

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A.

Mediante este capítulo se va a realizar el Levantamiento y análisis de los procesos mas importantes y necesarios del Departamento de Recursos Administrativos de TRANSELECTRIC S.A.

Para el efecto se utilizarán las siguientes herramientas y fases:

- Cadena de Valor y Diagrama de Calidad
- Diagrama IDEF-0
- Inventario de procesos
- Selección de procesos
- Mapa procesos seleccionados
- Análisis de procesos
- Informe de novedades encontradas
- Matriz de análisis resumida

4.1.- CADENA DE VALOR Y DIAGRAMA DE CALIDAD

“La *cadena de valor* fue descrita y popularizada por Michael E. Porter en su best-seller de 1985, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, NY The Free Press.

La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización. Se dividen en dos tipos de actividades:

- Las **actividades primarias** que conforman la creación física del producto, las actividades relacionadas con su venta y la asistencia post-venta. Se dividen en:
 - Logística interna: recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.

- Operaciones (producción): recepción de las materias primas para transformarlas en el producto final.
 - Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
 - Ventas y Marketing: actividades con las cuales se da a conocer el producto.
 - Servicios post-venta (mantenimiento): actividades destinadas a mantener o realizar el valor del producto. Ej: garantías
- Estas actividades son apoyadas por las también denominadas **actividades secundarias**:
 - Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad, finanzas...
 - Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.
 - Desarrollo de tecnología (investigación y desarrollo): obtención, mejora y gestión de la tecnología.
 - Abastecimiento (compras): proceso de compra de los materiales.

Grafico N° 7
CADENA DE VALOR



Fuente: [www. Wikipedia.com](http://www.Wikipedia.com)

La cadena de valor enseguida se puso en el frente del pensamiento de gestión de empresa como una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica. Su objetivo último es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. De lo que se

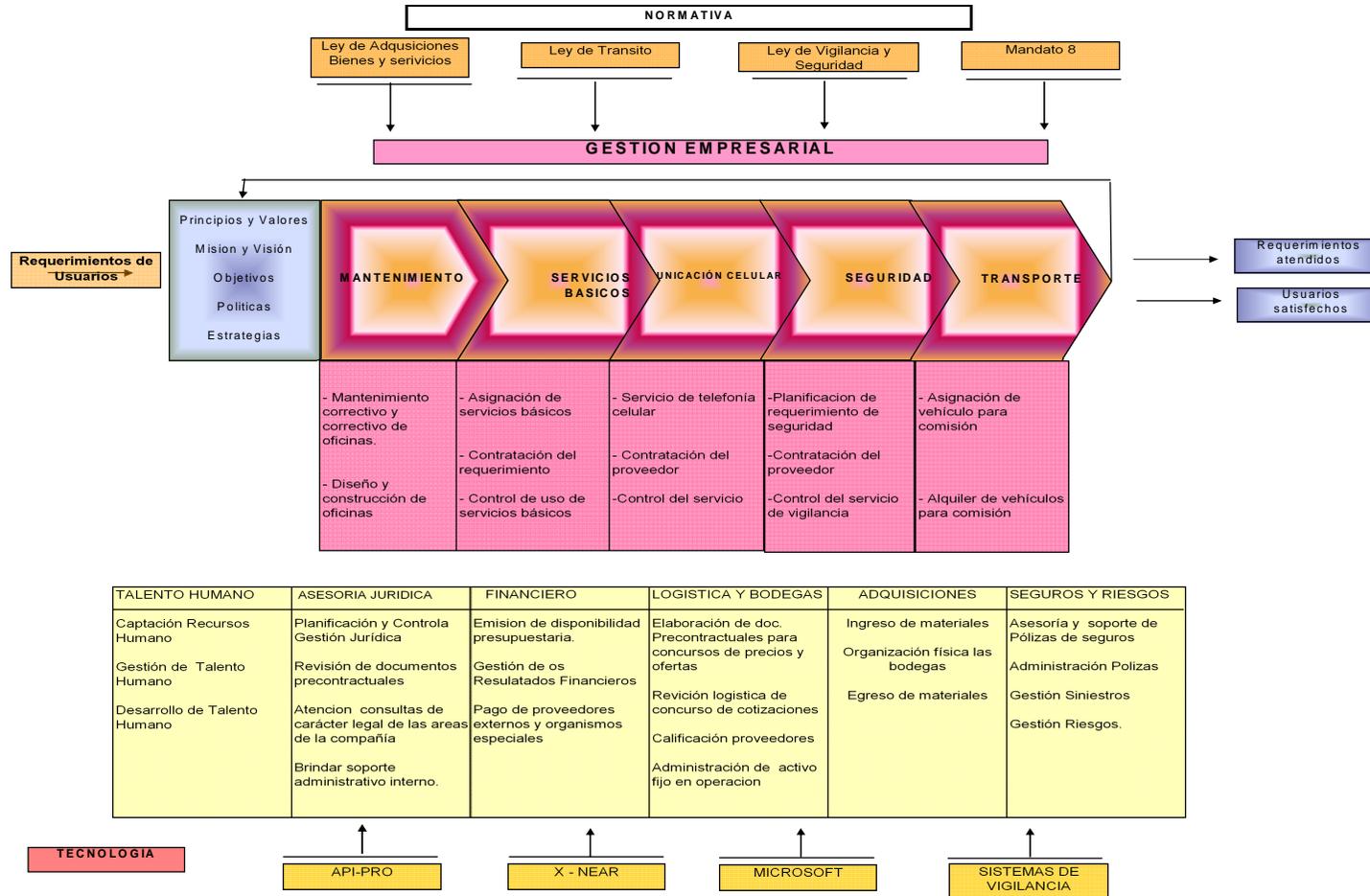
trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos.

La cadena de valor ayuda a determinar las actividades que permiten generar una Ventaja Competitiva (también expresado por Michael Porter). Tener una ventaja competitiva es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compete, la cual tiene que ser sustentable en el tiempo. Rentabilidad significa un margen entre los ingresos y los costos. Cada actividad que realiza la empresa debe generar el mayor posible. De no ser así, debe costar lo menos posible, con el fin de obtener un margen superior al de los rivales. Las Actividades de la cadena de valor son múltiples y además complementarias (relacionadas). El conjunto de actividades de valor que decide realizar una unidad de negocio es a lo que se le llama estrategia competitiva o estrategia del negocio (diferente a las estrategias corporativas o a las estrategias de un área funcional).

El concepto ha sido extendido más allá de las organizaciones individuales. También puede ser aplicado a cadenas de suministro completas así como a redes de distribución. La puesta a disposición de un conjunto de productos y servicios al consumidor final moviliza diferentes actores económicos, cada uno de los cuales gestiona su cadena de valor. Las interacciones sincronizadas de esas cadenas de valor locales crean una cadena de valor ampliada que puede llegar a ser global. Capturar el valor generado a lo largo de la cadena es la nueva aproximación que han adoptado muchos estrategias de la gestión. A base de explotar la información que se dirige hacia arriba y hacia abajo dentro de la cadena, las compañías pueden intentar superar los intermediarios creando nuevos modelos de negocio”¹.

¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor

4.1.2.- CADENA DE VALOR Y DIAGRAMA DE CALIDAD DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A.



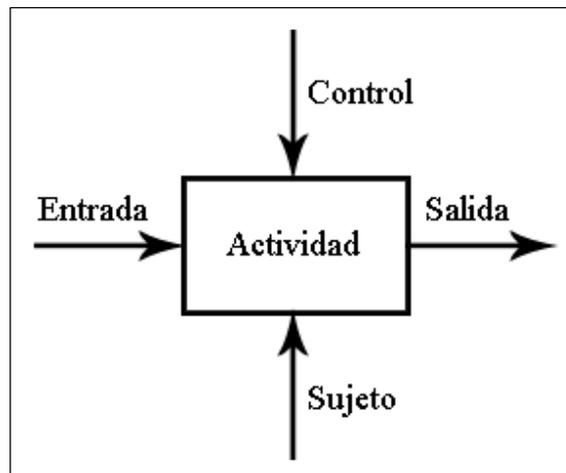
Elaborado por: Diana Jiménez V.

4.2.- Diagrama IDEF-0

“IDEF0: Metodología para representar de manera estructurada y jerárquica las actividades que conforman un sistema o empresa y los objetos o datos que soportan la interacción de esas actividades.

El modelo se desarrolla para entender, analizar, mejorar o reemplazar un sistema. Los sistemas se componen de la interconexión o de las piezas interdependientes que trabajan juntos para realizar una función útil. Las piezas del sistema pueden ser cualquier combinación de cosas, incluyendo la gente, la información, el software, procesos, el equipo, productos, o materias primas. El modelo describe lo que hace un sistema, que controla, en qué cosas trabaja, qué medios utilizan para realizar sus funciones, y qué produce.

GRAFICO N° 8
Diagrama IDEF-0



La semántica de utilización de estos elementos gráficos es la siguiente:

Actividad: se representa con un cuadro, indica una función, proceso o transformación.

Entrada: se representa con una flecha entrando por el lado izquierdo de la actividad, indica los materiales o informaciones que se transformarán en la actividad para obtener la salida.

Salida: se representa con una flecha saliendo del lado derecho de la actividad, indica los objetos o informaciones producidos por la ocurrencia de la actividad.

Control: se representa con una flecha entrando por la parte superior, indica las regulaciones que determinan si una actividad se realiza o no. Ej: normas, guías, reglas, políticas, etc.

