



XIV COLOQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTIÓN UNIVERSITARIA

La gestión del conocimiento
y los nuevos modelos de Universidades

Florianópolis, 3 al 5 de Diciembre de 2014

CIGU2014

AREA TEMATICA 4 MODELOS DE ESTRUCTURA, GESTIÓN Y GOBIERNO UNIVERSITARIO

TÍTULO: REDISEÑO ADMINISTRATIVO DE DIRECCIÓN ALUMNOS - FACULTAD DE ODONTOLOGÍA - UNT

Autores: Nazur, Ana Cecilia (cecilianazur@hotmail.com)
Rojo, Ricardo Esteban (esterojo@live.com.ar)
Rueda, Rubén Humberto

Resumen

Este trabajo fue desarrollado en el área de Dirección Alumnos de la Facultad de Odontología, con el propósito de analizar los procesos administrativos, partiendo desde su estructura organizativa y proponer mejoras hacia el logro de las metas y que los individuos cumplan de manera eficiente los objetivos específicos.

Al realizar el relevamiento necesario en el área (observaciones y entrevistas), nos encontramos con ciertas brechas o dificultades, que provocan insatisfacción del cliente (alumno) y del personal administrativo, dada la problemática que

existe (proceso largos, falta de personal, inadecuada estructura organizativa, filas interminables de alumnos, etc.).

Esto nos motivó a realizar este trabajo, haciendo un análisis de la situación actual y proponer los cambios necesarios, que contribuyan a mejorar los procedimientos y satisfacer las necesidades tanto del cliente como del personal administrativo que desempeña sus funciones, desde hace años en este sector.

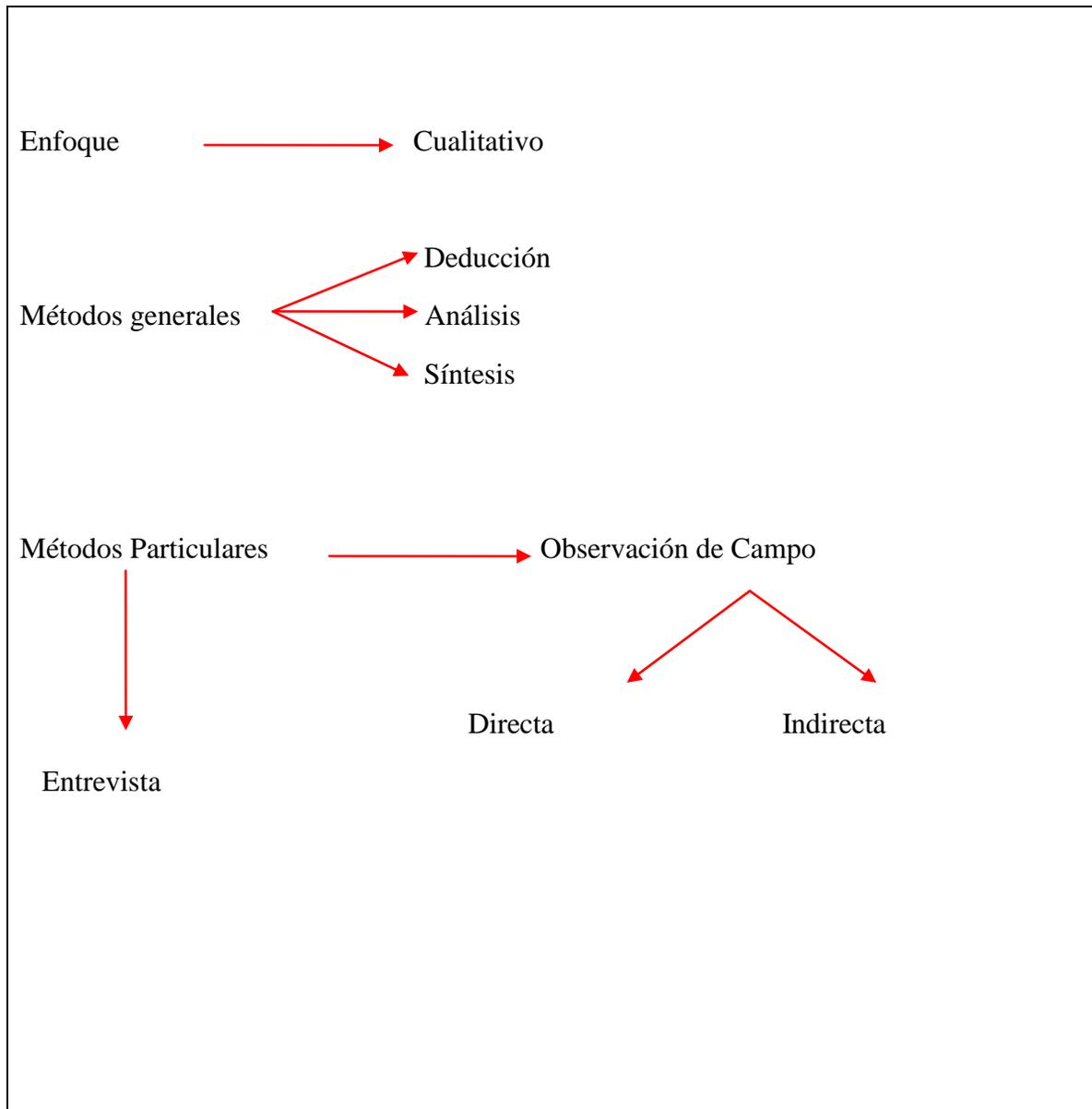
Ojetivos:

