

# INDICE TEMATICO

CONTENIDO	PAGINA
<i>Agradecimiento</i> .....	<i>i</i>
<i>Dedicatoria</i> .....	<i>ii</i>
<i>Declaración de Responsabilidad</i> .....	<i>iii</i>
<i>Autorización de Publicación</i> .....	<i>iv</i>
<i>Certificación del Director y Codirector</i> .....	<i>v</i>
<i>Introducción</i> .....	<i>vi</i>
<b>CAPITULO I: GENERALIDADES</b>	
<b>1.1.- LA EMPRESA</b>	<b>1</b>
1.1.1.- Funcionamiento de la Compañía	1
<b>1.2.- PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE.</b>	<b>3</b>
<b>1.3.- PROBLEMÁTICA DE LA EMPRESA</b>	<b>4</b>
1.3.1.- Diagrama de Ishikawa del Departamento de Recursos Administrativos	6
1.3.2.- Interpretación.	7
1.3.3.- Estructura Orgánica y Funcional	8
1.3.3.1.- Organigrama de la Vicepresidencia Administrativa Financiera	12
1.3.3.2.- Organigrama Estructural del Departamento de Recursos Administrativos	12

**1.4.- MARCO TEÓRICO Y MARCO CONCEPTUAL 14**

1.4.1.- Marco Teórico 14

1.4 .2.- Marco Conceptual 19

***CAPITULO II: DIAGNÓSTICO SITUACIONAL***

**2.1 ANÁLISIS EXTERNO 22**

2.1.1 Macroambiente 22

2.1.1.1 Factor Político Legal 22

2.1.1.1 Factor Económico 26

2.1.1.2 Factor Social 30

2.1.1.3 Factor Tecnológico 31

2.1.2 Microambiente 33

2.1.2.1 Clientes 33

2.1.2.2 Proveedores 37

2.1.2.3 Competencia 40

2.1.2.4 Normativa 40

**2.2 ANÁLISIS INTERNO 42**

2.2.1 Capacidad Administrativa 42

2.2.1.1 Planificación 42

2.2.1.2 Organización 44

2.2.1.3 Direccionamiento	46
2.2.1.4 Control	47
2.2.2 Capacidad de Gestión Financiera	48
2.2.3 Capacidad de Gestión de Mantenimiento	49
2.2.4 Capacidad de Gestión de Transporte	51
2.2.5 Capacidad de Gestión de Seguridad	54
2.2.6 Capacidad de Gestión de Servicios Básicos y de comunicación Celular	56
2.2.7 Capacidad de Gestión de Tecnología	57
2.2.8 Capacidad del Talento Humano	59
<b>2.3 Matrices</b>	<b>62</b>
2.3.1 Matriz de Impacto Externa	62
2.3.2 Matriz de Impacto Interno	63
2.3.3 Matriz de Aprovechabilidad	64
2.3.4 Matriz de Vulnerabilidad	65
2.3.5 Hoja de Trabajo FODA	66
2.3.6 Matriz de Estrategias FODA	67
2.3.7 Síntesis de Estrategias FODA	69

***CAPITULO III: PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A.***

<b>3.1 PRINCIPIOS Y VALORES</b>	<b>71</b>
3.1.1 MATRIZ AXIOLOGICA	72
<b>3.2.- MISIÓN DEFINICION</b>	<b>75</b>
3.2.1.- Misión de Transelectric S.A.	76
3.2.2.- Misión Propuesta para el Departamento de Recursos Administrativos	76
<b>3.3.- VISIÓN DEFINICION</b>	<b>76</b>
3.3.1.- Misión de Transelectric S.A.	76
3.3.2.- Visión Propuesta para el Departamento de Recursos Administrativos	77
<b>3.4.- OBJETIVOS DEFINICION</b>	<b>77</b>
3.4.1.- Objetivo General Definición	77
3.4.2.- Objetivo General del Departamento de Recursos Administrativos	76
3.4.2.- Objetivos Específicos	76
3.4.3.- Objetivos Específicos del Departamento de Recursos Administrativos	78
• Mantenimiento Preventivo y Correctivo De Oficinas	78
• Transporte	78
• Seguridad	79
• Servicios Básicos	79
• Telefonía Celular	80

