

## CAPITULO VI

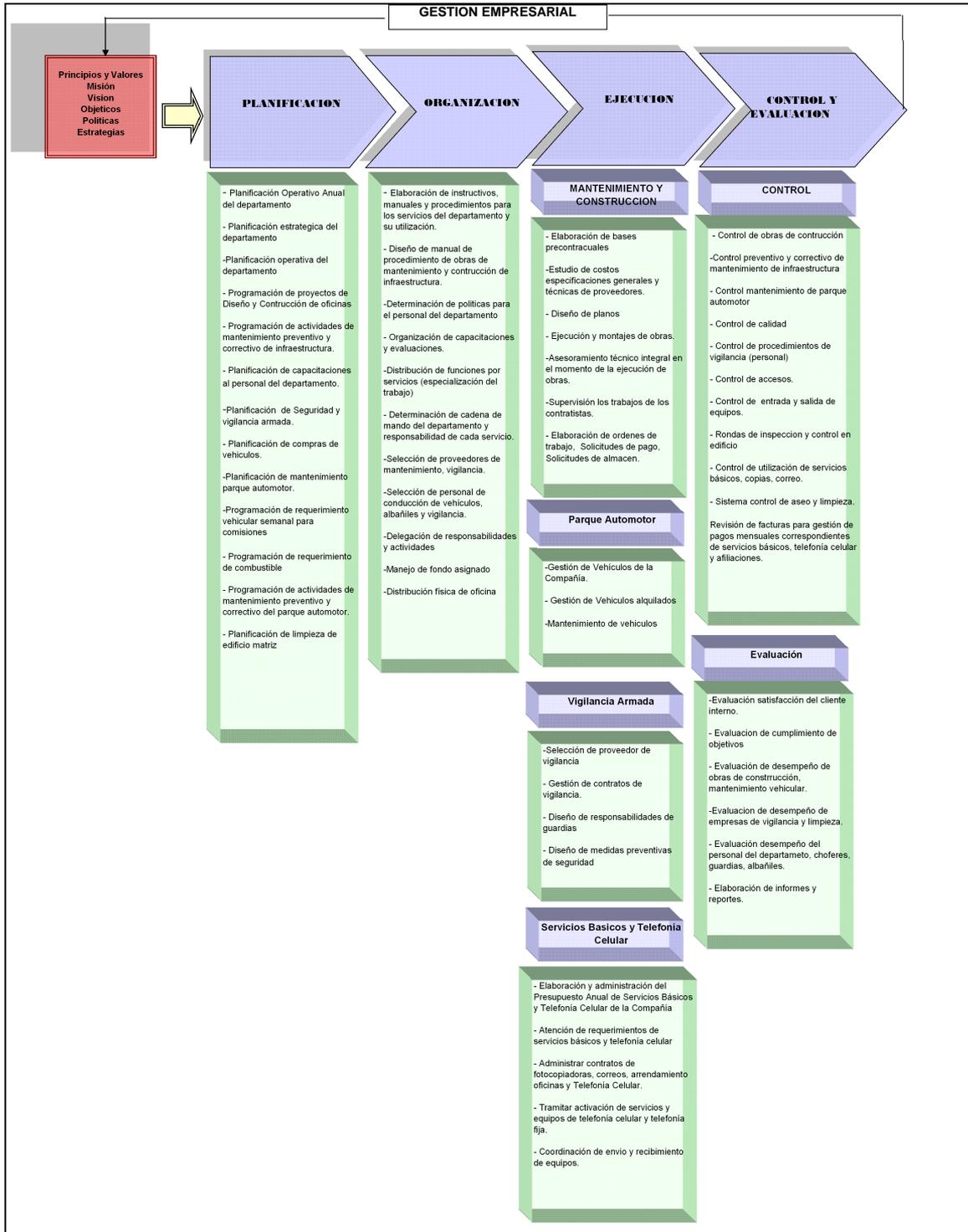
### **PROPUESTA ORGANIZACIÓN POR PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS DE TRANSELECTRIC S.A.**

Tomando como base los procesos mejorados en el capítulo V, en este capítulo se realizara la propuesta de organización para el Departamento de Recursos Administrativos, para la cual se utilizaran las siguientes herramientas:

- Cadena de Valor en base al proceso administrativo
- Factores de éxito
- Indicadores de gestión
- Organización por procesos
- Responsabilidades por cargos.



