



UNIVERSIDAD PERUANA  
DEL CENTRO  
"Ex Umbra In Solem"



Enfermería

Derecho y Ciencia Política

Obstetricia

Administración de Empresas

Ingeniería Civil

## DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO ACADÉMICO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA, ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA CIVIL – UPeCEN.

Mg. Hugo Fernando Cañari Marticorena  
Ing. Silverio Sotelo Leyola

### RESUMEN

Con el propósito de buscar una solución en el rezago de la entrega de información que se tiene en Facultad, en la Comisión de Asuntos Académicos, se hizo la propuesta de elaborar un manual procedimientos en el proceso administrativo académico y llevar a cabo su implementación. Para lograrlo fue necesario analizar y documentar cada uno los procedimientos para garantizar que la información que se procesa es veraz; y de esta manera proporcionar una herramienta administrativa confiable a los usuarios de los procedimientos. En el análisis se identificaron las relaciones que existen entre ellos, así como las áreas de la institución involucradas. El manual incluye los formatos de registro que permiten guardar la información necesaria que sirve para la toma de decisiones. También se hace referencia a los lugares donde se extrae la información para poder utilizarla en el llenado de los formatos. Se buscó en todo momento cumplir con la parte normativa en la entrega de información en tiempo y forma para estar dentro de la competitividad de la facultad. Para mayor comprensión de los procedimientos, se realizaron diagramas de flujo y pseudocódigo que señalan puntualmente la secuencia lógica y sus respectivas relaciones; se hizo un detallado análisis de los campos de los formatos para indicar puntualmente que información corresponde a cada uno de ellos; se analizaron también las relaciones que existen entre los procedimientos para tener una visión más amplia de la búsqueda y aplicación de la misma. Finalmente se hicieron las pruebas necesarias con todos los procedimientos y con todos los departamentos de la institución, para medir los tiempos en la recuperación, procesamiento e integración de la información. En esta etapa final se utilizó una técnica estadística (diagrama de Pareto), para detectar los puntos críticos de tiempo en cada procedimiento y poder compararlo con el tiempo que se hacían haciéndolo de manera tradicional (sin manual de procedimientos). Finalmente, pudo observarse que se logró una mejora significativa.

### ABSTRACT

In order to find a solution to the backlog of delivery of information held in Faculty in the Academic Affairs Committee, the proposal to develop a manual administrative procedures in the academic process and carry out its implementation was made. To achieve this it was necessary to analyze and document each procedures to ensure that the information processed is true; and thus provide a reliable administrative tool users procedures. In analyzing the relationships between them, as well as areas of the institution involved they were identified. The manual includes the formats that allow you to save the necessary information to help decision making, reference is where the information to use in filling formats is extracted is also made. He sought at all times comply with the normative part in delivering information in a timely manner to be within the competitiveness of the faculty. For a better understanding of the procedures, flowcharts and pseudocode performed promptly indicate the logical sequence and their respective relationships; It made a detailed analysis of the fields of the formats to indicate that timely information corresponds to each of them; also they analyzed the relationship between the procedures to take a broader view of the search and application thereof. Finally the necessary tests were done with all procedures and all departments of the institution, to measure time in recovery, processing and integration of information, a statistical technique was used in this final stage, to detect the critical points of time in each procedure and to compare it with the time were doing it the traditional way (without manual procedures). Finally, it was observed that a significant improvement was achieved.

### Palabras Clave

Manual de procedimientos, gestión por procesos (Manual procedures, process management)

### Introducción

Algunos de los aspectos importantes para la toma de decisiones en la administración, son los manuales referidos a procedimientos, ya que son una guía para el usuario, proporcionan la orientación adecuada de lo que se debe hacer en las unidades administrativas, fundamentalmente en el ámbito operativo o de ejecución, son herramientas que ayudan a mejorar y enfocar los esfuerzos de un usuario, para lograr los objetivos y las tareas que se le han encomendado. Los manuales son utilizados en la práctica como puntos de referencia para el adiestramiento del nuevo personal.

El presente trabajo de investigación se realiza con la finalidad de

proporcionar a la Facultad de Ingeniería, en el proceso administrativo académico de un manual de procedimientos con la finalidad de cumplir con la normatividad en la entrega de información en tiempo y forma para mantenerse dentro del campo competitivo de la SUNEDU. Se analizará detalladamente la información que se involucra en cada uno de ellos, la relación que existe entre procedimientos que participan en cada uno de ellos. Se busca con esta implantación disminuir el tiempo de recopilación, integración y envío de la información.

Estos procedimientos forman parte del proceso administrativo académico y sirven para generar información que se envía a las instancias correspondientes y sirve como parámetro para obtener los indicadores que describen el comportamiento de la facultad, en materia educativa, infraestructura, equipamiento, atención a la demanda educativa, matrícula, metas a lograr, seguimiento de las metas, economías, espacios de equipamiento, espacios deportivos, laboratorios, equipamiento, planes de estudio y recurso humano.