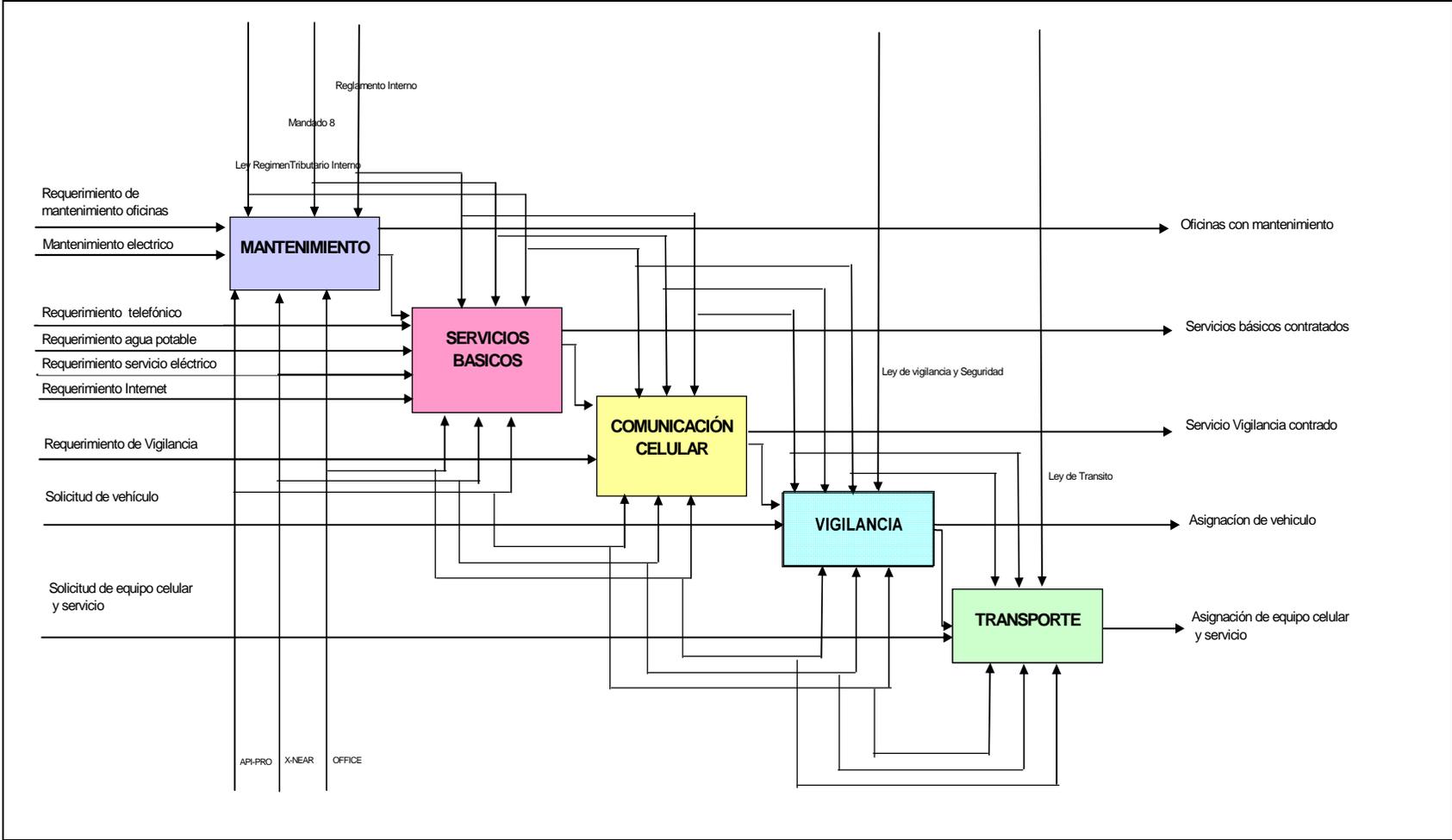
Sujeto: se representa con una flecha entrando por la parte inferior, indica los recursos que ejecutan una actividad. Ej: personas, maquinarias, etc.

Ventajas de IDEF0 para modelar procesos de negocio

- Permite representar el proceso cronológicamente. Se describe el flujo orientado al cliente final de ese negocio, cruzando todas las actividades de la organización que dan cumplimiento a la solicitud de producto o servicio que realiza el cliente, representando así la "cadena de valor" de la empresa (se modela un proceso por cada tipo de producto o servicio que brinda la empresa).
- Es una notación simple (basada en cuadros y flechas) que cualquier empleado puede usar para describir qué hace en el negocio. Involucrar a los empleados de la organización en la modelación del negocio permite ahorrar tiempo simultaneando el trabajo en varias áreas, así como obtener un modelo más fiel ya que ha sido elaborado por sus protagonistas.
- Permite incorporar en el flujo los datos que entran y salen de las actividades, así como las reglas del negocio y los actores, todo en la misma vista.
- Permite descomponer una actividad como un proceso a su vez.
- Permite descubrir problemas de organización en el negocio que deben ser arreglados, para "no informatizar el caos" sino organizar el negocio y luego informatizarlo."²

² <http://www.monografias.com/trabajos56/modelar-negocio/modelar-negocio2.shtml>

4.2.- DIAGRAMA IDEF-0 DEL DEPARTAMENTO DE RECURSO ADMINISTRATIVOS



Fuente: Transelectric S.A.
 Elaborado por: Diana Jiménez V.

4.3.- INVENTARIO DE PROCESOS

El Inventario de Procesos proporcionará información más detallada de cómo se jerarquizará los Procesos Estratégicos, Básicos y de Apoyo, llegando a identificar hasta los Subprocesos.

A continuación se detalla todo los procesos que están involucrados en el macroproceso del Departamento de Recursos Administrativos.

| NOMBRE DEL PROCESO | TIPOS DE PROCESOS | | |
|---------------------------------------------------|-------------------|--------|-------------|
| | GOBERNANTE | BASICO | HABILITANTE |
| Planificación | | | |
| Elaboración Plan Operativo | X | | |
| Elaboración Presupuesto | X | | |
| | | | |
| Mantenimiento | | | |
| Mantenimiento correctivo y correctivo de oficinas | | X | |
| Diseño y construcción de oficinas | | X | |
| | | | |
| Servicios Básicos | | | |
| Asignación de servicios básicos | | X | |
| Contratación del requerimiento | | X | |
| Control de uso de servicios básicos | | X | |
| | | | |
| Seguridad | | | |
| Planificación de requerimiento de seguridad | | X | |
| Contratación del proveedor | | X | |
| Control del servicio de vigilancia | | X | |
| | | | |
| Transporte | | | |
| Asignación de vehículo para comisión | | X | |
| Alquiler de vehículos para comisión | | X | |
| | | | |
| Comunicación Celular | | | |
| Servicio de telefonía celular | | X | |
| Contratación del proveedor | | X | |
| Control del servicio | | X | |
| | | | |
| Talento Humano | | | |
| Captación Talento Humano | | | X |
| Gestión de Talento Humano | | | X |
| Desarrollo de Talento Humano | | | X |
| | | | |

Elaborado por: Diana Jiménez

| NOMBRE DEL PROCESO | TIPOS DE PROCESOS | | |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|-------------|
| | GOBERNANTE | BASICO | HABILITANTE |
| Asesoría Jurídica | | | |
| Planificación y Control la Gestión Jurídica | | | X |
| Revisión de documentos precontractuales | | | X |
| Atención de consultas de carácter legal de las áreas de la compañía | | | X |
| Soporte administrativo interno. | | | X |
| Division Financiera | | | |
| Emisión de disponibilidad presupuestaria | | | X |
| Gestión los Resultados Financieros | | | X |
| Pago a proveedores externos y organismos especiales | | | X |
| Logística y Bodegas | | | |
| Elaboración de doc. Precontractuales | | | X |
| Revisión logística de concurso de cotizaciones | | | X |
| Calificación de proveedores | | | X |
| Administración de activo fijo en operación | | | X |
| Adquisiciones y Bodegas | | | |
| Ingreso de materiales | | | X |
| Organización física de las bodegas | | | X |
| Realización de egreso de materiales | | | X |
| Seguros y Riesgos | | | |
| Asesoramiento y soporte de Pólizas de seguros | | | X |
| Administración de Pólizas | | | X |
| Gestión de Siniestros | | | X |
| Gestión de Riesgos | | | X |

Elaborado por: Diana Jiménez

4.4.- SELECCIÓN DE PROCESOS

Con el propósito de seleccionar y determinar los procesos de mayor importancia para las actividades del Departamento de Recursos Administrativos de TRANSELECTRIC S.A., se ha determinado realizar un análisis con tres preguntas las mismas que miden su afectación a los procesos con la escala de 5, 3 y 1; calificando si no tiene importancia 1 si es relevante 3 y muy importante 5.

1. ¿Este proceso contribuye para el cumplimiento de los objetivos de Transelectric S.A.?
2. ¿Se considera este proceso muy necesario e importante para atender los requerimientos de los usuarios del departamento?
3. ¿Si se mejora este proceso, se logrará obtener una mejor imagen departamental?

Las preguntas se han planteado para cada uno de los procesos definidos y de esta manera se han seleccionado los procesos más importantes, como se muestra a continuación:

4.4.1.- MATRIZ DE SELECCIÓN DE PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS

| CRITERIOS DE PRIORIZACION PROCESOS | Cumplimiento de los objetivos de Transelectric S.A | | Necesario para atender los requerimientos | | Mejor imagen departamental | | TOTAL |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---|-------------------------------------------|-----|----------------------------|-----|-------|
| | 40% | | 30% | | 30% | | 100% |
| Planificación | | | | | | | |
| Elaboración Plan Operativo | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Elaboración Presupuesto | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Mantenimiento | | | | | | | |
| Mantenimiento correctivo y correctivo de oficinas | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Diseño y construcción de oficinas | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Servicios Basico | | | | | | | |
| Asignación de servicios básicos | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 4 | 1,2 | 4,7 |
| Contratación del requerimiento | 5 | 2 | 3 | 0,9 | 4 | 1,2 | 4,1 |
| Control de uso de servicios básicos | 5 | 2 | 3 | 0,9 | 4 | 1,2 | 4,1 |
| Seguridad | | | | | | | |
| Planificación de requerimiento de seguridad | 5 | 2 | 3 | 0,9 | 5 | 1,5 | 4,4 |
| Contratación del proveedor | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Control del servicio de vigilancia | 5 | 2 | 3 | 0,9 | 5 | 1,5 | 4,4 |
| Transporte | | | | | | | |
| Asignación de vehículo para comisión | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Alquiler de vehículos para comisión | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Comunicación Celular | | | | | | | |
| Servicio de telefonía celular | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Contratación del proveedor | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 3 | 0,9 | 4,4 |
| Control del servicio | 5 | 2 | 3 | 0,9 | 5 | 1,5 | 4,4 |

Elaborado por: Diana Jiménez V.