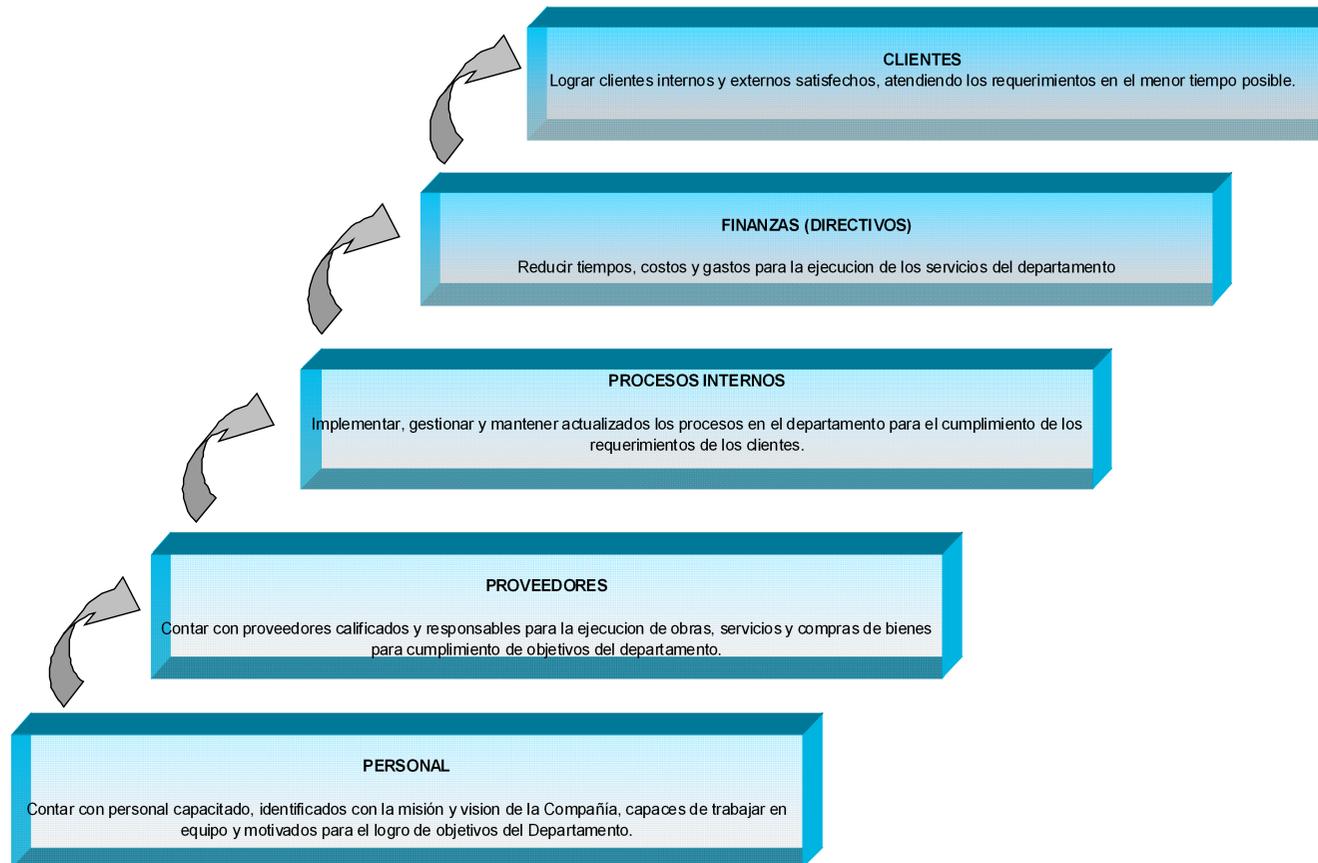
## 6.1.- CADENA DE VALOR EN BASE AL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS



Elaborado por: Diana Jiménez

## 6.2.- FACTORES DE ÉXITO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS

### FACTORES DE ÉXITO



### **6.3.- INDICADORES DE GESTION**

“Son mediciones de los logros y el cumplimiento de la misión y objetivos de un determinado proceso.

Sirven como herramienta a los dueños de ese proceso para el mejoramiento continuo de la calidad en la toma de decisiones, lo cual se traduce en una mejor calidad del producto o del servicio resultado de este proceso

#### **Características de un indicador de gestión**

- Objetivo
- Cuantificable
- Verificable
- Que agregue valor al proceso de toma de decisiones
- Comunicados y divulgados
- Establecidos en consenso
- Que reflejen el compromiso de quienes lo establecieron

#### **Ventajas tiene registrar los Indicadores**

- Motivar a los miembros del equipo para alcanzar metas retadoras y generar un proceso de mejoramiento continuo que haga que su proceso sea líder.
- Estimular y promover el trabajo en equipo.
- Contribuir al desarrollo y crecimiento tanto personal como del equipo dentro de la organización.
- Generar un proceso de innovación y enriquecimiento del trabajo diario.
- Impulsar la eficiencia, eficacia y productividad de las actividades de cada uno de los negocios.
- Disponer de una herramienta de información sobre la gestión del negocio, para determinar qué también se están logrando los objetivos propuestos.”<sup>1</sup>