En la búsqueda de dar cumplimiento en tiempo y forma con la información que se requiere, se pretende dar a los usuarios las facilidades suficientes para recabar, procesar e integrar la información de esos procedimientos. Los procedimientos se venían realizando de manera empírica, es decir, no existía una guía que indicara la forma de realizarlos y definitivamente al llevar a cabo las pruebas de implantación con un manual documentado se observaron aspectos importantes como el ahorro de tiempo y, por supuesto, un ahorro económico.

La investigación se estructura en áreas que se abordan cada uno de los aspectos para poder documentar los procedimientos adecuadamente.

En primer lugar, se hace un análisis de la metodología que se utiliza para realizar la investigación sobre los procesos y la documentación de procedimientos, en segundo lugar se hace un referente contextual del lugar donde se realiza la investigación, en tercer lugar se enfoca en la parte de procesos y procedimientos, que es un referente empírico-teórico de los mismos, en cuarto lugar hace referencia al análisis de los procedimientos existentes en la Comisión de Asuntos Académicos, en quinto lugar se refiere al llenado de los formatos y su documentación y, finalmente, se hace la implantación del manual de procedimientos y se analizaron los resultados. Para esta implantación se hace uso del manual de procedimientos ya documentado y una técnica estadística para conocer el comportamiento de los tiempos en cada procedimiento.

#### Materiales y Métodos

**Método formal hipotético-deductivo:** Para el caso particular de esta investigación, en la Facultad de Ingeniería, la entrega de información se hacía fuera de tiempo y forma, por lo que se observará algunos factores que influyen; entre ellos, la elaboración de los procedimientos, estaban realizándose de manera empírica, es decir, no existe ningún manual de referencia para la elaboración de los mismos, de este hecho nace la propuesta de investigación.

**Metodología cualitativa:** La investigación en todo su desarrollo se realizó dentro de la Facultad, y esto da origen a tener una visión más clara porque se percibe el problema desde adentro del entorno donde se llevó a cabo la investigación.

#### Tipología de investigación:

- Explorativa.** Con base en la observación de la problemática que existe en la facultad de planeación, se pudieron identificar los aspectos más importantes del proceso, los cuales se incluyeron en esta propuesta de investigación.
- Descriptiva.** Durante la investigación, se logró identificar las propiedades de cada procedimiento y de esta forma se hace la propuesta para cumplir con el objetivo y homogeneizar la información.
- Análisis.** Se analizarán cada uno de los procedimientos del proceso de planeación para ver su interrelación entre ellos y la información correspondiente.
- Propositiva.** Para disminuir significativamente los tiempos de entrega de la información se propone el diseño e implantación del manual de

procedimientos.

El enfoque basado en procesos radica fundamentalmente en que todas las actividades se asocian e interrelacionan para poderlas considerar como un todo con el propósito fundamental de mejorar la eficacia y la eficiencia. Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. De ahí la importancia de que todas las actividades estén orientadas hacia procesos.

El enfoque basado en procesos es una muy buena forma para organizar y llevar a cabo las actividades de trabajo que generan valor a las Organizaciones, al cliente y todas las partes relacionadas. Las Organizaciones por lo general se gestionan verticalmente con la responsabilidad por los resultados obtenidos dividida entre unidades funcionales, de esta forma con frecuencia se le da menos prioridad a los problemas que ocurren en los límites de las interfaces que a las metas a corto plazo de las unidades.

#### Procedimientos:

Se elaboran diagramas de flujo para cada uno de los procedimientos que indican la secuencia lógica en que se llevan a cabo las actividades que inciden directamente al logro del objetivo. Se utiliza la simbología estandarizada que se aplica en todos los diagramas de flujo de manera universal. También se refuerza cada procedimiento con pseudocódigo que describe más puntualmente cada una de las actividades y sus interconexiones.



#### Descripción de los procedimientos

Los procedimientos resultantes para el proceso administrativo académico en la facultad de Ingeniería, Escuela Profesional de Ingeniería Civil son:

Plan Estratégico Institucional

Plan Operativo Institucional de la Facultad,  
Estatuto de la UPECE  
Manual de Organización y Funciones  
Manual de Procedimientos  
Reglamento Académico General

#### Resultados

Se hace el análisis de los resultados obtenidos al llevar a cabo los procedimientos por la vía empírica y práctica; y por otro lado aplicando el manual de procedimientos propuesto. Este evento se aplicó a las 4 áreas los cuales participan en forma directa. Inicialmente se realizaron los procedimientos de manera tradicional y se registraron los tiempos que cada uno hizo, posteriormente se les entregó el manual de procedimientos y se volvió hacer el procedimiento y se registraron nuevamente los tiempos obteniendo los resultados que se muestran en seguida.