- Conocer las debilidades y fortalezas de la organización en cuanto a su estructura y los procesos que se llevan a cabo.
- Generar estrategias, estructuras y procesos nuevos.
- Proponer un cambio para lograr una mejora continua.

Palabras claves: Administración – Procesos - Estructura

Metodología de Investigación

Para la elaboración de este trabajo aplicaremos la siguiente metodología, que representamos en el siguiente cuadro:



Los Sistemas Administrativos en Dirección Alumnos

Los procesos que se llevan a cabo en Dirección Alumnos son complejos, por la forma en que se realizan, las interrelaciones que hay con los distintos sistemas de la Organización y las personas que intervienen. Todos los procedimientos que se desarrollan, se encuentran debidamente normados.

Podemos encontrar los siguientes elementos:

- **Flujo de Trabajo:** es la base del trabajo, es decir todas las acciones físicas que se ejecutan, por ejemplo: recibir los requisitos de los aspirantes, controlar, almacenar la información y realizar la inscripción correspondiente.
- **Flujo de Información:** para que una operación se concrete, se requiere de información. La información es un elemento administrativo por excelencia.
- **Personas:** son un elemento esencial para que se ejecuten los procesos administrativos. Se cuenta con cinco personas actualmente, ubicadas en diferentes niveles y con distintas funciones.
- **Tecnología:** permite procesar las tareas y la información. Por ejemplo, el uso frecuente de computadoras e impresoras.

El planeamiento, organización dirección y control, son actos simultáneamente realizados y por lo tanto se encuentran interrelacionados entre sí. Entonces tomamos a la gestión administrativa como el proceso de diseñar y mantener un ambiente laboral, el cual está formado por grupos de individuos que trabajan precisamente en grupo para poder llegar a cumplir los objetivos planteados.

Si queremos lograr un diseño administrativo que sea eficiente, efectivo, transparente y con control de calidad. Es necesario analizar los procesos que se ejecutan y proponer mejoras. Para ello hacemos este trabajo, partiendo desde su estructura para generar procesos nuevos.

Los procedimientos deben fijarse por escrito y preferencia gráficamente, así por ejemplo se genera las gráficas de proceso, las de flujo, las de distribución de trabajo, etc. Ello permite darse cuenta mejor de lo que sobra, de lo que falta y de lo que puede combinarse. Eliminar, combinar, alterar el orden y mejorar suelen ser cuatro reglas básicas que se dan para analizar un procedimiento gráficamente consiguado.

Consideramos que los procedimientos deben ser revisados periódicamente, a fin de evitar tanto la rutina, como la súper especialización. Debemos procurar evitar siempre la duplicación innecesaria de los procedimientos.

De acuerdo al relevamiento realizado en ésta área, encontramos fallas en su estructura organizativa y en algunos procesos, los cuales producen brechas, largas colas, lentitud en los procedimientos, demoras y atraso en las tareas.

Para lograr un buen servicio se requiere la cooperación entre varias funciones y departamentos en el diseño, desarrollo y ejecución de los procesos. Se requieren formas simples de hacer las cosas, para evitar retrasos innecesarios y cortes de información debido a sistemas operativos demasiado complicados.

Estructura Organizativa

Teniendo en cuenta que para hacer un análisis de los procesos en Dirección Alumnos, debemos contar con una estructura organizativa funcional. La primera observación que realizamos tiene que ver con la mala distribución de los Departamentos con los que cuenta el área.

Dentro del organigrama oficial, aprobado por Paritaria Nacional, hacemos las observaciones correspondientes y vemos como debería ser esta estructura de acuerdo a los departamentos que hay en el área y a las tareas que se ejecutan en cada uno de ellos

La primera observación que hacemos en este organigrama, tiene que ver con las fallas que presenta:

1. Indefinición de áreas como ser, el Dto. X, que no especifica de que se trata.
2. Defectuosa subdivisión de áreas, ya que tiene áreas de menos.

