

RESUMEN

MANUAL ADMINISTRATIVO DE LAS DIRECCIONES DEPENDIENTES DE LA RECTORÍA DE LA UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

Por

Liliana Villamizar Pérez

Asesor: Manuel Ramón Meza Escobar

RESUMEN DEL PROYECTO DE MAESTRÍA

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Administrativas

Título: MANUAL ADMINISTRATIVO DE LAS DIRECCIONES DEPENDIENTES DE LA RECTORÍA DE LA UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

Nombre del investigador: Liliana Villamizar Pérez

Nombre del Asesor: Manuel Ramón Meza Escobar, Doctor en Educación

Fecha de terminación: Junio del 2010

Problema

El proyecto consiste en la elaboración de un manual administrativo de las direcciones dependientes de la rectoría de la Universidad de Montemorelos.

Metodología

Este proyecto requirió la aplicación de distintos formatos para organigramas, análisis de puesto, descripción de puesto, descripción narrativa de procesos y diagramas de flujo. Para la obtención de la información se utilizaron los siguientes métodos: (a) revisión de la información existente, (b) entrevista directa con los empleados en sus puestos de trabajo, (c) reuniones por departamento para el llenado de formatos y (d) revisiones, evaluaciones y aprobación de los distintos jefes departamentales y asesores.

Resultados

Con este proyecto se logró desarrollar: (a) tres organigramas, (b) 18 análisis de puesto, (c) 18 descripciones de puesto, (d) 31 descripciones narrativas de procesos y (e) 31 diagramas de flujo de procesos.

Conclusiones

La tarea de elaborar un manual administrativo requiere la participación voluntaria de todos los empleados de cada departamento. Es un proceso continuo debido a los constantes cambios en la estructura organizacional y en las tareas operativas.

El hecho de contar con procesos estandarizados y documentos facilita el ejercicio de la aplicación de principios de mejora continua y de calidad total.

Contar con un manual administrativo facilita la capacitación de nuevos empleados. Es importante que cada empleado conozca el título de su puesto, el escalafón y la categoría salarial.

Universidad de Morelos
Facultad de Ciencias Administrativas

MANUAL ADMINISTRATIVO DE LAS DIRECCIONES
DEPENDIENTES DE LA RECTORÍA DE LA
UNIVERSIDAD DE MORELOS

Proyecto
presentado en cumplimiento parcial de los requisitos para
el grado de Maestría en Administración con
Acentuación en Recursos Humanos

Por

Liliana Villamizar Pérez

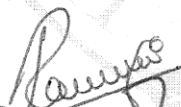
Junio del 2010

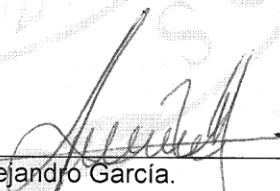
**MANUAL ADMINISTRATIVO DE LAS DIRECCIONES DEPENDIENTES DE LA
RECTORIA
DE LA UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS**

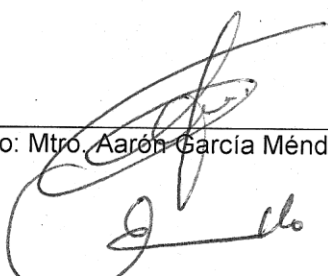
**Proyecto
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Maestría en Administración**

**Por
Liliana Villamizar Pérez**

APROBADA POR LA COMISIÓN


Asesor principal: Dr. Ramón Meza


Ing. Alejandro García.
Examinador externo


Miembro: Mtro. Aarón García Méndez

Mtro. Ariel Quinteros Oviedo
Director Facultad de Administración


Miembro: Ptr. Abraham Murillo

Junio 21 de 2010
Fecha de aprobación

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado al Sanatorio Naturista Canoas, particularmente al Dr. Tomás Ramírez y al Dr. Andrés Ramírez, quienes con su ejemplo y atención me han enseñado el valor de la superación, la certeza de que en Dios cada problema tiene solución, cada sueño puede hacerse realidad y que con la gracia de Dios no hay fuerza en el mundo capaz de derrotarnos.

TABLA DE CONTENIDO

RECONOCIMIENTOS.....		vii
Capítulo		
I.	DIMENSIÓN DEL PROBLEMA.....	1
	Antecedentes.....	1
	Planteamiento del problema.....	4
	Definición del proyecto.....	5
	Definición de términos.....	6
	Objetivos del proyecto.....	6
	Justificación.....	6
	Limitaciones.....	7
	Delimitaciones.....	7
	Supuestos.....	8
	Marco filosófico.....	9
	Organización del estudio.....	10
II.	MARCO TEÓRICO.....	11
	Introducción.....	11
	Manual administrativo.....	11
	Conceptos.....	11
	Importancia de los manuales.....	14
	Clasificación de los manuales de procedimiento.....	16
	Organigramas.....	17
	Conceptos.....	17
	Clasificación de los organigramas.....	18
	Análisis de puestos.....	20
	Conceptos.....	20
	Importancia del análisis de puestos.....	22
	Descripción de puestos.....	24
	Conceptos.....	24
	Importancia.....	25
	Procesos operativos.....	26
	Descripción narrativa de procesos.....	26
	Diagrama de flujo.....	26
	Clasificación de los diagramas de flujo.....	28
III.	METODOLOGÍA.....	31
	Introducción.....	31
	Población y muestra.....	31

Elaboración de los instrumentos.....	32
Organigrama.....	32
Análisis de puesto.....	33
Descripción de puesto.....	34
Descripción narrativa de proceso.....	35
Diagrama de flujo.....	35
Recolección de la información.....	36
Organigramas.....	36
Análisis de puesto.....	37
Descripción de puesto.....	37
Descripción de procesos narrativos.....	38
Diagrama de flujo.....	38
IV. MANUAL ADMINISTRATIVO.....	40
Introducción.....	40
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	41
Introducción.....	41
Conclusiones.....	41
Recomendaciones.....	42
Para los administradores.....	42
Para los directores.....	43
Para futuros proyectos.....	43
Apéndice	
A. PROPUESTA DE FORMATO DE ORGANIGRAMA.....	45
B. PROPUESTA DE FORMATO DE ANÁLISIS DE PUESTO DIRECTIVO.....	47
C. PROPUESTA DE FORMATO DE ANÁLISIS DE PUESTO OPERATIVO.....	59
D. PROPUESTA DE FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO DIRECTIVO.....	72
E. PROPUESTA DE FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO OPERATIVO.....	82
F. PROPUESTA DE FORMATO DE DESCRIPCIÓN NARRATIVA DE PROCESOS.....	92
G. PROPUESTA DE FORMATO DE SIMBOLOGÍAS DE DIAGRAMA DE FLUJO.....	94
H. RECTORÍA.....	96

I. EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL.....	98
J. DIRECCIÓN DE SISTEMAS.....	114
K. LIDERAZGO ESPIRITUAL.....	279
LISTAS DE REFERENCIAS.....	327

RECONOCIMIENTOS

Agradezco a Dios por su dirección, por mostrarme el camino y permitirme llegar al final de esta etapa de mi preparación académico-profesional, y a mi madre y a mi familia por su apoyo incondicional permanente.

Gracias al Dr. Manuel Ramón Meza Escobar por su invaluable colaboración, asesoría y respaldo.

Gracias a la Maestra Rocío Carpintero, por permitirme el espacio y el tiempo para poder avanzar en este proyecto y por confiar y creer en mi trabajo.

Gracias a mi mejor amiga, la Dra. Margarita Durán Quintero y a mi mejor amigo, Diego Fernando Niño, quienes me infundieron esperanza y me animaron a luchar por mis sueños.

Gracias a mis amigos Carmen Estudillo y Yolman Méndez por acompañarme de cerca y regalarme la dicha de contar con su apoyo y colaboración.

Gracias al Lic. Néstor Ramírez por su tiempo y dedicación en la revisión editorial de este proyecto.

Gracias a cada persona que de una u otra forma contribuyó en la realización de este documento como a los empleados y administradores que dieron de su tiempo y conocimiento para que este trabajo fuera posible.

CAPÍTULO I

DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

Antecedentes

Los antecedentes de este proyecto son abordados haciendo una breve descripción de la evolución histórica de la administración y de los manuales de procedimiento o manuales administrativos.

Claude (1974) comenta que probablemente el proceso administrativo inició primero en la organización familiar, expandiéndose después a la tribu, para penetrar finalmente a las unidades políticas formales, como en la antigua Babilonia. Los hebreos, los filósofos chinos, los griegos y los romanos realizaron algunos aportes en la construcción de los procesos administrativos organizados. Sin embargo, se puede concluir que, durante este período antiguo de la historia, la administración se apoyó estrictamente sobre una base de ensayo y error con poca o ninguna teoría y virtualmente sin intercambio de ideas o prácticas.

Koontz y Wehrich (2004) consideran que la administración ha sido esencial particularmente a partir de que la sociedad fue evolucionando y los seres humanos se fueron organizando en grupos para cumplir propósitos que no podían cumplir de forma individual. Con el paso del tiempo los grupos se fueron haciendo más grandes y la tarea de los administradores, más importante.

Robbins y Coulter (2005) mencionan que los emprendimientos organizados por personas encargadas de planear, organizar, dirigir y controlar tareas y actividades

han existido desde hace miles de años. Las pirámides de Egipto y la gran muralla china son ejemplos de proyectos de gran envergadura en los que participaron miles personas que fueron convocadas, dirigidas, asesoradas y evaluadas por los líderes que hoy conocemos como administradores o gerentes.

En el período de la edad media, según Claude (1974), se desarrollaron formas tempranas de empresas que generaron un interés y una necesidad especial por el pensamiento administrativo. Sin embargo, años más tarde, la revolución industrial suscitó un cambio en el mejoramiento de la manufactura y en la administración. A partir de allí la administración ha ido evolucionando hasta llegar a la administración científica del siglo XIX y al pensamiento administrativo moderno que pone al servicio de las empresas distintos conocimientos de planificación, organización, dirección, coordinación y control.

Heizer y Render (2004) mencionan que fue Frederick W. Taylor (1881), conocido como el padre de la administración científica, quien contribuyó a la selección de personal, la planeación y programación, el estudio de movimientos y el actualmente popular campo de la ergonomía. Enfatizó que la administración debía contar con más recursos y que debía asumir una mayor responsabilidad para: (a) asignar a los empleados al trabajo correcto, (b) proporcionar la capacitación apropiada, (c) brindar los métodos de trabajo y las herramientas adecuadas y (d) establecer incentivos razonables para la realización del trabajo.

Álvarez y Claude (2005) consideran que la administración ha facilitado el camino para alcanzar una organización más efectiva, un producto más confiable, una mejor fuerza de trabajo, un cliente mejor comprendido, una mejor imagen corporativa y una posición más efectiva en cuanto a utilidades. Así mismo la administración ha

impulsado una mejor selección de puestos, más oportunidades de avanzar, mejores salarios, mejores condiciones de trabajo y aplicaciones de incentivos.

Rodríguez Valencia (2002) menciona que la historia de los manuales como herramienta administrativa es prácticamente reciente. Comenzaron a utilizarse durante la segunda guerra mundial, aunque se tiene conocimiento de que ya existían algunas publicaciones en las que se proporcionaba información en instrucciones al personal sobre ciertas formas de operar de un organismo. De acuerdo con este autor, un manual es un documento elaborado sistemáticamente que indica las actividades a ser realizadas por los miembros de un organismo y la forma en que deben realizarse, ya sea conjunta o separadamente.

Continolo (1978) concibe al manual como una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector. Es una guía que permite encaminar, en la dirección adecuada, los esfuerzos del personal operativo. Además considera que un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo, ya que éste puede llegar a clarificar y establecer las rutas por las cuales opera toda una organización.

Kramis Joubanc (1994) observa que desde hace unos años, en México y en general en América Latina, el interés por hacer más eficaces los sistemas administrativos ha ido creciendo. Los primeros pasos tomaron como referencia la metodología y técnicas que fueron desarrolladas en Estados Unidos durante los años cincuentas, con base en los postulados derivados de la teoría de sistemas.

Álvarez Torres (1996) considera que elaborar un manual administrativo implica definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que conforman la

organización y a partir de dichas áreas definir las funciones y responsabilidades de los distintos puestos.

Planteamiento del problema

Toda organización ha sido creada con la intención de conseguir determinados propósitos y, para alcanzar los mismos, las organizaciones, de acuerdo con su naturaleza, fines y filosofía, contienen su propia estructura y determinadas formas de operar. La Universidad de Morelos hace uso de los manuales administrativos como herramientas que le permiten una mejor organización de su recurso humano y de los procesos que atañen al mismo.

Esta institución educativa se encuentra ubicada en el municipio de Morelos, perteneciente al estado de Nuevo León, México. En 1939 inició el centro educativo Instituto Prosperidad en la ciudad de México. Posteriormente fue trasladado a Morelos en noviembre de 1942 y se le llamó Escuela Agrícola e Industrial Mexicana. Luego evolucionó y se convirtió en el Colegio Vocacional y Profesional Morelos.

Por decreto del gobierno del estado de Nuevo León, la institución adquirió el status de universidad, el 5 de mayo de 1973, bajo el nombre de Universidad de Morelos. Desde su fundación ha sido un centro de educación cristiana para estudiantes de México y del mundo.

La Universidad de Morelos (UM) está estructurada de la siguiente forma: En el primer nivel se encuentra la junta de gobierno a la que responde la rectoría y cinco vicerrectorías (Académica, Financiera, Estudiantil, Administrativa y Desarrollo). En el segundo nivel se encuentran las direcciones departamentales, las direcciones

de cinco facultades (Ciencias Administrativas, Ciencias de la Salud, Ciencias de la Educación, Ingeniería y Tecnología y Teología) y las direcciones de tres escuelas (Preparatoria, Música, Artes y Comunicación). El tercer nivel está compuesto por las jefaturas departamentales y la coordinación de carreras. Hay un cuarto nivel conformado por el resto del personal docente y el personal administrativo y operativo.

La Rectoría de la Universidad lidera las cinco vicerrectorías mencionadas y se encuentra encabezada por un rector que depende de la Junta de Gobierno de la institución. Además de las cinco vicerrectorías, la rectoría lidera directamente la Dirección de Planta Física, la Dirección de Sistemas, la Dirección de Efectividad Institucional, la Dirección de Extensiones y la Dirección de Liderazgo Espiritual.

La Vicerrectoría Administrativa se ha dado a la tarea de elaborar los manuales administrativos para cada una de las dependencias de la UM con la cooperación de estudiantes de Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos de la misma institución. El manual administrativo de la Vicerrectoría Administrativa fue elaborado por la Lic. Claudia Victoria Pérez García y el manual de la Vicerrectoría Académica fue elaborado por el Lic. Jorge Zapata. Se encuentra en elaboración el manual de la Vicerrectoría Financiera. La rectoría de la UM es parte fundamental de esta estructura organizacional y es justamente esta dependencia el objeto de este proyecto.

Definición del proyecto

Este proyecto consiste en la elaboración de un manual administrativo de las direcciones dependientes de la rectoría de la Universidad de Morelos.

Definición de términos

Manual administrativo: Es una guía que ayuda para el buen funcionamiento de la empresa pues ofrece una respuesta a las necesidades de consulta y apoyo a quienes desempeñan funciones y actividades. También muestra de forma gráfica las descripciones de puestos que la conforman, establece los niveles jerárquicos y las líneas de autoridad y describe los procesos en forma narrativa y mediante diagrama de flujo. El manual facilita la capacitación en las tareas de nuevos empleados.

Procesos administrativos: Conjunto de procedimientos que explican la forma en que se realizan las funciones de una organización de acuerdo con lo que desea la alta dirección.

Objetivos del proyecto

Este proyecto tuvo como objetivos:

1. Actualizar el organigrama administrativo de la rectoría de la UM.
2. Analizar los puestos dependientes de la rectoría de la UM.
3. Describir los puestos dependientes de la rectoría de la UM.
4. Describir los procesos en forma narrativa.
5. Describir los procesos por medio de diagramas de flujo.

Justificación

La rectoría es una de las dependencias de la universidad que juega un papel determinante en el funcionamiento del sistema educativo que esta institución ofrece a los estudiantes, maestros y comunidad en general, quienes de una u otra forma se benefician a través de la prestación de los servicios que la universidad ofrece.

Es necesario que las direcciones de rectoría cuenten con un manual administrativo que describa con claridad los procesos que corresponden al trabajo de los empleados que forman parte del organigrama de rectoría.

En primera instancia el manual permite facilitar la comunicación, mejorar la calidad de los procesos, tener mayor claridad respecto a los canales y conductos que las tareas de rectoría implican. En segundo término, dado que cualquier organización se encuentra ante la posibilidad de rotación o vinculación de nuevo personal, se hace necesario contar con esta herramienta administrativa que en un futuro facilitará la inducción y capacitación de las personas que ocuparán los cargos que dicha estructura presenta.

Limitaciones

El desarrollo de este proyecto tuvo las siguientes limitaciones:

1. Dependencia de la cooperación de cada empleado para obtener la información requerida para el manual.
2. Los empleados tuvieron que proporcionar la información necesaria para el proyecto mientras cumplían con las tareas cotidianas de su puesto.
3. Los procesos fueron especificados por escrito sólo por los empleados que los ejecutan cuando lo mejor hubiera sido observarlos también.

Delimitaciones

El desarrollo de este proyecto tuvo las siguientes delimitaciones:

1. Partió del estado de cosas que prevalecían durante el curso escolar 2009-2010.

2. El manual administrativo se limitó a la elaboración de organigramas, análisis de puesto, descripción de puestos, descripción narrativa de proceso y descripción gráfica de procesos.

3. No se incluyen otros elementos del manual administrativo como el manual de políticas y los reglamentos de trabajo.

4. Sólo incluye los puestos de las direcciones dependientes de rectoría.

5. Se actualizó el organigrama de rectoría existente proporcionado por la Vice-rectoría Administrativa de la UM.

6. Se utilizaron los formatos que se encuentran aprobados por el departamento de Procesos Administrativos de la UM.

Supuestos

El desarrollo de este proyecto se hizo bajo los siguientes supuestos:

1. Los métodos utilizados en este proyecto fueron adecuados.

2. El instrumento para hacer el análisis de puestos fue contestado de manera sincera por los empleados.

3. La información obtenida en el análisis de puestos se transfirió al formato de descripción de puesto sin cometer errores.

4. Los procesos descritos en forma narrativa y en diagrama de flujo son los más importantes en cada uno de los departamentos.

5. El ambiente donde los empleados trabajaron para hacer el análisis de puesto fue favorable.

6. Los empleados que aportaron la información para el análisis y descripción de puesto conocen totalmente lo que se hace en su puesto.

8. Las personas que revisaron y autorizaron los organigramas, las descripciones de puestos, las descripciones narrativas de proceso y los diagramas de flujo, fueron cuidadosas con esta responsabilidad.

Marco filosófico

White (1961) menciona que la Santa Biblia provee los mejores y más sabios principios para cualquier ramo de la administración o de negocios en que un ser humano quiera incursionar.

En el caso de Moisés, éste fue aconsejado por su suegro Jetro quien le sugirió seleccionar y capacitar a hombres temerosos de Dios para que colaboraran en la tarea de juzgar al pueblo (Éxodo 18, Reina Valera de 1960).

Da Silva (2002) menciona que Moisés es considerado como un gran líder hebreo y un administrador cuyas habilidades para el gobierno, la legislación y las relaciones humanas le hicieron un personaje sobresaliente. Moisés, preparó, organizó y encabezó el éxodo de su pueblo liberándolo de la esclavitud egipcia. Gracias a los consejos de su suegro Jetro, Moisés realizó un trabajo destacable de selección, adiestramiento y organización de personal aplicando el principio de la delegación.

El pueblo de Israel cada día era más numeroso y el aumento de su población generó que su sistema administrativo fuese más complejo. Se requería de una administración eficiente de acuerdo con la nueva situación y las nuevas necesidades. Moisés necesitaba rodearse de colaboradores eficaces con quienes pudiera compartir las cargas, por tanto necesitó definir las funciones que desempeñaría cada representante de las diferentes tribus y familias (Gutiérrez Marín, 1989).

La Biblia ofrece una plataforma de orden y organización verdaderamente útil en aras de alcanzar objetivos o metas en cualquier organización. La UM como institución educativa cristiana es consciente de la importancia del orden y la organización en aras de alcanzar los propósitos para los cuales ha sido creada. Por ello la elaboración de los manuales de procedimiento de sus diferentes dependencias, además de ser una herramienta de gran utilidad administrativa, refleja su filosofía de servicio abnegado como parte fundamental de su modelo educativo.

Organización del estudio

Este proyecto tuvo como fin elaborar el manual administrativo de las direcciones dependientes de la rectoría de la UM. Se integra por cinco capítulos compuestos de la siguiente manera:

1. El capítulo I aborda la dimensión del problema, contiene lo hasta aquí presentado.
2. En el capítulo II se presenta el marco teórico, en donde se revisa la literatura concerniente a los manuales, su contenido y formatos que lo conforman.
3. El capítulo III contiene la metodología de elaboración de formatos y los formatos para elaborar el manual administrativo.
4. El capítulo IV contiene el manual administrativo elaborado para las direcciones que dependen de la rectoría de la Universidad de Morelia.
5. El capítulo V contiene algunas conclusiones y recomendaciones relacionadas con este proyecto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Introducción

Este proyecto consistió en la elaboración del manual administrativo para las direcciones dependientes de la rectoría de la UM. A continuación se presentan algunos conceptos y tópicos importantes a cerca de los manuales administrativos tales como definiciones, importancia, tipos de manuales administrativos, así como conceptos acerca de los organigramas, análisis de puesto, descripción de puesto y diagramas de flujo.

Manual administrativo

Conceptos

Los procedimientos administrativos son un conjunto de operaciones ordenadas que detallan la forma sistemática de hacer determinado trabajo de rutina. Pueden registrarse en forma de gráficas escritas y catalogarse con diferentes criterios. A su vez, los manuales administrativos son instrumentos de información en los que se registra, en forma metódica, los pasos y operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una dependencia (Mercado, 2004).

Continolo (1978) concibe al manual administrativo como una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector. Es una guía que permite encaminar los esfuerzos del personal operativo.

Además considera que un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo, ya que éste puede llegar a clarificar y establecer las rutas por las cuales opera toda una organización.

Los manuales de procedimientos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación, que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización (Amador, 2001).

El manual administrativo es una herramienta de comunicación de las decisiones de la administración que tienen que ver con objetivos, funciones, relaciones, políticas y procedimientos entre otros. Así es posible resolver más rápidamente las malas interpretaciones, mostrar cómo cada uno de los empleados y puestos encaja en la organización y cómo éstos pueden colaborar en el alcance de los objetivos de la misma (Rodríguez Valencia, 2002).

Palma (2003) define manual como el documento que contiene la descripción de tareas y actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos o más de ellas.

Los manuales administrativos son documentos escritos que registran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el objetivo de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, estandarizando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con las metas trazadas. Contienen además las normas legales, reglamentarias y administrativas establecidas con el transcurso del tiempo y su relación con las funciones, procedimientos y la manera en que la empresa se encuentra organizada (Herrera, 2007).

Duhalt Krauss (1990) afirma que un manual es un documento con un contenido ordenado y sistemático de la información y/o instrucciones sobre la historia, la

política, la organización y los procedimientos de una organización que son necesarios para el alcance de los objetivos de la empresa así como de su adecuado funcionamiento.

Los manuales de organización y de procedimientos presentan con claridad los niveles de jerarquía y autoridad que existen en la organización y constituyen un camino para garantizar la máxima eficiencia individual y grupal dentro de la misma (Sang Ben, 1984).

Los manuales de procedimientos son una herramienta administrativa como referencia para orientar al personal y mejorar la calidad de su trabajo. Los manuales correctamente elaborados y aplicados en los puestos de trabajo producen un incremento en la productividad y reducen los costes (Marriner Tomey, 2009).

El manual de procedimiento es un escrito en donde se compendia un tema con sus modos de aplicación. Los manuales son cuerpos sistemáticos que describen las distintas actividades a ser realizadas por los miembros de las organizaciones (De la Mora, 2006).

De acuerdo con Mendieta Jiménez y González Ruíz (2009), los manuales de procedimiento establecen la forma en que el personal debe llevar a cabo las funciones que le corresponden. Además es necesario que los manuales sean ampliamente difundidos entre el recurso humano.

Para la Universidad Tecnológica Nacional Río Grande (2002), los manuales constituyen una de las herramientas con las que se cuenta para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas.

