recepción de Aulas (B.2.2)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	53%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	6%
Inspección	I	41%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

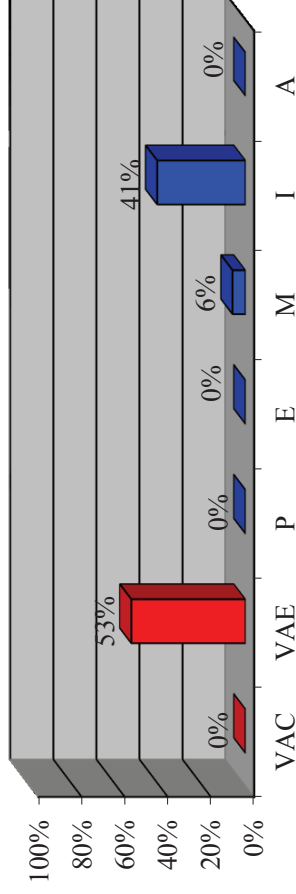


GRÁFICO 10

Análisis de Valor Agregado – Impartir Clases (B.3)

Valor agregado cliente	VAC	25%
Valor agregado empresa	VAE	47%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	7%
Inspección	I	22%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

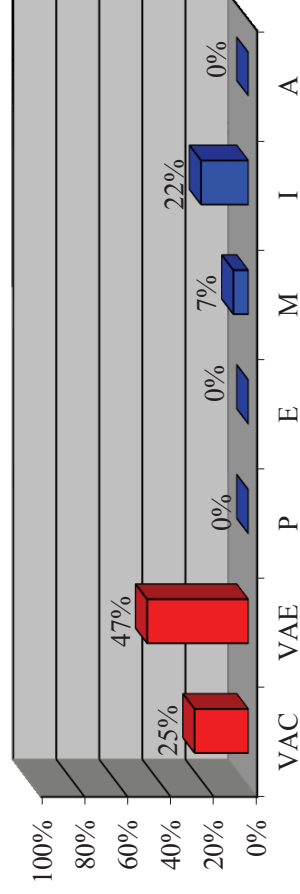


GRÁFICO 11

Análisis de Valor Agregado – Brindar Consejería Estudiantil (B.4)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	62%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	3%
Inspección	I	34%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

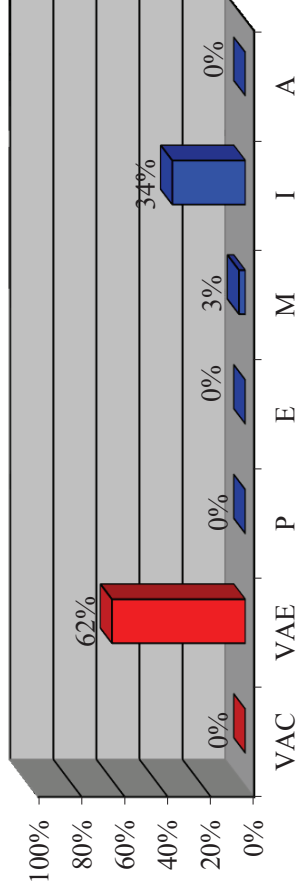


GRÁFICO 12

Análisis de Valor Agregado – Asignar Calificaciones (B.5)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	51%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	49%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

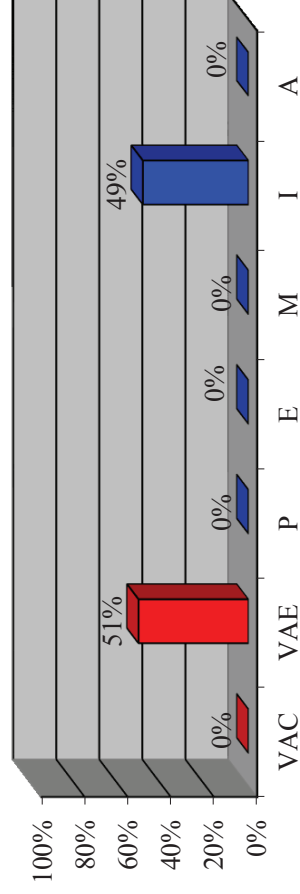


GRÁFICO 13

Análisis de Valor Agregado – Aprobación de Evaluaciones (B.6.1)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	66%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	6%
Inspección	I	28%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

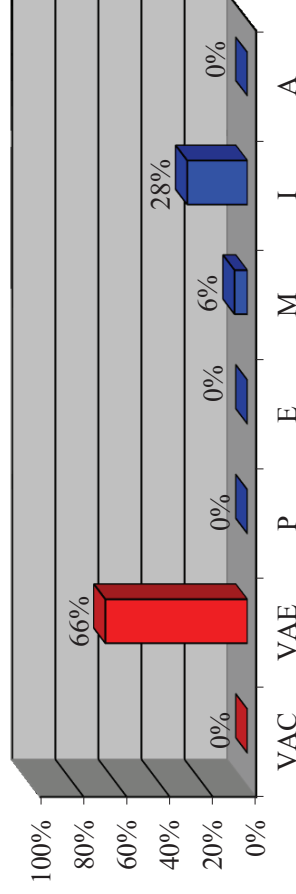


GRÁFICO 14

Análisis de Valor Agregado – Rendición de Evaluaciones (B.6.2)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	52%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	48%
Inspección	I	0%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

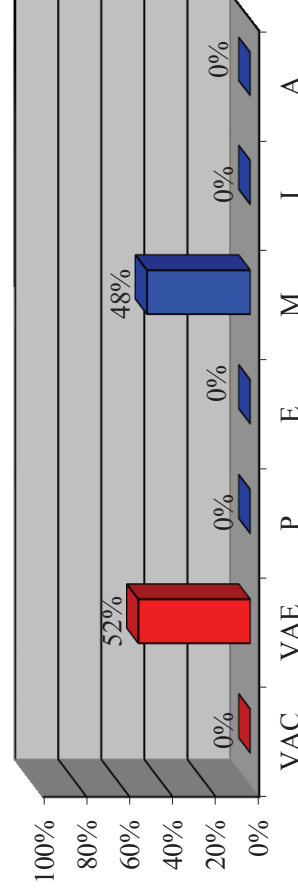


GRÁFICO 15

Análisis de Valor Agregado – Préstamo y Recepción de Libros (B.7.1)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	55%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	28%
Inspección	I	17%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

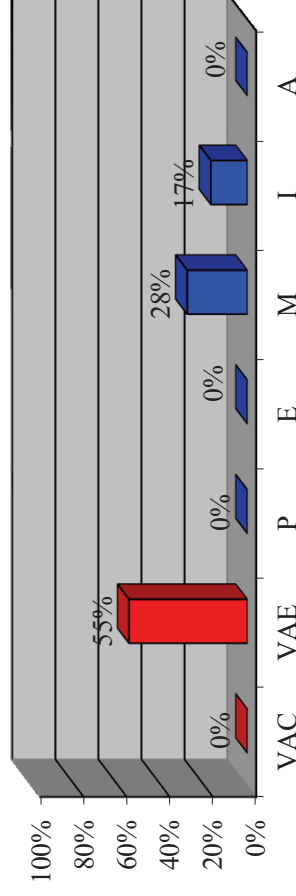


GRÁFICO 16

Análisis de Valor Agregado – Control en Entrega de Libros (B.7.2)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	62%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	38%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

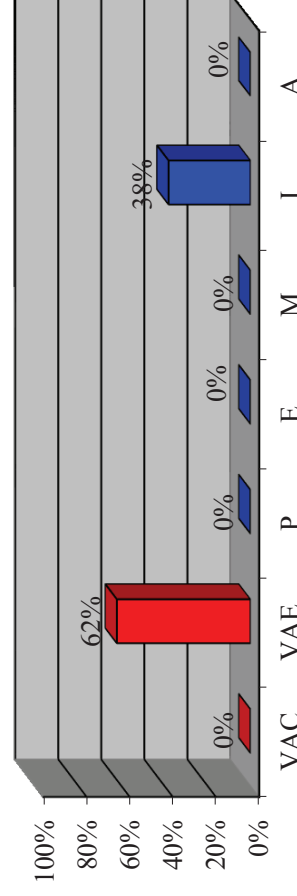


GRÁFICO 17

Análisis de Valor Agregado – Reposición de Libros (B.7.3)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	68%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	5%
Inspección	I	26%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

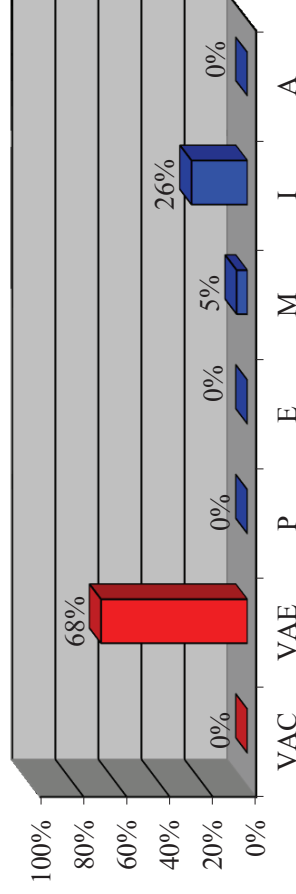


GRÁFICO 18

Análisis de Valor Agregado – Promociones (C.)

Valor agregado cliente	VAC	2%
Valor agregado empresa	VAE	82%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	11%
Inspección	I	5%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

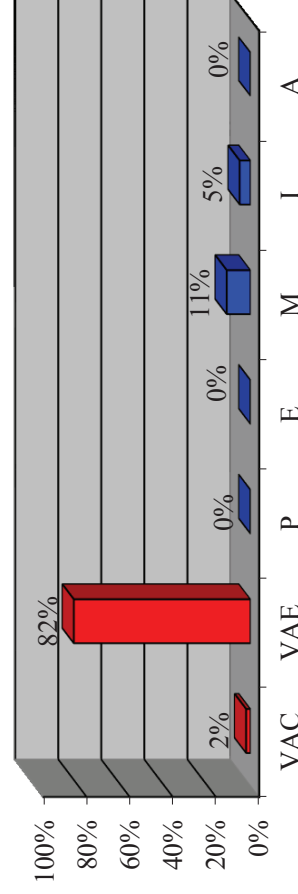


GRÁFICO 19

Análisis de Valor Agregado – Planificación Educativa Institucional (D.)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	53%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	47%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

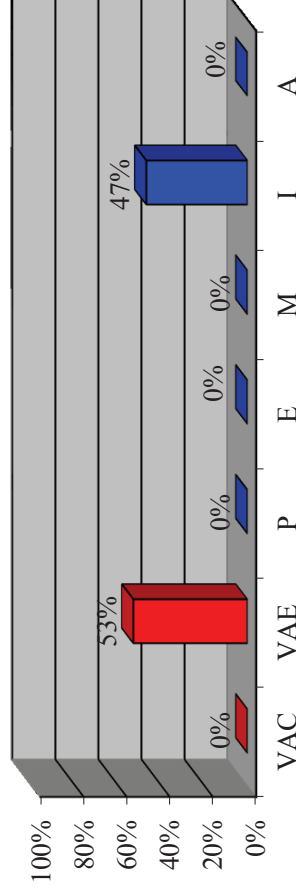


GRÁFICO 20

Análisis de Valor Agregado – Realizar Pagos (E.1)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	60%
Preparación	P	26%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	14%
Archivo	A	1%
TOTAL		100%

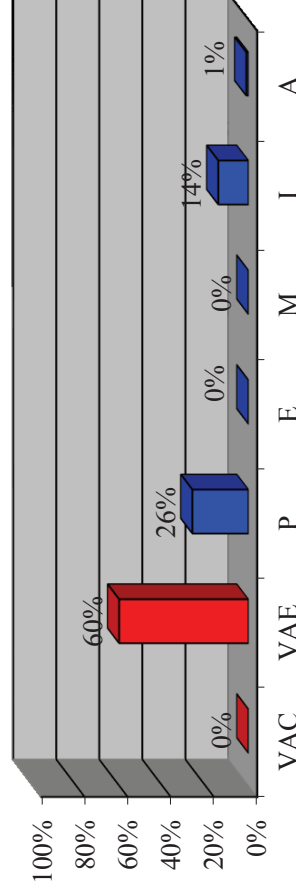


GRÁFICO 21

Análisis de Valor Agregado – Realizar Cobros (E.2)

Valor agregado cliente	VAC	22%
Valor agregado empresa	VAE	55%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	15%
Inspección	I	4%
Archivo	A	4%
TOTAL		100%

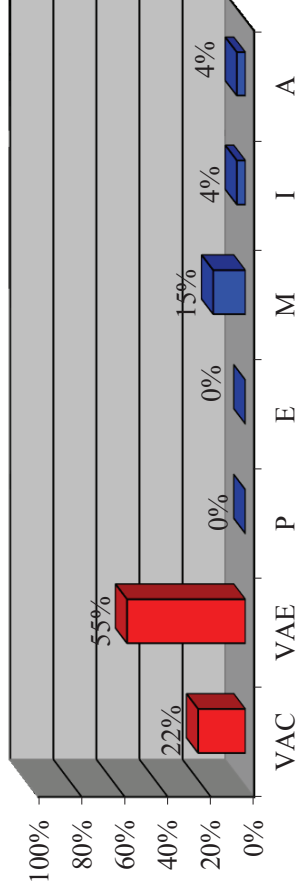


GRÁFICO 22

Análisis de Valor Agregado – Realizar Contabilidad (E.3)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	53%
Preparación	P	19%
Espera	E	0%
Movimiento	M	2%
Inspección	I	26%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

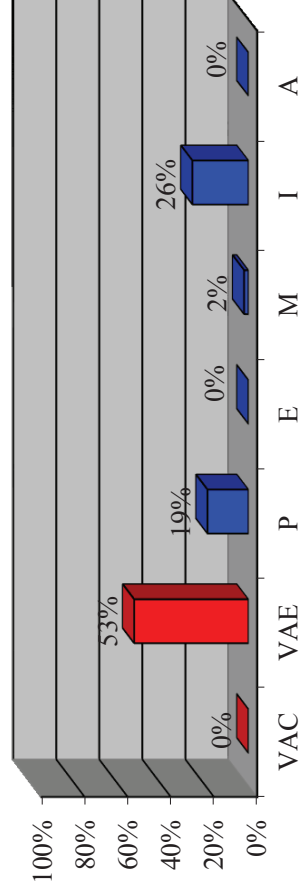


GRÁFICO 23

Análisis de Valor Agregado – Declarar Impuestos (E.4)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	77%
Preparación	P	5%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	18%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

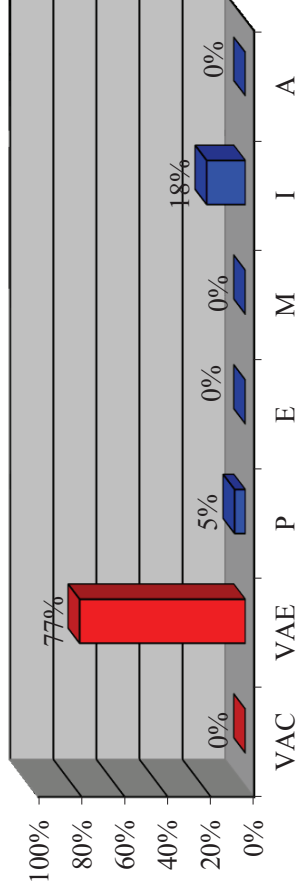


GRÁFICO 24

Análisis de Valor Agregado – Compras (E.5)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	54%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	13%
Inspección	I	30%
Archivo	A	3%
TOTAL		100%

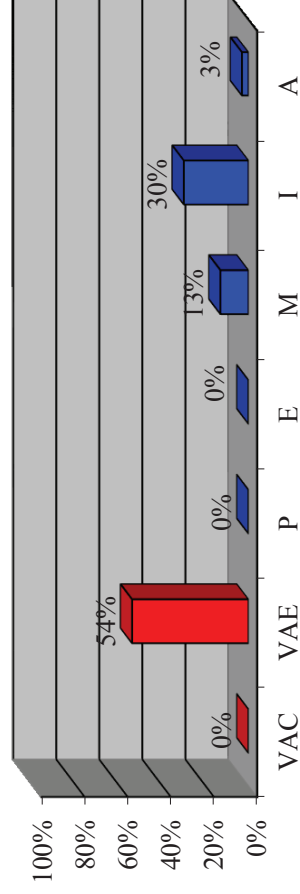


GRÁFICO 25

Análisis de Valor Agregado – Captar Recurso Humano (E.6)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	91%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	5%
Inspección	I	5%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

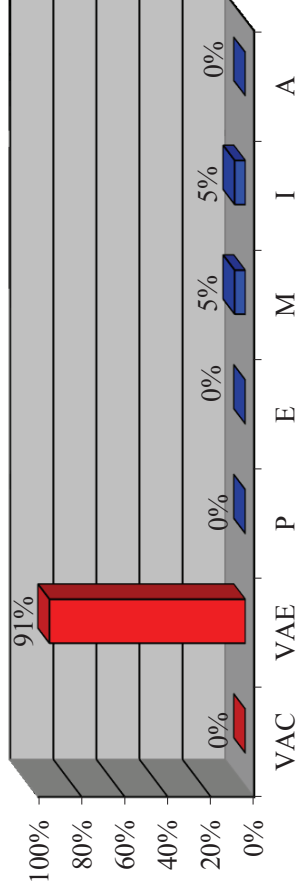


GRÁFICO 26

Análisis de Valor Agregado – Evaluación de Desempeño (E.7)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	80%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	2%
Inspección	I	16%
Archivo	A	1%
TOTAL		100%

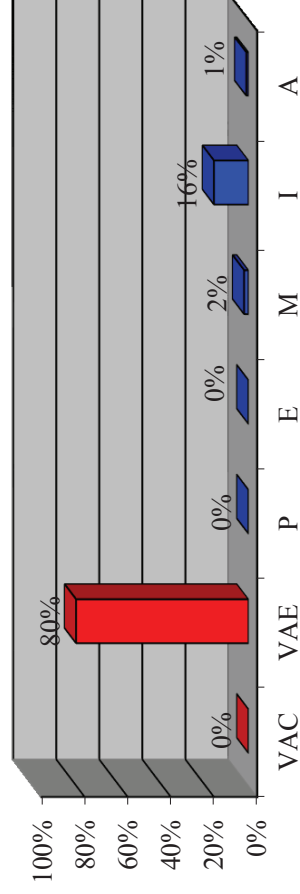


GRÁFICO 27

Análisis de Valor Agregado – Capacitación de Recurso Humano(E.8)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	72%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	28%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

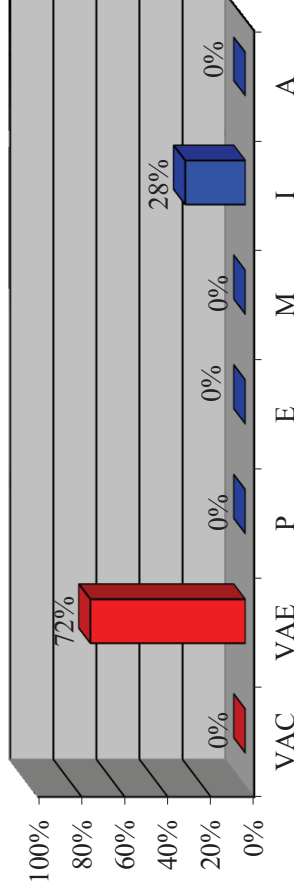


GRÁFICO 28

Análisis de Valor Agregado – Solicitud de Permisos (E.9)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	52%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	26%
Inspección	I	19%
Archivo	A	4%
TOTAL		100%

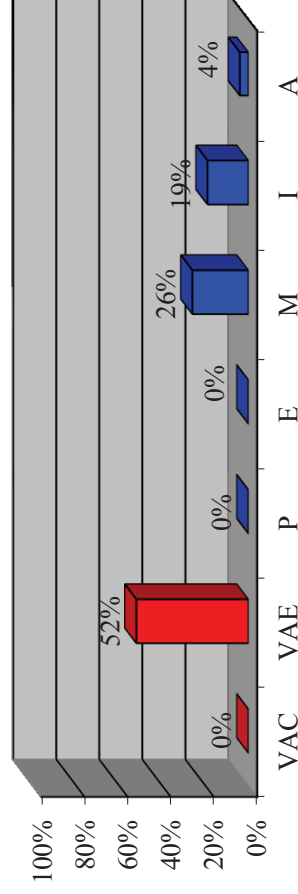


GRÁFICO 29

Análisis de Valor Agregado – Manejo de Información y Citas (E.10)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	67%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	2%
Inspección	I	31%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

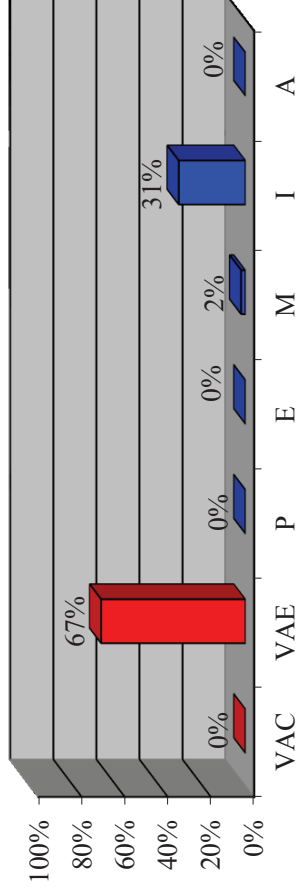


GRÁFICO 30

Análisis de Valor Agregado – Manejo de Redes Sociales y Página Web (E.11)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	65%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	6%
Inspección	I	29%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

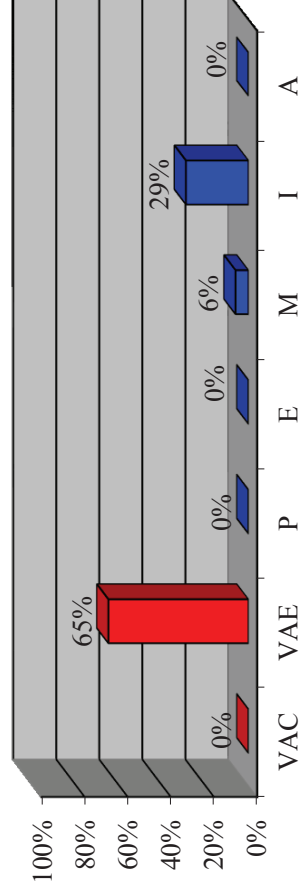


GRÁFICO 31

Análisis de Valor Agregado – Administración de Servicio de Transporte (F.1)

Valor agregado cliente	VAC	64%
Valor agregado empresa	VAE	0%
Preparación	P	33%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	3%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

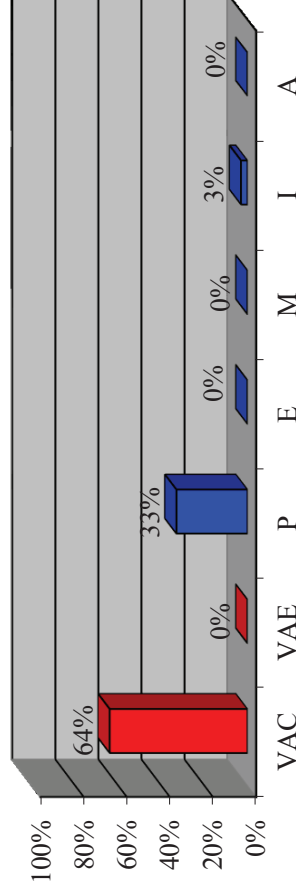


GRÁFICO 32

Análisis de Valor Agregado – Administración de Servicio de Bar-Restaurante (F.2)

Valor agregado cliente	VAC	67%
Valor agregado empresa	VAE	3%
Preparación	P	21%
Espera	E	0%
Movimiento	M	7%
Inspección	I	3%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

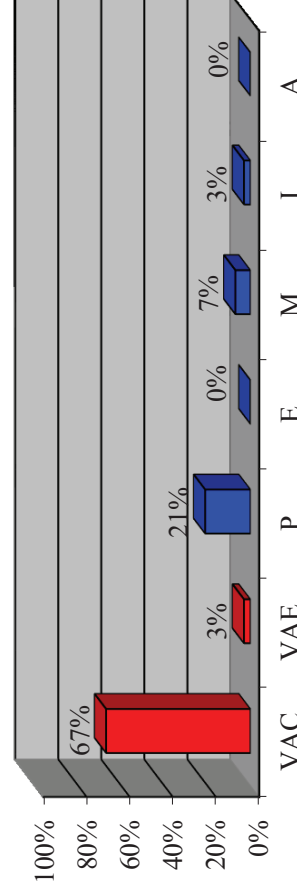


GRÁFICO 33

Análisis de Valor Agregado – Brindar Atención Médica (G.1)

Valor agregado cliente	VAC	74%
Valor agregado empresa	VAE	0%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	20%
Inspección	I	7%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

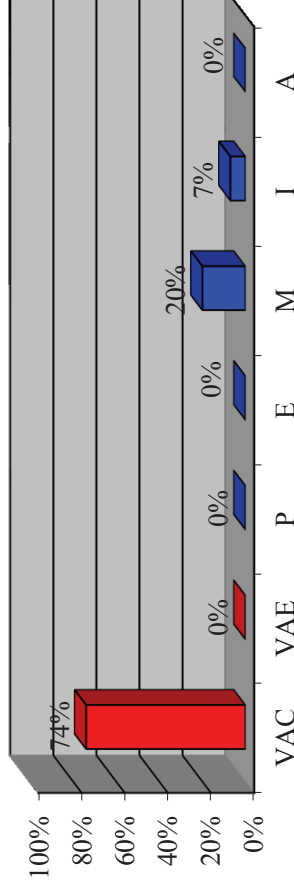


GRÁFICO 34

Análisis de Valor Agregado – Proporcionar Servicio de Guardiania (G.2)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	68%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	3%
Inspección	I	30%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

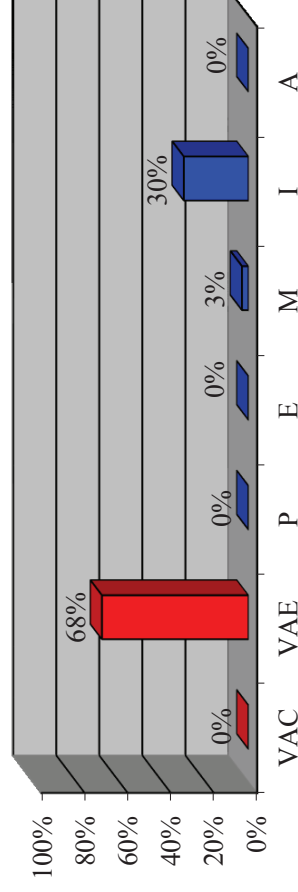


GRÁFICO 35

Análisis de Valor Agregado – Mantenimiento (H.1)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	87%
Preparación	P	2%
Espera	E	0%
Movimiento	M	1%
Inspección	I	10%
Archivo	A	1%
TOTAL		100%

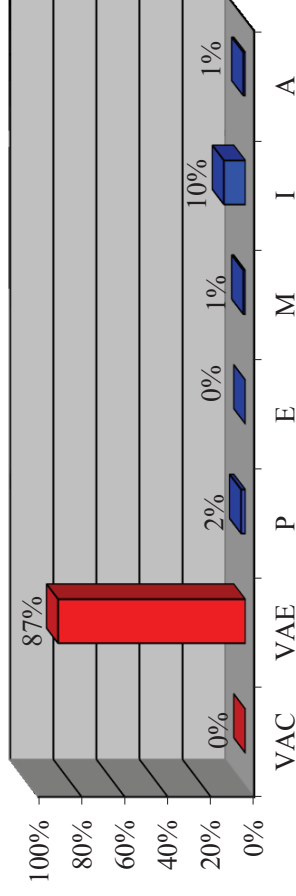


GRÁFICO 36

Análisis de Valor Agregado – Limpieza de Infraestructura (H.2)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	87%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	9%
Inspección	I	4%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

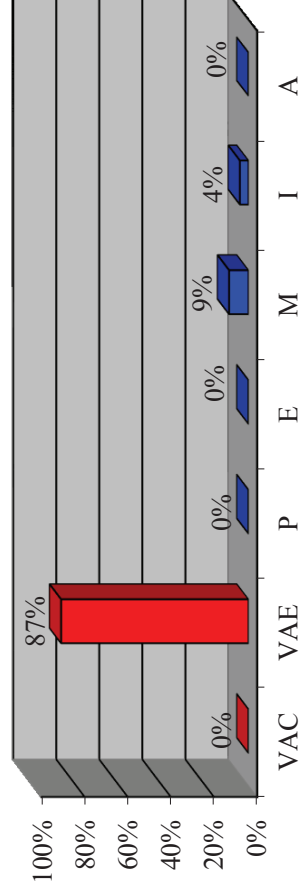


GRÁFICO 37

Análisis de Valor Agregado – Recepción y Almacenamiento de Insumos (H.3)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	60%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	7%
Inspección	I	33%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

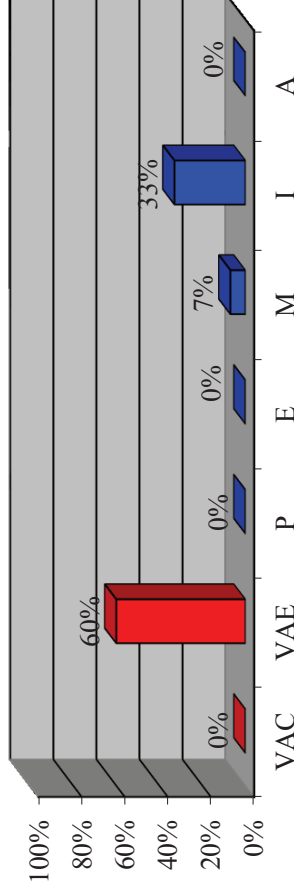
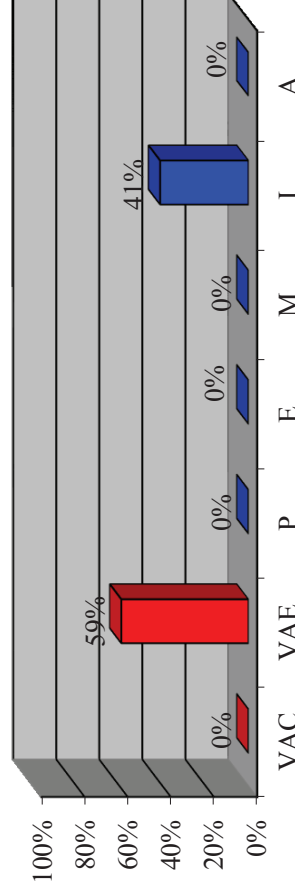


GRÁFICO 38

Análisis de Valor Agregado – Provisión de Insumos (H.4)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	59%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	41%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

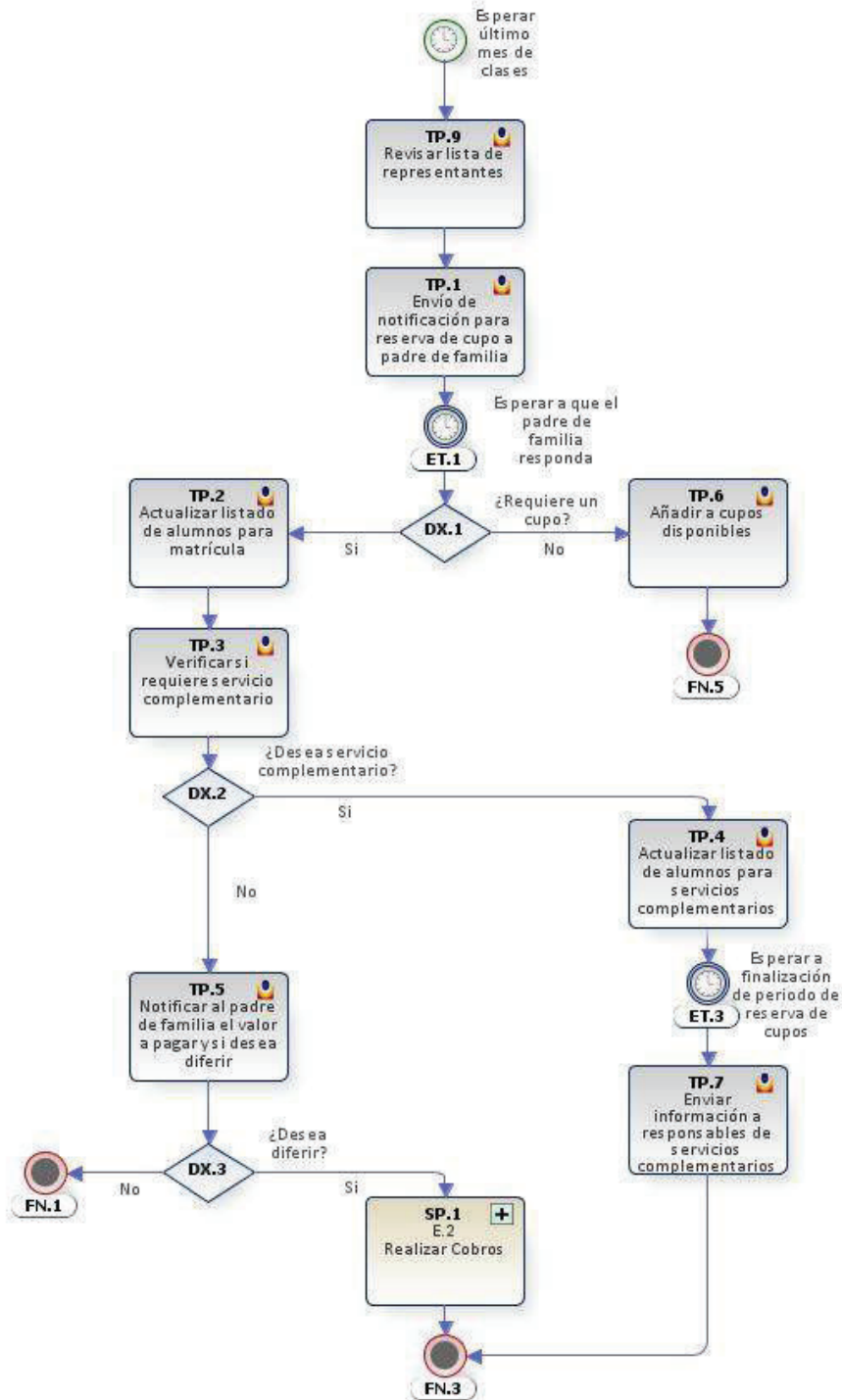


ANEXO I- Modelamiento de procesos en BPMN

PROCESO: Admisión y Matriculación (A.)

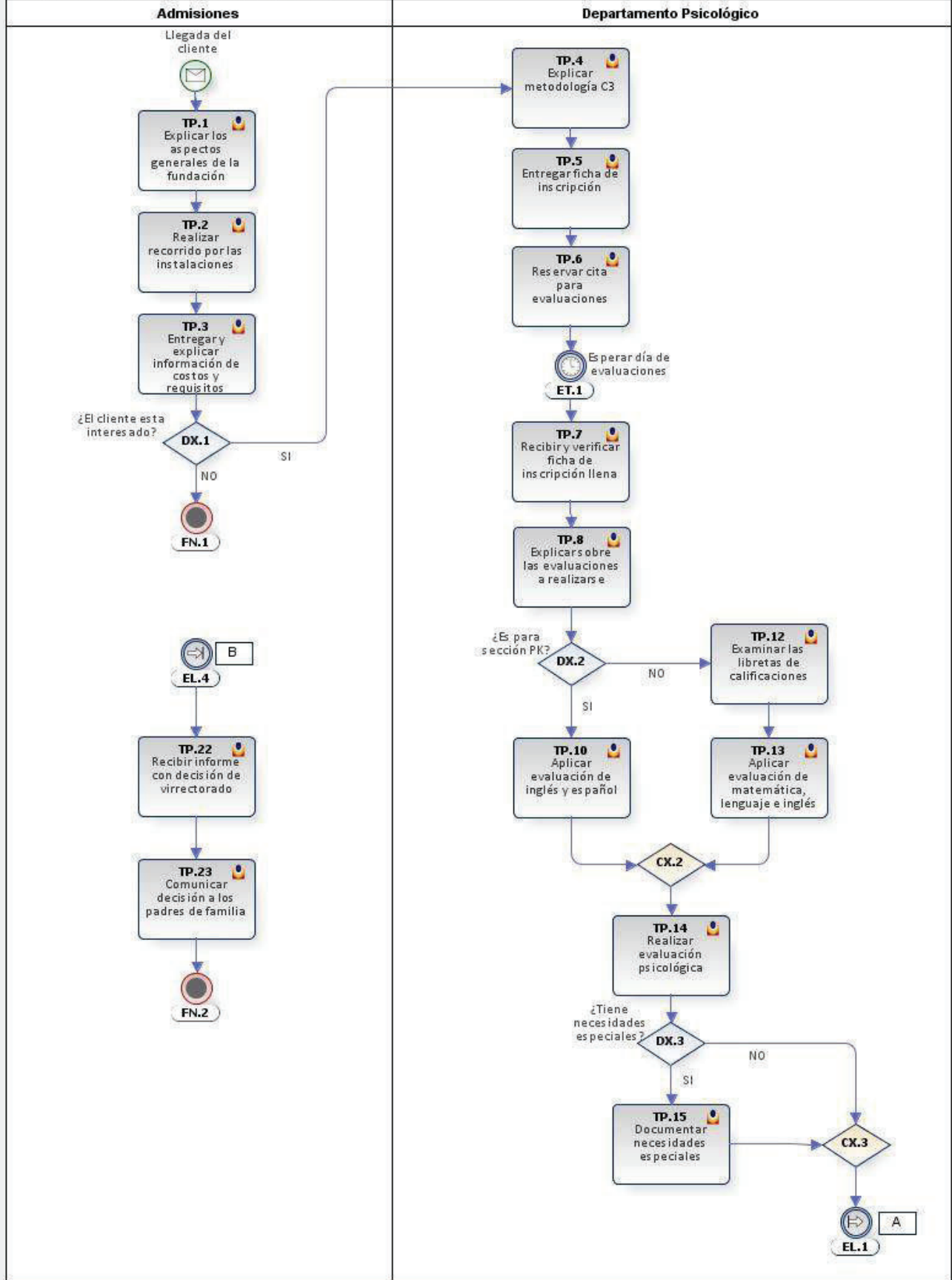
SUPROCESO: Reserva de Cupos (A.1)

Administración



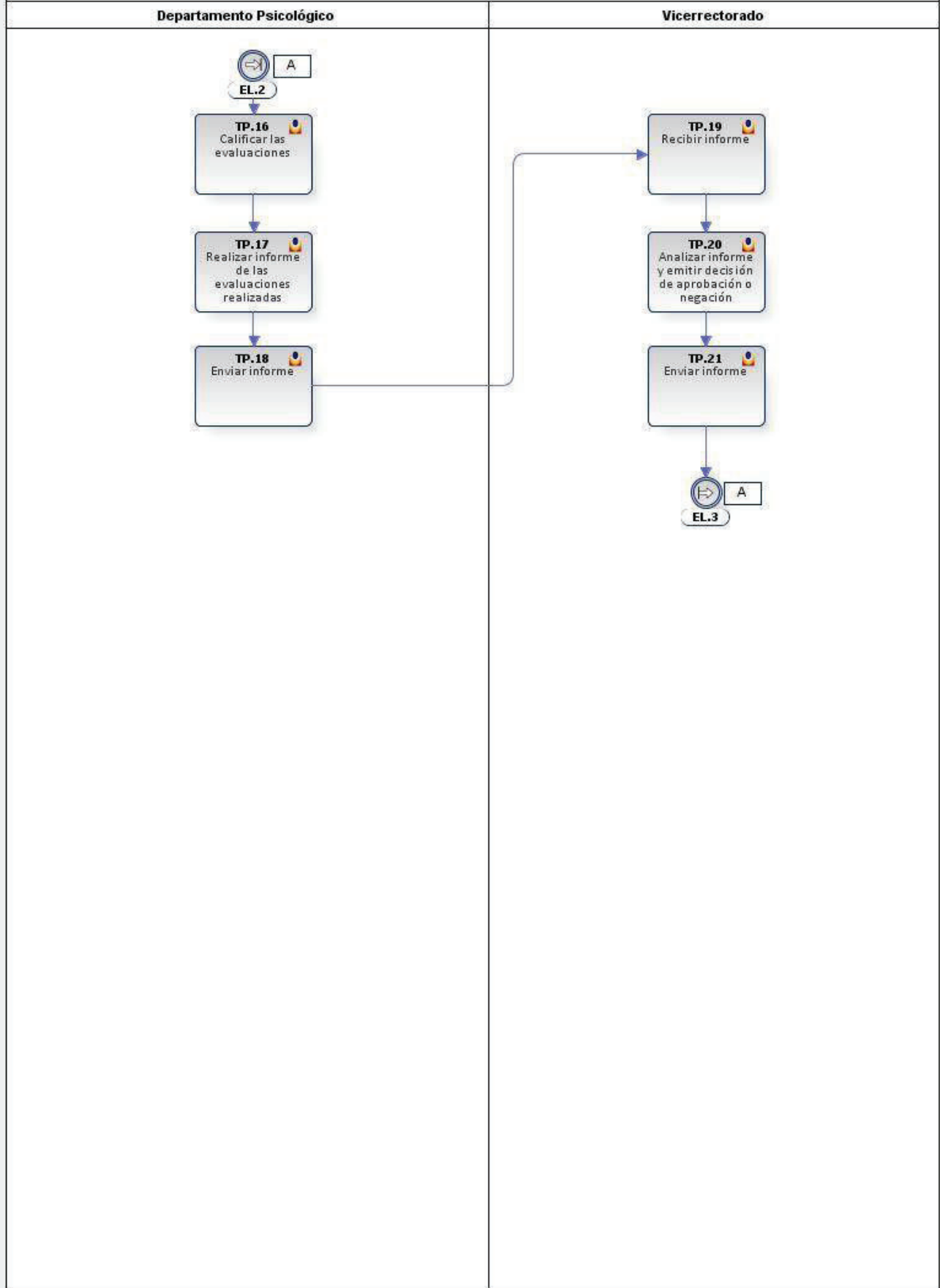
PROCESO: Entrevistar y Evaluar Aspirante (A.)

SUBPROCESO: Entrevistar y Evaluar Aspirante (A.2)



PROCESO: Entrevistar y Evaluar Aspirante (A.)

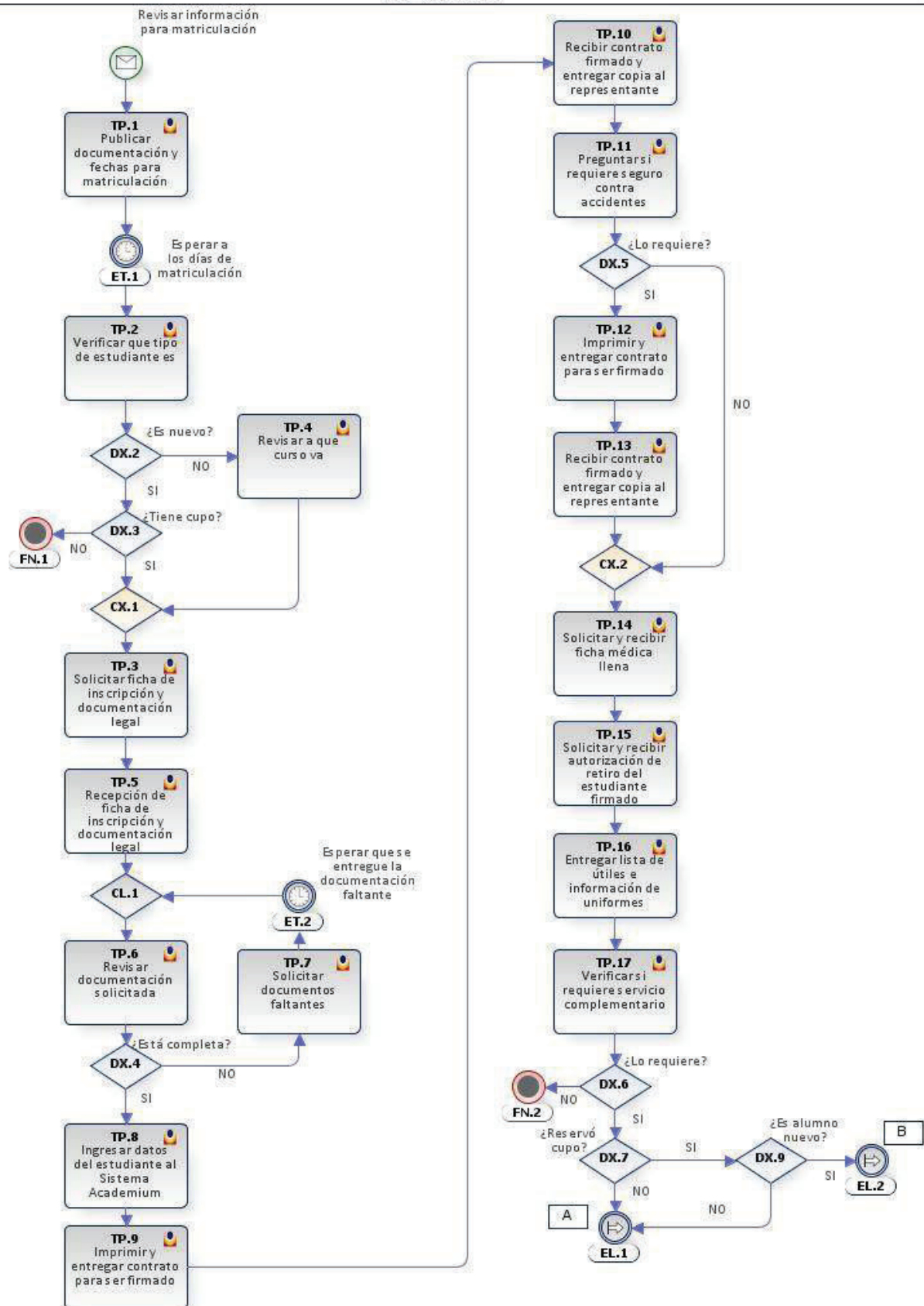
SUBPROCESO: Entrevistar y Evaluar Aspirante (A.2)



PROCESO: Admisión y Matriculación (A.)

SUPROCESO: Matriculación (A.3)

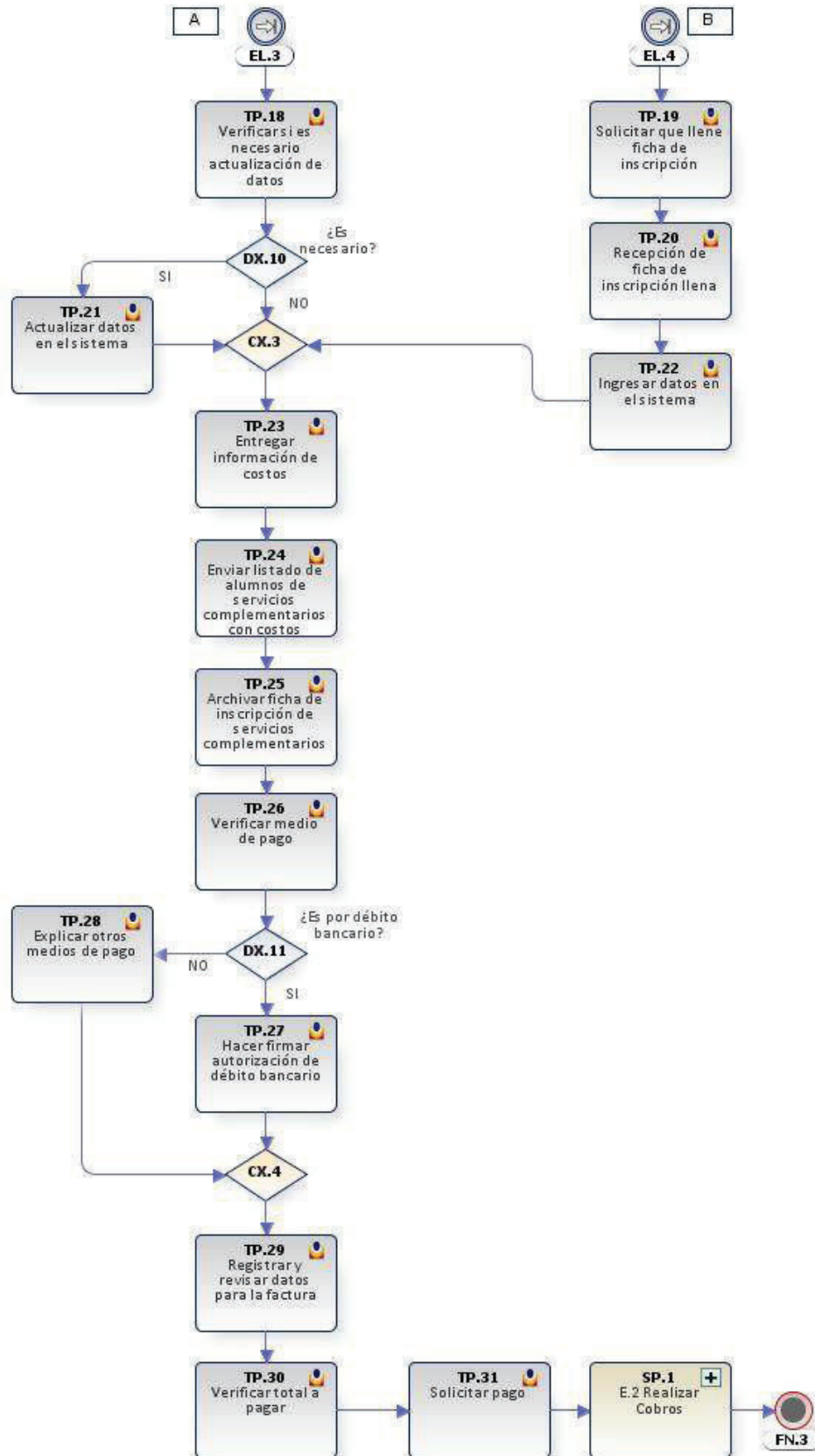
Administración



PROCESO: Admisión y Matriculación (A.)