| CRITERIOS DE PRIORIZACION | Cumplimiento de los objetivos de Transelectric S.A | | Necesario para atender los requerimientos | | Mejor imagen departamental | | TOTAL |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----|-------------------------------------------|-----|----------------------------|-----|-------|
| | 40% | | 30% | | 30% | | 100% |
| PROCESOS | | | | | | | |
| Talento Humano | | | | | | | |
| Captación Recursos Humano | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 3 | 0,9 | 4,4 |
| Gestión de Recurso Humano | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Desarrollo de Recurso Humano | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 3 | 0,9 | 4,4 |
| Asesoría Jurídica | | | | | | | |
| Planificación y Control la Gestión Jurídica | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 3 | 0,9 | 4,4 |
| Revisión de documentos precontractuales | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Atención de consultas de carácter legal de las áreas de la compañía | 5 | 2 | 3 | 0,9 | 3 | 0,9 | 3,8 |
| Soporte administrativo interno. | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 3 | 0,9 | 4,4 |
| División Financiera | | | | | | | |
| Emisión de disponibilidad presupuestaria | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Gestión los Resultados Financieros | 3 | 1,2 | 3 | 0,9 | 5 | 1,5 | 3,6 |
| Pago a proveedores externos y organismos especiales | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Logística y Bodegas | | | | | | | |
| Elaboración de doc. Precontractuales | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Revisión logística de concurso de cotizaciones | 5 | 2 | 3 | 0,9 | 3 | 0,9 | 3,8 |
| Calificación de proveedores | 3 | 1,2 | 5 | 1,5 | 3 | 0,9 | 3,6 |
| Administración de activo fijo en operación | 5 | 2 | 3 | 0,9 | 3 | 0,9 | 3,8 |
| Adquisiciones y Bodegas | | | | | | | |
| Ingreso de materiales | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 3 | 0,9 | 4,4 |
| Organización física de las bodegas | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 5 | 1,5 | 5 |
| Realización de egreso de materiales | 5 | 2 | 5 | 1,5 | 3 | 0,9 | 4,4 |
| Seguros y Riesgos | | | | | | | |
| Asesoramiento y soporte de Pólizas de seguros | 3 | 1,2 | 3 | 0,9 | 5 | 1,5 | 3,6 |
| Administración de Pólizas | 3 | 1,2 | 3 | 0,9 | 3 | 0,9 | 3 |
| Gestión de Sinistros | 3 | 1,2 | 3 | 0,9 | 3 | 0,9 | 3 |
| Gestión de Riesgos | 3 | 1,2 | 3 | 0,9 | 3 | 0,9 | 3 |

Elaborado por: Diana Jiménez V.

Con el propósito de analizar los procesos prioritarios o de mayor relevancia se ha escogido los que alcanzan un mayor puntaje:

Planificación

Elaboración Plan Operativo - Gobernante

Elaboración Presupuesto- Gobernante

Mantenimiento

Mantenimiento preventivo y correctivo de oficinas

Diseño y construcción de oficinas

Transporte

Asignación de vehículo para comisión

Alquiler de vehículos para comisión

Seguridad

Selección de proveedor de vigilancia

Comunicación Celular

Servicio de telefonía celular

PROCESOS HABILITANTES

Gestión de Talento Humano- Habilitante

Revisión de documentos precontractuales - Habilitante

Emisión de disponibilidad presupuestaria - Habilitante

Pago de proveedores externos y organismos especiales - Habilitante

Elaboración de documentos Precontractuales para concursos de precios y ofertas- Habilitante

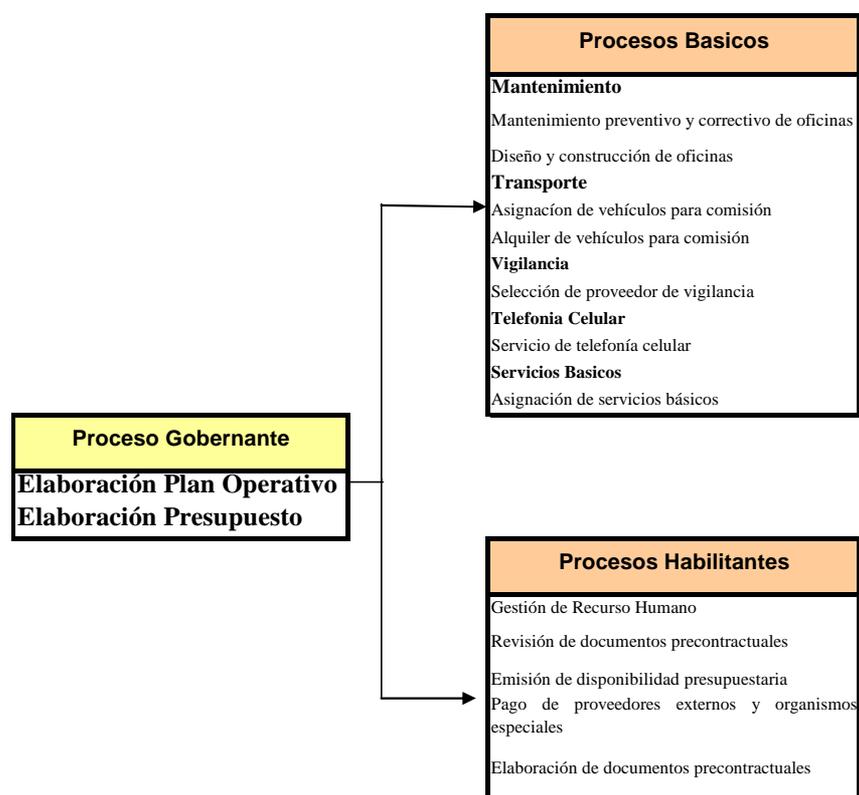
4.4.2.- MAPA DE PROCESOS SELECCIONADOS

En el presente mapa se incluyen los procesos seleccionados, clasificados bajo las siguientes categorías:

- **Procesos Estratégicos o Gobernantes.-** Permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización.
- **Procesos Básicos.-** Son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción; se identifican con la naturaleza de la Institución.
- **Procesos Habilitantes.-** Ayudan a que las actividades se efectúen de manera adecuada.

La determinación del Mapa de Procesos, aportará al cumplimiento de la Misión del Departamento y guiará a identificar los Procesos con sus actividades que agregan valor a que va a satisfacer los requerimientos de los clientes tanto internos como externos.

4.4.2.1.- MAPA DE PROCESOS DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS



Elaborado por: Diana Jiménez V.

4.5.- ANÁLISIS DE PROCESOS SELECCIONADOS

Los procesos seleccionados serán analizados uno a uno y graficados mediante diagramas de flujo. Es necesario también incluir información de los costos y gastos del personal involucrado en los procesos, los cuales se reflejarán en la hoja de costos.

4.5.1.- Hoja de Costos (Personal y Operativo)

La Hoja de Costos considera el gasto de personal y el gasto operativo, datos con los cuales se establece el costo de cada minuto de operación.

A continuación se detallan las tablas de costos que se va aplicar en el análisis de procesos:

HOJA DE COSTOS DE OPERACIÓN

| RUBROS | VALOR | | COSTO OPERACIÓN POR MINUTO |
|--------------------------------------|---------|----------|-------------------------------|
| | MENSUAL | ANUAL | |
| Servicios Basicos | 450.46 | 5405.52 | 0.01043 |
| Internet | 33.6 | 403.2 | 0.00078 |
| Mantenimiento | 282.82 | 3393.84 | 0.00655 |
| Suministros y Materiales de oficinas | 200 | 2400 | 0.00463 |
| Capacitacion | 1324.6 | 15895.2 | 0.03066 |
| Alimentos y Bebidas | 15 | 180 | 0.00035 |
| Materiales de limpieza | 35 | 420 | 0.00081 |
| Servicios de correo | 44.23 | 530.76 | 0.00102 |
| Impresiones, Reproduccion | 43.66 | 523.92 | 0.00101 |
| Viaticos y Subsistencia | 269.35 | 3232.2 | 0.00623 |
| Uniformes | 400 | 1200 | 0.00231 |
| TOTAL | 3098.72 | 33584.64 | 0.064785185 |

Fuente: Transelectric S.A.

Elaborado por: Diana Jiménez V.

4.5.2.- HOJA DE COSTOS DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS

| Nº | CARGO | Sueldo Mensual Basico | Sueldo Anual | Decimo Tercero | Decimo Cuarto | Vacaciones | Aporte Patronal IESS | Fondo de Reserva | TOTAL ANUAL | COSTO POR MINUTO | COSTO DE OPERACIÓN POR MINUTO | COSTO TOTAL |
|----|--------------------------|-----------------------|--------------|----------------|---------------|------------|----------------------|------------------|-------------|------------------|-------------------------------|-------------|
| 1 | PROFESIONAL EN GENERAL 4 | 1,751.00 | 21012 | 1,751.00 | 200 | 875.5 | 2552.958 | 1,751.00 | 29,893.46 | 0.172994549 | 0.064785185 | 0.23777973 |
| 2 | PROFESIONAL EN GENERAL 3 | 1,514.00 | 18168 | 1,514.00 | 200 | 757 | 2207.412 | 1,514.00 | 25,874.41 | 0.149736181 | 0.064785185 | 0.21452137 |
| 3 | PROFESIONAL EN GENERAL 2 | 1,321.00 | 15852 | 1,321.00 | 200 | 660.5 | 1926.018 | 1,321.00 | 22,601.52 | 0.130795822 | 0.064785185 | 0.19558101 |
| 4 | PROFESIONAL EN GENERAL 1 | 1,163.00 | 13956 | 1,163.00 | 200 | 581.5 | 1695.654 | 1,163.00 | 19,922.15 | 0.115290243 | 0.064785185 | 0.18007543 |
| 5 | ASISTENTE EN GENERAL 2 | 867.00 | 10404 | 867.00 | 200 | 433.5 | 1264.086 | 867.00 | 14,902.59 | 0.086241817 | 0.064785185 | 0.151027 |

Fuente: Transelectric S.A.

Elaborado por: Diana Jiménez V.