Proponemos que se tengan en cuenta los departamentos con los que cuenta actualmente Dirección alumnos, en los cuales se desarrollan los siguientes procesos

Departamentos	Procesos
Títulos	Recepción de solicitud p/pedido de diplomas con sus respectivos requisitos – Confección expediente de Diploma Envío a Dirección General de títulos y posteriormente al Ministerio de la Nación para su legalización.
Cómputos	Manejo general del sistema de cómputos – Registro de ingresantes y reinscriptos a la carrera – Resguardo y mantenimiento de la información – Emisión de carnets
Exámenes	Elaborar planillas de exámenes de acuerdo al calendario académico (de 1° a 5° año) – Inscripción de alumnos regulares y libres – Control del Tribunal examinador – Elaborar Libro de Actas de exámenes (original y bis)

Ingreso	Inscripciones al CINO- Inscripción y reinscripción – Control de los requisitos – Legajo del alumno – Emisión del N° de Libreta – Emisión de constancias de estudio
Despacho	Confección de informes y expedientes requeridos, (readmisión, reinscripción fuera de término, autorización para rendir materias, etc.)

A continuación vamos a realizar un análisis de los procesos que mayores obstáculos presenta en el área.

Para ello vamos a tomar los Departamentos de Ingreso y de Exámenes, que según los resultados de esta investigación, presentan mayores dificultades, debido a que la mayoría de los procedimientos deben realizarse en forma manual, ya que no se cuenta con sistemas informáticos apropiados, lo cual genera largas colas y retraso en otras tareas. Estos procesos involucran a todo el personal del área, incluyendo a su Directora y en épocas pico, también se requiere del personal de otras áreas para que colabore.

Análisis del Proceso: Departamento Ingreso

Subproceso: Inscripción y Reinscripción

1. Identificar oportunidades:

En el proceso de inscripción-reinscripción de alumnos de la Facultad de Odontología de 1° a 5° año de la carrera, se realiza mediante la entrega de un formulario, el cual debe ser completado y entregado por ventanilla.

Previa recepción de este formulario el empleado debe controlar con la libreta universitaria del alumno la situación académica en la que se encuentra, esto significa el control de materias aprobadas y correlativas para su promoción de curso, según la reglamentación vigente.

Completado este proceso, recién el alumno se encuentra inscripto o reinscripto en la carrera. Esta situación conlleva a generar durante días interminables agotadoras colas por parte del cliente (alumno), el cual se encuentra insatisfecho con el servicio brindado; además de afectar a todo el personal del área a realizar esta tarea únicamente, retrasándose así otras obligaciones.

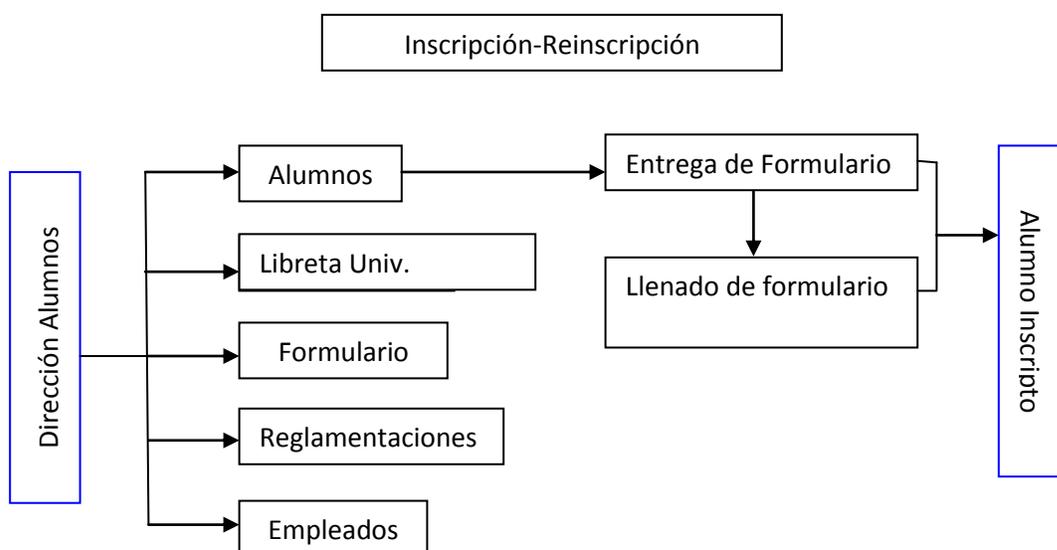
2. Definir el Proceso:

Como en este proceso interviene solamente Dirección Alumnos y no involucra a toda la Organización, decimos que es de alcance limitado.