SUPROCESO: Matriculación (A.3)

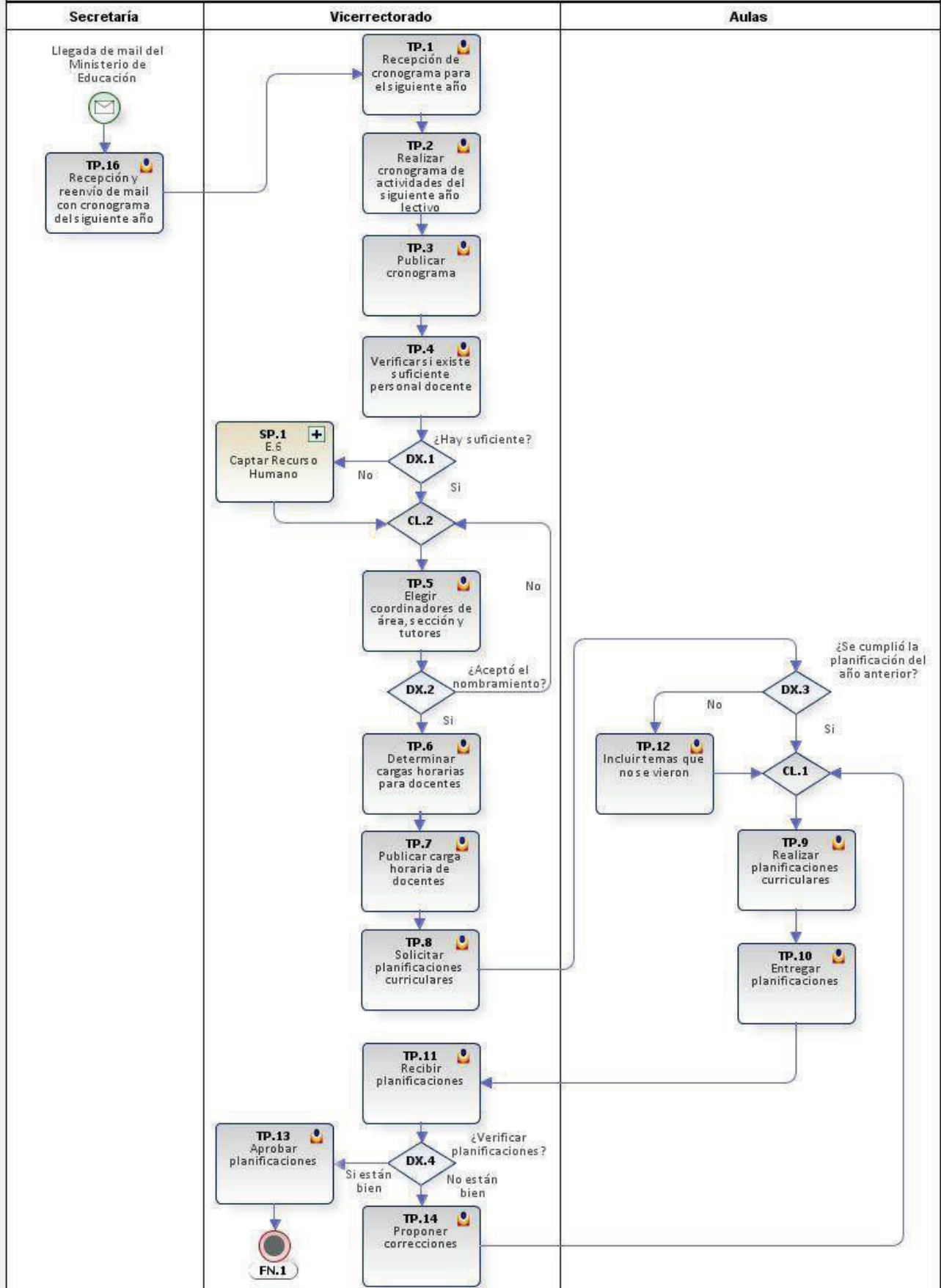
Administración



MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Diseño Curricular (B.1)

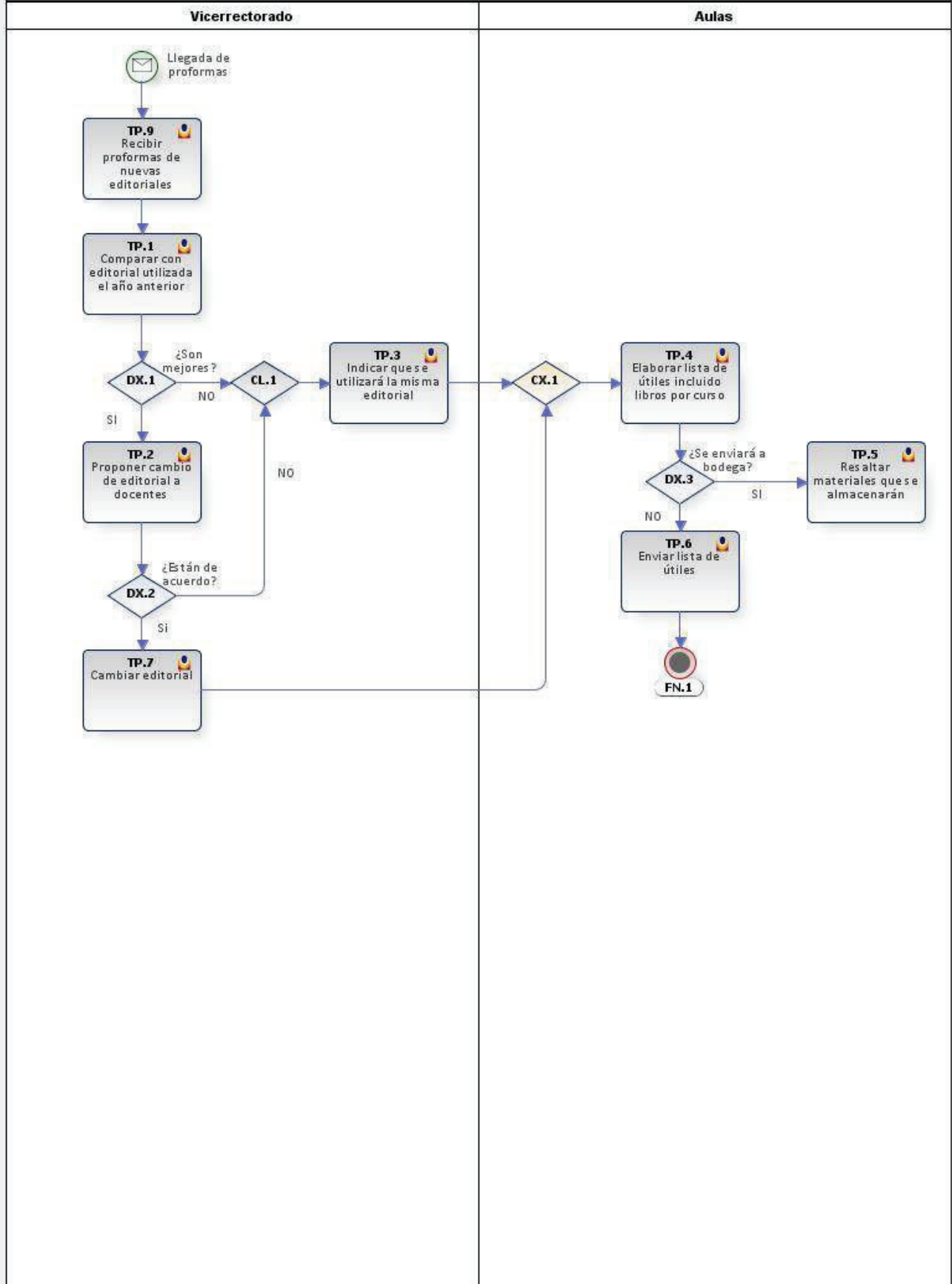
SUPROCESO: Planificación Curricular (B.1.1)



MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Diseño Curricular (B.1)

SUPROCESO: Selección de Material Didáctico (B.1.2)

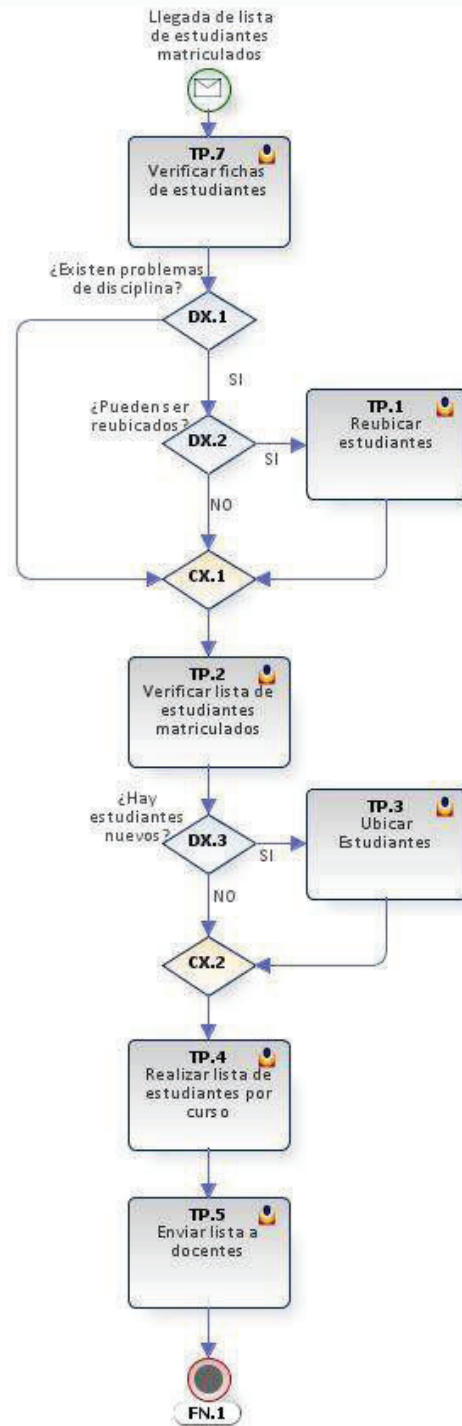


MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Realización de Actividades Preliminares (B.2)

SUPROCESO: Ubicación de Estudiantes (B.2.1)

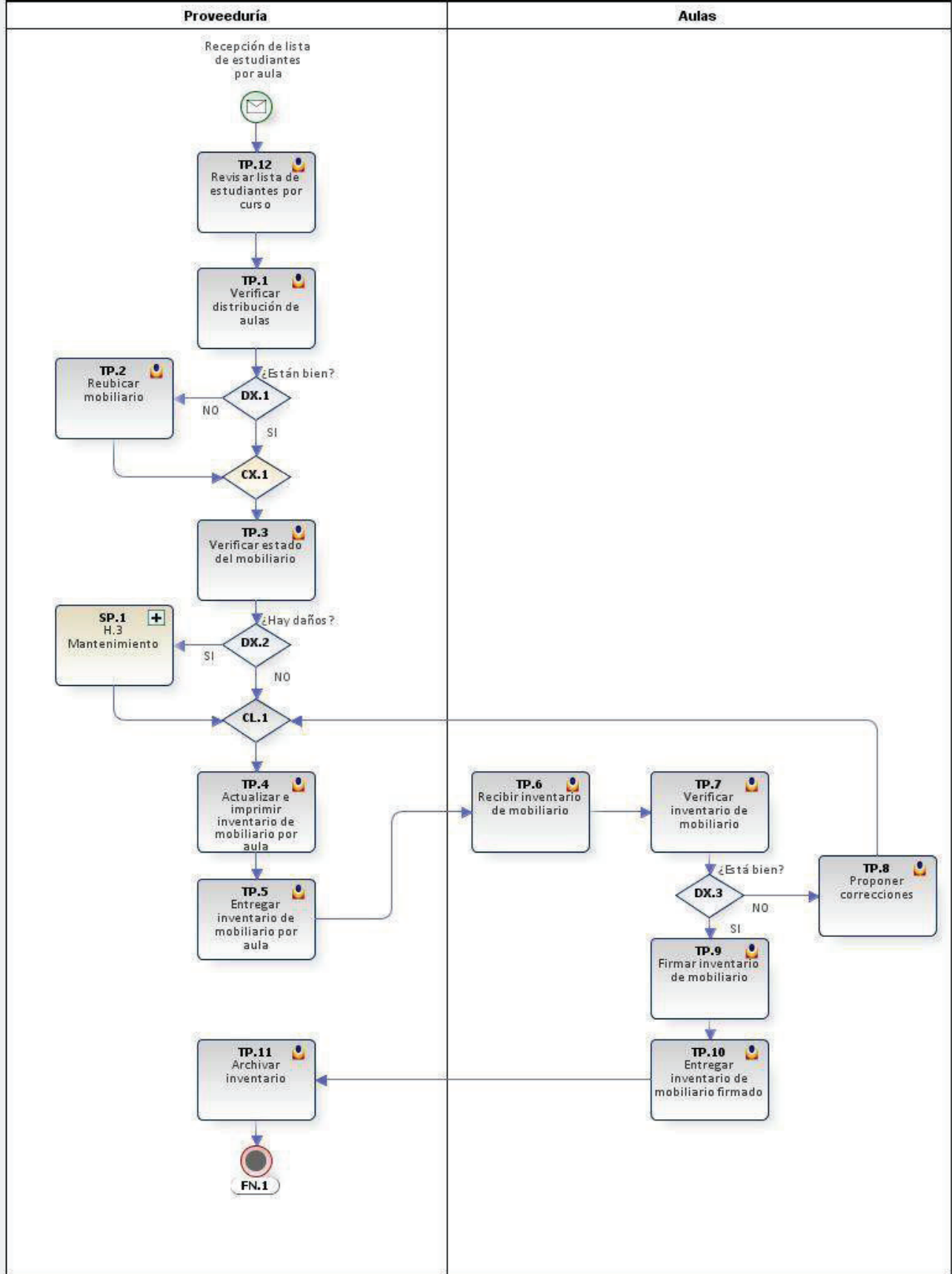
Departamento Psicológico



MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Realización de Actividades Preliminares (B.2)

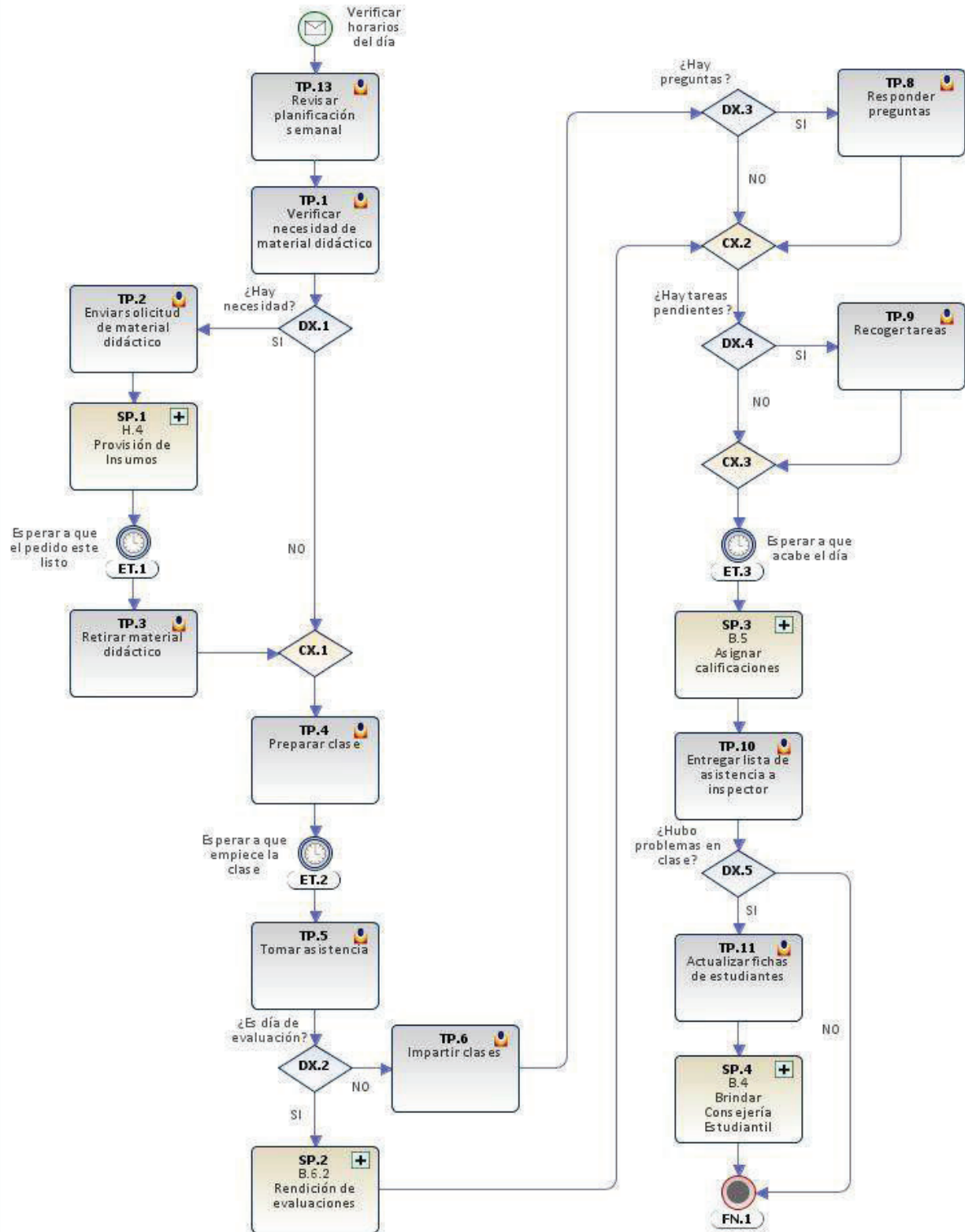
SUPROCESO: Verificación y Recepción de Aulas (B.2.2)



PROCESO: Gestión Académica (B.)

SUBPROCESO: Impartir Clases (B.3)

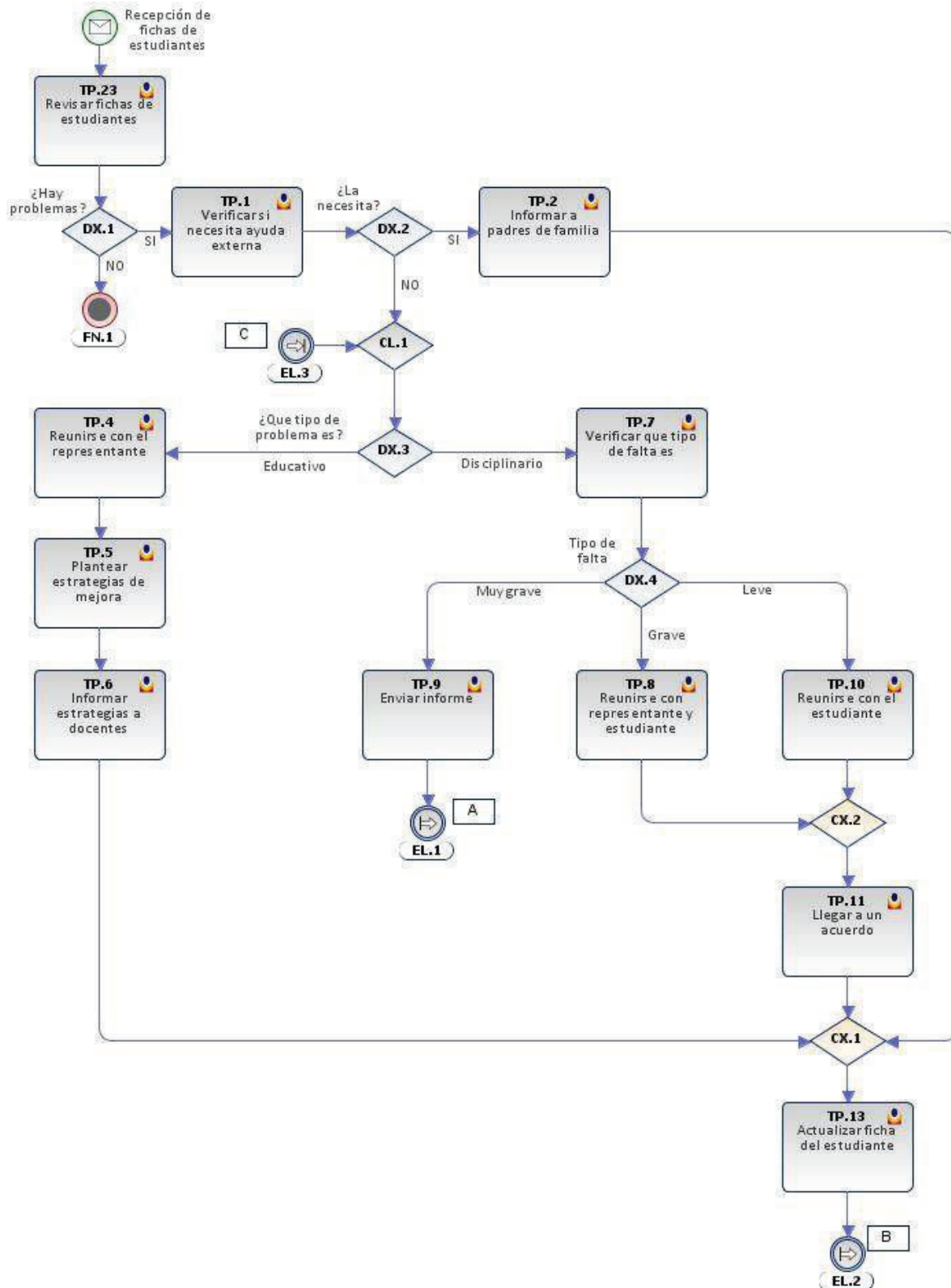
Aulas



PROCESO: Gestión Académica (B.)

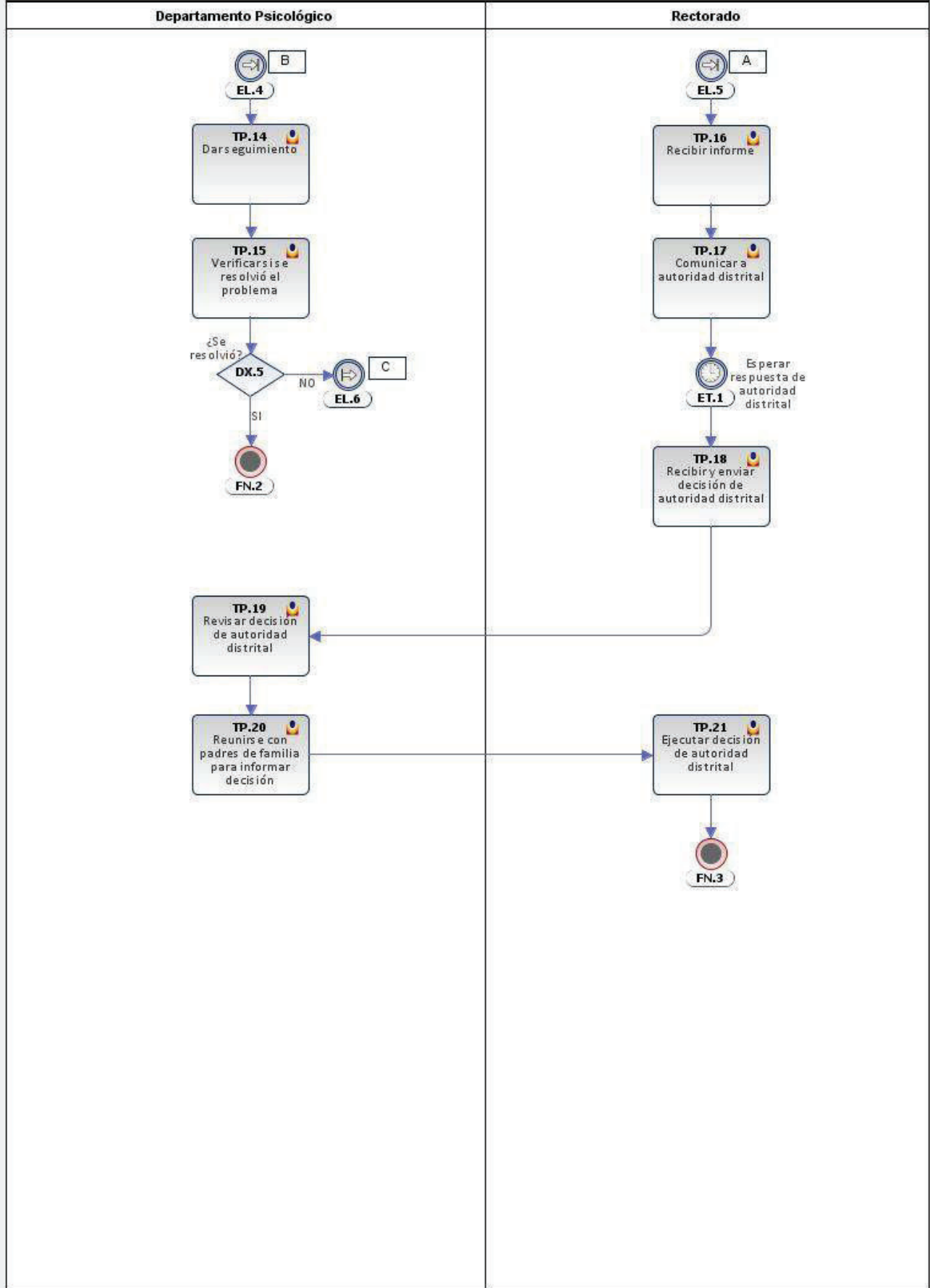
SUBPROCESO: Brindar Consejería Estudiantil (B.4)

Departamento Psicológico



PROCESO: Gestión Académica (B.)

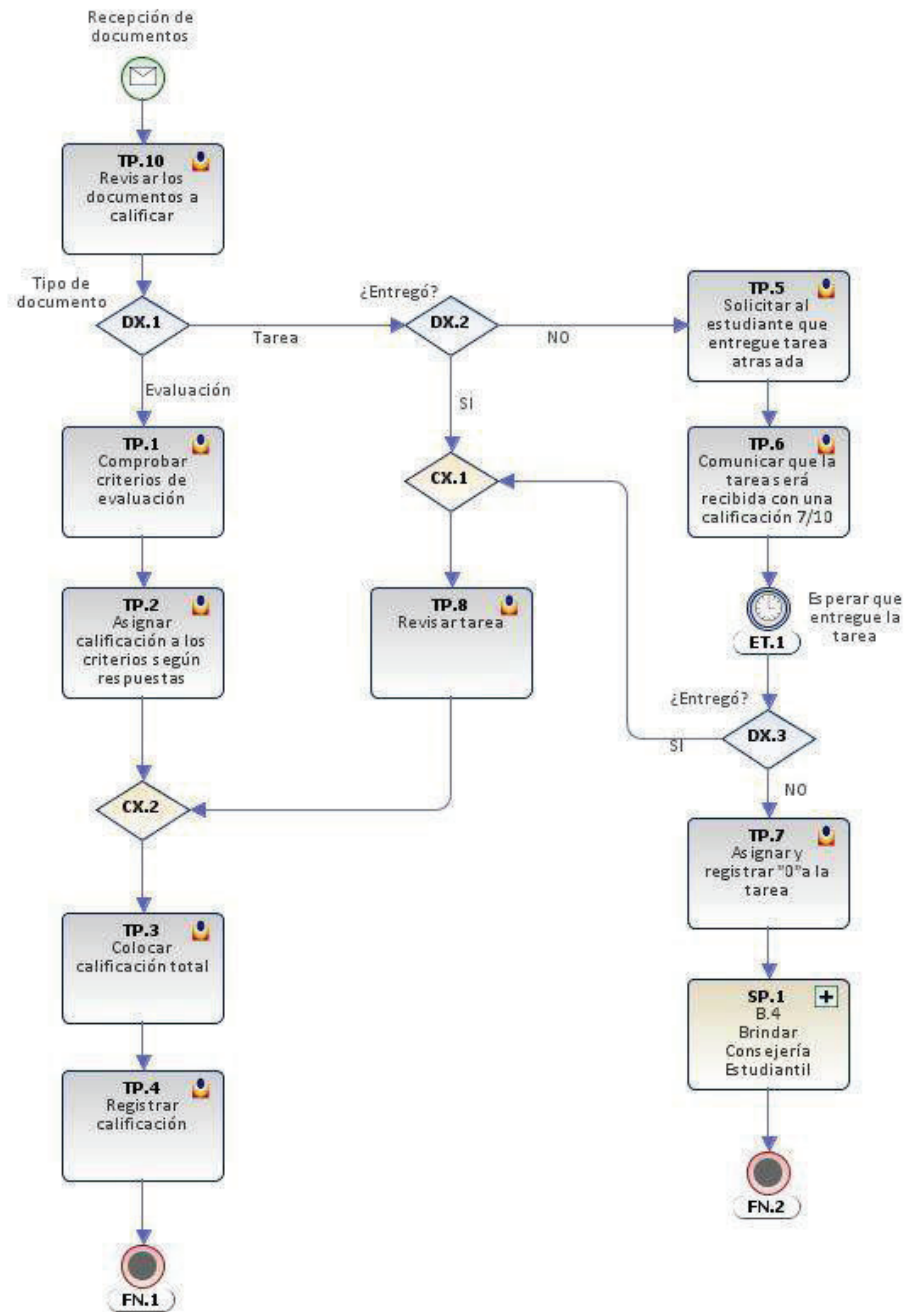
SUBPROCESO: Brindar Consejería Estudiantil (B.4)



PROCESO: Gestión Académica (B.)

SUBPROCESO: Asignar Calificaciones (B.5)

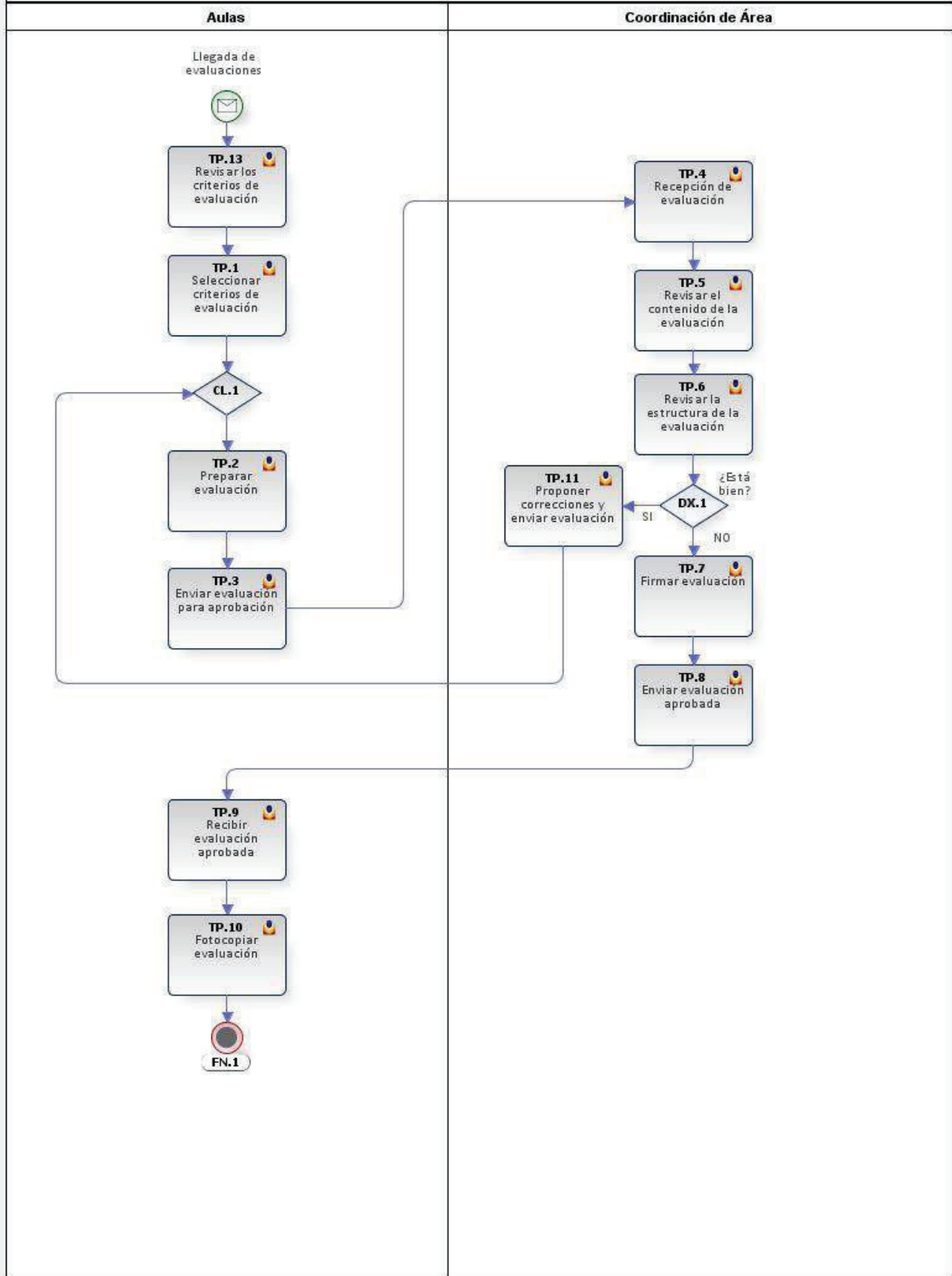
Aulas



MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Aprobación y Rendición de Evaluaciones (B.6)

SUPROCESO: Aprobación de Evaluaciones (B.6.1)

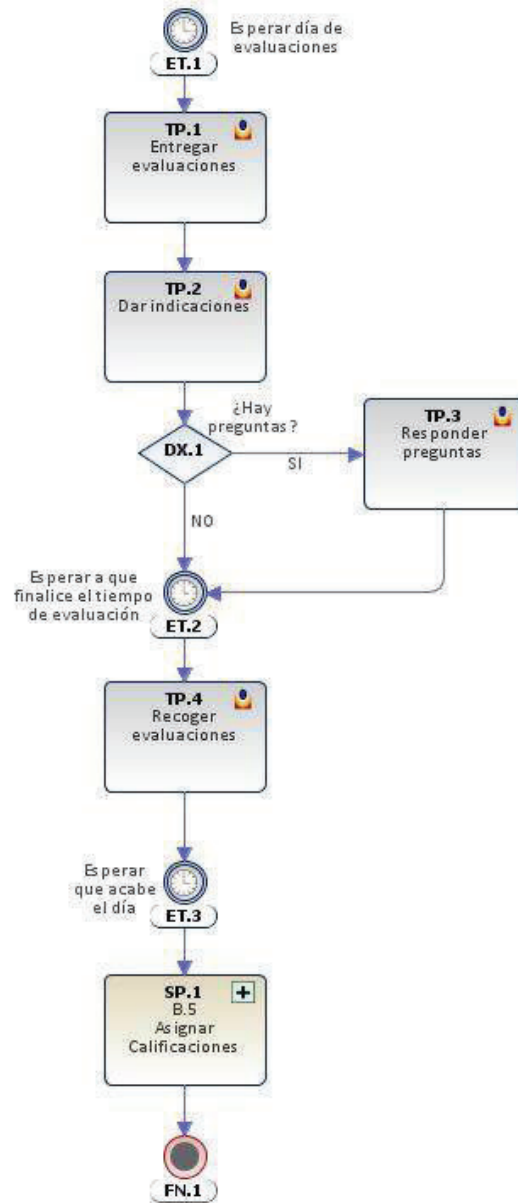


MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Aprobación y Rendición de Evaluaciones (B.6)

SUBPROCESO: Rendición de Evaluaciones (B.6.2)

Aulas

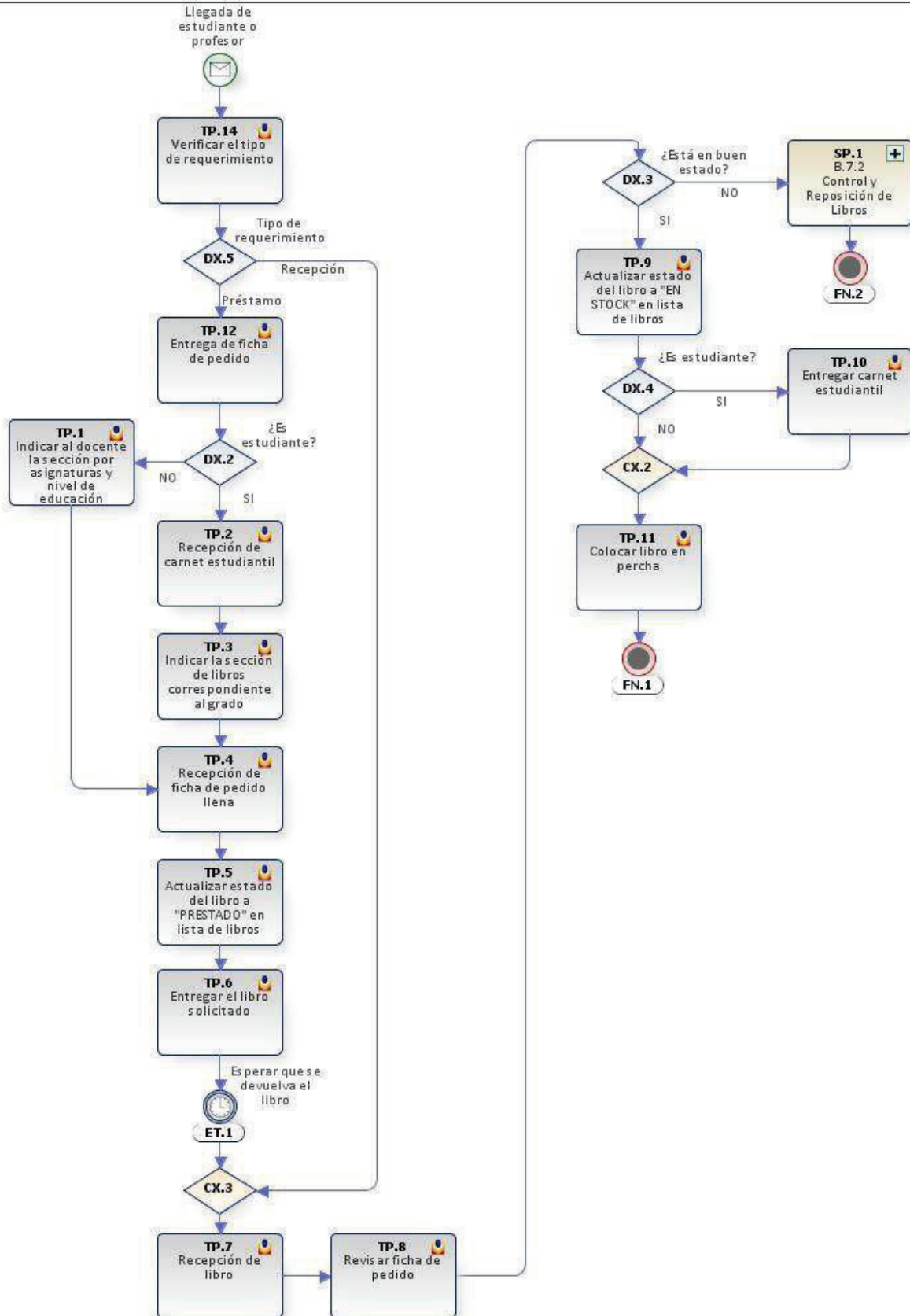


MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Administración de Biblioteca (B.7)

SUPROCESO: Préstamo y Recepción de Libros (B.7.1)

Biblioteca

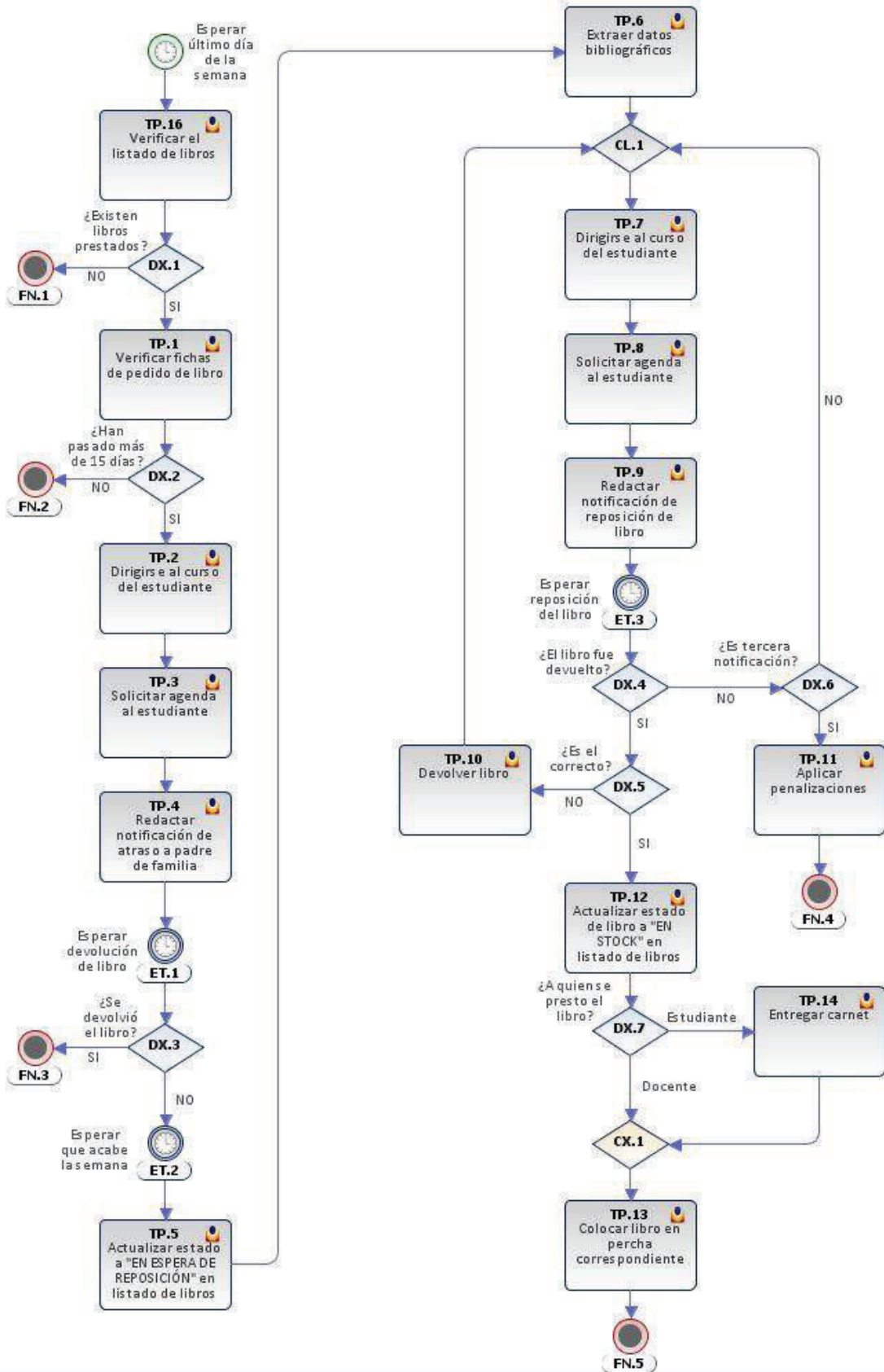


MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

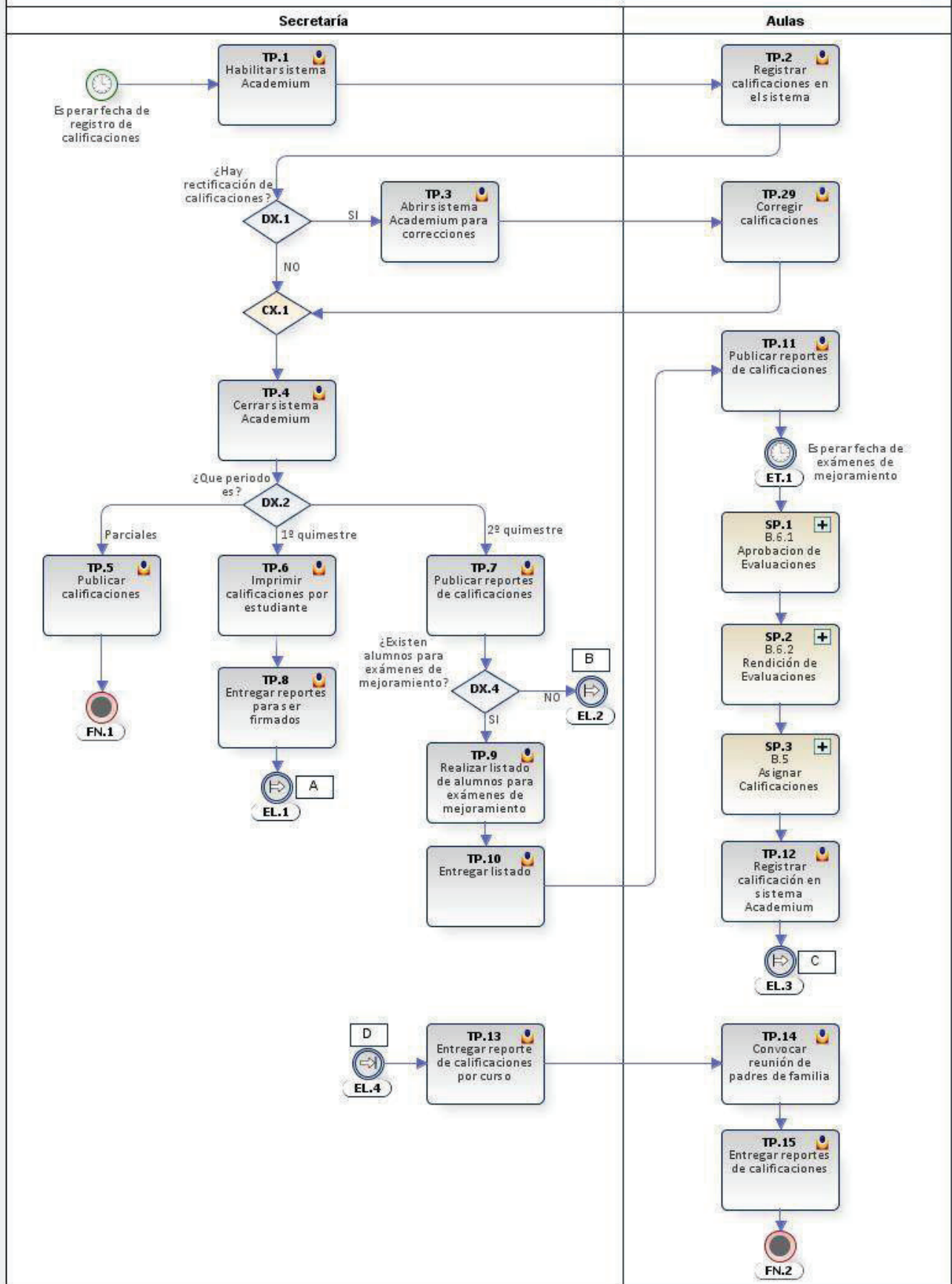
PROCESO: Administración de Biblioteca (B.7)

SUBPROCESO: Control y Reposición de Libros (B.7.2)

Biblioteca



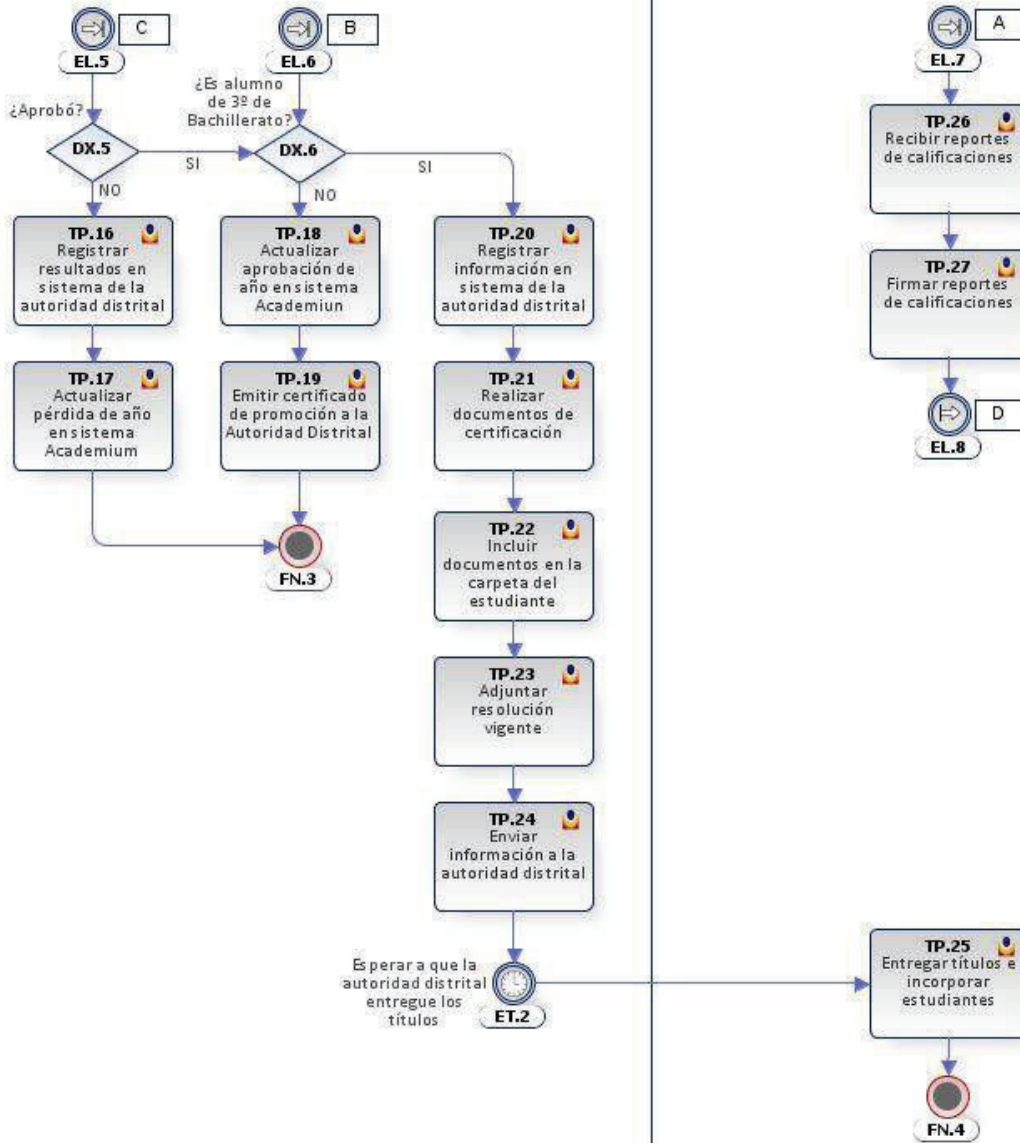
PROCESO: Promociones (C)



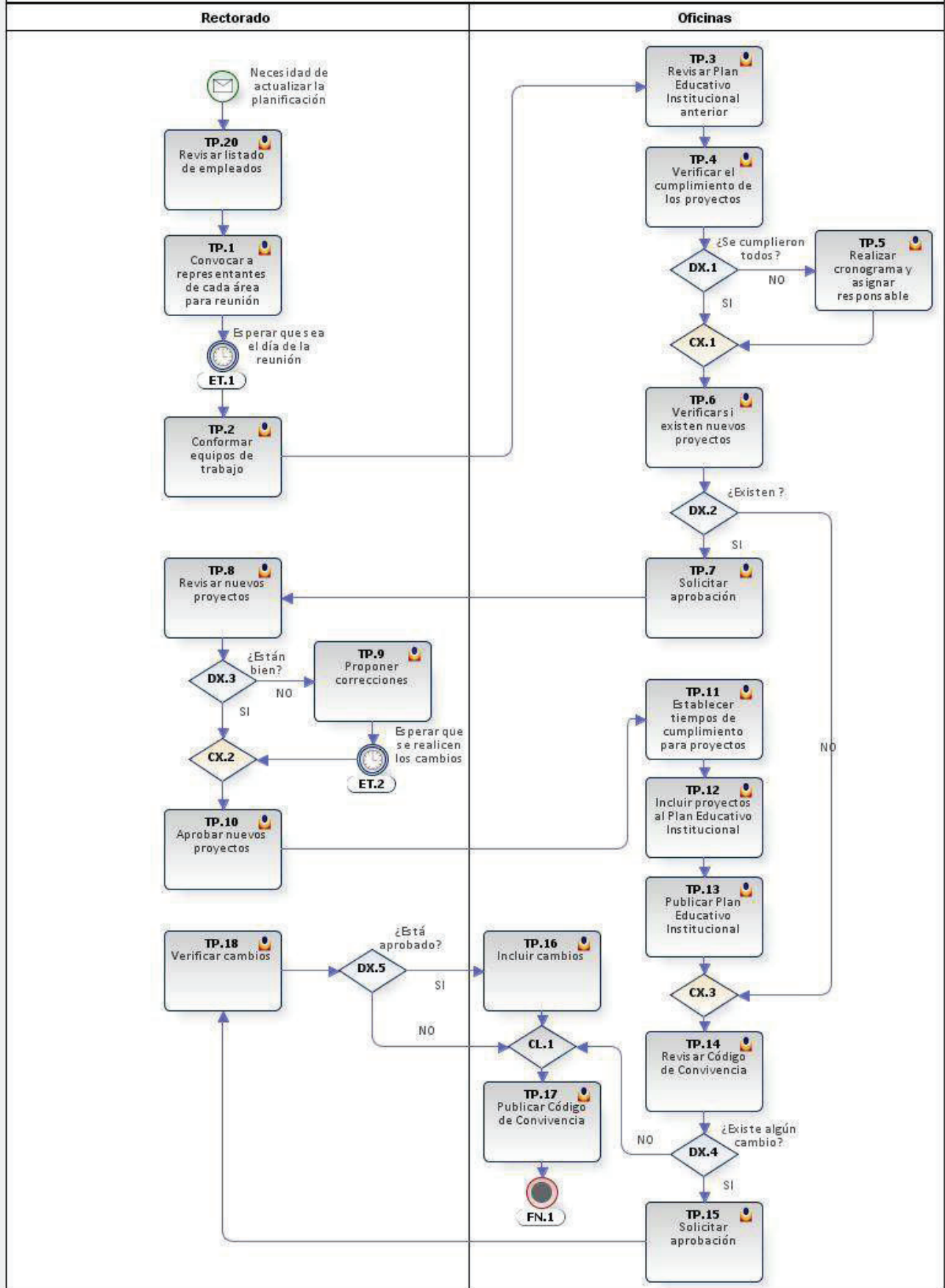
PROCESO: Promociones (C)

Secretaría

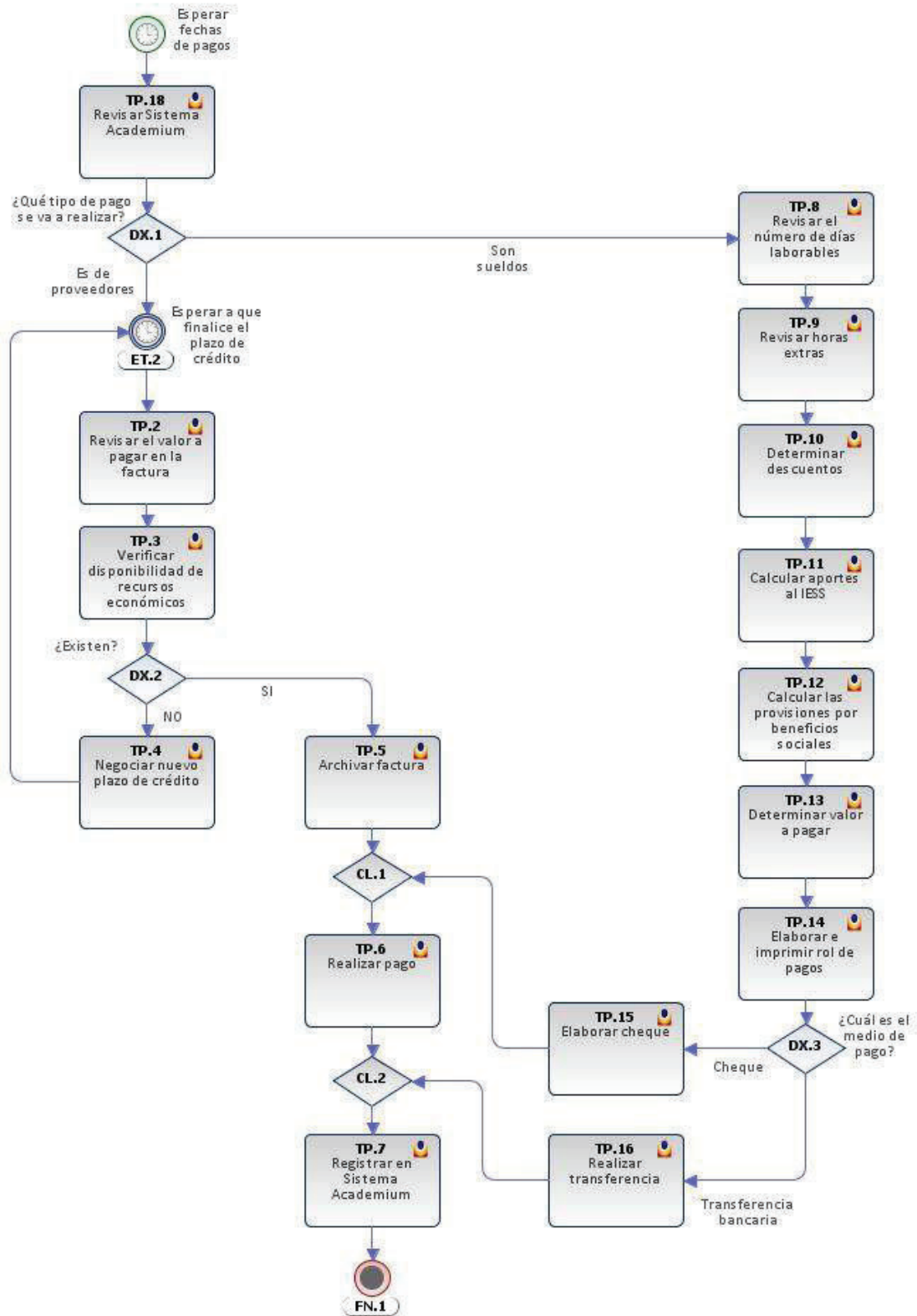
Rectorado



PROCESO: Planificación Educativa Institucional (D.)