<b>3.5.- POLÍTICAS</b>	<b>80</b>
• Del Personal	80
• Mantenimiento Preventivo y Correctivo De Oficinas	82
• Transporte	82
• Seguridad	84
• Servicios Básicos y Telefonía Celular	85
<b>3.6.- ESTRATÉGIAS</b>	<b>85</b>
<b>3.7.- PLAN OPERATIVO ANUAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A.</b>	<b>88</b>
<b>3.8.- MAPA ESTRATEGICO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A.</b>	<b>90</b>
<b><i>CAPITULO IV: ANÁLISIS DE PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A.</i></b>	
<b>4.1.- CADENA DE VALOR Y DIAGRAMA DE CALIDAD</b>	<b>91</b>
4.1.2.- Cadena de Valor y Diagrama de Calidad del Departamento de Recursos Administrativos de Transelectric S.A.	94
<b>4.2.- DIAGRAMA IDEF-0 DEL DEPARTAMENTO DE RECURSO ADMINISTRATIVOS</b>	<b>97</b>
<b>4.3.- INVENTARIO DE PROCESOS</b>	<b>98</b>
<b>4.4.- SELECCIÓN DE PROCESOS</b>	<b>100</b>
4.4.1.- Matriz de Selección de Procesos del Departamento de Recursos Administrativos	101
4.4.2.- Mapa de Procesos Seleccionados	104
4.4.2.1.- Mapa de Procesos de Recursos Administrativos	104

<b>4.5.- ANÁLISIS DE PROCESOS SELECCIONADOS</b>	<b>105</b>
4.5.1.- Hoja de Costos (Personal y Operativo)	105
4.5.2.- Hoja De Costos del Personal del Departamento de Recursos Administrativos	106
4.5.3.- Hoja de Costos del Personal de Procesos Habilitantes	106
<b>4.6.- LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS SELECCIONADOS</b>	<b>107</b>
4.6.1.- Diagrama de Procesos	107
4.6.2.- Formato de Levantamiento y Análisis de Procesos Seleccionados	109
4.6.3.- Levantamiento y Análisis de Procesos Seleccionados	110
4.6.3.1.- Asignación de vehículo para comisión	110
4.6.3.2.- Alquiler de vehículo para comisión	111
4.6.3.3.- Mantenimiento Preventivo y Correctivo de oficinas	112
4.6.3.4.- Diseño y Construcción de oficinas	113
4.6.3.5.- Asignación de Servicios Básicos	114
4.6.3.6.- Servicio de Telefonía Celular	115
4.6.3.7.- Selección de Proveedor de Vigilancia	116
4.6.3.8.- Levantamiento y Análisis del Proceso de Gestión del Talento Humano	
4.6.3.9.- Revisión de Documentos Precontractuales.	118
4.6.3.10.- Emisión de Disponibilidad Presupuestaria	119
4.6.3.11.- Pago de Proveedores Externos y Organismos Especiales	120

4.6.3.12.- Calificación de Proveedores	121
4.6.4.- Informes de Novedades de los Procesos Levantados	122
<b>4.7.- NOVEDADES GENERALES DETECTADAS EN LOS SUBPROCESOS SELECCIONADOS</b>	<b>134</b>
<b>4.8.- MATRIZ DE ANÁLISIS RESUMIDA</b>	<b>135</b>
<b><i>CAPITULO V: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS</i></b>	
<b>5.1.- FLUJO DIAGRAMACIÓN - HOJA ISO Y HOJA DE MEJORAMIENTO</b>	<b>136</b>
5.1.1.- Flujodiagramación y Hoja ISO	136
5.1.2.- Hoja ISO	139
5.1.3.- Hoja de Mejoramiento	140
<b>5.2.- MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS</b>	
5.2.1.- Asignación de vehículo para comisión	141
5.2.2.- Alquiler de vehículo para comisión	147
5.2.3.- Mantenimiento Preventivo y Correctivo de oficinas	151
5.2.4.- Servicio de Telefonía Celular	157
5.2.5.- Asignación de Servicios Básicos	161
5.2.6.- Diseño y Construcción de oficinas	165
5.2.7.- Gestión del Talento Humano	174