---

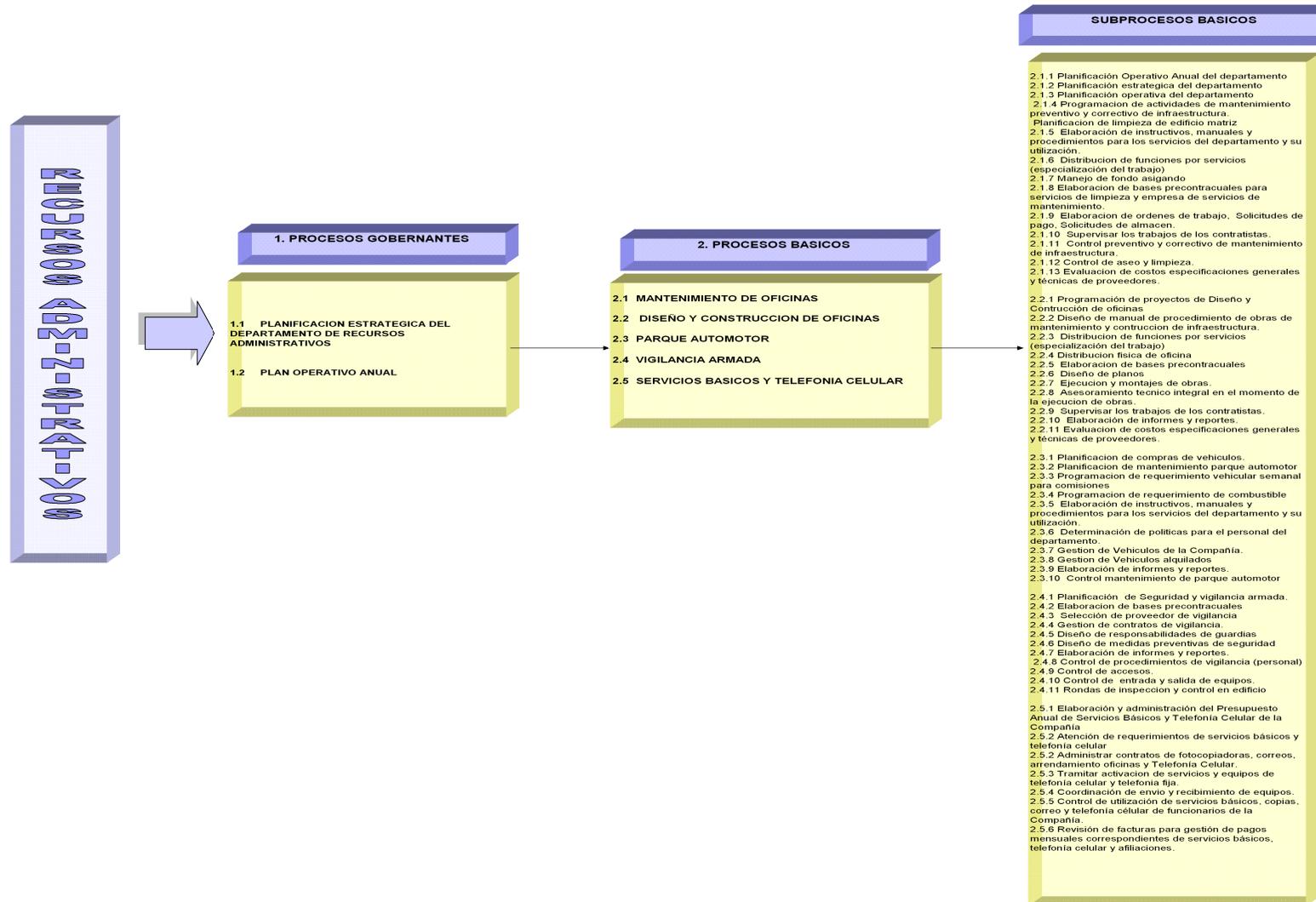
<sup>1</sup>[www.apuntes.rincondelvago.com/indicadores-de-gestion.html](http://www.apuntes.rincondelvago.com/indicadores-de-gestion.html)