4.5.3.- HOJA DE COSTOS DEL PERSONAL DE PROCESOS HABILITANTES

| Nº | CARGO | Sueldo Mensual Basico | Sueldo Anual | Decimo Tercero | Decimo Cuarto | Vacaciones | Aporte Patronal IESS | Fondo de Reserva | TOTAL ANUAL | COSTO POR MINUTO | COSTO DE OPERACIÓN POR MINUTO | COSTO TOTAL |
|----|-----------------------------------|-----------------------|--------------|----------------|---------------|------------|----------------------|------------------|-------------|------------------|-------------------------------|-------------|
| 1 | Responsable Logistica | 2,386.00 | 28632 | 2,386.00 | 200 | 1,193.00 | 3,478.79 | 2,386.00 | 38,275.79 | 0.221503403 | 0.064785185 | 0.28628859 |
| 2 | Asistente de logistica | 918.00 | 11016 | 918.00 | 200 | 459.00 | 1,338.44 | 918.00 | 14,849.44 | 0.085934282 | 0.064785185 | 0.15071947 |
| 3 | Abogado Asesoría Jurídica | 1,514.00 | 18168 | 1,514.00 | 200 | 757.00 | 2,207.41 | 1,514.00 | 24,360.41 | 0.140974606 | 0.064785185 | 0.20575979 |
| 4 | Responsable Dep. Presupuesto. | 1,751.00 | 21012 | 1,751.00 | 200 | 875.50 | 2,552.96 | 1,751.00 | 28,142.46 | 0.162861447 | 0.064785185 | 0.22764663 |
| 5 | Responsable Tesorería | 1,514.00 | 18168 | 1,514.00 | 200 | 757.00 | 2,207.41 | 1,514.00 | 24,360.41 | 0.140974606 | 0.064785185 | 0.20575979 |
| 6 | Responsable Seguros | 1,751.00 | 21012 | 1,751.00 | 200 | 875.50 | 2,552.96 | 1,751.00 | 28,142.46 | 0.162861447 | 0.064785185 | 0.22764663 |
| 7 | Responsable Capacitación Personal | 1,751.00 | 21012 | 1,751.00 | 200 | 875.50 | 2,552.96 | 1,751.00 | 28,142.46 | 0.162861447 | 0.064785185 | 0.22764663 |

Fuente: Transelectric S.A.

Elaborado por: Diana F. Jimenez V.

4.6.- LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS SELECCIONADOS

4.6.1.- Diagrama de Procesos

“Un **diagrama de flujo** es la forma más tradicional de especificar los detalles algorítmicos de un proceso. Se utiliza principalmente en programación, economía y procesos industriales; estos diagramas utilizan una serie de símbolos con significados especiales. Son la representación gráfica de los pasos de un proceso, que se realiza para entenderlo mejor. Son modelos tecnológicos utilizados para comprender los rudimentos de la programación lineal.

Símbolos utilizados

Para poder hacer comprensibles los diagramas a todas las personas, los símbolos se someten a una normalización; es decir, se hicieron símbolos casi universales, ya que, en un principio cada usuario podría tener sus propios símbolos para representar sus procesos en forma de Diagrama de flujo. Esto trajo como consecuencia que sólo aquel que conocía sus símbolos, los podía interpretar. La simbología utilizada para la elaboración de diagramas de flujo es variable y debe ajustarse a un patrón definido previamente.

En teoría, no es necesario usar un tipo especial de símbolos para crear un diagrama de flujo, pero existen algunos ampliamente utilizados por lo que es adecuado conocerlos y utilizarlos, ampliando así las posibilidades de crear un diagrama más claro y comprensible para crear un proceso lógico y con opciones múltiples adecuadas. Se utilizan los símbolos indicados a continuación, estandarizados según la norma ISO 5807”³

³ http://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_flujo

GRAFICO N°9

SIMBOLOGIA PARA DIAGRAMACION DE PROCESOS

| Símbolo | Significado | Observación |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------|
|  | Operación | Agrega valor |
|  | Inspección, control o detección | No agrega valor |
|  | Movimiento o transporte | No agrega valor |
|  | Archivo o almacenamiento | No agrega valor |
|  | Demora o espera | No agrega valor |
|  | Decisión | No agrega valor |

Con el propósito de realizar el levantamiento de las actividades de los subprocesos se va utilizar el siguiente formato:

4.6.2.- FORMATO DE LEVANTAMIENTO Y ANALISIS DE PROCESOS SELECCIONADOS

|  | | DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC SA | | Nombre del subproceso | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------|---|---------------|---|--------------|--------|----|-------|----|-----------|
| Entrada | | | | Salida | | | | | | | | | |
| Frecuencia | | | | Volumen | | Tiempo | | Costo | | | | | |
| Eficiencia en tiempo | | | | Eficiencia en costo | | | | | | | | | |
| Nº | Responsable | Actividad | Símbolos | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOVEDADES |
| | | | ○ | □ | → | ▽ | ⌋ | ◇ | AV | NV | AV | NV | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |

A continuación se detallan gráficamente los procesos seleccionados:

4.6.3.- LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE PROCESOS SELECCIONADOS

4.6.3.1.- Levantamiento y Análisis del Proceso Asignación de vehículo para comisión

|  | | DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRICA | | Nombre del subproceso | | Asignación de vehículo para comisión | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------|---|---------------------------------------------|---|----------------------------|--------|-----|-------|-------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrada: Requerimiento de vehículo | | | | Salida: Vehículo y chofer designado | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: Diaria | | | | Volumen: 4 | | Tiempo: 68 | | Costo: 12.340.670,4 | | | | | | |
| Eficiencia en tiempo: 21% | | | | Eficiencia en costo: 24% | | | | | | | | | | |
| Nº | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOMENCLATURAS | |
| | | | ○ | □ | → | ▽ | ◐ | ◇ | AV | NAV | AV | NAV | | |
| 1 | Responsable de vehículos | Recibe el formulario GLCNº 6 | | | | | x | | | 30 | | | 5,20 | En muchas ocasiones el responsable de vehículos no se encuentra en puesto de trabajo y se tarda la entrega de formulario |
| 2 | Responsable de vehículos | Verifica los datos de formulario | | x | | | | | | 10 | | | 1,73 | SN |
| 3 | Responsable de vehículos | Selecciona los vehículo disponible según formulario | | x | | | | | | 7 | | 1.213415729 | | SN |
| 4 | Responsable de vehículos | Selecciona el chofer | | x | | | | | | 7 | | 1.213415729 | | En ocasiones no hay choferes disponibles para comisión por lo que el responsable de la comisión tiene que manejar el vehículo |
| 5 | Responsable de vehículos | Elabora salvoconducto | x | | | | | | | 8 | | 1.3867608 | | SN |
| 6 | Responsable de vehículos | Entrega la llave de vehículo a responsable | x | | | | | | | 5 | | 0.8667255 | | SN |
| 7 | Responsable de vehículos | Archivo de formulario | | | | | x | | | 1 | | 0,73 | | SN |
| TOTAL | | | | | | | | | | 14 | 54 | 2.9834864 | 9.357184583 | |

4.6.3.2.- Levantamiento y Análisis del Proceso Alquiler de vehículo para comisión

|  | | DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A. | Nombre del subproceso | Alquiler de vehículo para comisión | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------|---|---------------------|---|---|--------|-----|-----------|------------|-------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrada: Requerimiento de vehículo | | | Salida: vehículo alquilado y chofer designado | | | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: Diaria | | Volumen: 5 | | Tiempo: 108 | | Costo: 16,99 | | | | | | | | | |
| Eficiencia en tiempo: 25% | | Eficiencia en costo: 23% | | | | | | | | | | | | | |
| N° | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOVEDADES | | |
| | | | ○ | □ | → | ▽ | D | ◇ | AV | NAV | AV | NAV | | | |
| 1 | Responsable de vehículos | Recibe el formulario GLC N° 6 | | | | | | | | | | | | | En muchas ocasiones el responsable de vehículos no se encuentra en puesto de trabajo y se tarda la entrega de formulario. |
| 2 | Responsable de vehículos | Verifica los datos de formulario | | | | | | | | 30 | | | 4,380289236 | | |
| 3 | Responsable de vehículos | Analiza datos de vehículo requerido | | | | | | | | 10 | | | 1,460096412 | | S/N |
| 4 | Responsable de vehículos | Verifica disponibilidad de vehículos | | | | | | | | 7 | | | 1,022067488 | | S/N |
| 5 | Responsable de vehículos | Solicita vehículo a empresas de alquiler vehículos | | | | | | | | 7 | | | 1,022067488 | | Quando no hay disponibilidad de vehículo se procede alquilar vehículos |
| 6 | Responsable de vehículos | Selecciona chofer de la empresa | | | | | | | | 8 | | 1,1680771 | | | La llamada se realiza rápidamente |
| 7 | Responsable de vehículos | Prepara voucher | | | | | | | | 7 | | | 1,022067488 | | S/N |
| 8 | Jefe Departamento Rec. Admin. | Autoriza voucher | | | | | | | | 5 | | 0,7300482 | | | S/N |
| 9 | Responsable de vehículos | Comunica autorización a chofer | | | | | | | | 15 | | | 3,414699479 | | Si no se encuentra el jefe de departamento se retrasa esta actividad |
| 10 | Responsable de vehículos | Ordena retiro de vehículo en empresa | | | | | | | | 7 | | | 1,0220675 | | S/N |
| 11 | Responsable de vehículos | Archivo de formulario | | | | | | | | 7 | | | 1,0220675 | | S/N |
| TOTAL | | | | | | | | | 27 | 81 | 3,9422603 | 13,0513358 | | | |