3. Documentar el Proceso:

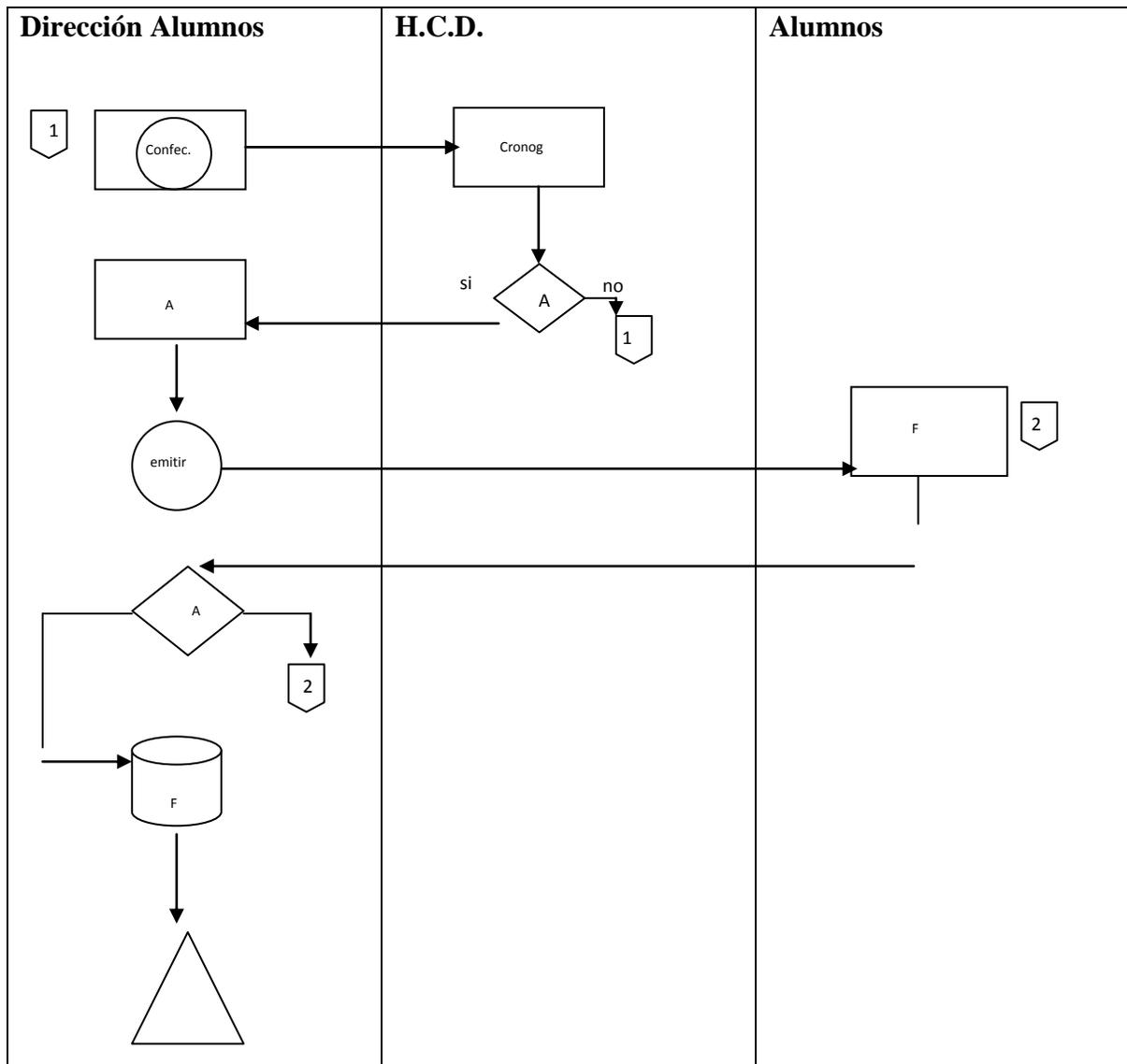
Todos los procesos que se realizan en ésta área se encuentran debidamente normados y aprobados por el Honorable Consejo Superior y por el Honorable Consejo Directivo.

Mapa de Procesos:



Manual de Procedimiento:

1. El H.C.D. aprueba Cronograma de Actividades Anual.
2. Dirección Alumnos recibe cronograma aprobado por el H.C.D. con las fechas de inscripciones
3. Reglamentaciones vigentes que se deben aplicar: Regímenes de inscripciones y reinscripciones, promoción de cursos y correlatividades.
4. En ventanilla se entrega el formulario para el llenado por parte del alumno.
5. Dirección Alumnos recepciona el formulario, previo control y aplicación de la reglamentación vigente.
6. Vuelco del formulario en el sistema informático.



4. Evaluar el Desempeño:

Medidas de desempeño

- Cantidad de alumnos de la carrera
- Cantidad de empleados del área
- Tiempo empleado para el proceso
- Tiempo de espera del cliente
- Nivel de satisfacción del cliente
- Nivel de satisfacción de los empleados
- Recursos tecnológicos que cuenta el área