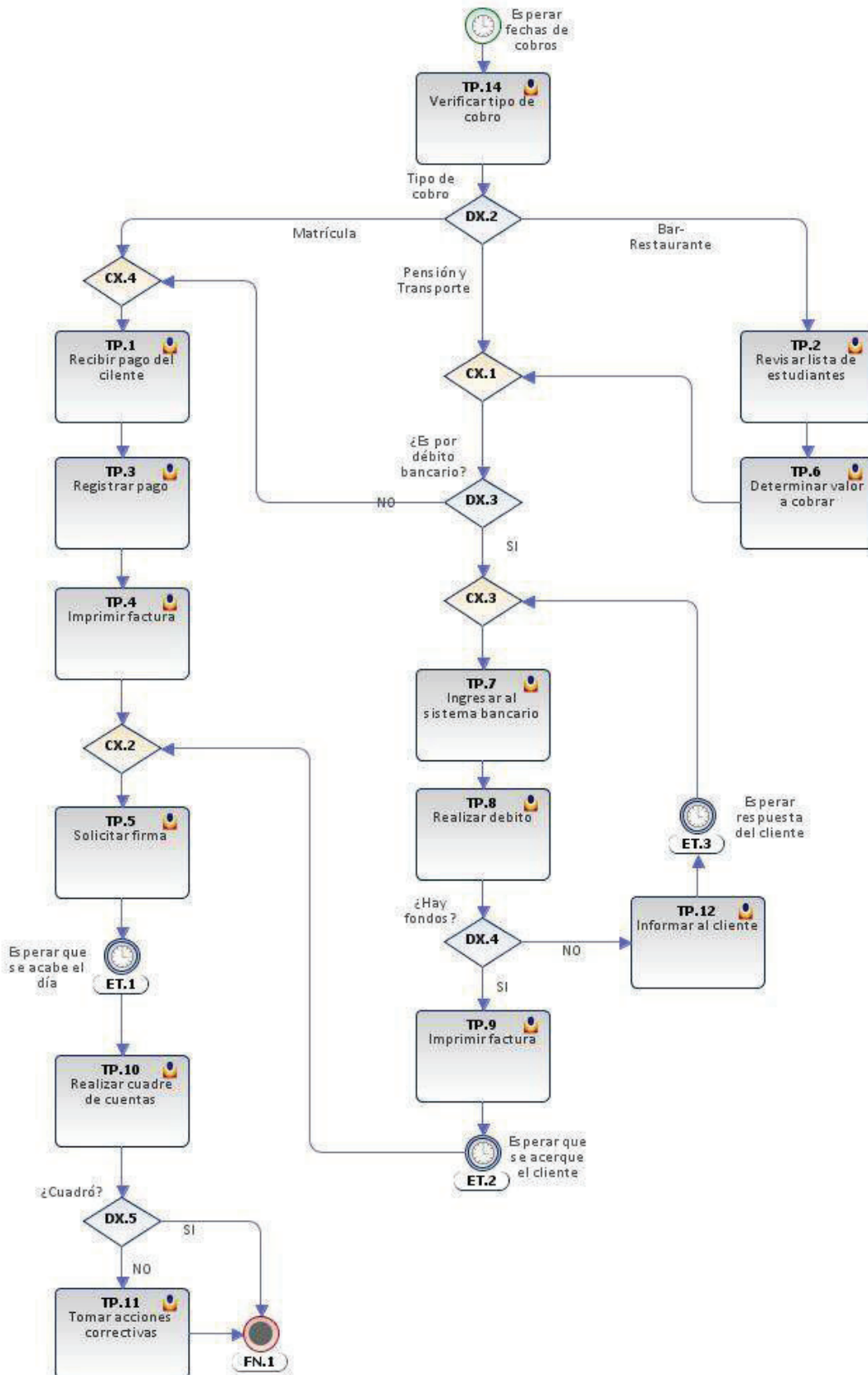
Administración



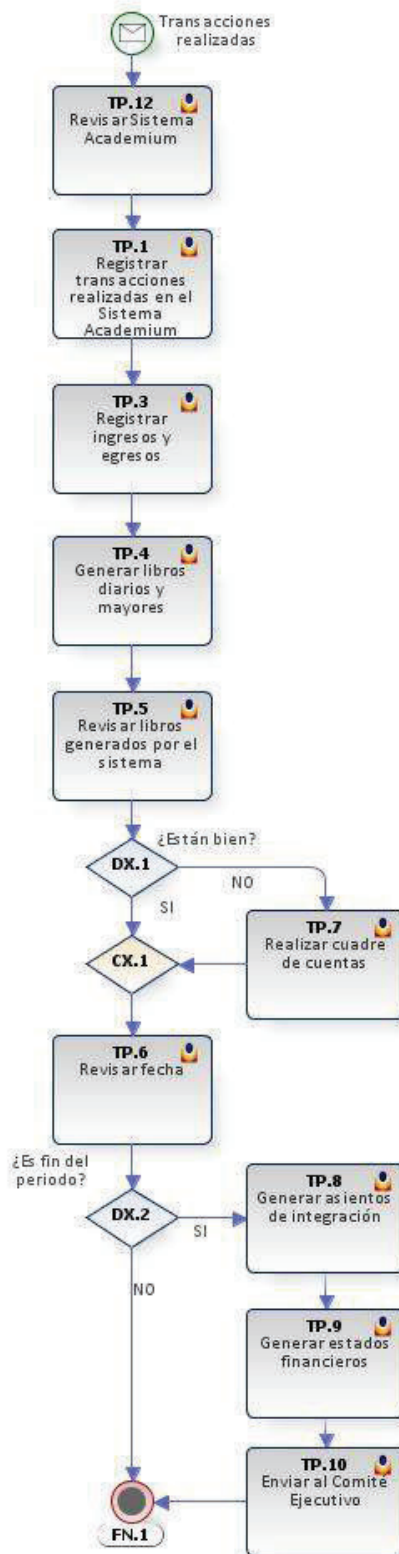
PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera (E.)

SUBPROCESO: Realizar Cobros (E.2)

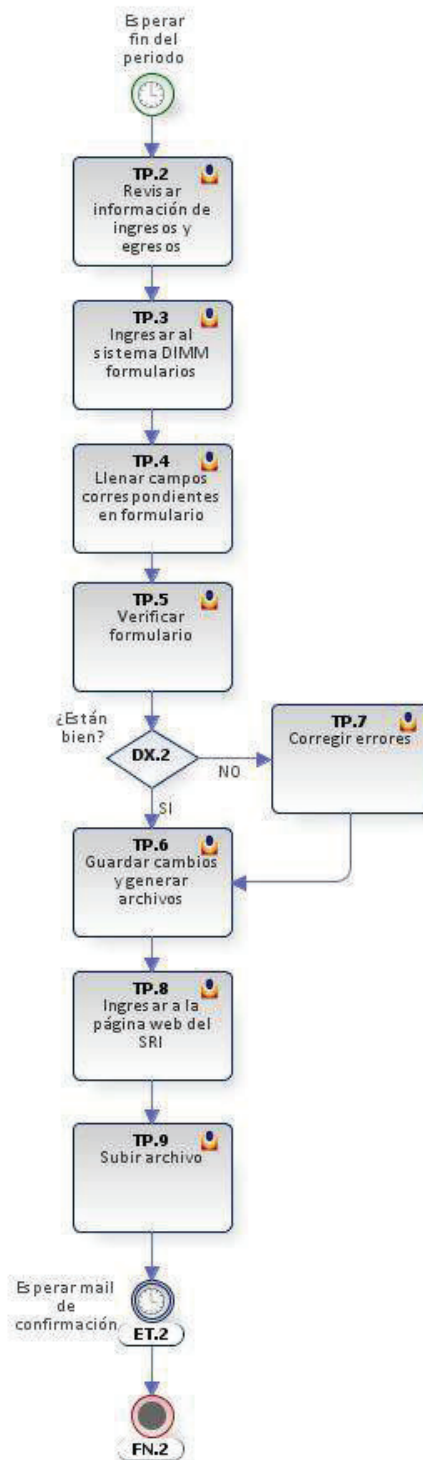
Administración



Administración

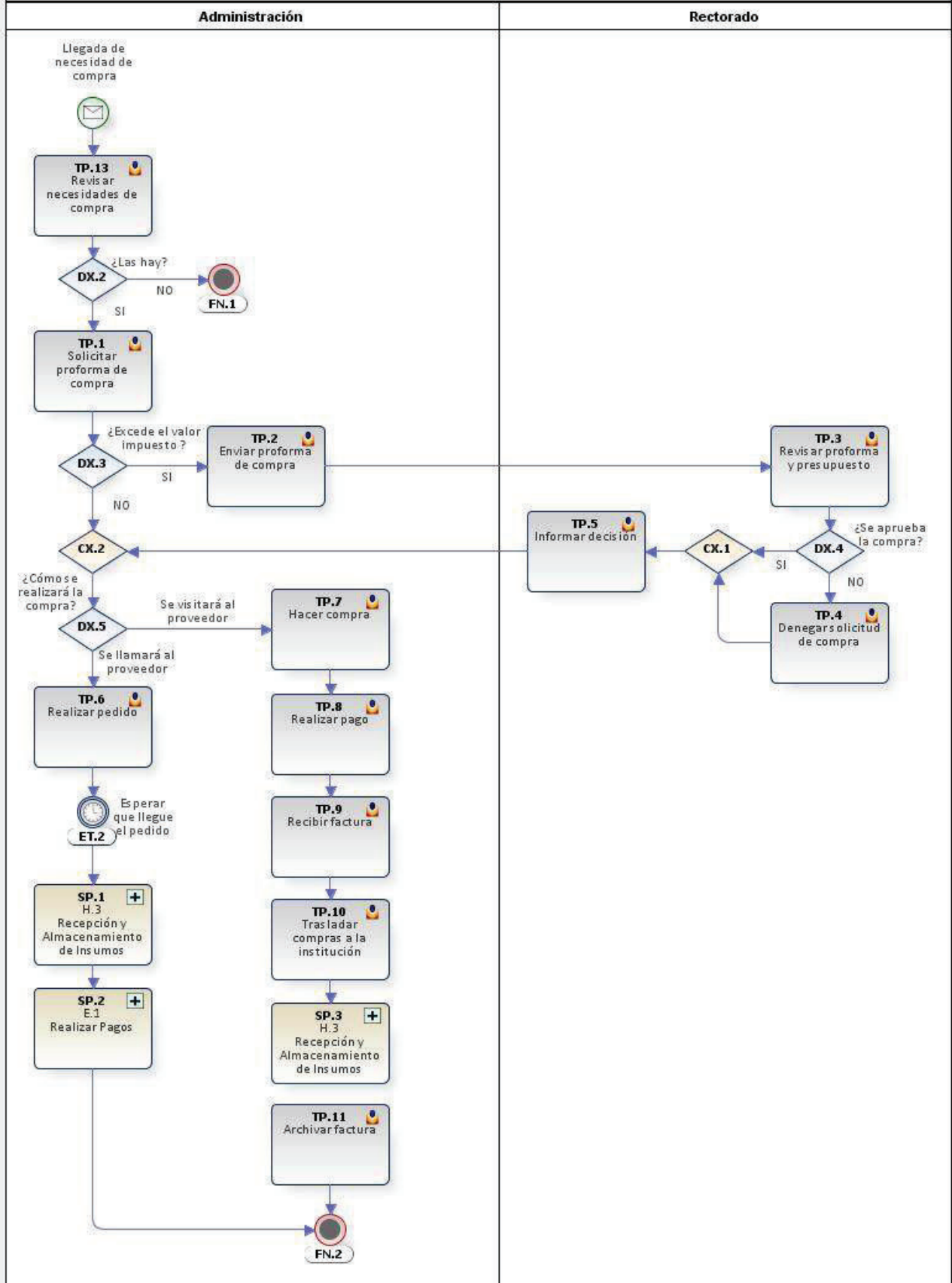


Administración



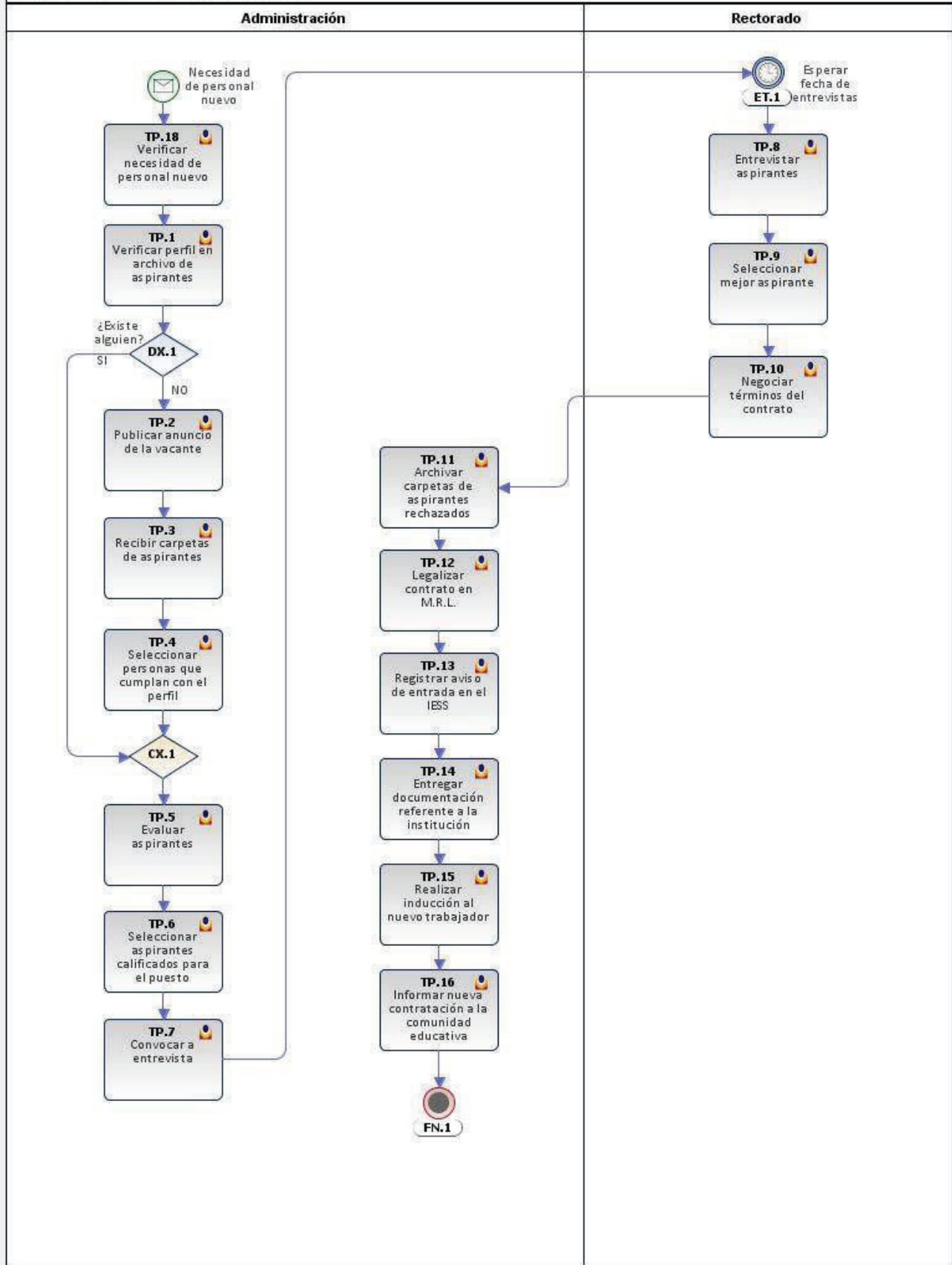
PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera (E.)

SUPROCESO: Compras (E.5)



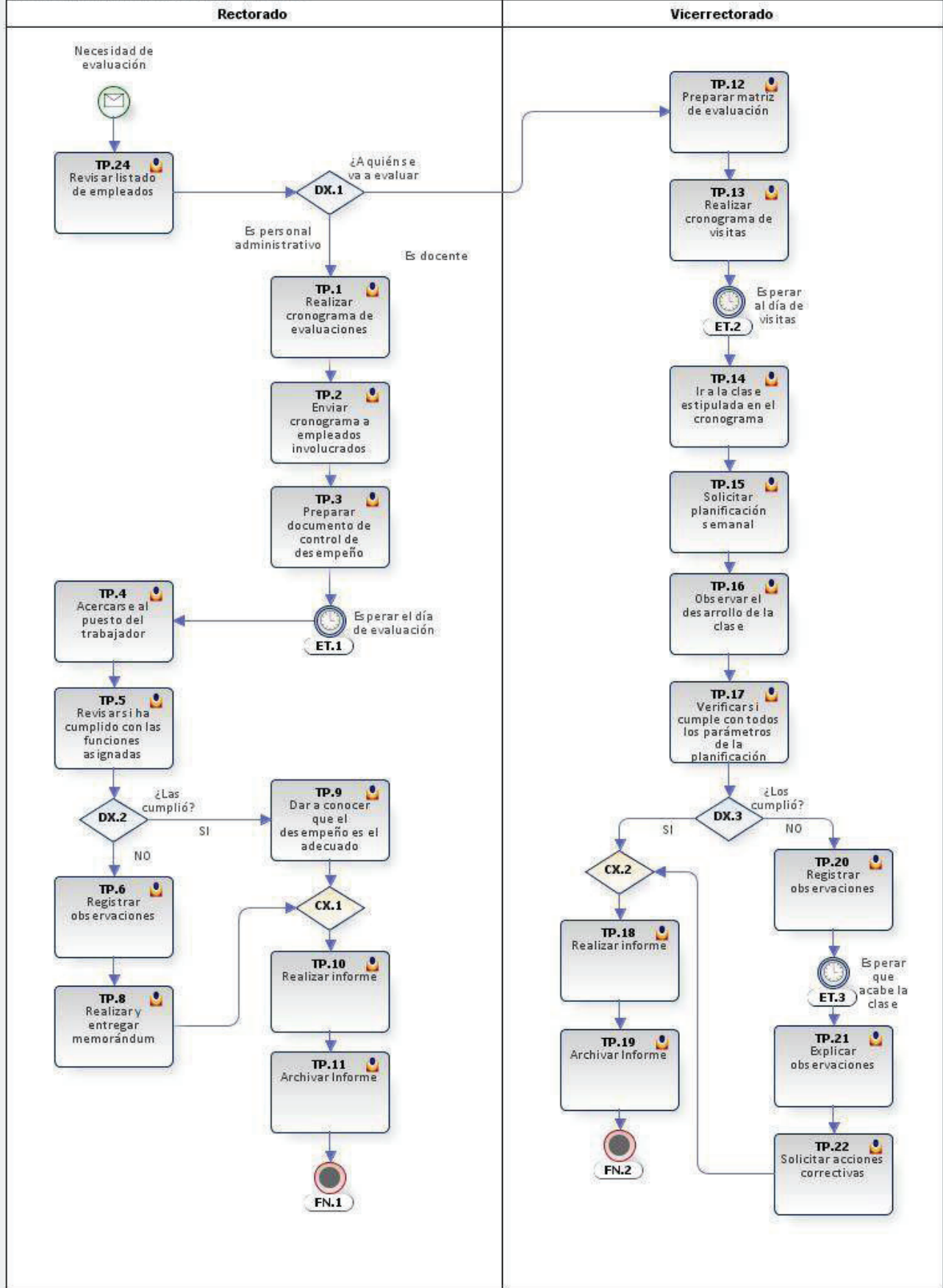
PROCESO: Gestión Administrativa Financiera (E.)

SUBPROCESO: Captar Recurso Humano (E.6)

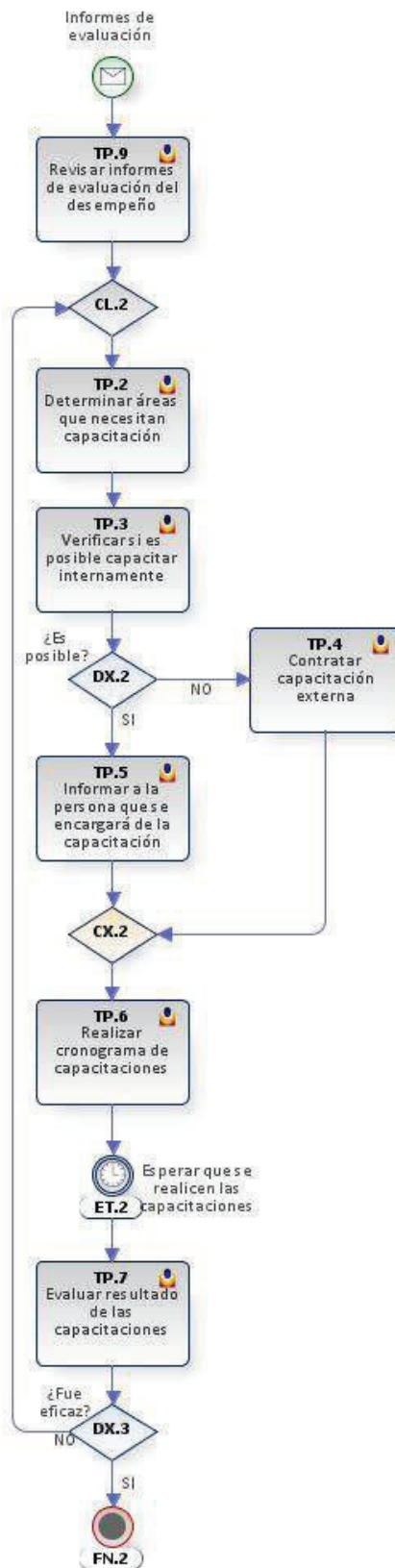


PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera (E.)

SUPROCESO: Evaluación de Desempeño (E.7)

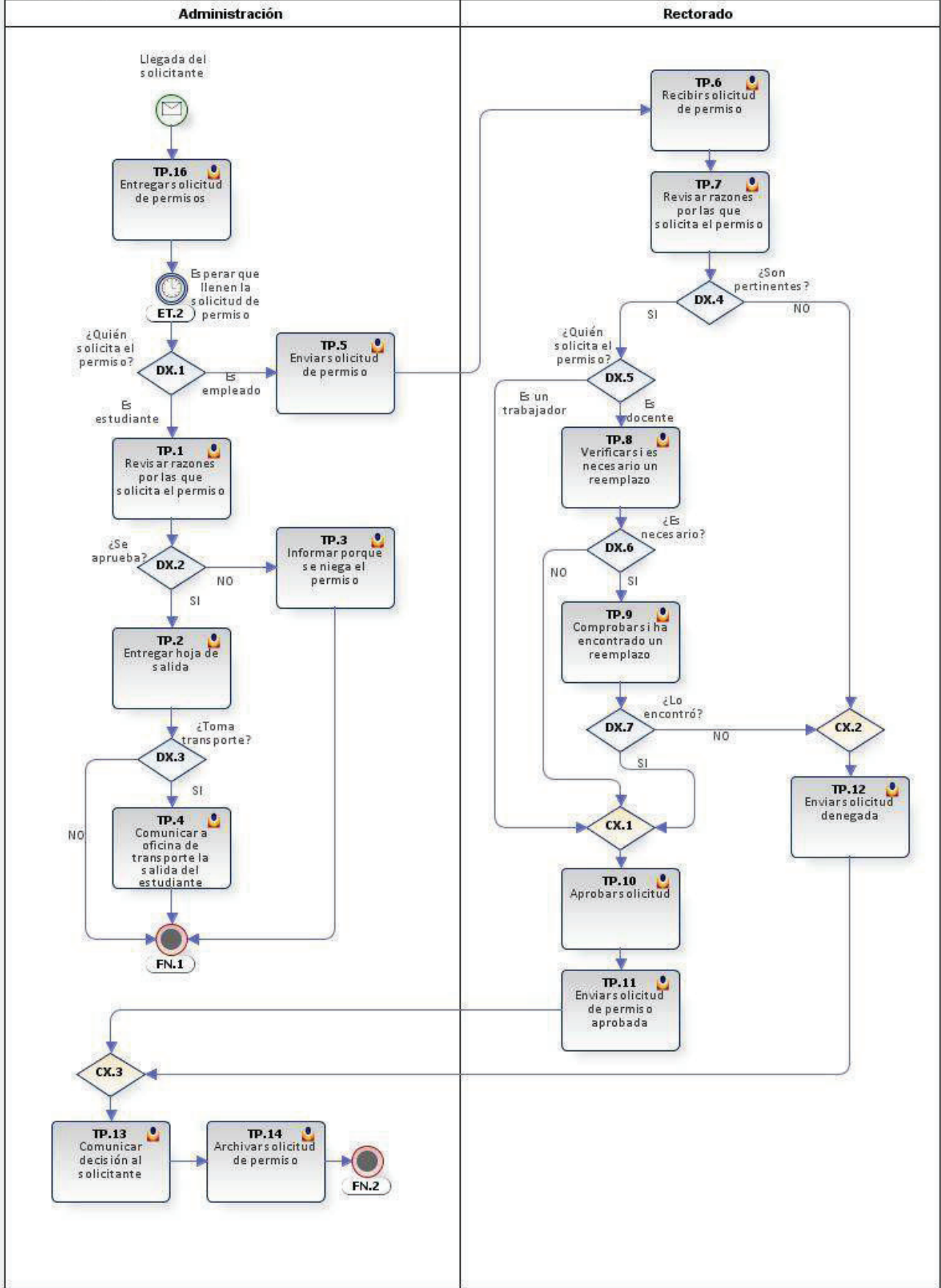


Rectorado

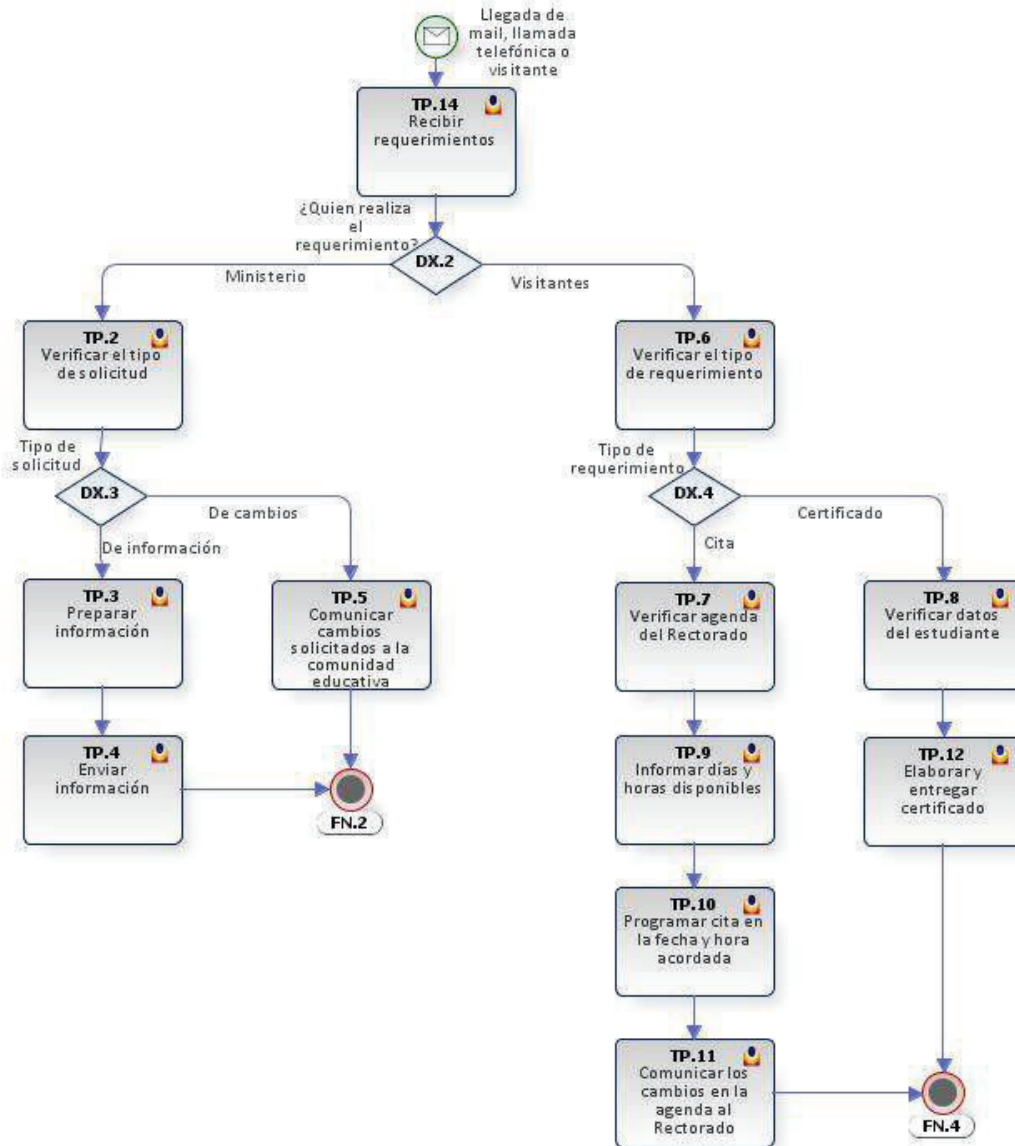


PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera (E.)

SUPROCESO: Solicitud de Permisos (E.9)

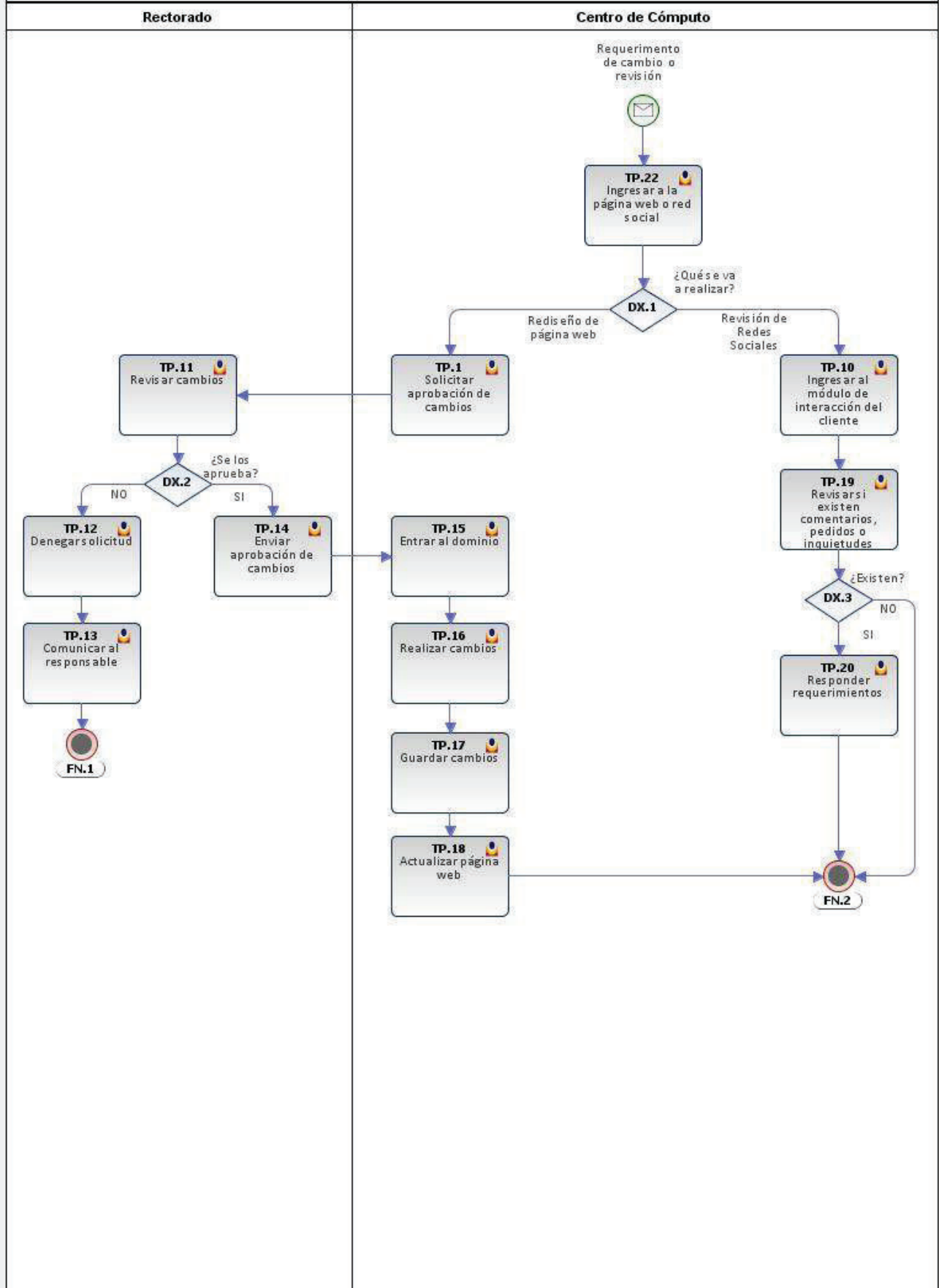


Secretaría



PROCESO: Gestión Administrativa Financiera (E.)

SUBPROCESO: Manejo de Redes Sociales y Página Web (E.11)



PROCESO: Administración de Servicios Complementarios (F.)

SUPROCESO: Administración de Servicio de Transporte (F.1)

Transporte

Solicitudes de servicios complementarios



TP.2
Revisar solicitudes de servicios complementarios

TP.3
Clasificar solicitudes por sectores

TP.4
Definir el número de unidades que se necesitan

SP.1
E.6
Captar Recurso Humano

TP.5
Realizar listado de alumnos por ruta

TP.6
Entregar listado a transportistas

TP.7
Solicitar que realicen el reconocimiento de domicilios



ET.1
Esperar que se realice el reconocimiento

TP.8
Definir horarios para recoger a los estudiantes

TP.9
Verificar estado de las unidades

TP.10
Brindar servicio de transporte

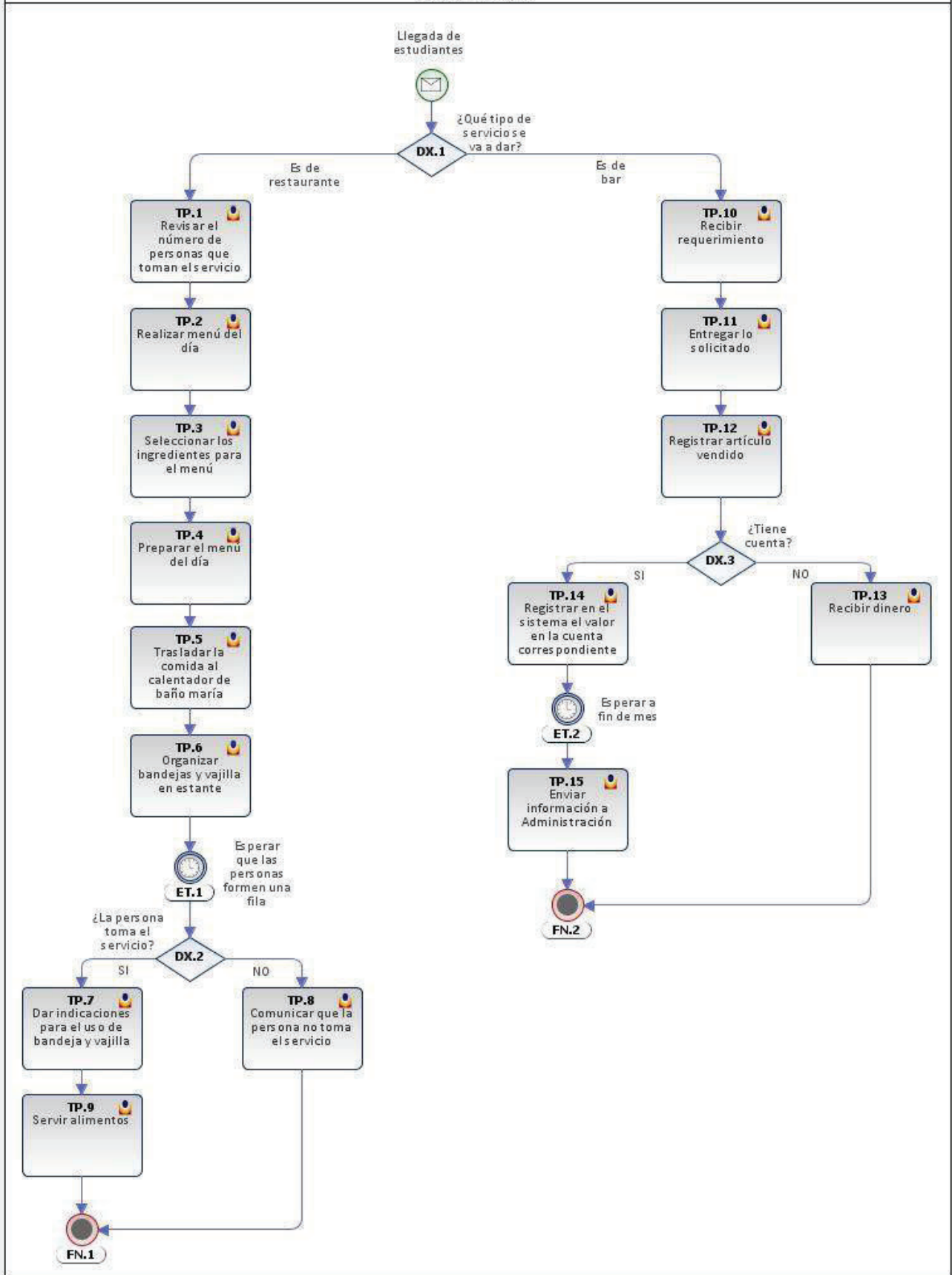


FN.1

PROCESO: Administración de Servicios Complementarios (F.)

SUBPROCESO: Administración de Servicio de Bar-Restaurante (F.2)

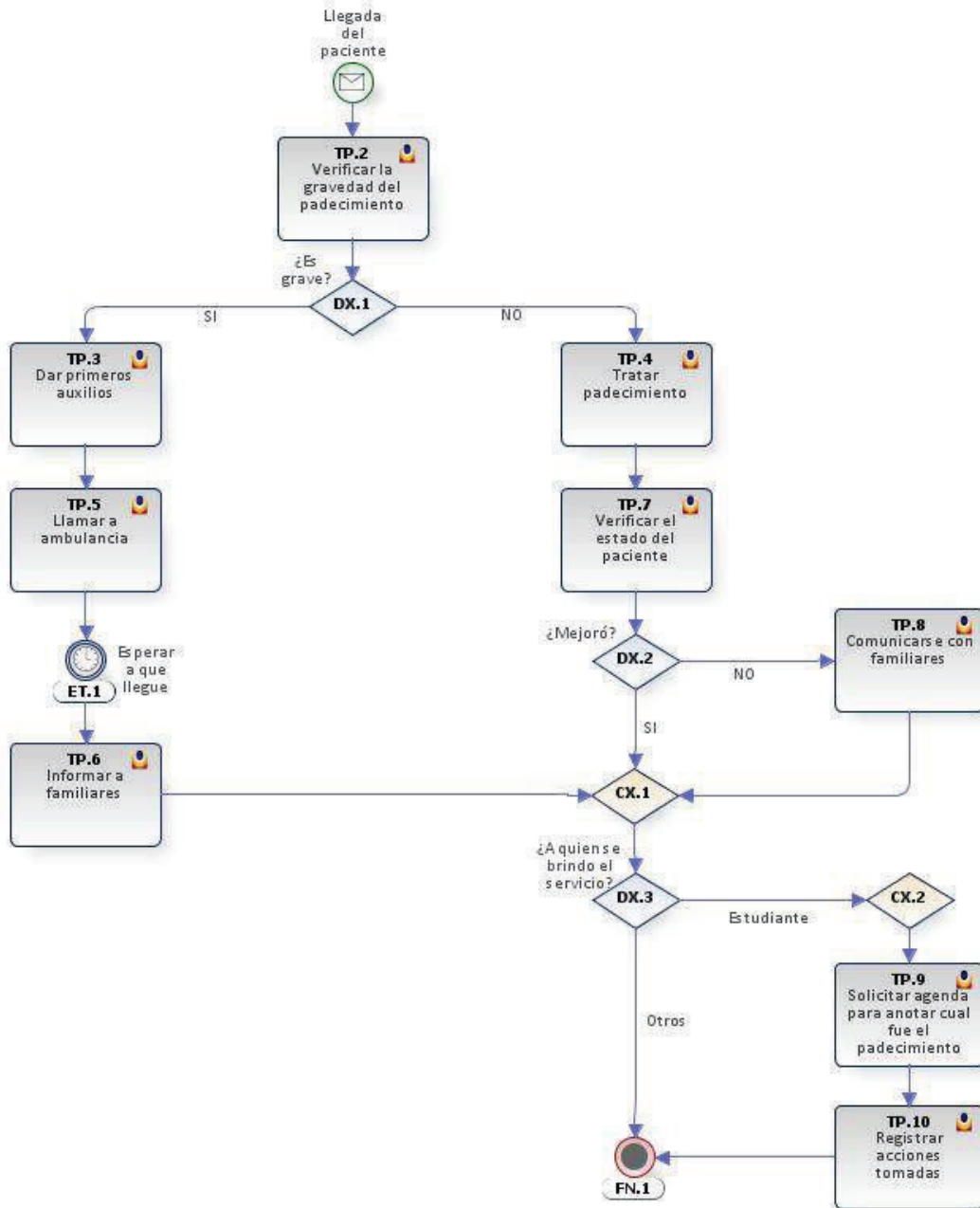
Bar-Restaurante



PROCESO: Gestión de Seguridad y Salud (G.)

SUPROCESO: Brindar Atención Médica (G.1)

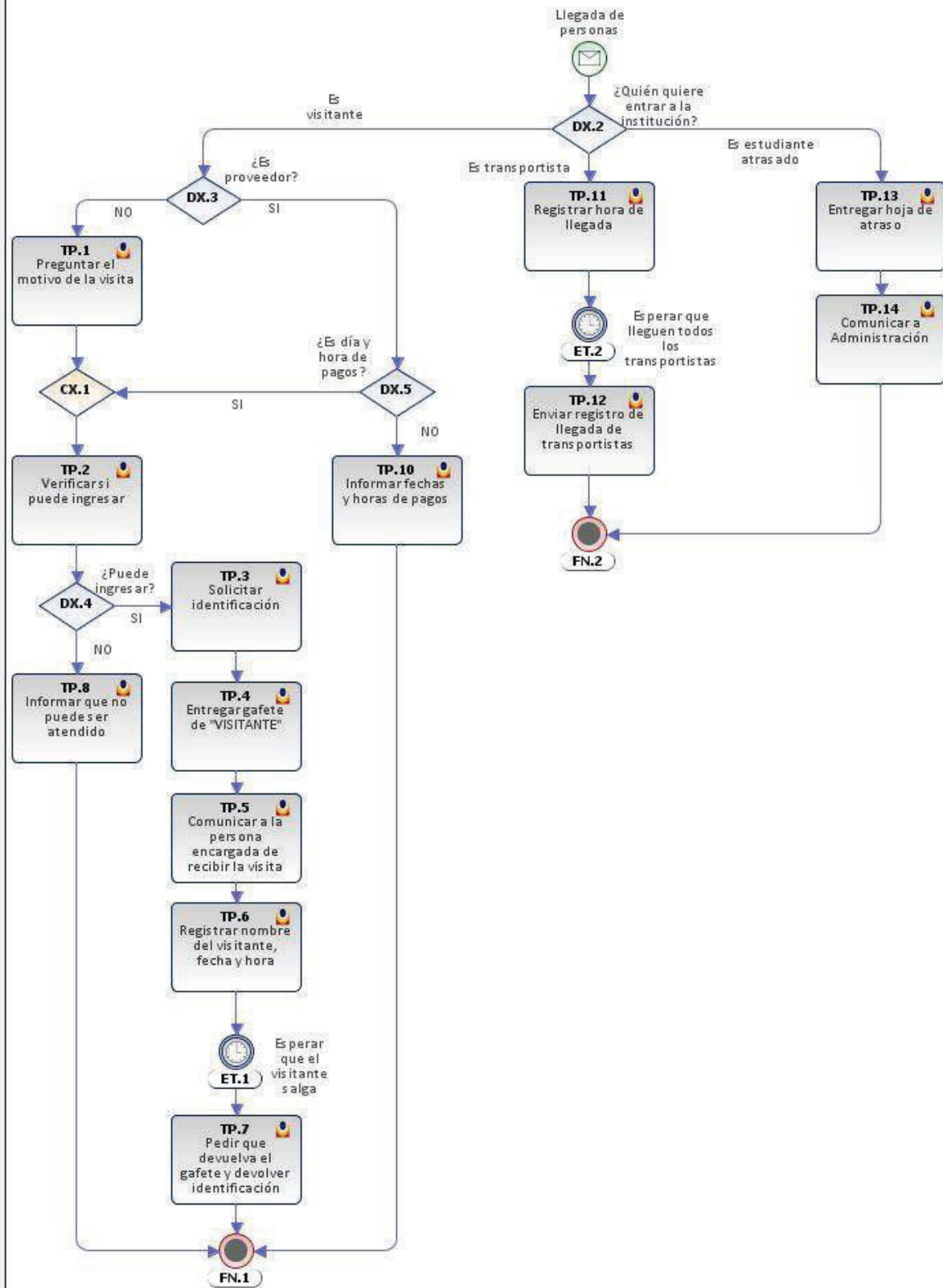
Departamento Médico



PROCESO: Gestión de Seguridad y Salud (G.)

SUBPROCESO: Proporcionar Servicio de Guardianía (G.2)

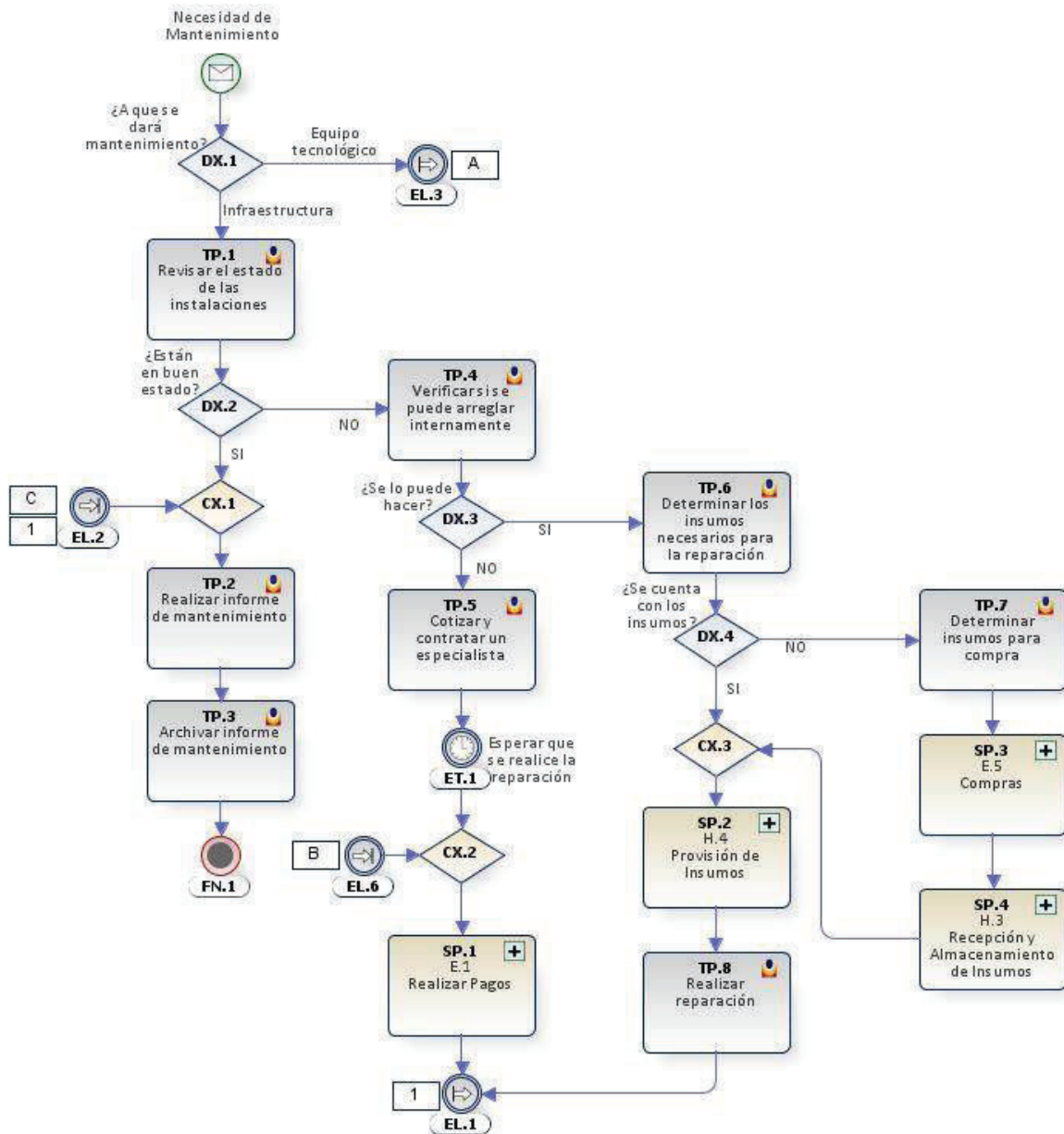
Guardianía



PROCESO: Mantemiento y Bodega (H.)

SUPROCESO: Mantenimiento (H.1)

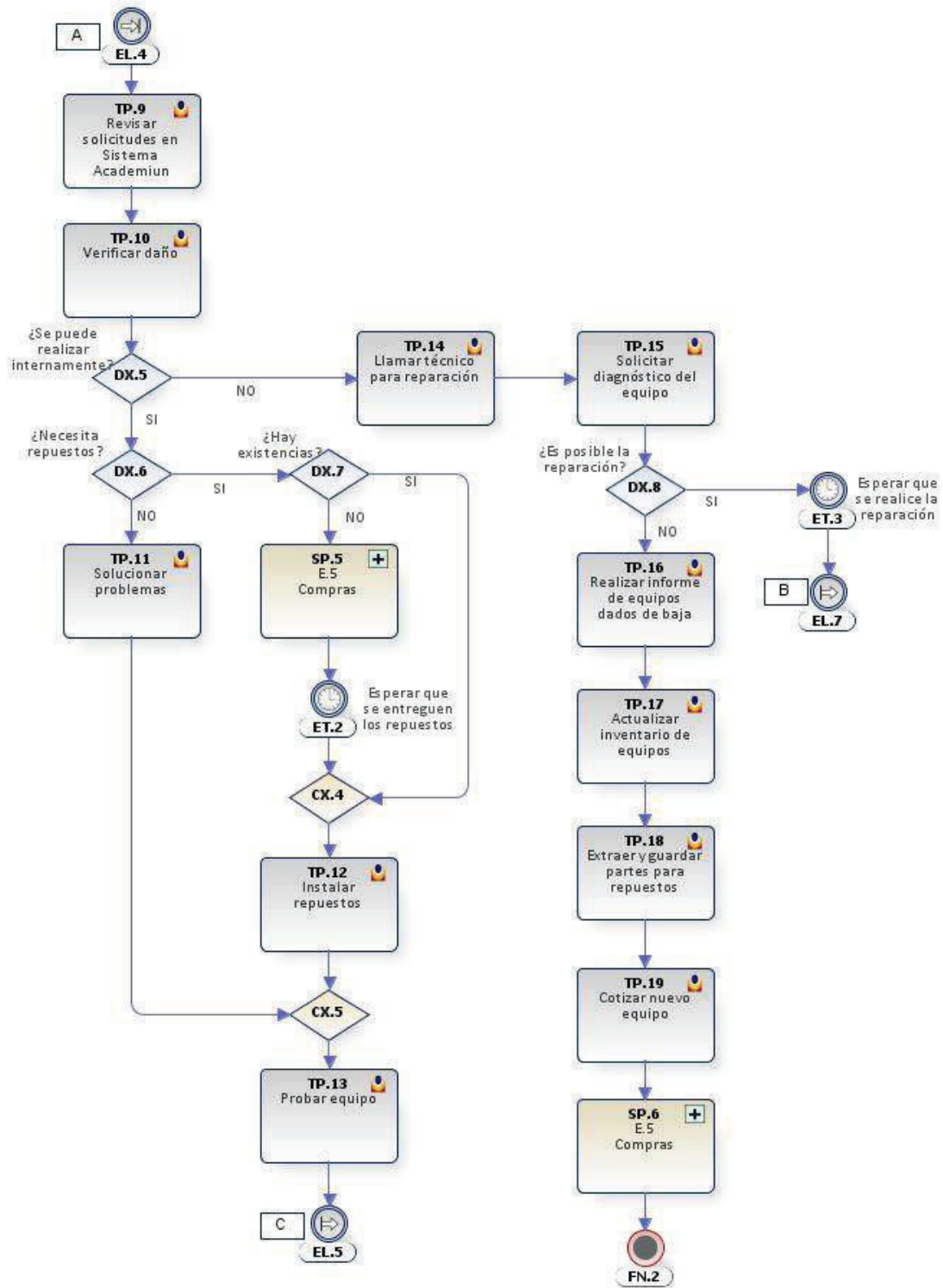
Mantenimiento



PROCESO: Mantenimiento y Bodega (H.)

SUPROCESO: Mantenimiento (H.1)

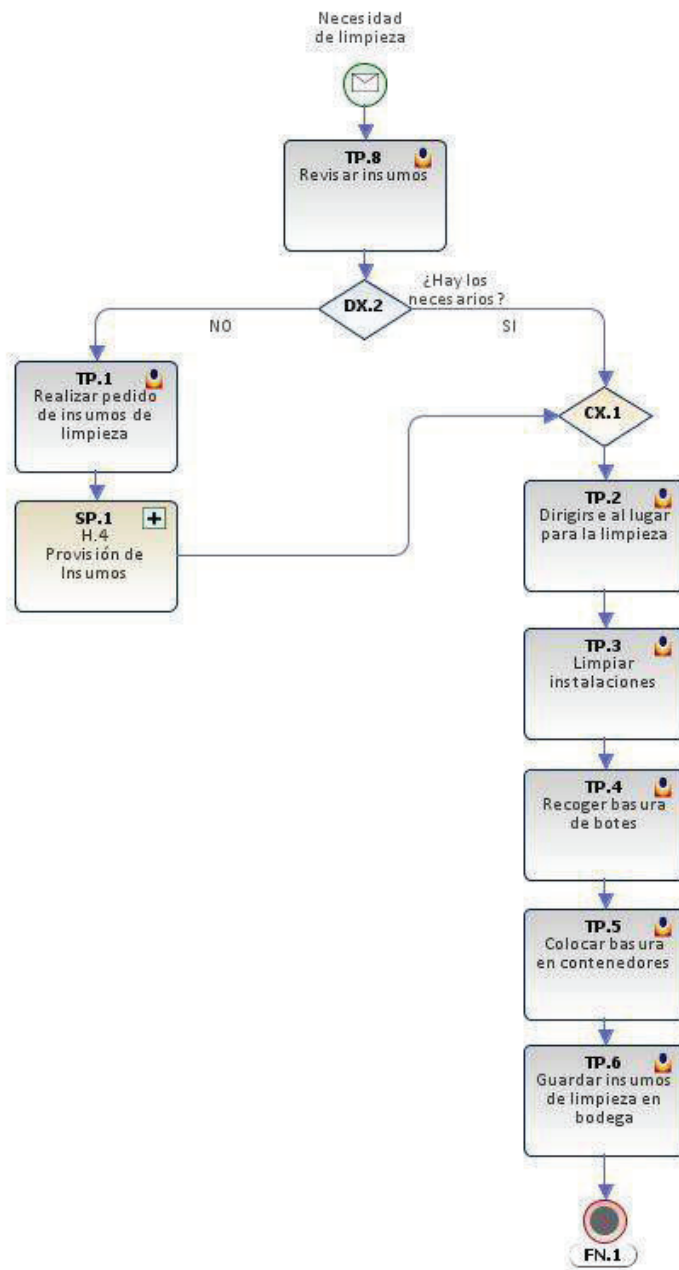
Mantenimiento



PROCESO: Mantenimiento y Bodega (H.)