### 6.3.1.- INDICADORES DE GESTION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS

INDICADORES DE LOS PROCESOS										
Nº	NOMBRE DEL INDICADOR	EXPLICACION	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	RANGO DE ACEPTACION	RESULTADO		FUENTE	TIPO DE INDICADOR	
						+	-			
<b>PLANIFICACION</b>										
1	Cumplimiento de objetivos anuales	Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos	$\frac{\text{\# de objetivos cumplidos}}{\text{\# de objetivos Planteados}} \times 100\%$	$\frac{8}{15} \times 100 \% =$	53%	100%		-47%	Encuestas	Eficacia
2	Indice de elaboracion de POA	Determina el tiempo de elaboracion del Programa Operativo Anual	$\frac{\text{Minutos que tomó la elaboracion del POA}}{\text{Minutos programadas para elaboracion del POA}} \times 100\%$	$\frac{960}{1920} \times 100 \% =$	50%	menos de 100%	50%		Seguimiento de procesos	Eficacia
3	Cumplimiento de programa de Diseño y Construcción oficinas.	Mide el grado de cumplimiento de los trabajos de construccion y diseño de oficinas.	$\frac{\text{\# de obras realizadas}}{\text{\# de obras planificadas}} \times 100\%$	$\frac{15}{18} \times 100 \% =$	83%	100%		-17%	Levantamiento informacion POA	Eficacia
4	Cumplimiento de programa mantenimiento preventivo y correctivo de oficinas.	Mide el grado de cumplimiento de los trabajos de mantenimiento preventivo y correctivo de oficinas.	$\frac{\text{\# de obras y trabajos cumplidos}}{\text{\# de obras presentadas}} \times 100\%$	$\frac{10}{15} \times 100 \% =$	66%	100%		-34%	Encuestas	Eficacia
5	Cumplimiento de plan de mantenimiento parque automotor.	Mide el numero de vehiculos arreglados mensualmente.	$\frac{\text{\# de vehiculos atendidos}}{\text{\# de vehiculos que requieren mantenimiento}} \times 100\%$	$\frac{28}{30} \times 100 \% =$	93%	100%		-7%	Encuestas	Eficacia
6	Cumplimiento de plan de capacitacion al personal.	Mide el numero de capacitaciones realizadas al personal.	$\frac{\text{\# de capacitaciones realizadas}}{\text{\# de capacitaciones planificadas}} \times 100\%$	$\frac{7}{12} \times 100 \% =$	58%	100%		-42%	Levantamiento de Programacion	Eficacia
<b>ORGANIZACIÓN</b>										
7	Capacitación del personal del Depto. Recursos Administrativos	Mide la aplicación de la capacitación recibida por el personal en su trabajo	$\frac{\text{\# de personas que aplican capacitación}}{\text{\# de personas que recibirán capacitación}} \times 100\%$	$\frac{15}{22} \times 100 \% =$	68%	100%		-32%	Encuestas	Eficiencia
8	Asignación de funciones a personal Depto. Recursos Administrativos.	Mide el grado el cumplimiento de funciones asignadas.	$\frac{\text{\# de funciones acatadas por el personal}}{\text{\# de funciones asignadas al personal}} \times 100\%$	$\frac{8}{12} \times 100 \% =$	66%	100%		-34%	Encuestas	Eficiencia
9	Indice de personal capacitado	Mide el porcentaje de personal seleccionado capacitado para ejecución de obras	$\frac{\text{\# de personas calificadas seleccionadas}}{\text{Total de personas reclutadas}} \times 100\%$	$\frac{8}{15} \times 100 \% =$	53%	50%	3%		Informacion de procesos	Eficiencia
10	Operabilidad	Conocer el porcentaje de equipos operablescon que cuenta el Departamento	$\frac{\text{\# de equipos que se encuentran en buen estado}}{\text{Total de equipos}} \times 100\%$	$\frac{5}{10} \times 100 \% =$	50%	100%		-50%	Encuestas	Calidad
11	Delegacion de actividades	Conocer el porcentaje de autorizaciones asumidas por el responsable de cada proceso.	$\frac{\text{\# de actividades autorizadas por responsable}}{\text{\# de autorizaciones realizadas por VAF}} \times 100\%$	$\frac{5}{25} \times 100 \% =$	20%	100%		-80%	Levantamiento de procesos	Eficacia
12	Indice de selección	Mide el porcentaje de personas contratadas mensualmente	$\frac{\text{\# de personas contratadas}}{\text{\# de personas idoneas}} \times 100\%$	$\frac{4}{14} \times 100 \% =$	29%	33%		-4%	Informacion de Talento Humano	Eficacia