5. Rediseñar el Proceso:

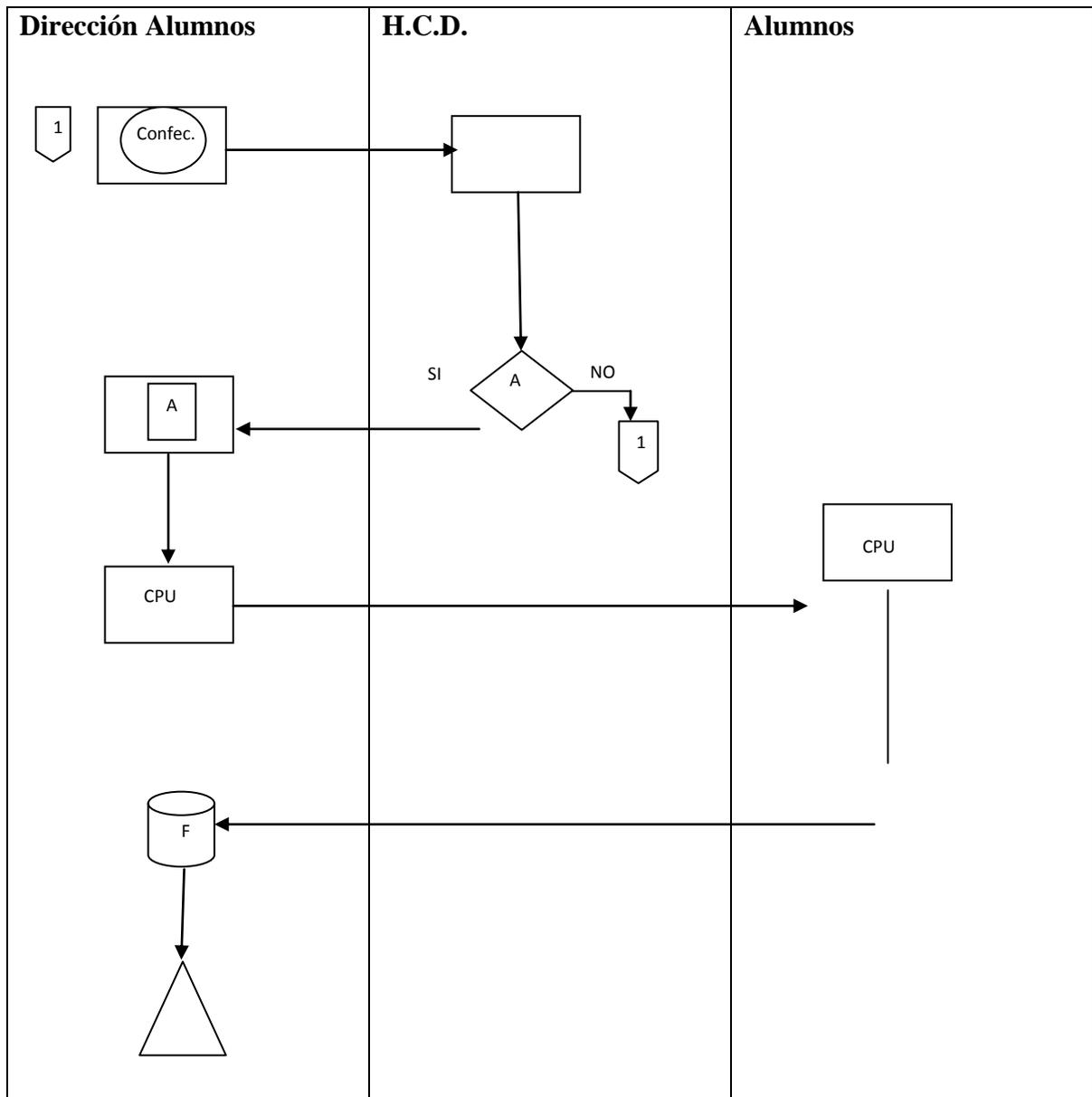
Analizado el proceso, y teniendo en cuenta que la metodología empleada, no es la adecuada, ya que se pierde mucho tiempo en esta tarea tanto a nivel empleado y cliente, debido a las largas colas que se realizan para entregar el formulario.

Para achicar las brechas encontradas en la evaluación de desempeño, sería conveniente informatizar el proceso mediante la página Web, ahorrando de esta manera recursos como ser, el tiempo que se dedica y la cantidad de personal abocado a esta tarea, y principalmente el tiempo de espera del cliente (alumno).

De ser así, se optimizaría la calidad del servicio, siendo este mucho más eficaz y eficiente.

Manual de Procedimiento

1. El H.C.D. aprueba el Cronograma de Actividades Anual.
2. Dirección Alumnos habilita el período de inscripción-reinscripción en la web.
3. Un empleado del área procederá a la validación, o no, de los datos ingresados.
4. Posteriormente a la validación de datos se actualiza el sistema informático



6. Implementar los Cambios:

Con la participación de las áreas intervinientes en el proceso, o sea, personal de alumnos y las autoridades de turno, sería conveniente la aplicación de la formula Costo-Beneficio, y de esta manera concientizar que mediante la implementación y puesta en marcha de estos cambios, estaríamos reduciendo en forma considerable las brechas existentes.

El beneficio institucional sería sumamente importante, en cuanto a la calidad de servicio que esta organización estaría brindando.

4. Análisis del Proceso: Departamento Examen

Subproceso: Inscripción para Examen

1. Identificar Oportunidades:

Una vez aprobado el cronograma de exámenes y conformado el tribunal examinador, se procede a la inscripción de los alumnos, en la fecha prevista. Para que este proceso se realice debe presentarse el alumno con su Libreta Universitaria, para realizar la inscripción.