SUBPROCESO: Limpieza de Infraestructura (H.2)

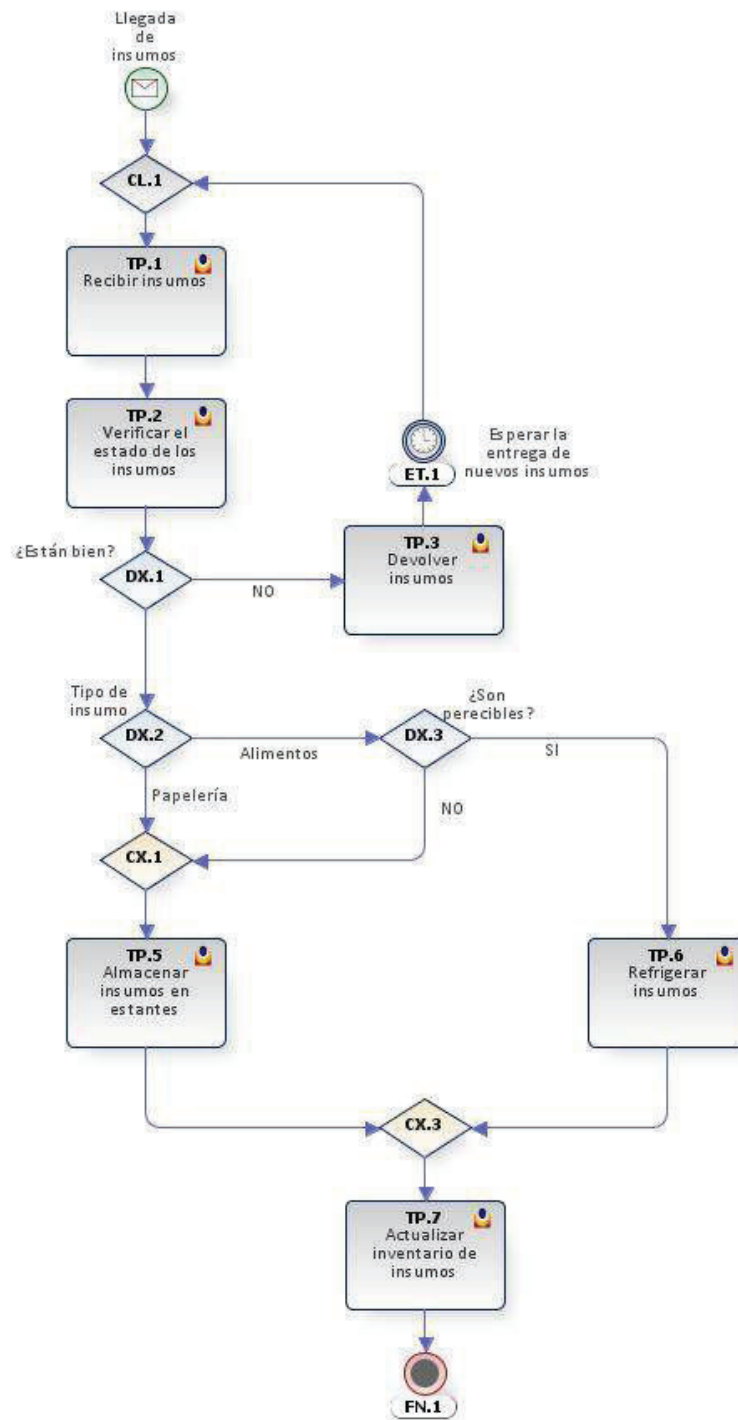
Mantenimiento



PROCESO: Mantenimiento y Bodega (H.)

SUPROCESO: Recepción y Almacenamiento (H.3)

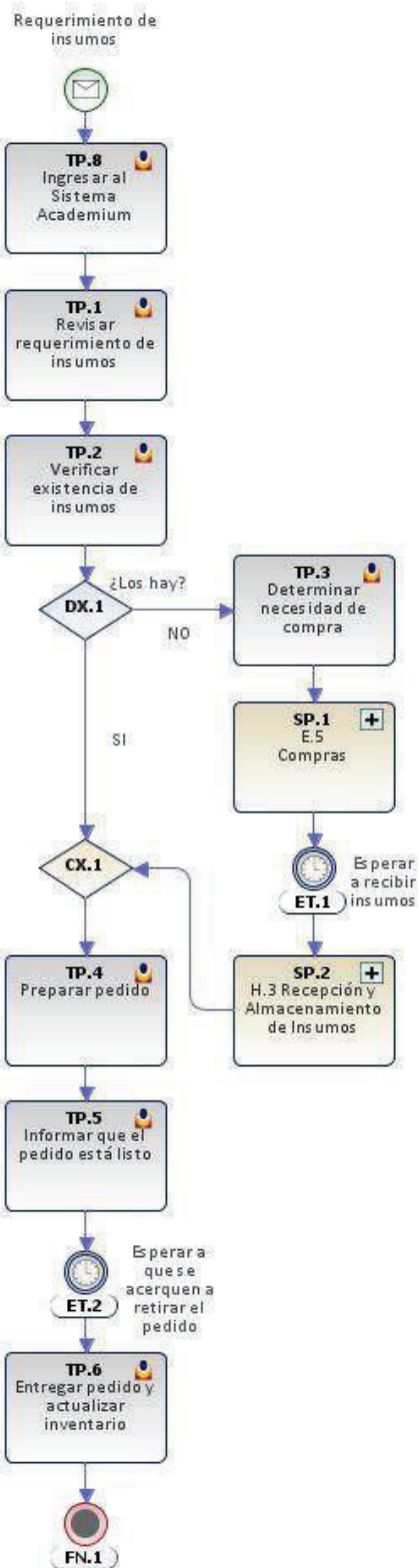
Bodega



PROCESO: Mantenimiento y Bodega (H.)

SUBPROCESO: Provisión de Insumos (H.4)

Bodega



ANEXO J- Análisis de Valor Agregado de los procesos mejorados

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Entrevistar y Evaluar Aspirantes (A.2)
 PRODUCTO: Aspirante aprobado o negado para la matrícula

FECHA: 28/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)	
										CONCLUSIÓN
1	1							Explicar los aspectos generales de la fundación	10	
2	1							Realizar recorrido por las instalaciones	15	
3		1						Entregar y explicar información de costos y requisitos	7	
4		1						Si el cliente está interesado, Explicar metodología C3	9	
5		1						Entregar ficha de inscripción	1	
6	1							Reservar cita para evaluaciones	3	
7						1		Recibir y verificar ficha de inscripción llena	3	
8	1							Explicar sobre las evaluaciones a realizarse	8	
9		1						Si es para PK, Aplicar evaluación de inglés y español	15	
10		1						Si no es para PK, Aplicar evaluación de matemática, lenguaje e inglés	15	
11						1		Examinar las libretas de calificaciones	4	
12		1						Realizar evaluación psicológica	10	
13		1						Si tiene necesidades especiales, Documentar necesidades especiales	10	
14		1						Calificar las evaluaciones	8	
15		1						Realizar informe de las evaluaciones realizadas	10	
16						1		Enviar informe	2	
17		1						Recibir informe		
18		1						Analizar informe y emitir decisión de aprobación o negación	10	
19						1		Enviar informe	2	
20		1						Recibir informe con decisión de rectorado	1	
21		1						Comunicar decisión a los padres de familia	5	
	4	13	0	0	2	2	0			
TIEMPOS TOTALES									148	
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									0,31	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES										
VAC	VAE	P	E	M	I	A	No.	Método Actual		CONCLUSIÓN
								Tiempo	%	
							4	36	24%	En el proceso Entrevistar y Evaluar Aspirante por consecuencia de las mejoras se ha fusionado dos procesos por lo que no se tiene una valor inicial de análisis de valor agregado con el cual comparar, teniendo así que el 92,57% de las actividades agregan valor al cliente o a la empresa y que el 2,70% son actividades de movimiento y el 4,73% son de inspección las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 2.
						13	101	68%		
						0	0	0%		
						0	0	0%		
						2	4	3%		
						2	7	5%		
						0	0	0%		
						21	148	100,00%		
						137				
						92,57%				

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO: Matriculación (A.3)
 PRODUCTO: Estudiante matriculado

FECHA: 28/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tempos Efectivos (Min.)
1						1		Revisar información para matriculación	8
2		1						Publicar documentación y fechas para matriculación	8
3						1		Verificar que tipo de estudiante es	3
4						1		Si no es nuevo, Revisar a que curso va	2
5		1						Solicitar ficha de inscripción y documentación legal	1
6		1						Recepción de ficha de inscripción y documentación legal	2
7						1		Revisar documentación solicitada	5
8		1						Si no está completa, Solicitar documentos faltantes	3
9		1						Si está completa, Ingresar datos del estudiante al Sistema Academium	5
10	1							Imprimir y entregar contrato para ser firmado	3
11	1							Recibir contrato firmado y entregar copia al representante	4
12		1						Preguntar si requiere seguro contra accidentes	5
13	1							Si lo requiere, Imprimir y entregar contrato para ser firmado	3
14	1							Recibir contrato firmado y entregar copia al representante	4
15		1						Solicitar y recibir ficha médica llena	3
16		1						Solicitar y recibir autorización de retiro del estudiante firmado	3
17	1							Entregar lista de útiles e información de uniformes <input type="checkbox"/>	4
18						1		Verificar si requiere servicio complementario	4
19		1						Si es nuevo, Solicitar que llene ficha de inscripción	5
20		1						Recepción de ficha de inscripción llena	2
21		1						Ingresar datos en el sistema	5
22						1		Si no es nuevo, Verificar si es necesario actualización de datos	3
23		1						Si es necesario, Actualizar datos en el sistema	4
24	1							Entregar información de costos	2
25		1						Enviar listado de alumnos de servicios complementarios con costos	2
26		1						Archivar ficha de inscripción de servicios complementarios	2
27						1		Verificar medio de pago	3
28		1						Si no es por débito bancario, Explicar otros medios de pago bancario	5
29		1						Si es por débito bancario, Hacer firmar autorización de débito bancario	2
30		1						Registrar y revisar datos para la factura	5
31						1		Verificar total a pagar	5
32		1						Solicitar pago	2
6	18	0	0	0	8	0			
TIEMPOS TOTALES									
TIEMPO TOTAL EN DIAS									
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)						
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA							
P	PREPARACIÓN								
E	ESPERA								
M	MOVIMIENTO								
I	INSPECCIÓN								
A	ARCHIVO								
TI	TOTAL								
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO								
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO								
		85							
		72,03%							
									118
									0,25
									CONCLUSIÓN
									En el proceso Matriculación por consecuencia de las mejoras se ha fusionado dos procesos por lo que no se tiene una valor inicial de análisis de valor agregado con el cual comparar, teniendo así que el 72,03% de las actividades agregan valor al cliente o a la empresa y que el 27,97% son actividades de inspección las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 3.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO: Selección de Material Didáctico (B.1.2) **FECHA:** 28/06/2015
PRODUCTO: Material didáctico para el siguiente año lectivo

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1		1						Recibir proformas de nuevas editoriales	30
2		1						Comparar con editorial utilizada el año anterior	25
3		1						Si son mejores. Proponer cambio de editorial a docentes	15
4		1						Cambiar editorial	5
5		1						No son mejores. Indicar que se utilizará la misma editorial	4
6		1						Elaborar lista de útiles incluido libros por curso	60
7		1						Si se envió a bodega, Resaltar materiales que se almacenarán	5
8			1					No se envió a bodega. Enviar lista de útiles	2
0			7	0	0	1	0		
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									
146									

COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES			Método Actual		CONCLUSIÓN
	No.	Tiempo	%		
VAC	0	0	0%	En el proceso Selección de Material Didáctico por consecuencia de las mejoras se puede observar un incremento del 10,78% con el anterior análisis de valor agregado, teniendo así que el 98,63% de las actividades agregan valor al cliente o a la empresa y que el 1,37% restante son de movimiento las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 4.	
VAE	7	144	99%		
P	0	0	0%		
E	0	0	0%		
M	1	2	1%		
I	0	0	0%		
A	0	0	0%		
TT	8	146	100,00%		
TVA	144				
IVA	98,63%				

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Aprobación de Evaluaciones (B.6.1)
 PRODUCTO: Evaluaciones aprobadas

FECHA: 28/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1						1		Revisar los criterios de evaluación	3
2		1						Seleccionar criterios de evaluación	15
3		1						Preparar evaluación	30
4				1				Enviar evaluación para aprobación	2
5		1						Recepción de evaluación	1
6					1			Revisar el contenido de la evaluación	15
7					1			Revisar la estructura de la evaluación	15
8		1						Proponer correcciones y enviar evaluación	20
9		1						Firmar evaluación	1
10				1				Enviar evaluación aprobada	2
11		1						Recibir evaluación aprobada	1
12		1						Fotocopiar evaluación	10
0	7	0	0	2	3	0			
TIEMPOS TOTALES									115
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									0,24
No.	COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES							CONCLUSIÓN	
	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Método Actual	
								No.	Tiempo
	VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)	VALOR AGREGADO EMPRESA	PREPARACIÓN	ESPERA	MOVIMIENTO	INSPECCIÓN	ARCHIVO		
0	7	0	0	2	3	0		68%	0%
0	0	0	0	0	0	0		0%	0%
2	4	3	3	3	3	0		3%	29%
3	33	0	0	0	0	0		29%	0%
12	115							100,00%	
78									
67,83%									

En el proceso Aprobación de Evaluaciones por consecuencia de las mejoras se puede observar un incremento del 1,79% con el anterior análisis de valor agregado, teniendo así que el 67,83% de las actividades agregan a la empresa y que el 3,48% de las actividades restantes son de movimiento y el 28,70% son de inspección las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 5.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO: Promociones (C.)
 PRODUCTO: Promoción de estudiantes

FECHA: 28/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)		
1		1						Habilitar sistema Academium	4		
2		1						Registrar calificaciones en el sistema	30		
3		1						Si hay rectificaciones, Abrir sistema Academium para correcciones	4		
4		1						Corregir calificaciones	3		
5		1						No hay rectificaciones. Cerrar sistema Academium	4		
6		1						Si es parcial, Publicar calificaciones	10		
7		1						Si es primer Quimestre, Imprimir calificaciones por estudiante	120		
8		1	1					Entregar reportes para ser firmados	5		
9		1	1					Recibir reportes de calificaciones	3		
10		1						Firmar reportes de calificaciones	90		
11		1						Entregar reporte de calificaciones por curso	45		
12		1						Convocar reunión de padres de familia	10		
13		1						Entregar reportes de calificaciones	15		
14		1						Si es segundo Quimestre, Publicar reportes de calificaciones	10		
15		1						Si no es alumno de tercero de bachillerato, Actualizar aprobación de año en sistema Academium	120		
16	1							Emitir certificado de promoción a la Autoridad Distrital	20		
17		1						Si no aprobó, Registrar información en sistema de la autoridad distrital	35		
18		1						Realizar documentos de certificación	120		
19		1						Incluir documentos en la carpeta del estudiante	120		
20		1						Adjuntar resolución vigente	2		
21		1		1				Enviar información a la autoridad distrital	3		
22		1		1				Entregar títulos e incorporar estudiantes	25		
23		1						Si existen alumno para exámenes de mejoramiento, Realizar listado de alumnos para exámenes de mejoramiento	15		
24					1			Entregar listado	3		
25		1						Publicar reportes de calificaciones	10		
26		1						Registrar calificación en sistema Academium	25		
27		1						Actualizar pérdida de año en sistema Academium	10		
TIEMPO TOTALES									861		
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									1,79		
								Método Actual	CONCLUSIÓN		
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)					No.	Tiempo	%	
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA						1	20	2%	
P	PREPARACIÓN							20	757	88%	En el proceso Promociones por consecuencia de las mejoras se puede observar un incremento del 6.56% con el anterior análisis de valor agregado, teniendo así que el 90,24% de las actividades agregan valor al cliente o a la empresa y que el 9,76% restante son de movimiento las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 7.
E	ESPERA							0	0	0%	
M	MOVIMIENTO							6	84	10%	
I	INSPECCIÓN							0	0	0%	
A	ARCHIVO							0	0	0%	
TT	TOTAL							27	861	100,00%	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO							777			
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO							90,24%			

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO: Realizar Cobros (E.2)
 PRODUCTO: Cobros realizados

FECHA: 28/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1						1		Verificar tipo de cobro	2
2	1							Es de matrícula, Recibir pago del cliente	1
3		1						Registrar pago	2
4	1							Imprimir factura	1
5		1						Solicitar firma	1
6		1						Realizar cuadro de cuentas	30
7		1						No cuadró, Tomar acciones correctivas	30
8					1			Es de bar restaurante, Revisar lista de estudiantes	5
9								Determinar valor a cobrar	8
10	1							Es por débito, Ingresar al sistema bancario	5
11	1							Realizar débito	2
12	1							Si no hay fondos, Informar al cliente	15
13	1							Si hay fondos, Imprimir factura	1
6		5	0	0	0		2		
TIEMPOS TOTALES									
103									
0,21									
CONCLUSIÓN									
En el proceso Realizar Cobros por consecuencia de las mejoras se puede observar un incremento del 15,52% con el anterior análisis de valor agregado, teniendo así que el 93,20% de las actividades agregan valor al cliente o a la empresa y que el 6,80% restante son de inspección las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 8.									
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)								
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	6						24%	
P	PREPARACIÓN	5						69%	
E	ESPERA	0						0%	
M	MOVIMIENTO	0						0%	
I	INSPECCIÓN	2						7%	
A	ARCHIVO	0						0%	
IT	TOTAL	13						100,00%	
IVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	96							
	INDICE DE VALOR AGREGADO							93,20%	

Método Actual	
No.	%
6	24%
5	69%
0	0%
0	0%
0	0%
2	7%
0	0%
13	100,00%

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO: Compras (E.5)
 PRODUCTO: Insumos comprados

FECHA: 28/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1						1		Revisar necesidades de compra	15
2		1						Si hay necesidades de compra, Solicitar proforma de compra	7
3		1						Si excede el presupuesto, Enviar proforma de compra	3
4						1		Revisar proforma y presupuesto	5
5		1						No se aprueba la compra, Denegar solicitud de compra	2
6		1						Informar decisión	5
7		1						Se llama al proveedor, Realizar pedido	15
8		1						Se visitará al proveedor, Hacer compra	7
9		1						Realizar pago	5
10		1						Recibir factura	5
11					1			Trasladar compras a la institución	10
12							1	Archivar factura	2
TIEMPOS TOTALES									81
TIEMPO TOTAL EN DIAS									0,17
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
		No.		Tiempo		%		CONCLUSIÓN	
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)	0	0	0	0%	En el proceso Compras por consecuencia de las mejoras se puede observar un incremento del 6,54% con el anterior análisis de valor agregado, teniendo así que el 60,49% de las actividades agregan valor a la empresa y que el 12,35% de las actividades restantes son de movimiento y el 24,69% son de inspección las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 10.			
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	8	49	60%					
P	PREPARACIÓN	0	0	0%					
E	ESPERA	0	0	0%					
M	MOVIMIENTO	1	10	12%					
I	INSPECCIÓN	2	20	25%					
A	ARCHIVO	1	2	2%					
TT	TOTAL	12	81	100,00%					
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	49							
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	60,49%							

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Solicitud de Permisos (E.9)
PRODUCTO: Permisos negados u otorgados **FECHA:** 28/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1		1						Entregar solicitud de permisos	2
2					1			Es estudiante, Revisar razones por las que solicita el permiso	5
3		1						Se aprueba, Entregar hoja de salida	2
4		1						Si toma transporte, Comunicar a la oficina de transporte la salida del estudiante	5
5		1						No se aprueba, Informar porque se niega el permiso	3
6				1				Es empleado, Enviar solicitud de permiso	2
7				1				Recibir solicitud de permiso	2
8					1			Revisar razones por las que solicita el permiso	5
9					1			Es docente, Verificar si es necesario un reemplazo	3
10		1						Comprobar si ha encontrado un reemplazo	5
11		1						Aprobar solicitud	5
12				1				Si se aprueba, Enviar solicitud de permiso aprobada	2
13				1				Enviar solicitud denegada	2
14		1						Comunicar decisión al solicitante	5
15						1		Archivar solicitud de permiso	2
	0	7	0	0	4	3	1		
TIEMPOS TOTALES									50

TIEMPO TOTAL EN DÍAS				Método Actual			CONCLUSIÓN
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES				No.	Tiempo	%	
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)	0	0	0%	En el proceso Solicitud de Permisos por consecuencia de las mejoras se puede observar un incremento del 2,15% con el anterior análisis de valor agregado, teniendo así que el 54,00% de las actividades agregan valor a la empresa y que el 16,00% de las actividades restantes son de movimiento, el 26,00% son de inspección y el 4,00% son de archivo las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 12.
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA		7	27	54%	
P	PREPARACIÓN			0	0	0%	
E	ESPERA			0	0	0%	
M	MOVIMIENTO			4	8	16%	
I	INSPECCIÓN			3	13	26%	
A	ARCHIVO			1	2	4%	
IT	TOTAL			15	50	100,00%	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO			27			
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO			54,00%			

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO: Manejo de Información y Citas (E.10) FECHA: 28/06/2015
 PRODUCTO: Requerimientos atendidos

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1		1						Recibir requerimientos	3
2						1		Si es del ministerio, Verificar el tipo de solicitud	2
3		1						Si es de información, Preparar información	30
4					1			Enviar información	2
5		1						Si es de cambios, Comunicar cambios solicitados a la comunidad educativa	3
6						1		Verificar el tipo de requerimiento	7
7						1		Si es cita, Verificar agenda del Rectorado	5
8		1						Informar días y horas disponibles	4
9		1						Programar cita en la fecha y hora acordada	3
10		1						Comunicar los cambios en la agenda al Rectorado	8
11						1		Si es de certificado, Verificar datos del estudiante	5
12		1						Elaborar y entregar certificado	7
TIEMPOS TOTALES									
	79								
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE (dispuesto a pagar)	0	0	0				0%	CONCLUSIÓN En el proceso Manejo de Información y Citas por consecuencia de las mejoras se puede observar un incremento del 6,75% con el anterior análisis de valor agregado, teniendo así que el 73,42% de las actividades agregan valor a la empresa y que el 2,53% de las actividades restantes son de movimiento y el 24,05% son de inspección las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 13.
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	7	58					73%	
P	PREPARACIÓN	0	0					0%	
E	ESPERA	0	0					0%	
M	MOVIMIENTO	1	2					3%	
I	INSPECCIÓN	4	19					24%	
A	ARCHIVO	0	0					0%	
TT	TOTAL	12	79					100,00%	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	58							
TVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO	73,42%							

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Administración de Servicio de Transporte (F: 1)
PRODUCTO: Servicio de transporte brindado

FECHA: 28/06/2015

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1	1							Revisar solicitudes de servicios complementarios	20
2	1							Clasificar solicitudes por sectores	60
3		1						Definir el número de unidades que se necesitan	20
4		1						Realizar listado de alumnos por rutas	90
5				1				Entregar listado a transportistas	10
6	1							Solicitar que realicen el reconocimiento de domicilios	5
7	1							Definir horarios para recoger a los estudiantes	60
8	1							Verificar estado de las unidades	15
9	1							Brindar servicio de transporte	70
6	0	2	0	1	0	0			
TIEMPOS TOTALES									350
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									0,73
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)						
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA							
P	PREPARACIÓN								
E	ESPERA								
M	MOVIMIENTO								
I	INSPECCIÓN								
A	ARCHIVO								
TT	TOTAL								
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO								
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO								

CONCLUSIÓN

En el proceso Administración de Servicio de Transporte por consecuencia de las mejoras se puede observar un incremento del 1,53% con el anterior análisis de valor agregado, teniendo así que el 65,71% de las actividades agregan valor al cliente y que el 31,43% restante son de preparación y el 2,99% son de movimiento las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 15.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Administración de Servicio de Bar Restaurante (F.2) **FECHA:** 28/06/2015
PRODUCTO: Servicio de bar restaurante brindado

No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)	
1							1	Si es de restaurante, Revisar el número de personas que toman el servicio	3	
2			1					Realizar menú del día	10	
3			1					Seleccionar los ingredientes para el menú	5	
4	1							Preparar menú del día	60	
5	1							Trasladar la comida al calentador de baño maría	5	
6	1							Organizar bandejas y vajilla en estante	5	
7	1							Si toma el servicio, Dar indicaciones para el uso de bandeja y vajilla	2	
8	1							Servir alimentos	5	
9								No toma el servicio, Comunicar que la persona no toma el servicio	1	
10	1							Si es de bar, Recibir requerimiento	1	
11	1							Entregar lo solicitado	2	
12		1						Registrar artículo vendido	1	
13	1							Si tiene cuenta, Registrar en el sistema el valor en la cuenta correspondiente	1	
14	1							Enviar de información a Administración	2	
15		1						No tiene cuenta, Recibir dinero	2	
9	2	2	0	0	1	0	0			
TIEMPOS TOTALES									105	
TIEMPO TOTAL EN DÍAS									0,22	
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES									CONCLUSIÓN	
								Método Actual		
								No.	Tiempo	%
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE	(dispuesto a pagar)					9	83	79,81%
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA						2	3	3%
P	PREPARACIÓN							2	15	14%
E	ESPERA							0	0	0%
M	MOVIMIENTO							0	0	0%
I	INSPECCIÓN							1	3	3%
A	ARCHIVO							0	0	0%
TT	TOTAL							14	104	100,00%
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO							86		
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO							82,69%		

En el proceso Administración de Servicio de Bar Restaurante por consecuencia de las mejoras se puede observar un incremento del 13,17% con el anterior análisis de valor agregado, teniendo así que el 82,69% de las actividades agregan valor al cliente o a la empresa y que el 14,42% de las actividades restantes son de preparación y el 2,88% son de inspección las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 16.

ANÁLISIS DE VALOR

PROCESO Proporcionar Servicio de Guardianía (G.2) FECHA: 28/06/2015
PRODUCTO: Requerimientos atendidos

No.	VAC	VE	P	E	M	I	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Min.)
1		1							No es proveedor, Preguntar el motivo de la visita	4
2						1			Verificar si puede ingresar	2
3		1							No puede ingresar. Informar que no puede ser atendido	3
4		1							Si puede ingresar. Solicitar identificación	2
5					1				Entregar gafete de "VISITANTE"	1
6		1							Comunicar a la persona encargada de recibir la visita	2
7		1							Registrar nombre del visitante, fecha y hora	4
8		1							Pedir que devuelva el gafete y devolver identificación	2
9		1							No es día de pagos, Informar fechas y horas de pagos	2
10		1							Si es transportista, Registrar hora de llegada	2
11					1				Enviar registro de llegada de transportista	5
12					1				Si es estudiante, Entregar hoja de atraso	2
13		1							Comunicar a Administración	2
		9	0	0	3	1	0			
TIEMPOS TOTALES										33
TIEMPO TOTAL EN DÍAS										0,07
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES										CONCLUSIÓN
								Método Actual		En el proceso Proporcionar Servicio de Guardianía por consecuencia de las mejoras se puede observar un incremento del 2,20% con el anterior análisis de valor agregado, teniendo así que el 69,70% de las actividades agregan valor a la empresa y que el 24,24% de las actividades restantes son de movimiento y el 6,06% son de inspección las cuales no agregan valor, además se puede verificar en el Anexo K el correspondiente Gráfico 17.
VAC	VALOR AGREGADO	CLIENTE (dispuesto a pagar)	No.	Tiempo	%					
VAE	VALOR AGREGADO	EMPRESA	0	0	0%					
P	PREPARACIÓN		9	23	70%					
E	ESPERA		0	0	0%					
M	MOVIMIENTO		0	0	0%					
I	INSPECCIÓN		3	8	24%					
A	ARCHIVO		1	2	6%					
			0	0	0%					
TT	TOTAL		13	33	100,00%					
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		23							
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO		69,70%							

ANEXO K- Gráficos del Análisis de Valor Agregado de los procesos mejorados

GRÁFICO 1

Análisis de Valor Agregado – Reserva de Cupos (A.1)

Valor agregado cliente	VAC	24%
Valor agregado empresa	VAE	59%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	17%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

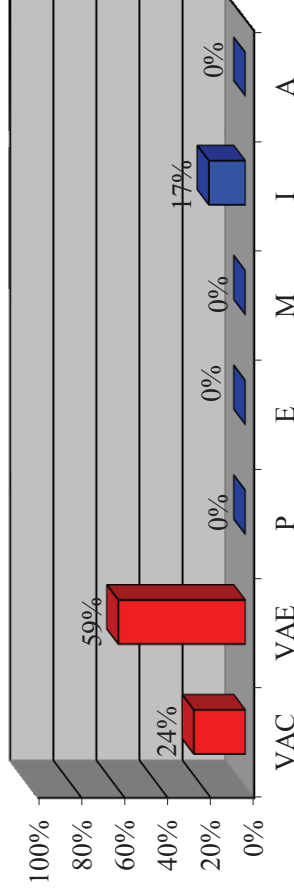


GRÁFICO 2

Análisis de Valor Agregado – Entrevistar y Evaluar Aspirantes (A.2)

Valor agregado cliente	VAC	24%
Valor agregado empresa	VAE	68%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	3%
Inspección	I	5%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

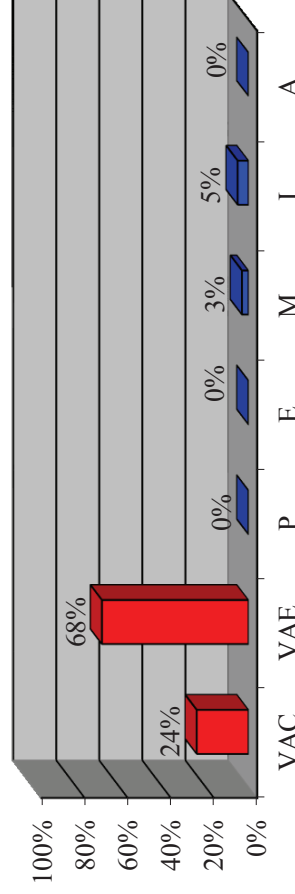


GRÁFICO 3

Análisis de Valor Agregado – Matriculación (A.3)

Valor agregado cliente	VAC	17%
Valor agregado empresa	VAE	55%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	28%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

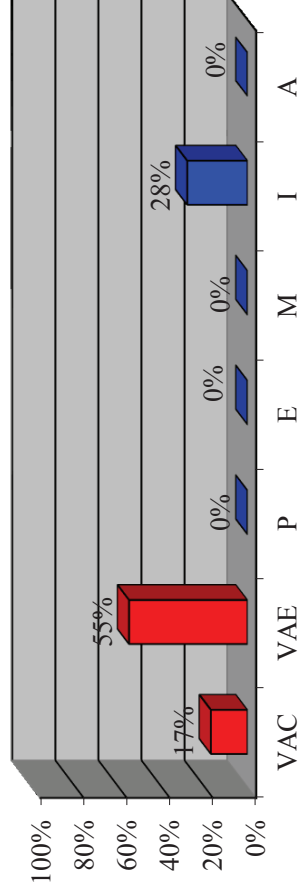


GRÁFICO 4

Análisis de Valor Agregado – Selección de Material Didáctico (B.1.2)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	99%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	1%
Inspección	I	0%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

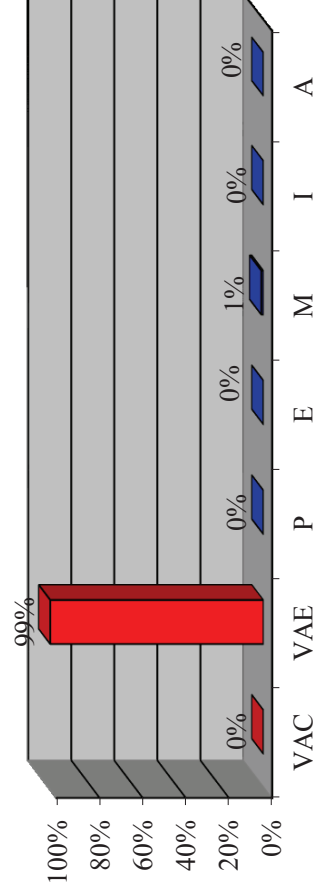


GRÁFICO 5

Análisis de Valor Agregado – Aprobación de Evaluaciones (B.6.1)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	68%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	3%
Inspección	I	29%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

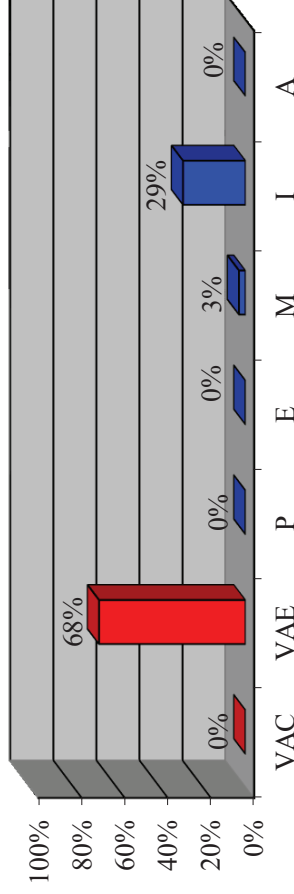


GRÁFICO 6

Análisis de Valor Agregado – Control y Reposición de Libros (B.7.2)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	67%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	12%
Inspección	I	22%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

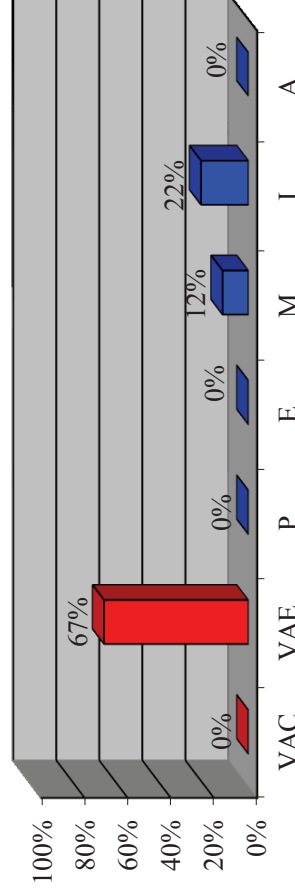


GRÁFICO 7

Análisis de Valor Agregado – Promociones (C.)

Valor agregado cliente	VAC	2%
Valor agregado empresa	VAE	88%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	10%
Inspección	I	0%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

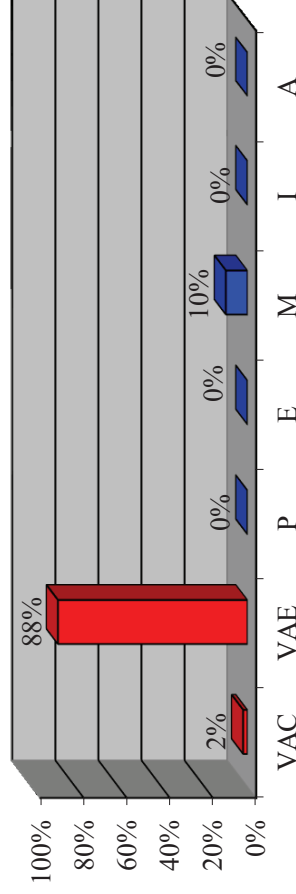


GRÁFICO 8

Análisis de Valor Agregado – Realizar Cobros (E.2)

Valor agregado cliente	VAC	24%
Valor agregado empresa	VAE	69%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	7%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

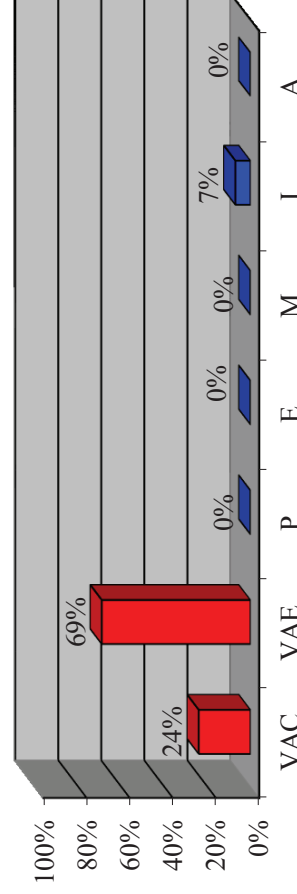


GRÁFICO 9

Análisis de Valor Agregado – Declaración de Impuestos (E.4)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	77%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	23%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

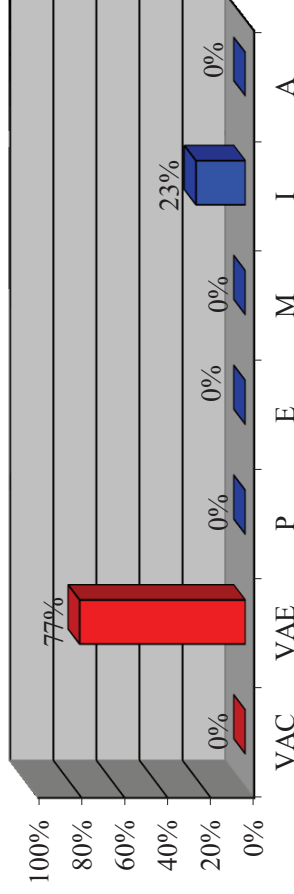


GRÁFICO 10

Análisis de Valor Agregado – Compras (E.5)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	60%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	12%
Inspección	I	25%
Archivo	A	2%
TOTAL		100%

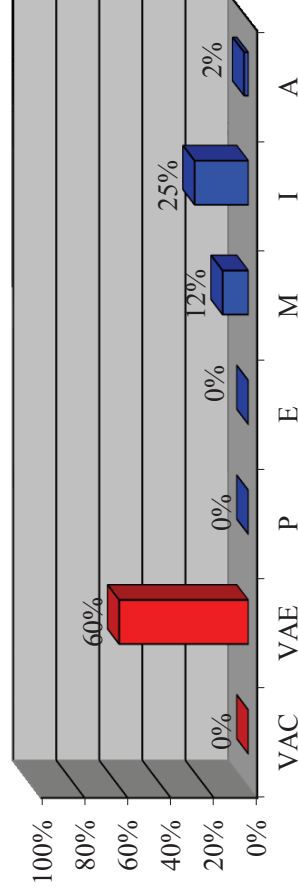


GRÁFICO 11

Análisis de Valor Agregado – Captar Recurso Humano (E.6)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	91%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	8%
Archivo	A	1%
TOTAL		100%

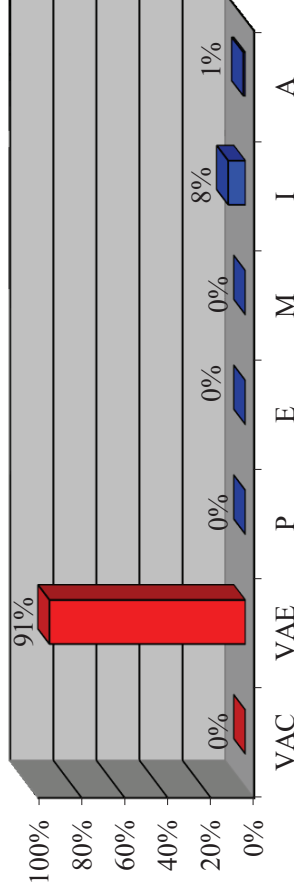


GRÁFICO 12

Análisis de Valor Agregado – Solicitud de Permisos (E.9)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	54%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	16%
Inspección	I	26%
Archivo	A	4%
TOTAL		100%

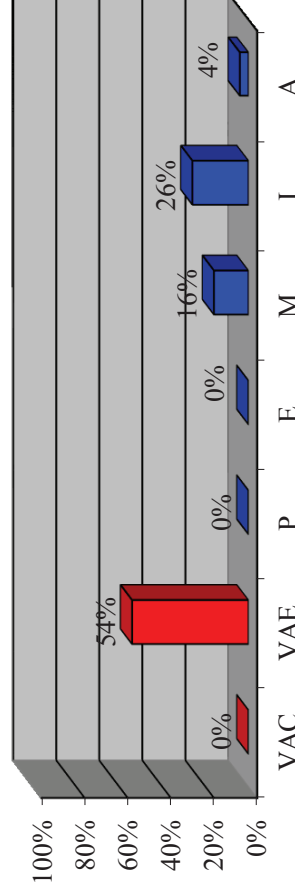


GRÁFICO 13

Análisis de Valor Agregado – Manejo de Información y Citas (E.10)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	73%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	3%
Inspección	I	24%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

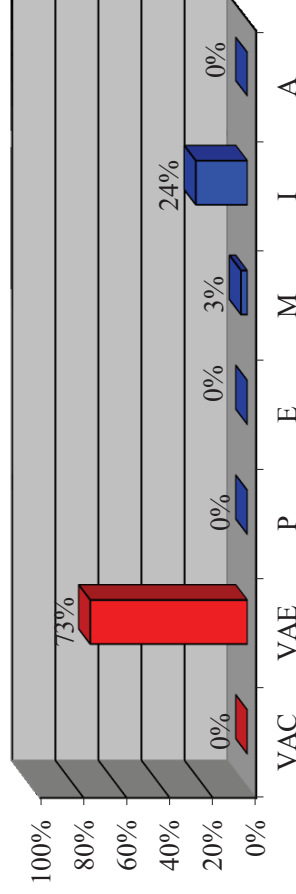


GRÁFICO 14

Análisis de Valor Agregado – Manejo de Redes Sociales y Página Web (E.11)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	75%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	2%
Inspección	I	23%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

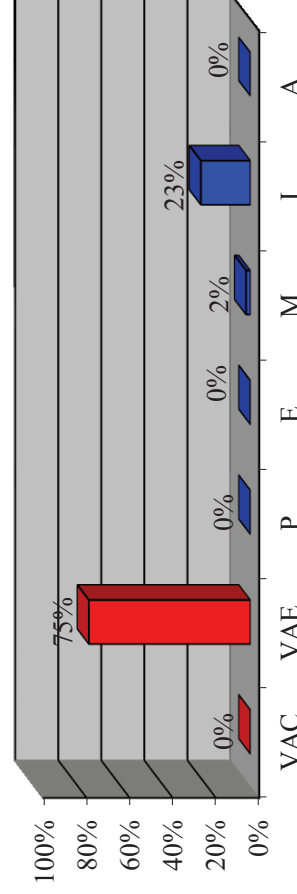


GRÁFICO 15

Análisis de Valor Agregado – Administración de Servicio de Transporte (F.1)

Valor agregado cliente	VAC	66%
Valor agregado empresa	VAE	0%
Preparación	P	31%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	3%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

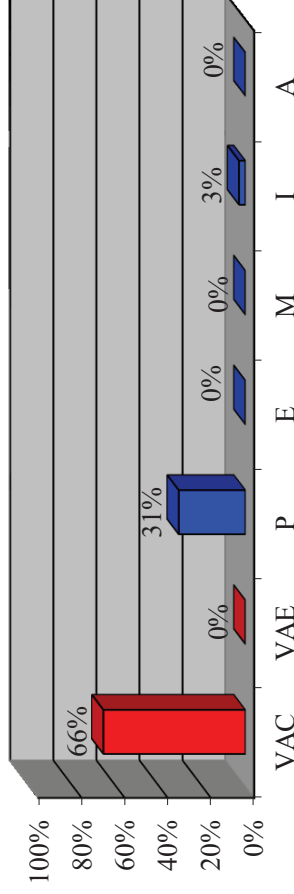


GRÁFICO 16

Análisis de Valor Agregado – Administración de Servicio de Bar-Restaurante (F.2)

Valor agregado cliente	VAC	67%
Valor agregado empresa	VAE	3%
Preparación	P	21%
Espera	E	0%
Movimiento	M	7%
Inspección	I	3%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

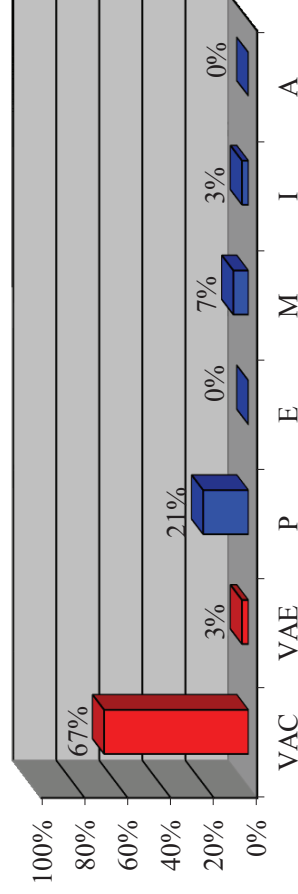


GRÁFICO 17

Análisis de Valor Agregado – Proporcionar Servicio de Guardianía (G.2)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	70%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	24%
Inspección	I	6%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%

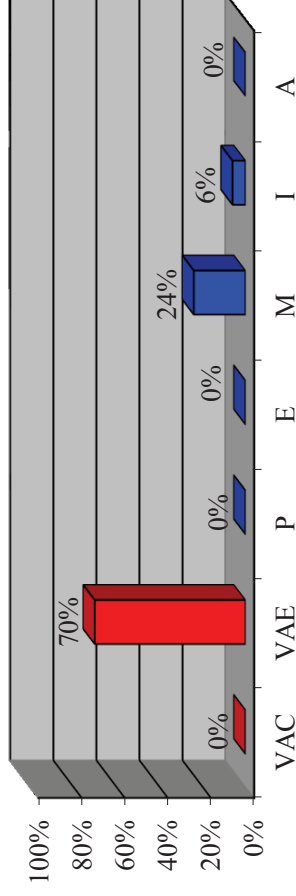


GRÁFICO 18

Análisis de Valor Agregado – Mantenimiento (H.1)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	88%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	11%
Archivo	A	1%
TOTAL		100%

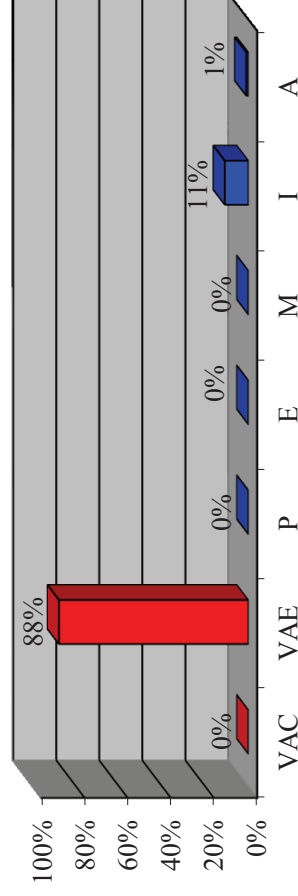
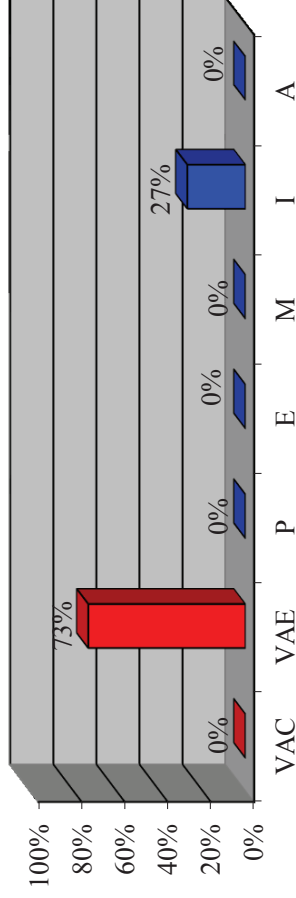


GRÁFICO 19

Análisis de Valor Agregado – Provisión de Insumos (H.4)

Valor agregado cliente	VAC	0%
Valor agregado empresa	VAE	73%
Preparación	P	0%
Espera	E	0%
Movimiento	M	0%
Inspección	I	27%
Archivo	A	0%
TOTAL		100%



ANEXO L- Indicadores de procesos

No	Proceso	Nombre del indicador	Definición del indicador	Unidad de medida	Fórmula del indicador	Frecuencia de medición
1	A.1 Reserva de Cupos	Porcentaje de cupos reservados	Indica el porcentaje de cupos reservados del total de cupos disponibles	%	$PCR = \left(\frac{\# \text{ de cupos reservados}}{\text{total de cupos disponibles}} \right) * 100$	Anual
2	A.2 Entrevistar y Evaluar Aspirante	Porcentaje de entrevistas exitosas	Indica el porcentaje de clientes potenciales que reservaron una cita para las evaluaciones preliminares	%	$PEE = \left(\frac{\# \text{ de citas para evaluaciones preliminares}}{\text{total de clientes potenciales}} \right) * 100$	Mensual
3	A.2 Entrevistar y Evaluar Aspirante	Porcentaje de aspirantes aprobados	Indica el porcentaje de aspirantes que aprobaron las evaluaciones preliminares	%	$PAA = \left(\frac{\# \text{ de estudiantes aprobados}}{\text{total de estudiantes evaluados}} \right) * 100$	Mensual
4	A.3 Matriculación	Porcentaje de capacidad ocupada	Indica el porcentaje de capacidad ocupada	%	$PCO = \left(\frac{\# \text{ de estudiantes matriculados}}{\text{capacidad total}} \right) * 100$	Anual

5	B.1.1 Planificación Curricular	Índice de cumplimiento de planificación anual	Indica el porcentaje de cumplimiento de los temas descritos en la planificación anual	%	$ICPA = \left(\frac{\# \text{ de temas revisados}}{\# \text{ de temas planificados}} \right) * 100$	Anual
6	B.1.1 Planificación Curricular	Porcentaje de planificaciones entregadas a tiempo	Indica el porcentaje de planificaciones entregadas a tiempo	%	$PPET = \left(\frac{\# \text{ de planificaciones entregadas}}{\text{total de planificaciones}} \right) * 100$	Semanal, Mensual
7	B.1.2 Selección de Material Didáctico	Porcentaje de listas de útiles entregadas	Indica el porcentaje de listas de útiles que han sido entregadas por los docentes	%	$PLUE = \left(\frac{\# \text{ de listas de útiles entregadas}}{\text{total de listas de útiles}} \right) * 100$	Semestral
8	B.2.1 Ubicación de Estudiantes	Porcentaje de estudiantes nuevos asignados	Indica el porcentaje de estudiantes nuevos que ya han sido asignados a un aula	%	$PEN A = \left(\frac{\# \text{ de estudiantes nuevos asignados}}{\text{total de estudiantes nuevos}} \right) * 100$	Semestral

9	B.2.2 Verificación y Recepción de Aulas	Razón entre estudiantes y mobiliario	Indica la relación que existe entre el número de estudiantes por curso y el mobiliario asignado (1=óptimo, <1=mobiliario sobrante, >1=mobiliario faltante	NUM	$REM = \left(\frac{\# \text{ de estudiantes por curso}}{\text{cantidad de mobiliario asignado por curso}} \right)$	Anual
10	B.3 Impartir Clases	Porcentaje de actividades diarias completadas	Indica el porcentaje de actividades diarias que se completaron de acuerdo a lo planificado	%	$PADC = \left(\frac{\# \text{ de actividades diarias planificadas}}{\text{total de actividades diarias planificadas}} \right) * 100$	Diario
11	B.4 Consejería Estudiantil	Porcentaje de casos resueltos	Indica el porcentaje de casos tratados en Consejería Estudiantil que han sido resueltos	%	$PCR = \left(\frac{\# \text{ de casos resueltos}}{\text{total de casos tratados}} \right) * 100$	Mensual

12	B.4 Consejería Estudiantil	Índice de reincidencia	Indica la reincidencia en casos resueltos	%	$IR = \left(\frac{\# \text{ de casos reincidentes}}{\text{total de casos resueltos}} \right) * 100$	Mensual
13	B.5 Asignar Calificaciones / B.6.2 Rendición de Evaluaciones	Porcentaje de alumnos con calificaciones bajas	Indica el porcentaje de alumnos que tienen calificaciones menores a 7	%	$PACB = \left(\frac{\# \text{ de alumnos con calificación menor a 7}}{\text{total de alumnos}} \right) * 100$	Mensual
14	B.6.1 Aprobación de Evaluaciones	Cantidad de correcciones en evaluaciones	Indica la cantidad de correcciones que han sido hechas a las evaluaciones elaboradas por los docentes	NUM	$CCE = \sum \text{ correcciones}$	Mensual
15	B.7.1 Préstamo y Recepción de Libros	Cantidad de préstamos realizados	Indica la cantidad de préstamos realizados en la biblioteca	NUM	$CPR = \sum \text{ préstamos de libros}$	Semanal
16	B.7.2 Control y Reposición de Libros	Porcentaje de libros devueltos	Indica el porcentaje de libros prestados que han sido devueltos	%	$PLD = \left(\frac{\# \text{ de libros devueltos}}{\text{total de libros prestados}} \right) * 100$	Semanal
17	B.7.2 Control y Reposición de Libros	Porcentaje de libros repuestos	Indica el porcentaje de libros perdidos que han sido repuestos	%	$PLR = \left(\frac{\# \text{ de libros repuestos}}{\text{total de libros perdidos}} \right) * 100$	Semanal

18	C. Promociones	Porcentaje de alumnos que reprobaron el año	Indica el porcentaje de alumnos que reprobaron el año	%	$PARA = \left(\frac{\# \text{ de alumnos que reprobaron el año}}{\text{total de alumnos}} \right) * 100$	Anual
19	C. Promociones	Cantidad de rectificaciones en calificaciones	Indica la cantidad de rectificaciones que han sido hechas por los docentes en sus calificaciones	NUM	$CRC = \sum \text{rectificaciones}$	Mensual
20	D. Planificación Educativa Institucional	Porcentaje de proyectos ejecutados	Indica el porcentaje de los proyectos planificados que han sido completados	%	$PPE = \left(\frac{\# \text{ de proyectos ejecutados}}{\text{total de proyectos planificados}} \right) * 100$	Semestral
21	E.1 Realizar Pagos	Porcentaje de deudas pagadas	Indica el porcentaje del total adeudado que ha sido pagado	%	$PDP = \left(\frac{\text{cantidad pagada}}{\text{cantidad adeudada}} \right) * 100$	Semanal
22	E.2 Realizar Cobros	Recaudación por tipo de servicio	Indica el porcentaje de la recaudación total que pertenece a cada servicio	%	$RTS = \left(\frac{\text{recaudación por tipo de servicio}}{\text{recaudación total}} \right) * 100$	Mensual

23	E.3 Realizar Contabilidad	Tasa de errores en informes financieros	Indica el porcentaje de informes financieros que tiene errores	%	$TEIF = \left(\frac{\# \text{ de estados financieros con errores}}{\text{total de estados financieros}} \right) * 100$	Mensual
24	E.4 Declaración de Impuestos	Tasa de errores en formularios	Indica el porcentaje de formularios que tiene errores	%	$TEF = \left(\frac{\# \text{ de formularios con errores}}{\text{total de formularios}} \right) * 100$	Mensual
25	E.5 Compras	Porcentaje de compras aprobadas	Indica el porcentaje de las compras solicitadas que fueron aprobadas	%	$PCA = \left(\frac{\# \text{ de compras aprobadas}}{\text{total de compras solicitadas}} \right) * 100$	Mensual
26	E.5 Compras	Valor total de compras sin aprobación	Indica el valor total que se gastó en compras que no necesitan aprobación	USD	$VTCA = \sum \text{valores de compras sin aprobación}$	Mensual
27	E.6 Captar Recurso Humano	Tiempo de ciclo de contratación	Indica el tiempo de ciclo del proceso de captación de RRHH	NUM	$TCC = \sum \text{tiempos de las actividades para captar personal}$	-
28	E.7 Evaluación del Desempeño	Tasa de efectividad del personal	Indica el porcentaje de efectividad del personal	%	$TEP = \left(\frac{\# \text{ de controles con llamados de atención}}{\text{total de controles realizados}} \right) * 100$	Mensual

29	E.8 Capacitación de Recurso Humano	Eficacia de la capacitación	Indica la eficacia que tuvo la capacitación en el personal	NUM	$EC = \left(\frac{\sum \text{calificaciones}}{\# \text{ de personas capacitadas}} \right)$	Mensual
30	E.9 Capacitación de Recurso Humano	Porcentaje del personal que necesita capacitación	Indica el porcentaje del total del personal que necesita capacitación	%	$PPNC = \left(\frac{\# \text{ de empleados con necesidad}}{\text{total de empleados}} \right) * 100$	Mensual
31	E.10 Solicitud de Permisos	Índice de ausentismo	Indica el porcentaje de horas laborables en las que el empleado se ausentó	%	$IA = \left(\frac{\# \text{ de horas de ausencia}}{\# \text{ de horas laborables}} \right) * 100$	Mensual
32	E.10 Manejo de Información y Citas / E.11 Manejo de Redes Sociales y Página Web / F.1 Administración del Servicio de Bar- Restaurante / F.2 Administración del Servicio de Transporte	Cantidad de requerimientos atendidos	Indica la cantidad de requerimientos atendidos	NUM	$CRA = \sum \text{requerimientos atendidos}$	Semanal

33	<p>E.10 Manejo de Información y Citas /</p> <p>E.11 Manejo de Redes Sociales y Página Web /</p> <p>F.1 Administración del Servicio de Bar- Restaurante /</p> <p>F.2 Administración del Servicio de Transporte</p>	Cantidad de quejas recibidas	Indica la cantidad de quejas recibidas	NUM	$CQR = \sum \text{quejas recibidas}$	Semanal
34	F.2 Administración del Servicio de Transporte	Índice de atrasos de transportistas	Indica el porcentaje de días laborables en los que hubo un atraso	%	$IAT = \left(\frac{\# \text{ de días con atraso}}{\# \text{ de días laborables}} \right) * 100$	Mensual
35	F.2 Administración del Servicio de Transporte	Porcentaje de desperfectos resueltos	Indica el porcentaje de desperfectos que fueron resueltos	%	$PDR = \left(\frac{\# \text{ de desperfectos solucionados}}{\# \text{ de desperfectos encontrados}} \right) * 100$	Mensual
36	F.1 Administración del Servicio de Bar- Restaurante	Porcentaje de insumos en mal estado	Indica el porcentaje de insumos en inventario que se encuentran en mal estado	%	$PIME = \left(\frac{\# \text{ de artículos en mal estado}}{\# \text{ de artículos en inventario}} \right) * 100$	Mensual

37	G.1 Brindar Atención Médica	Porcentaje de casos graves	Indica el porcentaje de casos tratados que fueron graves	%	$PCG = \left(\frac{\# \text{ de casos graves}}{\text{total de casos tratados}} \right) * 100$	Mensual
38	G.1 Brindar Atención Médica	Recurrencia en visita de estudiantes	Indica la recurrencia con la que un estudiante visita el departamento médico	%	$RVE = \left(\frac{\# \text{ de visitas del estudiante}}{\text{total de días de clases}} \right) * 100$	Mensual
39	G.2 Proporcionar Servicio de Guardia	Número de visitas	Indica la cantidad de visitantes que tuvo la institución	NUM	$NV = \sum \text{visitas}$	Mensual
40	H.1 Mantenimiento	Porcentaje de peticiones atendidas	Indica el porcentaje de peticiones por mantenimiento que fueron atendidas del total de peticiones realizadas	%	$PPA = \left(\frac{\# \text{ de peticiones atendidas}}{\text{total peticiones por mantenimiento}} \right) * 100$	Mensual

41	H.1 Mantenimiento	Porcentaje de mobiliario y/o equipos que no se pueden reparar	Indica el porcentaje de mobiliario y/o equipos que no se pudieron reparar el momento del mantenimiento	%	$PMEPR = \left(\frac{\# \text{ de equipos o mobiliario sin reparar}}{\text{total de equipo o mobiliario realizado el mantenimiento}} \right) * 100$	Mensual
42	H.2 Limpieza de Infraestructura H.4 Provisión de Insumos	Porcentaje de insumos utilizados	Indica el porcentaje de insumos utilizados sobre el total de insumos en inventario	%	$PIU = \left(\frac{\# \text{ de insumos utilizados}}{\text{total de inventario de insumos}} \right) * 100$	Mensual
43	H.3 Recepción y Almacenamiento de Insumos	Índice de insumos defectuosos	Indica el porcentaje de insumos que están defectuosos del total de insumos adquiridos	%	$IID = \left(\frac{\# \text{ de insumos defectuosos}}{\text{total de insumos en inventario}} \right) * 100$	Mensual
44	H.3 Recepción y Almacenamiento de Insumos	Tasa de insumos devueltos	Indica el porcentaje de insumos que fueron devueltos al proveedor	%	$TID = \left(\frac{\# \text{ de insumos devueltos}}{\text{total de insumos adquiridos}} \right) * 100$	Mensual

ANEXO M- Descripción de actividades

PROCESO: Admisión y Matriculación (A.)