El control y la revisión de las operaciones realizadas en una empresa son tareas cruciales para la administración y los manuales de procedimiento, además de

ser guías para quienes tienen responsabilidades o tareas asignadas en los procesos, detallan los formularios y registros que se utilizan para operar en un ámbito de control interno. De esta forma se garantiza que las actividades se realicen de acuerdo con las funciones y responsabilidades definidas, revisando y controlando con posterioridad cada una de las operaciones (Arboleya y López, 2000).

Importancia de los manuales

Dentro del ámbito de los negocios, crece la necesidad e importancia de tener y usar los manuales de políticas y procedimientos pues mediante éstos una organización formaliza sus sistemas de trabajo y multiplica la tecnología que le permite consolidar su liderazgo y posición competitiva (Álvarez Torres, 1996).

Por otra parte, Mendieta Jiménez y González Ruíz (2009) consideran que gracias a la madurez de las empresas, actualmente se profundiza en la condición humana dentro del contexto administrativo. Dado que el recurso humano es un foco importante de atención, disponer de descripciones de puestos de trabajo y conocer las competencias de los mismos, las cuales son parte de los manuales de procedimiento, constituye un factor determinante que indicará directamente la eficiencia de la organización en los procesos de selección y contratación de personal.

Existen mecanismos básicos, necesarios e importantes de coordinación, que las organizaciones utilizan en aras de alcanzar sus objetivos. Entre ellos se encuentran la estandarización del proceso de trabajo o la programación del contenido del trabajo, los procedimientos a seguir, los conocimientos y las habilidades que sirven como insumos para el trabajo o normas que de manera general guían el trabajo (Mintzberg y Quinn, 1993).

En esencia los manuales tienen como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa y le permiten a la organización cumplir con objetivos como: (a) instruir al personal acerca de los objetivos, relaciones, políticas, procedimientos y normas, entre otros, (b) precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa y (c) servir como un medio de orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación a las distintas funciones (Rodríguez Valencia, 2002).

Los manuales deben permanecer disponibles para todos aquellos a quienes van dirigidos y usarse como medio de comunicación en la capacitación de personal. Se debe facilitar al personal la información de tal forma que encuentre la referencia de una política o procedimiento específico y mantener los manuales actualizados. Es necesario escribir la fecha de las revisiones. En caso de realizarse cambios, se debe enviar copias de todos los nuevos procedimientos y políticas a todas las áreas que lo requieren (Dolly Tejada, 2006).

Es recomendable nombrar a un responsable del mantenimiento y actualización del manual de procedimiento de una organización. El manual debe revisarse por lo menos cada tres meses o cada vez que se realice algún cambio en la estructura. A su vez es necesarios informar y comunicar dichos cambios al recurso humano correspondiente. Un manual de una organización que es rígido y que no se actualiza puede ser más peligroso para la misma organización que si éste no existiera (Lerma y Martín, 2007).

Parte de la particular relevancia que tienen los manuales radica en que éstos sirven para: (a) proporcionar formalización a la empresa, (b) facilitar el acceso a la información organizada, (c) estandarizar el desempeño de las personas, (d) agilizar el funcionamiento de la empresa evitando pérdidas de tiempo y (e) funcionan como

instrumento de diagnóstico y de análisis administrativo y como medio informativo para los usuarios de la organización (Hernández Orozco, 1996).

Dado que las organizaciones son dinámicas y que permanentemente surgen ideas nuevas con el fin de simplificar o mejorar los procedimientos y actividades que se llevan a cabo en una organización, es conveniente actualizar la información que contienen los manuales consignando allí los cambios más permanentes y que tienen relación con las diferencias áreas de la organización. De esta forma los cambios en los procedimientos se dan a conocer al personal correspondiente (Araya, 1988).

Clasificación de los manuales de procedimiento

Según Rodríguez Valencia (2002), de acuerdo con su ámbito de aplicación, los manuales se clasifican de la siguiente forma:

1. Manual general de organización. Abarca a todo el organismo. Describe la estructura organizacional formal y define su estructura funcional.
2. Manual general de procedimiento. Tiene como objetivo establecer los procedimientos de todas las unidades orgánicas que conforman la organización en aras de uniformar la forma de operar.
3. Manual general de políticas. Tiene como objetivo el establecimiento de políticas generales que expresan los deseos de la dirección superior y proporciona un marco dentro del cual puede actuar todo el personal.
4. Manual específico de reclutamiento y selección. Hace referencia a una parte específica (personal) y tiene como objetivo establecer instrucciones con relación al reclutamiento y selección de personal en una organización.

5. Manual específico de auditoría interna. Tiene como objetivo agrupar lineamientos e instrucciones aplicables a actividades relacionadas con la auditoría interna

6. Manual específico de procedimientos de tesorería. Tiene como propósito establecer procedimientos naturales que se generan al seguir una secuencia de pasos en el trabajo; por ejemplo ingreso a caja y pago a proveedores entre otros.

De la Mora (2006) clasifica los manuales principalmente en manual de calidad, manual de políticas y procedimientos, manual de organización, manuales de métodos y otros requeridos por la naturaleza de los distintos negocios.

Franklin Fincowsky (1999) los clasifica por:

1. Naturaleza o área de aplicación: microadministrativos, macroadministrativos y mesoadministrativos.

2. Por su contenido: de organización, de procedimientos, de calidad, de historia de la organización, de políticas, de contenido múltiple, de puestos, de técnicas, de ventas, de producción, de finanzas, de personal, de operación, de sistemas.

3. Por su ámbito: generales y específicos.

Organigramas

Conceptos

El organigrama es la representación gráfica de una organización existente o ideal que brinda información de base sobre la estructura organizacional. Es un medio informativo rápido y eficaz (Corral García, 2005).

De acuerdo con García Bobadilla (2007) un organigrama presenta básicamente tres cosas: las funciones establecidas en la empresa, la cadena de mando y las relaciones que se dan entre esas funciones. Es el diseño de cómo la empresa trata

de colocar sus recursos para el alcance de sus objetivos. Debe ser lo más claro y sencillo posible de forma que se comprenda en todo los niveles de la empresa. Debe responder las siguientes preguntas básicas: (a) ¿Quién es mi jefe o quienes son mis jefes?, (b) ¿cuáles son los niveles jerárquicos? y (c) ¿cuál es la posición respecto a otros puestos?.

Los organigramas son una herramienta para: (a) presentar la estructura organizacional a las personas ajenas a la empresa, los de nueva incorporación a la misma y aquellos que asumen un nuevo puesto dentro de ella, (b) reflejar las relaciones formales dentro de la compañía, (c) indicar los canales de comunicación dentro de la empresa y (d) como punto de partida para un cambio organizativo o una reestructuración (Cohen, 1988).

El organigrama describe gráficamente la posición, la relación, la estructura y las funciones de la organización. Es un signo visible de las diversas formas intencionales de organización (García Jiménez, 1998).

El organigrama es un instrumento fundamental en la organización para alcanzar una estructura dinámica y eficaz (Mestre Sancho y García Sánchez, 1999).

Koontz y Weihrich (2004) mencionan que cualquier estructura organizacional, incluso una deficiente, se puede representar en forma gráfica, dado que un diagrama simplemente señala las relaciones entre los departamentos a lo largo de las líneas principales de autoridad.

Clasificación de los organigramas

Arguedas y Noguerras (2007) presentan la siguiente clasificación de los organigramas:

1. Organigramas verticales: la autoridad mayor se presenta en la parte superior y va descendiendo a lo largo de las líneas.

2. Organigramas horizontales: la mayor autoridad se coloca en la parte izquierda y los demás niveles a la derecha.

3. Organigramas circulares: están formados por círculos concéntricos; en el centro se encuentra el nivel de mayor autoridad y responsabilidad. Alrededor de éste se encuentran los demás niveles.

Por su parte, Zuani (2005) presenta la siguiente clasificación de acuerdo con la finalidad del organigrama:

1. Informativo: brinda información de interés general, disponible a todo público y a personas no especializadas.

2. Analítico: presenta el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional. Sus destinatarios no son el público en general sino personas especializadas en este instrumento.

3. Formal: representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación.

Delgado González y Ventura (2005) mencionan que los organigramas pueden clasificarse utilizando diferentes criterios:

1. Según su amplitud: el organigrama general abarca el conjunto completo de la organización y proporciona una visión general de la empresa y el organigrama parcial abarca sólo una parte de la empresa, centrándose en alguna parte de ella para detallar su composición interna. En la práctica suele elaborarse como complemento del organigrama general.

2. Según su extensión: el organigrama de unidad que representa elementos subordinados u ordenados de forma jerárquica dentro de una estructura unitaria y el organigrama de grupo que representa un conjunto de unidades independientes que se unen en una estructura superior sin perder para ellos su individualidad.

3. Según la información que proporcionan: el organigrama de estructura que a partir de la representación gráfica pone de manifiesto los elementos que componen la estructura de la empresa, facilitando información sobre denominación de los elementos, colocación en línea jerárquica, y relaciones funcionales y de autoridad existente y el organigrama funcional que representa de forma detallada las funciones de los diferentes elementos que configuran el organigrama.

4. Según su forma: el organigrama de forma ramificada en el que una línea indica las relaciones de autoridad y jerarquía. A partir de un tronco común se van ramificando líneas y figuras geométricas que a su vez representan funciones, puestos de trabajo o departamentos y el organigrama de forma circular que a partir de un conjunto de círculos concéntricos que progresivamente se van alejando a medida que las unidades, áreas o departamentos se separan del centro, de forma que cuanto más próximo se encuentra la unidad del centro, mayor grado de autoridad y mayor poder de decisión existe.

Análisis de puestos

Conceptos

Noya García, Jiménez Bozal y Hierro (2001) mencionan que etimológicamente la palabra análisis proviene del griego *anályein* que significa desatar o separar las partes de un todo para conocer los componentes de éste. Por su parte, el término

puesto viene del latín *positu* que significa sitio o espacio que ocupa algo, oficio o empleo

Existe diferencia entre un puesto y una posición en una organización. El puesto se refiere al grupo de actividades y deberes relacionados. Son obligaciones claras y distintas a las de los otros puestos; mientras que una posición tiene que ver con obligaciones y responsabilidades diferentes a cargo de un solo empleado. Y la especificación de puesto consiste en una declaración de los conocimientos, habilidades y aptitudes que necesita una persona para desempeñar el trabajo (Bohlander y Sherman, 2001).

De acuerdo con Patricio Jiménez (2007), el análisis de puestos en las organizaciones constituye una técnica básica en la planificación del personal y es una herramienta imprescindible e insustituible en una organización.

El análisis de puesto es un proceso que permite conocer, estudiar y ordenar las actividades que desarrolla una persona en su puesto de trabajo, así como los registros indispensables para su eficaz desempeño (Varela, 2006).

Ducceschi (1982, p. 21) define análisis de puesto así:

Es el proceso de determinar mediante, observación y estudio, los elementos componentes de un trabajo específico, la responsabilidad, capacidad y los requisitos físicos y mentales que el mismo requiere, los esfuerzos y riesgos que comporta y las condiciones ambientales en las que se desenvuelve.

Gan y Triginé (2006) subrayan que el análisis de los puestos de trabajo es un proceso sistemático que permite recoger la información de las responsabilidades y tareas propias de un determinado puesto de trabajo.

Importancia del análisis de puestos

El análisis de puestos como herramienta administrativa posibilita averiguar y descubrir las tareas y responsabilidades que se realizan en un puesto, así como las cualidades mínimas que deberá poseer cualquier persona que aspire a desempeñarlo. Puede incluir los siguientes aspectos: (a) características físicas como peso, altura y aspecto, (b) rasgos de personalidad exigibles como afabilidad, tacto, discreción e inteligencia, (c) nivel de estudios, (d) relación de tecnología, (e) tipo de retribución, (f) explicación resumida del trabajo que se tiene que desempeñar y (g) condiciones laborales (Casas, 2002).

Reyes Ponce (2004) menciona que dado que regularmente existe una idea global y confusa de cada puesto, se hace necesario e importante usar una técnica que permita diferenciar perfectamente los elementos que componen el puesto y esa técnica recibe el nombre de análisis de puestos. Para recopilar la información del puesto existen varios medios entre los que se encuentran la observación directa, el informe del trabajador, los informes de supervisores inmediatos y los cuestionarios. A continuación se presenta con mayor detalle:

1. Observación directa: permite recabar datos con mayor intensidad y viveza; mediante de ellas conviene tomar datos escritos y memorias privilegiadas. Es usada como complemento de otros medios de recopilación de datos pues sola sería insuficiente.

2. Informes del trabajador: son informes verbales del trabajador sobre sus labores y la forma de realizarlas. Este es un medio de gran importancia ya que no hay otra persona que conozca mejor su trabajo como el trabajador mismo.

3. Informes de los supervisores inmediatos: éstos complementan la observación directa y los informes del trabajador. Tienen como principal objetivo revisar que los datos recogidos estén de acuerdo con los requisitos del puesto.

4. Cuestionarios: permiten obtener una serie de datos estandarizados sobre la información del puesto. Puede facilitar el análisis de los datos pero debe ser cuidadoso para mantener la diferenciación de cada puesto de trabajo.

5. La practica más aconsejable: usar los distintos medios de recopilación al mismo tiempo.

Fernández Ríos (1995) presenta otros medios de recopilación de información:

1. Entrevista: este es uno de los medios más poderosos pues supone un intercambio de información entre una o más personas, llamadas entrevistadores, y una o más personas llamados entrevistados. Conviene tener una guía de preguntas previas para que la información que se recoja sea concisa pero también es conveniente dejar un espacio para las preguntas abiertas.

2. Diario de trabajo: aquí el trabajador registra las actividades que ha realizado en el curso de la jornada de trabajo.

3. Reunión de grupo de expertos: un grupo de personas que conocen el puesto, como el trabajador y supervisores u otras personas que tengan o hayan tenido relación con el puesto, discuten sobre el mismo con el fin de obtener mayor información.

Descripción de puestos

Conceptos

La descripción de puesto es una explicación escrita de las funciones, responsabilidades, condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico. Se denomina descripción de puesto a la información presentada en forma de resumen, compilada, ordenada y redactada en formularios especiales (Varela, 2006).

Según Gan y Triginé (2006), la descripción de puesto es la concretización y reflejo documental del conjunto de funciones y tareas del puesto.

La descripción de puesto es un documento formal que resume las funciones de un trabajo específico, usando lenguaje claro y conciso. Representa específicamente los deberes y responsabilidades reales (University of Delaware, s.f.).

La descripción de puesto es un documento preciso de información objetiva que identifica la actividad por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto. Por otro lado, describe la relación entre el puesto y otros puestos en la organización, los requisitos para cumplir el trabajo y su frecuencia o ámbito de ejecución (Cáceres, 2006).

La descripción de puesto consiste en la reseña del contenido básico de los puestos que componen cada unidad de trabajo (Universidad de Guanajuato, 2004).

La descripción de puesto consiste en enumerar detalladamente las tareas y responsabilidades del mismo y así poder diferenciar un puesto de los otros (Suarez, 2007).

Importancia

Antequera Vinagre y Arias Menéndez (2005) consideran que la descripción de puesto sirve a la empresa como marco para establecer políticas retributivas, promover el diseño de procesos, detectar necesidades, prevenir riesgos laborales y para gestionar adecuadamente los recursos humanos de la organización.

La finalidad de la descripción de puesto es recordar al titular los objetivos y misiones constantes dentro de su competencia y de su responsabilidad. Justamente, las descripciones se constituyen en el marco donde el titular desarrolla las actividades junto con sus colaboradores (Dressel, 1975).

La descripción de puestos, como herramienta administrativa, proporciona algunas ventajas como: (a) señala las lagunas que existen en la organización del trabajo y el encadenamiento de los puestos y funciones, (b) ayuda a establecer y repartir mejor las cargas del trabajo, (c) el trabajador puede conocer con precisión lo que debe hacer y cómo debe hacerlo, (d) proporciona los requisitos que deben investigarse al seleccionar el personal y (e) facilita en general la mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa (Reyes Ponce, 2004).

La descripción de puestos proporciona la siguiente información:

1. Datos de identificación: expresión de los elementos necesarios para identificar e individualizar el puesto de trabajo.
2. Finalidad: expresión de la responsabilidad que justifica la existencia del puesto.
3. Funciones técnicas: servicios o productos que pueden obtenerse de las actividades que se realizan.

4. Funciones de gestión: actividad de planificación, organización, dirección o control que debe realizar para obtener resultados (Fernández Fernández, 2003).

Procesos operativos

Descripción narrativa de los procesos

Ander-Egg y Aguilar (1991) dicen que los procedimientos son el nervio de un sistema operativo, el medio que imprime dirección a un esfuerzo y permite coordinarlo en un tiempo y espacio determinado. El manual de procedimientos administrativos describe cómo desempeñar el trabajo, y cuáles son los procedimientos a seguir, mediante la descripción en su secuencia lógica de las distintas operaciones o pasos que componen un proceso.

La palabra proceso viene del latín *processus*, que significa avance y progreso. Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos (productos o servicios de otros proveedores) y tareas particulares que implican valor añadido con miras a obtener ciertos resultados (Universidad de Guanajuato, 2002).

Un proceso es la descripción de lo que debe hacerse en cada paso para conseguir el resultado deseado (Fernández Fernández, 2003).

Diagrama de flujo

Según Estupiñán Gaitán (2006), un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso administrativo caracterizado por su naturaleza secuencial.

El flujograma muestra cómo se realiza el proceso de trabajo. Describe una secuencia sistemática de los pasos requeridos para completar determinada tarea. Es útil para describir los procesos existentes, identificar en qué parte de los procesos se

pueden estar generando problemas, identificar las áreas específicas de mejoras y analizar cómo se está empleando el tiempo, entre otras (Fisher, 1997).

El flujograma contribuye a que con un golpe de vista se pueda captar, en el proceso observado, qué función es proveedor o cliente de otra (Fernández Fernández, 2003).

Álvarez Torres (1996) menciona que los diagramas de flujo son medios gráficos que sirven principalmente para: (a) describir las etapas de un proceso y entender cómo funcionan, (b) apoyar el desarrollo de métodos y procedimientos, (c) dar seguimiento a los productos (bienes o servicios) generados por un proceso, (d) identificar a los clientes y proveedores de un proceso, (e) planificar, revisar y rediseñar un proceso con alto valor agregado, (f) diseñar nuevos procesos, (g) documentar el método estándar de operación de un proceso y (h) facilitar el entrenamiento de nuevos empleados y hacer presentaciones directivas.

Mejía García (2006, p. 51) define el flujograma como:

“un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprendidas”.

Y agrega que entre las ventajas que proporciona un flujograma se encuentran: (a) facilita ejecutar los trabajos, (b) describe los diferentes pasos del proceso, (c) permite visualizar todos los procesos, (d) genera un sentido de responsabilidad, (e) establece los límites del proceso, (f) plantea la diferencia entre lo que se hace y lo que debería hacerse y (g) genera calidad y productividad.

Respecto a la utilidad de los flujogramas, Francés (2006) considera que éstos son útiles para identificar las tareas claves que determinan los diferentes procesos. Y

una vez identificadas las actividades se pueden ubicar sus fortalezas y debilidades y a partir de esto mejorar los procesos de la organización.

El diseño de un flujograma consta de cuatro fases: (a) identificación del procedimiento, (b) los límites del proceso deben ser fijados con precisión, (c) definir las partes integrantes del proceso y (d) realizar del diagrama de flujo eligiendo el nivel de detalle o precisión requerido (Medina Giopp, 2005).

En cuanto al diseño de los flujogramas es necesario tener en cuenta las siguientes consideraciones: (a) emplear el mínimo de símbolos para simplificar el flujograma, (b) en lo posible se debe utilizar una sola hoja para facilitar su manejo, (c) el tamaño de los símbolos debe ser uniforme, (d) las líneas de unión se representan por líneas rectas y (e) el texto dentro del símbolo debe ser breve (Mejía García, 2006).

Clasificación de los diagramas de flujo

Tipología de los diagramas de flujo de acuerdo con Pérez Moya (1997):

1. Diagrama de flujo de actividades: son diagramas básicos en los que los rectángulos representan actividades, los rombos son símbolos de decisión y las flechas muestran el flujo de información o relación entre las actividades.

2. Diagrama de flujo funcional: muestra las actividades y el área de la empresa a la que pertenece cada actividad del proceso.

3. Diagrama de flujo geográfico: muestra la localización geográfica de cada actividad del proceso dentro de las distintas áreas o localizaciones de la empresa.

4. Diagrama de flujo de alto nivel: refleja lo que sucede y lo que se hace. Se descompone en diagramas de flujo de niveles más bajos.

5. Diagramas de actividades: muestran el flujo detallado de las tareas que se realiza en cada trabajo. El grado de detalle necesario será en función del tipo y tamaño de la organización y del grado de innovación que se pretenda conseguir.

En SlideShare (2008) se encuentra que los diagramas de flujo se pueden clasificar de la siguiente forma:

1. Por su presentación: (a) de bloque: se representan en términos generales con el objeto de destacar determinados aspectos y (b) de detalle: plasman las actividades en su más alta expresión.

2. Por su formato: (a) de formato vertical: en el que el flujo de las operaciones va de arriba hacia abajo y de derecha a izquierda, (b) de formato horizontal: en el que la secuencia de las operaciones va de izquierda a derecha en forma descendente, (c) de formato tabular: también conocido como de formato columnar o panorámico, en el que se presenta en una sola carta el flujo total de las operaciones, correspondiendo a cada puesto o unidad una columna y (d) de formato arquitectónico: muestra el movimiento o flujo de personas, formas, materiales, o bien la secuencia de las operaciones a través del espacio donde se realizan.

3. Por su propósito: (a) de forma: el cual se ocupa fundamentalmente de documentos con poca y/o ninguna descripción de operaciones, (b) de labores: indica el flujo o secuencia de las operaciones, así como quién o en dónde se realiza y en qué consiste ésta, (c) de método: muestra la secuencia de operaciones, la persona que las realiza y la manera de hacerlas, (d) analítico: describe no sólo el procedimiento, quién lo hace, y cómo hacer cada operación, sino para qué sirven, (e) de espacio: indica el espacio por el que se desplaza una forma o persona, (f) combinados: emplean dos o más diagramas en forma integrada, (g) de ilustraciones y texto: ilustra el

manejo de la información con textos y dibujos y (h) asistido por computadora: el flujo de la información se hace con recursos de software.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Introducción

Este capítulo tiene como fin presentar la población y la muestra, y describir el método e instrumentos (organigrama, análisis de puesto, descripción de puesto, descripción narrativa del proceso, y diagrama de flujo) que se utilizaron para recolectar los datos necesarios, en aras de elaborar el manual administrativo de las direcciones dependientes de la rectoría de la Universidad de Montemorelos.

Población y muestra

La población de este proyecto está representada por los empleados regularizados de las direcciones rectoría de la Universidad de Montemorelos. La rectoría se encuentra encabezada por un rector del cual dependen directamente cuatro vicerrectores, cinco directores de direcciones y diecisiete empleados más que pertenecen al personal de apoyo de los distintos departamentos. El total del personal regularizado del que se logró obtener información correspondió a 18 empleados, de un total de 20 regularizados.

Los puestos de director de planta física y director de extensiones no fueron incluidos en este proyecto dado que se encuentran contenidos en el manual administrativo de la Vicerrectoría Administrativa y de la Vicerrectoría Académica de la UM.

De igual forma los cargos de los cuatro vicerrectores existentes se encuentran contenidos en los manuales administrativos de cada vicerrectoría.

Los alumnos que prestan servicio como parte de plan beca trabajo, no fueron contemplados, igual que los empleados que laboran por contrato, dado que éstos laboran en cargos temporales y no ocupan puestos oficiales. La tabla 1 muestra como se distribuyeron los empleados que participaron en la elaboración de este manual.

Tabla 1

Distribución de empleados participantes

Departamentos	Cantidad de Empleados
Efectividad Institucional	1
Dirección de Sistemas	13
Liderazgo Espiritual	4
Total	18

Elaboración de los instrumentos

En esta sección se explican los pasos que se llevaron a cabo en la recolección y registro de la información: organigramas, análisis de puesto, descripción de puesto, descripción narrativa de los procesos y diagramas de flujo; así como las técnicas utilizadas para aplicarlos.

Organigrama

1. Se consultaron los manuales administrativos correspondientes la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría Administrativa de la Universidad de Morelos.

2. Se consultaron documentos del archivo de la oficina de procesos administrativos de la Vicerrectoría Administrativa de la UM.