Para ello debe completar un cupón, el cual será recepcionado en ventanilla por el personal de Dirección Alumnos. Luego se procede al vuelco de estos cupones al sistema informático, en donde se realizan los controles correspondientes y se imprimen las actas de exámenes, que serán enviadas a las cátedras junto al libro de actas.

Una vez finalizado el examen, el docente debe enviar el libro de actas, con las notas que correspondan y la firma a Dirección Alumnos. Allí se pasan esas notas al Sistema informático

Si bien parece un proceso simple, demanda mucho tiempo, y genera largas colas, ya que todo se realiza de manera manual. No se cuenta con sistema automatizado, para alivianar las tareas.

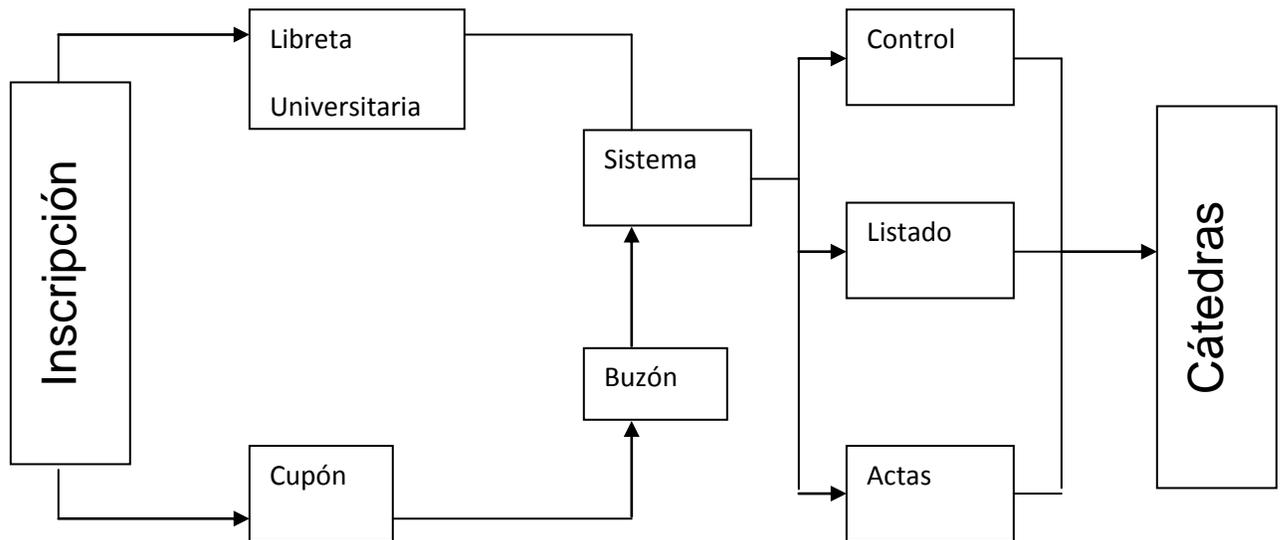
2. Definir el Proceso:

Ya que se trata de un subproceso, en el cual interviene una sola persona, decimos que es un proceso de alcance limitado.