SUBPROCESO: Reserva de Cupos (A.1)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar lista de representantes	Administración	El asistente de recaudaciones revisa la lista de direcciones electrónicas dadas por los padres de familia matriculados.	Asistente de Recaudaciones
2	Envío de notificación para reserva de cupo a padre de familia	Administración	El asistente de recaudaciones envía una notificación para el padre de familia para confirmar si requiere un cupo para el siguiente año lectivo.	Asistente de Recaudaciones
3	Actualizar listado de alumnos para matrícula	Administración	Si el padre de familia requiere un cupo para el próximo año el asistente de recaudaciones debe actualizar el listado de alumnos para matrícula del siguiente año lectivo.	Asistente de Recaudaciones
4	Verificar si requiere servicio complementario	Administración	El asistente de recaudaciones debe revisar si el padre de familia necesita inscribir a su representado en los servicios complementarios.	Asistente de Recaudaciones
5	Añadir a cupos disponibles	Administración	Si el padre de familia no requiere un cupo para el próximo año el asistente de recaudaciones debe registrar la existencia de un nuevo cupo disponible para el siguiente año lectivo.	Asistente de Recaudaciones
6	Notificar al padre de familia el valor a pagar y si desea diferir	Administración	El asistente de recaudaciones debe enviar vía mail el valor total a pagar por el padre de familia para la matrícula del siguiente año lectivo.	Asistente de Recaudaciones
7	Actualizar listado de alumnos para servicios complementarios	Administración	Si el padre de familia necesita un cupo en algún servicio complementario el asistente de recaudaciones debe actualizar el listado de alumnos que tomarán aquel servicio.	Asistente de Recaudaciones
8	Enviar información a responsables de servicios complementarios	Administración	El asistente de recaudaciones debe enviar el listado de alumnos que tomarán algún servicio complementario a los responsables de estas áreas finalizado el período de reserva de cupos.	Asistente de Recaudaciones

PROCESO: Admisión y Matriculación (A.)

SUBPROCESO: Entrevistar y Evaluar Aspirante (A.2)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Explicar los aspectos generales de la fundación	Admisiones	El coordinador de admisiones explicará quien fue Johannes Kepler, la historia del colegio y el direccionamiento estratégico de la institución.	Coordinador de Admisiones
2	Realizar recorrido por las instalaciones	Admisiones	El coordinador de admisiones deberá recorrer y darle una pequeña explicación de las instalaciones de la institución al cliente.	Coordinador de Admisiones
3	Entregar y explicar información de costos y requisitos	Admisiones	El coordinador de admisiones entregará al cliente y explicará los costos de matrícula, pensión, servicios complementarios y los requisitos para la inscripción del alumno en la institución.	Coordinador de Admisiones
4	Explicar metodología C3	Departamento Psicológico	El Psicólogo explicará las etapas en las que consta la metodología C3 que es utilizada en la institución.	Psicólogo
5	Entregar ficha de inscripción	Departamento Psicológico	El psicólogo entregará la ficha de inscripción al cliente para su llenado.	Psicólogo
6	Reservar cita para evaluaciones	Departamento Psicológico	El psicólogo quedará de acuerdo con el cliente para reservar una cita para realizar las evaluaciones preliminares para la inscripción del alumno.	Psicólogo
7	Recibir y verificar ficha de inscripción llena	Departamento Psicológico	El psicólogo recibirá la ficha de inscripción llena y verificará si su llenado es el correcto.	Psicólogo
8	Explicar sobre las evaluaciones a realizarse	Departamento Psicológico	El día de las evaluaciones el psicólogo explicará en que consisten las evaluaciones para el ingreso a la institución de acuerdo a la edad que presenta el aspirante.	Psicólogo
9	Aplicar evaluación de inglés y español	Departamento Psicológico	Si el aspirante va a Pre kínder o primer grado las evaluaciones que tomará el psicólogo serán las de inglés y español.	Psicólogo
10	Aplicar evaluación de matemática, lenguaje e inglés	Departamento Psicológico	Si el aspirante va a segundo grado en adelante las evaluaciones que tomará el psicólogo serán de matemática, lenguaje e inglés.	Psicólogo

11	Examinar las libretas de calificaciones	Departamento Psicológico	Si el aspirante va a segundo grado en adelante el psicólogo deberá examinar las libretas de calificaciones del colegio del que proviene.	Psicólogo
12	Realizar evaluación psicológica	Departamento Psicológico	El psicólogo realizará la evaluación psicológica al aspirante.	Psicólogo
13	Documentar necesidades especiales	Departamento Psicológico	El psicólogo según los resultados de la evaluación psicológica diagnosticará si el aspirante presenta necesidades especiales las cuales documentará.	Psicólogo
14	Calificar las evaluaciones	Departamento Psicológico	El psicólogo calificará las evaluaciones dadas por el aspirante.	Psicólogo
15	Realizar informe de las evaluaciones realizadas	Departamento Psicológico	El psicólogo realizará un informe sobre las evaluaciones rendidas e incluirá un comentario sobre la aceptación o negación para la inscripción del aspirante en la institución.	Psicólogo
16	Enviar informe	Departamento Psicológico	El psicólogo enviará el informe a vicerrectorado.	Psicólogo
17	Recibir informe	Vicerrectorado	El vicerrector recibirá el informe brindado por el psicólogo.	Vicerrector
18	Analizar informe y emitir decisión de aprobación o negación	Vicerrectorado	El vicerrector analizará los resultados del informe y dará una decisión sobre la aprobación o negación para la inscripción del aspirante.	Vicerrector
19	Enviar informe	Vicerrectorado	El vicerrector enviará el informe con la decisión final al departamento psicológico.	Vicerrector
20	Recibir informe con decisión de rectorado	Departamento Psicológico	El psicólogo recibirá el informe con la decisión final por parte del vicerrectorado.	Psicólogo
21	Comunicar decisión a los padres de familia	Departamento Psicológico	El psicólogo informará vía mail la decisión final al cliente sobre el aspirante.	Psicólogo

PROCESO: Admisión y Matriculación (A.)

SUBPROCESO: Matriculación (A.3)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar información para matriculación	Administración	El coordinador de admisiones deberá revisar la información que va a ser necesaria para que el padre de familia matricule a su representado.	Coordinador de Admisiones
2	Publicar documentación y fechas para matriculación	Administración	El coordinador de admisiones publicará en la página web de la institución y enviará vía mail la documentación que debe ser traída por el padre de familia la cual es la siguiente: Ficha de inscripción, 4 fotos tamaño carnet, Certificado médico actualizado, certificado auditivo y visual, Certificado de vacunas o copia de carnet de vacunas, Copia de la cedula del estudiante, Copia de cédula de identidad de padre y madre, Documentos para matriculación, Documentación adicional en el caso que se alumno nuevo.	Coordinador de Admisiones
3	Verificar que tipo de estudiante es	Administración	La secretaria deberá verificar que tipo de estudiante es el que se acerca a la matrícula.	Secretaria
4	Revisar a que curso va	Administración	En el caso que el alumno ya estuvo en la institución el año anterior la secretaria revisará en el Sistema Academium ingresando su usuario y contraseña a que curso va a ingresar el estudiante.	Secretaria
5	Solicitar ficha de inscripción y documentación legal	Administración	La secretaria solicitará al representante la documentación legal y la ficha de inscripción para la matrícula del estudiante.	Secretaria
6	Recepción de ficha de inscripción y documentación legal	Administración	La secretaria recibirá la documentación solicitada por parte del representante.	Secretaria
7	Revisar documentación solicitada	Administración	La secretaria revisará si la documentación entregada está completa y si está llenada según lo que requiere la institución.	Secretaria
8	Solicitar documentos faltantes	Administración	En el caso que la documentación necesite alguna rectificación o no esté completa la secretaria solicitará al representante que presente otra vez los documentos.	Secretaria
9	Ingresar datos del estudiante al Sistema Academium	Administración	La secretaria ingresará los datos del estudiante en el Sistema Academium.	Secretaria
10	Imprimir y entregar contrato para ser firmado	Administración	El contador imprimirá y entregará el contrato de matrícula para que el representante lo lea y lo firme.	Contador

11	Recibir contrato firmado y entregar copia al representante	Administración	El contador recibirá el contrato firmado y entregará una copia al representante.	Contador
12	Preguntar si requiere seguro contra accidentes	Administración	El contador preguntará al representante si requiere el seguro contra accidentes para el estudiante.	Contador
13	Imprimir y entregar contrato para ser firmado	Administración	En el caso que el representante requiera el seguro contra accidentes el contador imprimirá y entregará el contrato para que sea leído y firmado.	Contador
14	Recibir contrato firmado y entregar copia al representante	Administración	El contador recibirá el contrato firmado y entregará una copia al representante.	Contador
15	Solicitar y recibir ficha médica llena	Administración	El responsable de Seguridad y salud solicitará al representante la ficha médica llena del estudiante.	Responsable de Seguridad y Salud
16	Solicitar y recibir autorización de retiro del estudiante firmado	Administración	El responsable de Seguridad y salud solicitará al representante la autorización de retiro del estudiante firmado.	Responsable de Seguridad y Salud
17	Entregar lista de útiles e información de uniformes	Administración	El Asistente de recaudaciones revisará en que año está el estudiante y entregará la lista de útiles e informará sobre donde se venderán y los precios de los uniformes.	Asistente de Recaudaciones
18	Verificar si requiere servicio complementario	Administración	El Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante verificará si el representante requiere el servicio de transporte o el servicio de bar restaurante.	Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante
19	Solicitar que llene ficha de inscripción	Administración	En el caso que sea un alumno nuevo el Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante solicitará al representante que llene la ficha de inscripción del servicio complementario.	Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante
20	Recepción de ficha de inscripción llena	Administración	El Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante recibirá la ficha de inscripción llena.	Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante
21	Ingresar datos en el sistema	Administración	El Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante ingresará los datos del estudiante al sistema.	Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante
22	Verificar si es necesario actualización de datos	Administración	En el caso que el alumno ya estuvo en la institución el año anterior el Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante verificará si es necesario la actualización de los datos del estudiante.	Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante

23	Actualizar datos en el sistema	Administración	En el caso que sea necesario una actualización el Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante lo realizará en el sistema.	Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante
24	Entregar información de costos	Administración	El Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante entregará la información de costos al representante por el servicio contratado.	Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante
25	Enviar listado de alumnos de servicios complementarios con costos	Administración	El Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante enviará el listado de alumnos y el costo por el servicio contratado al contador vía mail.	Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante
26	Archivar ficha de inscripción de servicios complementarios	Administración	El Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante archivará las fichas de inscripción de servicios complementarios.	Responsable de Transporte/ Responsable de Bar Restaurante
27	Verificar medio de pago	Administración	El contador verificará que medio de pago utilizará el representante para cancelar los haberes con la institución.	Contador
28	Explicar otros medios de pago	Administración	En el caso que el representante no utilice el débito bancario como medio de pago el contador le explicará que puede pagar mediante cheque, tarjeta de crédito o acercándose a la institución.	Contador
29	Hacer firmar autorización de débito bancario	Administración	En el caso que el representante opte por el débito bancario el contador entregará la autorización de débito bancario para ser firmado.	Contador
30	Registrar y revisar datos para la factura	Administración	El contador registrará y revisará con el representante los datos para la emisión de la factura.	Contador
31	Verificar total a pagar	Administración	El asistente de recaudaciones verificará y sumará todos los rubros para ser cancelados por el representante.	Asistente de Recaudaciones
32	Solicitar pago	Administración	El asistente de recaudaciones indicará la cantidad total y la descripción de los rubros para ser cancelados por el representante.	Asistente de Recaudaciones

MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Diseño Curricular (B.1)

SUBPROCESO: Planificación Curricular (B.1.1)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recepción y reenvío de mail con cronograma del siguiente año	Secretaría	La secretaria recibirá el mail por parte del Ministerio de Educación con el cronograma para el próximo año y reenviará dicho mail al vicerrector.	Secretaria
2	Recepción de cronograma para el siguiente año	Vicerrectorado	El vicerrector recibirá el mail con el cronograma planteado por el Ministerio de Educación.	Vicerrector
3	Realizar cronograma de actividades del siguiente año lectivo	Vicerrectorado	El vicerrector realizará el cronograma de la institución en base al enviado por el Ministerio de Educación.	Vicerrector
4	Publicar cronograma	Vicerrectorado	El vicerrector enviará vía mail el cronograma de la institución a los docentes y personal administrativo.	Vicerrector
5	Verificar si existe suficiente personal docente	Vicerrectorado	El vicerrector revisará si es necesario cambiar o aumentar número de trabajadores en el área de docencia.	Vicerrector
6	Elegir coordinadores de área, sección y tutores	Vicerrectorado	Si hay el suficiente personal, el vicerrector elegirá coordinadores de área, sección y tutores.	Vicerrector
7	Determinar cargas horarias para docentes	Vicerrectorado	El vicerrector se encargará de la designación de las cargas horarias para los docentes dependiendo del cargo que tendrán.	Vicerrector
8	Publicar carga horaria de docentes	Vicerrectorado	El vicerrector enviará vía mail la carga horaria que tendrá cada docente para el próximo año lectivo.	Vicerrector
9	Solicitar planificaciones curriculares	Vicerrectorado	El vicerrector solicitará las planificaciones de todo el año, de bloque y las semanales a los docentes.	Vicerrector
10	Incluir temas que no se vieron	Aulas	Los docentes en el caso que no se cumplieran las planificaciones del año anterior incluirán los temas que no se vieron para la realización de las nuevas planificaciones.	Docentes
11	Realizar planificaciones curriculares	Aulas	Los docentes realizarán las planificaciones del año, de bloque y semanales.	Docentes
12	Entregar planificaciones	Aulas	Los docentes entregarán sus planificaciones vía mail al vicerrectorado.	Docentes
13	Recibir planificaciones	Vicerrectorado	El vicerrector recibirá los mails con las planificaciones de todos los docentes.	Vicerrector
14	Proponer correcciones	Vicerrectorado	En el caso que las planificaciones necesiten alguna corrección el vicerrector propondrá mejoras para éstas.	Vicerrector
15	Aprobar planificaciones	Vicerrectorado	El vicerrector aprobará las planificaciones para el próximo año lectivo.	Vicerrector

MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Diseño Curricular (B.1)

SUBPROCESO: Selección de Material Didáctico (B.1.2)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibir proformas de nuevas editoriales	Vicerrectorado	El vicerrector recibirá propuestas de diferentes editoriales para los libros que se van a utilizar en el año lectivo.	Vicerrector
2	Comparar con editorial utilizada el año anterior	Vicerrectorado	El vicerrector y los docentes revisarán la editorial utilizada el año anterior y compararán la calidad, temas y claridad presentados con las nuevas editoriales.	Vicerrector/ Docentes
3	Proponer cambio de editorial a docentes	Vicerrectorado	En el caso que una nueva editorial sea mejor que la usada el año anterior el vicerrector propondrá el cambio.	Vicerrector
4	Cambiar editorial	Vicerrectorado	El vicerrector y los docentes decidirán cambiar de editorial.	Vicerrector/ Docentes
5	Indicar que se utilizará la misma editorial	Vicerrectorado	En el caso que las editoriales nuevas no sean mejores el vicerrector decidirá que se utilizará la misma editorial del año anterior.	Vicerrector
6	Elaborar lista de útiles incluido libros por curso	Aulas	Los docentes elaborarán la lista de útiles por curso incluidos los libros que se emplearán el siguiente año lectivo.	Docentes
7	Resaltar materiales que se almacenarán	Aulas	Los docentes resaltarán los materiales que serán almacenados en bodega.	Docentes
8	Enviar lista de útiles	Aulas	Los docentes enviarán vía mail la lista de útiles al jefe administrativo y al asistente de recaudaciones.	Docentes

MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Realización de Actividades Preliminares (B.2)

SUBPROCESO: Ubicación de Estudiantes (B.2.1)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Verificar fichas de estudiantes	Departamento Psicológico	El psicólogo verificará las fichas de los estudiantes para saber si hubo problemas de disciplina.	Psicólogo
2	Reubicar estudiantes	Departamento Psicológico	Si existen problemas disciplinarios el psicólogo reubicará a los estudiantes en otro paralelo.	Psicólogo
3	Verificar lista de estudiantes matriculados	Departamento Psicológico	El psicólogo verificará la lista de estudiantes matriculados para saber si existen estudiantes nuevos.	Psicólogo
4	Ubicar Estudiantes	Departamento Psicológico	Si existen estudiantes nuevos se los ubicará en el paralelo escogido según el año al que va.	Psicólogo
5	Realizar lista de estudiantes por curso	Departamento Psicológico	El psicólogo realizará las listas de estudiantes por curso finales.	Psicólogo
6	Enviar lista a docentes	Departamento Psicológico	El psicólogo enviará vía mail las listas de estudiantes por curso a los docentes.	Psicólogo

MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Realización de Actividades Preliminares (B.2)

SUBPROCESO: Verificación y Recepción de Aulas (B.2.2)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar lista de estudiantes por curso	Proveeduría	El jefe administrativo revisará la lista de estudiantes por curso para conocer el número de estudiantes por paralelo.	Jefe Administrativo
2	Verificar distribución de aulas	Aulas	El jefe administrativo revisará si la distribución de las aulas es la adecuada para el número de alumnos que estarán por curso.	Jefe Administrativo
3	Reubicar mobiliario	Aulas	En el caso que no estaría bien la distribución de las aulas los auxiliares de servicios generales deberán reubicar el mobiliario según lista de alumnos por curso.	Auxiliar de Servicios Generales
4	Verificar estado del mobiliario	Aulas	El jefe administrativo verificará el estado del mobiliario por aula.	Jefe Administrativo
5	Actualizar e imprimir inventario de mobiliario por aula	Proveeduría	El jefe administrativo actualizará e imprimirá los inventarios de mobiliario por aula.	Jefe Administrativo
6	Entregar inventario de mobiliario por aula	Aulas	El jefe administrativo entregará el inventario de mobiliario por aula al docente encargado de ésta.	Jefe Administrativo
7	Recibir inventario de mobiliario	Aulas	Los docentes recibirán el inventario de mobiliario correspondiente a su aula.	Docentes
8	Verificar inventario de mobiliario	Aulas	Los docentes revisarán el inventario de mobiliario según lo que hay en la aula entregada.	Docentes
9	Proponer correcciones	Aulas	En el caso que no estaría bien el inventario de mobiliario los docentes deberán proponer correcciones y enviar devuelta el inventario.	Docentes
10	Firmar inventario de mobiliario	Aulas	Los docentes deberán firmar el inventario de mobiliario.	Docentes
11	Entregar inventario de mobiliario firmado	Aulas	Los docentes entregarán el inventario de mobiliario firmado al jefe administrativo.	Docentes
12	Archivar inventario	Proveeduría	El jefe administrativo recibirá el inventario de mobiliario firmado para ser archivado.	Jefe Administrativo

PROCESO: Gestión Académica (B.)

SUBPROCESO: Impartir Clases (B.3)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar planificación semanal	Aulas	Los docentes revisarán la planificación semanal para conocer qué clase deben impartir.	Docentes
2	Verificar necesidad de material didáctico	Aulas	Los docentes verificarán si para la clase que deben impartir es necesario adquirir material didáctico.	Docentes
3	Enviar solicitud de material didáctico	Aulas	En el caso que sea necesario material didáctico los docentes deben enviar una solicitud al jefe administrativo vía el Sistema Academium.	Docentes
4	Retirar material didáctico	Aulas	Los docentes deberán retirar el material didáctico de proveeduría.	Docentes
5	Preparar clase	Aulas	Los docentes preparan la clase según lo que estipula la planificación semanal.	Docentes
6	Tomar asistencia	Aulas	Los docentes en el inicio de la clase tomarán la asistencia a los alumnos.	Docentes
7	Impartir clases	Aulas	Los docentes impartirán la clase.	Docentes
8	Responder preguntas	Aulas	Los docentes responderán preguntas sobre la clase impartida.	Docentes
9	Recoger tareas	Aulas	En el caso que hubieran tareas los docentes las recogerán.	Docentes
10	Entregar lista de asistencia a inspector	Aulas	Los docentes entregarán la lista de asistencia al inspector.	Docentes
11	Actualizar fichas de estudiantes	Aulas	En el caso que en la clase hubieran problemas disciplinarios, académicos los docentes actualizarán con estas observaciones las fichas de los estudiantes.	Docentes

PROCESO: Gestión Académica (B.)

SUBPROCESO: Brindar Consejería Estudiantil (B.4)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar fichas de estudiantes	Departamento Psicológico	El psicólogo revisará las fichas de los estudiantes para conocer si existen problemas académicos o disciplinarios.	Psicólogo
2	Verificar si necesita ayuda externa	Departamento Psicológico	En el caso que el alumno presente problemas que no se pueden solucionar dentro de la institución el psicólogo deberá verificar el asesoramiento de una persona externa.	Psicólogo
3	Informar a padres de familia	Departamento Psicológico	El psicólogo informará al padre de familia que el alumno necesita la asesoría de una persona externa.	Psicólogo
4	Reunirse con el representante	Departamento Psicológico	En el caso que el problema presentado por el alumno sea de carácter académico el psicólogo convocará a una reunión con el representante para informar sobre ésta anomalía.	Psicólogo
5	Plantear estrategias de mejora	Departamento Psicológico	El psicólogo planteará estrategias para mejorar el rendimiento académico del alumno.	Psicólogo
6	Informar estrategias a docentes	Departamento Psicológico	El psicólogo informará a los docentes las estrategias acordadas.	Psicólogo
7	Verificar que tipo de faltas	Departamento Psicológico	En el caso que el problema presentado por el alumno sea de carácter disciplinario el psicólogo deberá verificar que tipo de falta es: leve, grave o muy grave.	Psicólogo
8	Enviar informe	Departamento Psicológico	En el caso que la falta sea muy grave el psicólogo realizará un informe sobre la falta y lo enviará al rectorado.	Psicólogo
9	Recibir informe	Rectorado	El rector recibirá el informe.	Rector
10	Comunicar a autoridad distrital	Rectorado	El rector comunicará a la autoridad distrital sobre la falta del alumno y esperará la decisión.	Rector

11	Recibir y enviar decisión de autoridad distrital	Rectorado	El rector recibirá y enviará al psicólogo la decisión de la autoridad distrital.	Rector
12	Revisar decisión de autoridad distrital	Departamento Psicológico	El psicólogo revisará la decisión de la autoridad distrital.	Psicólogo
13	Reunirse con padres de familia para informar decisión	Departamento Psicológico	El psicólogo convocará una reunión con los padres de familia para informar la decisión de la autoridad distrital.	Psicólogo
14	Ejecutar decisión de autoridad distrital	Rectorado	El rector ejecutará la decisión de la autoridad distrital.	Rector
15	Reunirse con representante estudiante y	Departamento Psicológico	En el caso que la falta sea grave el psicólogo deberá convocar a una reunión con el padre de familia y el estudiante involucrado.	Psicólogo
16	Reunirse con el estudiante	Departamento Psicológico	En el caso que la falta sea leve el psicólogo se reunirá con el estudiante.	Psicólogo
17	Llegar a un acuerdo	Departamento Psicológico	El psicólogo llegará a un acuerdo con el estudiante para que no se repita tal acción.	Psicólogo
18	Actualizar ficha del estudiante	Departamento Psicológico	El psicólogo actualizará la ficha del estudiante con las observaciones del problema presentado.	Psicólogo
19	Dar seguimiento	Departamento Psicológico	El psicólogo deberá dar seguimiento al estudiante.	Psicólogo
20	Verificar si se resolvió el problema	Departamento Psicológico	El psicólogo deberá verificar si el problema se resolvió de manera definitiva.	Psicólogo

PROCESO: Gestión Académica (B.)

SUBPROCESO: Asignar Calificaciones (B.5)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar los documentos a calificar	Aulas	Los docentes revisarán los documentos que van a calificar si son evaluaciones o tareas.	Docentes
2	Comprobar criterios de evaluación	Aulas	En el caso que sea una evaluación los docentes deben comprobar que criterios de evaluación utilizaron.	Docentes
3	Asignar calificación a los criterios según respuestas	Aulas	Los docentes asignarán la puntuación asignada a cada pregunta de la evaluación.	Docentes
4	Revisar tarea	Aulas	En el caso que sea una tarea los docentes revisarán dicho documento para comprobar que se encuentre realizada de la manera que se solicitó.	Docentes
5	Solicitar al estudiante que entregue tarea atrasada	Aulas	En el caso que el estudiante no haya entregado la tarea los docentes deberán solicitar que suministre el deber atrasado.	Docentes
6	Comunicar que la tarea será recibida con una calificación 7/10	Aulas	Los docentes comunicarán al estudiante que la tarea será recibida con una calificación de 7/10	Docentes
7	Asignar y registrar "0" a la tarea	Aulas	En el caso que el estudiante no haya entregado la tarea por segunda vez los docentes asignarán y registrarán una calificación de "0".	Docentes
8	Colocar calificación total	Aulas	Los docentes colocarán la calificación que se obtuvo por la evaluación o tarea.	Docentes
9	Registrar calificación	Aulas	Los docentes anotarán las calificaciones por estudiante en su registro de notas.	Docentes

MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Aprobación y Rendición de Evaluaciones (B.6)

SUBPROCESO: Aprobación de Evaluaciones (B.6.1)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar los criterios de evaluación	Aulas	Los docentes revisarán los criterios de evaluación aprobados por el Ministerio de Educación.	Docentes
2	Seleccionar criterios de evaluación	Aulas	Los docentes seleccionarán los criterios de evaluación.	Docentes
3	Preparar evaluación	Aulas	Los docentes revisarán la planificación semanal para seleccionar los temas y prepararán la evaluación.	Docentes
4	Enviar evaluación para aprobación	Aulas	Los docentes enviarán vía mail las evaluaciones al coordinador de área para ser aprobadas.	Docentes
5	Recepción de evaluación	Coordinación de Área	El coordinador de área recibirá la evaluación para aprobarla.	Coordinadores de Área
6	Revisar el contenido de la evaluación	Coordinación de Área	El coordinador de área revisará el contenido de la evaluación para conocer si existe una concordancia de los temas vistos en clase con el currículo estipulado por el Ministerio de Educación.	Coordinadores de Área
7	Revisar la estructura de la evaluación	Coordinación de Área	El coordinador de área revisará la estructura de la evaluación para conocer si ésta se encuentra entendible para el estudiante.	Coordinadores de Área
8	Proponer correcciones y enviar evaluación	Coordinación de Área	En el caso que la evaluación no se encuentre bien el coordinador de área registrará observaciones y la enviará para que sea mejorada.	Coordinadores de Área
9	Firmar evaluación	Coordinación de Área	El coordinador de área firmará la evaluación para aprobarla.	Coordinadores de Área
10	Enviar evaluación aprobada	Coordinación de Área	El coordinador de área entregará la evaluación al docente correspondiente.	Coordinadores de Área
11	Recibir evaluación aprobada	Aulas	Los docentes recibirán la evaluación aprobada.	Docentes
12	Fotocopiar evaluación	Aulas	Los docentes fotocopiarán la evaluación según el número de estudiantes que tienen en la clase.	Docentes

MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Aprobación y Rendición de Evaluaciones (B.6)

SUBPROCESO: Rendición de Evaluaciones (B.6.2)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Entregar evaluaciones	Aulas	Los docentes entregarán las evaluaciones a los estudiantes.	Docentes
2	Dar indicaciones	Aulas	Los docentes darán indicaciones de como llenar la evaluación.	Docentes
3	Responder preguntas	Aulas	En el caso que existan preguntas los docentes las responderán.	Docentes
4	Recoger evaluaciones	Aulas	El momento que se termine el tiempo para la rendición de las evaluaciones los docentes recogerán las evaluaciones.	Docentes

MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)

PROCESO: Administración de Biblioteca (B.7)

SUBPROCESO: Préstamo y Recepción de Libros (B.7.1)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Verificar el tipo de requerimiento	Biblioteca	El encargado de biblioteca revisará si se solicita un préstamo o una recepción.	Encargado de Biblioteca
2	Entrega de ficha de pedido	Biblioteca	En el caso que se requiera un libro el encargado de biblioteca entregará la ficha de pedido para ser llenada.	Encargado de Biblioteca
3	Indicar al docente la sección por asignaturas y nivel de educación	Biblioteca	En el caso que sea un docente el que requiere un libro el encargado de biblioteca indicará la sección donde se encuentran los libros por asignatura y nivel de educación.	Encargado de Biblioteca
4	Recepción de carnet estudiantil	Biblioteca	En el caso que sea un estudiante el que requiere un libro el encargado de biblioteca solicitará el carnet estudiantil.	Encargado de Biblioteca
5	Indicar la sección de libros correspondiente al grado	Biblioteca	El encargado de biblioteca indicará la sección de libros correspondiente al grado en el que se encuentre el alumno.	Encargado de Biblioteca
6	Recepción de ficha de pedido llena	Biblioteca	El encargado de Biblioteca recibirá la ficha de pedido llena.	Encargado de Biblioteca
7	Actualizar estado del libro a "PRESTADO" en lista de libros	Biblioteca	El encargado de biblioteca actualizará el estado del libro en la lista de libros a "PRESTADO".	Encargado de Biblioteca
8	Entregar el libro solicitado	Biblioteca	El encargado de biblioteca entregará el libro solicitado.	Encargado de Biblioteca
9	Recepción de libro	Biblioteca	El momento que se reciba el libro devuelta el encargado de biblioteca lo tomará.	Encargado de Biblioteca
10	Revisar ficha de pedido	Biblioteca	El encargado de biblioteca revisará la ficha de pedido de acuerdo al libro entregado.	Encargado de Biblioteca
11	Actualizar estado del libro a "EN STOCK" en lista de libros	Biblioteca	El encargado de biblioteca actualizará el estado del libro en la lista de libros a "EN STOCK".	Encargado de Biblioteca
12	Entregar carnet estudiantil	Biblioteca	En el caso que la persona que solicitó el libro sea un estudiante el encargado de biblioteca entregará el carnet estudiantil perteneciente al alumno.	Encargado de Biblioteca
13	Colocar libro en percha	Biblioteca	El encargado de biblioteca colocará el libro en la percha correspondiente.	Encargado de Biblioteca

MACROPROCESO: Gestión Académica (B.)
PROCESO: Administración de Biblioteca (B.7)
SUBPROCESO: Control y Reposición de Libros (B.7.2)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Verificar el listado de libros	Biblioteca	El encargado de biblioteca verificará el listado de libros para conocer que libros se encuentran prestados.	Encargado de Biblioteca
2	Verificar fichas de pedido de libro	Biblioteca	En el caso que existan libros prestados el encargado de biblioteca verificará las fichas de pedido para saber que libros se encuentran por más de 15 días fuera de la biblioteca.	Encargado de Biblioteca
3	Dirigirse al curso del estudiante	Aulas	En el caso que existan libros prestados por más de 15 días el encargado de biblioteca se dirigirá al curso del estudiante que no ha devuelto el libro.	Encargado de Biblioteca
4	Solicitar agenda al estudiante	Aulas	El encargado de biblioteca solicitará la agenda al estudiante.	Encargado de Biblioteca
5	Redactar notificación de atraso a padre de familia	Aulas	El encargado de biblioteca redactará una notificación al padre de familia para hacerle conocer que el estudiante no ha devuelto el libro.	Encargado de Biblioteca
6	Actualizar estado a "EN ESPERA DE REPOSICIÓN" en listado de libros	Biblioteca	En el caso que no se devolviera el libro el encargado de biblioteca actualizará el estado del libro en el listado de libros a "EN ESPERA DE REPOSICIÓN".	Encargado de Biblioteca
7	Extraer datos bibliográficos	Biblioteca	El encargado de biblioteca extraerá los datos del libro los cuales son los siguientes: Nombre del libro, autor, editorial y año.	Encargado de Biblioteca
8	Dirigirse al curso del estudiante	Aulas	El encargado de biblioteca se dirigirá al curso del estudiante que no ha devuelto el libro.	Encargado de Biblioteca
9	Solicitar agenda al estudiante	Aulas	El encargado de biblioteca solicitará la agenda al estudiante.	Encargado de Biblioteca
10	Redactar notificación de reposición de libro	Aulas	El encargado de biblioteca redactará una notificación al padre de familia para hacerle conocer que el estudiante deberá reponer el libro perdido.	Encargado de Biblioteca

11	Devolver libro	Biblioteca	En el caso que el libro no sea el correcto el encargado de biblioteca devolverá el libro al estudiante.	Encargado de Biblioteca
12	Aplicar penalizaciones	Biblioteca	En el caso que sea la tercera notificación para el estudiante se aplicará penalizaciones al estudiante.	Encargado de Biblioteca
13	Actualizar estado de libro a "EN STOCK" en listado de libros	Biblioteca	En el caso que el libro sea devuelto el encargado de biblioteca actualizará el estado del libro en el listado de libros a "EN STOCK".	Encargado de Biblioteca
14	Entregar carnet	Biblioteca	En el caso que haya sido un estudiante el que devolvió el libro el encargado de biblioteca entregará el carnet estudiantil al alumno.	Encargado de Biblioteca
15	Colocar libro en percha correspondiente	Biblioteca	El encargado de biblioteca colocará el libro en la percha correspondiente.	Encargado de Biblioteca

PROCESO: Promociones (C.)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Habilitar sistema Academium	Secretaría	La secretaria ingresará con su usuario y contraseña y habilitará el módulo de ingreso de calificaciones en el Sistema Academium y notificará a los docentes que pueden registrar las notas.	Secretaria
2	Registrar calificaciones en el sistema	Aulas	Los docentes registrarán las notas en el módulo de ingreso de calificaciones.	Docentes
3	Abrir sistema Academium para correcciones	Secretaría	En el caso que exista rectificación de notas la secretaria habilitará el Sistema Academium.	Secretaria
4	Corregir calificaciones	Aulas	Los docentes corregirán las notas que sean necesarias.	Docentes
5	Cerrar sistema Academium	Secretaría	La secretaria cerrará el Sistema Academium después del ingreso de todas las calificaciones.	Secretaria
6	Publicar calificaciones	Secretaría	En el caso que sea época de parciales la secretaria publicará las calificaciones de cada estudiante vía web.	Secretaria
7	Imprimir calificaciones por estudiante	Secretaría	En el caso que sea 1° Quimestre la secretaria imprimirá las calificaciones por estudiante del Sistema Academium.	Secretaria
8	Entregar reportes para ser firmados	Secretaría	La secretaria entregará los reportes para que sean firmados a rectorado.	Secretaria
9	Recibir reportes de calificaciones	Rectorado	El rector recibirá los reportes para ser firmados.	Rector
10	Firmar reportes de calificaciones	Rectorado	El rector firmará cada reporte de los estudiantes	Rector
11	Entregar reporte de calificaciones por curso	Secretaría	La secretaria recogerá los reportes de rectorado y entregará a los docentes.	Secretaria
12	Convocar reunión de padres de familia	Aulas	Los docentes convocarán a una reunión a los padres de familia mediante comunicados impresos y enviarán un recordatorio vía mensaje de texto.	Docentes
13	Entregar reportes de calificaciones	Aulas	Los docentes entregarán los reportes de calificaciones a los padres de familia en la reunión ya convocada.	Docentes
14	Publicar reportes de calificaciones	Secretaría	En el caso que sea 2° Quimestre la secretaria publicará las calificaciones en el caso de secundaria serán impresas y pegadas, mientras que primaria serán impresas y entregadas a los estudiantes.	Secretaria

15	Actualizar aprobación de año en sistema Academium	Secretaría	La secretaria verificará que alumnos han aprobado el año y actualizará el Sistema Academium.	Secretaria
16	Emitir certificado de promoción a la Autoridad Distrital	Secretaría	La secretaria realizará y emitirá el certificado de promoción a la Autoridad Distrital.	Secretaria
17	Registrar información en sistema de la autoridad distrital	Secretaría	En el caso que sea un alumno de 3° de Bachillerato la secretaria registrará la información en el sistema de la Autoridad Distrital.	Secretaria
18	Realizar documentos de certificación	Secretaría	La secretaria realizará los documentos de certificación los cuales son los siguientes: certificado de promoción, certificado de aprobación de la sección de educación general básica, acta de grado y título de bachiller.	Secretaria
19	Incluir documentos en la carpeta del estudiante	Secretaría	La secretaria incluirá esos documentos a la carpeta de cada estudiante.	Secretaria
20	Adjuntar resolución vigente	Secretaría	La secretaria adjuntará la resolución vigente de la institución.	Secretaria
21	Enviar información a la autoridad distrital	Secretaría	La secretaria enviará esa información a la Autoridad Distrital a la que pertenece.	Secretaria
22	Entregar títulos e incorporar estudiantes	Rectorado	El rector entregará los títulos e incorporará a los estudiantes en una ceremonia de graduación.	Rector
23	Realizar listado de alumnos para exámenes de mejoramiento	Secretaría	En el caso que existan alumnos que requieran rendir exámenes de mejoramientos la secretaria realizará el listado de estudiantes para esas evaluaciones.	Secretaria
24	Entregar listado	Secretaría	La secretaria entregará el listado de alumnos para rendir exámenes de mejoramiento a los docentes encargados.	Secretaria
25	Publicar reportes de calificaciones	Secretaría	La secretaria imprimirá y pegará los reportes de calificaciones para los alumnos que deben rendir los exámenes de mejoramiento.	Secretaria
26	Registrar calificación en sistema Academium	Secretaría	La secretaria registrará las calificaciones finales de los alumnos que rindieron exámenes de mejoramiento en el Sistema Academium.	Secretaria
27	Actualizar pérdida de año en sistema Academium	Secretaría	La secretaria actualizará la pérdida de año en el Sistema Academium.	Secretaria

PROCESO: Planificación Educativa Institucional (D.)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar listado de empleados	Rectorado	El rector revisará el listado de empleados para seleccionar a los representantes del área administrativa, financiera y educativa que serán convocadas a la reunión de planificación.	Rector
2	Convocar a representantes de cada área para reunión	Rectorado	El rector convocará vía mail a los representantes de cada área para la reunión de planificación.	Rector
3	Conformar equipos de trabajo	Rectorado	El rector conformará los equipos de trabajo según la especialidad que presenten las personas convocadas.	Rector
4	Revisar Plan Educativo Institucional anterior	Oficinas	Los equipos de trabajo revisarán los proyectos del plan educativo institucional anterior.	Equipos de trabajo
5	Verificar el cumplimiento de los proyectos	Oficinas	Los equipos de trabajo verificarán el cumplimiento de los proyectos administrativos, educativos y financieros.	Equipos de trabajo
6	Realizar cronograma y asignar responsable	Oficinas	En el caso que no se cumplieron los proyectos los equipos de trabajo asignarán un responsable y realizarán un cronograma para la ejecución de aquellos proyectos.	Equipos de trabajo
7	Verificar si existen nuevos proyectos	Oficinas	Los equipos de trabajo plantearán nuevos proyectos.	Equipos de trabajo
8	Solicitar aprobación	Oficinas	Los equipos de trabajo enviarán vía mail los nuevos proyectos al rectorado para su aprobación.	Equipos de trabajo
9	Revisar nuevos proyectos	Rectorado	El rector revisará el contenido y la pertinencia de los nuevos proyectos.	Rector
10	Proponer correcciones	Rectorado	En el caso que no estén bien los proyectos el rector propondrá correcciones.	Rector
11	Aprobar nuevos proyectos	Rectorado	El rector aprobará los nuevos proyectos y los enviará a los equipos de trabajo vía mail.	Rector

12	Establecer tiempos de cumplimiento para proyectos	Oficinas	Los equipos de trabajo establecerán responsables y tiempos de cumplimiento para los nuevos proyectos.	Equipos de trabajo
13	Incluir proyectos al Plan Educativo Institucional	Oficinas	Los equipos de trabajo incluirán los nuevos proyectos dentro del plan educativo institucional.	Equipos de trabajo
14	Publicar Plan Educativo Institucional	Oficinas	Los equipos de trabajo enviarán vía mail el plan educativo institucional a los empleados de la institución.	Equipos de trabajo
15	Revisar Código de Convivencia	Oficinas	Los equipos de trabajo revisarán el código de convivencia para verificar si son necesarios cambios en este documento.	Equipos de trabajo
16	Solicitar aprobación	Oficinas	En el caso que existan cambios los equipos de trabajo los enviarán vía mail al rectorado para solicitar la correspondiente aprobación.	Equipos de trabajo
17	Verificar cambios	Rectorado	El rector recibirá y verificará los cambios hechos al código de convivencia.	Rector
18	Incluir cambios	Oficinas	En el caso que se aprueben los cambios realizados al código de convivencia los equipos de trabajo los incluirán en dicho documento.	Equipos de trabajo
19	Publicar Código de Convivencia	Oficinas	Los equipos de trabajo enviarán el código de convivencia a los empleados de la institución y a los padres de familia que conforman la comunidad de la fundación.	Equipos de trabajo

PROCESO: Gestión Administrativa Financiera (E.)

SUBPROCESO: Realizar Pagos (E.1)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar Sistema Academium	Administración	El asistente contable ingresará con su usuario y contraseña y revisará el Sistema Academium para verificar que tipo de pagos se realizará.	Contador/ Asistente Contable
2	Revisar el valor a pagar en la factura	Administración	En el caso que el pago sea a proveedores el asistente contable revisará el valor a pagar en la factura.	Contador/ Asistente Contable
3	Verificar disponibilidad de recursos económicos	Administración	El contador verificará la disponibilidad de recursos económicos para el pago de proveedores en el Sistema Academium.	Contador/ Asistente Contable
4	Negociar nuevo plazo de crédito	Administración	En el caso que no existan suficientes recursos económicos el contador negociará un nuevo plazo de crédito con los proveedores.	Contador/ Asistente Contable
5	Archivar factura	Administración	El asistente contable archivará las facturas.	Contador/ Asistente Contable
6	Realizar pago	Administración	El contador realizará el pago a los proveedores según los datos de la factura.	Contador/ Asistente Contable
7	Registrar en Sistema Academium	Administración	El contador registrará el pago realizado en el Sistema Academium	Contador/ Asistente Contable
8	Revisar el número de días laborales	Administración	En el caso que sea el pago a la nómina de trabajadores el asistente contable revisará el número de días laborados por cada trabajador.	Contador/ Asistente Contable
9	Revisar horas extras	Administración	El asistente contable revisará las horas extras de los empleados.	Contador/ Asistente Contable
10	Determinar descuentos	Administración	El asistente contable calculará los descuentos por empleado.	Contador/ Asistente Contable

11	Calcular aportes al IESS	Administración	El asistente contable calculará los aportes al IESS por empleado.	Contador/ Asistente Contable
12	Calcular las provisiones por beneficios sociales	Administración	El asistente contable calculará las provisiones por beneficios sociales.	Contador/ Asistente Contable
13	Determinar valor a pagar	Administración	Con toda la información anterior el asistente contable determinará el valor a pagar por empleado.	Contador/ Asistente Contable
14	Elaborar e imprimir rol de pagos	Administración	El asistente contable elaborará e imprimirá el rol de pagos por empleado.	Contador/ Asistente Contable
15	Elaborar cheque	Administración	En el caso que el pago sea en cheque el asistente contable lo elaborará y lo entregará.	Contador/ Asistente Contable
16	Realizar transferencia	Administración	En el caso que el pago sea efectuado por transferencia bancaria el contador ingresará a la plataforma del banco con el usuario y contraseña y realizará el pago.	Contador/ Asistente Contable

PROCESO: Gestión Administrativa Financiera (E.)

SUBPROCESO: Realizar Cobros (E.2)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Verificar tipo de cobro	Administración	El asistente contable colecturía verificará que tipo de cobro es: de matrícula, pensión, transporte, bar-restaurante.	Asistente Contable Colecturía
2	Recibir pago del cliente	Administración	El asistente contable colecturía recibirá el pago del cliente.	Asistente Contable Colecturía
3	Registrar pago	Administración	El contador registrará el pago realizado por el cliente en el Sistema Academium.	Contador
4	Imprimir factura	Administración	El asistente contable imprimirá revisará los datos e imprimirá la factura para ser entregada al cliente.	Asistente Contable
5	Solicitar firma	Administración	El asistente contable entregará y solicitará la firma en la copia y el original de la factura y se la dará al cliente.	Asistente Contable Colecturía
6	Realizar cuadro de cuentas	Administración	El contador realizará el cuadro de cuentas.	Contador
7	Tomar acciones correctivas	Administración	En el caso que no cuadre el contador tomará acciones correctivas.	Asistente Contable Colecturía
8	Revisar lista de estudiantes	Administración	En el caso que sea cobro de bar-restaurante el asistente contable colecturía revisará la lista de estudiantes que tomaron el servicio.	Asistente Contable Colecturía
9	Determinar valor a cobrar	Administración	El asistente contable determinará cual es el valor a pagar según el consumo realizado del estudiante.	Asistente Contable Colecturía
10	Ingresar al sistema bancario	Administración	En el caso que el cobro sea realizado por débito bancario el contador ingresará a la plataforma del banco con su usuario y contraseña.	Contador
11	Realizar debito	Administración	El contador realizará el débito bancario según el valor a pagar por el padre de familia.	Contador
12	Informar al cliente	Administración	En el caso que no existiera fondos el asistente contable colecturía informará al padre de familia sobre el inconveniente para realizar el cobro.	Asistente Contable Colecturía
13	Imprimir factura	Administración	En el caso que exista fondos el asistente contable imprimirá la factura para ser entregada al cliente.	Asistente Contable

PROCESO: Gestión Administrativa Financiera (E.)

SUBPROCESO: Realizar Contabilidad (E.3)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar Sistema Academium	Administración	El contador ingresará con su usuario y contraseña al Sistema Academium al módulo de administración.	Contador
2	Registrar transacciones realizadas en el Sistema Academium	Administración	El contador registrará las transacciones realizadas en el Sistema Academium.	Contador
3	Registrar ingresos y egresos	Administración	El contador registrará los ingresos y egresos en una hoja de Excel.	Contador
4	Generar libros diarios y mayores	Administración	El contador generará los libros diarios y mayores en el Sistema Academium y los importará.	Contador
5	Revisar libros generados por el sistema	Administración	El contador revisará los libros diarios y mayores generados por el sistema.	Contador
6	Realizar cuadro de cuentas	Administración	El contador realizará el cuadro de cuentas.	Contador
7	Revisar fecha	Administración	El contador revisará la fecha para saber si es fin del periodo.	Contador
8	Generar asientos de integración	Administración	En el caso que sea fin del periodo el contador generará asientos de integración.	Contador
9	Generar estados financieros	Administración	El contador generará e importará los estados financieros del Sistema Academium.	Contador
10	Enviar al Comité Ejecutivo	Administración	El contador entregará al Comité Ejecutivo la información financiera.	Contador

PROCESO: Gestión Administrativa Financiera (E.)

SUBPROCESO: Declaración de Impuestos (E.4)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar información de ingresos y egresos	Administración	El contador revisará la información de ingresos y egresos en una hoja de Excel.	Contador
2	Ingresar al sistema DIMM formularios	Administración	El contador ingresará al sistema DIMM formularios con su usuario.	Contador
3	Llenar campos correspondientes en formulario	Administración	El contador llenará los campos correspondientes al formulario.	Contador
4	Verificar formulario	Administración	El contador verificará el formulario para revisar si los campos son los correctos.	Contador
5	Corregir errores	Administración	En el caso que exista errores en los campos el contador los corregirá.	Contador
6	Guardar cambios y generar archivos	Administración	El contador finalizado el llenado del formulario guardará los cambios y generará los archivos.	Contador
7	Ingresar a la página web del SRI	Administración	El contador ingresará a la página web del SRI con su usuario y contraseña.	Contador
8	Subir archivo	Administración	El contador buscará la opción para subir el archivo de la declaración.	Contador

PROCESO: Gestión Administrativa Financiera (E.)

SUBPROCESO: Compras (E.5)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar necesidades de compra	Administración	El jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos revisarán si existen necesidades de compra.	Jefe Administrativo o Responsable de equipos tecnológicos
2	Solicitar proforma de compra	Administración	El jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos solicitarán y seleccionarán la mejor proforma para la compra que se va a realizar.	Jefe Administrativo o Responsable de equipos tecnológicos
3	Enviar proforma de compra	Administración	En el caso que la compra exceda el monto establecido por rectorado el jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos enviará la proforma para ser aprobada por el rector.	Jefe Administrativo o Responsable de equipos tecnológicos
4	Revisar proforma y presupuesto	Rectorado	El rector revisará la proforma y decidirá si se realiza la compra.	Rector
5	Denegar solicitud de compra	Rectorado	En el caso que la decisión del rector sea que no se realice la compra se denegará la solicitud del jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos.	Rector
6	Informar decisión	Rectorado	El rector enviará la decisión vía mail al jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos.	Rector
7	Realizar pedido	Administración	En el caso que se apruebe la compra y que se la haga llamando al proveedor el jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos realizará el pedido.	Jefe Administrativo o Responsable de equipos tecnológicos
8	Hacer compra	Administración	En el caso que el jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos vaya a realizar la compra en el local, deberán acercarse a la tienda del proveedor y hacer la compra.	Jefe Administrativo o Responsable de equipos tecnológicos

9	Realizar pago	Administración	El jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos realizarán el pago.	Jefe Administrativo o Responsable de equipos tecnológicos
10	Recibir factura	Administración	El jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos recibirá y firmará la factura por parte del proveedor.	Jefe Administrativo o Responsable de equipos tecnológicos
11	Trasladar compras a la institución	Administración	El jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos trasladará las compras a la institución.	Jefe Administrativo o Responsable de equipos tecnológicos
12	Archivar factura	Administración	El jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos entregará la factura al asistente contable para su archivo.	Asistente Contable

PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera (E.)

SUBPROCESO: Captar Recurso Humano (E.6)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Verificar necesidad de personal nuevo	Administración	El asistente contable verificará la necesidad de personal nuevo	Asistente Contable
2	Verificar perfil en archivo de aspirantes	Administración	El asistente contable verificará el perfil en el archivo de aspirantes anteriores	Asistente Contable
3	Publicar anuncio de la vacante	Administración	El asistente contable publicará un anuncio de la vacante en periódico o sitio de web	Asistente Contable
4	Seleccionar personas que cumplan con el perfil	Administración	El asistente contable seleccionará a las personas que cumplan con el perfil necesitado	Asistente Contable
5	Evaluar aspirantes	Administración	El asistente contable evaluará a los aspirantes para empezar el proceso de selección	Asistente Contable
6	Seleccionar aspirantes calificados para el puesto	Administración	El asistente contable seleccionará a los aspirantes calificados para el puesto de acuerdo a los resultados de las evaluaciones	Asistente Contable
7	Convocar a entrevista	Administración	El asistente contable convocará a los aspirantes seleccionados a una entrevista	Asistente Contable
8	Entrevistar aspirantes	Rectorado	El rector entrevistará a los aspirantes seleccionados	Rector
9	Seleccionar mejor aspirante	Rectorado	El rector seleccionará al mejor aspirante de acuerdo a los resultados de las entrevistas	Rector
10	Negociar términos del contrato	Rectorado	El rector negociará los términos del contrato con el aspirante elegido	Rector

11	Archivar carpetas de aspirantes rechazados	Administración	El asistente contable archivará las carpetas de aspirantes rechazados para futuras vacantes	Rector
12	Legalizar contrato en el Ministerio de Relaciones Laborales	Administración	El asistente administrativo legalizará el contrato en el Ministerio de Relaciones Laborales	Asistente Contable
13	Registrar aviso de entrada en el IESS	Administración	El asistente contable registrará el aviso de entrada del nuevo trabajador en la página web del IESS	Asistente Contable
14	Entregar documentación referente a la institución	Administración	El asistente contable entregará la documentación referente a la institución al nuevo empleado	Asistente Contable
15	Realizar inducción al nuevo trabajador	Administración	El jefe inmediato realizará la inducción al nuevo trabajador, mostrándole las instalaciones y presentándole a sus nuevos compañeros	Jefe inmediato
16	Informar nueva contratación a la comunidad educativa	Administración	El asistente contable informará sobre la nueva contratación a la comunidad educativa para evitar confusiones	Asistente Contable

PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera (E.)