3. Se decidió utilizar organigramas verticales, la simbología está basada en el Instituto Nacional Americano de Normalización (ANSI), el que a su vez es miembro de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO).

4. Se elaboró el formato utilizando el software Microsoft Visio 2007.

5. Se hicieron diversas revisiones con los asesores.

6. Se aprobó el formato correspondiente (ver Apéndice A).

Análisis de puesto

La construcción de los formatos de análisis de puesto se describe a continuación:

1. La Vicerrectoría Administrativa (VRad) nombró una comisión para la elaboración de los manuales de procedimiento que se llevarán a cabo en la UM, la cual estuvo integrada por Rubén Meza, vicerrector administrativo; Clara Campos, encargada de procesos administrativos; Ramón Meza, docente del área de investigación y asesor principal, y Aarón García, coordinador de la Maestría en Administración. Este equipo también estuvo conformado por los alumnos Jorge Zapata y Claudia Pérez de la Maestría Administración con acentuación en Recursos Humanos.

2. El Consejo determinó que los formatos a realizar serían los mismos para todas las vicerrectorías y direcciones de la UM, con el fin de obtener una mejor organización y uniformidad en el manual y en la presentación de la información.

3. Los estudiantes, Jorge Zapata y Claudia Pérez, de la maestría en Administración con énfasis en Recursos Humanos, elaboraron dos propuestas que fueron

presentadas a Ramón Meza, quien en conjunto con el equipo, seleccionó los ítems más relevantes que deberían permanecer en los formatos; se acordó realizar una propuesta para los puestos directivos (ver Apéndice B) y otra para los puestos operativos (ver Apéndice C).

4. Luego de varias revisiones y modificaciones con el fin de obtener el análisis de puesto más acertado para la UM, se presentó la propuesta ante el Consejo Consultivo de rectoría de la UM, quien autorizó la aplicación del instrumento en los diferentes departamentos.

Descripción de puesto

Para la construcción de los formatos de descripción de puesto se llevó a cabo el siguiente procedimiento:

1. Cada estudiante realizó una evaluación comparativa de formatos de descripción de puesto existentes dentro de algunos departamentos de la Universidad y de otras organizaciones.

2. Con base en dichos formatos y el análisis de puesto se concretaron dos propuestas de descripción de puesto, una para puestos directivos (ver Apéndice D) y otra para puestos operativos (ver Apéndice E).

3. Se determinó manejar un código para identificar fácilmente el puesto, de tal forma que en una reunión el Consejo de Manuales determinó utilizar grupos de tres letras, donde se indicara la dirección, el departamento y el puesto al que pertenece la descripción.

Descripción narrativa de proceso

Para el caso de la descripción narrativa de proceso se llevaron a cabo los siguientes pasos:

1. Para la elaboración de proceso narrativo se siguió el mismo procedimiento que en los formatos anteriores, se revisó la información existente en la Vicerrectoría administrativa y se realizó consulta bibliográfica.

2. Con base en la información obtenida se creó el formato para la descripción del proceso narrativo el cual consta de dos partes: (a) el encabezado, donde están los datos de identificación y (b) el cuerpo del formato, donde se describe detalladamente por etapas todo el proceso.

3. El formato propuesto fue sometido a varias revisiones hasta que se acordó implementar el que este proyecto ha utilizado (ver Apéndice F).

Diagrama de flujo

A continuación se describe la forma en que se determinó la construcción del formato de diagramas de flujo:

1. Se consultó y encontró que el ANSI también regula los estándares de creación de diagramas de flujo.

2. Se acordó utilizar nueve de los símbolos más conocidos de los organismos antes mencionados y con ellos se elaboró un formato.

3. El formato donde se presentan los diagramas de flujo surgió de la consulta de información existente en la Vicerrectoría Administrativa y de la búsqueda de información en internet, obteniendo de estas dos fuentes la información necesaria para crearlo.

4. Se colocó el número de la etapa de la descripción narrativa dentro de la estructura del diagrama para identificar más fácilmente la posición donde aparece cada símbolo.

5. Se usaron colores para diferenciar cada departamento que integra el diagrama de flujo.

6. Finalmente la propuesta de diagrama de flujo se revisó detenidamente y se efectuaron las modificaciones necesarias que surgieron a partir de las observaciones y recomendaciones del asesor principal (ver Apéndice G).

7. El software seleccionado para elaborar los diagramas de flujo fue el Microsoft Visio 2007, por ser una de sus características la visualización de datos simplificada.

Recolección de la información

Las técnicas implementadas para la recolección de información concerniente a este proyecto fueron las siguientes:

Organigramas

1. La información para la elaboración de los organigramas se recolectó en entrevista con los siguientes funcionarios: licenciada Olga Montalvo, coordinadora de la oficina de procesos administrativos; ingeniero Alejandro García, director de la dirección de sistemas; licenciado Arnulfo Pimentel, pastor principal de la iglesia central universitaria, quienes proporcionaron los organigramas existentes y los nombres de las personas responsables.

2. Se determinaron dos niveles de organigramas, uno general de la rectoría y otro específico para la dirección sistemas y para la iglesia central universitaria.

3. Se hicieron las correcciones necesarias y finalmente los organigramas fueron presentados al asesor principal quien realizó la última revisión, dando por terminado este formato.

Análisis de puesto

Para recolectar la información del análisis de puesto se siguieron estos pasos:

1. Los formatos de análisis de puesto fueron entregados a cada empleado en su lugar de trabajo. A cada empleado se le pidió llenar dicho formato el cual le fue entregado por un período de cuatro meses.

2. Cada análisis de puesto aplicado fue revisado por el estudiante y los asesores para verificar que la información contenida fuera correcta.

3. Fueron encontrados algunos análisis confusos, por lo que se visitó y entrevistó nuevamente al empleado en su área de trabajo y posteriormente se corrigieron.

4. Posteriormente fueron recogidos los formatos ya diligenciados, revisados, aprobados y firmados por parte de cada uno de los encargados de cada dirección.

Descripción de puesto

La información para la descripción de puesto directivo y operativo se recolectó de la siguiente forma:

1. Se tomó la información contenida en el formato de análisis de puesto y se vació en el formato de descripción de puesto.

2. Los formatos fueron entregados a cada empleado a quienes se les pidió que revisaran y confirmaran que la información allí contenida era correcta.

3. En algunos casos fue necesario realizar modificaciones.

4. Finalmente el empleado, el jefe de departamento y el director hicieron la última revisión y colocaron su firma de conformidad.

Descripción de procesos narrativos

Pasos que se siguieron para realizar la recolección de información de los procesos narrativos:

1. Se entrevistó a cada empleado y se seleccionaron los procesos más representativos de acuerdo con el puesto de trabajo y se recolectó la información necesaria para la descripción narrativa de los procesos correspondientes.

2. Se presentó la información con los asesores quienes revisaron detalladamente el formato de proceso narrativo e hicieron observaciones y sugerencias para mejorar la descripción.

3. En la revisión de los procesos narrativos también participaron los encargados de las direcciones quienes hicieron observaciones y sugerencias para mejorar la descripción.

Diagramas de flujo

Para recolectar la información de los diagramas de flujo se llevaron a cabo los siguientes pasos:

1. Se utilizó la información obtenida en la descripción de procesos narrativos.

2. A cada símbolo del diagrama se le colocó el número y el color acordado, para identificar el departamento responsable de la etapa.

3. Se rectificó la información contenida en los diagramas de flujo en entrevista con cada empleado, a quienes se les pidió que revisaran la secuencia de las etapas y la lógica del diagrama; los errores encontrados fueron corregidos puntualmente.

4. Posteriormente, a dicha corrección, los asesores revisaron los diagramas y dieron algunas recomendaciones.

5. Fueron presentados los diagramas de flujo y el proceso narrativo al director del departamento quien revisó también cada uno de los pasos y cuando estuvo de acuerdo con todo el procedimiento firmó en señal de aprobación; en caso contrario se hicieron las últimas modificaciones y se procedió a firmar.

6. El empleado responsable del proceso también firmó en señal de conformidad y nuevamente los asesores revisaron que la información y el detalle de los diagramas fuese correcto.

CAPÍTULO IV

MANUAL ADMINISTRATIVO

Introducción

Este proyecto tiene como fin documentar la experiencia acumulada, así como contar con un instrumento actualizado que indique de manera precisa los objetivos, funciones y procedimientos de trabajo de cada dirección que integra la rectoría de la Universidad de Morelos.

El contenido de este manual administrativo se organizó con base en los criterios de la Vicerrectoría Administrativa. Se presentan en forma sucesivas los organigramas, las descripciones de puestos, la descripción narrativa de procesos y los diagramas de flujo de procesos.

Los departamentos fueron ordenados de la siguiente manera: Rectoría (apéndice H), Efectividad Institucional (apéndice I), Dirección de Sistemas (apéndice J), Liderazgo Espiritual (apéndice K).

Es importante señalar que los formatos señalados en este manual están en conformidad con el Consejo de Consultivo de Rectoría, quien autorizó su utilización.

El empleado que desee señalar cambios, correcciones o recomendaciones para mejorar el manual, debe ponerse en contacto con el departamento de procesos administrativos.

Con el objetivo de facilitar la revisión de este proyecto, el manual está contenido en los apéndices.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Introducción

El orden, la disciplina y la unidad de acción en todos los esfuerzos deben ser mostrados por los hijos de Dios y así los ángeles de Dios pueden cooperar con ellos.

Los mensajeros celestiales nunca dan su apoyo a la irregularidad, la desorganización y el desorden (White, 1961).

En este capítulo se encuentran algunas conclusiones y recomendaciones pertinentes después de haber finalizado este manual.

Conclusiones

La elaboración del manual es un proceso continuo debido a las modificaciones que constantemente sufre la estructura organizacional y las tareas operativas.

La elaboración de manuales es un punto importante dentro de las grandes organizaciones que se manejan de manera estructurada y que cumplen con los pasos del proceso administrativo.

Contar con descripciones de puesto y procesos estandarizados facilita el ejercicio de la aplicación de principios de mejora continua y de calidad total.

Contar con un manual administrativo facilita la capacitación de nuevos empleados.

Recomendaciones

Los resultados de este proyecto han conducido al investigador a señalar las siguientes recomendaciones para los administradores de la Universidad de Montemorelos, para los directores de departamento de esta institución y para futuros proyectos.

Para los administradores

Se debe dar nombres a las direcciones, departamentos y puestos.

Se debe comunicar a cada empleado el título oficial de su puesto, escalafón y categoría salarial.

Incluir las descripciones de puesto, descripciones de proceso y flujogramas de los estudiantes que laboran en las diferentes direcciones, ya que los mismos realizan funciones puntuales e importantes dentro de las diferentes tareas de las direcciones.

Actualizar periódicamente el contenido del manual para mayor efectividad, con el propósito de establecer los correctivos pertinentes para su mejor aplicación.

Organizar la distribución del trabajo de tal forma que cada empleado tenga claro cuáles son las funciones y responsabilidades que le corresponden y así mejorar la eficiencia del trabajo.

Apreciar el beneficio de que sea el Consejo Administrativo quien revise y apruebe finalmente el manual.

Llevar un registro de cada cambio o modificación realizada a los manuales administrativos notificando a los usuarios sobre éstos para un mejor manejo de información.

Realizar la recolección de información del análisis de puesto a través de la página web de la Universidad de Morelos, permitiendo al empleado actualizar la descripción de sus funciones y tareas.

Para los directores

Que los jefes y empleados de cada departamento evalúen juntos la información contenida, y la complementen, si es necesario.

Concientizar a los empleados acerca de la importancia del manual administrativo. Hacer énfasis especial en este tema para que se le pueda dar la debida seriedad y se le dedique el tiempo necesario.

Continuar realizando las descripciones narrativas de procesos y los diagramas de flujo faltantes.

Proveer la descripción de puesto por un periodo de dos o tres meses para el empleado para que la actualice.

Para futuros proyectos

El investigador recomienda:

Evaluar la estructura organizacional de cada dirección y hacer los cambios que se consideren pertinentes.

Actualizar el manual administrativo de las direcciones de la rectoría UM.

Para la revisión o actualización de los manuales de procesos o procedimientos se debe asegurar que se involucren los cargos o las áreas que participaron en la elaboración y aprobación del manual vigente.





Para la elaboración de futuros manuales, se sugiere que las reuniones para llenar el análisis de puesto se hagan por nivel jerárquico, de acuerdo al organigrama, para una mejor explicación y comprensión.

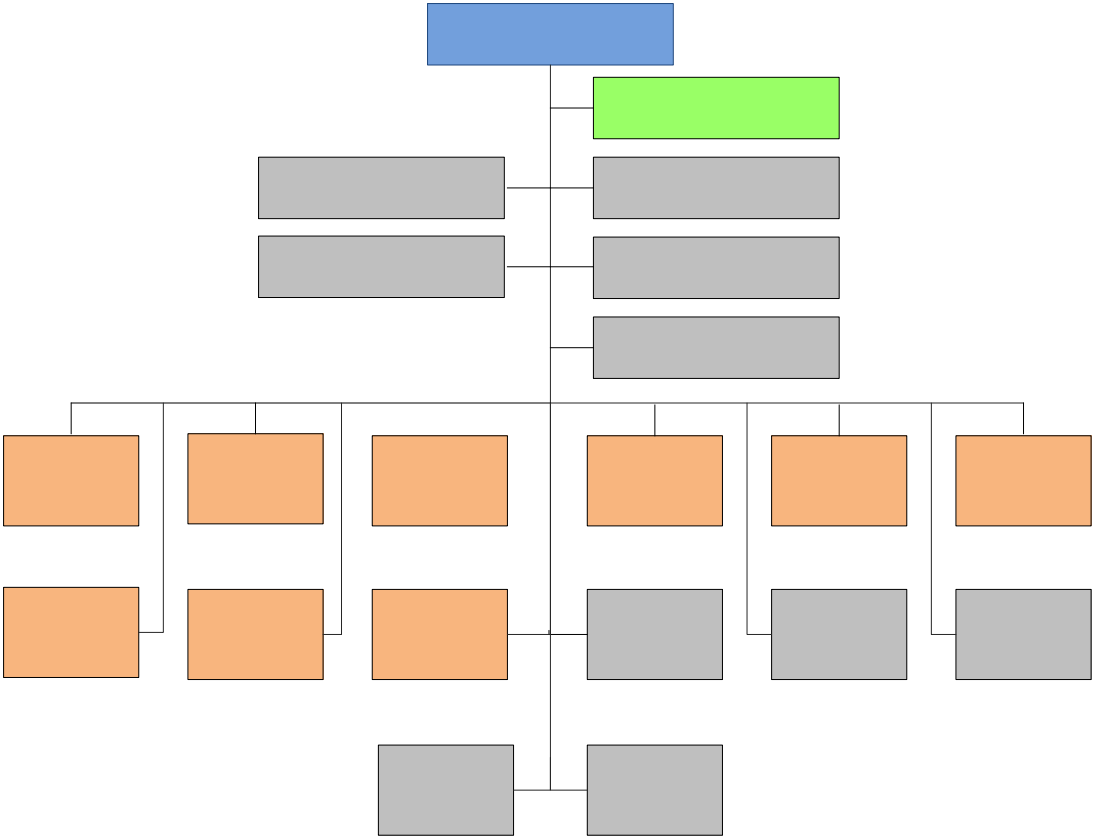
APÉNDICE A

PROPUESTA DE FORMATO DE ORGANIGRAMA



Organigrama

- Rectoría 
- Vicerrectorías y Direcciones 
- Coordinación / Jefatura 
- Operativo 



APÉNDICE B

PROPUESTA DE FORMATO DE ANÁLISIS DE PUESTO DIRECTIVO



INTRODUCCIÓN

Este cuestionario tiene como objetivo recopilar información acerca de su puesto. Es importante que piense en función del puesto en el que se desempeña. Esta información será de gran utilidad para elaborar la Descripción del Puesto y aportar algunas recomendaciones, a la administración de la Universidad, que ayuden a la realización de todas las tareas en formas más eficiente. ¡Apreciamos mucho su colaboración!

I. Analista

1. Género: F M

2. Tipo de empleo: Empleado denominacional Contrato laboral Estudiante

3. Años trabajando en el puesto: _____ 5. Años de servicio en la UM: _____

4. Grado de conocimiento de este puesto: Bajo Medio Alto

II. Generalidades

1. Título de su puesto: _____ No lo conozco

2. ¿El título del puesto es adecuado?

Si No. Da una sugerencia para el título: _____

3. En la siguiente tabla escriba el horario actual de acuerdo al día y turno correspondiente.

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas diarias
Ejemplo:	8:00 a 12:00	2:00 a 6:00	6:00 a 7:00	21
Lunes	a	a	a	
Martes	a	a	a	
Miércoles	a	a	a	
Jueves	a	a	a	
Viernes	a	a	a	
Sábado	a	a	a	
Domingo	a	a	a	
Total de horas semanales	Hrs.	Hrs.	Hrs.	Hrs.

4. Nota: Si requiere de un horario de trabajo adicional (guardias ó rotaciones) por favor indique a continuación el(los) día(s), así como las horas, necesarios al mes.

II. Generalidades (continuación)

5. ¿El horario de trabajo es satisfactorio para atender las necesidades de la comunidad universitaria (clientes, proveedores, estudiantes ó empleados)?

Sí No. Recomiende un horario satisfactorio para la atención a la comunidad.

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas diarias
Lunes	a	a	a	
Martes	a	a	a	
Miércoles	a	a	a	
Jueves	a	a	a	
Viernes	a	a	a	
Sábado	a	a	a	
Domingo	a	a	a	
Total de horas	Hrs.	Hrs.	Hrs.	Hrs.

6. Si tiene personal a su cargo, escriba los puestos subordinados inmediatos:

1. _____ 5. _____
 2. _____ 6. _____
 3. _____ 7. _____
 4. _____ 8. _____

7. ¿Considera que se necesita más personal?

No Sí \Rightarrow Empleados ____ Alumnos ____

8. Si NO tiene personal a su cargo. ¿Cree que necesita personal de apoyo?

No Sí \Rightarrow Empleados ____ Alumnos ____

9. Indique cual es el rango y categoría salarial de su puesto de trabajo.

Escalafón del puesto (Rango salarial):

De ____% a ____%

No sé

Categoría salarial:

A B C D E

No sé

10. En caso de ausencia al trabajo por causa mayor requiere ser remplazado?

Sí No

11. El puesto requiere de una persona de:

Medio tiempo Tiempo completo Otro: _____

12. El puesto requiere primordialmente de una persona:

Soltera Casada No importa el estado civil

13. El puesto debe ser ocupado por:

Hombre Mujer No importa el género

II. Generalidades (continuación)

14. Realiza viajes relacionados con su puesto de trabajo:

- Muy frecuentes Frecuentes Ocasionales Nunca

15. ¿Una persona recién contratada necesita ser capacitada para desempeñar este trabajo?

- No Sí \Rightarrow ¿Cuanto tiempo? Días _____ Semanas _____ Otros _____

III. Toma de decisiones

Marca con una "X" la opción que consideres correcta.

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

7. Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece (no incluir la junta de personal).

1. _____ 3. _____
2. _____ 4. _____

No pertenece a ninguna junta, pero considero que debería ser miembro de:

1. _____ 3. _____
2. _____ 4. _____

8. Juntas que preside:

1. _____ 3. _____
2. _____ 4. _____

9. ¿Qué opinión tiene acerca de la cantidad de juntas en las que se participa en este puesto?

- Son demasiadas Son pocas Son las necesarias

III. Toma de decisiones (continuación)

10. En seguida se presenta un ejemplo de toma de decisiones para que le sea de utilidad en la redacción de las decisiones más importantes que su puesto exige.

Ejemplo:

Puesto : Director de planta física

Contratar los servicios de una constructora.

Escriba las decisiones que considera más importantes y frecuentes de su puesto.

- | | |
|----------|-----------|
| 1. _____ | 6. _____ |
| 2. _____ | 7. _____ |
| 3. _____ | 8. _____ |
| 4. _____ | 9. _____ |
| 5. _____ | 10. _____ |

IV. Objetivo

Los objetivos del puesto describen las metas que se desean alcanzar con el mismo. Su redacción debe comenzar con una acción como: Analizar, supervisar, evaluar, planificar, controlar, ejecutar, actualizar, coordinar, organizar etc.

Ejemplo:

Puesto: Director de Planta física.

Administrar los recursos, humanos, materiales y financieros, con base en los parámetros institucionales de efectividad y eficiencia, de tal forma que favorezcan el desarrollo de un ambiente físico en el que se de soporte a la ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje acorde con la filosofía educativa adventista.

1. Redacte el objetivo de su puesto:

2. Indique los principales procesos que considere necesitan ser mejorados actualmente en el puesto.

Ejemplo:

Puesto: Certificación y archivos.

Agilizar el proceso de legalización de documentos para los alumnos graduados.

No tiene procesos que requieran actualmente ser mejorados.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

V. Resumen del puesto

El resumen del puesto consiste en describir en forma textual y breve las principales tareas generales.

Ejemplo:

Puesto: Director de Recursos Humanos

Reclutar, seleccionar, contratar, inducir, capacitar, evaluar, mantener un buen clima organizacional, negociar despidos y administrar salarios de los empleados para todos los departamentos de la Universidad

2. Describe de manera general el puesto de trabajo en el que se desempeña:

VI. Tareas para puesto directivo

1. Planeación:

1.1 _____

1.2 _____

1.3 _____

1.4 _____

1.5 _____

1.6 _____

1.7 _____

1.8 _____

VI. Tareas para puesto directivo (continua-

2. Organización:

2.1 _____

2.2 _____

2.3 _____

2.4 _____

2.5 _____

2.6 _____

2.7 _____

2.8 _____

3. Dirección:

3.1 _____

3.2 _____

3.3 _____

3.4 _____

3.5 _____

3.6 _____

3.7 _____

3.8 _____

4. Control:

4.1 _____

4.2 _____

4.4 _____

4.5 _____

4.6 _____

4.7 _____

4.8 _____

VII. Reportes

1. Liste los reportes, que elabora y recibe. Indique a quien va dirigido, quien recibe cada reporte, así como la periodicidad: diaria (D), Semanal (S), Mensual (M) y Otras frecuencias

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a: (puesto)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
<input type="checkbox"/> No elabora ningún reporte		
Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de : (puesto)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
<input type="checkbox"/> No recibe ningún reporte		

VIII. Bienes en custodia

1. Si tiene bienes en custodia en este puesto, coloque el nombre de cada uno de ellos en la columna correspondiente. (Custodia = guardar con cuidado y vigilancia).

No tengo bienes en custodia Dinero

Documentos	Equipo	Mobiliario
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.
Materiales	Herramientas	Otros
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.

IX. Relaciones

Internas.

1. Indique los departamentos con los que se relaciona internamente y catalogue la frecuencia, marcando con una "X" la columna correspondiente.

Departamento	Diaria	Frecuente	Eventual
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			

2. Marca con una "X" como es el grado de dificultad de las relaciones internas.

Bajo

Medio

Alto

Externas.

3. Indique los públicos con los que se relaciona externamente (empresas, instituciones, proveedores, estudiantes, padres) y catalogue la frecuencia, marcando con una "X" la columna correspondiente.

Público	Diaria	Frecuente	Eventual
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			

4. Marca con una "X" como es el grado de dificultad de las relaciones externas en el puesto.

Bajo

Medio

Alto

X. Exigencias

1. Coloque una "X" al lado derecho de la característica según el grado de exigencia que considere necesaria en su puesto.

		Característica	Grado de exigencia	
			Normal	Alta
Física		Agudeza visual		
		Agudeza auditiva		
		Agudeza olfativa		
		Buena presentación		
		Vigor muscular		
		Estatura		
		Salud		
Intelectual		Coordinación motriz		
		Aritmética		
		Creatividad		
		Capacidad de juicio		
		Redacción		
		Lectura		
		Ortografía		
Social		Trabajo en equipo		
		Trato con públicos		
		Comunicación verbal		
		Iniciativa		

XI. Perfil Profesional

1. ¿Cuál considera que sea la profesión más adecuada para desempeñar este puesto?

No requiere ninguna profesión

2. Conocimientos. Exigencias intelectuales que considere indispensables para un buen desarrollo de las actividades de este puesto.

Ejemplo: Técnicas de Presupuestación.

- | | |
|----------|----------|
| 1. _____ | 5. _____ |
| 2. _____ | 6. _____ |
| 3. _____ | 7. _____ |
| 4. _____ | 8. _____ |

3. Habilidades para hacer determinadas tareas:

Ejemplo: Elaborar presupuestos.