4.6.3.3.- Levantamiento y Análisis del Proceso Mantenimiento Preventivo y Correctivo de oficinas

|  | | DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A. | Nombre del subproceso | Mantenimiento preventivo y correctivo de oficinas | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------|---|----------------------|---|--------|------|-----------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrada: Requerimiento de mantenimiento | | | Salida: Obra terminada en oficinas | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: Semanal | | | Volumen: 5 | | Tiempo: 1845 | | Costo: 403,93 | | | | | | |
| Eficiencia en tiempo: 2% | | | Eficiencia en costo: 2% | | | | | | | | | | |
| N° | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOVEDADES |
| | | | ● | ■ | → | ▽ | D | ◇ | AV | NAV | AV | NAV | |
| 1 | Responsable de mantenimiento | Verifica requerimiento | | | | | | | | 20 | | 3,75872662 | Generalmente el cliente reporta muy tarde el daño. |
| 2 | Responsable de mantenimiento | Analiza requerimiento | | | | | | | | 10 | | 1,87936331 | En muchas ocasiones el responsable omite este paso y no verifica la gravedad del problema. |
| 3 | Responsable de mantenimiento | Registra requerimiento | | | | | | | | 5 | | 0,939681655 | No se realiza oportunamente el registro en formularios |
| 4 | Responsable de mantenimiento | Analiza base de datos de proveedores | | | | | | | | 10 | | 1,87936331 | S/N |
| 5 | Responsable de mantenimiento | Realiza llamada a proveedor de servicio reparacion | | | | | | | | 10 | 1,8793633 | | S/N |
| 6 | Responsable de mantenimiento | Realiza Orden de trabajo | | | | | | | | 60 | | 11,27617986 | Generalmente la Orden no se la elabora a tiempo y se deja que el proveedor haga su trabajo. |
| 7 | Vicepresidenta Adm. Financiera | Autoriza Orden de trabajo | | | | | | | | 1440 | | 327,81115 | Casi siempre existe la demora que la VAF autorice las OT y se estanca el proceso. |
| 8 | Responsable de mantenimiento | Contrata a proveedor | | | | | | | | 120 | | 22,55235972 | El contrato por lo general lo hacen antes por la demora de la VAF. |
| 9 | Responsable de mantenimiento | Indica trabajo a realizar a proveedor | | | | | | | | 30 | 5,6380899 | | S/N |
| 11 | Responsable de mantenimiento | Realiza control de obra | | | | | | | | 60 | | 11,27617986 | S/N |
| 13 | Responsable de mantenimiento | Verifica trabajo | | | | | | | | 20 | | 3,75872662 | S/N |
| 14 | Responsable de mantenimiento | Emite solicitud de pago al Dep. Financiero. | | | | | | | | 60 | | 11,27617986 | Generalmente existe demora en realizar la SP por lo que espera a que se acumule para realizar esta actividad. |
| TOTAL | | | | | | | | | 40 | 1805 | 7,5174532 | 396,4079108 | |

4.6.3.4.- Levantamiento y Análisis del Proceso Diseño y Construcción de oficinas

|  | | DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A. | Nombre del subproceso | Diseño y Construcción de Oficinas | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------|---|-----------------------|--------|--------|----------|--------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrada: Requerimiento de remodelacion | | | Salida: Oficinas diseñadas | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: Trimestral | | | Volumen: 3 | | Tiempo: 12182 | | Costo: 4468,15 | | | | | | |
| Eficiencia en tiempo: 0,33% | | | Eficiencia en costo: 0,05% | | | | | | | | | | |
| N° | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOVEDADES | |
| | | | ● | ▭ | → | ▽ | ◐ | ◇ | AV | NAV | AV | | NAV |
| 1 | Responsable de mantenimiento | Verifica requerimiento | | x | | | | | | 20 | | 4,55 | S/N |
| 2 | Responsable Rec. Administrativos | Pedir autorizacion a Presidencia a través de VAF | | | | | | | | 60 | | 13,66 | Existe demora en realizar la solicitud a nombre de la VAF por motivo a los repetidos cambios que se realiza a la solicitud. |
| 3 | Vicepresidenta Administrativa F. | Pedir autorización a Presidencia | | | | | | | | 2400 | | 1.320,00 | La VAF generalmete se demora en sumillar el memo ya que se encuentra de gira o sesiones de directorio. |
| 4 | Presidente | Autoriza solicitud de concurso | | | | | | | | 480 | | 384,00 | Presidencia por lo general procura no demorarse en analisis y sumilla. |
| 5 | Responsable de mantenimiento | Realizar bases de concurso | | | | | | | | 1440 | | 327,81 | Existe demora en realizar las bases del concurso por las diferentes actividades que debe cumplir. |
| 6 | Responsable de mantenimiento | Envia bases a logistica | x | | | | | | | 15 | | 3,41 | S/N |
| 7 | Responsable logistica | Reviza bases de concurso | | | | | | | | 2400 | | 687,09 | Generalmente existe demora por parte del responsable de esta area y no atiende a tiempo el pedido. |
| 8 | Responsable logistica | Invitación a proveedores a que se califiquen | x | | | | | | | 72 | 10,85 | | S/N |
| 9 | Responsable logistica | Entrega de bases y formularios de concurso | | | | | | | | 15 | | 2,26 | S/N |
| 10 | Responsable logistica | Recepción de cotizaciones | | | | | | | | 480 | | 72,35 | El Area da el plazo de 5 dias para que proveedores entreguen formularios |
| 11 | Comité de ofertas | Análisis de formularios llenos e informe | x | | | | | | | 2400 | | 546,35 | Se toma una semana maximo para analizar datos de proveedores |
| 12 | Comité de ofertas | Elección de proveedor | x | | | | | | | 480 | 109,27 | | S/N |
| 13 | Presidente | Asignacion de administracion de contrato | | | | | | | | 960 | 768,00 | | S/N |
| 14 | Responsable de mantenimiento | Indicaciones de trabajos | x | | | | | | | 480 | 109,27 | | S/N |
| 15 | Responsable de mantenimiento | Control de obra | | x | | | | | | 480 | 109,27 | | S/N |
| TOTAL | | | | | | | 1032 | 11150 | 229,39 | 4.238,76 | | | |

4.6.3.5.- Levantamiento y Análisis del Proceso de Asignación de Servicios Básicos

|  DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRICA | | Nombre del subproceso | | Asignación de Servicios Básicos | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|------|---------------|--------|--------|-----|------------|---------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrada: | Requerimiento de servicios basicos | Salida: | Instalacion de servicios | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: | Mensual | Volumen: | 6 | Tiempo: | 1075 | Costo: | 221.19 | | | | | | |
| Eficiencia en tiempo: | 93% | Eficiencia en costo: | 93% | | | | | | | | | | |
| N° | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOMENCLATURAS | |
| | | | ○ | □ | → | ▽ | D | ◇ | AV | NAV | AV | | NAV |
| 1 | Responsable de Servicios Basicos | Recibe solicitud de servicios basicos | x | | | | | | 10 | | 2.057.979 | | SN |
| 2 | Responsable de Servicios Basicos | Verifica datos requerimiento | | x | | | | | 5 | | 1.028.798.958 | | SN |
| 3 | Responsable de Servicios Basicos | Analiza requerimiento solicitado | | x | | | | | 10 | | 2.057.979.917 | | Como resultado del analisis se devuelve la solicitud por no contar con todos los requisitos |
| 4 | Responsable de Servicios Basicos | Registra requerimiento | | | | | | | 5 | | 1.028.798.958 | | SN |
| 5 | Responsable de Servicios Basicos | Realiza solicitud de asignacion a la VAF | x | | | | | | 10 | | 2.057.979 | | SN |
| 6 | Responsable de Servicios Basicos | Autoriza asignacion de Servicios Basicos | x | | | | | | 60 | | 12.345.5875 | | Generalmente existe demora para la autorizacion de la VAF por motivos que no se encuentran en oficina. |
| 7 | Responsable de Servicios Basicos | Realiza solicitud a proveedor de Servicio Basico | x | | | | | | 15 | | 3.086.396 | | SN |
| 8 | Responsable de Servicios Basicos | Recibe servicio instalado | x | | | | | | 960 | | 197.5294 | | Tarda algunos dias hasta que el proveedor analice requerimiento y conected el servicio. |
| TOTAL | | | | | | | | 995 | 80 | 204.730.99 | 16.460.78333 | | |

4.6.3.6.- Levantamiento y Análisis del Proceso de Servicio de Telefonía Celular

|  | | DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A. | Nombre del subproceso | Servicio de Telefonía Celular para los funcionarios de TRANSELECTRIC S.A. | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------|------|--------|--------|-------------|-----------|-----------------|-------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrega: | Requerimiento de líneas y equipos de telefonía celular | | Salida: | Entrega de equipo y línea | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: | Mensual | | Volumen: | 10 | Tiempo: | 1105 | Costo: | 189.99 | | | | | | |
| Eficiencia en tiempo | 93% | | Eficiencia en costo: | 93% | | | | | | | | | | |
| Nº | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOVEDADES | |
| | | | ● | ■ | → | ▽ | D | ◇ | AV | NAV | AV | NAV | | |
| 1 | Responsable de telefonía celular | Recibe requerimiento de equipos celular | x | | | | | | 10 | | 0.173345 | | | SN |
| 2 | Responsable de telefonía celular | Verifica datos requerimiento | | x | | | | | | 5 | | 0.86672552 | | SN |
| 3 | Responsable de telefonía celular | Analiza requerimiento solicitado | | | x | | | | | 10 | | 1.73345104 | | Como resultado del analisis se devuelve la solicitud por no contar con todos los requisitos |
| 4 | Responsable de telefonía celular | Registra requerimiento | | | | x | | | | 5 | | 0.86672552 | | SN |
| 5 | Responsable de telefonía celular | Realiza solicitud de asignación a la VAF | x | | | | | | 10 | | 1.733451 | | | SN |
| 6 | Responsable de telefonía celular | Autoriza asignación de equipos y minutos | | | | | x | | | 60 | | 10.4007063 | | Generalmente existe demora para la autorización de la VAF por motivos que no se encuentran en oficina. |
| 7 | Responsable de telefonía celular | Realiza solicitud a proveedor de servicio celular. | x | | | | | | 15 | | 2.600177 | | | SN |
| 8 | Responsable de telefonía celular | Recibe equipos y líneas | x | | | | | | 960 | | 166.4113 | | | Tarda algunos días hasta que el proveedor analiza el requerimiento y concede el servicio. |
| 9 | Responsable de telefonía celular | Entrega equipos y líneas | x | | | | | | 30 | | 5.200353 | | | SN |
| TOTAL | | | | | | | | | 1025 | 80 | 176.1186 | 13.8676083 | | |