#### TRAMITE DE DOCUMENTOS INTERNOS

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
03 días	01 día

#### RESOLUCIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
05 días	03 días

#### GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
30 días	15 días

#### LICENCIA DE ESTUDIOS

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
03 días	02 días

#### APROBACIÓN DE INFORME FINAL DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y PROYECCIÓN SOCIAL

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
05 días	02 días

#### APROBACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
05 días	02 días

#### DESIGNACIÓN DE ASESOR Y JURADO PARA REVISIÓN DE TESIS

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
03 días	01 día

#### AMPLIACIÓN DE CRONOGRAMA PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
03 días	02 días

#### FIJAR HORA Y FECHA DE SUSTENTACIÓN

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
03 días	01 día

#### ACTUALIZACIÓN DE MATRÍCULA

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
05 días	02 días

#### MATRÍCULAS

Tiempos obtenidos sin aplicar manual de procedimientos actualizados	Tiempos obtenidos aplicando manual de procedimientos actualizados
02 días	01 día

Como se puede apreciar los resultados que fueron tomados en cuenta en función al tiempo, se determina que los procedimientos es posible reducir el tiempo de atención, ya que muchos de estos procedimientos son muy burocráticos y aparte de ello los responsables de las áreas dejan las labores sin atender a los mismos. Incuriendo a faltas de índole administrativo.



## Conclusiones

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron varios problemas, sobre todo de actitud de los actores de los procedimientos, sin embargo, con mucha estrategia se les hizo entender de los beneficios que se lograrían con la implementación de esta herramienta administrativa. Se estableció un cronograma de actividades para atender cada uno de los procedimientos.

La estrategia que se utilizó fue realizar las actividades de cada procedimiento de manera tradicional, es decir, de la forma que ellos, las venían desarrollando (de forma empírica). En este evento se registraron los tiempos que hicieron cada uno de ellos. Este suceso se realizó para cada procedimiento.

Después se volvieron a realizar los procedimientos con los mismos actores, utilizando el manual. De igual forma se registraron los tiempos para poder tener ambos valores.

Se hizo uso de una técnica para determinar cuáles fueron los tiempos más críticos de acuerdo a la estimación hecha. Utilizando los valores obtenidos de manera tradicional y haciendo uso del manual de procedimientos se pudo observar claramente que hubo una mejora significativa en tiempo lo cual se traduce en un ahorro de recursos económicos y en veracidad e integridad de la información.

## Recomendaciones

Implementar a la brevedad posible, el Manual de Procedimientos Administrativos en cada una de las áreas correspondientes para garantizar la correcta ejecución de las actividades.

Mantener el manual de procedimientos administrativos en un lugar estratégico.

Actualizar continuamente los procedimientos en la medida en que se vayan afectando, debido a su evolución y de acuerdo a las Normas de gestión de la calidad.

Los supervisores deben velar para que el personal del área haga uso del manual de procedimientos administrativos actualizado.

Mantener y velar por la mejora continua tanto de procesos, formas, manuales y métodos de trabajo dentro de la institución, mediante un proceso de mejora continua, para poder estar cada vez más cerca de la mayor eficiencia posible dentro de la institución y así poder ser ejemplo dentro de las organizaciones homologas dentro de los diferentes países del área.

## Referencias Bibliográficas:

ARIAS GALICIA FERNANDO, (1998). Lecturas para el Curso de Metodología de la Investigación, Edit. Trillas, 1ra. Edición.

CURTIS MARK A., (1996). Planeación de Procesos, Edit. Limasa, 1ra. Edición.

FINCOWSKY FRANKLIN, BENIAMÍN ENRIQUE, (2008). Manuales Administrativos: Guía para su Elaboración, México, Fca-Unam.

GÓMEZ CEJA GUILLERMO, (2005) Planeación y Organización de Empresas, Edit. Mc. GrawHill, 8va. Edición.

GOODE WILLIAM J., HATT PAUL K. (2006) Métodos de Investigación Social, Edit. Trillas, 2da. Edición.

HERNÁNDEZ SAMPIERI ROBERTO, FERNÁNDEZ COLLADO CARLOS, BAPTISTA LUCIO PILAR, (2004). Metodología de la Investigación Edit. Mc GrawHill, 3ra. Edición.

KASTY ROSENZWEIG, (2001). Administración De las Organizaciones, Edit. Mac Graw Hill.

STERNER GEORGE A. (1999). Planeación Estratégica lo que todo lector debe saber, 1ra. Edición.

TERRY, GEORGE R. (1998). Principios de Administración, Edit. C.E.C.S.A. Edición.