- | | |
|----------|----------|
| 1. _____ | 4. _____ |
| 2. _____ | 5. _____ |
| 3. _____ | 6. _____ |

XI. Perfil profesional (Continuación)

4. Marque con una "X" el nivel de estudio mínimo que considere se requiere para desempeñarse en este puesto.

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Primaria | <input type="checkbox"/> Licenciatura |
| <input type="checkbox"/> Secundaria | <input type="checkbox"/> Maestría |
| <input type="checkbox"/> Preparatoria | <input type="checkbox"/> Doctorado |
| <input type="checkbox"/> Técnico | |

5. Marque con una "X" el / los idiomas que considere se requieren para trabajar en este puesto.

- | | | |
|----------------------------------|---------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Español | <input type="checkbox"/> Inglés | <input type="checkbox"/> Portugués |
| <input type="checkbox"/> Otros: | _____ | _____ |

6. Campo laboral en el que necesita experiencia previa para desempeñarse en este puesto.

XII. Condiciones Laborales

2. Marque con una "X" las condiciones bajo las que trabaja.

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			
Ventilación			
Higiene			
Orden			
Estrés			
Confort			
Seguridad			
Riesgo de enfermedades			
Riesgo de accidentes			

Comentarios Adicionales: (Escriba en el siguiente espacio alguna inquietud o sugerencia que considere debamos conocer y no estén incluidas en este formato).

NOTA: Al terminar de llenar el formulario favor de entregarlo a su jefe inmediato, quien debe corroborar la información escrita y plasmar su firma, posteriormente el jefe deberá entregarlo al vicerrector para que los revise nuevamente de preferencia con el jefe inmediato y plasmar su firma de aprobación.

¡MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA INFORMACIÓN!

Nombre y firma del empleado:

Fecha de elaboración:

____ de _____ de 2007

Revisado por:

Aprobado por:

Jefe inmediato

Vicerrector Académica

APÉNDICE C

PROPUESTA DE FORMATO DE ANÁLISIS DE PUESTO OPERATIVO



INTRODUCCIÓN

Este cuestionario tiene como objetivo recopilar información acerca de su puesto. Es importante que piense en función del puesto en el que se desempeña. Esta información será de gran utilidad para elaborar la Descripción del Puesto y aportar algunas recomendaciones, a la administración de la Universidad, que ayuden a la realización de todas las tareas en formas más eficiente. ¡Apreciamos mucho su colaboración!

I. Analista

1. Género: F M

2. Tipo de empleo: Empleado denominacional Contrato laboral Estudiante

3. Años trabajando en el puesto: _____ **5. Años de servicio en la UM:** _____

4. Grado de conocimiento de este puesto: Bajo Medio Alto

II. Generalidades

1. Título de su puesto: _____ No lo conozco

2. ¿El título del puesto es adecuado?

Si No. Da una sugerencia para el título: _____

3. En la siguiente tabla escriba el horario actual de acuerdo al día y turno correspondiente.

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas diarias
Ejemplo:	8:00 a 12:00	2:00 a 6:00	6:00 a 7:00	21
Lunes				
Martes				
Miércoles				
Jueves				
Viernes				
Sábado				
Domingo				
Total de horas semanales				

4. Nota: Si requiere de un horario de trabajo adicional (guardias ó rotaciones) por favor indique a continuación el(los) día(s), así como las horas, necesarios al mes.

II. Generalidades (continuación)

5. ¿El horario de trabajo es satisfactorio para atender las necesidades de la comunidad universitaria (clientes, proveedores, estudiantes ó empleados)?

- Sí No. Recomiende un horario satisfactorio para la atención a la comunidad.

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas diarias
Lunes	a	a	a	
Martes	a	a	a	
Miércoles	a	a	a	
Jueves	a	a	a	
Viernes	a	a	a	
Sábado	a	a	a	
Domingo	a	a	a	
Total de horas	Hrs.	Hrs.	Hrs.	Hrs.

6. Si tiene personal a su cargo, escriba los puestos subordinados inmediatos:

7. ¿Considera que se necesita más personal?

- No Sí ⇨ Empleados ____ Alumnos ____

8. Si NO tiene personal a su cargo. ¿Cree que necesita personal de apoyo?

- No Sí ⇨ Empleados ____ Alumnos ____

9. Indique cual es el rango y categoría salarial de su puesto de trabajo.

Escalafón del puesto (Rango salarial):

Categoría salarial:

De

- A B C D E

No sé

No sé

10. En caso de ausencia al trabajo por causa mayor requiere ser remplazado?

- Sí No

11. El puesto requiere de una persona de:

- Medio tiempo Tiempo completo Otro: _____

12. El puesto requiere primordialmente de una persona:

- Soltera Casada No importa el estado civil

13. El puesto debe ser ocupado por:

- Hombre Mujer No importa el género

II. Generalidades (continuación)

14. Realiza viajes relacionados con su puesto de trabajo:

- Muy frecuentes Frecuentes Ocasionales Nunca

15. ¿Una persona recién contratada necesita ser capacitada para desempeñar este trabajo?

- No Sí \Rightarrow ¿Cuánto tiempo? Días _____ Semanas _____ Otros _____

III. Toma de decisiones

Marca con una "X" la opción que consideres correcta.

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

7. Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece (no incluir la junta de personal).

1. _____ 3. _____
2. _____ 4. _____

No pertenece a ninguna junta, pero considero que debería ser miembro de:

1. _____ 3. _____
2. _____ 4. _____

8. Juntas que preside:

1. _____ 3. _____
2. _____ 4. _____

9. ¿Qué opinión tiene acerca de la cantidad de juntas en las que se participa en este puesto?

- Son demasiadas Son pocas Son las necesarias

III. Toma de decisiones (continuación)

10. En seguida se presenta un ejemplo de toma de decisiones para que le sea de utilidad en la redacción de las decisiones más importantes que su puesto exige.

Ejemplo:

Puesto : Director de planta física

Contratar los servicios de una constructora.

Escriba las decisiones que considera más importantes y frecuentes de su puesto.

- | | |
|-----------|-----------|
| 1. _____ | 6. _____ |
| 2. _____ | 7. _____ |
| 3. _____ | 8. _____ |
| 4. _____ | 9. _____ |
| 5. _____ | 10. _____ |
| 6. _____ | 11. _____ |
| 12. _____ | 13. _____ |
| 14. _____ | 15. _____ |

IV. Objetivo

Los objetivos del puesto describen las metas que se desean alcanzar con el mismo. Su redacción debe comenzar con una acción como: Analizar, supervisar, evaluar, planificar, controlar, ejecutar, actualizar, coordinar, organizar etc.

Ejemplo de un objetivo:

Puesto: Electricista.

1. Redacte el objetivo de su puesto:

IV. Objetivo (continuación)

2. Retos (Indique los principales retos o desafíos actuales del puesto).

Ejemplo de un reto:

Puesto: Certificación y archivos

Agilizar el proceso de legalización de documentos para los alumnos graduados.

No tiene retos.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____

V. Resumen del puesto

El resumen del puesto consiste en describir en forma textual y breve las principales tareas generales.

Ejemplo:

Puesto: Procesos Administrativos

Elaboración de manuales y formatos de evaluación para la mejoría de la institución.

1. Describe de manera general el puesto de trabajo en el que se desempeña:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____
11. _____

VI. Tareas para puesto operativo

1. Semanales:

- 1.1 _____
- 1.2 _____
- 1.3 _____
- 1.4 _____
- 1.5 _____
- 1.6 _____
- 1.7 _____
- 1.8 _____
- 1.9 _____
- 2.0 _____

2. Mensuales:

- 2.1 _____
- 2.2 _____
- 2.3 _____
- 2.4 _____
- 2.5 _____
- 2.6 _____
- 2.7 _____
- 2.8 _____
- 2.9 _____
- 3.0 _____

VI. Tareas para puesto operativo

3. Otros periodos:

- 3.1 _____
- 3.2 _____
- 3.3 _____
- 3.4 _____
- 3.5 _____
- 3.6 _____
- 3.7 _____
- 3.8 _____
- 3.9 _____
- 4.0 _____
- 4.1 _____

4. Otros periodos:

- 4.3 _____
- 4.4 _____
- 4.5 _____
- 4.6 _____
- 4.7 _____
- 4.8 _____
- 4.9 _____
- 5.0 _____

VII. Reportes

1. Liste los reportes, que elabora y recibe. Indique a quien va dirigido, quien recibe cada reporte, así como la periodicidad: diaria (D), semanal (S), mensual (M) y otras frecuencias.

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a: (puesto)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
<input type="checkbox"/> No elabora ningún reporte		
Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de : (puesto)
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
<input type="checkbox"/> No recibe ningún reporte		

VIII. Bienes en custodia

1. Si tiene bienes en custodia en este puesto, coloque el nombre de cada uno de ellos en la columna correspondiente. (Custodia = guardar con cuidado y vigilancia).

No tengo bienes en custodia Dinero

Documentos	Equipo	Mobiliario
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.
Materiales	Herramientas	Otros
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.

IX. Relaciones

Internas.

1. Indique los departamentos con los que se relaciona internamente y catalogue la frecuencia, Marcando con una "X" la columna correspondiente.

Departamento	Diaria	Frecuente	Eventual
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			

2. Marca con una "X" como es el grado de dificultad de las relaciones internas.

Bajo

Medio

Alto

Externas.

3. Indique los públicos con los que se relaciona externamente (empresas, instituciones, proveedores, estudiantes, padres) y catalogue la frecuencia, marcando con una "X" la columna correspondiente.

Público	Diaria	Frecuente	Eventual
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			

4. Marca con una "X" como es el grado de dificultad de las relaciones externas en el puesto.

Bajo

Medio

Alto

X. Exigencias

1. Coloque una "X" al lado derecho de la característica según el grado de exigencia que considere necesaria en su puesto.

		Característica	Grado de exigencia	
			Normal	Alta
Física		Agudeza visual		
		Agudeza auditiva		
		Agudeza olfativa		
		Buena presentación		
		Vigor muscular		
		Estatura		
		Salud		
Intelectual		Coordinación motriz		
		Aritmética		
		Creatividad		
		Capacidad de juicio		
		Redacción		
		Lectura		
		Ortografía		
Social		Trabajo en equipo		
		Trato con públicos		
		Comunicación verbal		
		Iniciativa		

XI. Perfil Profesional

1. ¿Cuál considera que sea la profesión más adecuada para desempeñar este puesto?

No requiere ninguna profesión

2. Conocimientos. Exigencias intelectuales que considere indispensables para un buen desarrollo de las actividades de este puesto.

Ejemplo: Técnicas de Presupuestación.

- | | |
|----------|----------|
| 1. _____ | 5. _____ |
| 2. _____ | 6. _____ |
| 3. _____ | 7. _____ |
| 4. _____ | 8. _____ |

4. Habilidades para hacer determinadas tareas:

Ejemplo: Elaborar presupuestos.

- | | |
|----------|----------|
| 1. _____ | 4. _____ |
| 2. _____ | 5. _____ |
| 3. _____ | 6. _____ |

XI. Perfil profesional (Continuación)

1. Marque con una "X" el nivel de estudio mínimo que considere se requiere para desempeñarse en este puesto.

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Primaria | <input type="checkbox"/> Licenciatura |
| <input type="checkbox"/> Secundaria | <input type="checkbox"/> Maestría |
| <input type="checkbox"/> Preparatoria | <input type="checkbox"/> Doctorado |
| <input type="checkbox"/> Técnico | |

2. Marque con una "X" el / los idiomas que considere se requieren para trabajar en este puesto.

- Español Inglés Portugués
- Otros: _____

3. Campo laboral en el que necesita experiencia previa para desempeñarse en este puesto.

XII. Condiciones Laborales

1. Marque con una "X" las condiciones bajo las que trabaja.

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			
Ventilación			
Higiene			
Orden			
Estrés			
Confort			
Seguridad			
Riesgo de enfermedades			
Riesgo de accidentes			

Comentarios adicionales: (Escriba en el siguiente espacio alguna inquietud o sugerencia que considere debamos conocer y no estén incluidas en este formato).

NOTA: Al terminar de llenar el formulario favor de entregarlo a su jefe inmediato, quien debe corroborar la información escrita y plasmar su firma, posteriormente el jefe deberá entregarlo al vicerrector para que los revise nuevamente de preferencia con el jefe inmediato y plasmar su firma de aprobación.

¡MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA INFORMACIÓN!

Información proporcionada por el empleado

Fecha en que se proporcionó la información

Revisado por el jefe inmediato

Aprobado por Vicerrectoría

APÉNDICE D

PROPUESTA DE FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO DIRECTIVO

UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DIRECTIVO



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto:

Código del puesto:

Departamento:

Fecha de descripción:

Vicerrectoría:

Responde a:

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

Ninguno

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

3. El puesto requiere de una persona de:

4. El puesto debe ser ocupado por:

5. El puesto requiere primordialmente de:

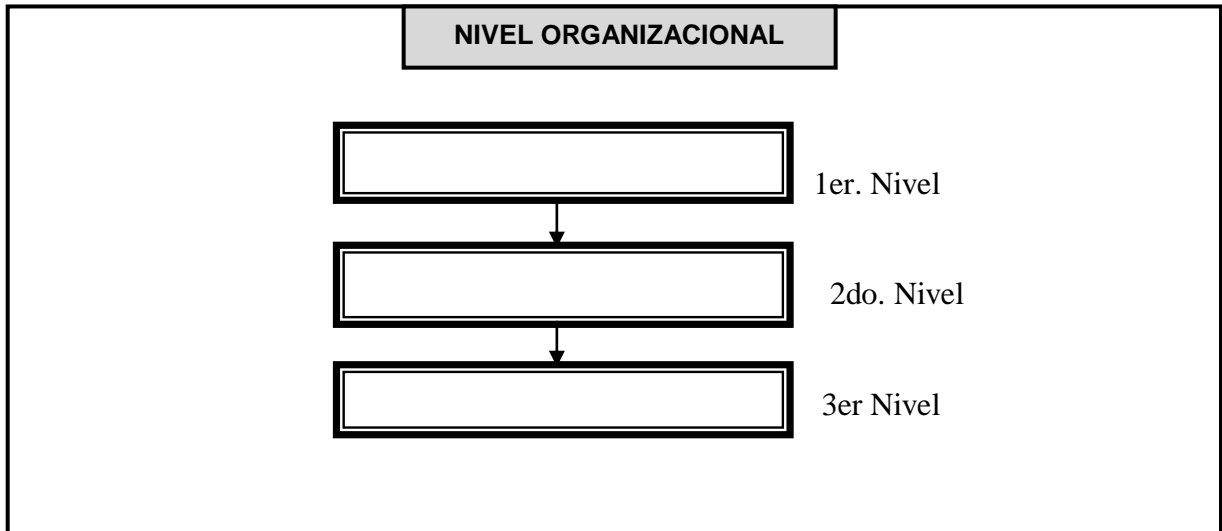
6. Realiza viajes relacionados con su puesto de trabajo:

7. Una persona recién contratada requiere capacitación:

No Si Cuanto tiempo:

8. En caso de ausencia temporal requiere ser remplazado:

No Si



OBJETIVOS

1.-Objetivos:

2. Retos:

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

VI. FUNCIONES

1. Planeación:

2. Organización:

3. Dirección:

4. Control:

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario

Materiales	Herramientas	Otros

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia

E X T E R N A S

Público	Frecuencia

X TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece	

Juntas que dirige	

Decisiones importantes y más frecuentes del puesto	

XI EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual		
	Agudeza auditiva		
	Agudeza olfativa		
	Buena presentación		
	Vigor muscular		
	Estatura		
	Salud		
	Coordinación motriz		
Intelectual	Aritmética		
	Creatividad		
	Capacidad de juicio		
	Redacción		
	Lectura		
	Ortografía		
Social	Trabajo en equipo		
	Trato con públicos		
	Comunicación verbal		
	Iniciativa		

La profesión más adecuada para desempeñar el puesto:

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es:

Idiomas que se requieren para trabajar en el puesto:

Campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto:

XII CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9
Martes				
Miércoles				
Jueves				
Viernes				
Sábado				
Domingo				
Total de horas	4:30	4:30		9

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			
Ventilación			
Higiene			
Orden			
Estrés			
Confort			
Seguridad			
Riesgo de enfermedades			
Riesgo de accidentes			

1. Comentarios adicionales del empleado:

Elaborado por:

Fecha de elaboración:

Aprobado por:

APÉNDICE E

PROPUESTA DE FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTO OPERATIVO



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

1. Título del puesto:

2. Código del puesto:

3. Departamento:

4. Fecha de descripción:

5. Vicerrectoría:

6. Responde a:

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

Ninguno

6.

7.

8.

9.

10.

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

3. El puesto requiere de una persona de tiempo:

4. Para este puesto el género es:

5. Para este puesto el estado civil es:

6. Realiza viajes relacionados con su puesto de trabajo:

7. Una persona recién contratada requiere capacitación:

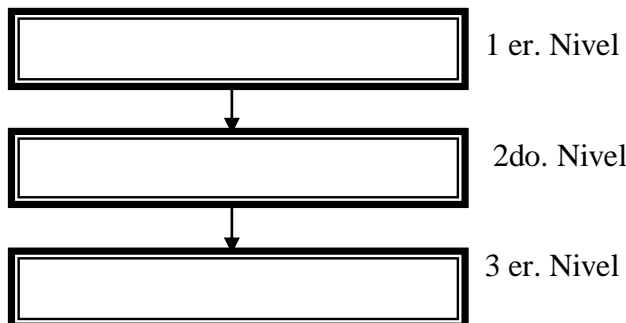
No Si **Cuanto tiempo:**

8. En caso de ausencia temporal requiere ser remplazado:

No Si

Puesto:

NIVEL ORGANIZACIONAL



OBJETIVOS

1.-Objetivos:

2. Retos:

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1.
- 1.2
- 1.3
- 1.4
- 1.5
- 1.6
- 1.7
- 1.8
- 1.9
- 1.10

2. Mensuales:

- 2.1
- 2.2
- 2.3
- 2.4
- 2.5
- 2.6
- 2.7
- 2.8
- 2.9
- 2.10

3. Otros periodos:

- 3.1
- 3.2
- 3.3
- 3.4
- 3.5
- 3.6
- 3.7
- 3.8
- 3.9
- 3.10

4. Otros periodos:

- 4.1
- 4.2
- 4.3
- 4.4
- 4.5
- 4.6
- 4.7
- 4.8
- 4.9
- 4.10

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario

Materiales	Herramientas	Otros

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	
14.	
15.	

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	
14.	
15.	

X TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1.	4.
2.	5.
3.	6.

Juntas que dirige

No dirige

1.	3.
2.	4.
5.	6.

Decisiones importantes y más frecuentes del puesto

1.	6.
2.	7.
3.	8.
4.	9.
5.	10.

XI EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
F í s i c a	Agudeza visual		
	Agudeza auditiva		
	Agudeza olfativa		
	Buena presentación		
	Vigor muscular		
	Estatura		
	Salud		
	Coordinación motriz		
Intelectual	Aritmética		
	Creatividad		
	Capacidad de juicio		
	Redacción		
	Lectura		
	Ortografía		
Social	Trabajo en equipo		
	Trato con públicos		
	Comunicación verbal		
	Iniciativa		

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto:

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es:

Idiomas que se requieren para trabajar en el puesto:

Campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto:

**XII CONDICIONES LA-
BORALES**

Horario de trabajo

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes				
Martes				
Miércoles				
Jueves				
Viernes				
Sábado				
Domingo				
Total de horas				

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			
Ventilación			
Higiene			
Orden			
Estrés			
Confort			
Seguridad			
Riesgo de enferme- dades			
Riesgo de accidentes			

1. Comentarios adicionales del empleado:

Elaborado por:

Fecha de elaboración:

Revisado por:

Aprobado por:

APÉNDICE F

PROPUESTA DE FORMATO DE DESCRIPCIÓN NARRATIVA DE PROCESOS



Área:		Fecha:	
Dirección:		Elaboró:	
Departamento:		Revisó:	
Nombre del Proceso:		Autorizó:	

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA

APÉNDICE G





PROPUESTA DE FORMATO DE SIMBOLOGÍAS DE DIAGRAMA DE FLUJO

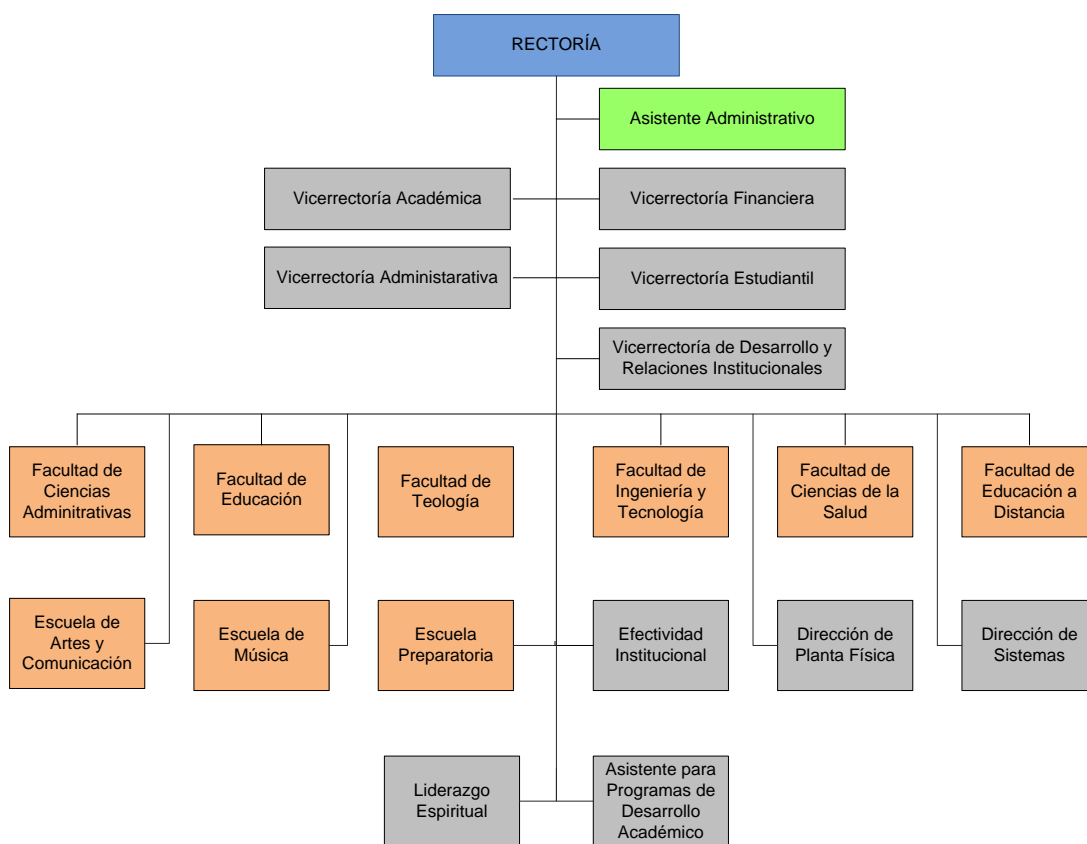
Simbología de diagramas de flujo para la descripción de procesos

Símbolos	Representan
	<p>Indica el inicio o la terminación del flujo grama, puede ser acción o lugar, además en algunas ocasiones se utiliza para personas que reciben o proporcionan información.</p>
	<p>Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.</p>
	<p>Este indicador es para tomar decisiones entre dos o mas opciones.</p>
	<p>Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.</p>
<p>Desplazamiento</p>	<p>Esta flecha sirve para conectar de un símbolo a otro.</p>
	<p>Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.</p>
	<p>Representa cualquier documento o formulario con copias que se utilice, genere o salga del procedimiento.</p>
	<p>Indica y verifica la correcta implementación de algo.</p>
	<p>Representa al encargado de realizar la actividad en el proceso descrito en el diagrama de flujo.</p>

APÉNDICE H
RECTORÍA

Organigrama

- Rectoría 
- Vicerrectorías y Direcciones 
- Coordinación / Jefatura 
- Operativo 



APÉNDICE I

DIRECCIÓN DE EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL

UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DIRECTIVO



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Director de Efectividad Institucional

Código del puesto:

R-EI

Departamento: Efectividad Institucional

Fecha de descripción: 2010

Rectoría

Responde a: Rectoría

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

- 11. Asistente editora de documentos

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con el trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 2 semanas.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto no es necesario ser remplazado.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL

Rectoría

Efectividad Institucional

IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Facilitar a la administración de la institución los procesos de evaluación y la información de resultados estratégicos y operativos a fin de ser eficiente la toma de decisiones los procesos de calidad y el desempeño institucional en la operación del plan estratégico.