SUBPROCESO: Evaluación de Desempeño (E.7)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar listado de empleados	Rectorado	El rector o el vicerrector revisará el listado de empleados para determinar a quienes se realizará la evaluación	Rector / Vicerrector
2	Realizar cronograma de evaluaciones	Rectorado	El rector realizará un cronograma de evaluaciones para empleados	Rector
3	Enviar cronograma a empleados involucrados	Rectorado	El rector enviará el cronograma de evaluaciones a todos los empleados involucrados	Rector
4	Preparar documento de control de desempeño	Rectorado	El rector preparará el documento de control de desempeño antes de realizar la evaluación	Rector
5	Acercarse al puesto del trabajador	Rectorado	El rector se acercará al puesto del trabajador a realizar la evaluación	Rector
6	Revisar si ha cumplido con las funciones asignadas	Rectorado	El rector verificará el empleado ha cumplido con las funciones asignadas	Rector
7	Registrar observaciones	Rectorado	El rector registrará las observaciones encontradas en el documento de control de desempeño	Rector
8	Realizar y entregar memorándum	Rectorado	El rector realizará un memorándum en el caso que el empleado no haya cumplido con las funciones asignadas	Rector
9	Dar a conocer que el desempeño es el adecuado	Rectorado	El rector dará a conocer que el desempeño es el adecuado en el caso que el empleado haya cumplido con las funciones asignadas	Rector
10	Realizar informe	Rectorado	El rector realizará un informe sobre los resultados de la evaluación	Rector
11	Archivar informe	Rectorado	El rector archivará el informe de la evaluación	Rector

12	Preparar matriz de evaluación	Vicerrectorado	El vicerrector preparará una matriz para realizar las evaluaciones a docentes	Vicerrector
13	Realizar cronograma de visitas	Vicerrectorado	El vicerrector realizará un cronograma para realizar las evaluaciones	Vicerrector
14	Ir a la clase estipulada en el cronograma	Vicerrectorado	El vicerrector irá a la clase estipulada en el cronograma para realizar la evaluación	Vicerrector
15	Solicitar planificación semanal	Vicerrectorado	El vicerrector solicitará la planificación semanal al docente	Vicerrector
16	Observar el desarrollo de la clase	Vicerrectorado	El vicerrector observará el desarrollo de la clase impartida por el docente	Vicerrector
17	Verificar si cumple con todos los parámetros de la planificación	Vicerrectorado	El vicerrector verificará si cumple con todos los parámetros especificados en la planificación	Vicerrector
18	Registrar observaciones	Vicerrectorado	El vicerrector registrará las observaciones encontradas	Vicerrector
19	Explicar observaciones	Vicerrectorado	El vicerrector explicará las observaciones encontradas al docente	Vicerrector
20	Solicitar acciones correctivas	Vicerrectorado	El vicerrector solicitará las respectivas acciones correctivas al docente	Vicerrector
21	Realizar informe	Vicerrectorado	El vicerrector realizará un informe sobre los resultados de la evaluación	Vicerrector
22	Archivar informe	Vicerrectorado	El vicerrector archivará el informe de la evaluación	Vicerrector

PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera (E.)

SUBPROCESO: Capacitación de Recurso Humano (E.8)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar informes de evaluación del desempeño	Rectorado	El rector revisará los informes de evaluación del desempeño	Rector
2	Determinar áreas que necesitan capacitación	Rectorado	El rector determinará las áreas que necesitan capacitación en base a los puntos débiles encontrados en la evaluación del desempeño	Rector
3	Verificar si es posible capacitar internamente	Rectorado	El rector verificará si cuenta con el recurso humano para capacitar de manera interna al personal	Rector
4	Contratar capacitación externa	Rectorado	Si no se pudiese capacitar de manera interna el rector contratará a una empresa de capacitación ajena a la institución	Rector
5	Informar a la persona que se encargará de la capacitación	Rectorado	Si se pudiese capacitar de manera interna el rector informará a la persona que se encargará de la capacitación	Rector
6	Realizar cronograma de capacitaciones	Rectorado	El rector realizará un cronograma de las capacitaciones especificando los temas, fechas y horarios.	Rector
7	Evaluar resultado de las capacitaciones	Rectorado	El rector evaluará los resultados de las capacitaciones para verificar si estas fueron eficaces o no	Rector

PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera (E.)

SUBPROCESO: Solicitud de Permisos (E.9)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Entregar solicitud de permisos	Administración	El asistente contable entregará una solicitud de permisos	Asistente Contable
2	Revisar razones por las que solicita el permiso	Administración	En el caso de que el solicitante sea un estudiante, el asistente contable revisará la solicitud para saber las razones por las que se pide el permiso	Asistente Contable
3	Entregar hoja de salida	Administración	Si la solicitud es aprobada el asistente contable entregará una hoja de salida al estudiante	Asistente Contable
4	Comunicar a la oficina de transporte la salida del estudiante	Administración	Si el estudiante toma transporte, el asistente contable comunicará a la oficina de transporte que el estudiante no tomará el servicio.	Asistente Administrativo
5	Informar porque se niega el permiso	Administración	Si la solicitud es negada, el asistente contable informará las razones por las que se tomó esa decisión	Asistente Contable
6	Enviar solicitud de permiso	Administración	Si es solicitante es un trabajador, el asistente administrativo enviará la solicitud para su evaluación en el Rectorado	Asistente Contable
7	Recibir solicitud de permiso	Rectorado	El rector recibirá la solicitud de permiso para su evaluación	Rector
8	Revisar razones por las que solicita el permiso	Rectorado	El rector revisará las razones por las que el trabajador solicita el permiso	Rector
9	Verificar si es necesario un reemplazo	Rectorado	En el caso de que las razones sean pertinentes, el rector verificará si es necesario un reemplazo	Rector
10	Comprobar si ha encontrado un reemplazo	Rectorado	En el caso de que sea necesario un reemplazo, el rector comprobará si el trabajador ha encontrado uno	Rector

11	Aprobar solicitud	Rectorado	El rector aprobará la solicitud si esta cumple con todos los requisitos	Rector
12	Enviar solicitud de permiso aprobada	Rectorado	El rector enviará la solicitud de permiso aprobada a Administración para que se comunique al solicitante	Rector
13	Enviar solicitud denegada	Rectorado	El rector enviará la solicitud de permiso denegada a Administración para que se comunique al solicitante	Rector
14	Comunicar decisión al solicitante	Administración	El asistente contable comunicará la decisión tomada en Rectorado al solicitante	Asistente Contable
15	Archivar solicitud de permiso	Administración	El asistente contable archivará la solicitud de permiso	Asistente Contable

PROCESO: Gestión Administrativa y Financiera (E.)

SUBPROCESO: Manejo de Información y Citas(E.10)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibir requerimientos	Secretaría	La secretaria recibe los requerimientos por medio de llamadas telefónicas, correo electrónico o personas que lleguen a pedirlos	Secretaria
2	Verificar el tipo de solicitud	Secretaría	En el caso que sea un requerimiento del Ministerio de Educación la secretaria verifica que es lo que se está solicitando	Secretaria
3	Preparar información	Secretaría	La secretaria prepara la información solicitada por el Ministerio de Educación	Secretaria
4	Enviar información	Secretaría	La secretaria envía la información solicitada por el Ministerio de Educación	Secretaria
5	Comunicar cambios solicitados a la comunidad educativa	Secretaría	En el caso que el Ministerio de Educación solicite cambios en la forma de operar de la institución, la secretaria informará esto a la comunidad educativa	Secretaria
6	Verificar el tipo de requerimiento	Secretaría	En el caso de que se trate de un visitante la secretaria verificará el requerimiento del cliente	Secretaria
7	Verificar agenda del Rectorado	Secretaría	En el caso de que se desee reservar una cita con Rectorado la secretaria verificará la agenda en busca de días disponibles para esta	Secretaria
8	Informar días y horas disponibles	Secretaría	La secretaria informará los días y horas disponibles al cliente	Secretaria
9	Programar cita en la fecha y hora acordada	Secretaría	La secretaria programará la cita en la fecha y hora acordadas con el cliente en la agenda del Rectorado	Secretaria
10	Comunicar los cambios en la agenda al Rectorado	Secretaría	La secretaria comunicará los cambios en la agenda al Rectorado	Secretaria
11	Verificar datos del estudiante	Secretaría	En el caso de que se trate de un certificado, la secretaria verificará los datos del estudiante que lo solicita	Secretaria
12	Elaborar y entregar certificado	Secretaría	La secretaria elaborará el certificado solicitado con la fecha en la que se realiza y se lo entregará al cliente	Secretaria

PROCESO: Gestión Administrativa Financiera (E.)

SUBPROCESO: Manejo de Redes Sociales y Página Web (E.11)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Ingresar a la página web o red social	Centro de cómputo	El responsable de equipos tecnológicos o el Coordinador de Admisiones deben entrar a la sitio web que les concierna	Responsable de equipos tecnológicos / Coordinador de Admisiones
2	Solicitar aprobación de cambios	Centro de cómputo	El responsable de equipos tecnológicos solicitará la aprobación de cambios en la página web de la institución a Rectorado	Responsable de equipos tecnológicos
3	Revisar cambios	Rectorado	El rector revisará los cambios propuestos por el responsable de equipos tecnológicos	Rector
4	Denegar solicitud	Rectorado	El rector denegará la solicitud en el caso de que los cambios no sean necesarios o vayan contra las políticas de la institución	Rector
5	Comunicar al responsable	Rectorado	El rector comunicará al responsable de equipos tecnológicos porque su solicitud fue denegada	Rector
6	Enviar aprobación de cambios	Rectorado	El rector enviará la aprobación de cambios al responsable de equipos tecnológicos	Rector
7	Entrar al dominio	Centro de cómputo	El responsable de equipos tecnológicos entrará al dominio que contiene a la página web con su usuario y contraseña	Responsable de equipos tecnológicos
8	Realizar cambios	Centro de cómputo	El responsable de equipos tecnológicos realizará los cambios propuestos en la página web	Responsable de equipos tecnológicos
9	Guardar cambios	Centro de cómputo	El responsable de equipos tecnológicos guardará los cambios realizados en el dominio	Responsable de equipos tecnológicos
10	Actualizar página web	Centro de cómputo	El responsable de equipos tecnológicos actualizará la página web para que los cambios sean reflejados para todo el público	Responsable de equipos tecnológicos
11	Ingresar al módulo de interacción del cliente	Centro de cómputo	El Coordinador de Admisiones ingresará al módulo de interacción con el cliente con su usuario y contraseña	Coordinador de Admisiones
12	Revisar si existen comentarios, pedidos o inquietudes	Centro de cómputo	El Coordinador de Admisiones revisará la existencia de comentarios, pedidos o inquietudes por parte del cliente	Coordinador de Admisiones
13	Responder requerimientos	Centro de cómputo	El Coordinador de Admisiones responderá las inquietudes del cliente mediante la misma plataforma	Coordinador de Admisiones

PROCESO: Administración de Servicios Complementarios (F.)

SUBPROCESO: Administración de Servicio de Transporte (F.1)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar solicitudes de servicios complementarios	Transporte	El responsable de transporte revisará las solicitudes de servicios complementarios para determinar que personas desean tomar el servicio	Responsable de Transporte
2	Clasificar solicitudes por sectores	Transporte	El responsable de transporte clasificará las solicitudes por sectores para facilitar la asignación de rutas	Responsable de Transporte
3	Definir el número de unidades que se necesitan	Transporte	El responsable de transporte definirá el número de unidades necesarias de acuerdo a la cantidad de estudiantes y a la distribución por sectores	Responsable de Transporte
4	Realizar listado de alumnos por ruta	Transporte	El responsable de transporte realizará un listado de alumnos para cada ruta establecida	Responsable de Transporte
5	Entregar listado a transportistas	Transporte	El responsable de transporte entregará el listado de alumnos a los transportistas encargados de cada ruta	Responsable de Transporte
6	Solicitar que realicen el reconocimiento de domicilios	Transporte	El responsable de transporte solicitará a los transportistas que realicen el reconocimiento de los domicilios que les corresponden	Responsable de Transporte
7	Definir horarios para recoger a los estudiantes	Transporte	Los transportistas y el responsable de transporte definirán a que hora comenzará cada ruta y los horarios para recoger a cada estudiante	Transportistas / Responsable de Transporte
8	Verificar estado de las unidades	Transporte	El responsable de transporte verificará el estado de las unidades de transporte para asegurar que los estudiantes viajen de manera segura	Responsable de Transporte
9	Brindar servicio de transporte	Transporte	Los transportistas brindarán el servicio tomando en cuenta los horarios y las normas de seguridad acordadas	Transportistas

PROCESO: Administración de Servicios Complementarios (F.)

SUBPROCESO: Administración de Servicio de Bar-Restaurante (F.2)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar el número de personas que toman el servicio	Bar Restaurante	El chef revisará el número de personas que toman el servicio para saber la cantidad de platos que debe preparar	Chef
2	Realizar menú del día	Bar Restaurante	El chef realizará el menú para cada día de la semana y lo publicará	Chef
3	Seleccionar los ingredientes para el menú	Bar Restaurante	El chef seleccionará los ingredientes necesarios para preparar el menú del día	Chef
4	Preparar menú del día	Bar Restaurante	El chef preparará el menú que esta planificado para ese día	Chef
5	Trasladar la comida al calentador de baño maría	Bar Restaurante	El chef trasladará la comida preparada al calentador de baño maría	Chef
6	Organizar bandejas y vajilla en estante	Bar Restaurante	El Responsable de Bar Restaurante organizará las bandejas y vajillas en los estantes	Responsable de Bar Restaurante
7	Dar indicaciones para el uso de bandeja y vajilla	Bar Restaurante	El Responsable de Bar Restaurante dará indicaciones para el uso correcto de la bandeja y vajilla para evitar tener accidentes	Responsable de Bar Restaurante
8	Servir alimentos	Bar Restaurante	El chef y el Responsable de Bar Restaurante servirán los alimentos en la vajilla y los colocarán en la bandeja	Chef / Responsable de Bar Restaurante
9	Comunicar que la persona no toma el servicio	Bar Restaurante	En el caso de que una persona no tome el servicio, el Responsable de Bar Restaurante le comunicará que no puede ser atendido	Responsable de Bar Restaurante
10	Recibir requerimiento	Bar Restaurante	El responsable de bar restaurante escuchará el pedido del cliente	Responsable de Bar Restaurante

11	Entregar lo solicitado	Bar Restaurante	El Responsable de Bar Restaurante tomará del estante lo pedido por el cliente y se lo entregará	Responsable de Bar Restaurante
12	Registrar artículo vendido	Bar Restaurante	El Responsable de Bar Restaurante registrará la venta del artículo	Responsable de Bar Restaurante
13	Registrar en el sistema el valor en la cuenta correspondiente	Bar Restaurante	En el caso de que la persona tenga una cuenta personal el Responsable de Bar Restaurante registrará este valor en el sistema informático que utilice	Responsable de Bar Restaurante
14	Enviar de información a Administración	Bar Restaurante	El Responsable de Bar Restaurante enviará la información de cuentas a Administración para que esta se encargue del cobro	Responsable de Bar Restaurante
15	Recibir dinero	Bar Restaurante	El Responsable de Bar Restaurante recibirá el dinero por la compra y confirmará que el valor sea el correcto	Responsable de Bar Restaurante

PROCESO: Gestión de Seguridad y Salud (G.)

SUBPROCESO: Brindar Atención Médica (G.1)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Verificar la gravedad del padecimiento	Departamento Médico	El responsable de seguridad y salud verificará la gravedad del padecimiento para determinar qué acciones tomará	Responsable de Seguridad y Salud
2	Dar primeros auxilios	Departamento Médico	El responsable de seguridad y salud dará primeros auxilios en el caso de un padecimiento grave	Responsable de Seguridad y Salud
3	Llamar a ambulancia	Departamento Médico	El responsable de seguridad y salud llamará una ambulancia para que el padecimiento sea tratado por profesionales	Responsable de Seguridad y Salud
4	Informar a familiares	Departamento Médico	El responsable de seguridad y salud informará a los familiares del padecimiento y el lugar donde fue llevado el paciente	Responsable de Seguridad y Salud
5	Tratar padecimiento	Departamento Médico	El responsable de seguridad y salud tratará padecimientos que no sean graves	Responsable de Seguridad y Salud
6	Verificar el estado del paciente	Departamento Médico	El responsable de seguridad y salud verificará el estado del padecimiento después de haber recibido el tratamiento	Responsable de Seguridad y Salud
7	Comunicarse con familiares	Departamento Médico	El responsable de seguridad y salud se comunicará con los familiares en el caso de que el paciente no mejore después de recibir el tratamiento	Responsable de Seguridad y Salud
8	Solicitar agenda para anotar cual fue el padecimiento	Departamento Médico	El responsable de seguridad y salud solicitará la agenda en caso de ser estudiante para informar a los padres cual fue el padecimiento y como se lo trato	Responsable de Seguridad y Salud
9	Registrar acciones tomadas	Departamento Médico	El responsable de seguridad y salud registrará las acciones tomadas	Responsable de Seguridad y Salud

PROCESO: Gestión de Seguridad y Salud (G.)

SUBPROCESO: Proporcionar Servicio de Guardianía (G.2)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Preguntar el motivo de la visita	Guardianía	El guardia preguntará el motivo por el que el visitante desea ingresar a la institución	Guardia
2	Verificar si puede ingresar	Guardianía	El guardia verificará en Administración si el visitante puede ingresar	Guardia
3	Informar que no puede ser atendido	Guardianía	El guardia informará las razones por las que el visitante no puede ser atendido	Guardia
4	Solicitar identificación	Guardianía	El guardia solicitará la identificación al visitante como medio de seguridad	Guardia
5	Entregar gafete de "VISITANTE"	Guardianía	El guardia entregará gafete con leyenda de "VISITANTE" y solicitará al visitante que se lo coloque	Guardia
6	Comunicar a la persona encargada de recibir la visita	Guardianía	El guardia comunicará a la persona que recibirá al visitante mediante una llamada telefónica	Guardia
7	Registrar nombre del visitante, fecha y hora	Guardianía	El guardia registrará el nombre del visitante, así como la hora y la fecha de la visita	Guardia
8	Pedir que devuelva el gafete y devolver identificación	Guardianía	El guardia pedirá al visitante que devuelva el gafete a su salida y a continuación le entregará su identificación	Guardia
9	Informar fechas y horas de pagos	Guardianía	El guardia informará al proveedor las fechas y horas destinadas para los pagos	Guardia
10	Registrar hora de llegada	Guardianía	El guardia registrará la hora de llegada de cada uno de los transportistas	Guardia
11	Enviar registro de llegada de transportista	Guardianía	El guardia enviará el registro de llegada de los transportistas al área de transporte	Guardia
12	Entregar hoja de atraso	Guardianía	El guardia entregará una hoja de atraso al estudiante que llegue fuera de los horarios establecidos	Guardia
13	Comunicar a Administración	Guardianía	El guardia comunicará a Administración de la llegada del estudiante atrasado	Guardia

PROCESO: Mantenimiento y Bodega (H.)

SUBPROCESO: Mantenimiento (H.1)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar el estado de las instalaciones	Mantenimiento	El jefe administrativo revisará el estado de las instalaciones para determinar la necesidad de mantenimiento	Jefe Administrativo
2	Realizar informe de mantenimiento	Mantenimiento	El jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos realizará un informe detallando las acciones realizadas	Jefe Administrativo / Responsable de equipos tecnológicos
3	Archivar informe de mantenimiento	Mantenimiento	El jefe administrativo o el responsable de equipos tecnológicos archivará el informe realizado	Jefe Administrativo / Responsable de equipos tecnológicos
4	Verificar si se puede arreglar internamente	Mantenimiento	El jefe administrativo verificará si el mantenimiento se puede realizar con el personal de la institución	Jefe Administrativo
5	Cotizar y contratar un especialista	Mantenimiento	El jefe administrativo cotizará la contratación de un especialista externo para realizar el mantenimiento	Jefe Administrativo
6	Determinar los insumos necesarios para compra	Mantenimiento	El jefe administrativo determinará la necesidad de insumos para realizar el mantenimiento	Jefe Administrativo
7	Realizar reparación	Mantenimiento	El auxiliar de servicios generales realizará la reparación de la infraestructura utilizando los insumos adquiridos	Auxiliar de servicios generales
8	Revisar solicitudes en Sistema Academium	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos revisará las solicitudes realizadas en el sistema Academium	Responsable de equipos tecnológicos
9	Verificar daño	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos verificará el daño en el equipo	Responsable de equipos tecnológicos

10	Solucionar problemas	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos solucionará el problema en caso de no necesitar un repuesto	Responsable de equipos tecnológicos
11	Instalar repuestos	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos instalará los repuestos para reparar el equipo	Responsable de equipos tecnológicos
12	Probar equipo	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos probará el equipo para verificar la reparación	Responsable de equipos tecnológicos
13	Llamar técnico para reparación	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos contratará a un técnico externo para la reparación	Responsable de equipos tecnológicos
14	Solicitar diagnóstico del equipo	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos solicitará un diagnóstico del equipo al técnico externo	Responsable de equipos tecnológicos
15	Realizar informe de equipos dados de baja	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos realizará un informe de equipos dados de baja en el caso que no se pueda reparar el equipo	Responsable de equipos tecnológicos
16	Actualizar inventario de equipos	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos actualizará la dada de baja de los equipos en el inventario	Responsable de equipos tecnológicos
17	Extraer y guardar partes para repuestos	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos extraerá y almacenará las partes que pueden servir de repuestos de los equipos dados de baja	Responsable de equipos tecnológicos
18	Cotizar nuevo equipo	Mantenimiento	El responsable de equipos tecnológicos cotizará un equipo nuevo para reemplazar al equipo dado de baja	Responsable de equipos tecnológicos

PROCESO: Mantenimiento y Bodega (H.)

SUBPROCESO: Limpieza de Infraestructura (H.2)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisar insumos	Mantenimiento	El auxiliar de servicios generales revisará si cuenta con los insumos necesarios para realizar la limpieza	Auxiliares de Servicios Generales
2	Realizar pedido de insumos de limpieza	Mantenimiento	El auxiliar de servicios generales realizará un pedido de los insumos con los que no cuenta y que son necesarios para la limpieza	Auxiliares de Servicios Generales
3	Dirigirse al lugar para la limpieza	Mantenimiento	El auxiliar de servicios generales se dirigirá al lugar que necesita la limpieza llevando consigo los insumos	Auxiliares de Servicios Generales
4	Limpiar instalaciones	Mantenimiento	El auxiliar de servicios generales realizará la limpieza	Auxiliares de Servicios Generales
5	Recoger basura de botes	Mantenimiento	El auxiliar de servicios generales recogerá la basura de cada uno de los botes que se encuentren en el lugar	Auxiliares de Servicios Generales
6	Colocar basura en contenedores	Mantenimiento	El auxiliar de servicios generales llevará la basura recogida hasta los contenedores	Auxiliares de Servicios Generales
7	Guardar insumos de limpieza en bodega	Mantenimiento	El auxiliar de servicios generales guardará las herramientas y los insumos sobrantes en la bodega	Auxiliares de Servicios Generales

PROCESO: Mantenimiento y Bodega (H.)

SUBPROCESO: Recepción y Almacenamiento de Insumos (H.3)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibir insumos	Bodega	El jefe administrativo o el Encargado de Bar- Restaurante se encarga de recibir los insumos entregados por los proveedores	Jefe Administrativo/ Encargado de Bar- Restaurante
2	Verificar el estado de los insumos	Bodega	El jefe administrativo o el Encargado de Bar- Restaurante verifica si los insumos se encuentran en buen estado	Jefe Administrativo/ Encargado de Bar- Restaurante
3	Devolver insumos	Bodega	El jefe administrativo o el Encargado de Bar- Restaurante devolverá los insumos que se encuentren en mal estado	Jefe Administrativo/ Encargado de Bar- Restaurante
4	Almacenar insumos en estantes	Bodega	El jefe administrativo o el Encargado de Bar- Restaurante organizará los insumos en el lugar que le corresponda en los estantes	Jefe Administrativo/ Encargado de Bar- Restaurante
5	Refrigerar insumos	Bodega	El jefe administrativo o el Encargado de Bar- Restaurante colocará en refrigeración a los insumos que lo necesiten	Jefe Administrativo/ Encargado de Bar- Restaurante
6	Actualizar inventario de insumos	Bodega	El jefe administrativo o el Encargado de Bar- Restaurante actualizará los ingresos en insumos en el inventario	Jefe Administrativo/ Encargado de Bar- Restaurante

PROCESO: Mantenimiento y Bodega (H.)

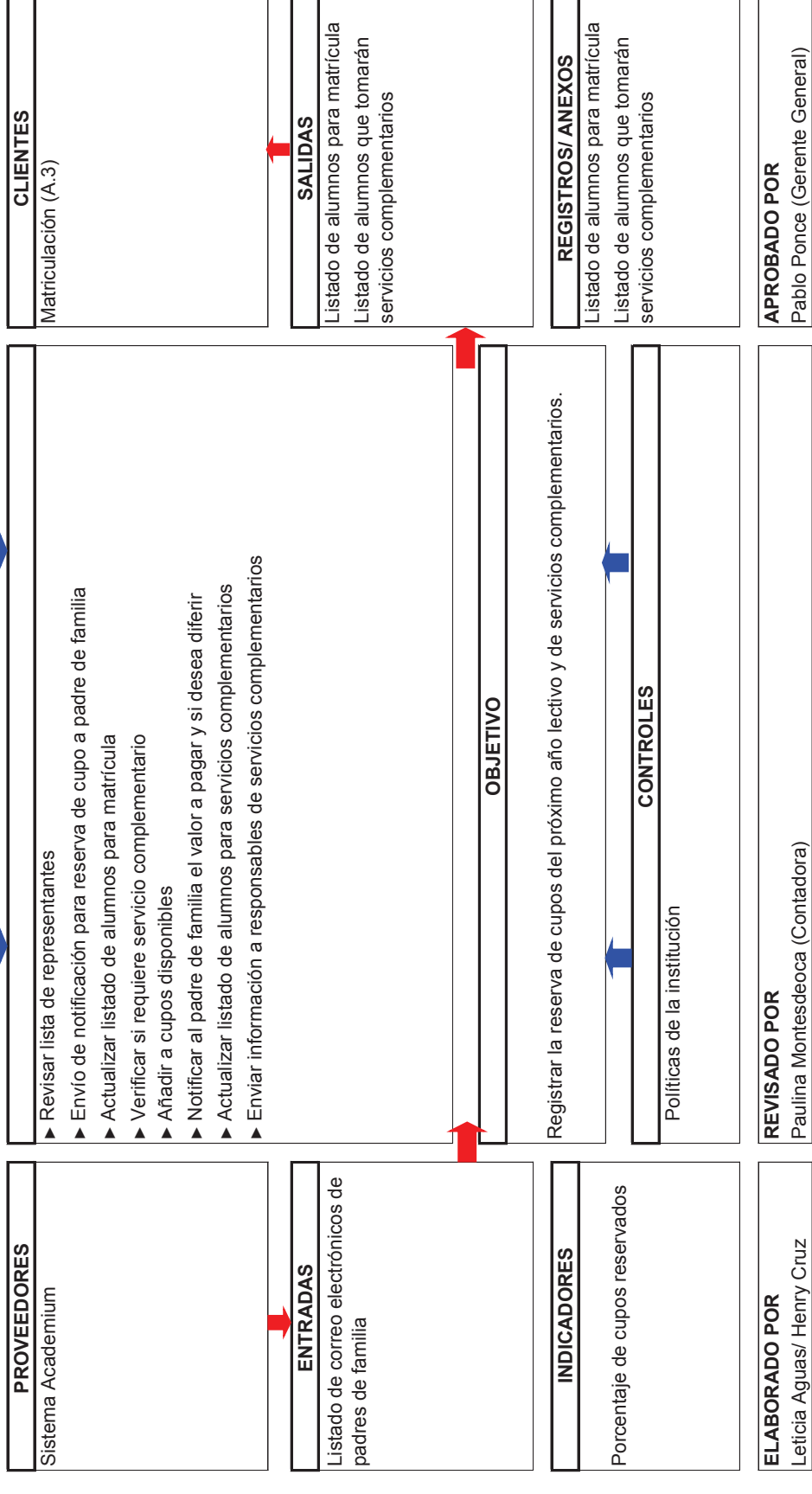
SUBPROCESO: Provisión de Insumos (H.4)

No.	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Ingresar al Sistema Academium	Bodega	El jefe administrativo ingresa con su usuario y contraseña al sistema informático Academium	Jefe Administrativo
2	Revisar requerimiento de insumos	Bodega	El jefe administrativo revisa el contenido del requerimiento de insumos	Jefe Administrativo
3	Verificar existencia de insumos	Bodega	El jefe administrativo verifica si hay existencias de todo lo pedido en el requerimiento de insumos	Jefe Administrativo
4	Determinar necesidad de compra	Bodega	El jefe administrativo determina los insumos que no se encuentran en existencia y que por lo tanto deben ser comprados	Jefe Administrativo
5	Preparar pedido	Bodega	El jefe administrativo prepara los insumos solicitados para entregarlos	Jefe Administrativo
6	Informar que el pedido está listo	Bodega	El jefe administrativo informa al solicitante que su pedido se encuentra listo para ser retirado	Jefe Administrativo
7	Entregar pedido y actualizar inventario	Bodega	El jefe administrativo entrega el pedido al solicitante y actualiza el egreso de insumos en el inventario	Jefe Administrativo

ANEXO N- Caracterización de procesos

NOMBRE DEL PROCESO	Reserva de Cupos	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Asistente de Recaudaciones	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa la lista de representantes hasta que se envía la información a responsables de servicios complementarios	

RECURSOS	
FÍSICOS: Suministros de Oficina	RRHH: Asistente de Recaudaciones
TÉCNICOS: Computadora	



PROVEEDORES
Sistema Academium

- ▶ Revisar lista de representantes
- ▶ Envío de notificación para reserva de cupo a padre de familia
- ▶ Actualizar listado de alumnos para matrícula
- ▶ Verificar si requiere servicio complementario
- ▶ Añadir a cupos disponibles
- ▶ Notificar al padre de familia el valor a pagar y si desea diferir
- ▶ Actualizar listado de alumnos para servicios complementarios
- ▶ Enviar información a responsables de servicios complementarios

CLIENTES
Matriculación (A.3)

ENTRADAS
Listado de correo electrónicos de padres de familia

SALIDAS
Listado de alumnos para matrícula
Listado de alumnos que tomarán servicios complementarios

INDICADORES
Porcentaje de cupos reservados

OBJETIVO
Registrar la reserva de cupos del próximo año lectivo y de servicios complementarios.

REGISTROS/ANEXOS
Listado de alumnos para matrícula
Listado de alumnos que tomarán servicios complementarios

ELABORADO POR
Leticia Aguas/ Henry Cruz

REVISADO POR
Paulina Montesdeoca (Contadora)

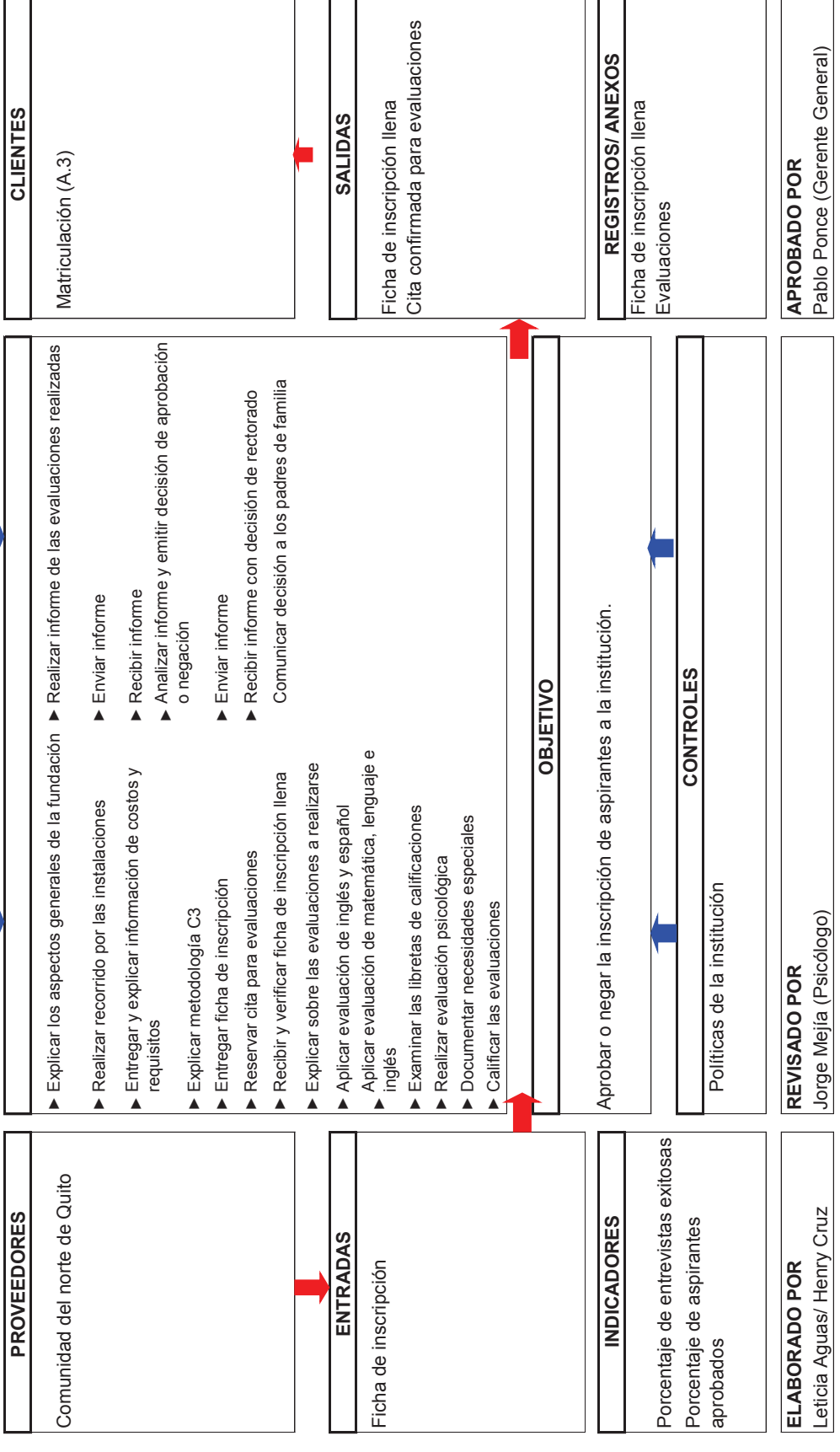
APROBADO POR
Pablo Ponce (Gerente General)

NOMBRE DEL PROCESO	Entrevistar y Evaluar Aspirante	CODIFICACIÓN	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Psicólogo	A.2	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde la llegada del cliente hasta que se comunica la decisión a los padres de familia		

FÍSICOS: Suministros de Oficina
TÉCNICOS: Computadora

RRHH: Psicólogo, Coordinador de Admisiones, Vicerrector

RECURSOS



PROVEEDORES

Comunidad del norte de Quito

ENTRADAS

Ficha de inscripción

- ▶ Explicar los aspectos generales de la fundación
- ▶ Realizar informe de las evaluaciones realizadas
- ▶ Realizar recorrido por las instalaciones
- ▶ Enviar informe
- ▶ Entregar y explicar información de costos y requisitos
- ▶ Recibir informe
- ▶ Explicar metodología C3
- ▶ Analizar informe y emitir decisión de aprobación o negación
- ▶ Entregar ficha de inscripción
- ▶ Enviar informe
- ▶ Reservar cita para evaluaciones
- ▶ Recibir informe con decisión de rectorado
- ▶ Recibir y verificar ficha de inscripción llena
- ▶ Comunicar decisión a los padres de familia
- ▶ Explicar sobre las evaluaciones a realizarse
- ▶ Aplicar evaluación de inglés y español
- ▶ Aplicar evaluación de matemática, lenguaje e inglés
- ▶ Examinar las libretas de calificaciones
- ▶ Realizar evaluación psicológica
- ▶ Documentar necesidades especiales
- ▶ Calificar las evaluaciones

OBJETIVO

Aprobar o negar la inscripción de aspirantes a la institución.

CONTROLES

Políticas de la institución

INDICADORES

Porcentaje de entrevistas exitosas
 Porcentaje de aspirantes aprobados

REGISTROS/ ANEXOS

Ficha de inscripción llena
 Evaluaciones

ELABORADO POR
 Leticia Aguas/ Henry Cruz

REVISADO POR
 Jorge Mejía (Psicólogo)

APROBADO POR
 Pablo Ponce (Gerente General)

NOMBRE DEL PROCESO	Matriculación	EDICION No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Contador	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa la información para la matriculación hasta que se solicita el pago	

RECursos

FÍSICOS: Suministros de Oficina
TÉCNICOS: Computadora

RRHH: Contador, Secretaria, Asistente de Recaudaciones, Responsable de Seguridad y Salud, Responsable de Transporte, Responsable de Bar
 Coordinador de Admisiones

PROVEEDORES	Reserva de Cupos (A.1) Entrevistar y Evaluar Aspirantes (A.2) Selección de Material Didáctico (B.1.2) Planificación Educativa Institucional (D.)	CLIENTES	Ubicación de Estudiantes(B.2.1) Realizar Cobros (E.2) Administración de Servicio de Transporte (F.1) Administración de Servicio de Bar-Restaurante (F.2) Brindar Atención Médica (G.1) Consejería Estudiantil (B.4)
--------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ENTRADAS	Listado de alumnos de servicios complementarios Listado de alumnos para matrícula Lista de útiles Proyectos institucionales	SALIDAS	Listado de alumnos matriculados Listado de alumnos para servicios complementarios Ficha médica
-----------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

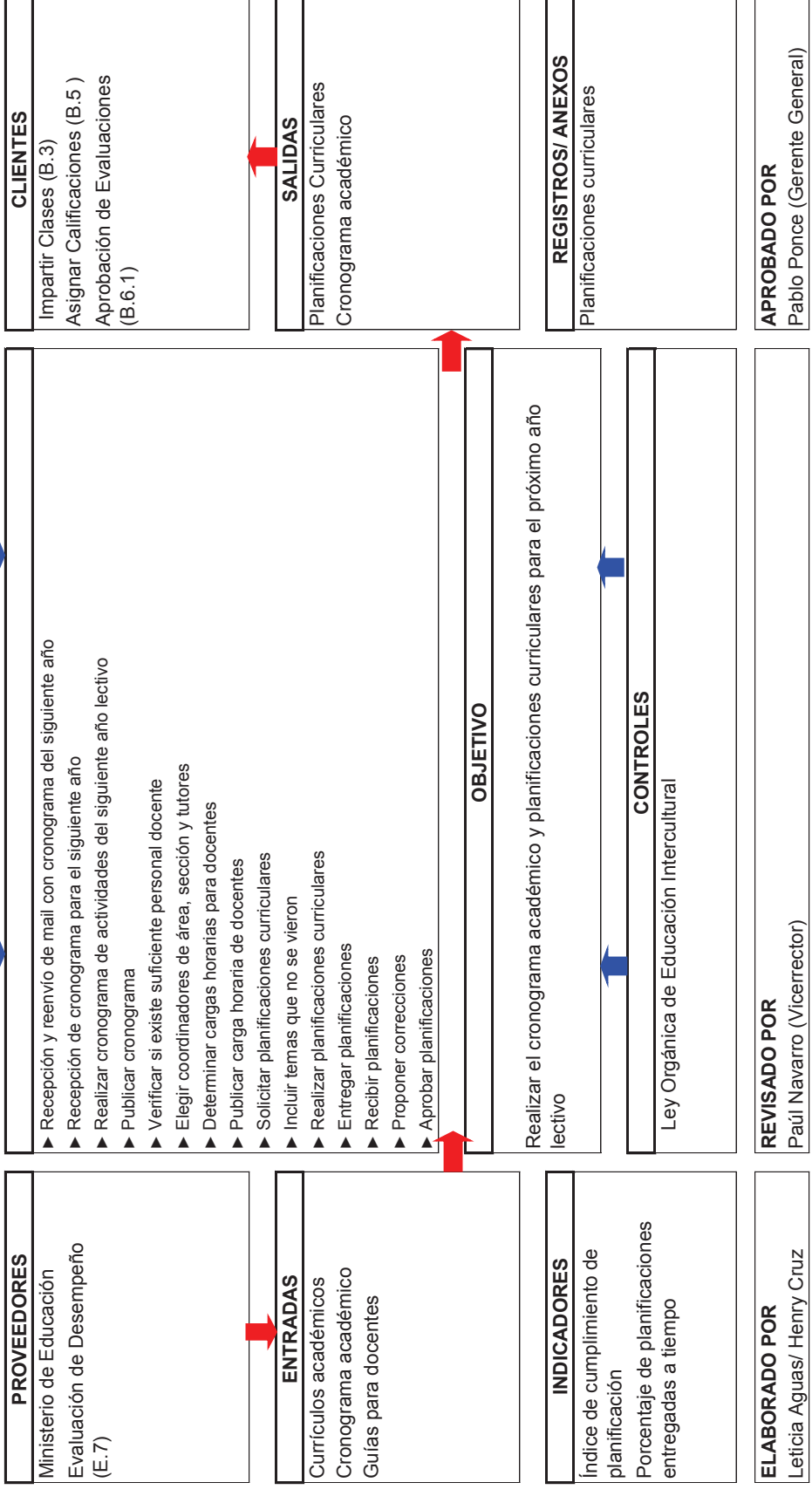
INDICADORES	Porcentaje de capacidad ocupada	REGISTROS/ANEXOS	Listado de alumnos matriculados Listado de alumnos para servicios complementarios Ficha médica
--------------------	---------------------------------	-------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

ELABORADO POR	Leticia Aguas/ Henry Cruz	APROBADO POR	Pablo Ponce (Gerente General)
----------------------	---------------------------	---------------------	-------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> ▶ Revisar información para matriculación ▶ Publicar documentación y fechas para matriculación ▶ Verificar que tipo de estudiante es ▶ Revisar a que curso va ▶ Solicitar ficha de inscripción y documentación legal ▶ Recepción de ficha de inscripción y documentación legal ▶ Revisar documentación solicitada ▶ Solicitar documentos faltantes ▶ Ingresar datos del estudiante al Sistema Academium ▶ Imprimir y entregar contrato para ser firmado ▶ Recibir contrato firmado y entregar copia al representante ▶ Preguntar si requiere seguro contra accidentes ▶ Imprimir y entregar contrato para ser firmado ▶ Recibir contrato firmado y entregar copia al representante ▶ Solicitar y recibir ficha médica llena ▶ Solicitar y recibir autorización de retiro del estudiante firmado 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Entregar lista de útiles e información de uniformes ▶ Verificar si requiere servicio complementario ▶ Solicitar que llene ficha de inscripción ▶ Recepción de ficha de inscripción llena ▶ Ingresar datos en el sistema ▶ Verificar si es necesario actualización de datos ▶ Actualizar datos en el sistema ▶ Entregar información de costos ▶ Enviar listado de alumnos de servicios complementarios con costos ▶ Archivar ficha de inscripción de servicios complementarios ▶ Verificar medio de pago ▶ Explicar otros medios de pago ▶ Hacer firmar autorización de débito bancario ▶ Registrar y revisar datos para la factura ▶ Verificar total a pagar ▶ Solicitar pago
OBJETIVO	Matricular en los servicios que ofrece la institución a los estudiantes.
CONTROLES	Políticas de la institución Directrices del Ministerio de Educación

NOMBRE DEL PROCESO	Planificación Curricular	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Vicerrector	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde la recepción y reenvío de mail con cronograma del siguiente año hasta que se aprueba las planificaciones	

RECURSOS
FÍSICOS: Suministros de Oficina
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Secretaria, Vicerrector, Docentes



INDICADORES
Índice de cumplimiento de planificación
Porcentaje de planificaciones entregadas a tiempo

REVISADO POR
Paúl Navarro (Vicerrector)

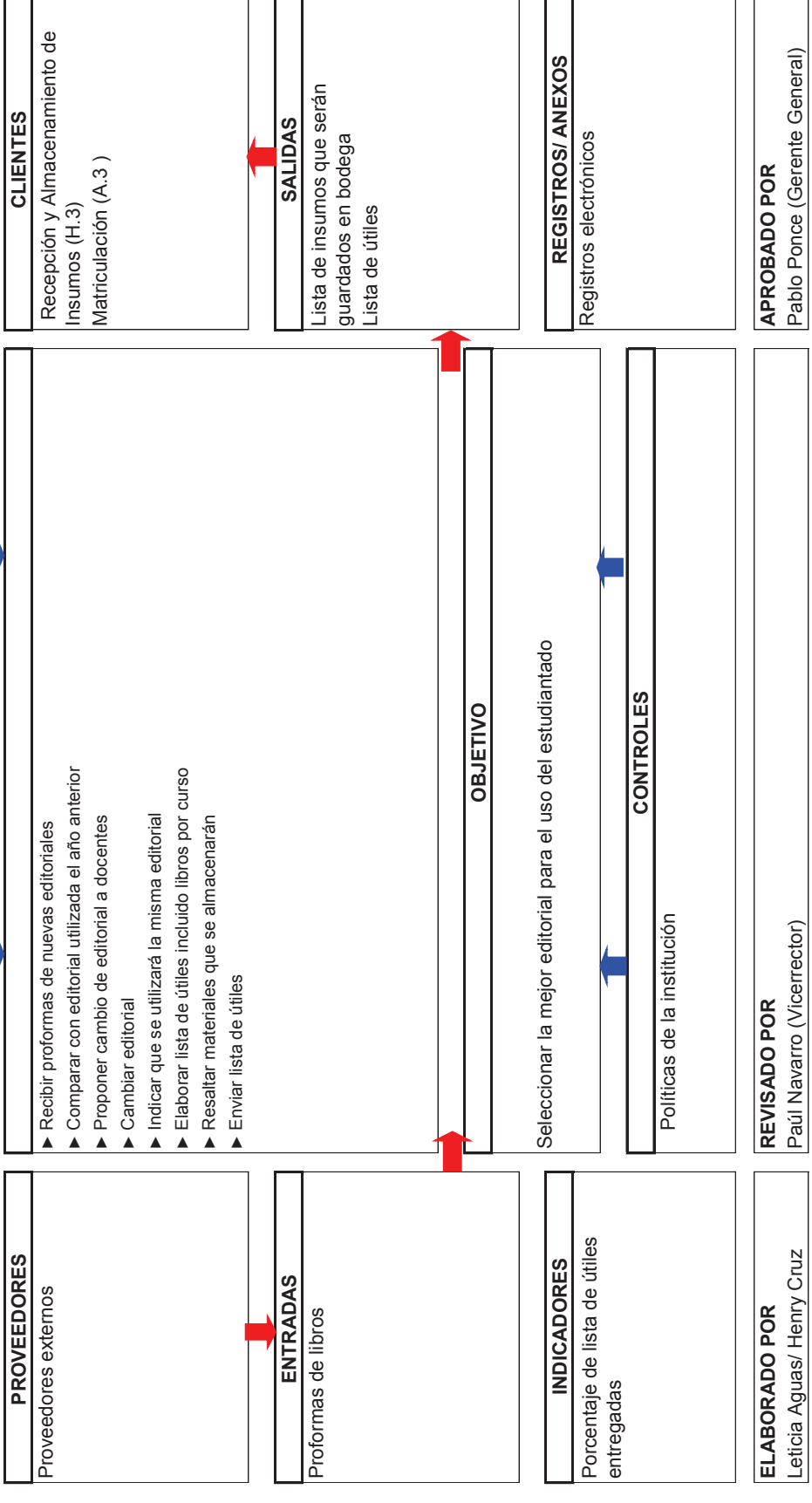
ELABORADO POR
Leticia Aguas/ Henry Cruz

REGISTROS/ ANEXOS
Planificaciones curriculares

APROBADO POR
Pablo Ponce (Gerente General)

NOMBRE DEL PROCESO	Selección de Material Didáctico	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Vicerrector	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se recibe las proformas de nuevas editoriales hasta que se envía la lista de útiles	

RECursos
FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Vicerrector, Docentes



NOMBRE DEL PROCESO	Ubicación de Estudiantes	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Psicólogo	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se verifica las fichas de estudiantes hasta que se envía la lista a docentes	

RECURSOS	
FÍSICOS: Suministros de oficina	RRHH: Psicólogo
TÉCNICOS: Computadora	

<p>PROVEEDORES</p> <p>Matriculación (A.3) Consejería Estudiantil (B.4)</p>	<p>CLIENTES</p> <p>Verificación y Recepción de Aulas (B.2.2) Impartir clases (B.3)</p>
---------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>ENTRADAS</p> <p>Lista de alumnos matriculados Fichas de estudiantes</p>	<p>SALIDAS</p> <p>Lista de estudiantes por curso</p>
---------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------

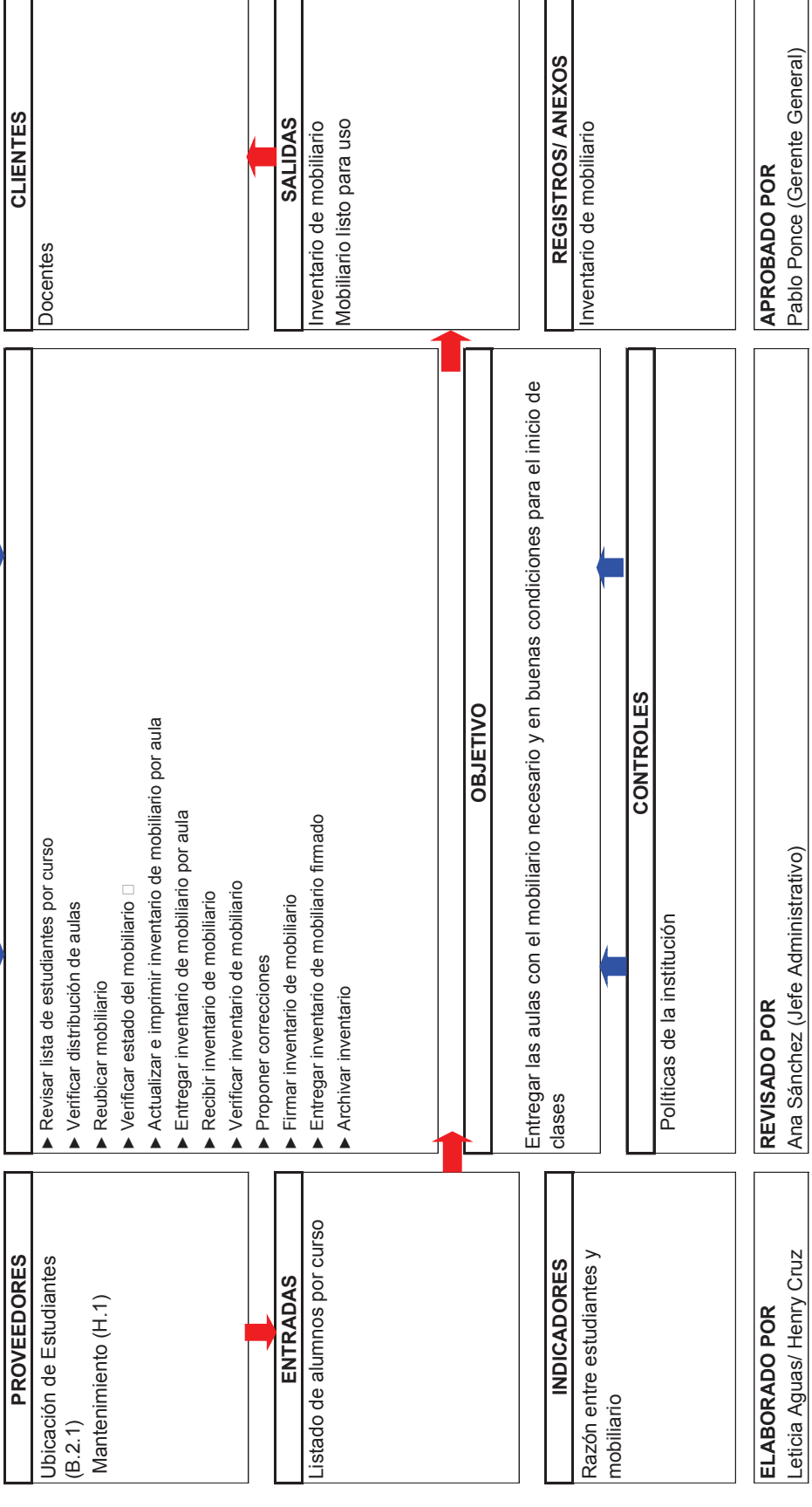
<p>INDICADORES</p> <p>Porcentaje de estudiantes nuevos asignados</p>	<p>REGISTROS/ ANEXOS</p> <p>Registros electrónicos</p>
-----------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verificar fichas de estudiantes ▶ Reubicar estudiantes ▶ Verificar lista de estudiantes matriculados ▶ Ubicar Estudiantes ▶ Realizar lista de estudiantes por curso ▶ Enviar lista a docentes 	<p>OBJETIVO</p> <p>Ubicar a los estudiantes en los paralelos correspondientes según el año al que van.</p>
<p>CONTROLES</p> <p>Políticas de la institución</p>	

<p>ELABORADO POR</p> <p>Leticia Aguas/ Henry Cruz</p>	<p>REVISADO POR</p> <p>Jorge Mejía (Psicólogo)</p>
<p>APROBADO POR</p> <p>Pablo Ponce (Gerente General)</p>	