4.6.3.7.- Levantamiento y Análisis del Proceso de Selección de Proveedor de Vigilancia

|  | | DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A. | Nombre del subproceso | Selección de proveedor de vigilancia | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|----------------|-------|-----------------------|---|--------|------|-------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Entrega: | | Requerimiento de vigilancia | Salida: | Selección de proveedor de vigilancia | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: | | Semestral | Volumen: | 2 | Tiempo: | 11967 | Costo: 3592,93 | | | | | | | |
| Eficiencia en tiempo | | 9% | Eficiencia en costo: | 5% | | | | | | | | | | |
| N° | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOVEDADES | |
| | | | ● | ■ | → | ▽ | ⊓ | ◇ | AV | NAV | AV | NAV | | |
| 1 | Responsable de vigilancia | Verifica requerimiento de vigilancia | | x | | | | | | 120 | | 0,19 | S/N | |
| 2 | Responsable Rec. Administrativos | Pedir autorizacion a Presidencia a través de VAF | | | | | | | | 180 | | 0,23 | Existe demora en realizar la solicitud a nombre de la VAF por motivo a los repetidos cambios que se realiza a la solicitud. | |
| 3 | Vicepresidenta Administrativa F. | Pedir autorizacion a Presidencia para realizar concurso | | | | | | | | 2400 | | 1.320,00 | La VAF generalmete se demora en sumillar el memo ya que se encuentra de gira o sesiones de directorio. | |
| 4 | Presidente | Autoriza solicitud de concurso | | | | | | | | 480 | | 384,00 | Presidencia por lo general procura no demorarse en analisis y sumilla. | |
| 5 | Responsable de vigilancia | Realizar bases de concurso de vigilancia | | | | | | | | 1440 | | 270,63 | Existe demora en realizar las bases del concurso por las diferentes actividades que debe cumplir. | |
| 6 | Responsable de vigilancia | Envia bases a logística | x | | | | | | | 15 | | 2,82 | S/N | |
| 7 | Responsable logistica | Reviza bases de concurso | | | | | | | | 2400 | | 687,09 | Generalmente existe demora por parte del responsable de esta area y no atiende a tiempo el pedido. | |
| 8 | Responsable logistica | Invitacion a proveedores de vigilancia a que se califiquen | x | | | | | | | 72 | | 20,61 | S/N | |
| 9 | Responsable logistica | Entrega de bases y formularios de concurso a concursantes | | | | | | | | 480 | | 72,35 | S/N | |
| 11 | Responsable logistica | Recepta de cotizaciones de los concursantes | | | | | | | | 480 | | 72,35 | El Area da el plazo de 5 dias para que proveedores entreguen formularios | |
| 13 | Comité de ofertas | Análisis de formularios llenos e informe | | | | | | | | 2400 | | 451,05 | Se toma una semana maximo para analizar datos de proveedores de vigilancia | |
| 14 | Comité de ofertas | Eleccion de proveedor de vigilancia | | | | | | | | 480 | 90,21 | | La eleccion del proveedor se toma un buen tiempo hasta analizar detalladamente. | |
| 15 | Presidente | Asignacion de administrador de contrato | | | | | | x | | 60 | | 48,00 | S/N | |
| 16 | Responsable de vigilancia | Indicaciones de trabajos a empresa de vigilancia | x | | | | | | | 480 | | 83,21 | S/N | |
| 17 | Responsable de vigilancia | Control de contrato | | x | | | | | | 480 | | 90,21 | S/N | |
| TOTAL | | | | | | | | | | 1032 | 10935 | 194,03 | 3.398,90 | |

4.6.3.8.- Levantamiento y Análisis del Proceso de Gestión del Talento Humano

|  DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRICA | | Nombre del subproceso | | Gestión del Talento Humano | | | | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------------------|------------|----------------------------|---|----------------------|---|---|------------|-------------|------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Entrada: Requerimiento de Formación nuevo personal | | Salida: Personal Capacitado | | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: Mensual | | Volumen: 1 | | Tiempo: 2875 | | Costo: 723.17 | | | | | | | |
| Eficiencia tiempo: 7% | | Eficiencia costo: 7% | | | | | | | | | | | |
| N° | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOMENCLATURAS |
| | | | ○ | □ | → | ▽ | ⊔ | ◇ | AV | NAV | AV | NAV | |
| 1 | Jefe de presupuesto | Realiza inducción a personal | x | | | | | | 60 | | 13.688798 | | No existe manuales de inducción e instructivos de procedimientos del puesto. |
| 2 | Jefe de presupuesto | Analiza descripción del puesto con el perfil | | x | | | | | | 60 | | 13.68879792 | SN |
| 3 | Jefe de presupuesto | Evalua periodo de prueba | x | | | | | | 30 | | 6.829999 | | SN |
| 4 | Jefe de presupuesto | Identifica necesidad de capacitación | | | | | | x | 45 | | 10.24409844 | | SN |
| 5 | Jefe de presupuesto | Aprobación plan de capacitación | | | | | | x | 120 | | 96 | | SN |
| 6 | Jefe de presupuesto | Ejecuta plan de capacitación | | | | | | x | | 240 | | 555.4577819 | En presidencia se denota la autorización de capacitación |
| 7 | Jefe de presupuesto | Evalua resultados de capacitación | x | | | | | | 120 | | 27.317596 | | SN |
| TOTAL | | | | | | | | | 210 | 2665 | 47.805793 | 675.360678 | |

4.6.3.9.- Levantamiento y Análisis del Proceso de Revisión de Documentos Precontractuales.

|  TRANSELECTRIC S. A. <small>Compañía Nacional de Transmisión Eléctrica</small> | | DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRICA | | Nombres del subproceso | | | Revisión de documentos precontractuales | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------|--------------------|---------------------|------------------------------------------------|---|--------|--------------|---------------|-----|-------------|---------------------------------------------------------------|
| Entrada: Solicitud informe legal de ofertas | | | | Salida: Informe legal de ofertas | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: mensual | | | | Volumen: 3 | Tiempo: 110 | Costo: 22,63 | | | | | | | | |
| Eficiencia tiempo: 18% | | | | Eficiencia costo: 18% | | | | | | | | | | |
| N° | Responsable | Actividad | Símbolos | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | COMENTARIOS | |
| | | | ○ | □ | → | ▽ | ◐ | ◇ | AV | NAV | AV | NAV | | |
| 1 | Asesor Jurídico | Recibir documentos precontractuales | x | | | | | | 20 | | 4,115,195,88 | | | SN |
| 2 | Asesor Jurídico | Revisar documentos precontractuales (cumple con requisitos internos) | | x | | | | | 60 | | 12,345,887,5 | | | Generalmente existe demoras en la revisión de los documentos. |
| 3 | Asesor Jurídico | Revisar y suministrar documentos precontractuales | | | x | | | | 20 | | 4,115,195,883 | | | SN |
| 4 | Asesor Jurídico | Enviar a área interesada documentos precontractuales revisados | | | | x | | | 10 | | 2,057,979,917 | | | SN |
| TOTAL | | | | | | | | 2 | 90 | 4,115,195,88 | 18,518,881,25 | | | |

4.6.3.10.- Levantamiento y Análisis del Proceso de Emisión de Disponibilidad Presupuestaria

|  DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRICA | | Nombre del subproceso | | Emisión de informe de disponibilidad presupuestaria | | | | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------|---|-------------|---|-----|--------|------------|---------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrada: Requerimiento de disponibilidad presupuestaria | | Salida: Emisión de informe de disponibilidad presupuestaria | | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: Mensual | | Volumen: 2 | | Tiempo: 340 | | Costo: 7740 | | | | | | | |
| Eficiencia en tiempo: 44% | | Eficiencia en costo: 44% | | | | | | | | | | | |
| Nº | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOMENCLATURAS |
| | | | ○ | □ | → | ▽ | ◐ | ◇ | AV | NAV | AV | NAV | |
| 1 | Responsable de Recursos Administrativos | Realiza memorando de información de disponibilidad presupuestaria | x | | | | | | 60 | | 13,688,798 | | SN |
| 2 | Vicepresidencia Administrativa Financiera | Recibe solicitud de presupuesto para autorización | | | | | | | | 25 | 5,691,167,99 | | SN |
| 3 | Vicepresidencia Administrativa Financiera | Autoriza memorando | | | | | | | | 60 | 13,688,797,92 | | Existe demora en autorizar el pedido de disponibilidad presupuestaria por parte de la VAF |
| 4 | Responsable de Presupuestos | Recibe memorando autorizado | x | | | | | | 30 | | 6,829,399 | | SN |
| 5 | Responsable de Presupuestos | Compara información con presupuesto en el sistema | | x | | | | | | 45 | 10,244,098,44 | | El Departamento de presupuesto tarda en dar la información por otras actividades que se encuentran realizando por lo que se retrasa el proceso. |
| 6 | Responsable de Presupuestos | Emite informe de disponibilidad presupuestaria a la VAF | | | | | | | | 60 | 13,688,797,92 | | SN |
| 7 | Vicepresidencia Administrativa Financiera | Informa disponibilidad presupuestaria a RA | x | | | | | | | 60 | 13,688,798 | | Una vez que se dio el resultado de la disponibilidad presupuestaria para el departamento de Recursos Administrativos, se vuelve a presentar el cuello de botella en la VAF. |
| TOTAL | | | | | | | | 150 | 190 | 34,146,995 | 43,252,860,07 | | |

4.6.3.11.- Levantamiento y Análisis del Proceso de Pago de Proveedores Externos y Organismos Especiales

|  | | DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A. | Nombre del subproceso | | | | Pagar a proveedores externos y organismos especiales | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------------------|---|---------------------|---|------------------------------------------------------|---|--------|------|-----------|-------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Entrada: Pago a proveedores externos y organismos especiales | | | Salida: Emisión de cheque | | | | | | | | | | | |
| Frecuencia: Diario | | | Volumen: 3 | | Tiempo: 2485 | | Costo: 597,53 | | | | | | | |
| Eficiencia en tiempo: 56% | | | Eficiencia en costo: 48% | | | | | | | | | | | |
| N° | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOVEDADES | |
| | | | ○ | □ | → | ▽ | D | ◇ | AV | NAV | AV | NAV | | |
| 1 | Responsable de contabilidad | Autorizar solicitud | | | | | | | | | 480 | | 98,76 | El Responsable receipta la solicitud autorizada por el area interesada. |
| 2 | VAF | Aprobar pago | | | | | | | | | 300 | | 150 | Generalmente existe demoras para la autorizacion de pago a proveedores. |
| 3 | Responsable de contabilidad | Control de solicitud y de documentos fuente | | | | | | | | | 300 | | 61,7279375 | S/N |
| 4 | Responsable de contabilidad | Registrar el pago | | | | | | | | | 15 | | 3,086396875 | S/N |
| 5 | Responsable de contabilidad | Emitir comprobante de retención | | | | | | | | 300 | | 61,727938 | | S/N |
| 6 | Responsable de contabilidad | Ordenar el pago | | | | | | | | 120 | | 24,691175 | | S/N |
| 7 | Responsable de contabilidad | Emitir orden de pago y cheque | | | | | | | | 960 | | 197,5294 | | S/N |
| 8 | Responsable de contabilidad | Archivar órdenes de pago | | | | | | | | | 10 | | | S/N |
| TOTAL | | | | | | | | | 1380 | 1105 | 283,94851 | 313,5790344 | | |