2. Retos:

- Agilizar los procesos de estudios de los programas académicos para su acreditación.
- Establecer la plataforma electrónica para el acopio, resguardo de documentos institucionales.
- Elaborar el manual de indicadores.
- Construir el tablero de mando o control del plan estratégico.
- Elaborar el anuario estadístico y de indicadores.
- Definir el sistema de permanente de evolución de los procesos académicos y departamento de servicio institucional.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Asesoramiento a las carreras en el proceso de acreditación.
- Seguimiento a las recomendaciones dadas por las agencias acreditadoras.
- Extracción de indicadores operativos y estratégicos.
- Medir la efectividad de plan estratégico.
- Elaboración de reportes e informes de diversas organizaciones INEGI, SEP, DIA, ANUIES.

VI. FUNCIONES

1. Planeación:

- 1.1 Análisis de información estratégica
- 1.2 Análisis de resultados de eventos de opinión.
- 1.3 Revisar y elaborar documentos de planeación.

2. Organización:

- 2.1 Revisar avances en los procesos de evolución.
- 2.2 Difundir los resultados estadísticos y de indicadores.
- 2.3 Diseñar instrumentos, encuestas.
- 2.4 Diseñar reportes estadísticos e indicadores.
- 2.5 Evolución diagnóstica de carreras para su acreditación.

3. Dirección:

4. Control:

- 4.1 Elaborar informe en revista a la junta de gobierno.
- 4.2 Elaborar estudios de la edificación de los procesos.
- 4.3 Acreditación.
- 4.4 Autoestudios – revisión.

VII. REPORTE

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Estadísticas diversas	Mensual	Rectoría, Vicerrectoría, correos
Resultados de encuestas	Mensual, semanal	Departamentos diversos
Documentos	Semanal	Departamentos diversos

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:
Estadística de Vicerrectoría	Anual	Conferencia general
Estadística de GC	Semanal	Vicerrectoría
Informes de eventos y	Semanal	Departamentos diversos

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
Carpetas de documentos Institucionales	2 Impresoras	3 Modulares
	3 PC	2 Archiveros
	2 Laptop	

Materiales	Herramientas	Otros
	Teléfono directo	
	Teléfono de extensión	
	Teléfono celular	

IX. RELACIONES**I N T E R N A S**

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Rectoría	Frecuente
2. Dirección de sistemas	Frecuente
3. Vicerrectorías	Frecuente
4. Coordinadores de carreras por acreditación	Frecuente
5. Directores por fac/escuela	Eventual
6. Comunicación Institucional	Frecuente

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. ANVIES	Eventual
2. DIA (junta de gobierno)	Eventual
3. Editorial Montemorelos	Eventual

X. TOMA DE DECISIONES

1. **Grado de rapidez con el que se toman decisiones.** Lento Moderado Ágil
2. **Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
3. **Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas.** Bajo Medio Alto
4. **Grado de dificultad de las decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
5. **Grado de dificultad de las decisiones imprevistas.** Baja Media Alta
6. **Grado de supervisión que necesita.** Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece	
1. Consejo Consultivo de Rectoría	3. Consejo Universitario
2. Comisión del plan maestro de desarrollo experimental	4. Comisión para la Evolución de la calidad institucional
5. Comisión de Investigación	6. Comisión de Autoestudio AAA 2011
7. Comisión de Autoestudio FIMPES 2012	8. Comisión de currículo Institucional

Juntas que dirige	
1. Comisión para la evolución de la calidad institucional	

Decisiones importantes y más frecuentes del puesto	
1. Elaborar informes a la junta de gobierno	2. Darle seguimiento al plan estratégico

XI. EXIGENCIAS

		Características	Grado de exigencia	
			Normal	Alta
Física	Agudeza visual			X
	Agudeza auditiva	X		
	Agudeza olfativa	X		
	Buena presentación	X		
	Vigor muscular	X		
	Estatura	X		
	Salud	X		
	Coordinación motriz	X		
Intelectual	Aritmética			X
	Creatividad			X
	Capacidad de juicio			X
	Redacción			X
	Lectura			X
	Ortografía			X
Social	Trabajo en equipo			X
	Trato con públicos	X		
	Comunicación verbal			X
	Iniciativa			X

La profesión más adecuada para desempeñar el puesto es Licenciatura o Lic. En administración de empresas.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es de Maestría.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son español e inglés.

El campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es manejo de paquetes estadísticos y procesos.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 1:30			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación		X	
Ventilación		X	
Higiene		X	
Orden		X	
Estrés		X	
Confort		X	
Seguridad	X		
Riesgo de enfermedades		X	
Riesgo de accidentes		X	

1. Comentarios adicionales del empleado:

Visualizo la necesidad de contar con un espacio más amplio para resguardar, clasificar documentos (tipo biblioteca).

Así también importación de sistematizar y utilizar mas herramientas electrónicas ya existes, y diseñar la información permanente.

Información proporcionada por: Abraham Murillo Menéndez

Información recopilada durante: Curso escolar 2009 - 2010

Revisado por: Ismael Castillo Osuna

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Efectividad Institucional	Elaboró:	Elizabeth Castañeda
Departamento:		Revisó:	Abraham Murillo
Nombre del proceso:	Acopio y resguardo de documentos institucionales	Autorizó:	Abraham Murillo

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de documentos institucionales.	Se solicita a oficinas administrativas de cada Vicerrectoría, facultad, carrera y departamentos administrativos periódicamente los documentos institucionales.	Administradores de la Universidad de Morelos.		
2. Evaluación de cada documento.	Se revisa que cada documento cumpla con las características, normas de calidad e imagen institucional.	Asistente de la oficina de Efectividad Institucional.		
3. Aprobación, modificación o rechazo.	Se aprueba y se custodia, o bien se desaprueba y se devuelve a la oficina responsable para modificaciones.	Asistente de la Oficina de Efectividad Institucional.		
4. Archivar o resguardar los documentos.	Ya aprobado o revisado se coloca en PDF el documento digitalizado y se archiva en la plataforma ALFRESCO virtual para su resguardo, y se relaciona de manera que pueda buscarse alfabéticamente y relacionado a los estándares de las diversas agencias acreditadoras.	Asistente de la Oficina de Efectividad Institucional. Oficina de Desarrollo de la Dirección de Sistemas.		

Universidad de Morelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

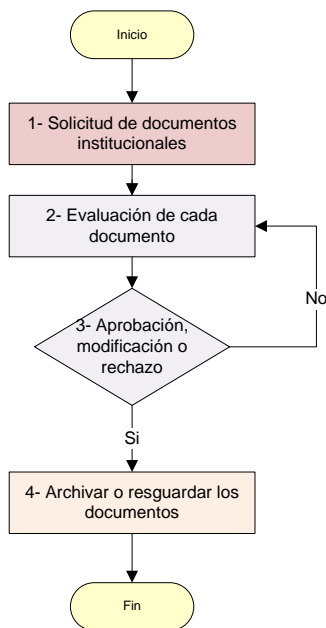


Rectoría

Departamento: Informática y Documentación (Pág. 1-1)

Dirección: Efectividad y Planeación institucional

Proceso: Acopio y resguardo de documentos Institucionales



Administradores de la Universidad de Morelos



Asistente de la oficina de Efectividad Institucional



Asistente de la oficina de Efectividad Institucional y Oficina de Desarrollo de la Dirección de Sistemas



Elaboró: Liliana Villamizar

Revisó: Abraham Murillo

Autorizó: Abraham Murillo

2010-2011

Descripción narrativa de proceso

Pág.1-2

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Efectividad Institucional	Elaboró:	Jaime Alcántara
Departamento:		Revisó:	Abraham Murillo
Nombre del proceso:	Evaluación del desempeño de los programas académicos	Autorizó:	Abraham Murillo

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Encuesta para recopilar datos.	Se envía a cada carrera la encuesta con el requerimiento de la información cuantitativa y cualitativa.	Asistente de Efectividad.		
2. Extracción de los indicadores de cada programa académico.	Se obtiene del virtual o Intranet los resultados anuales de cada uno de los 35 indicadores.	Asistente de efectividad.		
3. Validación de los resultados.	Se revisan los datos y resultados obtenidos por cada programa académico.	Coordinadores de carrera y Jefes de departamentos.		
4. Tabla de concentración.	Se concentran por indicador los resultados obtenidos por cada una de las carreras.	Asistente de efectividad.		
5. Evaluación.	Los resultados obtenidos por la carrera en cada uno de los indicadores son relacionados con la media institucional y son ponderados de acuerdo al peso de cada indicador.	Director de efectividad Institucional.		
6. Informe de los resultados.	Los resultados institucionales y de cada carrera son presentados ante la administración de manera digital y escrita.	Director de Efectividad Institucional.		
7. Archivar.	El reporte es reproducido y archivado en la plataforma AL-FRESCO-digital.	Asistente de Efectividad Institucional.		

Universidad de Montemorelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

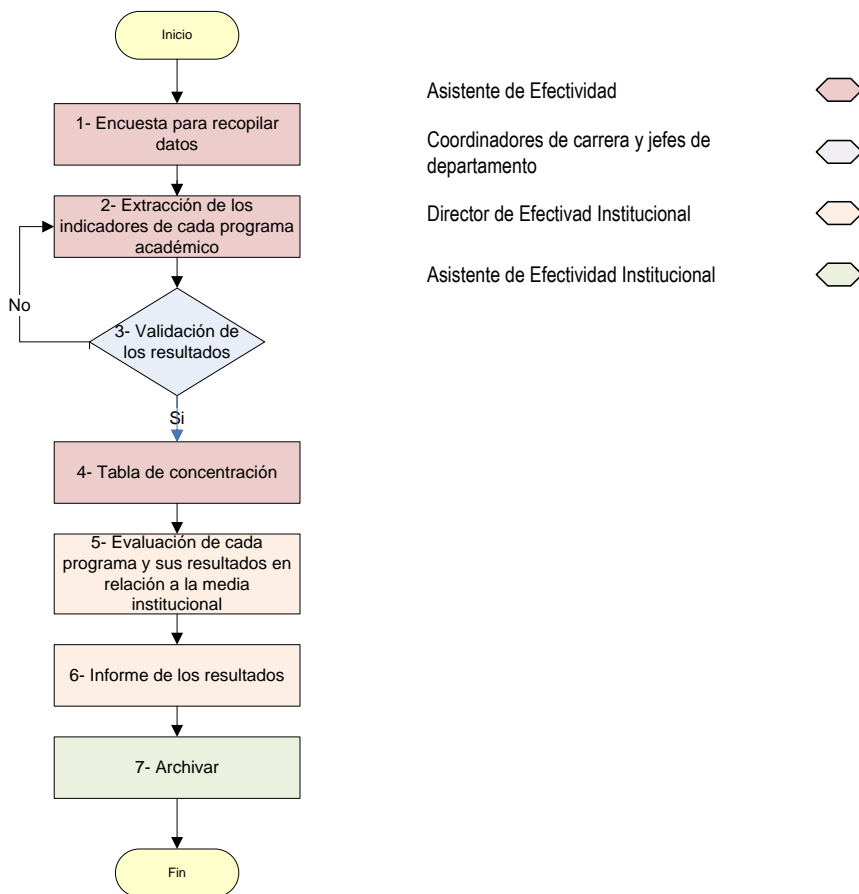


Rectoría

Departamento: Estadísticas e Indicadores (Pág. 1-1)

Dirección: Efectividad y Planeación institucional

Proceso: Evaluación del desempeño de los programas Académicos



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Abraham Murillo Autorizó: Abraham Murillo

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-3

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Efectividad Institucional	Elaboró:	Elizabeth Castañeda
Departamento:		Revisó:	Abraham Murillo
Nombre del proceso:	Ingreso al proceso de Acreditación	Autorizó:	Abraham Murillo

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Encuesta para recopilar datos.	La carrera envía a la dirección de efectividad constancia de inicio al proceso de ingreso.	Coordinador de carrera.		
2. Evaluación diagnóstica.	Se evalúa y diagnóstica la idoneidad de ingreso al proceso de acreditación y se elabora el plan de trabajo y seguimiento.	Dirección de Efectividad (DEI) Institucional y Coordinación de carrera.		
3. Determinación de la metodología.	Se determina el proceso, los comités de autoestudio, el programa de actividades y los tiempos a fin de elaborar el autoestudio.	Coordinador de carrera.		
4. Acopio de documentos y evidencias.	Se realiza el acopio de documentos y constables de la carrera y de contexto institucional a fin de organizarlos en carpetas.	Coordinador de carrera y DEI.		
5. Estudio de opinión de los públicos.	Se elabora el estudio de opinión y se extraen resultados para identificar fortalezas y debilidades.	DEI y coordinación de carrera.		
6. Elaboración de plan de mejora.	A partir de las fortalezas y debilidades se elabora un plan proyectado de mejoramiento.	Coordinación de la carrera y el Consejo Técnico.		
7. Elaboración y edición.	Se elabora y se edita el autoestudio.	Comités de Autoestudio y DEI.		
8. Autorización de Comités.	Se envía el Autoestudio para su aprobación a los diversos comités.	Comités.		
9. Publicación y envío.	Se imprime y envía el autoestudio al Organismo Acreditador.	Coordinador de Carrera y DEI.		
10. Verificación.	Visita de verificación	Administración UM.		

Universidad de Morelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

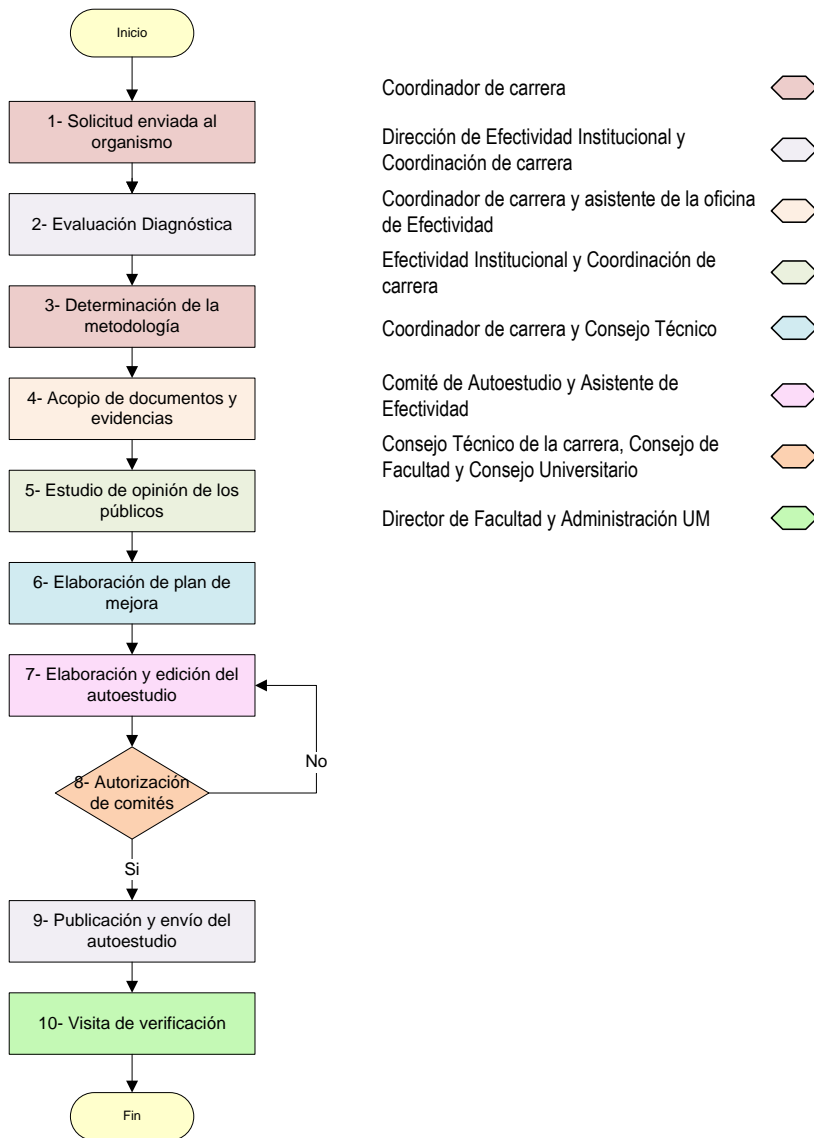


Rectoría

Departamento: Estadísticas e Indicadores (Pág. 1-1)

Dirección: Efectividad y Planeación institucional

Proceso: Ingreso al proceso de Acreditación



Elaboró: Liliana Villamizar

Revisó: Abraham Murillo

Autorizó: Abraham Murillo





2010

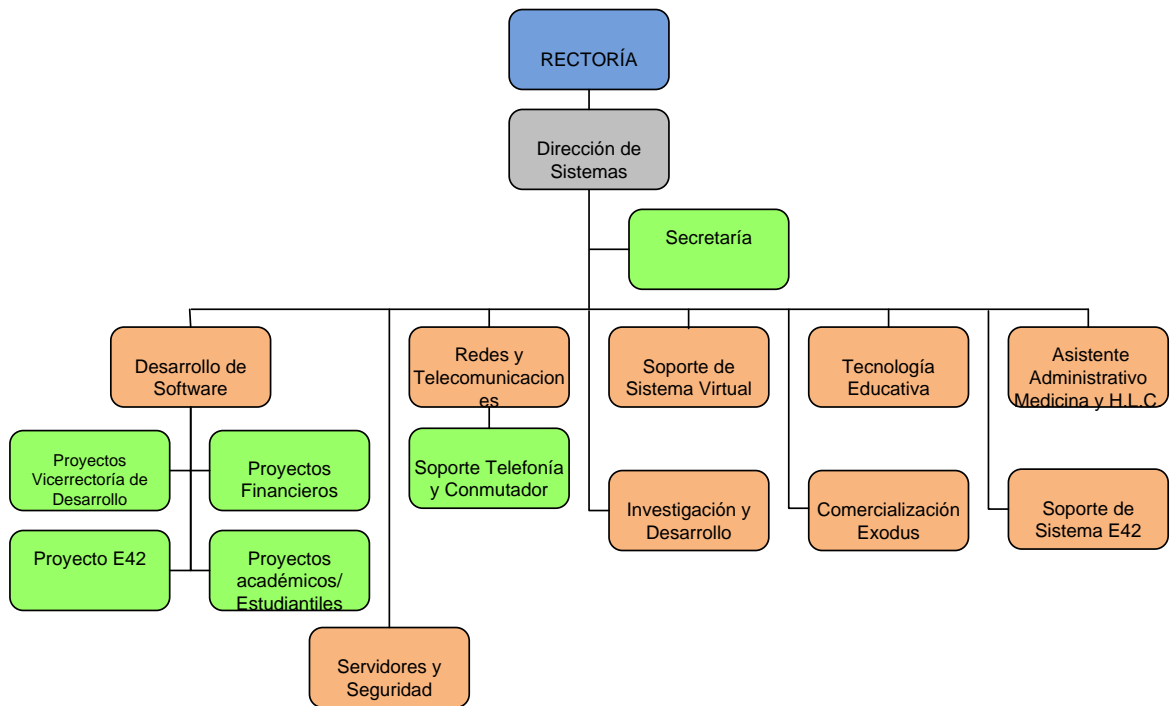
APÉNDICE J

DIRECCIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN



Organigrama

- Rectoría 
- Dirección 
- Coordinación / Jefatura 
- Operativo 



UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DIRECTIVO



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Director de Sistemas de Información

Código del puesto:

R-DSI-

Departamento: Sistemas de Información

Fecha de descripción: 2010

Rectoría

Responde a: Rectoría

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

12. Coordinador Desarrollo de Software
13. Servidores y Seguridad
14. Redes y Telecomunicaciones
15. Investigación y Desarrollo
16. Soporte de Sistema Virtual y de Sistema e.42
17. Comercialización Exodus y Tecnología Educativa
18. Asistente Administrativo en Medicina y H.L.C
19. Secretaría

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

% Mínimo:

% Máximo:

Categoría salarial:

A B C D E

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con el trabajo.

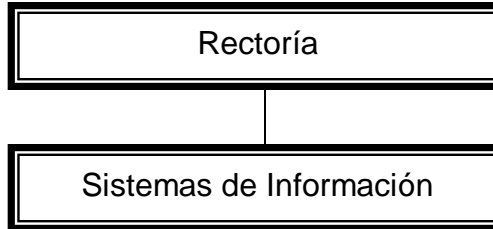
7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 4 semanas.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto es necesario ser remplazado.

Página 1 -9

Puesto: Director de sistemas de información.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Administrar el desarrollo de la tecnología informática manteniéndola actualizada y en condiciones óptimas de operación.

2. Retos:

- Actualización del inventario.
- Establecimiento de las prioridades de información.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Supervisar el desarrollo de los sistemas de información, sostener la operación de la red de datos y voz, desarrollar la función de informática, desarrollar proyectos tecnológicos de interés institucional y resguardar datos institucionales.

VI. FUNCIONES

1. Planeación:

- 1.1 Elaborar el plan de desarrollo de tecnología informática.
- 1.2 Elaborar el plan de trabajo en desarrollo de redes.
- 1.3 Elaborar el plan de trabajo en desarrollo de software.
- 1.4 Elaborar el presupuesto de necesidades en tecnología.

2. Organización:

- 2.1 Distribuir carga de trabajo.
- 2.2 Asignar proyectos.
- 2.3 Seleccionar personal técnico.

3. Dirección:

- 3.1 Mantener capacitado al personal.
- 3.2 Supervisar el desarrollo de los sistemas.
- 3.3 Supervisar la implementación de redes.
- 3.4 Supervisar el soporte técnico.

4. Control:

- 4.1 Recibir y evaluar informes de avances.

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Avances	Mensual	Rector
Presupuesto	Anual	Vicerrectoría Financiera

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:
Informes de avances	Mensual	Equipo humano de sistemas

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
Código Fuente	Laptop	Escritorio
Datos Institucionales	Impresora	
Página Web		

Materiales	Herramientas	Otros
Libros	Teléfono de oficina	
Papelería	Fax	
Archiveros	Teléfono celular	

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Rectoría	Frecuente
2. Comunicación Institucional	Frecuente
3. Vicerreorías	Frecuente
4. Biblioteca	Eventual
5. Dirección de Facultad	Eventual

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. Hospital	Diaria
2. Proveedores	Frecuente
3. Estudiantes y padres	Eventual

X. TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece	
1. Consejo Consultivo de Rectoría	
2. Consejo Administrativo	

Juntas que dirige	
1. Comisión de Soporte	3. Equipo de información institucional
2. Comisión Tecnología Educativa	

Decisiones importantes y más frecuentes del puesto	
1. Adquisición de equipo	3. Proyectos de tecnología
2. Prioridades del desarrollo de software	4. Selección de proveedores

XI. EXIGENCIAS

		Características	Grado de exigencia	
			Normal	Alta
Física	Agudeza visual	X		
	Agudeza auditiva	X		
	Agudeza olfativa	X		
	Buena presentación	X		
	Vigor muscular	X		
	Estatura	X		
	Salud	X		
	Coordinación motriz	X		
Intelectual	Aritmética	X		
	Creatividad			X
	Capacidad de juicio			X
	Redacción	X		
	Lectura	X		
	Ortografía	X		
Social	Trabajo en equipo			X
	Trato con públicos			X
	Comunicación verbal			X
	Iniciativa			X

La profesión más adecuada para desempeñar el puesto es Ingeniería en Tecnologías Informáticas.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es de maestría.

Idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son español e inglés.

El campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es tecnología en informática.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 1:30			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			X
Ventilación			X
Higiene			X
Orden			X
Estrés			X
Confort			X
Seguridad		X	
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información recopilada durante: Curso escolar 2010

Elaborado por: Lic. Liliana Villamizar Pérez

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Coordinador de Desarrollo de Software **Código del puesto:**

R-DSI-CD

Departamento: Desarrollo de Software

Fecha de descripción: 2010

Área: Rectoría
ciación

Responde a: Director de Sistema de Informa-

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

- 20. Líder de Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.
- 21. Líder de Proyectos Financieros.
- 22. Líder de Proyectos E42.
- 23. Líder de Proyectos Académicos.

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

% Mínimo:

% Máximo:

Categoría salarial:

A B C D E

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 2 semanas.

8. En caso de ausencia temporal no requiere ser remplazado.



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Analizar los procesos y necesidades en el área de sistemas de la Universidad de Montemorelos y diseñar soluciones mediante la tecnología que permitan optimizar los recursos financieros, humanos y técnicos.