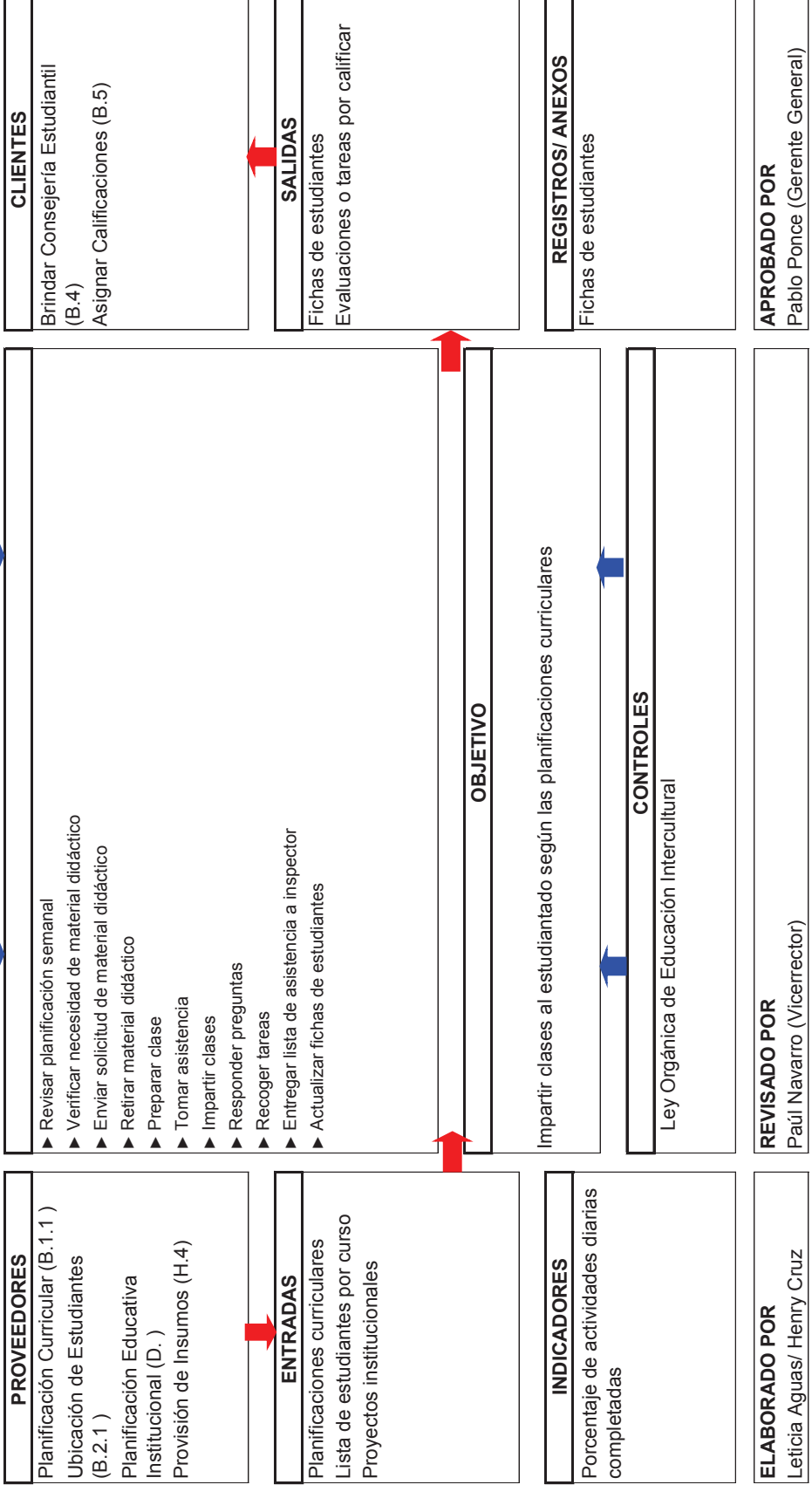
NOMBRE DEL PROCESO	Verificación y Recepción de Aulas	CODIFICACIÓN	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Jefe Administrativo	B.2.2	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde revisar lista de estudiantes por curso hasta archivar inventario		

RECURSOS	RRHH: Jefe Administrativo, Docentes, Auxiliar de servicios generales
-----------------	----------------------------------------------------------------------



NOMBRE DEL PROCESO	Impartir Clases	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Docentes	CODIFICACIÓN B.3
ALCANCE	El proceso empieza revisando la planificación semanal hasta que se actualiza las fichas del estudiante	

FÍSICOS: Material didáctico	RECURSOS
TÉCNICOS: Computadora, Infocus	RRHH: Docentes



NOMBRE DEL PROCESO	Consejería Estudiantil	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Psicólogo	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia al revisar las fichas de estudiantes hasta la verificación si se resolvió el problema	

CODIFICACIÓN	B.4
RECURSOS	
FÍSICOS: Suministros de oficina	RRHH: Psicólogo, Rector
TÉCNICOS: Computadora	

<p>PROVEEDORES</p> <p>Impartir Clases (B.3) Matriculación (A.3) Asignar Calificaciones (B.5) Planificación Educativa Institucional (D.)</p>	<p>▶ Revisar fichas de estudiantes</p> <p>▶ Verificar si necesita ayuda externa</p> <p>▶ Informar a padres de familia</p> <p>▶ Reunirse con el representante</p> <p>▶ Plantear estrategias de mejora</p> <p>▶ Informar estrategias a docentes</p> <p>▶ Verificar que tipo de falta es</p> <p>▶ Enviar informe</p> <p>▶ Recibir informe</p> <p>▶ Comunicar a autoridad distrital</p> <p>▶ Recibir y enviar decisión de autoridad distrital</p> <p>▶ Revisar decisión de autoridad distrital</p> <p>▶ Reunirse con padres de familia para informar decisión</p> <p>▶ Ejecutar decisión de autoridad distrital</p> <p>▶ Reunirse con representante y estudiante</p>	<p>CLIENTES</p> <p>Autoridad Distrital Proveedor externo Ubicación de Estudiantes (B.2.1)</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------

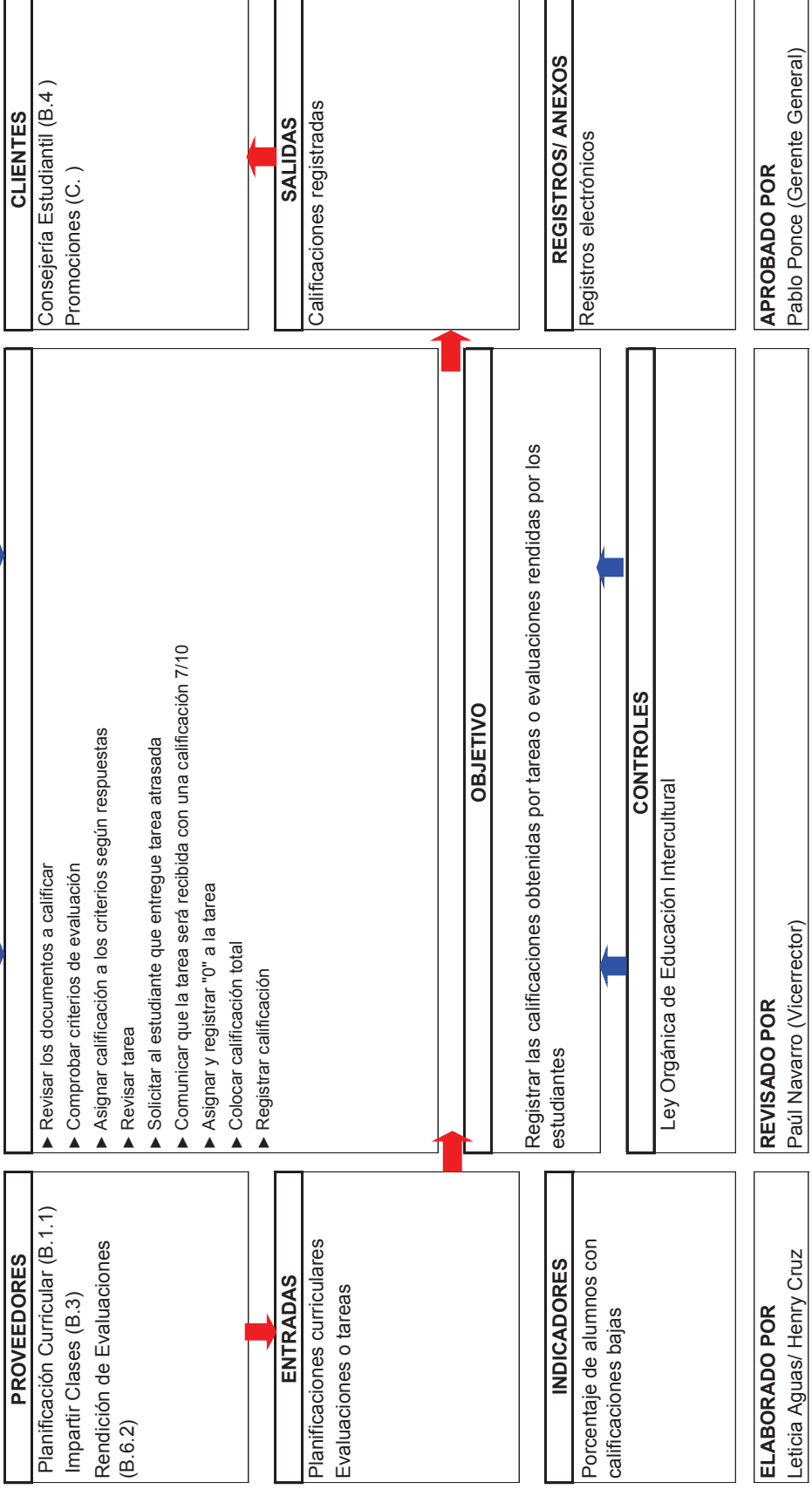
<p>ENTRADAS</p> <p>Lista de estudiantes matriculados Fichas de estudiantes Proyectos Institucionales</p>	<p>OBJETIVO</p> <p>Dar seguimiento a los problemas de carácter estudiantil o disciplinario del estudiantado.</p>	<p>SALIDAS</p> <p>Ficha del estudiante actualizada Informe de comportamiento del estudiante</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>INDICADORES</p> <p>Porcentaje de casos resueltos Índice de reincidencia</p>	<p>CONTROLES</p> <p>Ley Orgánica de Educación Intercultural Modelos de atención integral de los departamentos de Consejería Estudiantil</p>	<p>REGISTROS/ ANEXOS</p> <p>Ficha de estudiantes actualizada Informe de comportamiento del estudiante</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>ELABORADO POR</p> <p>Leticia Aguas/ Henry Cruz</p>	<p>REVISADO POR</p> <p>Jorge Mejía/ Carla Baquerizo (Psicólogos)</p>	<p>APROBADO POR</p> <p>Pablo Ponce (Gerente General)</p>
--------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------

NOMBRE DEL PROCESO	Asignar Calificaciones	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Docente	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia al revisar los documentos a calificar hasta registrar calificación	
CODIFICACIÓN	B.5	

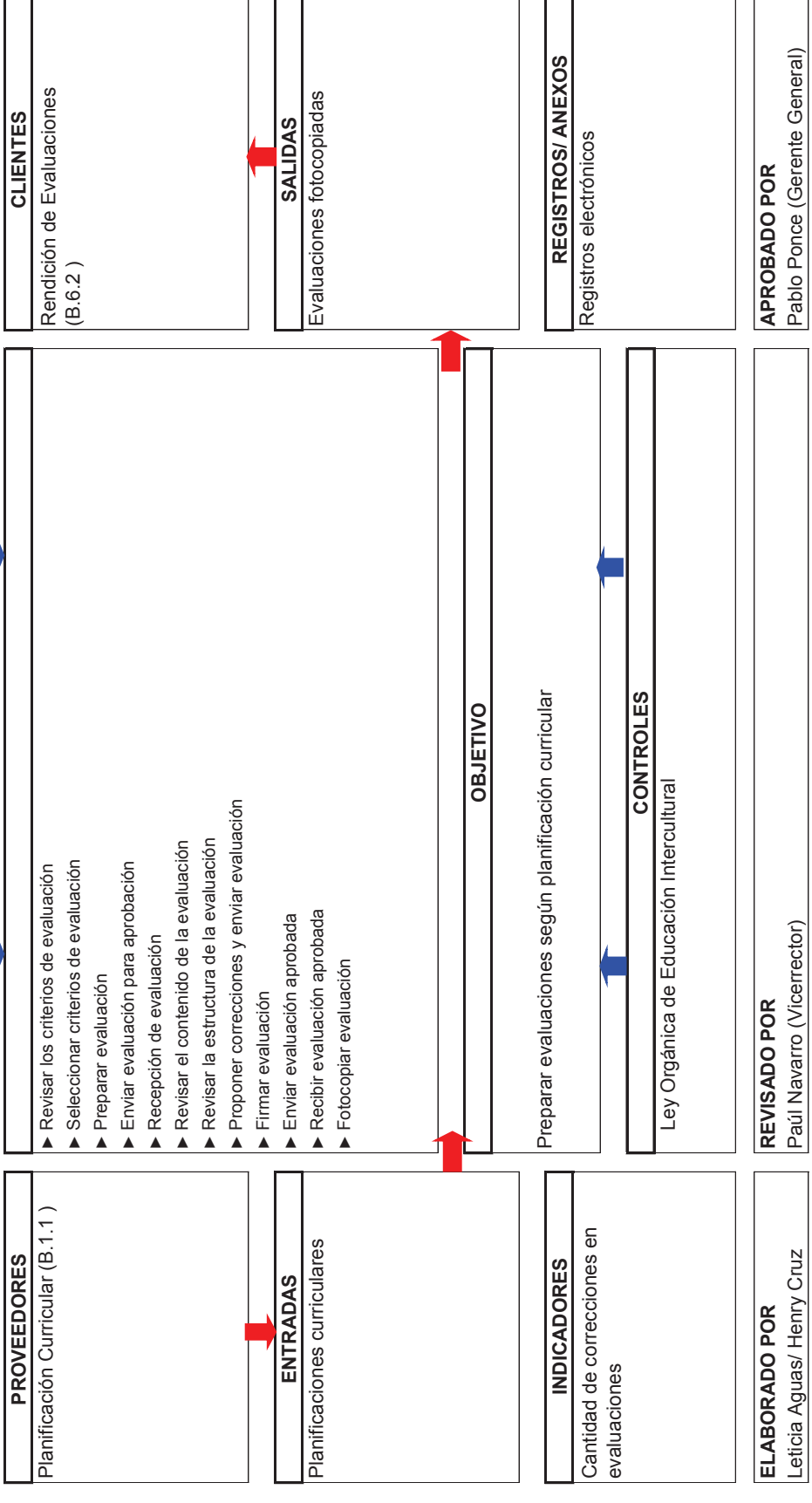
RECURSOS
FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Docentes



NOMBRE DEL PROCESO	Aprobación de Evaluaciones		EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Docente		FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia al revisar los criterios de evaluación hasta que se fotocopia la evaluación		

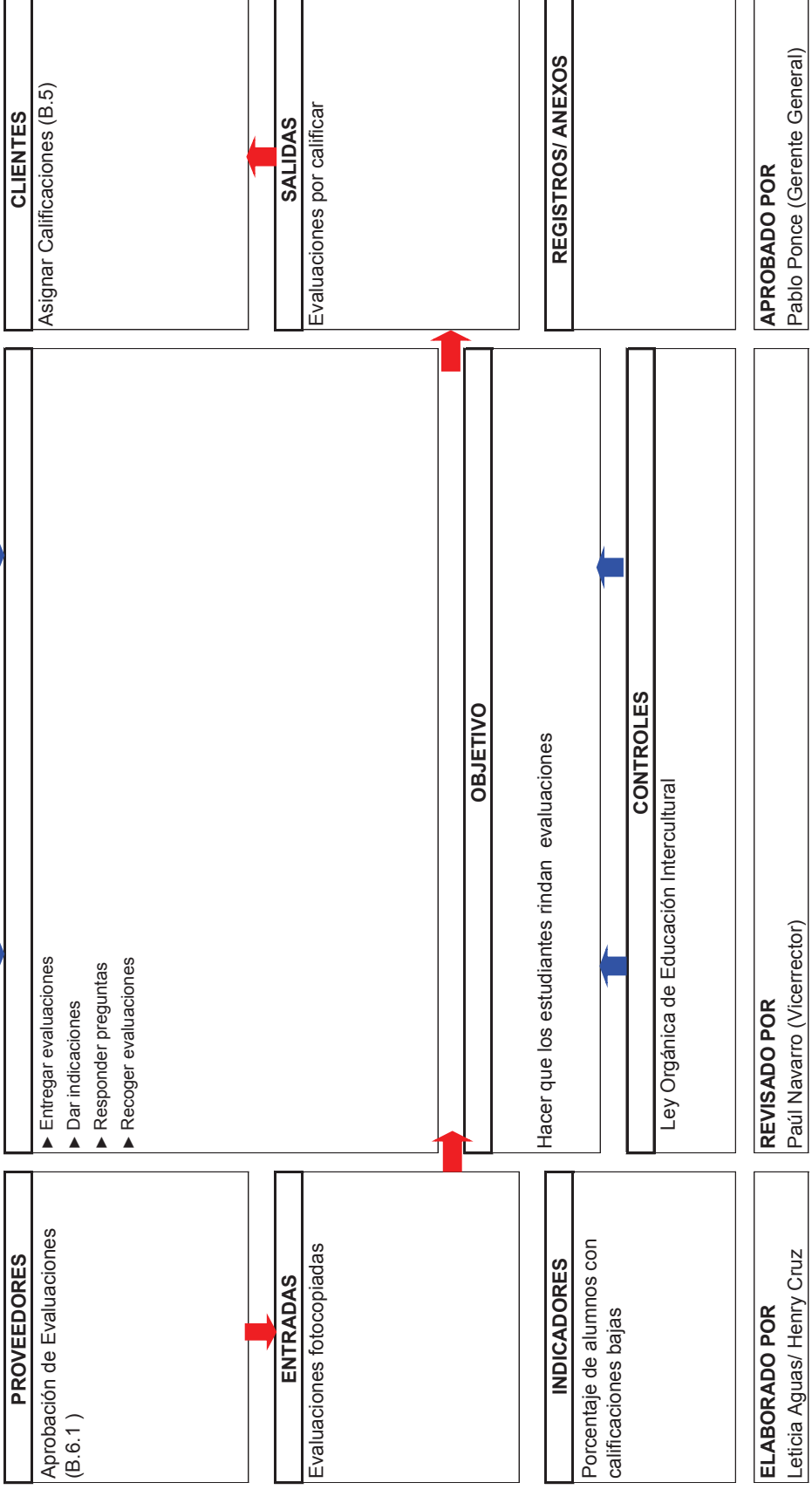
CODIFICACIÓN	EDICIÓN No. 1
B.6.1	

RECURSOS
FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Docentes, Coordinadores de Área



NOMBRE DEL PROCESO	Rendición de Evaluaciones	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Docente	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso empieza desde que se entrega las evaluaciones hasta que se recoge las evaluaciones	

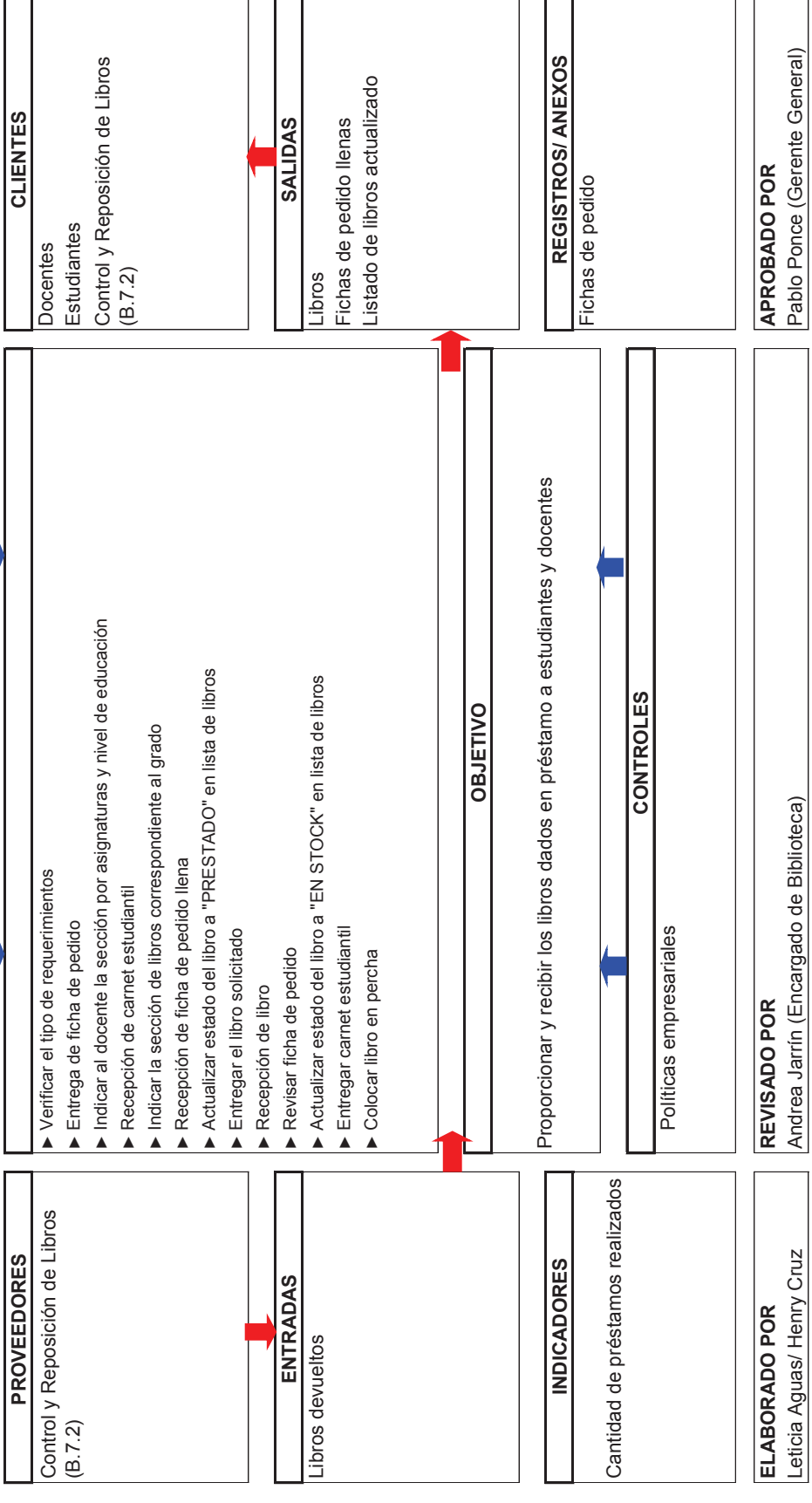
RECURSOS	
FÍSICOS: Suministros de oficina	RRHH: Docentes
TÉCNICOS: Computadora, Infocus	



ELABORADO POR Leticia Aguas/ Henry Cruz	REVISADO POR Paúl Navarro (Vicerrector)	APROBADO POR Pablo Ponce (Gerente General)
---------------------------------------------------	---------------------------------------------------	------------------------------------------------------

NOMBRE DEL PROCESO	Préstamo y Recepción de Libros	CODIFICACIÓN	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Encargado de Biblioteca	B.7.1	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa el listado de libros hasta que se coloca el libro en percha		

RECURSOS
FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Encargado de Biblioteca



NOMBRE DEL PROCESO	Control y Reposición de Libros	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Encargado de Biblioteca	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia en la verificación del listado de libros hasta colocar libro en percha correspondiente	

CODIFICACIÓN	B.7.2
RECURSOS	
FÍSICOS: Suministros de oficina	RRHH: Encargado de Biblioteca
TÉCNICOS: Computadora	

PROVEEDORES Préstamo y Recepción de Libros (B.7.1)	CLIENTES Préstamo y Recepción de Libros (B.7.1)
--------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------

ENTRADAS Listado de libros	SALIDAS Listado de libros actualizado
--------------------------------------	-------------------------------------------------

▶ Verificar el listado de libros
 ▶ Verificar fichas de pedido de libro
 ▶ Dirigirse al curso del estudiante
 ▶ Solicitar agenda al estudiante
 ▶ Redactar notificación de atraso a padre de familia
 ▶ Actualizar estado a "EN ESPERA DE REPOSICIÓN" en listado de libros
 ▶ Extraer datos bibliográficos
 ▶ Dirigirse al curso del estudiante
 ▶ Solicitar agenda al estudiante
 ▶ Redactar notificación de reposición de libro
 ▶ Devolver libro
 ▶ Aplicar penalizaciones
 ▶ Actualizar estado de libro a "EN STOCK" en listado de libros
 ▶ Entregar carnet
 ▶ Colocar libro en percha correspondiente

INDICADORES Porcentaje de libros devueltos Porcentaje de libros repuestos	REGISTROS/ ANEXOS
----------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

OBJETIVO

Controlar la entrega de libros atrasados por parte de los estudiantes y docentes.

CONTROLES

Políticas de la institución

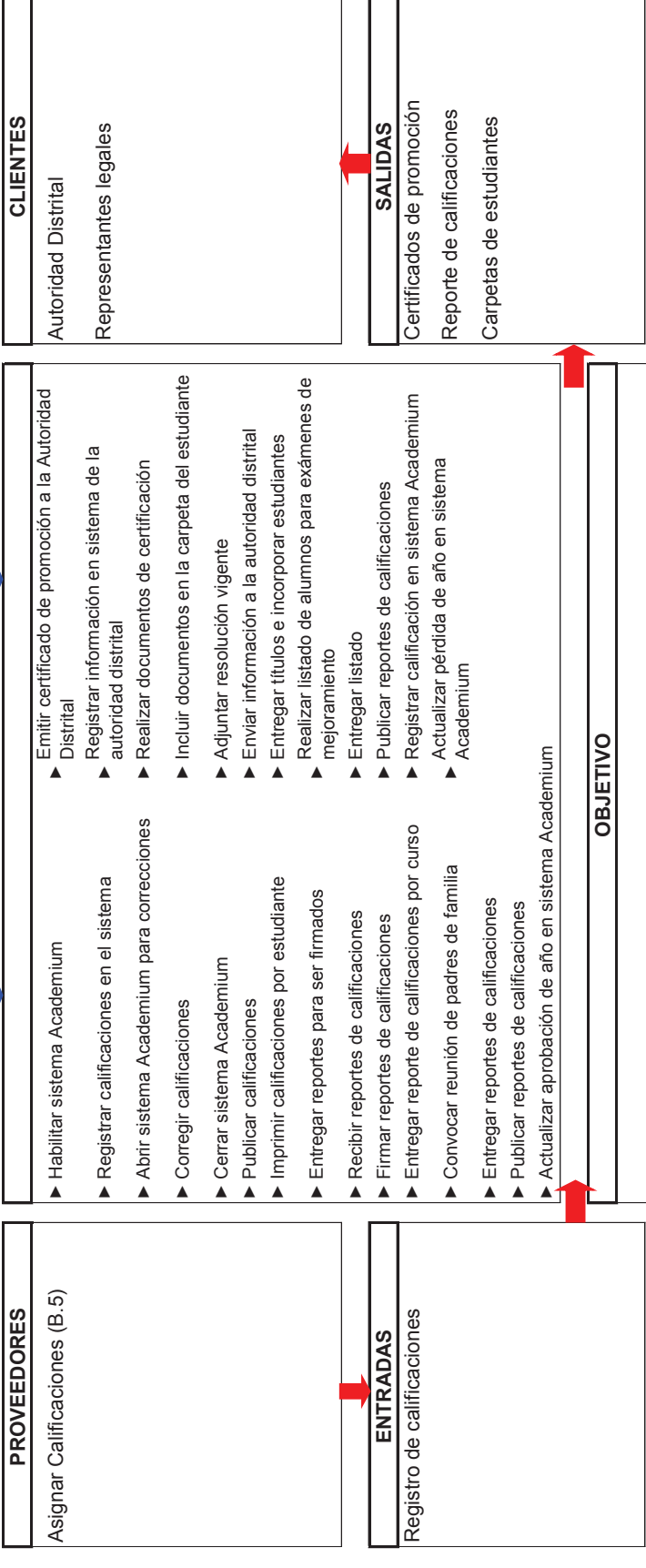
ELABORADO POR Leticia Aguas/ Henry Cruz	REVISADO POR Andrea Jarrin (Encargado de Biblioteca)
APROBADO POR Pablo Ponce (Gerente General)	

NOMBRE DEL PROCESO	Promociones	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Secretaría	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se habilita el sistema Academium hasta que se actualiza la pérdida de año	

CODIFICACIÓN	C.
---------------------	----

FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora

RRHH: Secretaria, Rector, Docentes



INDICADORES	Porcentaje de alumnos que reprobaron el año Cantidad de rectificaciones en calificaciones
REGISTROS/ ANEXOS	Reporte de calificaciones

ELABORADO POR	Leticia Aguas/ Henry Cruz
REVISADO POR	Elizabeth Minda (Secretaria)
APROBADO POR	Pablo Ponce (Gerente General)

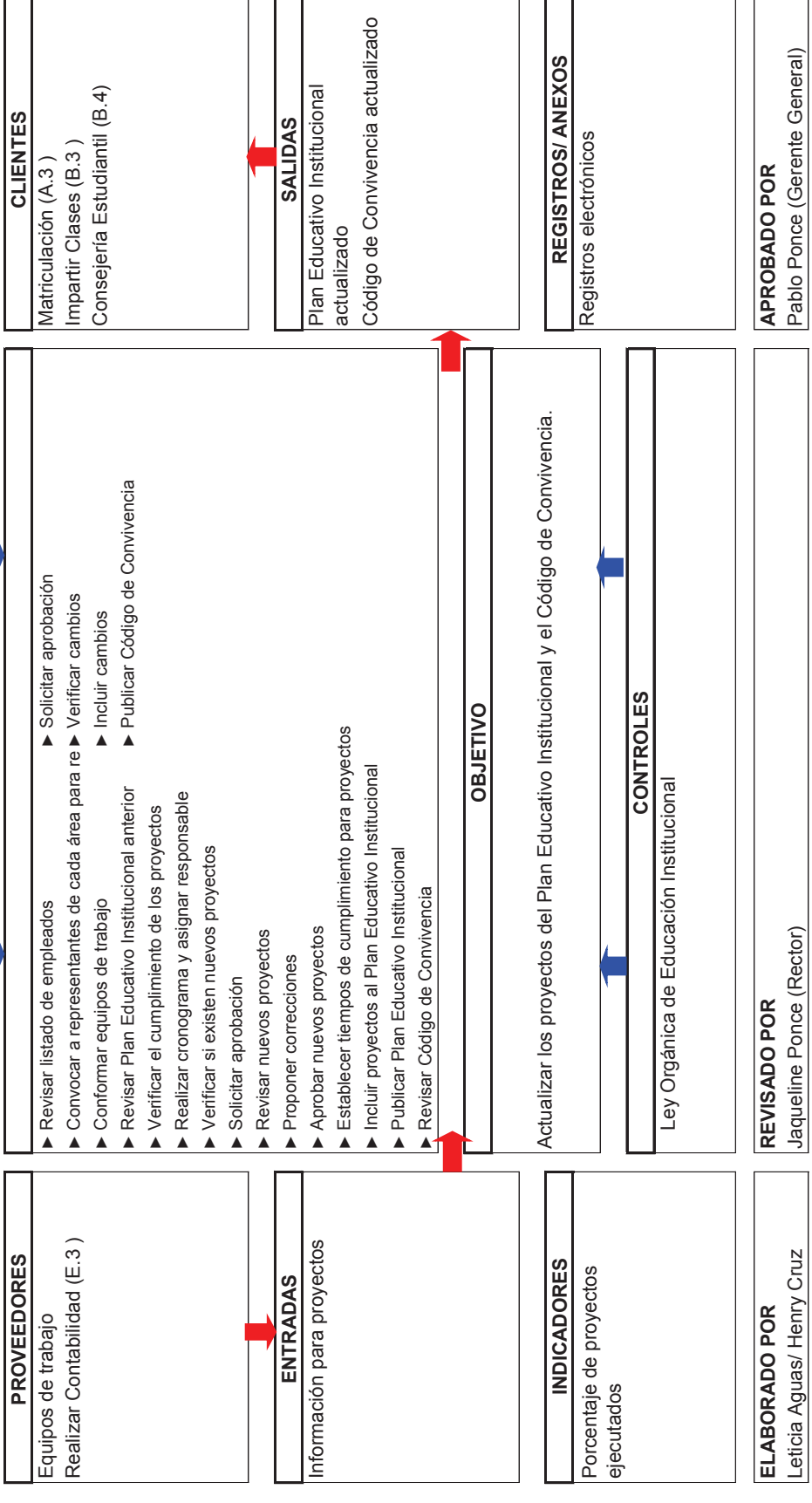
OBJETIVO
 Proporcionar al cliente los certificados de promoción de sus representados

CONTROLES
 Ley Orgánica de Educación Intercultural

NOMBRE DEL PROCESO	Planificación Educativa Institucional	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Rector	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia al revisar el listado de empleados hasta que se publica el código de convivencia.	

CODIFICACIÓN	D.
---------------------	----

RECURSOS
FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Rector, Equipos de trabajo



PROVEEDORES
Equipos de trabajo
Realizar Contabilidad (E.3)

ENTRADAS
Información para proyectos

- ▶ Revisar listado de empleados
- ▶ Convocar a representantes de cada área para re
- ▶ Verificar cambios
- ▶ Incluir cambios
- ▶ Publicar Código de Convivencia
- ▶ Revisar Plan Educativo Institucional anterior
- ▶ Verificar el cumplimiento de los proyectos
- ▶ Realizar cronograma y asignar responsable
- ▶ Verificar si existen nuevos proyectos
- ▶ Solicitar aprobación
- ▶ Revisar nuevos proyectos
- ▶ Proponer correcciones
- ▶ Aprobar nuevos proyectos
- ▶ Establecer tiempos de cumplimiento para proyectos
- ▶ Incluir proyectos al Plan Educativo Institucional
- ▶ Publicar Plan Educativo Institucional
- ▶ Revisar Código de Convivencia

OBJETIVO
Actualizar los proyectos del Plan Educativo Institucional y el Código de Convivencia.

INDICADORES
Porcentaje de proyectos ejecutados

REGISTROS/ ANEXOS
Registros electrónicos

ELABORADO POR
Leticia Aguas/ Henry Cruz

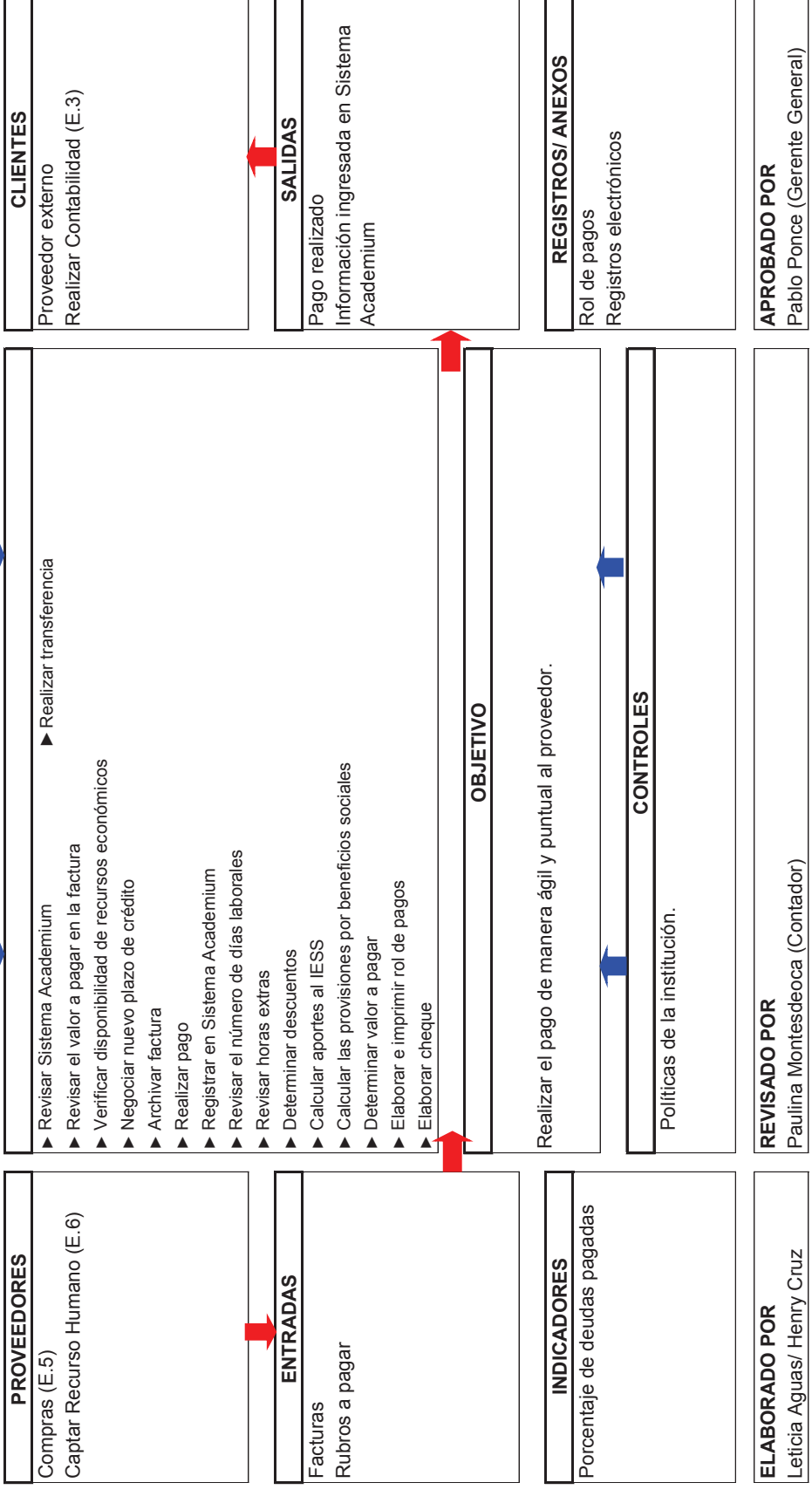
REVISADO POR
Jaqueline Ponce (Rector)

APROBADO POR
Pablo Ponce (Gerente General)

NOMBRE DEL PROCESO	Realizar Pagos	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Contador	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa el Sistema Academium hasta que se realiza la transferencia	

CODIFICACIÓN	E.1
---------------------	-----

RECURSOS
FÍSICOS: Suministros de Oficina
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Contador, Asistente contable



NOMBRE DEL PROCESO	Realizar Cobros	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Asistente Contable Colecturía	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se verifica el tipo de cobro hasta que imprime la factura	

FÍSICOS: Suministros de oficina	RECURSOS
TÉCNICOS: Computadora	RRRH: Contador, Asistente Contable Colecturía

PROVEEDORES Matriculación (A.3) Administración del Servicio de Bar-Restaurante (F.2)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verificar tipo de cobro ▶ Recibir pago del cliente ▶ Registrar pago ▶ Imprimir factura ▶ Solicitar firma ▶ Realizar cuadro de cuentas ▶ Tomar acciones correctivas ▶ Revisar lista de estudiantes ▶ Determinar valor a cobrar ▶ Ingresar al sistema bancario ▶ Realizar debito ▶ Informar al cliente ▶ Imprimir factura 	CLIENTES Realizar Contabilidad (E.3)
---------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------

ENTRADAS Necesidad de cobro Información para cobros	OBJETIVO Recaudar el dinero que se recibe por los servicios brindados por la institución.	SALIDAS Factura original firmada Factura copia firmada Cuadre de caja Información ingresada en Sistema Academium
------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

INDICADORES Recaudación por tipo de servicio	CONTROLES Políticas de la institución	REGISTROS/ ANEXOS Registros electrónicos
--------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	----------------------------------------------------

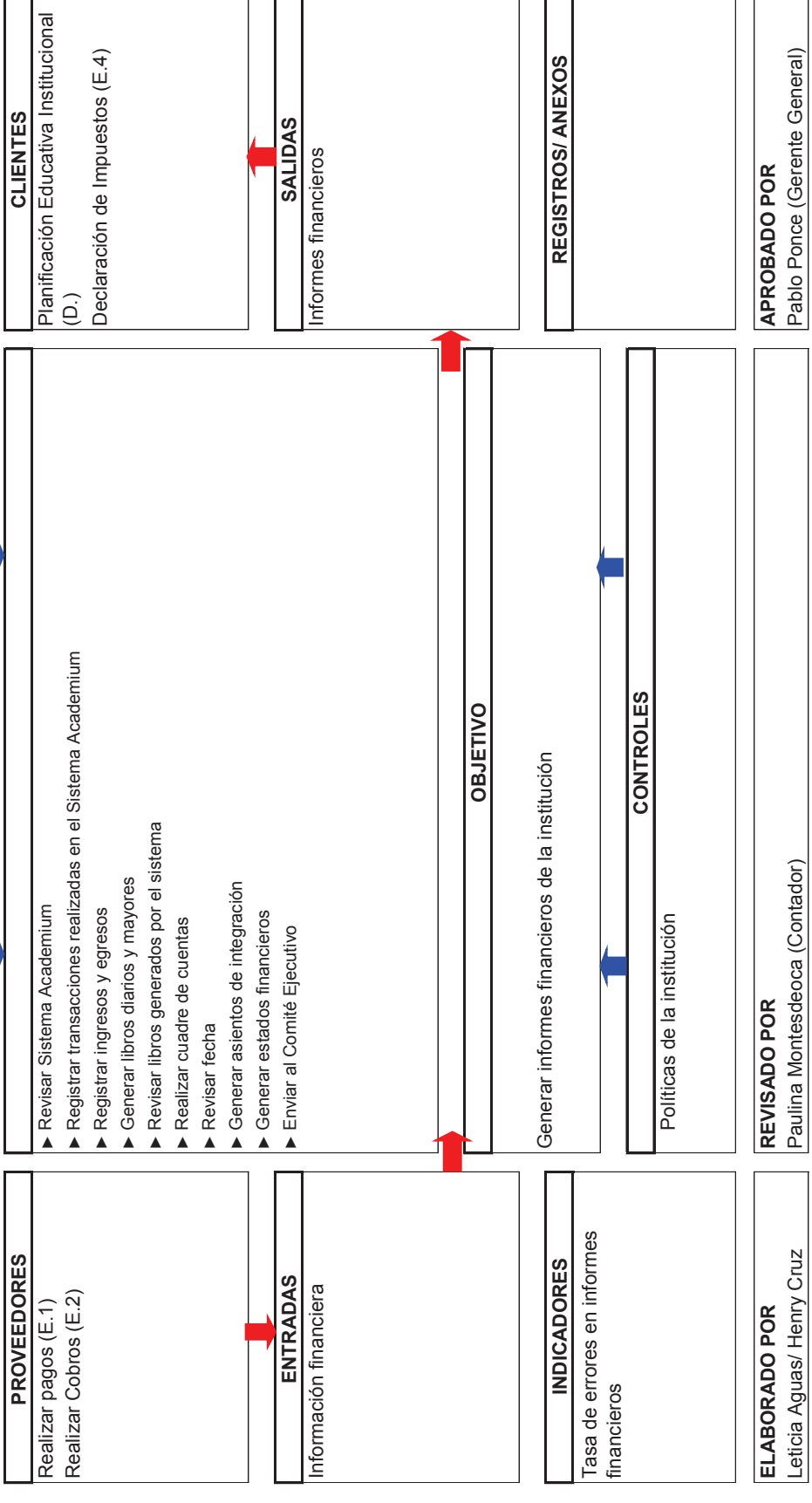
ELABORADO POR Leticia Aguas/ Henry Cruz	REVISADO POR Paulina Montesdeoca (Contadora)	APROBADO POR Pablo Ponce (Gerente General)
---------------------------------------------------	--------------------------------------------------------	------------------------------------------------------

NOMBRE DEL PROCESO	Realizar Contabilidad	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Contador	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia al revisar el Sistema Academium hasta que se envía al Comité Ejecutivo	

CODIFICACIÓN
E.3

RECURSOS
RRHH: Contador

FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora



PROVEEDORES
Realizar pagos (E.1)
Realizar Cobros (E.2)

ENTRADAS
Información financiera

- ▶ Revisar Sistema Academium
- ▶ Registrar transacciones realizadas en el Sistema Academium
- ▶ Registrar ingresos y egresos
- ▶ Generar libros diarios y mayores
- ▶ Revisar libros generados por el sistema
- ▶ Realizar cuadro de cuentas
- ▶ Revisar fecha
- ▶ Generar asientos de integración
- ▶ Generar estados financieros
- ▶ Enviar al Comité Ejecutivo

OBJETIVO
Generar informes financieros de la institución

CONTROLES
Políticas de la institución

REGISTROS/ANEXOS

APROBADO POR
Pablo Ponce (Gerente General)

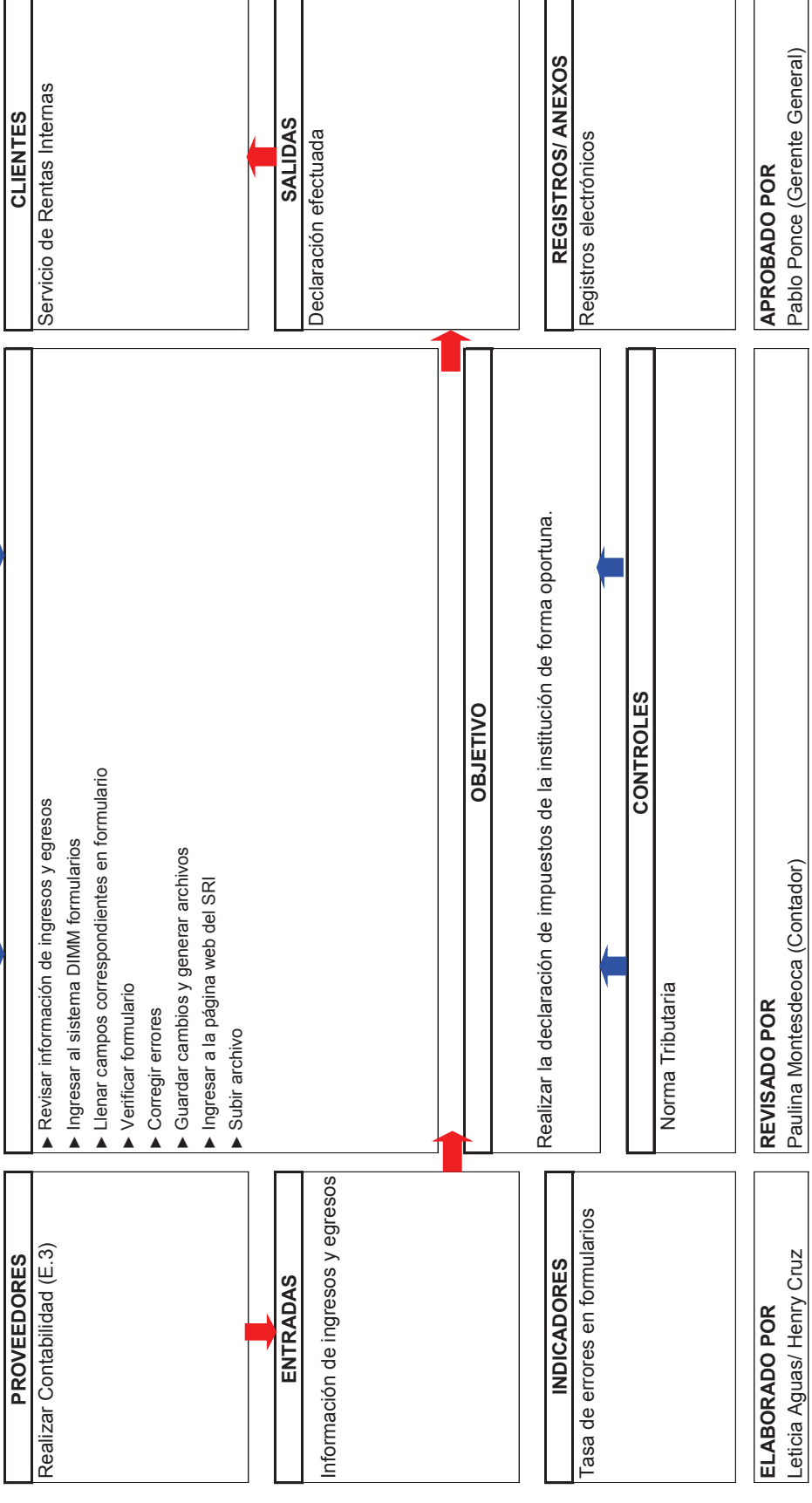
REVISADO POR
Paulina Montesdeoca (Contador)

INDICADORES
Tasa de errores en informes financieros

ELABORADO POR
Leticia Aguas/ Henry Cruz

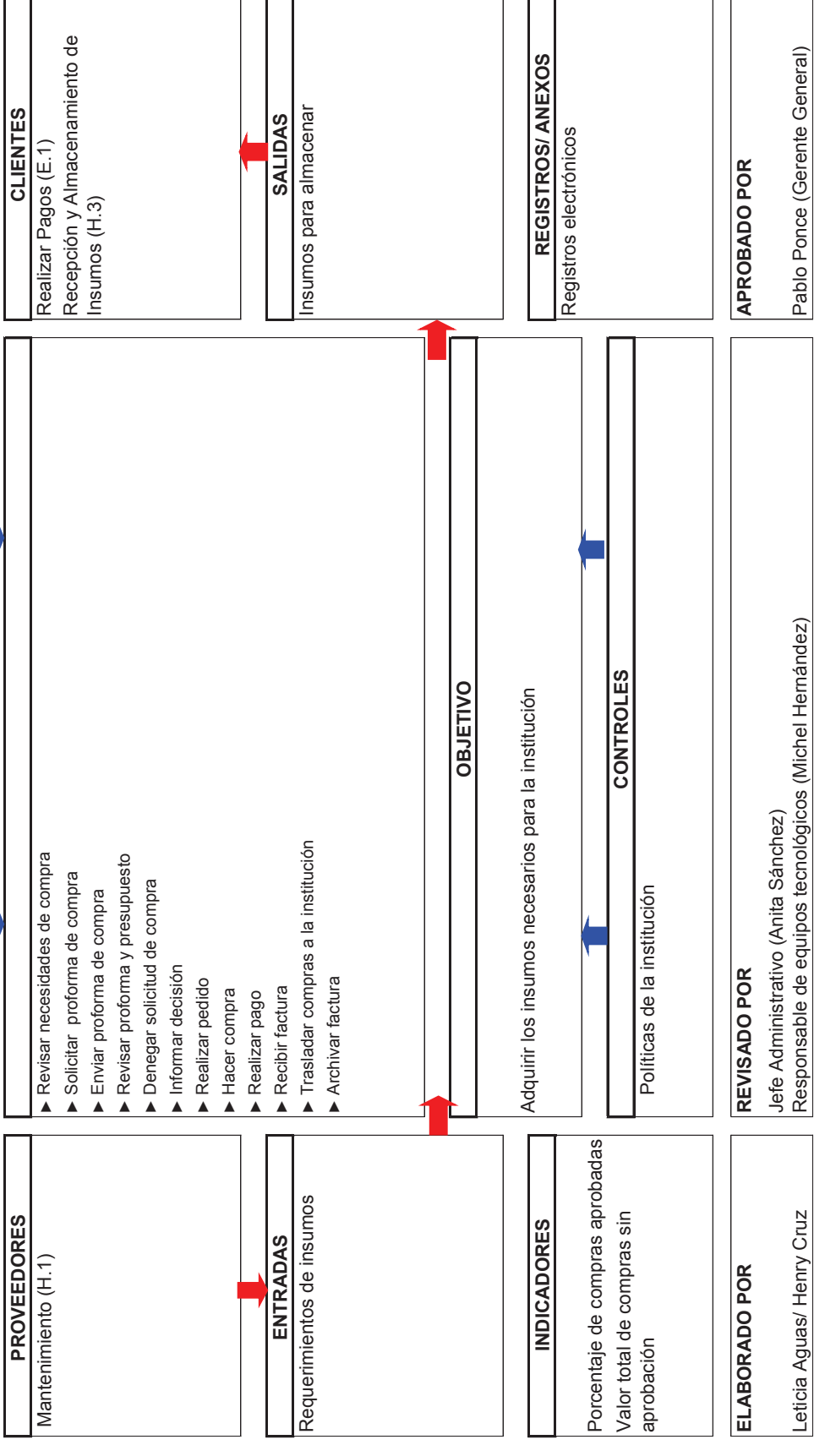
NOMBRE DEL PROCESO	Declaración de Impuestos	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Contador	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa la información de ingreso y egresos hasta que se sube el archivo	

RECURSOS	
FÍSICOS: Suministros de oficina	RRHH: Contador
TÉCNICOS: Computadora	



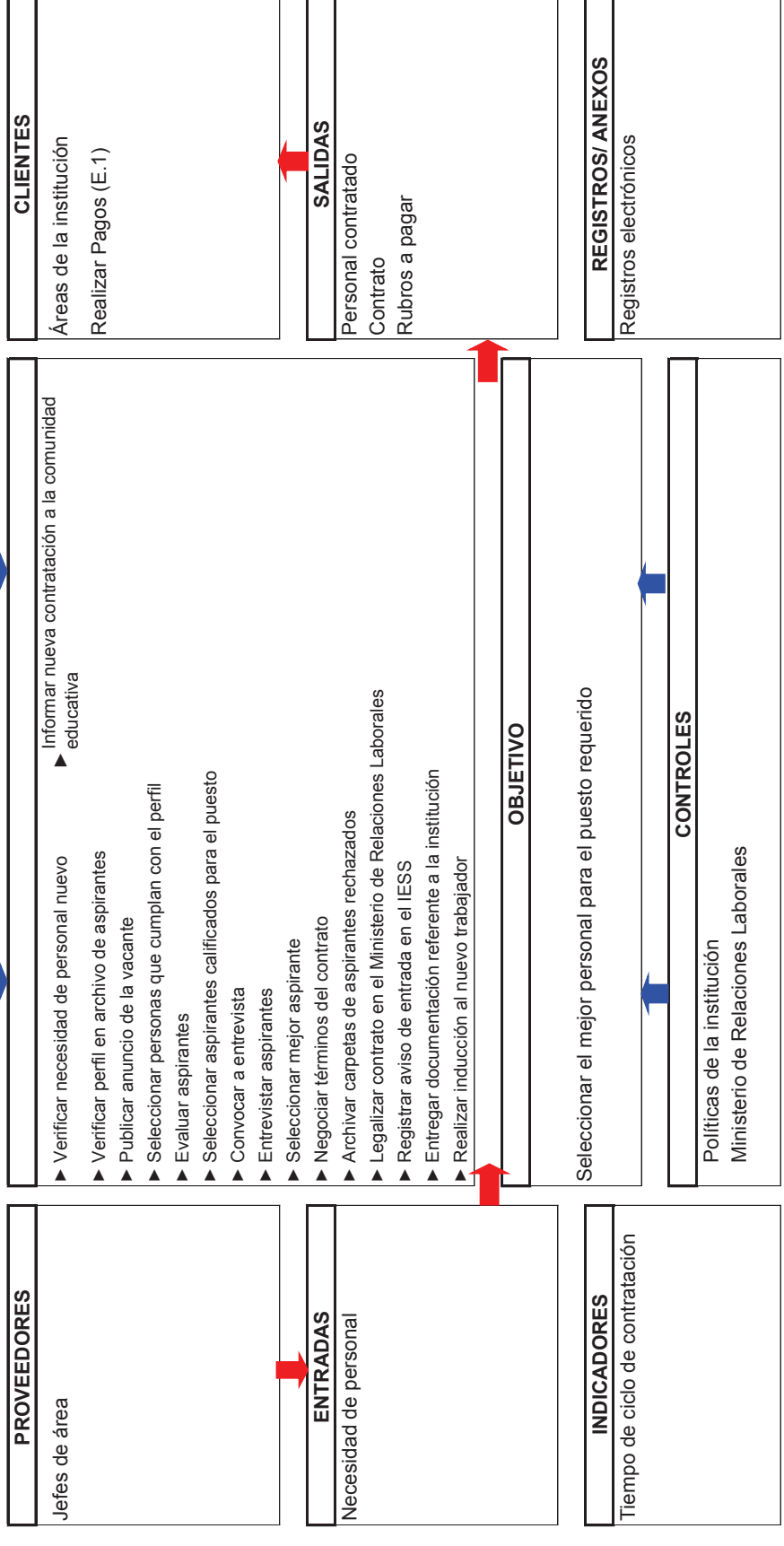
NOMBRE DEL PROCESO	Compras	CODIFICACIÓN	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Jefe Administrativo o Responsable de equipos tecnológicos	E.5	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa las necesidades de compra hasta que se archiva la factura		