4.6.3.12.- Levantamiento y Análisis del Proceso de Calificación de Proveedores

|  | | DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A. | Nombre del subproceso | Calificación de Proveedores | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------|-----|---------------|-------|--------|-----|-------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entrega: | | Proveedor seleccionado | Salida: | Proveedor calificado | | | | | | | | | |
| Frecuencia: | | Mensual | Volumen: | 2 | Tiempo: | 264 | Costo: | 39,79 | | | | | |
| Eficiencia en tiempo | | 48% | Eficiencia en costo: | | 48% | | | | | | | | |
| N° | Responsable | Actividad | Simbología | | | | | | TIEMPO | | COSTO | | NOVEDADES |
| | | | ● | ■ | → | ▽ | ◐ | ◑ | AV | NAV | AV | NAV | |
| 1 | Calificador | Recepcion carpeta de proveedor | x | | | | | | 60 | | 9,04 | | Las carpetas de los proveedores generalmente no son entregados en la oficina de Calificación de proveedores para su verificación en las fechas establecidas. |
| 2 | Calificador | Verifica documentacion presentada | | x | | | | | | 20 | | 3,01 | Generalmente los proveedores no entregan los documentos adecuados o completos por lo que la calificación se demora. |
| 3 | Calificador | Registra carpeta | | | | | x | | | 8 | | 1,21 | S/N |
| 4 | Calificador | Envia carpeta a juridico para que revise | | | | | x | | | 8 | | 1,21 | S/N |
| 5 | Jurídico | Revisa documentos y emite informe | | | | | x | | | 60 | | 9,04 | S/N |
| 6 | Calificador | Recibe informe | x | | | | | | 8 | | 1,21 | | S/N |
| 7 | Calificador | Califica al proveedor | x | | | | | | 20 | | 3,01 | | S/N |
| 8 | Calificador | Actualiza base de datos | x | | | | | | 5 | | 0,75 | | S/N |
| 9 | Calificador | Emite certificado | x | | | | | | 15 | | 2,26 | | S/N |
| 11 | Calificador | Envia certificado para firma | | | | | x | | | 30 | | 4,52 | S/N |
| 13 | Calificador | Entrega certificaciones a proveedores | x | | | | | | 20 | | 3,01 | | S/N |
| 14 | Calificador | Registra la entrega de certificado. | | | | | x | | | 10 | | 1,51 | S/N |
| TOTAL | | | | | | | | | 128 | 136 | 19,29 | 20,50 | |

4.6.4.- INFORMES DE NOVEDADES DE LOS PROCESOS LEVANTADOS

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jiménez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Asignación de vehículo para comisión**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|-------------------------------------------------|--------------------|----------|
| Entrada: | Requerimiento de vehículo | Tiempo: | 68´ |
| Salida: | Entrega de llaves de vehículo y chofer asignado | Costo: | \$ 12.34 |
| Frecuencia: | Diaria | Eficiencia Tiempo: | 21% |
| Volumen: | 4 | Eficiencia Costo | 24% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 68 minutos, de los cuales 14 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 54 minutos no agrega valor y representa el 21% de la eficiencia, el costo empleado es de USD. 12.34 de los cuales USD. 2.98 generan valor y USD. 9.36 no agregan valor generando una eficiencia del 24%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- a. En muchas ocasiones el responsable de asignación de vehículos no se encuentra en el puesto de trabajo, por tal motivo el cliente debe esperar a que regrese a su puesto y pueda atenderlo o tratar de localizarlo para que agilite el requerimiento por lo que es la principal razón de estancamiento de este proceso.
- b. En ocasiones no hay choferes disponibles para comisión por lo que el responsable de la comisión tiene que manejar el vehículo.

Diana F. Jimenez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jiménez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Alquiler de vehículo para comisión**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|-------------------------------------------------|--------------------|----------|
| Entrada: | Requerimiento de vehiculo | Tiempo: | 108´ |
| Salida: | Entrega de vehículo alquilado y chofer asignado | Costo: | \$ 16.99 |
| Frecuencia: | Diaria | Eficiencia Tiempo: | 25% |
| Volumen: | 3 | Eficiencia Costo | 23% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 108 minutos, de los cuales 27 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 81 minutos no agrega valor y representa el 25% de la eficiencia, el costo empleado es de USD. 16.99 de los cuales USD. 3.94 generan valor y USD. 13.05 no agregan valor generando una eficiencia del 23%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- a. En muchas ocasiones el responsable de vehículos no se encuentra en puesto de trabajo y se tarda la entrega de formulario.
- b. Cuando no hay disponibilidad de vehiculo en la Compañía se procede alquilar vehículos en empresas seleccionadas, por lo que se puede tardar varios minutos hasta conocer la disponibilidad de vehículos
- c. Si no se encuentra el jefe de departamento se retrasa esta actividad ya que se necesita de la autorización del voucher para alquilar el vehiculo y el funcionario pueda hacer sus actividades

Diana F. Jimenez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jiménez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Mantenimiento preventivo y correctivo de oficinas y subestaciones**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|---------------------------------------|--------------------|-----------|
| Entrada: | Requerimiento de mantenimiento | Tiempo: | 1845´ |
| Salida: | Entrega de obra terminada en oficinas | Costo: | \$ 403.93 |
| Frecuencia: | Semanal | Eficiencia Tiempo: | 2% |
| Volumen: | 5 | Eficiencia Costo | 2% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 1845 minutos, de los cuales 40 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 1805 minutos no agrega valor y representa el 2% de la eficiencia, el costo empleado es de USD. 403.93 de los cuales USD. 7.52 generan valor y USD. 396.41 no agregan valor generando una eficiencia del 2%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- a. Generalmente el cliente reporta muy tarde el daño.
- b. En muchas ocasiones el responsable omite este paso y no verifica la gravedad del problema.
- c. No se realiza oportunamente el registro en formularios
- d. Generalmente la Orden de Trabajo no se la elabora a tiempo y se deja que el proveedor haga su trabajo.
- e. El contrato por lo general lo hacen antes por la demora de la VAF.
- f. Generalmente existe demora en realizar la SP por lo que espera a que se acumule para realizar esta actividad.

Diana F. Jiménez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jiménez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Diseño y Construcción de oficinas**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|----------------------------------------------------------|--------------------|------------|
| Entrada: | Requerimiento de remodelación | Tiempo: | 12182´ |
| Salida: | Entrega de Oficinas diseñadas, remodeladas o construidas | Costo: | \$ 4468.15 |
| Frecuencia: | Trimestral | Eficiencia Tiempo: | 0.033% |
| Volumen: | 3 | Eficiencia Costo | 0.051% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 12182 minutos, de los cuales 1032 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 11150 minutos no agrega valor y representa el 0.033% de la eficiencia, el costo empleado es de USD. 4468.15 de los cuales USD. 229.39 generan valor y USD.4238.76 no agregan valor generando una eficiencia del 0.05%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- a. Existe demora en realizar la solicitud a nombre de la VAF por motivo a los repetidos cambios que se realiza a la solicitud.
- b. La VAF generalmente se demora en sumillar el memo ya que se encuentra de gira o sesiones de directorio.
- c. Presidencia por lo general procura no demorarse en análisis y sumilla.
- d. Existe demora en realizar las bases del concurso por las diferentes actividades que debe cumplir.
- e. Generalmente existe demora por parte del responsable del Diseño y construcción de oficinas y no atiende a tiempo el pedido.
- f. El Departamento da el plazo de 5 días para que proveedores entreguen formularios
- g. Se toma una semana máximo para analizar datos de proveedores

Diana F. Jiménez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jiménez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Asignación de servicios básicos para el edificio Transelectric y subestaciones**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|------------------------------------|--------------------|-----------|
| Entrada: | Requerimiento de servicios básicos | Tiempo: | 1075´ |
| Salida: | Servicios Básicos instalados | Costo: | \$ 221.19 |
| Frecuencia: | Mensual | Eficiencia Tiempo: | 93% |
| Volumen: | 2 | Eficiencia Costo | 93% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 1075 minutos, de los cuales 995 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 80 minutos no agrega valor y representa el 93% de la eficiencia, el costo empleado es de USD. 221.19 de los cuales USD. 204.73 generan valor y USD.16.46 no agregan valor generando una eficiencia del 93%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- a. Como resultado del análisis se devuelve la solicitud por no contar con todos los requisitos
- b. Generalmente existe demora para la autorización de la VAF por motivos que no se encuentra en oficina.
- c. Tarda algunos días hasta que el proveedor analice requerimiento y conceda el servicio.

Diana F. Jiménez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jiménez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Servicio de Telefonía Celular**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|--------------------------------------------------------|--------------------|-----------|
| Entrada: | Requerimiento de líneas y equipos de telefonía celular | Tiempo: | 1105´ |
| Salida: | Entrega de equipos y líneas | Costo: | \$ 189.99 |
| Frecuencia: | Mensual | Eficiencia Tiempo: | 93% |
| Volumen: | 2 | Eficiencia Costo | 93% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 1105 minutos, de los cuales 1025 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 80 minutos no agrega valor y representa el 93% de la eficiencia, el costo empleado es de USD. 189.99 de los cuales USD. 176.10 generan valor y USD.13.87 no agregan valor generando una eficiencia del 93%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- a. Como resultado del análisis de requerimiento, el responsable devuelve la solicitud por no contar con todos los requisitos para que rectifique la gerencia que solicita.
- b. Generalmente existe demora para la autorización de la VAF por motivos que no se encuentra en oficina.
- c. Tarda algunos días hasta que el proveedor analice requerimiento y conceda el servicio.