2. Retos:

- Buscar la cooperación de los distintos miembros del equipo.
- Analizar el proceso de desarrollo.
- Mejorar la calidad de las aplicaciones implementadas en sistemas.
- Buscar afianzar a la universidad como centro de consultoría en tecnología.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Análisis, diseño y elaboración de sistemas.
- Investigación de nuevas tecnologías y monitoreo de aplicación de las mismas.
- Administración de base de datos.
- Administración del recurso humano de la coordinación de desarrollo de software.
- Importación de cuerpos de tecnología.
- Solución a sistemas externos con consultoría.

Página 2 – 9 Puesto: Coordinador de Desarrollo

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Atención a clientes de sistema para revisar avances.
- 1.2 Atención a clientes externos para revisar avances en investigaciones.
- 1.3 Desarrollos de sistemas internos.
- 1.4 Desarrollo o investigación para clientes externos.
- 1.5 Facilitador para equipo de desarrollo.
- 1.6 Dedicar un tiempo a la investigación.

2. Mensuales:

- 2.1 Revisar que las aplicaciones estén correctamente elaboradas y funcionando.
- 2.2 Revisar el contenido de la base de datos y su adecuado funcionamiento.
- 2.3 Entregar avances de aplicaciones y de investigaciones.

3. Semestral:

- 3.1 Evaluación de proyectos.

VII. REPORTEES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Informe general de desarrollo	Semestral	Director de sistemas de información

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:
Informes de lideres de proyecto	Semestral	Lideres de proyecto

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Laptop	Escritorio
		Aire acondicionado

Materiales	Herramientas	Otros
	Teléfono	

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1.Contabilidad	Frecuente
2.Calidad	Frecuente
3.Promocion y recluta	Frecuente

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. SUM	Frecuente
2. Clientes	Eventual

X. TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece	
1. Información	

Juntas que dirige No dirige

Juntas que dirige <input checked="" type="checkbox"/> No dirige	

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto	
1. Sistemas a realizar	3. Diseños de nuevas soluciones
2. Tecnología a utilizar	

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual	X	
	Agudeza auditiva	X	
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación		X
	Vigor muscular	X	
	Estatura	X	
	Salud	X	
	Coordinación motriz	X	
Intelectual	Aritmética		X
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción		X
	Lectura		X
	Ortografía		X
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal		X
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar el puesto es licenciatura o superior en el área de sistemas.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es licenciatura.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son español e inglés.

El campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es desarrollo de sistemas y de preferencia consultoría de sistemas.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación	X		
Ventilación			X
Higiene			X
Orden		X	
Estrés			X
Confort			X
Seguridad			X
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Jorge David Méndez Rendón

Información recopilada durante: Curso Escolar 2009 - 2010

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	David Mendoza
Departamento:	Coordinación de Desarrollo de Software	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Soporte a base de datos	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Respaldo de datos.	Se revisa que los respaldos de la base de datos se estén realizando apropiadamente y el tamaño de la información esté dentro de lo que el servidor pueda almacenar.	Coordinador de Desarrollo de Software.		
2. Rescate parcial.	Si por error, algún desarrollador eliminó información y se necesita de vuelta, ésta será restaurada a partir de los respaldos y puesta nuevamente en producción.	Coordinador de Desarrollo de Software.		
3. Rescate total.	En caso de pérdida total del servidor, es necesario instalar la base de datos desde cero y restaurarla a la última copia disponible del respaldo con el que se cuenta en otro servidor.	Coordinador de Desarrollo de Software.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

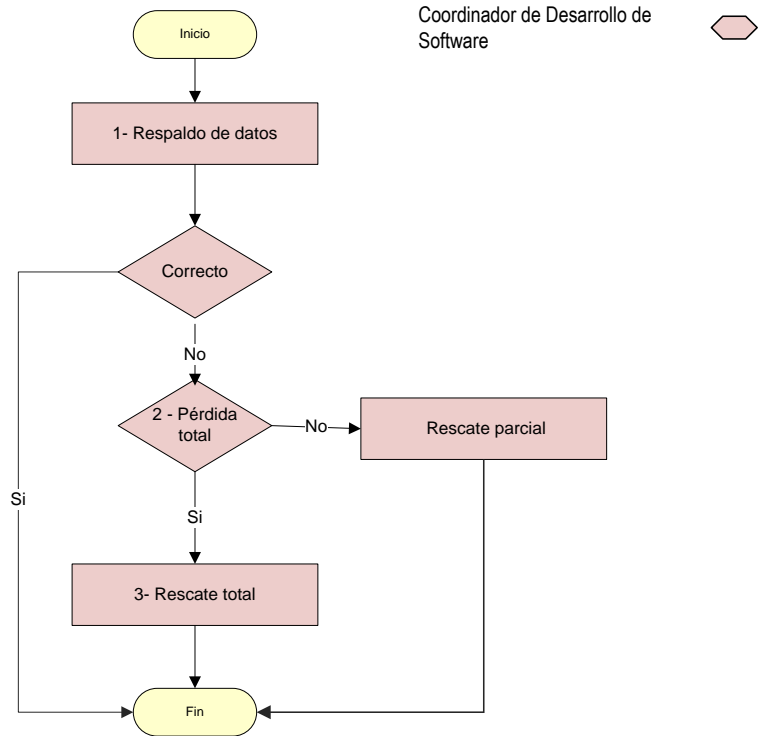


Rectoría

Departamento: Desarrollo de Software (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Soporte a base de datos



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: David mendoza Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	David Mendoza
Departamento:	Desarrollo de Software	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Creación de sistema	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
4. Solicitud de sistema.	Se solicita ante la Coordinación de Desarrollo de Software la creación de un sistema de información.	Dirección de facultad, Dirección de departamento.		
5. Estudio de necesidades.	Se revisa y estudian las necesidades para la creación de un sistema de información.	Dirección de Sistemas y Coordinación de Software.		
6. Asignación.	Después de pasar por el proceso de estudio de necesidades se asigna el sistema a algún líder de proyecto.	Dirección de Sistemas y Coordinación de Software.		
7. Análisis.	Se revisan más a fondo las necesidades del sistema.	Coordinación de Software y Líder de proyecto.		
8. Diseño.	Se miden y estructuran las actividades a realizar.	Coordinación de Software y Líder de proyecto.		
9. Desarrollo.	Se desarrollan las actividades.	Coordinación de Software y Líder de proyecto.		
10. Prueba.	Se revisa que la aplicación cumpla con las necesidades del departamento que solicitó el sistema.	Coordinación de Software y Líder de proyecto.		
11. Instalación y entrega.	Se instala y entrega el sistema para su uso.	Coordinación de Software y Líder de proyecto.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

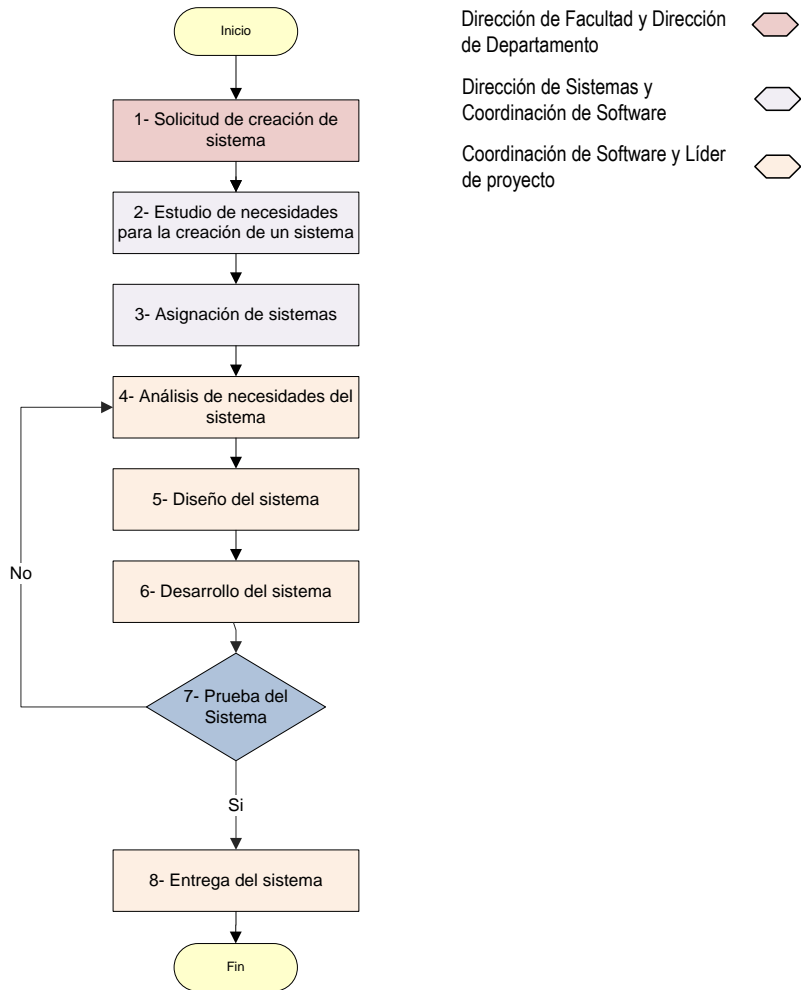


Rectoría

Departamento: Desarrollo de Software (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Creación de sistema



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: David Mendoza Autorizó: Alejandro García

2010



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Líder de Proyecto Vicerrectoría de Desarrollo **Código del puesto:** R-DSI-CD-PV

Departamento: Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo **Fecha de descripción:** 2010

Área: Rectoría

Responde a: Coordinador Desarrollo de Software

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes: Ninguno

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

% Mínimo: 97%

% Máximo:

Categoría salarial:

A B C D E

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

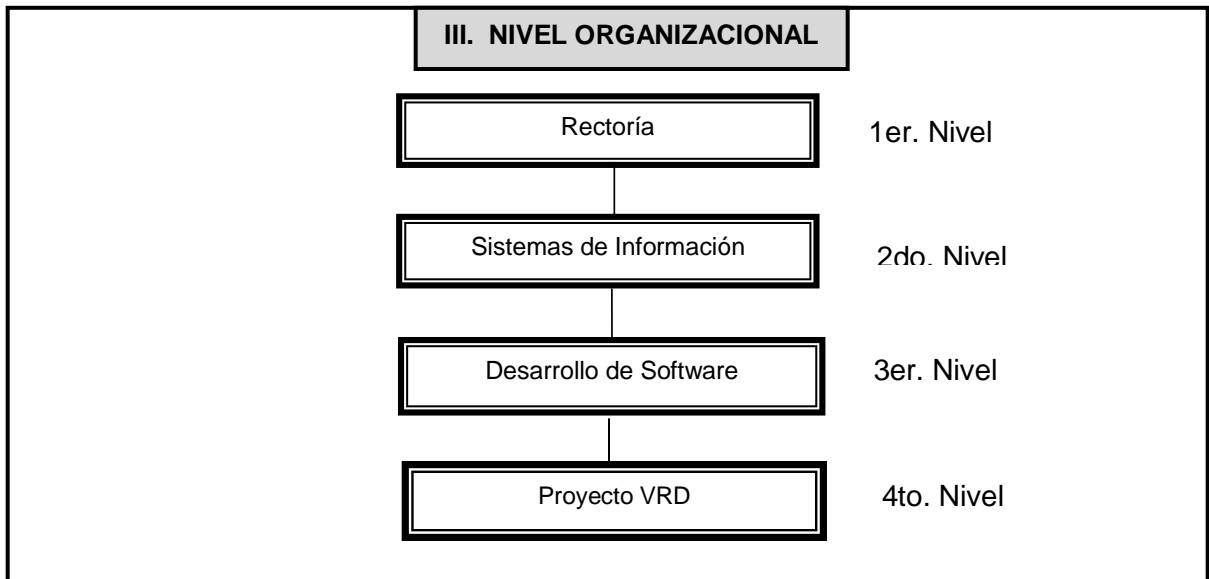
4. Para este puesto el género es indistinto.

5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con el trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 8 semanas.

8. En caso de ausencia temporal no se requiere ser remplazado.



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Gestionar y administrar todo lo referente a tecnología de información de los diferentes departamentos de la Vicerrectoría Desarrollo.

2. Retos:

- Mejorar el servicio que actualmente se brinda a la VRD.
- Automatizar procesos de información.
- Ser más ágil en el tiempo de respuesta.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Desarrollar las soluciones en TI para los diferentes departamentos que conforman la Vicerrectoría de desarrollo.

Página 2 – 9 Puesto: Líder de Proyecto Vicerrectoría de Desarrollo

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Planear, diseñar, programas y probar los sistemas por departamentos de Vicerrectoría de Desarrollo
- 1.2 Apoyar y ejecutar las labores de soporte técnico
- 1.3 Actualizar las páginas WEB de los departamentos de la Vicerrectoría de Desarrollo

2. Mensuales:

- 2.1 Planificar el crecimiento de los departamentos en el área de TI

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Avance de desarrollo de sistemas	Semanal	Dirección Vicerrectoría de Desarrollo

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Computadora	Escritorio "L"
		Silla de escritorio

Materiales	Herramientas	Otros

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Relaciones Públicas	Diaria
2. Egresados	Diaria
3. Obtención de fondos	Diaria
4. Admisiones	Diaria
5. Promoción y reclutamiento	Diaria
6. Difusión cultural	Diaria

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. Bancos	Eventual
2. Proveedores de servicios TI	Eventual

X. TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. Avance institucional de la Vicerrectoría de Desarrollo	

Juntas que dirige No dirige

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

1. Soluciones de sistemas para la Vicerrectoría de Desarrollo	

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual		X
	Agudeza auditiva		X
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación		X
	Vigor muscular	X	
	Estatura	X	
	Salud	X	
	Coordinación motriz		X
Intelectual	Aritmética		X
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción		X
	Lectura		X
	Ortografía		X
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal		X
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es ingeniería en sistemas.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es maestría.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son español e inglés.

El campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es en el desarrollo de software.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 1:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación		X	
Ventilación			X
Higiene			X
Orden			X
Estrés			X
Confort		X	
Seguridad		X	
Riesgo de enfermedades		X	
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Germán Encinas

Información recopilada durante: Curso escolar 2009 - 2010

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Germán Encinas
Departamento:	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Desarrollo sistemas egresados	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de requerimiento.	El departamento de egresados se comunica con sistemas para solicitar un nuevo requerimiento o adición al sistema.	Empleados del departamento de egresados.		
2. Análisis de requerimiento.	Se visita a egresados y se hace un análisis de la necesidad para su completo entendimiento.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.		
3. Desarrollo y Solución.	Se codifica y soluciona lo analizado en la actividad anterior.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.		
4. Prueba.	Se prueba el nuevo desarrollo para validar su usabilidad. En caso de que el nuevo desarrollo no funcione correctamente se codifica y soluciona nuevamente.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.		
5. Implementación.	Se coloca en el servidor y se avisa al departamento de egresados.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.		
6. Capacitación.	Se enseña el manejo de la nueva implementación para su uso correcto.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

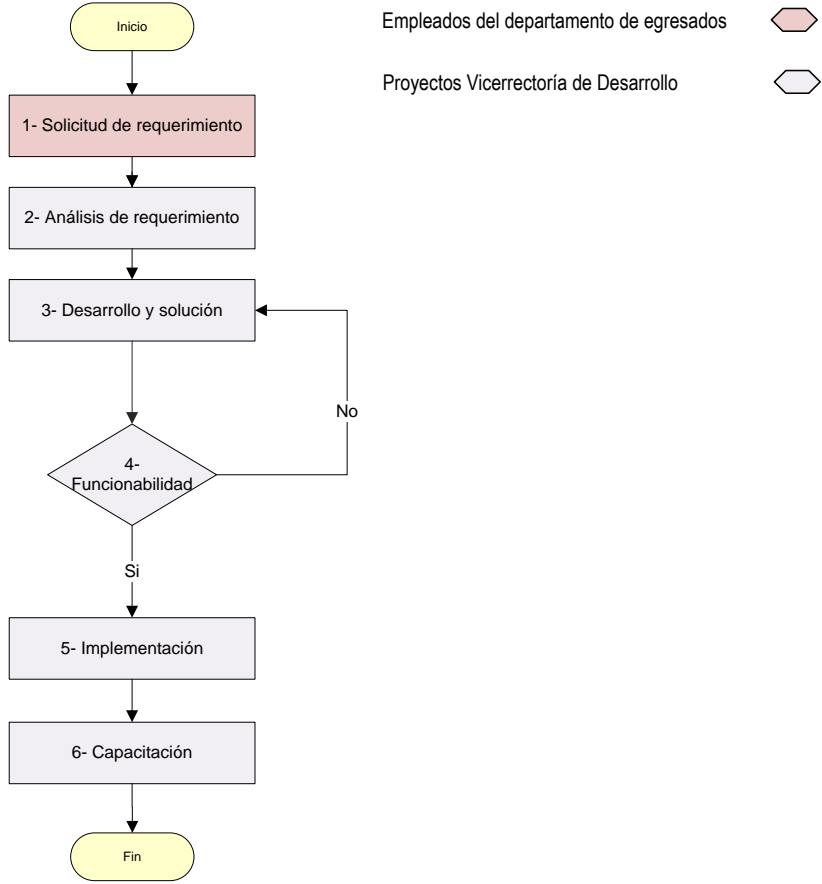


Rectoría

Departamento: Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Desarrollo sistemas egresados



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Germán Encinas Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Germán Encinas
Departamento:	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Soporte técnico a equipos de la Vicerrectoría de Desarrollo	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de requerimiento	El departamento se comunica telefónicamente con la dirección de sistemas para solicitar soporte técnico en los equipos.	Departamento de la Vicerrectoría de Desarrollo		
2. Definición del problema o falla técnica del equipo.	Se revisa el equipo para el cual se ha solicitado soporte técnico y se define el problema que presenta. Si es necesario se traslada el equipo al edificio de Sistemas de Información, de lo contrario se repara en la oficina del departamento solicitante.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.		
3. Soporte técnico.	Se configura o soluciona el problema del equipo.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo		
4. Entrega y validación.	Sistemas regresa el equipo reparado y valida con el departamento solicitante la solución. Si la falla continúa el equipo es regresado a Sistemas de Información donde se le da nuevamente el soporte técnico.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo y Departamento de la Vicerrectoría de Desarrollo		
5. Aceptación del servicio.	El solicitante firma la hoja de servicio terminado.	Departamento de la Vicerrectoría de Desarrollo.		Hoja de servicio.
6. Servicio terminado.	Se da por terminado el servicio y se archiva la hoja de servicio en el departamento de Proyectos de la Vicerrectoría de Desarrollo.	Departamento de la Vicerrectoría de Desarrollo.		

Universidad de Morelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

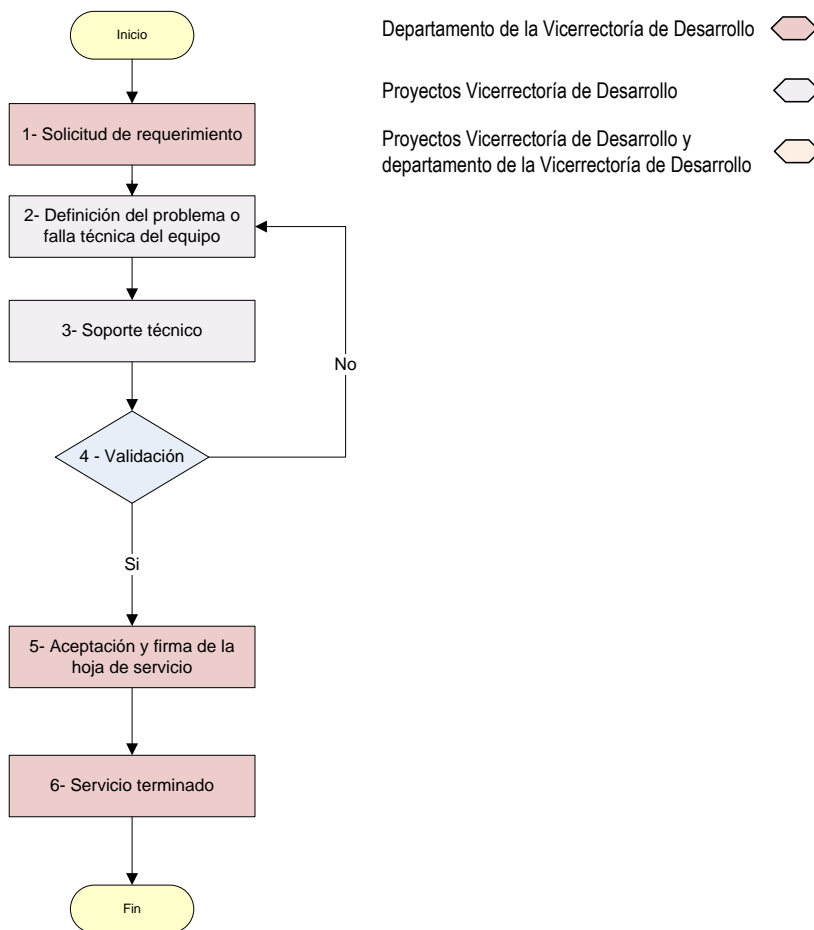


Rectoría

Departamento: Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Soporte técnico a equipos de la Vicerrectoría de Desarrollo



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Germán Encinas Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Germán Encinas
Departamento:	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Actualización e inclusión de información Página WEB Promoción	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de requerimiento.	Promoción se comunica con sistemas para solicitar dar de alta información en su página WEB.	Empleados del departamento de egresados.		
2. Recepción de información.	Se recibe la información y ubicación de datos para la digitalización.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.		
3. Colocación.	Se coloca la información en la página WEB.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.		
4. Publicación.	Sistemas publica dicha información para hacerla visible vía internet.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.		
5. Validación.	Sistemas revisa con promoción que la información y ubicación sea la adecuada.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo y Empleados del departamento de egresados.		
6. Cierre.	Si en la validación se da por confirmado que la información se ubicó en la página correctamente se da por terminado el proceso. En caso de presentarse falta de algún dato o ver la necesidad de modificar algún detalle de la información, se regresa al paso número (2) de este proceso.	Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

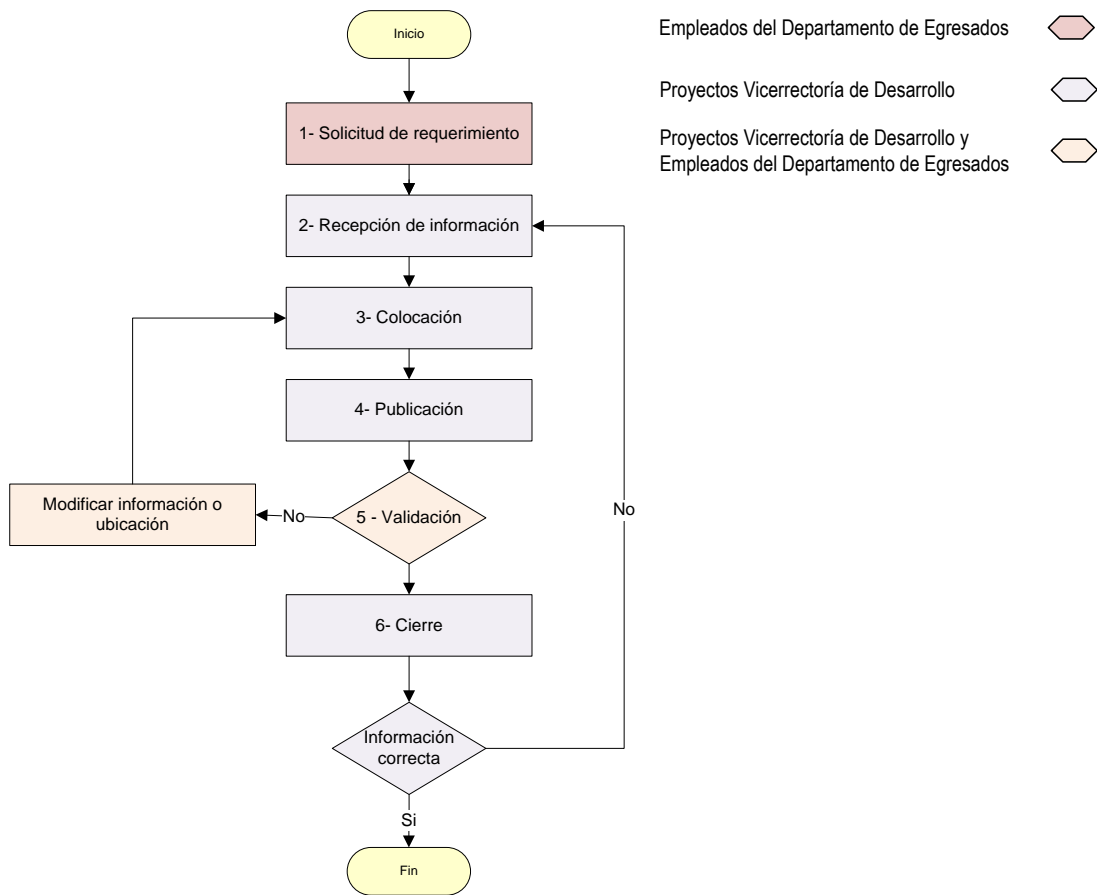


Rectoría

Departamento: Proyectos Vicerrectoría de Desarrollo (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Actualización e inclusión de información página WEB



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Germán Encinas Autorizó: Alejandro García

2010



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Líder de Proyectos Financieros

Código del puesto:

R-DSI-CD-PF

Departamento: Proyectos Financieros

Fecha de descripción: 2010

Área: Rectoría

Responde a: Coordinador de Desarrollo de Software

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

1. Programadores estudiantes

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

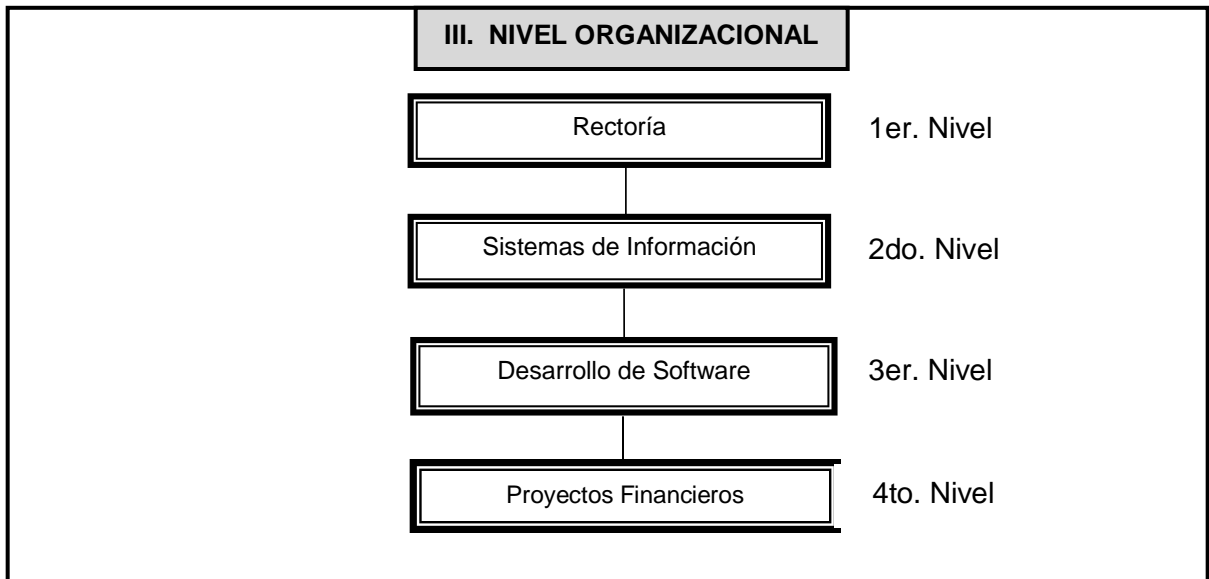
4. Para este puesto el género es indistinto.