3. Documentar el Proceso:

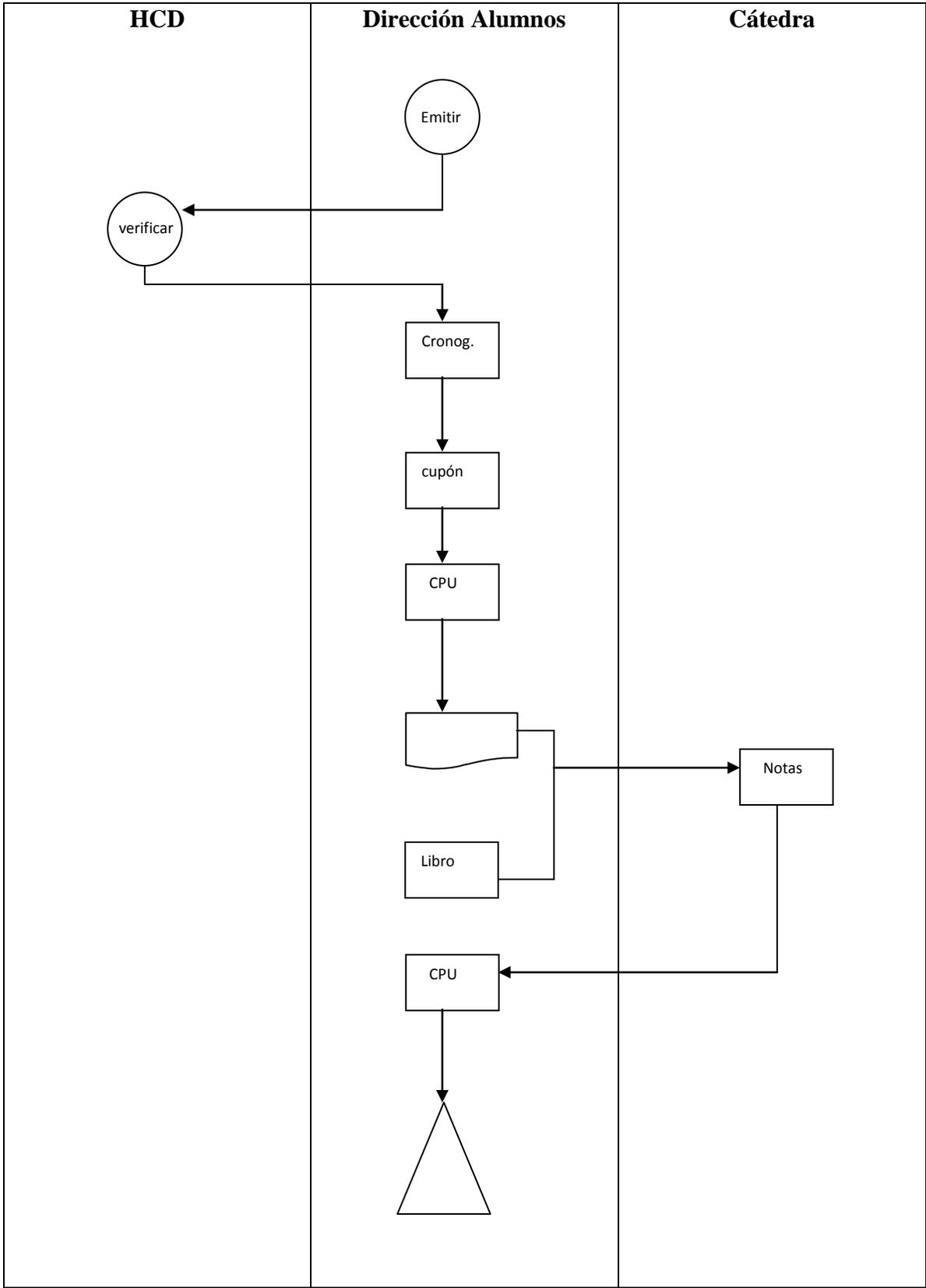
Al igual que todos los procesos que se realizan en ésta área se encuentra debidamente Normados y aprobado por el HCD.

Mapa de Procesos:



Procedimiento:

1. Elaborar cronograma con fechas de exámenes, para aprobación del HCD.
2. El HCD, aprueba el cronograma y lo envía a Dirección Alumnos
3. Inscripción del alumno para rendir, llenando el cupón de examen
4. El empleado recibe y controla el cupón, junto con la Libreta Universitaria del alumno.
5. Se procede al vuelco del cupón en el Sistema de Cómputos
6. Impresión del Acta de Examen, que será enviada a la Cátedra, junto a su respectivo libro de Actas.
7. Concluido el examen, el Docente envía nuevamente el Libro de Actas a Dirección Alumnos, con las notas correspondientes y la firma.
8. Dirección Alumnos recibe el Libro de Actas y procede al vuelco de las notas al Sistema.



4. Evaluar el Desempeño:

La evaluación de desempeño, la hacemos a través de indicadores:

- Satisfacción del cliente (alumno)
- Tiempo de demora del proceso
- Cantidad de personas que intervienen en el proceso
- Si se cuenta con los Recursos necesarios