Nº	NOMBRE DEL INDICADOR	EXPLICACION	FORMULA	APLICACIÓN DE LA FORMULA	RANGO DE ACEPTACION	RESULTADO		FUENTE	TIPO DE INDICADOR
						+	-		
<b>EJECUCIÓN</b>									
13	Cumplimiento de actividades	Mide el porcentaje de actividades no cumplidas al mes	$\frac{\# \text{ Fechas no cumplidas}}{\# \text{ de fechas planificadas}} \times 100 \%$	$\frac{6}{15} \times 100 \%$ =	40%	95%	-55%	Levantamiento de información POA	Calidad
14	Obras ejecutadas al mes	Mide el porcentaje de ejecución de las obras planificadas	$\frac{\# \text{ Obras ejecutadas}}{\# \text{ de obras programadas}} \times 100 \%$	$\frac{15}{35} \times 100 \%$ =	43%	100%	-57%	Levantamiento de información POA	Productividad
15	Cumplimiento de ordenes de trabajo al mes	Mide el número de Ordenes de trabajo requeridas por los clientes al mes	$\frac{\# \text{ Ordenes atendidas}}{\# \text{ de ordenes requeridas}} \times 100 \%$	$\frac{15}{25} \times 100 \%$ =	60%	100%	-40%	Información de procesos	Productividad
16	Mantenimiento de automotores al mes	Mide el número de vehículos que reciben mantenimiento en base al parque automotor.	$\frac{\# \text{ automotes con mantenimiento}}{\# \text{ de unidades del parque automotor}} \times 100\%$	$\frac{25}{30} \times 100 \%$ =	83%	90%	-7%	Encuestas	Productividad
17	Asignación de vehículos por unidad administrativa	Mide el porcentaje de vehículos asignados mensualmente a cada unidad.	$\frac{\# \text{ automotes asignados a cada area}}{\# \text{ de automotores requeridos por cada área}} \times 100 \%$	$\frac{11}{11} \times 100 \%$ =	100%	100%	-	Estadísticas año 2008	Productividad
18	Consumo de combustible de vehículos de edificio matriz	Mide el nivel de consumo de combustible de los vehículos del edificio matriz	$\frac{\text{Cantidad promedio de galones}}{\text{Total de vehículos de edificio}} \times 100 \%$	$\frac{1440.70}{41} =$	35,19	38	3	Estadísticas año 2008	Eficacia
19	Recorridos de Inspección y Vigilancia de rutina.	Mide el cumplimiento de procedimientos de inspecciones de vigilancia en instalaciones.	$\frac{\# \text{ de rondas realizadas}}{\# \text{ de rondas programadas}} \times 100 \%$	$\frac{8}{8} \times 100 \%$ =	100%	100%	-	Encuestas	Eficacia
20	Solicitudes de de servicios adicionales atendidas al mes	Mide el número de requerimientos de servicios adicionales por los clientes	$\frac{\# \text{ de solicitudes de servicios adicionales atendidas}}{\# \text{ Total de requerimientos adicionales}} \times 100 \%$	$\frac{22}{25} \times 100 \%$ =	88%	80%	8%	Encuestas	Productividad
21	Equipos celulares entregados a personal	Mide el número de equipos celulares entregados a personal	$\frac{\# \text{ de equipos celulares entregados}}{\# \text{ Total de requerimiento de equipos celulares}} \times 100\%$	$\frac{115}{115} \times 100 \%$ =	100%	100%	-	Estadísticas año 2008	Productividad
<b>CONTROL Y EVALUACION</b>									
22	Tiempo de ejecución de obras civiles	Mide el tiempo de ejecución de obras civiles	$\frac{\text{Tiempo ejecución de obras}}{\text{Tiempo planificado de ejecución de obras}} \times 100 \%$	$\frac{350}{480} \times 100 \%$ =	73%	menos de 100%	27%	Encuestas	Eficiencia
23	Controles preventivos y correctivos	Mide el número de controles realizados para prevenir daños.	$\frac{\# \text{ de controles preventivos realizados}}{\# \text{ de controles planificados}} \times 100 \%$	$\frac{15}{18} \times 100 \%$ =	83%	100%	-17%	Encuestas	Eficiencia
24	Control de entradas y salidas de equipos	Mide el número de autorización de entrada y salidas de equipos.	$\frac{\# \text{ de autorizaciones recibidas}}{\# \text{ de equipos que han salido o ingresado}} \times 100 \%$	$\frac{25}{30} \times 100 \%$ =	83%	100%	-17%	Bitácora	Eficiencia
25	Atencion al cliente	Mide el grado de satisfacción de los clientes	$\frac{\# \text{ Clientes conformes}}{\# \text{ Clientes atendidos}} \times 100 \%$	$\frac{18}{20} \times 100 \%$ =	90%	100%	-10%	Encuestas	Calidad
26	Evaluación de informes	Mide la aceptación (evaluación) por parte de las autoridades de la ejecución del presupuesto	$\frac{\text{Informes aceptados de evaluación}}{\text{Informes presentados}} \times 100 \%$	$\frac{25}{25} \times 100 \%$ =	100%	menos de 100%	-	Información de procesos	Eficiencia
27	Desempeño del personal	Mide el número de horas asignadas para realizar trabajos.	$\frac{\# \text{ Horas utilizadas para trabajos}}{\# \text{ Horas asignadas para realizar actividades}} \times 100 \%$	$\frac{5}{8} \times 100 \%$ =	63%	50%	13%	Encuestas	Eficiencia