5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 10 semanas.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto es necesario ser reemplazado.



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Desarrollar de manera ágil aplicaciones para solución los requerimientos en sistemas que la Vicerrectoría Financiera y Recursos Humanos presentan. Adaptar las aplicaciones existentes a las necesidades actuales de la institución teniendo en cuenta el panorama global donde el sistema financiero ha de interactuar con el modulo académico y otros módulos afines.

2. Retos:

- Actualización de los requerimientos.
- Aprendizaje continuo en tecnología actual.
- Administración y capacitación de recursos humanos (programadores).
- Planear de manera acertada el desarrollo del sistema institucional.
- Administrar una respuesta oportuna a los requerimientos.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Análisis, diseño, programación, pruebas e implementación de sistemas para el área financiero.

Página 2 - 9 Puesto: Líder de Proyectos Financieros

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Reuniones con los usuarios principales de los diversos sistemas.
- 1.2 Capacitación continua de los programadores.
- 1.3 Administración continua de los avances de los sistemas.
- 1.4 Atención oportuna a los usuarios.
- 1.5 Solución continua a los errores detectados en el sistema.
- 1.6 Desarrollo de nuevas funcionalidades del sistema.
- 1.7 Auto aprendizaje que favorezca el oportuno desarrollo ágil del sistema.
- 1.8 Análisis de requerimientos.
- 1.9 Administración de recursos humanos.
- 1.10 Actualización del sistema.

2. Mensuales:

- 2.1 Reunión de análisis de retrospectiva del desarrollo

3. Quincenales:

- 3.1 Presentación de avances del sistema
- 3.2 Recopilación de nuevos requerimientos
- 3.3 Planeación del nuevo ciclo de desarrollo

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Avances del sistema	Semanal	Director de sistemas
Avances del ciclo actual desarrollo	Semanal	Director recursos humanos
Requerimientos planeados	Ocasional	Director RH/ Director Sistemas
Requerimientos en los que se trabajan	Diario	Director RH/ Director sistemas

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
Análisis sistema financiero	PC escritorio Laptop	Escritorio

Materiales	Herramientas	Otros
	Teléfono Clima	Código Sistema Financiero

X. TOMA DE DECISIONES

1. **Grado de rapidez con el que se toman decisiones.** Lento Moderado Ágil
2. **Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
3. **Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas.** Bajo Medio Alto
4. **Grado de dificultad de las decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
5. **Grado de dificultad de las decisiones imprevistas.** Baja Media Alta
6. **Grado de supervisión que necesita.** Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. Daily Serum Meeting	3. Serum Review Meeting
2. Serum Planning Meeting	

Juntas que dirige No dirige

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

1. Capacitación de programador	5. Actualizar tecnología para desarrollo
2. Planear solución de requerimiento	6. Prioridad de requerimientos
3. Desarrollo de soluciones	7. Seleccionar metodología de desarrollo
4. Usar apropiadamente tecnología	

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual		X
	Agudeza auditiva	X	
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación	X	
	Vigor muscular	X	
	Estatura	X	
	Salud	X	
	Coordinación motriz		X
Intelectual	Aritmética	X	
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción	X	
	Lectura		X
	Ortografía	X	
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos	X	
	Comunicación verbal	X	
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es ingeniero o licenciado en sistemas computacionales.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es maestría.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son el español e inglés.

El campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es de programador, analista, diseñador o planeación de proyectos.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 13:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación		X	
Ventilación		X	
Higiene		X	
Orden		X	
Estrés			X
Confort		X	
Seguridad		X	
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por:

Omar Soto

Información recopilada durante:

Curso escolar 2009-2010

Revisado por:

Alejandro García

Aprobado por:

Ismael castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Omar Soto
Departamento:	Proyectos Financieros	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Priorización de solicitud de requerimientos	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
12. Solicitud del usuario.	El usuario o cliente del sistema exterioriza telefónicamente o vía e-mail su necesidad a la dirección de sistemas, referente al sistema financiero o de recursos humanos.	Empleados de la Vicerrectoría Financiera o del Departamento de Recursos Humanos.		
13. Entrevista del usuario.	Se entrevista al usuario con el propósito de obtener detalles del requerimiento así como su nivel de prioridad y si hay una fecha aproximada para entrega del requerimiento.	Líder de Proyectos Financieros.		
14. Inclusión del requerimiento.	Se incluye el requerimiento y una breve descripción del mismo, en el documento llamado Product Backlog.	Líder de Proyectos Financieros.		
15. Priorización del requerimiento.	De acuerdo con la prioridad se ubica la solicitud en el listado de requerimientos previos del Product Backlog.	Líder de Proyectos Financieros.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

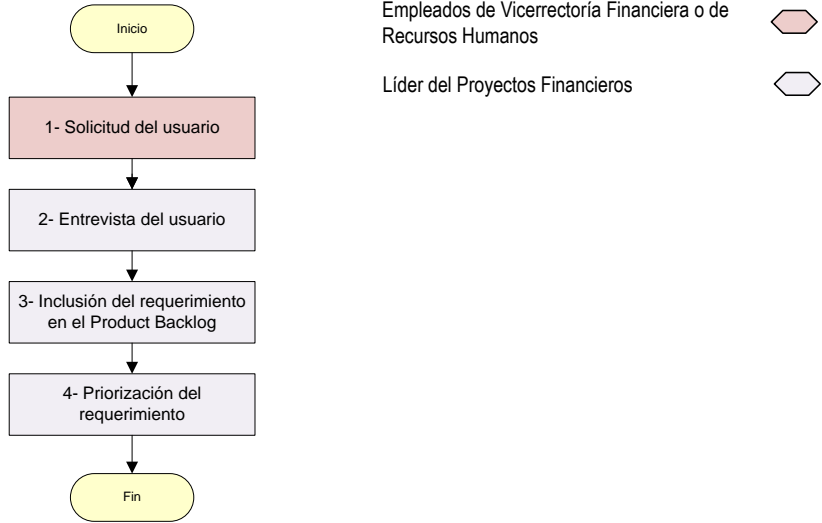


Rectoría

Departamento: Proyectos Financieros (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Priorización de solicitud de requerimientos



Elaboró: Liliana Villamizar

Revisó: Omar Soto

Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-2

Área:	Rectoría	Fecha:	11 Mayo de 2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Omar Soto
Departamento:	Proyectos Financieros	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Inicio de una nueva aplicación (Sprint)	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
16. Selección de requerimiento.	Al inicio de un ciclo de desarrollo, el líder del proyecto financiero selecciona requerimientos del Producto Backlog en el orden de prioridad previamente establecido.	Líder del proyecto financiero.		
17. Análisis de requerimientos.	EL equipo de desarrollo del sistema financiero, analiza los requerimientos seleccionados y define tiempos para cada uno.	Equipo de desarrollo del sistema financiero y líder del proyecto financiero.		
18. Programación.	Se programa la aplicación.	Líder de proyecto financiero.		
19. Registra Sprint.	El equipo de desarrollo define que requerimientos de las seleccionadas es posible solucionar durante el Sprint que está por comenzar, listándolas en un documento llamado Sprint Backlog.	Equipo de desarrollo, Líder de proyecto financiero.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

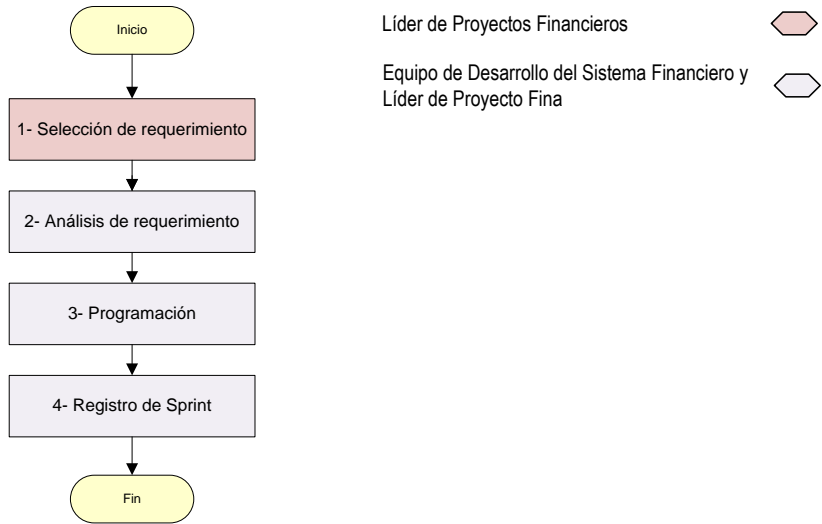


Rectoría

Departamento: Proyectos Financieros (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Inicio de nueva aplicación (Sprint)



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Omar Soto Autorizó: Alejandro García

2010



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Líder de Proyecto E42

Código del puesto:

R-DSI-CD-PE

Departamento: Sistemas de Información

Fecha de descripción: 2010

Área: Rectoría

Responde a: Coordinador de Desarrollo de Software

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

Ninguno

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con el trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 30 días.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto es necesario ser remplazado.



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Diseñar y desarrollar sistemas que faciliten los diversos procesos de la Universidad de Montemorelos.

2. Retos:

- Crear nueva versión E42.
- Crear sistemas de videos.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Programar sistemas que mejoren y mantengan la operación informática de la Universidad de Montemorelos.

Página 2 - 9 Puesto: Líder de Proyecto E42

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Diseñar y desarrollar programas
- 1.2 Respalda base de datos
- 1.3 Diseñar y elaborar paginas Web
- 1.4 Diseñar sistemas

2. Mensuales:

- 2.1 Juntas con educación a distancia

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Informe general	Semestral	Coordinador de desarrollo de software

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:
Quejas maestros	Diaria	Maestros
Quejas alumnos	Diaria	Alumnos

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Laptop	Silla
		Mesa
		burocito
		Bote de Basura

Materiales	Herramientas	Otros
	Teléfono	

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1.Educacion a distancia	Diaria
2.Sistemas	Diaria
3.Promoción y reclutamiento	Diaria
4.Facultades	Frecuente
5. Estudiantes	Frecuente
6. Maestros	Frecuente

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. Padres de familia	Eventual

X. TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. Departamento de Educación a Distancia	

Juntas que dirige No dirige

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

1. Desarrollo de sistemas	

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual		X
	Agudeza auditiva		X
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación	X	
	Vigor muscular	X	
	Estatura		X
	Salud		X
	Coordinación motriz		X
Intelectual	Aritmética		X
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción	X	
	Lectura		X
	Ortografía		X
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal	X	
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es un ingeniero en software.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es maestría.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son español e inglés.

El campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es programación.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 1:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			X
Ventilación			X
Higiene			X
Orden			X
Estrés			X
Confort		X	
Seguridad			X
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes			X

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Jesús Alvarado

Información recopilada durante: Curso escolar 2009 - 2010

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Jesús Alvarado
Departamento:	Proyectos E42	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Inscripción de alumnos	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
20. Migrar nombres de alumnos.	Leer los datos de los alumnos del sistema académico y guardarlo en la tabla de alumnos del E42.	Líder de proyectos E42.		
21. Migrar nombres de maestros.	Copiar los datos de maestros que d el sistema académico y grabarlos en la tabla maestros en E42.	Líder de proyectos E42.		
22. Migrar nombres de cursos.	Enviar del sistema académico al E42 los datos de los cursos, usando matrículas y claves únicas.	Líder de proyectos E42.		
23. Inscribir alumnos a cursos.	Inscribir al E42 los alumnos usando matrículas y claves únicas.	Líder de proyectos E42.		
24. Revisar estadística	Mantener encendido el sistema de migración.	Líder de proyectos E42.		
25. Mantener sistema	Mantener activo los sistemas automáticos para sincronizar los datos.	Líder de proyectos E42.		
26. Verificación y cierre	Revisar que la sincronización de datos esté correcta. Se cierra el proceso.	Líder de proyectos E42.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

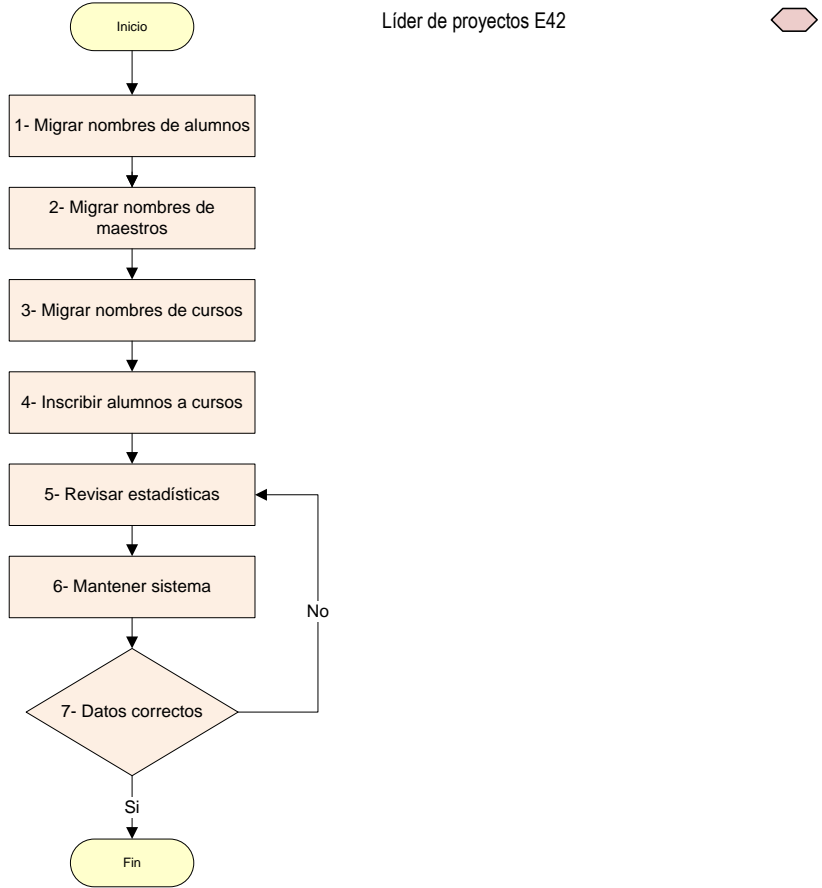


Rectoría

Departamento: Proyectos E42 (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Inscripción de alumnos



Líder de proyectos E42



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Jesús Alvarado Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Jesús Alvarado
Departamento:	Proyectos E42	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Sincronización de calificaciones	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
27. Solicitud de sincronización.	Enviar solicitud de sincronización al sistema académico	Líder de proyectos E42.		
28. Limpiar sistema académico.	Limpiar o borrar todos los datos en el sistema académico.	Líder de proyectos E42.		
29. Transmitir calificaciones.	Enviar esquema de evaluación y calificaciones con las respuestas de los alumnos.	Líder de proyectos E42.		
30. Revisar esquema y cierre.	Revisar integridad de datos en cada punto.	Líder de proyectos E42.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

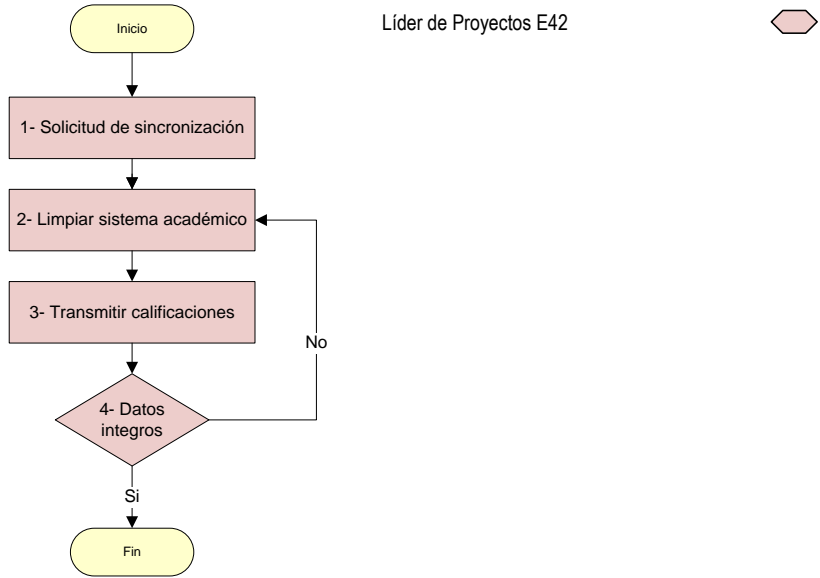


Rectoría

Departamento: Proyectos E42 (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Sincronización de calificaciones



Elaboró: Liliana Villamizar

Revisó: Jesús Alvarado

Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Jesús Alvarado
Departamento:	Proyectos E42	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Solicitud de modificación E42	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
31. Solicitud de modificación	Se solicita realizar modificación en el sistema E42.	Maestro.		
32. Análisis de solicitud.	Se analiza el requerimiento y su implicación con el sistema.	Líder de proyectos E42.		
33. Modificación en sistema pruebas.	Programar el cambio usando visual Studio y probarlo en sistemas de pruebas.	Líder de proyectos E42.		
34. Actualización en sistema central.	Subir los cambios por ftp al servidor E42.	Líder de proyectos E42.		
35. Prueba final.	Probar los cambios en el servidor central. En caso de no funcionar de forma optima se regresa al punto (3) de este proceso.	Líder de proyectos E42.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

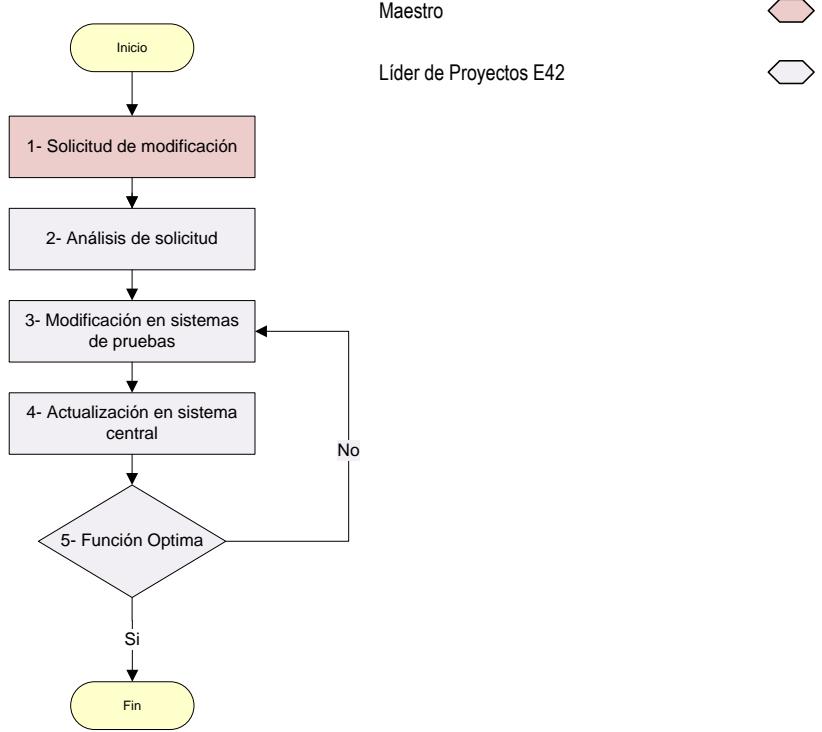


Rectoría

Departamento: Proyectos E42 (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Solicitud de modificación E42



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Jesús Alvarado Autorizó: Alejandro García

2010

UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

DESCRIPCIÓN DE PUESTO OPERATIVO



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Coordinador de Redes y Telecomunicaciones **Código del puesto:** R-DSI-RT

Departamento: Sistemas de Información

Fecha de descripción: 2010

Área: Rectoría

Responde a: Director de Sistemas de Información

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

- 24. Técnico en Soporte Telefónico
- 25. Ayudante en redes
- 26. Ayudante de Mantenimiento preventivo

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

% Mínimo:

% Máximo:

Categoría salarial:

A B C D E

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con el trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 3 semanas.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto es necesario ser remplazado.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Sostener la operación y el crecimiento de la infraestructura de redes y computadoras de la institución.

2. Retos:

- Brindar una solución rápida y efectiva a los problemas de redes y telecomunicaciones.
- Mantener el equipo de la red operando adecuadamente.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Instalar redes y equipo.
- Solucionar problemas de operación.
- Reparar equipos de cómputo y redes.
- Monitorear desempeños de equipo.
- Proponer mejoras.
- Implementar cambios y adecuaciones.
- Realizar mantenimientos preventivos.

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Atender solicitudes de soporte.
- 1.2 Realizar Mantenimientos.
- 1.3 Monitorear comportamiento de la red.
- 1.4 Buscar alternativas nuevas para la operación.

2. Mensuales:

- 2.1 Asistir a juntas.
- 2.2 Evaluar informes.
- 2.3 Realizar mantenimientos.

3. Otros periodos: (ocasionales)

- 3.1 Mantenimiento preventivo de equipo.