5. Rediseñar el Proceso:

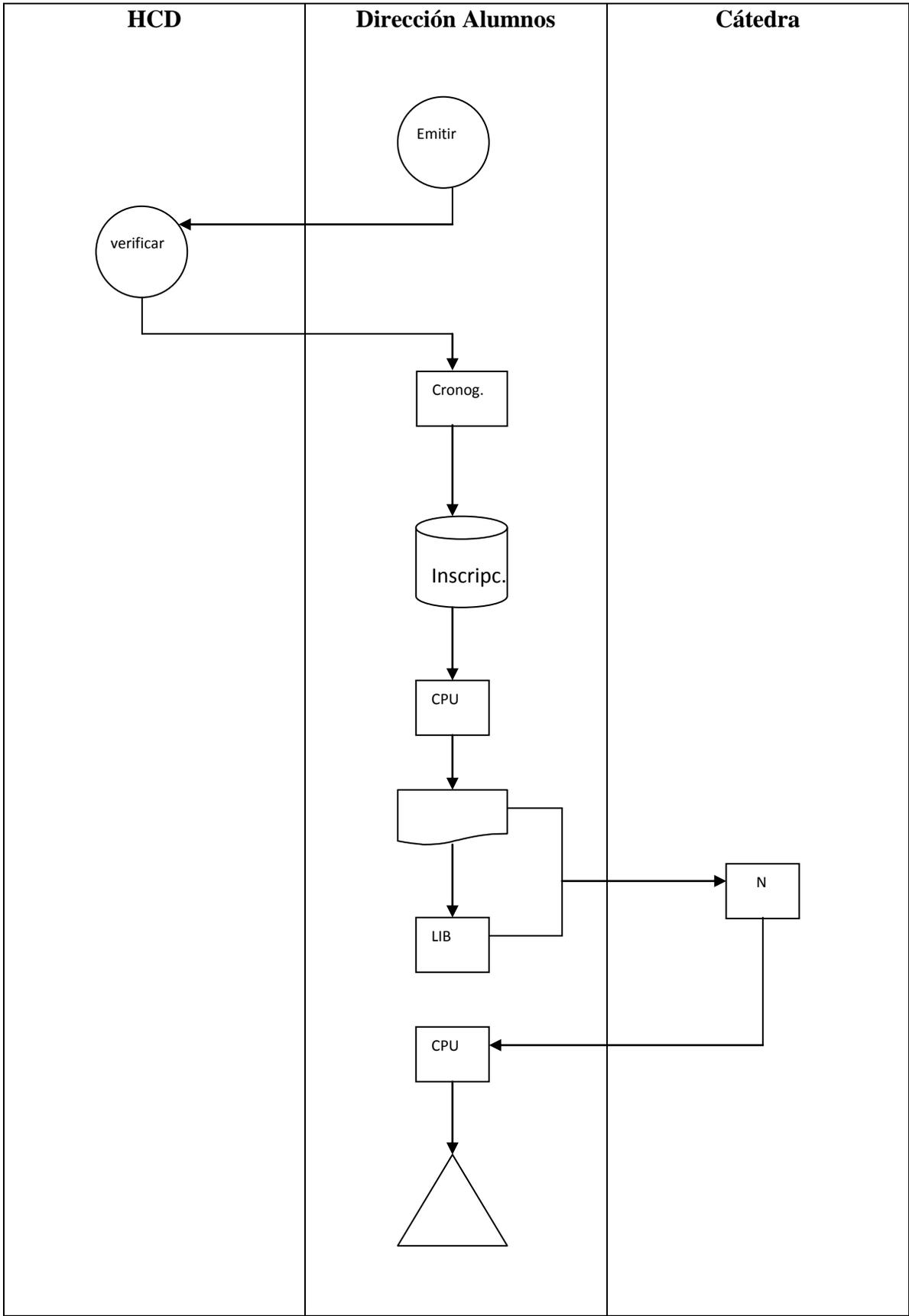
Lo que tratamos de hacer con este análisis es mejorar el proceso. Para ello creemos necesario contar con un sistema automatizado, que permita la inscripción para rendir examen a través de la Web. Esto permitiría que el proceso sea más fluido, y que no genere grandes colas cada vez que se realiza.

Es necesario tener en cuenta el tiempo que demanda, las personas que intervienen y el uso de los recursos.

Se busca una Mejora Continua , contar con un servicio eficaz y eficiente con la mayor calidad de servicio posible.

Procedimiento:

1. Elaborar cronograma con fechas de exámenes, para aprobación del HCD.
2. El HCD, aprueba el cronograma y lo envía a Dirección Alumnos
3. Inscripción del alumno a través de la Página Web
4. Validación de los datos ingresados por el alumno en la página web
5. Impresión del acta de examen y envío a la cátedra, junto al libro de actas
6. Finalizado el examen, el docente envía a Dirección Alumnos el libro de actas firmado y con las notas respectivas.
7. Pasar las notas al Sistema Informática



6. Implementar los cambios:

Los cambios son necesarios para lograr que el proceso se realice de manera efectiva y lograr disminuir las brechas existentes. Sería beneficioso para toda la organización que se implementen los cambios, así lograremos satisfacer la necesidad del usuario y del personal implicado en el proceso.

. Conclusiones

La importancia del desarrollo de este trabajo tiene que ver con el rediseño de una estructura administrativa, de acuerdo a las necesidades del entorno, al logro de los objetivos de la Organización y teniendo en cuenta la satisfacción del cliente y de los empleados involucrados en los procesos que se llevan a cabo.

Nuestra propuesta es la siguiente:

- En primer lugar cambiar la estructura organizativa de Dirección alumnos, teniendo en cuenta los Departamentos con los cuenta y la División de trabajo.
- De acuerdo al análisis de procesos realizado, que se implementen los cambios necesarios para lograr un servicio eficiente.
- Incorporar un Sistema Informático, que permita la autogestión y evitar colas interminables por parte de los alumnos.
- Elaborar un manual de procedimientos, que explique el desarrollo de los procesos administrativos.

Bibliografía

1. Chiavenato, Idalberto. Administración. Proceso Administrativo.-3ª ed. McGraw Hill, 2001. Parte I “Fundamentos de la Administración”, Parte III “Planeación de la acción empresarial”.
2. Lardent, Alberto. Técnicas de Organización, sistemas y métodos.- Buenos Aires: Ediciones Club de Estudio, 1984. Pág. 15-36
3. Mercado, H. Salvador. Administración aplicada, teórica y práctica.- México: Limusa, 2008. Capítulo 2 “Aspectos básicos de la administración”.
4. UNT. Cuadernillo de Diseño de Sistemas Administrativos. Tucumán: UNT, 2010. Capítulo 2 “Diseño de sistemas administrativos”, Capítulo 3 “Sistemas operativos”.