RECURSOS
FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Jefe Administrativo, Responsable de equipos tecnológicos
 Rector



NOMBRE DEL PROCESO	Captar Recurso Humano	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Asistente Contable	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se verifica la necesidad de personal hasta que se informa la nueva contratación a la comunidad educativa	

RECURSOS	
FÍSICOS: Suministros de oficina	RRHH: Asistente Contable, Rector, Jefe inmediato
TÉCNICOS: Computadora	



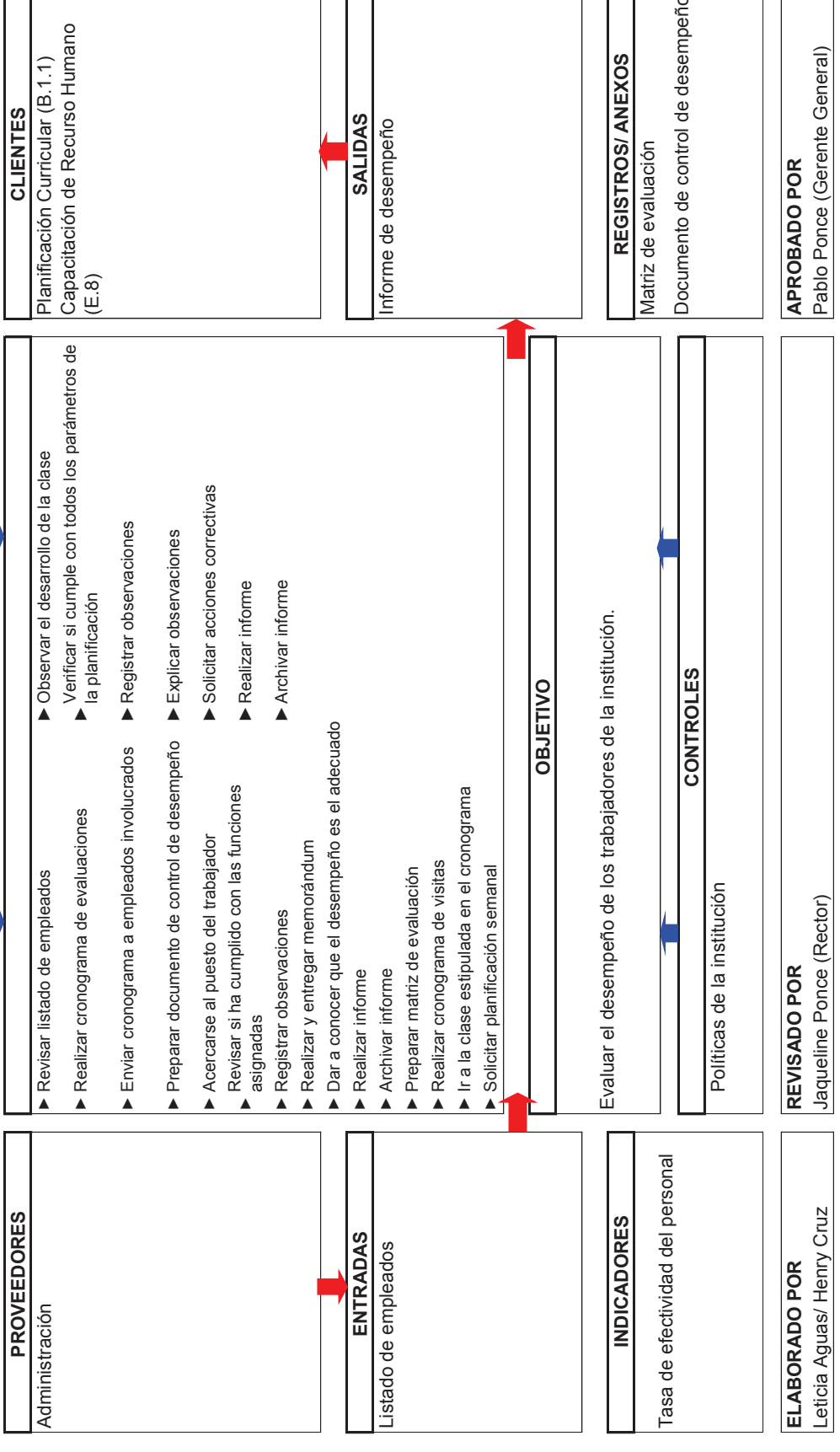
ELABORADO POR Leticia Aguas/ Henry Cruz	REVISADO POR Paulina Monstedeoca (Contador)	APROBADO POR Pablo Ponce (Gerente General)
---------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	------------------------------------------------------

NOMBRE DEL PROCESO	Evaluación de Desempeño	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Rector/ Vicerrector	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa el listado de empleados hasta que se archiva el informe	

CODIFICACIÓN	E.7
---------------------	-----

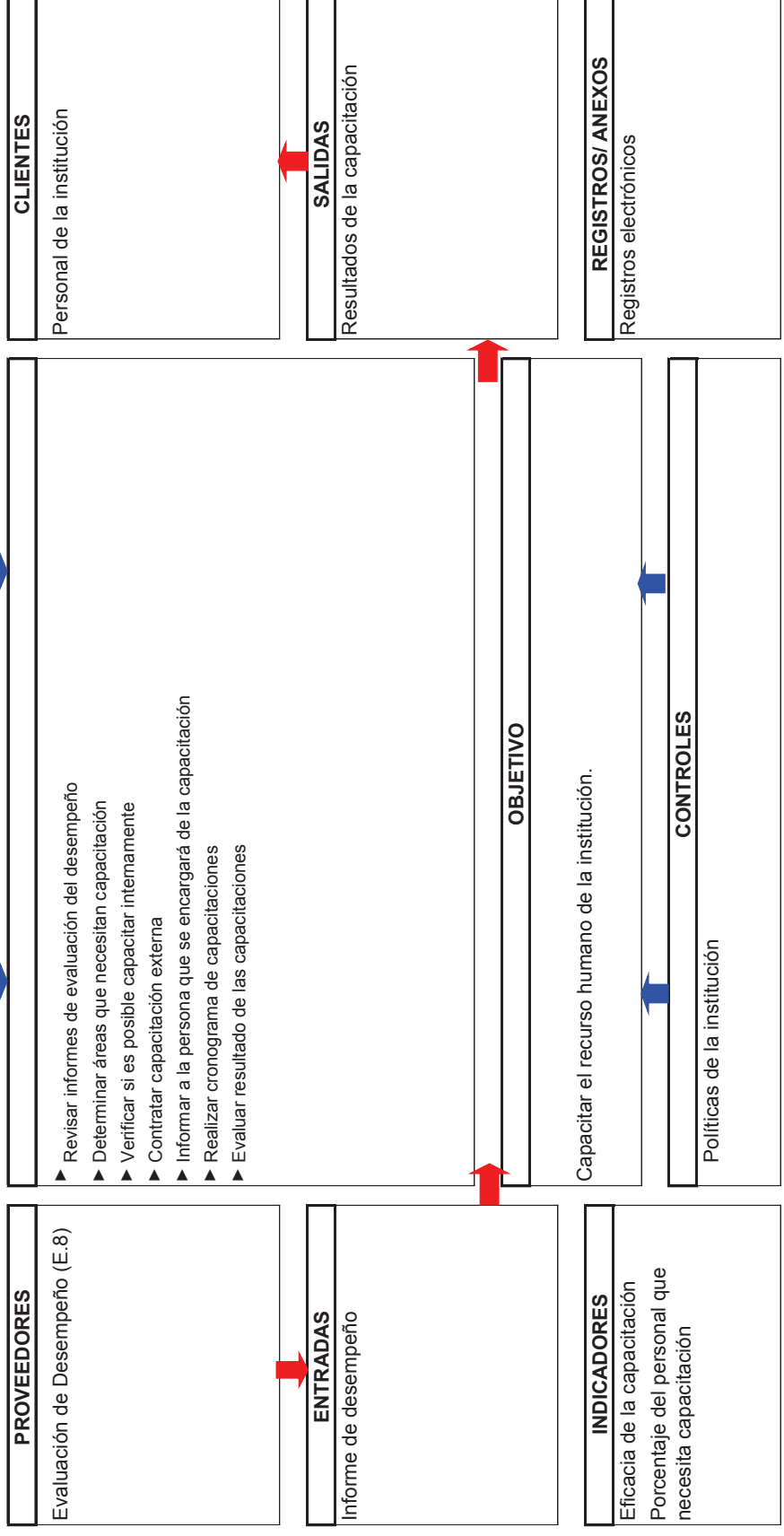
FÍSICOS: Suministros de oficina	RRHH: Vicerrector, Rector
TÉCNICOS: Computadora	

RECURSOS



NOMBRE DEL PROCESO	Capacitación de Recurso Humano	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Rector	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa los informes de evaluación de desempeño hasta que se evalúa el resultado de las capacitaciones	

RECURSOS	
FÍSICOS: Suministros de oficina	RRHH: Rector
TÉCNICOS: Computadora	



ELABORADO POR Leticia Aguas/ Henry Cruz	REVISADO POR Jaqueline Ponce (Rector)	APROBADO POR Pablo Ponce (Gerente General)
---------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------

NOMBRE DEL PROCESO	Solicitud de Permisos	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Asistente Contable	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia al entrega la solicitud de permisos hasta que se archiva la solicitud de permisos	

FÍSICOS: Suministros de oficina	RECURSOS
TÉCNICOS: Computadora	RRHH: Asistente Contable, Rector

PROVEEDORES Comunidad Educativa	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Entregar solicitud de permisos ▶ Revisar razones por las que solicita el permiso ▶ Entregar hoja de salida ▶ Comunicar a la oficina de transporte la salida del estudiante ▶ Informar porque se niega el permiso ▶ Enviar solicitud de permiso ▶ Recibir solicitud de permiso ▶ Revisar razones por las que solicita el permiso ▶ Verificar si es necesario un reemplazo ▶ Comprobar si ha encontrado un reemplazo ▶ Aprobar solicitud ▶ Enviar solicitud de permiso aprobada ▶ Enviar solicitud denegada ▶ Comunicar decisión al solicitante ▶ Archivar solicitud de permiso 	CLIENTES Docentes Personal Administrativo Estudiantes
-------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------

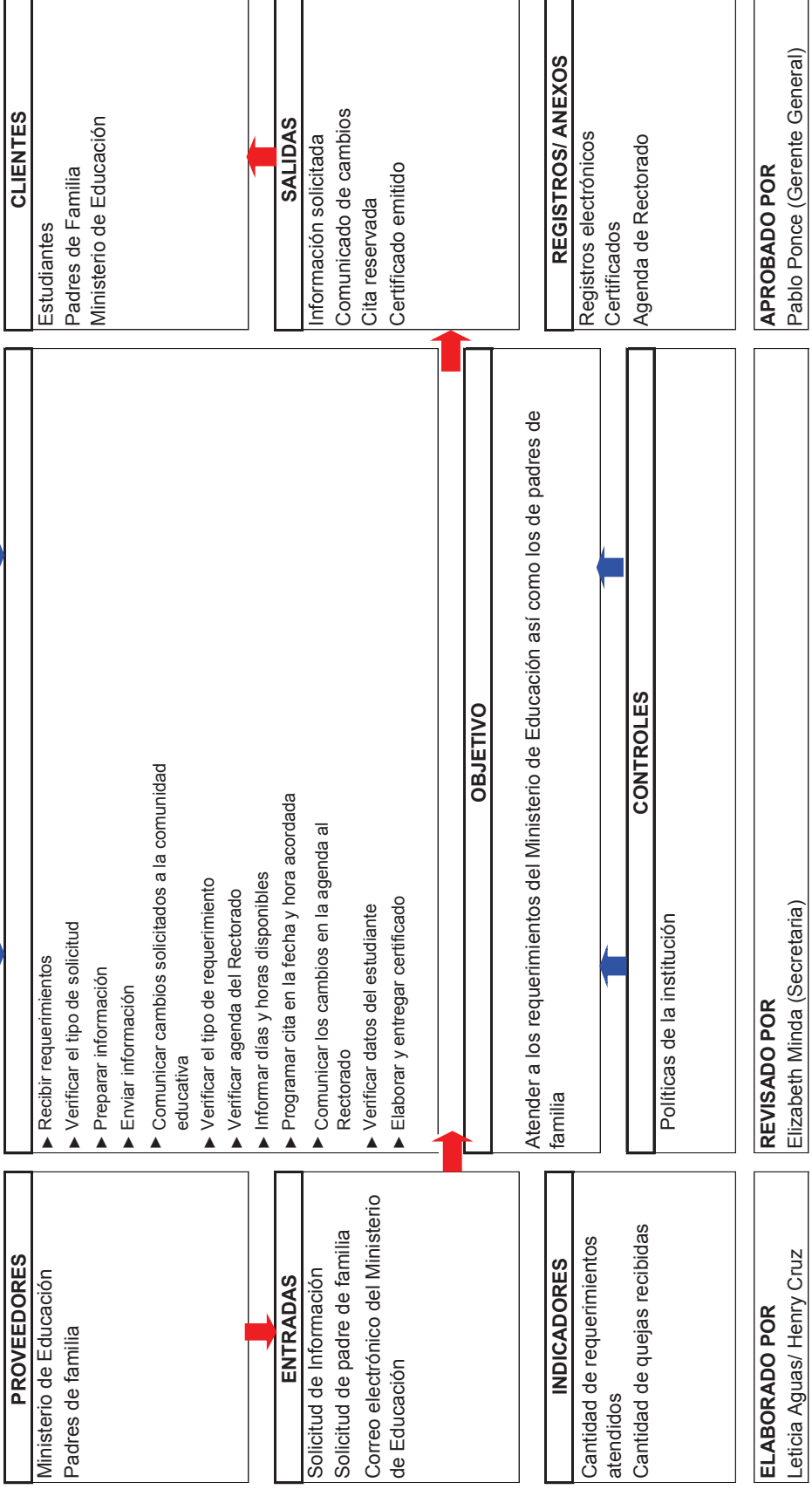
ENTRADAS Solicitud de permisos	OBJETIVO Aprobar o negar una solicitud de permiso.	SALIDAS Solicitud de permiso aprobada o negada
------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------

INDICADORES Índice de ausentismo	CONTROLES Políticas de la institución	REGISTROS/ ANEXOS Solicitud de permiso
--------------------------------------------	-------------------------------------------------	--------------------------------------------------

ELABORADO POR Leticia Aguas/ Henry Cruz	REVISADO POR Jaqueline Ponce (Rector)	APROBADO POR Pablo Ponce (Gerente General)
---------------------------------------------------	-------------------------------------------------	------------------------------------------------------

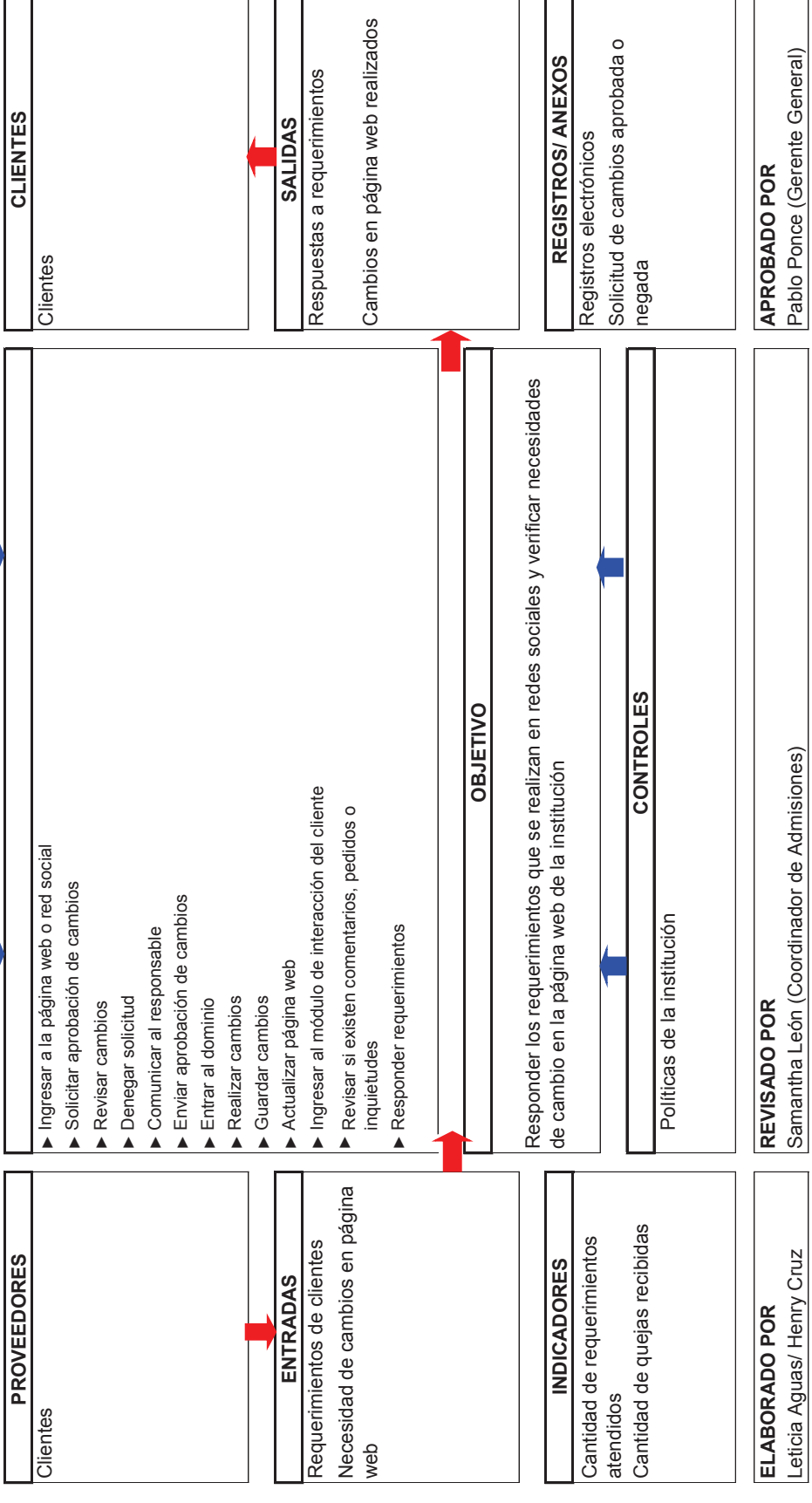
NOMBRE DEL PROCESO	Manejo de Información y Citas	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Secretaría	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se reciben los requerimientos hasta que se elabora y entrega el certificado	

RECURSOS	
FÍSICOS: Suministros de oficina	RRHH: Secretaria
TÉCNICOS: Computadora	



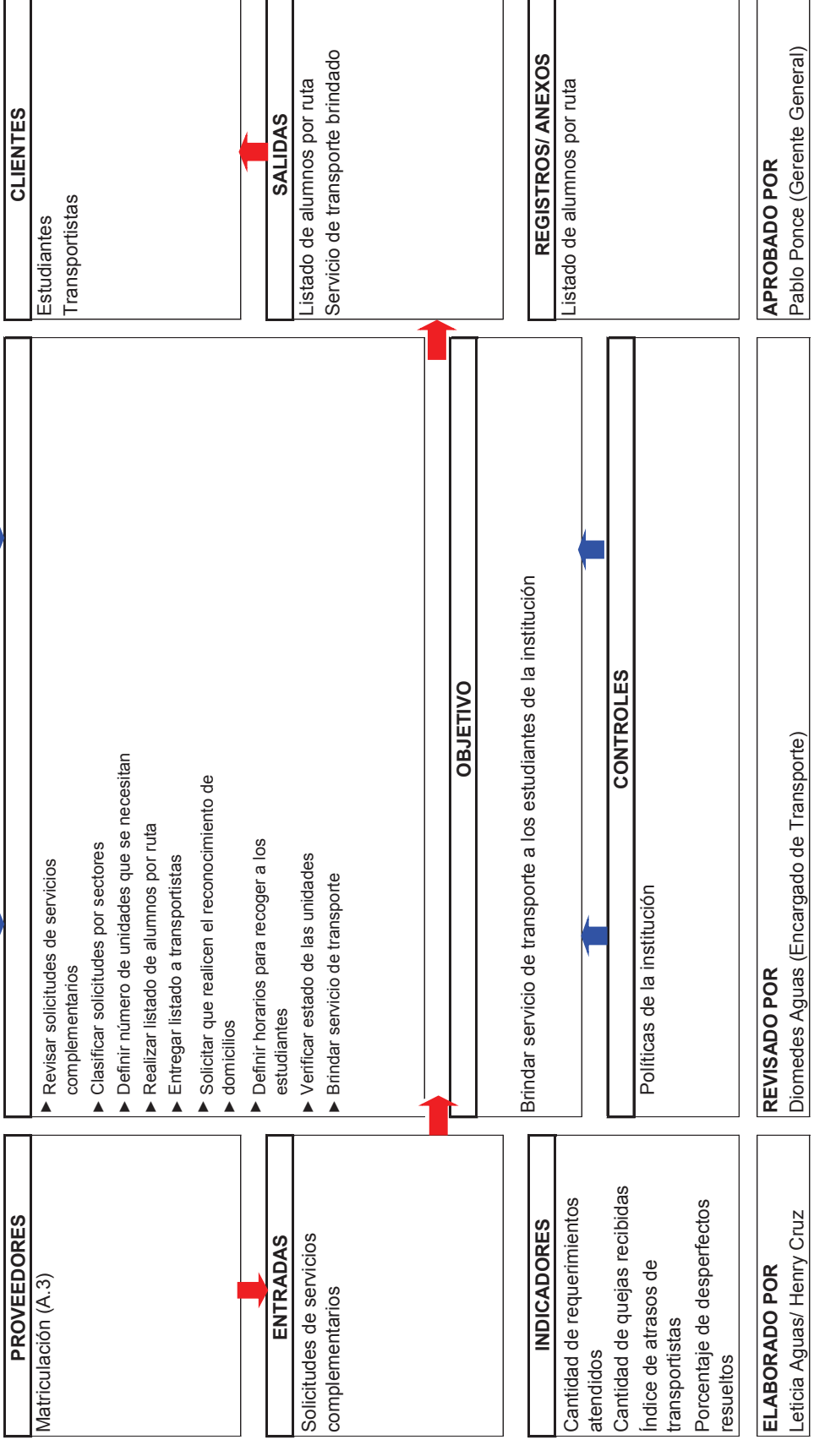
NOMBRE DEL PROCESO	Manejo de Redes Sociales y Página Web	CODIFICACIÓN	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Responsable de Equipos Tecnológicos / Coordinador de Admisiones	E.11	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se ingresa a la página web o red social hasta que se responden los requerimientos		

RECURSOS
FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Responsable de Equipos Tecnológicos, Coordinador de Admisiones
 Rector



NOMBRE DEL PROCESO	Administración de Servicio de Transporte	CODIFICACIÓN	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Responsable de Transporte	F.1	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa las solicitudes de servicios complementarios hasta que se brinda el servicio		

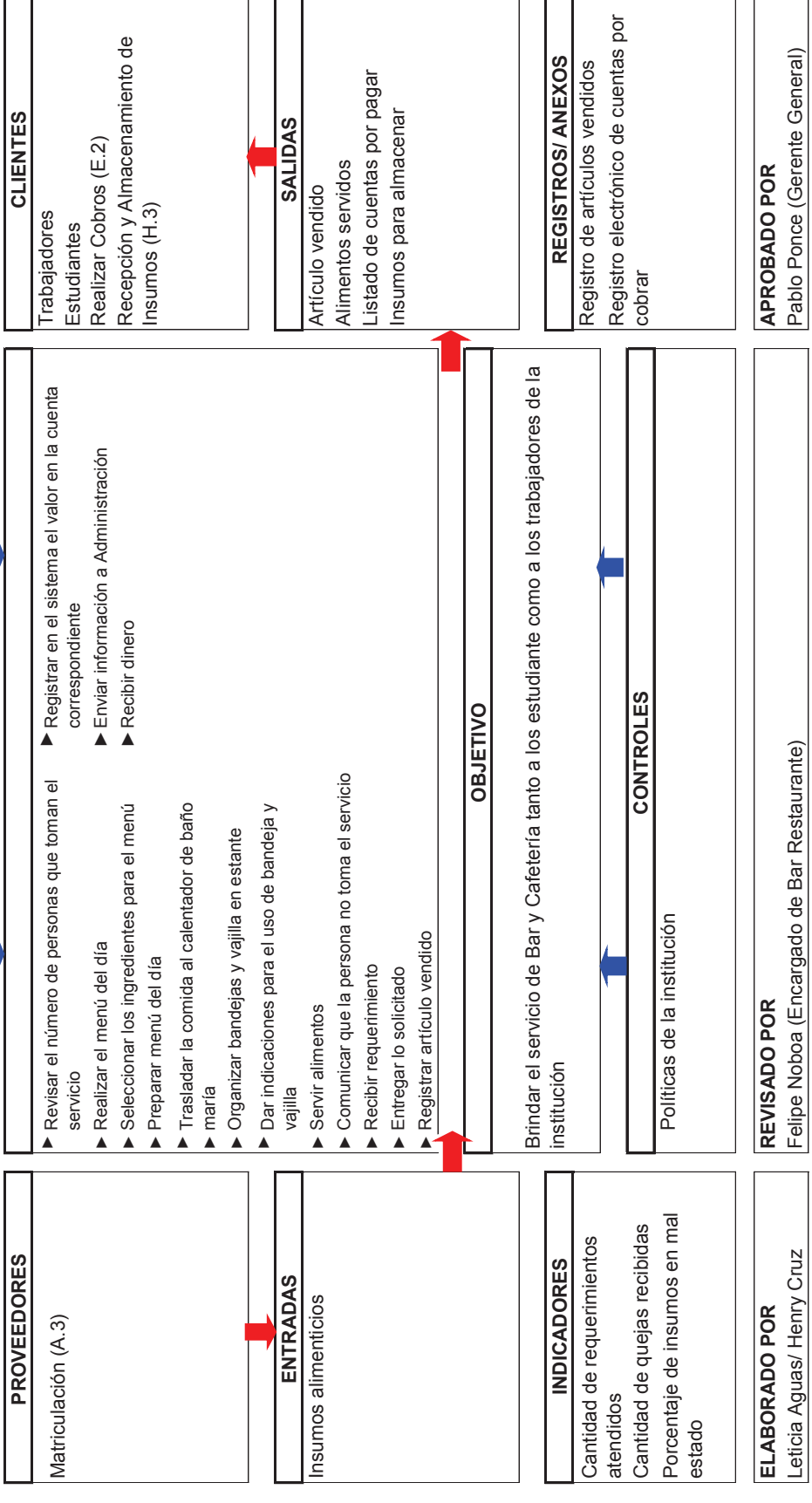
RECURSOS
FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora, Teléfono
RRHH: Responsable de Transporte, Transportistas



NOMBRE DEL PROCESO	Administración de Servicio de Bar-Restaurante	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Responsable de Bar-Restaurante	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa el número de personas que toman el servicio hasta que se recibe el dinero	

CODIFICACIÓN	F.2
---------------------	-----

RECURSOS
FÍSICOS: Suministros de oficina, Insumos alimenticios
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Responsable de Bar-Restaurante, Chef

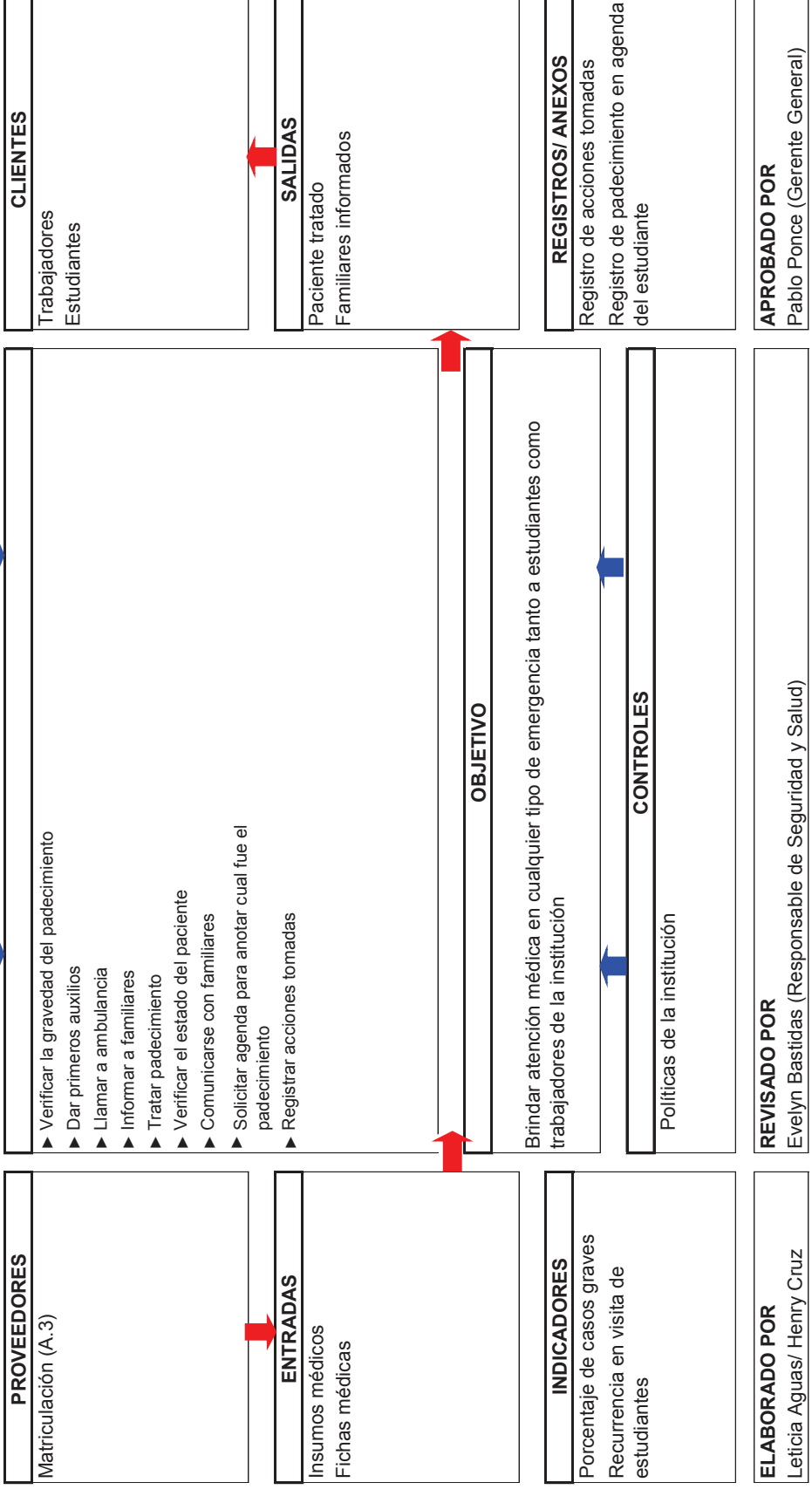


NOMBRE DEL PROCESO	Brindar Atención Médica	CODIFICACIÓN	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Responsable de Seguridad y Salud	G.1	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se verifica la gravedad del padecimiento hasta que se registran acciones tomadas		

RECURSOS

FÍSICOS: Suministros de oficina, Suministros médicos
TÉCNICOS: Teléfono

RRHH: Responsable de Seguridad y Salud



NOMBRE DEL PROCESO	Proporcionar Servicio de Guardiania	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Guardia	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se pregunta el motivo de la visita hasta que se comunica a Administración	

FÍSICOS: Suministros de oficina	RECURSOS
TÉCNICOS: Teléfono	RRHH: Guardia

PROVEEDORES Administración Visitantes	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Preguntar el motivo de la visita ▶ Verificar si puede ingresar ▶ Informar que no puede ser atendido ▶ Solicitar identificación ▶ Entregar gafete de "VISITANTE" ▶ Comunicar a la persona encargada de recibir la visita ▶ Registrar nombre del visitante, fecha y hora ▶ Pedir que devuelva el gafete y devolver identificación ▶ Informar fechas y horas de pagos ▶ Registrar hora de llegada ▶ Enviar registro de llegada de transportistas ▶ Entregar hoja de atraso ▶ Comunicar a Administración 	CLIENTES Trabajadores Estudiantes Transportistas Proveedores Clientes
----------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------

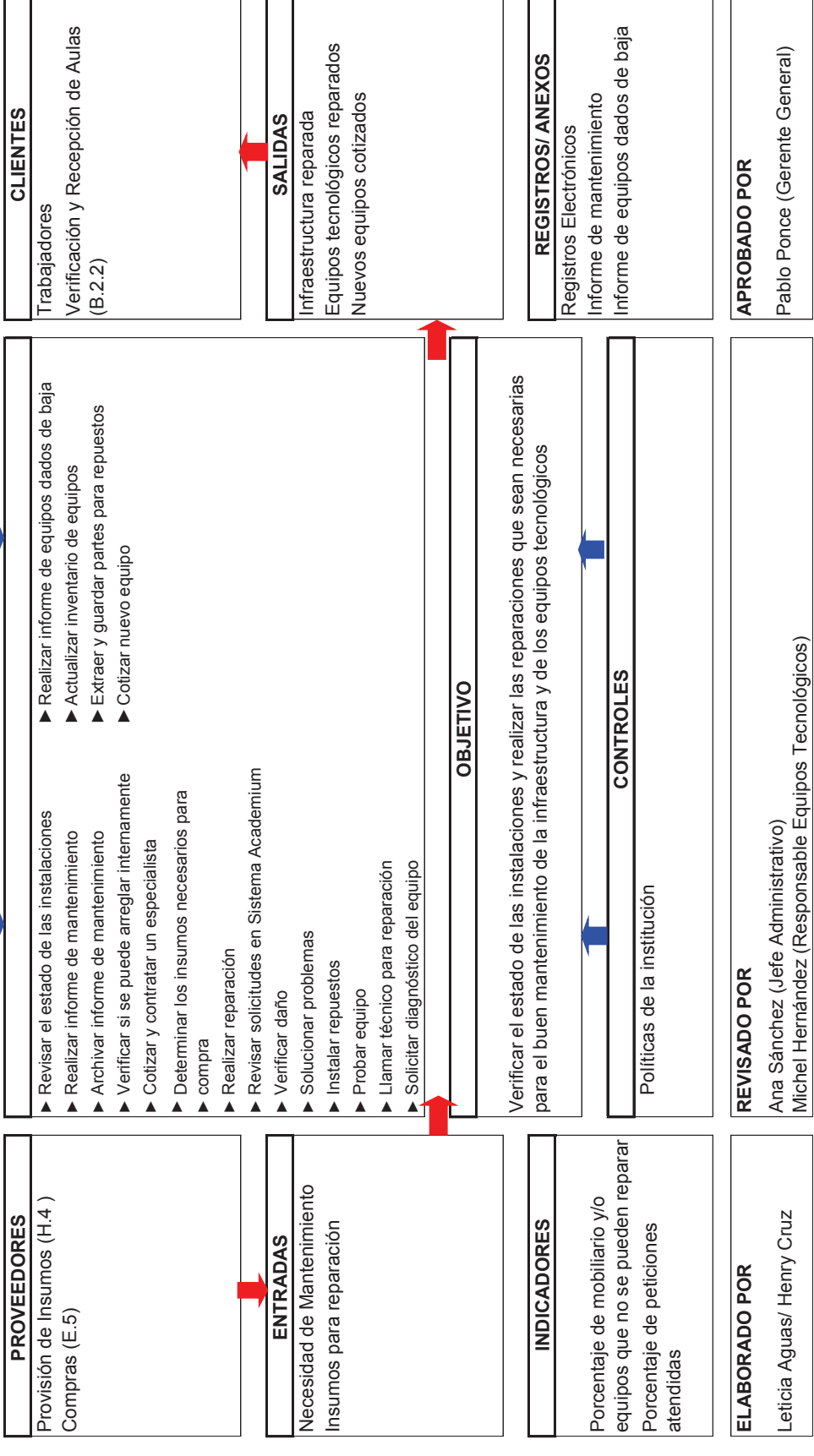
ENTRADAS Listado de alumnos Listado de transportistas	OBJETIVO Regular la entrada de visitantes a la institución para mantener un entorno seguro	SALIDAS Registro de hora de llegada de transportistas Visitante identificado Estudiante atrasado identificado
--------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

INDICADORES Número de visitas	CONTROLES Políticas de la institución	REGISTROS/ ANEXOS Registro de visitas Registro de transportistas
-----------------------------------------	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------

ELABORADO POR Leticia Aguas/ Henry Cruz	REVISADO POR Evelyn Bastidas (Responsable de Seguridad y Salud)	APROBADO POR Pablo Ponce (Gerente General)
---------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------

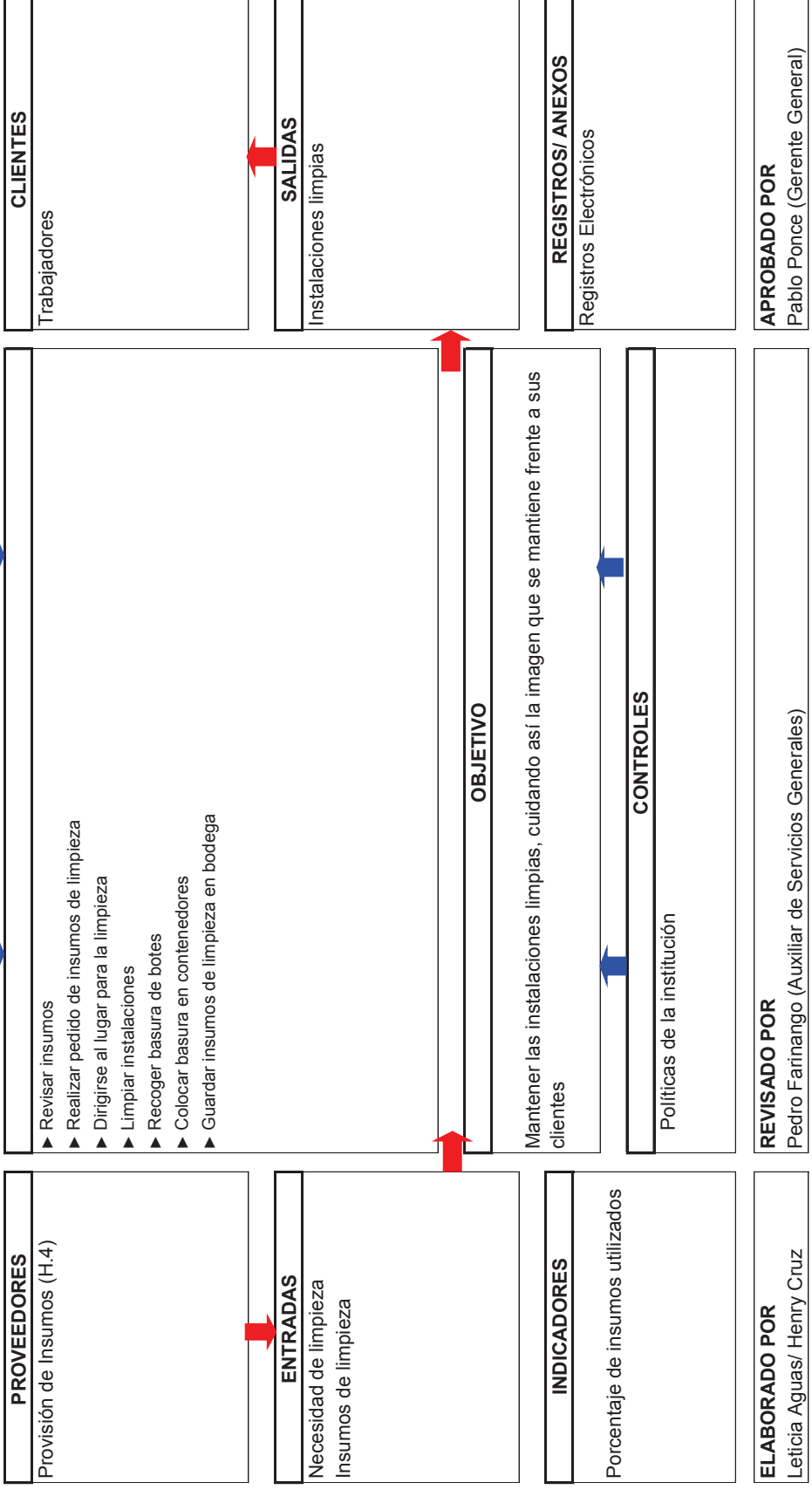
NOMBRE DEL PROCESO	Mantenimiento	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Jefe Administrativo / Responsable de Equipos Tecnológicos	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisa el estado de las instalaciones hasta que se cotiza el nuevo equipo	

RECURSOS	
FÍSICOS: Suministros de oficina, insumos para reparación	RRHH: Jefe Administrativo / Responsable de Equipos Tecnológicos, Auxiliar de servicios generales



NOMBRE DEL PROCESO	Limpeza de Infraestructura	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Auxiliar de Servicios Generales	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se revisan los insumos hasta que se guardan los insumos en bodega	

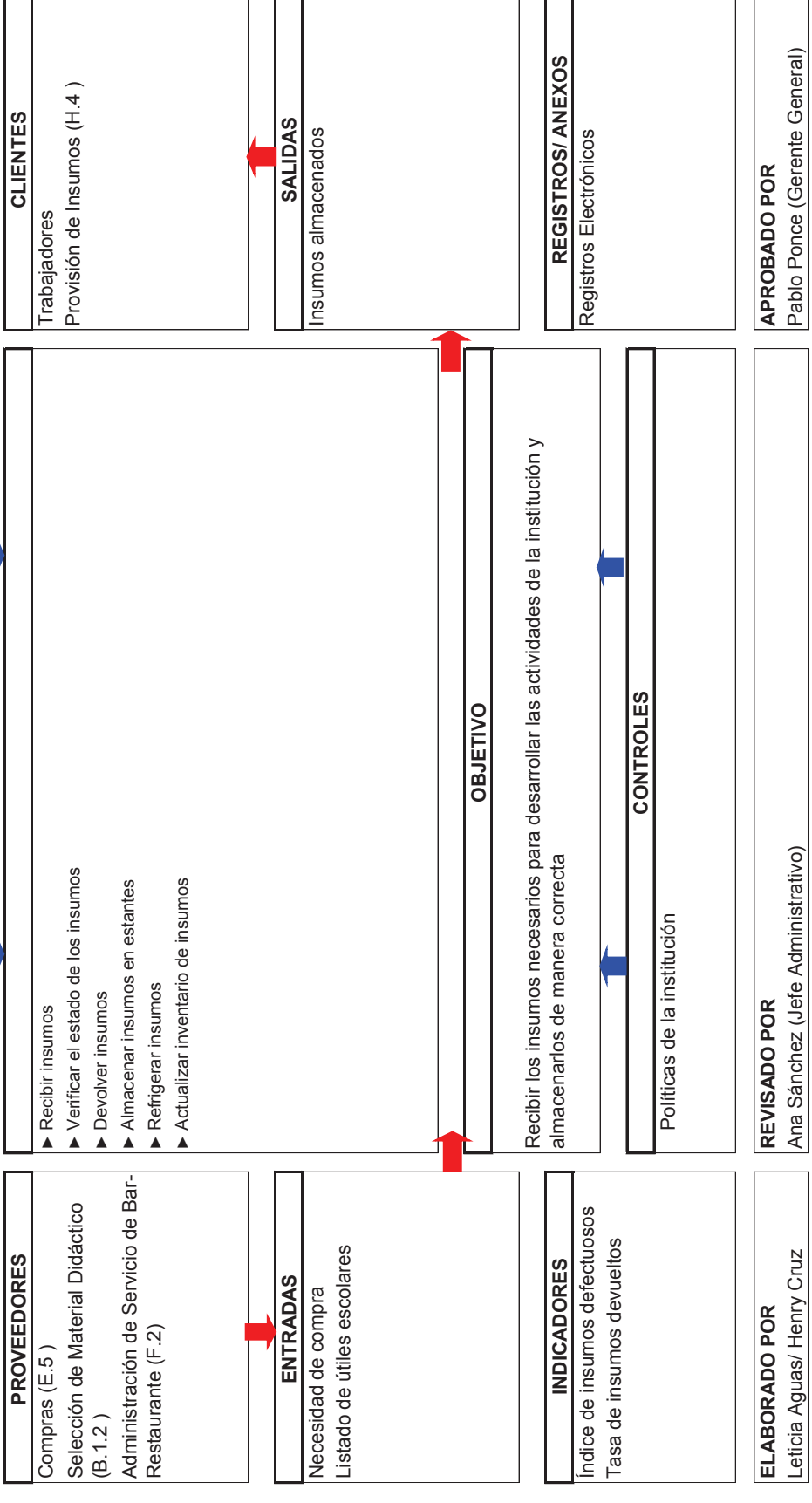
FÍSICOS: Suministros de limpieza	RECURSOS
TÉCNICOS:	RRHH: Auxiliar de Servicios Generales



NOMBRE DEL PROCESO	Recepción y Almacenamiento de Insumos	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Jefe Administrativo / Encargado de Bar-Restaurante	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde se reciben los insumos hasta que se actualiza el inventario de insumos	

CODIFICACIÓN	H.3
---------------------	-----

RECursos
FÍSICOS: Suministros de oficina
TÉCNICOS: Computadora
RRHH: Jefe Administrativo / Encargado de Bar-Cafetería



NOMBRE DEL PROCESO	Provisión de Insumos	EDICIÓN No. 1
PROPIETARIO DEL PROCESO	Jefe Administrativo	FECHA: 02/07/15
ALCANCE	El proceso inicia desde que se ingresa al Sistema Academium hasta que se entrega el pedido y actualiza el inventario	

CODIFICACIÓN	H.4
---------------------	-----

RECURSOS	RRHH: Jefe Administrativo
-----------------	---------------------------

PROVEEDORES Recepción y Almacenamiento de Insumos (H.3) Docentes Empleados	CLIENTES Limpieza de Infraestructura (H.2) Impartir Clases (B.3) Mantenimiento (H.1)
--------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

ENTRADAS Requerimientos de insumos	SALIDAS Insumos solicitados
----------------------------------------------	---------------------------------------

INDICADORES Porcentaje de insumos utilizados	REGISTROS/ ANEXOS Registros Electrónicos
--------------------------------------------------------	----------------------------------------------------

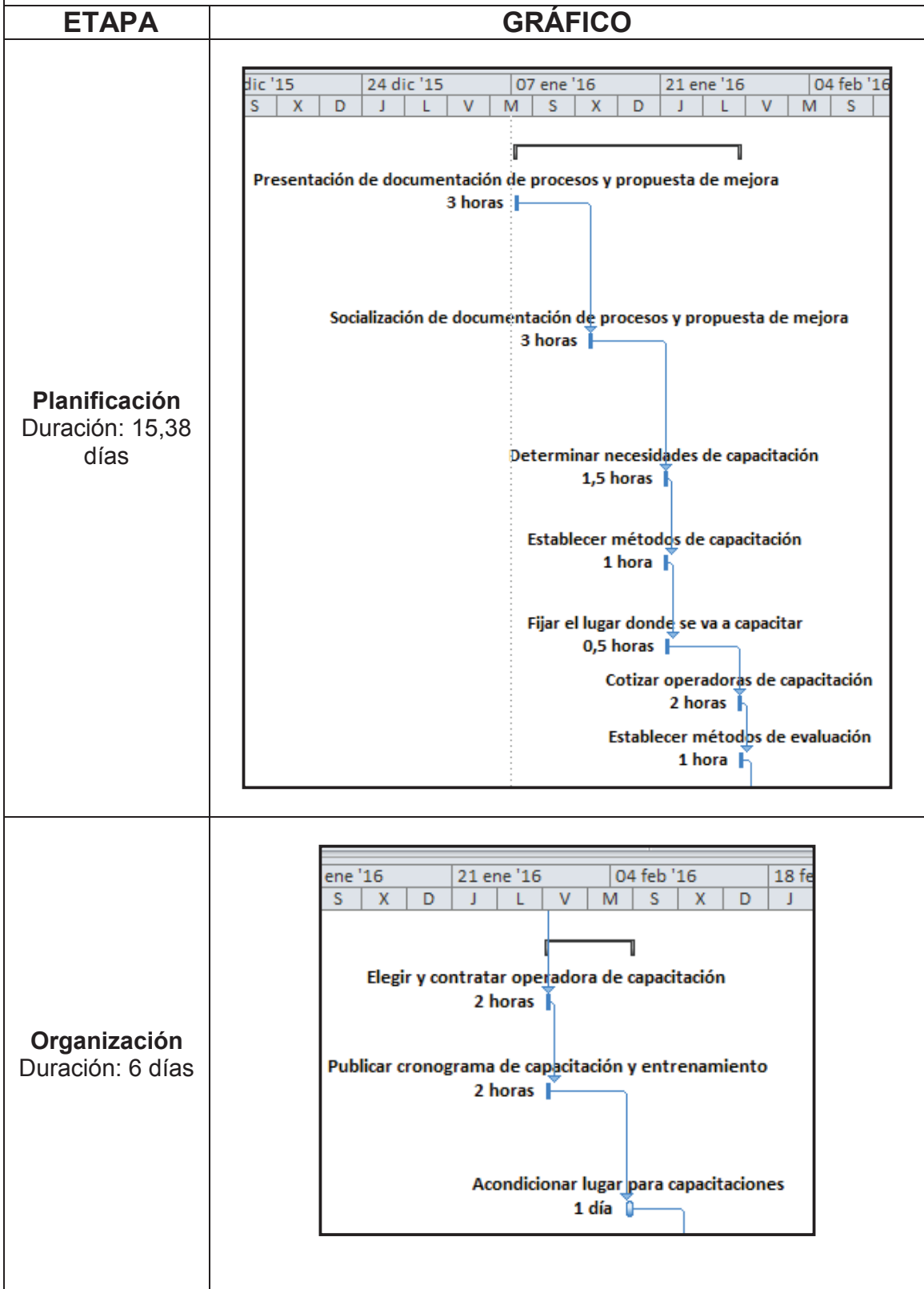
ELABORADO POR Leticia Aguas/ Henry Cruz	REVISADO POR Ana Sánchez (Jefe Administrativo)	APROBADO POR Pablo Ponce (Gerente General)
---------------------------------------------------	----------------------------------------------------------	------------------------------------------------------

OBJETIVO Proporcionar los insumos solicitados por los trabajadores para sus actividades diarias
CONTROLES Políticas de la institución

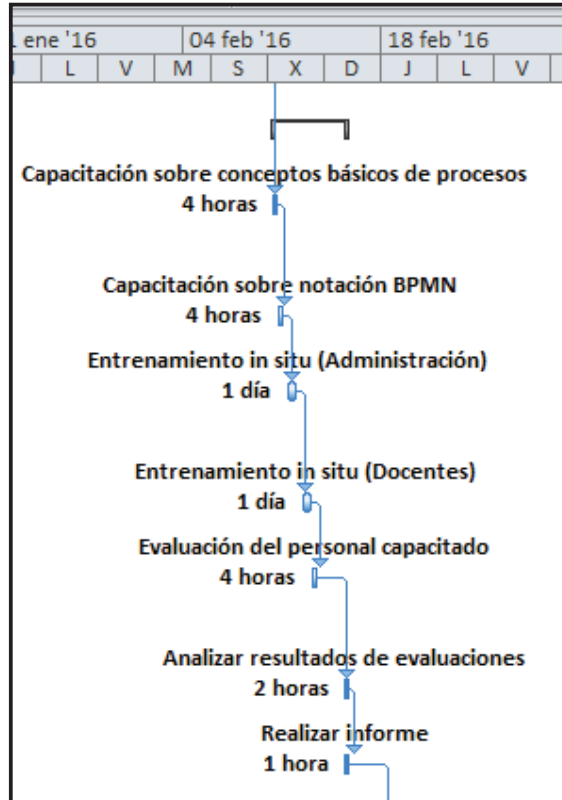
- ▶ Ingresar al Sistema Academium
- ▶ Revisar requerimiento de insumos
- ▶ Verificar existencia de insumos
- ▶ Determinar necesidad de compra
- ▶ Preparar pedido
- ▶ Informar que el pedido está listo
- ▶ Entregar pedido y actualizar inventario

ANEXO O- Diagrama de Gantt de la propuesta de implementación piloto de los procesos mejorados

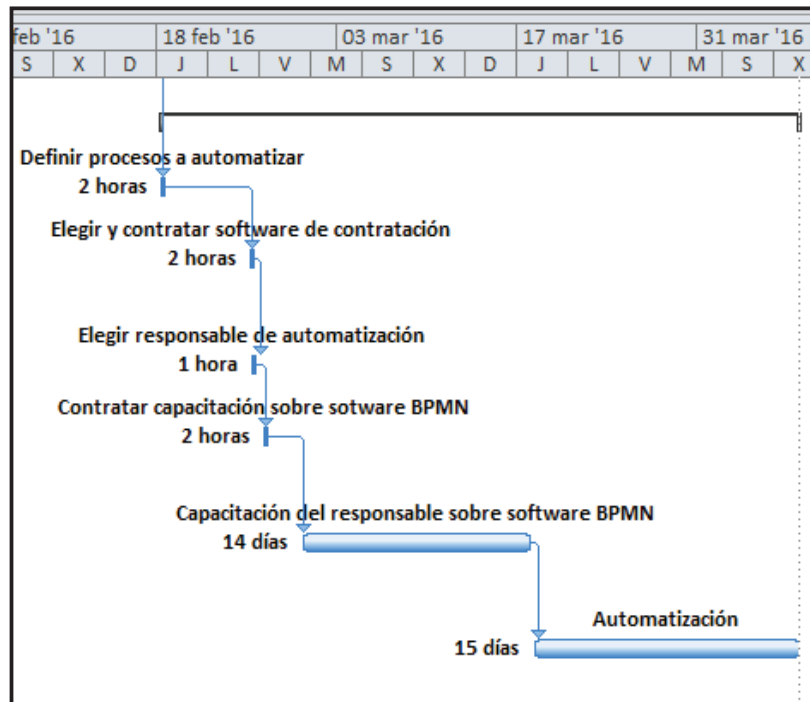
DIAGRAMA DE GANTT DE LA PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN PILOTO DE LOS PROCESOS MEJORADOS



Capacitación y Entrenamiento
Duración: 4,63 días



Implementación
Duración: 37 días



DURACIÓN TOTAL

66,25 DÍAS