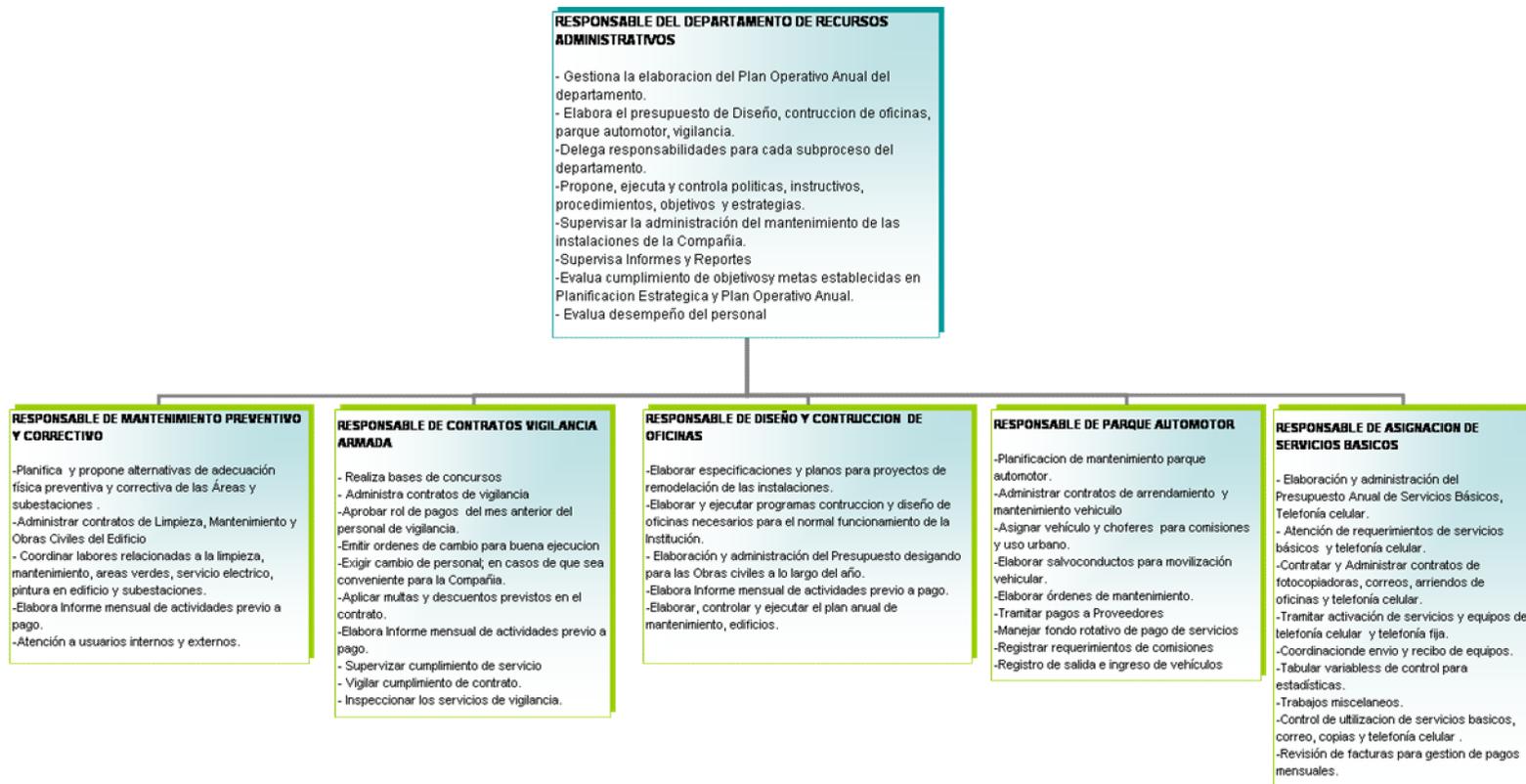
## 6.4.- ORGANIZACIÓN POR PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS



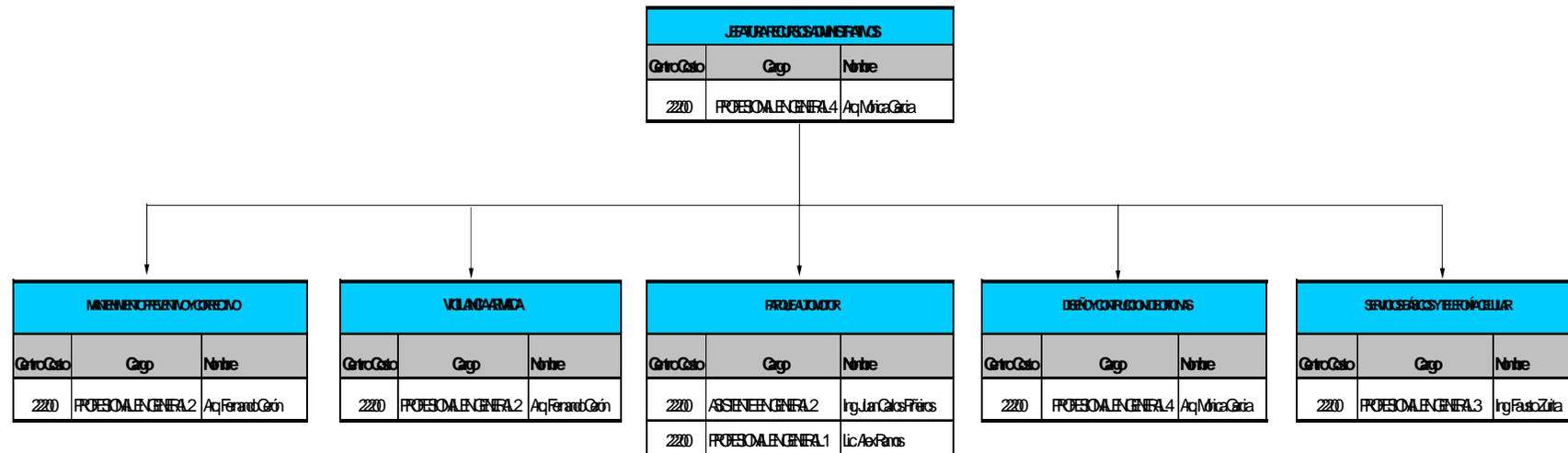
### 6.5.- ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS



## 6.5.1 ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS



## 6.5.2.- ORGANIGRAMA POSICIONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS



Elaborado por: Diana Jiménez

## 6.6.- RESPONSABILIDADES POR CARGOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS

PERFIL DE PUESTO	
<b>Cargo:</b>	<b>PROFESIONAL EN GENERAL 4</b>
	<b>(RESPONSABLE DE DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS)</b>
<b>Supervisa a :</b>	Personal de Departamento Recursos Administrativos.
<b>Responde a:</b>	Vicepresidencia Administrativa Financiera
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Administrar, controlar y supervisar el buen uso de los recursos (materiales, servicios) asignados para el mantenimiento y rediseño de las instalaciones de Transelectric
<b>Funciones:</b>	
Planifica, ejecuta y supervisa las actividades anuales de mantenimiento y rediseño de instalaciones de TRANSELECTRIC S.A.	
Planifica y ejecuta los procesos para la adquisición de bienes y servicios , de acuerdo con el Plan Anual de Operativo.	
Elabora planes, procedimiento y reglamentos	
Administra de Contratos de Adquisición de Bienes y Servicios	
Gestiona partidas presupuestarias	
Supervisa la administración del Presupuesto Anual de Mantenimiento, Construcción de oficinas, Vigilancia, Transporte, Servicios Básicos y Generales de la Institución	
Supervisa la administración del mantenimiento de las instalaciones de la Compañía	
Supervisa ejecución, planificación anual de transporte	
Supervisa ejecución de actividades de servicios básicos y estadísticos	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Nivel de Instrucción Formal:</b>	Titulado Tercer Nivel
<b>Título Requerido:</b>	Administración de Empresas y Negocios
<b>Area de Conocimiento:</b>	Administración, Presupuesto , Planificación, Elaboración de planos.
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia</b>	4 años en cargos similares
<b>Tipo de la experiencia</b>	Servicios de administración de infraestructura y mantenimiento en empresas públicas y privadas
<b>Contenido de la experiencia</b>	Coordinación y administración de grupos de trabajo en mantenimiento de servicios básicos, instalaciones, vehículos.
<b>Habilidades Especiales</b>	
Planificación y organización del tiempo	
Comunicación efectiva	
Autocontrol	
Auto confianza	
Abierto al aprendizaje	
Liderazgo	

PERFIL DE PUESTO	
<b>Cargo:</b>	<b>PROFESIONAL EN GENERAL 2</b>
	<b>(EXPERTO DE MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA)</b>
<b>Supervisa a :</b>	PERSONAL DE SERVICIOS VARIOS ( LIMPIEZA, SEGURIDAD, ALBAÑILES, ELECTRICISTAS)
<b>Responde a:</b>	RESPONSABLE DE DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Planificar, diseñar y realizar el mantenimiento periódico de las instalaciones (obra civil) conforme necesidades. Preparar y asesorar en proyectos de infraestructura administrativa.
<b>Funciones:</b>	
Planifica y propone alternativas de adecuación física preventiva y correctiva de las Áreas y subestaciones .	
Elabora, controla y ejecuta el plan anual de mantenimiento, edificios, equipos y remodelaciones	
Administra contratos de Guardianía, Seguridad, Limpieza, Mantenimiento y Obras Civiles del Edificio	
Propone alternativas de adecuación física de las Áreas.	
Elabora especificaciones y planos para proyectos de remodelación de las instalaciones.	
Tramita pagos a proveedores	
Coordina labores relacionadas a la Seguridad Industrial	
Presenta informes de avance y resultados	
<b>Requisitos minimos:</b>	
<b>Formacion:</b>	
<b>Nivel de Instrucción Formal:</b>	Titulado Tercer Nivel
<b>Título Requerido:</b>	Ingeniería, Arquitectura con conocimientos en administración de empresas,
<b>Area de Conocimiento:</b>	Construcción, Mantenimiento y Contratos
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia</b>	4 años
<b>Tipo de la experiencia</b>	Servicios de administración de infraestructura y mantenimiento en empresas públicas y privadas
<b>Contenido de la experiencia</b>	Administración de contratos referentes a vigilancia y mantenimiento de construcciones, equipos y remodelaciones.
<b>Habilidades Especiales</b>	
Planificación y organización del tiempo	
Comunicación efectiva	
Abierto al aprendizaje	
Liderazgo	
Orientación al cliente interno	