Diana F. Jiménez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jimenez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Selección de proveedor de vigilancia**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|--------------------------------------|--------------------|------------|
| Entrada: | Requerimiento de vigilancia | Tiempo: | 11967´ |
| Salida: | Selección de proveedor de vigilancia | Costo: | \$ 3592.93 |
| Frecuencia: | Semestral | Eficiencia Tiempo: | 9% |
| Volumen: | 1 | Eficiencia Costo | 5% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 11967 minutos, de los cuales 1032 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 10935 minutos no agrega valor y representa el 9% de la eficiencia, el costo empleado es de USD. 3592.93 de los cuales USD. 194.03 generan valor y USD.3398.90 no agregan valor generando una eficiencia del 5%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- a. Existe demora en realizar la solicitud a nombre de la VAF por motivo a los repetidos cambios que se realiza a la solicitud.
- b. La VAF generalmente se demora en sumillar el memo ya que se encuentra de gira o sesiones de directorio.
- c. Presidencia por lo general procura no demorarse en análisis y procede a sumillar.
- d. Existe demora en realizar las bases del concurso por las diferentes actividades que debe cumplir.
- e. Generalmente existe demora por parte del responsable de esta área y no atiende a tiempo el pedido.
- f. El Área da el plazo de 5 días para que proveedores entreguen formularios
- g. Se toma una semana máxima para analizar datos de proveedores de vigilancia
- h. La elección del proveedor se toma un buen tiempo hasta analizar detalladamente.

Diana F. Jimenez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jimenez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Gestión del Talento Humano**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|---------------------------------------------|--------------------|-----------|
| Entrada: | Requerimiento de formación a nuevo personal | Tiempo: | 2935´ |
| Salida: | Personal capacitado | Costo: | \$ 668.14 |
| Frecuencia: | Mensual | Eficiencia Tiempo: | 86% |
| Volumen: | 1 | Eficiencia Costo | 86% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 2935 minutos, de los cuales 2530 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 405 minutos no agrega valor y representa el 48% de la eficiencia, el costo empleado es de USD39.79 de los cuales USD. 19.29 generan valor y USD.20.50 no agregan valor generando una eficiencia del 48%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- a. No existe manuales de inducción e instructivos de procedimientos del puesto.
- b. En presidencia se demora la autorización de capacitación.
- c. Se registra los resultados de formación en formatos de capacitación.

Diana F. Jimenez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jimenez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Emisión de disponibilidad presupuestaria.**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|-----------------------------------------------------|--------------------|----------|
| Entrada: | Requerimiento de disponibilidad presupuestaria | Tiempo: | 340' |
| Salida: | Emisión de informe de disponibilidad presupuestaria | Costo: | \$ 77.40 |
| Frecuencia: | Mensual | Eficiencia Tiempo: | 44% |
| Volumen: | 2 | Eficiencia Costo | 44% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 340 minutos, de los cuales 150 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 190 minutos no agrega valor y representa el 44% de la eficiencia, el costo empleado es de USD 77.40 de los cuales USD. 34.14 generan valor y USD.43.25 no agregan valor generando una eficiencia del 44%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- Existe demora en autorizar el pedido de disponibilidad presupuestaria por parte de la VAF
- El Departamento de presupuesto tardan en dar la información por otras actividades que se encuentran realizando por lo que se retrasa el proceso.
- Una vez que se dio el resultado de la disponibilidad presupuestaria para el departamento de Recursos Administrativos, se vuelve a presentar el cuello de botella en la VAF.

Diana F. Jimenez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jimenez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Revisión de documentos Precontractuales**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|-----------------------------------|--------------------|----------|
| Entrada: | Solicitud informe legal de oferta | Tiempo: | 80´ |
| Salida: | Informe legal de ofertas | Costo: | \$ 16.46 |
| Frecuencia: | Mensual | Eficiencia Tiempo: | 6% |
| Volumen: | 3 | Eficiencia Costo | 6% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 80 minutos, de los cuales 5 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 75 minutos no agrega valor y representa el 6% de la eficiencia, el costo empleado es de USD 16.46 de los cuales USD. 1.03 generan valor y USD.15.43 no agregan valor generando una eficiencia del 6%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

a. Generalmente existe demoras en la revisión de los documentos, sin embargo se trata de agilizar el proceso para proceder a realizar los concursos respectivos.

Diana F. Jimenez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jimenez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Pago a Proveedores externos y organismos especiales.**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|-----------------------------------|--------------------|-----------|
| Entrada: | Solicitud informe legal de oferta | Tiempo: | 2485´ |
| Salida: | Informe legal de ofertas | Costo: | \$ 597.53 |
| Frecuencia: | Diario | Eficiencia Tiempo: | 56% |
| Volumen: | 6 | Eficiencia Costo | 56% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 2485 minutos, de los cuales 1380 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 1105 minutos no agrega valor y representa el 56% de la eficiencia, el costo empleado es de USD 597.53 de los cuales USD. 283.95 generan valor y USD.313.58 no agregan valor generando una eficiencia del 48%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- a. El Responsable receipta la solicitud autorizada por el área interesada a que realice el pago al proveedor que presto servicios y vendió productos.
- b. Generalmente existe demoras para la autorización de pago a proveedores ya que esta a cargo de la Vicepresidencia ejecutiva Financiera y como se ha analizado anteriormente, los retrasos frecuentemente están en las demoras en las autorizaciones de la VAF.

Diana F. Jimenez V.

INFORME DE NOVEDADES

Para: Personal del Departamento de Recursos Administrativos

De: Diana Fernanda Jimenez Veintimilla

Asunto: Análisis de subproceso: **Calificación de proveedores**

Fecha: 23 de Julio del 2008

En base al análisis del diagrama de procesos, se obtuvieron las siguientes novedades:

NOVEDADES CUANTITATIVAS:

| | | | |
|-------------|------------------------|--------------------|----------|
| Entrada: | Proveedor seleccionado | Tiempo: | 264' |
| Salida: | Proveedor calificado | Costo: | \$ 39.79 |
| Frecuencia: | Mensual | Eficiencia Tiempo: | 48% |
| Volumen: | 2 | Eficiencia Costo: | 48% |

El tiempo del ciclo del proceso es de 264 minutos, de los cuales 128 minutos corresponden al tiempo que agrega valor y 136 minutos no agrega valor y representa el 48% de la eficiencia, el costo empleado es de USD. 39.79 de los cuales USD. 19.29 generan valor y USD.20.50 no agregan valor generando una eficiencia del 48%.

NOVEDADES CUALITATIVAS:

- a. Las carpetas de los proveedores generalmente no son entregados en la oficina de Calificación de proveedores para su verificación en las fechas establecidas.
- b. Generalmente los proveedores no entregan los documentos adecuados o completos por lo que la calificación se demora.

Diana F. Jimenez V.

4.7.- NOVEDADES GENERALES DETECTADAS EN LOS SUBPROCESOS SELECCIONADOS

De las novedades detalladas en los diagramas de procesos, se puede generalizar las siguientes:

- El personal de Transporte y mantenimiento por lo general no se encuentran en sus puestos de trabajo cuando llegan las solicitudes de los servicios que da el Departamento de Recursos Administrativos.
- Cuando se requiere la autorización para las solicitudes de trabajos a la Vicepresidencia Administrativa Financiera, muchas de las veces no son atendidas a tiempo obteniendo como resultado el atraso de las obras por la burocracia que se debe seguir.
- Si uno de los Jefes Departamentales, Vicepresidente o Presidente, por algún motivo no se encuentra, los procesos se estancan, ya que sus sumillas son necesarias para que continúen, lo que conllevan a convertirse en cuellos de botella de todos los procesos.
- En ocasiones las obras de manteniendo tardan algunos días ya que algunos trabajadores son utilizados para que realicen otras actividades quedando inconclusas las tareas.



4.8.- Matriz de análisis resumida

A continuación se resumen los procesos analizados detallando tiempo, costo, frecuencia y volumen de los procesos en la siguiente matriz:

| MATRIZ DE ANÁLISIS RESUMIDA | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|------------------------------------------------|--------|------|------|------|--------|-------|-------|------|------------|---------|----------|
| N° | PROCESO | TIEMPO | | | | COSTOS | | | | FRECUENCIA | VOLUMEN | NOMBRES |
| | | AV | NAV | TOAL | HOEN | AV | NAV | TOAL | HOEN | | | |
| 1 | Mantenimiento de oficinas | 4 | 185 | 189 | 2% | 752 | 3641 | 4393 | 2% | Semana | 500 | ABODEyF |
| 2 | Diseño y construcción de oficinas | 102 | 1153 | 1255 | 03% | 2239 | 42876 | 44815 | 003% | Trimestral | 300 | ABODEyG |
| 3 | Solicitud de vehículo | 102 | 1295 | 1407 | 21% | 298 | 936 | 1234 | 2% | Día | 3 | A |
| 4 | Aquile de vehículo para comisión | 27 | 8 | 13 | 25% | 394 | 135 | 169 | 23% | Día | 3 | AByC |
| 5 | Comunicación celular | 102 | 8 | 110 | 9% | 1612 | 137 | 1899 | 9% | Mensual | 100 | AByC |
| 6 | Asignación de Servicios Básicos | 95 | 8 | 103 | 9% | 20473 | 166 | 2219 | 9% | Mensual | 600 | AByC |
| 7 | Selección de proveedor de vigilancia | 102 | 1025 | 1127 | 9% | 1913 | 33890 | 35803 | 5% | Semana | 200 | ABODEFGH |
| 8 | Calificación de proveedores | 12 | 16 | 28 | 4% | 129 | 260 | 379 | 4% | Mensual | 200 | ABODEyG |
| 9 | Capacitación personal | 251 | 45 | 296 | 8% | 5555 | 920 | 6874 | 8% | Mensual | 100 | AByC |
| 10 | Elaboración de presupuesto de la Compañía | 1440 | 36 | 1800 | 7% | 32872 | 8595 | 41817 | 7% | Anual | 100 | AByC |
| 11 | Resolución de incidentes de seguridad | 5 | 7 | 12 | 6% | 103 | 168 | 166 | 6% | Mensual | 300 | A |
| 12 | Pagos de haberes de otros organismos separados | 131 | 113 | 244 | 5% | 2895 | 3058 | 5973 | 4% | Día | 600 | AyB |

This document was created using



SOLID CONVERTER PDF

To remove this message, purchase the product at www.SolidDocuments.com