5.2.8.- Revisión de documentos precontractuales	184
5.2.9.- Emisión de Disponibilidad Presupuestaria	188
5.2.10.- Pago de Proveedores Externos y Organismos Especiales	192
5.2.1.11.- Calificación de Proveedores	196
5.2.1.12.- Selección de Proveedor de Servicio de Vigilancia	203
<b>5.3.- MATRIZ DE ANÁLISIS COMPARATIVO</b>	<b>210</b>
<b>5.4.- BENEFICIO ESPERADO</b>	<b>211</b>
<i><b>CAPITULO VI: PROPUESTA ORGANIZACIÓN POR PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A.</b></i>	
<b>6.1.- CADENA DE VALOR EN BASE AL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>213</b>
<b>6.2.- FACTORES DE ÉXITO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>214</b>
<b>6.3.- INDICADORES DE GESTION</b>	<b>215</b>
6.3.1.- Indicadores de Gestión del Departamento de Recursos Administrativos	216
<b>6.4.- ORGANIZACIÓN POR PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>218</b>
<b>6.5.- ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>219</b>
6.5.1 Organigrama Funcional del Departamento de Recursos Administrativos	220

6.5.2.- Organigrama Posicional del Departamento de Recursos Administrativos 221

**6.6.- RESPONSABILIDADES POR CARGOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS 222**

***CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES***

**7.1.- CONCLUSIONES 227**

**7.2.- RECOMENDACIONES 231**

**BIBLIOGRAFIA 234**

**ANEXOS 235**

- Anexo No.1 Encuesta a Clientes 236
- Anexo N° 2 Encuesta a Proveedores 237
- Anexo N° 3 Encuesta al Personal del Departamento 238
- Anexo N° 4 Bases de concursos para Diseño y Construcción de oficinas y Selección de Proveedores de Vigilancia 242
- Anexo N° 5 Instructivo para la utilización de gastos del Departamento de Recursos Administrativos de TRANSELECTRIC S.A. 249
- Anexo N° 6 Instructivo para la utilización de servicio de taxi puerta a puerta 252
- Anexo N° 7 Instructivo ara uso de celulares de la Compañía 255
- Anexo N° 8 Instructivo para guardas de seguridad de TRANSELECTRIC S.A. 257

**INDICES DE CUADROS**

**CUADRO N° 1 SUBESTACIONES 2**

**CUADRO N° 2 LINEAS DE TRANSMISION 3**

**CUADRO N° 3 LÍNEAS DE TRANSMISIÓN EN KILOMETROS 3**

## **INDICES DE GRAFICOS**

<b>GRAFICO N° 1 UBICACIÓN DE LAS LÍNEAS DE TRANSMISIÓN ELÉCTRICA EN EL PAÍS.</b>	<b>4</b>
<b>GRAFICO N° 2 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE TRANSELECTRIC S.A.</b>	<b>11</b>
<b>GRAFICO N° 3 SERVICIOS DE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>13</b>
<b>GRAFICO N° 4 SERVICIOS DE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>13</b>
<b>GRAFICO N° 5 FASES DE OBTENCION DISTRIBUCION DE ENERGIA ELÉCTRICA</b>	<b>18</b>
<b>GRÁFICO N° 5 INFLACIÓN ACUMULADA</b>	<b>26</b>
<b>GRAFICO N° 6 PRECIO DEL PETROLEO</b>	<b>29</b>
<b>GRAFICO N° 7 CADENA DE VALOR</b>	<b>92</b>
<b>GRAFICO N° 8 DIAGRAMA IDEF-0</b>	<b>95</b>
<b>GRAFICO N° 9 SIMBOLOGIA PARA DIAGRAMACION</b>	<b>108</b>
<b>GRAFICO N° 10 Simbología para Flujodiagramacion y Hoja ISO</b>	<b>137</b>