PERFIL DE PUESTO	
<b>Cargo:</b>	<b>PROFESIONAL EN GENERAL 1 (EXPERTO DE TRANSPORTE)</b>
<b>Supervisa a :</b>	POLIVALENTE DE TRANSPORTE
<b>Responde a:</b>	RESPONSABLE DE DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Implementar y gestionar con proveedores propuestas para mantenimiento preventivo, correctivo y contratación de servicios. Ejecutar inspecciones y elaboración de informes para renovación de parque automotor.
<b>Funciones:</b>	
Planifica el mantenimiento del parque automotor.	
Implantar sistemas de control de transporte	
Organizar y supervisar el Parque Automotor de la Institución.	
Elaborar órdenes de Trabajo	
Tramitar pagos a proveedores	
Gestionar trámite de contratación de servicios de transporte y leasing	
Designación de vehículo y chofer para movilización de funcionarios	
Supervisar el cumplimiento del mantenimiento del parque automotor según lo solicitado	
Presenta informes de avance y resultados	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Nivel de Instrucción Formal:</b>	Tecnólogo y/o Licenciatura
<b>Título Requerido:</b>	Administración de Empresas y Negocios
<b>Area de Conocimiento:</b>	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia</b>	3 años
<b>Tipo de la experiencia</b>	Administración de parque automotor en empresas del sector público o privado
<b>Contenido de la experiencia</b>	Coordinación en mantenimiento preventivo y correctivo del parque automotor.
<b>Habilidades Especiales</b>	
Planificación y organización del tiempo.	
Pensamiento Analítico y conceptual.	
Comunicación efectiva	
Abierto al aprendizaje	
Trabajo en equipo	
Liderazgo	

PERFIL DE PUESTO	
<b>Cargo:</b>	<b>ASISTENTE EN GENERAL 2 (POLIVALENTE DE TRANSPORTE)</b>
<b>Supervisa a :</b>	NINGUNO
<b>Responde a:</b>	RESPONSABLE DE DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y EXPERTO DE TRANSPORTE
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Apoyar en proceso de mantenimiento preventivo del parque automotor.Facilitar vehículos a Iso diferents usuarios
<b>Funciones:</b>	
Asigna vehículo y choferes para comisiones fuera de la ciudad y uso urbano	
Elabora salvoconductos para movilización vehicular a otras provincias.	
Elabora órdenes de mantenimiento	
Tramita pagos a Proveedores de mantenimiento, consumo combustible.	
Maneja fondo rotativo de pago de servicios	
Registra requerimientos de comisiones, consumo combustible, alquiler vehiculos.	
Presenta informes de avance y resultados	
<b>Requisitos minimos:</b>	
<b>Formacion:</b>	
<b>Nivel de Instrucción Formal:</b>	Bachillerato
<b>Título Requerido:</b>	Bachiller en Humanidades Modernas
<b>Area de Conocimiento:</b>	Atención y Servicio al cliente
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia</b>	2 años
<b>Tipo de la experiencia</b>	Servicios al cliente en empresas públicas y privadas
<b>Contenido de la experiencia</b>	Conocer de mantenimiento básico de vehiclos y elaboración de reportes de ingreso y salida de vehículos, elaboracion de salvoconductos.
<b>Habilidades Especiales</b>	
Planificación y organización del tiempo.	
Pensamiento Analítico y conceptual.	
Comunicación efectiva	
Abierto al aprendizaje	
Trabajo en equipo	
Orientación al cliente interno	

PERFIL DE PUESTO	
<b>Cargo:</b>	<b>PROFESIONAL EN GENERAL 3</b>
	<b>(EXPERTO DE SERVICIOS BÁSICOS Y ESTADÍSTICA)</b>
<b>Supervisa a :</b>	NINGUNO
<b>Responde a:</b>	RESPONSABLE DE DEPARTAMENTO DE RECURSOS ADMINISTRATIVOS
<b>Responsabilidad Principal:</b>	Administrar los gastos operacionales, contratos administrativos, fondos para elaborar los reportes estadísticos
<b>Funciones:</b>	
Elaboración y administración del Presupuesto Anual de Servicios Básicos, Telefonía celular.	
Elaboración y administración del Presupuesto Anual de Servicios Básicos y Generales de la Compañía.	
Tabular variables de control para Estadísticas.	
Elaborar y tramitar pagos a proveedores	
Tramitar activación de servicios y equipos de telefonía celular y telefonía fija.	
Administrar contratos de fotocopiadoras, correos, arrendamiento oficinas y Telefonía Celular.	
Atención de requerimientos de servicios básicos y telefonía celular	
Control de utilización de servicios básicos, copias, correo y telefonía	
Presenta informes de avance y resultados	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<b>Formación:</b>	
<b>Nivel de Instrucción Formal:</b>	Tecnólogo / Licenciatura
<b>Título Requerido:</b>	Administración de Empresas y Negocios
<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración, Contratos y Control
<b>Experiencia:</b>	
<b>Tiempo de Experiencia</b>	2 Años
<b>Tipo de la experiencia</b>	Servicios al cliente en administración de servicios básicos y telefonía celular en empresas públicas y privadas
<b>Contenido de la experiencia</b>	
<b>Habilidades Especiales</b>	
Planificación y organización del tiempo.	
Pensamiento Analítico y conceptual.	
Comunicación efectiva	
Abierto al aprendizaje	
Trabajo en equipo	
Orientación al cliente interno	