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Tareas	Mensual	Directos de Sistemas de Información

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:
Requerimientos	Diario	Usuarios

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Laptop	Escritorio
	Probadores de redes	Librero
		Archivero

Materiales	Herramientas	Otros
	Pinzas	
	Desarmadores	
	Taladro	
	Escaleras	
	Teléfono	

X. TOMA DE DECISIONES

1. **Grado de rapidez con el que se toman decisiones.** Lento Moderado Ágil
2. **Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
3. **Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas.** Bajo Medio Alto
4. **Grado de dificultad de las decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
5. **Grado de dificultad de las decisiones imprevistas.** Baja Media Alta
6. **Grado de supervisión que necesita.** Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. Comisión de Soporte Institucional	3. Comisión de Seguridad y Vigilancia de la Universidad de Montemorelos
2. Comisión Interna de Soporte	

Juntas que dirige No dirige

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

1. Instalaciones	5. Diagnósticos
2. Reparación	6. Solución a problemas técnicos
3. Diseño de redes	7. Reparación
4. Adaptaciones	

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual	X	
	Agudeza auditiva	X	
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación	X	
	Vigor muscular	X	
	Estatura	X	
	Salud	X	
	Coordinación motriz	X	
Intelectual	Aritmética	X	
	Creatividad	X	
	Capacidad de juicio	X	
	Redacción	X	
	Lectura	X	
	Ortografía	X	
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal	X	
	Iniciativa	X	

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto ingeniería en redes.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es licenciatura en sistemas computacionales.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son el español e inglés.

Campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es redes.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 1:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación		X	
Ventilación		X	
Higiene		X	
Orden		X	
Estrés		X	
Confort		X	
Seguridad		X	
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes		X	

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Arcadio Flores

Información recopilada durante: Curso escolar 2009 - 2010

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Arcadio Flores
Departamento:	Redes y Telecomunicaciones	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Solicitud de servicio de mantenimiento	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
36. Solicitud de servicio.	Se toman los datos del tipo de servicio solicitado vía telefónica (Tel, Red, computadoras).	Secretaria de Redes y Telecomunicaciones (SRT).		
37. Notificación.	Se entrega la hoja de servicios al responsable.	SRT.	Hoja de Servicios.	
38. Ejecución.	Resolver el problema y solicitar firma de la hoja de servicio.	Técnico.		
39. Aceptación del servicio.	El usuario firma la hoja de servicio ya terminado.	Usuario.		
40. Reporte.	Se da por terminado el servicio en el sistema y se entrega la hoja de servicios a Redes y Telecomunicaciones..	Técnico.	Hoja de Servicios.	
41. Archivo de hoja de servicios.	Se archiva la hoja de servicios.	Secretaria de Redes y Telecomunicaciones.		Hoja de Servicios.

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

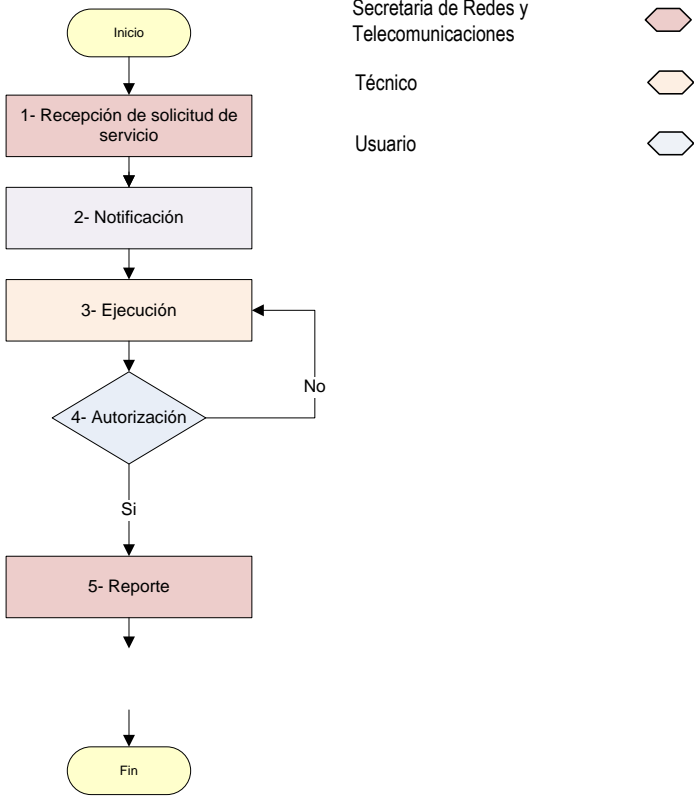


Rectoría

Departamento: Redes y telecomunicaciones (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de información

Proceso: Solicitud de servicio de mantenimiento



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Arcadio Flores Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Arcadio Flores
Departamento:	Redes y Telecomunicaciones	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Actualización de equipo de computo y comunicación	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
42. Solicitud de actualización de equipo.	Se solicita a la Coordinación de Redes y Telecomunicaciones vía telefónica actualizar equipos de cómputo o de comunicaciones.	Empleados administrativos de la Universidad de Morelos.		
43. Evaluación de solicitud.	Verificar el uso y eficiencia de equipos, red e infraestructura.	Redes y Telecomunicaciones.		
44. Recomendación.	Se recomienda el cambio de equipo o se sugiere reparar el equipo.	Redes y Telecomunicaciones.		
45. Elaborar Presupuesto.	Se elabora y detalla el presupuesto correspondiente y se entrega al solicitante.	Redes y Telecomunicaciones.		
46. Aprobación de presupuesto.	Se revisa la recomendación y determina la aprobación del presupuesto.	Empleados Administrativos UM.		
47. Orden de compra.	El departamento solicitante elabora la orden de compra.	Empleados Administrativos UM.		
48. Adquisición de equipo.	Se adquiere el equipo solicitado.	Departamento de compras.		
49. Instalación.	Se realiza el cambio de equipo.	Redes y Telecomunicaciones.		
50. Verificación.	Una vez instalado se checa el buen funcionamiento del equipo.	Redes y Telecomunicaciones.		

Universidad de Morelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

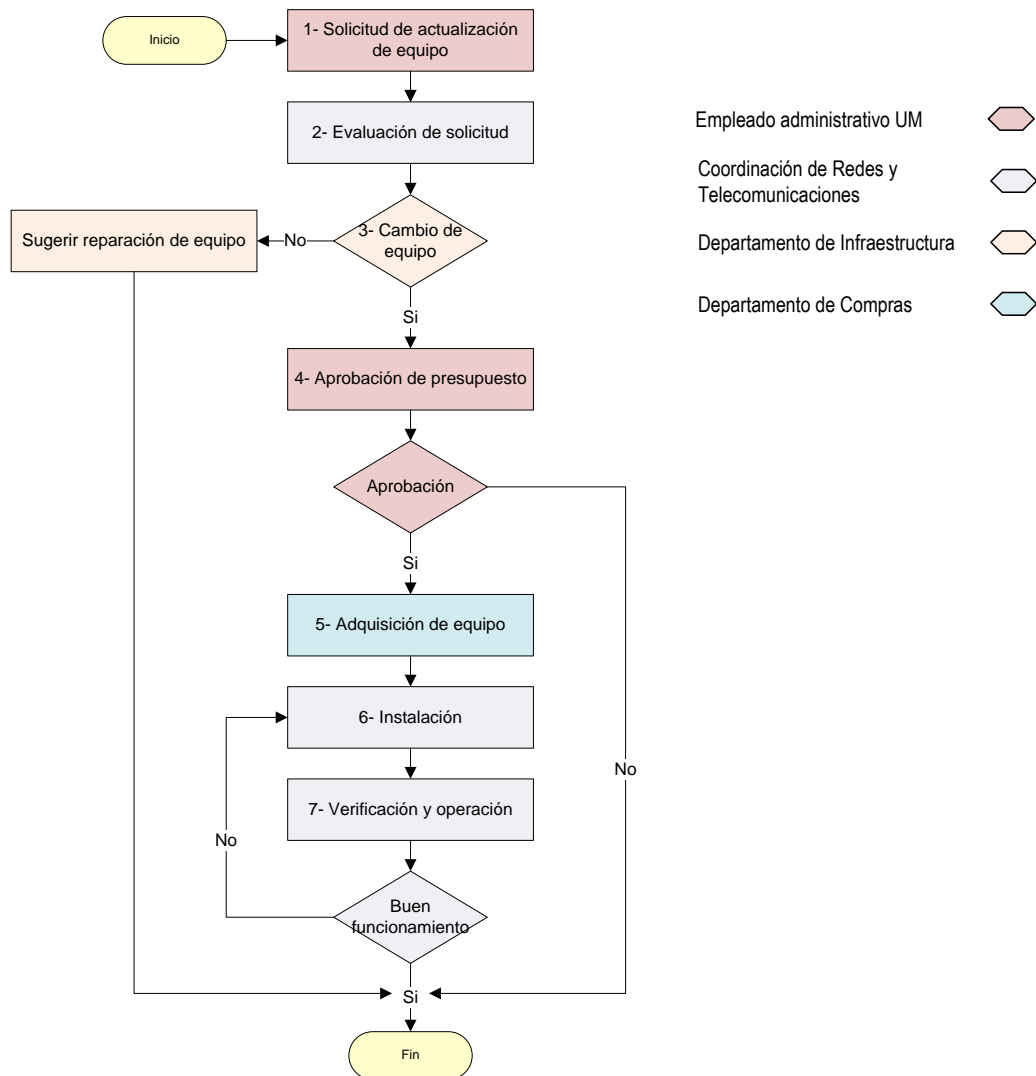


Rectoría

Departamento: Redes y Telecomunicaciones (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Actualización de equipo de computo y comunicación



Elaboró: Liliana Villamizar

Revisó: Arcadio Flores

Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Arcadio Flores
Departamento:	Redes y Telecomunicaciones	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Instalación de red	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
51. Solicitud de instalación de red.	Se solicita vía telefónica a Redes y Telecomunicaciones la instalación de una red.	Empleados administrativos de la Universidad de Morelos.		
52. Medición	Se determina los materiales requeridos para la respectiva instalación de la red.	Redes y Telecomunicaciones.		
53. Presupuesto.	Se elabora un presupuesto.	Redes y Telecomunicaciones.		
54. Aprobación.	El solicitante aprueba el presupuesto recomendado.	Empleados administrativos UM.		
55. Orden de compra.	El solicitante elabora la orden de compra.	Empleados administrativos UM.		Orden de compra.
56. Adquisición del material.	Se adquiere el material correspondiente para la instalación de la red.	Redes y Telecomunicación y Departamento de Compras.		
57. Instalación.	Instalación de materiales y equipos.	Redes y Telecomunicaciones.		
58. Verificación técnica.	Verificar la correcta instalación y funcionamiento.	Redes y Telecomunicaciones.		
59. Operación.	Puesta en operación de red.	Redes y Telecomunicaciones.		
60. Aprobación del usuario.	El usuario constata el buen funcionamiento de la red.	Usuario solicitante del servicio.		Reporte de conformidad de servicio.

Universidad de Morelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

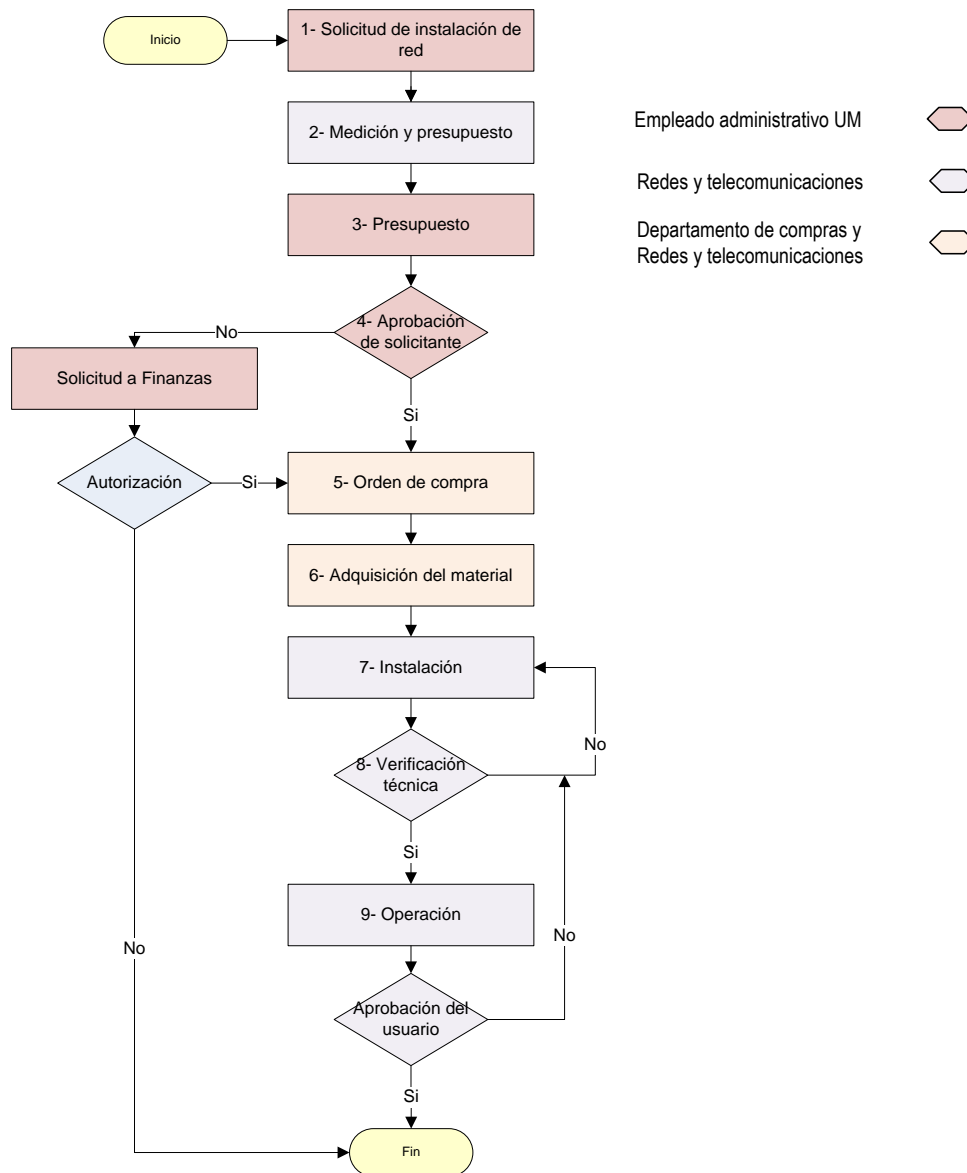


Rectoría

Departamento: Redes y telecomunicaciones (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de información

Proceso: Instalación de red



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Arcadio Flores Autorizó: Alejandro García

2010



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Técnico en Soporte Telefónico

Código del puesto:

R-DSI -RT-ST

Departamento: Redes y Telecomunicaciones

Fecha de descripción: 2010

Área: Rectoría

Responde a: Coordinador de Redes y Telecomunicaciones

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

27. Ayudante de soporte

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

% Mínimo:

% Máximo:

Categoría salarial:

A B C D E

3. El puesto requiere de una persona de medio tiempo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

5. Para este puesto el estado civil debe ser soltero.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 3 semanas.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto es necesario ser remplazado.



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Analizar y planificar un buen desarrollo del sistema telefónico a los usuarios ejecutando trabajos en lo general con respecto al conmutador y al servicio de teléfono.

2. Retos:

- Instalar un mejor sistema de distribución de líneas.
- Incrementar la utilización de los servicios IP.
- Enlazar comunicación con instituciones de la misma índole.
- Ahorrar costos de llamadas.
- Instalar sistema de protección de líneas y extensiones.
- Cambiar cableado de cuarto de comunicaciones.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Instalación de nuevas líneas.
- Cambio de sistema de cableado.
- Revisar el buen funcionamiento de servicios L.D.
- Hacer mantenimiento correctivo y preventivo.
- Colocación e instalación de cableado primario y secundario.
- Configuración de equipo.
- Asignación de nombres de extensiones
- Revisar sistema y su buen funcionamiento.

Página 2 – 9 Puesto: Técnico en Soporte Telefónico

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Revisar el buen funcionamiento de servicios L.D.
- 1.2 Cambio de sistema de cableado.
- 1.4 Asignación de nombres de extensiones.
- 1.5 Revisar el sistema y su buen funcionamiento.

2. Mensuales:

3. Otros periodos: (ocasionales)

- 1.1 Instalación de nuevas líneas telefónicas

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Listado de extensiones con mal funcionamiento	Semanal	Contabilidad

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:
Instalar nueva extensión	Semanal	Oficinas UM
Inadecuado funcionamiento telefónico	Semanal	Oficinas UM

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Conmutador	

Materiales	Herramientas	Otros
Instalar extensiones	Pinzas	
	Teléfono	
	Desarmador	

IX. RELACIONES**I N T E R N A S**

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Dormitorios	Diaria
2. Contabilidad	Frecuente
3. Seguros	Diaria
4. Vicerrectoría Estudiantil	Eventual
5. VRAcademica	Eventual
6. Planta Física	Frecuente
7. Recursos Humanos	Eventual
8. Facultad de ingeniería y Tecnología	Frecuente
9. Comedor	Eventual
10. Unimarket	Eventual
11. Escuela Normal	Frecuente
12. Promoción	Frecuente
13. Preparatoria	Eventual

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. Alastra	Frecuente
2. Ferretería	Eventual
3. Centro conectividad	Eventual
4. Fibremex	Eventual
5. Telmex	Frecuente

X. TOMA DE DECISIONES

1. **Grado de rapidez con el que se toman decisiones.** Lento Moderado Ágil
2. **Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
3. **Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas.** Bajo Medio Alto
4. **Grado de dificultad de las decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
5. **Grado de dificultad de las decisiones imprevistas.** Baja Media Alta
6. **Grado de supervisión que necesita.** Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece	
1. Llamadas de larga distancia	

Juntas que dirige No dirige

Juntas que dirige <input checked="" type="checkbox"/> No dirige	

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto	
1. Selección de proveedores	

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual		X
	Agudeza auditiva		X
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación		X
	Vigor muscular		X
	Estatura	X	
	Salud		X
	Coordinación motriz		X
Intelectual	Aritmética		X
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción	X	
	Lectura	X	
	Ortografía		X
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal		X
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es ingeniería en redes y telecomunicaciones.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es técnico.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son español, inglés y francés.

Campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es en Sistemas y telecomunicaciones.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:00			4 hrs.
Martes	8:00 a 12:00			4 hrs.
Miércoles	8:00 a 13:00			5 hrs.
Jueves	8:00 a 13:00			5 hrs.
Viernes	8:00 a 13:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23			23 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			X
Ventilación			X
Higiene			X
Orden			X
Estrés			X
Confort	X		
Seguridad			X
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Marcos Lucena

Información recopilada durante: Cursos escolar 2009 - 2010

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Coordinador de Redes y Servidores

Código del puesto:

R-DSI-SS

Departamento: Sistemas de Información

Fecha de descripción: 2010

Área: Rectoría

Responde a: Director de Sistemas de Información

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

Ninguno

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

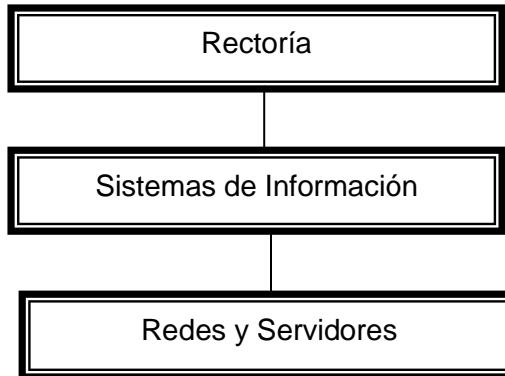
5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con el trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 4 semanas.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto es necesario ser remplazado:

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Supervisar el buen funcionamiento de los servidores y la red informática y tener actualizada la infraestructura de la red así como los servidores.

2. Retos:

- Tener bien actualizados los servidores para evitar posibles ataques provenientes de hacker.
- Revisar constantemente los firewalls de cada servidor.
- Mantener una infraestructura óptima de la red para un funcionamiento eficiente.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Añadir registros en el servidor DNS.
- Actualizar el Firewall de cada servidor.
- Corregir desperfectos en algún servidor.
- Monitorear el tráfico de la red.
- Administrar el servicio de proxy y DHCP.

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Añadir registros DNS del proxy.
- 1.2 Monitorear tráfico de red.
- 1.3 Checar espacio libre en DNS y DHCP.
- 1.4 Checar espacio libre en todos los servidores.

2. Mensuales:

- 2.1 Actualizaciones de software de los servidores.
- 2.2 Revisión de firewalls.
- 2.3 Revisión de infraestructura de red.

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Computadora	Escritorio
	Laptop	Librero

Materiales	Herramientas	Otros
	Teléfono	Libros

X. TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece	

Juntas que dirige	<input checked="" type="checkbox"/> No dirige

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto	
1. Decidir en actualización de equipos de red	3. Actualización de software y hardware
2. Actualización de servidores	

XI. EXIGENCIAS

		Características	Grado de exigencia	
			Normal	Alta
Física	Agudeza visual			X
	Agudeza auditiva	X		
	Agudeza olfativa	X		
	Buena presentación	X		
	Vigor muscular	X		
	Estatura	X		
	Salud	X		
	Coordinación motriz	X		
Intelectual	Aritmética			X
	Creatividad			X
	Capacidad de juicio			X
	Redacción	X		
	Lectura			X
	Ortografía	X		
Social	Trabajo en equipo			X
	Trato con públicos	X		
	Comunicación verbal	X		
	Iniciativa			X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es ingeniería en sistemas computacionales.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es licenciatura.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son español e inglés.

Campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es en redes informáticas.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 1:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			X
Ventilación			X
Higiene			X
Orden			X
Estrés		X	
Confort			X
Seguridad		X	
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por:

Ricardo Pérez

Información recopilada durante:

Curso escolar 2009-2010

Revisado por:

Alejandro García

Aprobado por:

Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Ricardo Pérez
Departamento:	Servidores y Seguridad	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Actualización de servers	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Revisión de versiones.	Revisar nuevas versiones para los diferentes servidores.	Redes y servidores.		
2. Revisar vulnerabilidades	Revisar posibles vulnerabilidades en los servidores.	Redes y servidores.		
3. Instalación o actualización.	Actualizar los servidores con las versiones más recientes.	Redes y servidores.		
4. Verificación y cierre.	Revisar que las actualizaciones estén funcionando de forma optima.	Redes y servidores.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

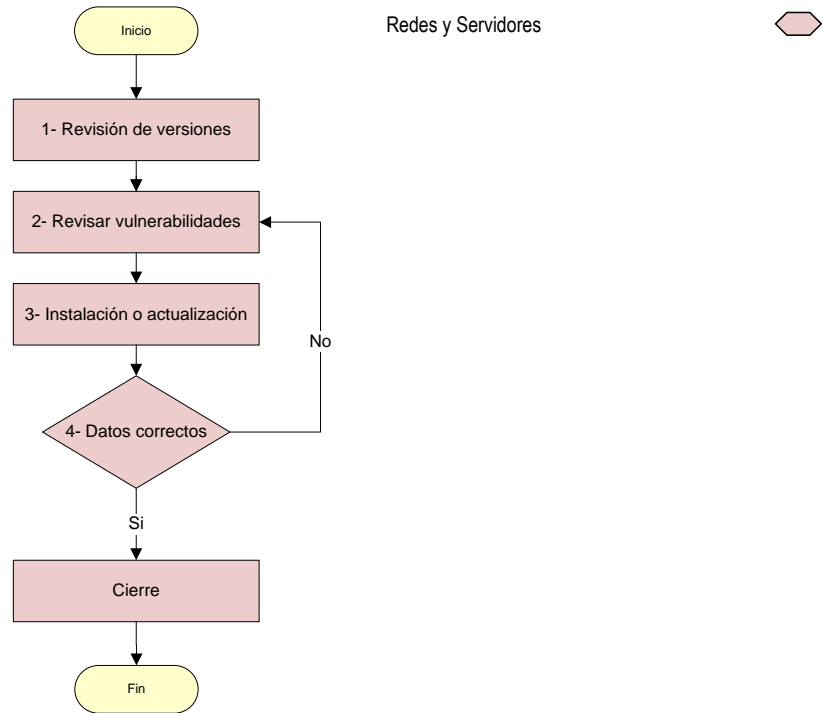


Rectoría

Departamento: Servidores y seguridad (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Actualización de servers



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Ricardo Pérez Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Ricardo Pérez
Departamento:	Servidores y Seguridad	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Creación de sistema de respaldo	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Recolección de información	Reunir información sobre los datos a respaldar.	Redes y servidores.		
2. Armar los Scripts	Armar los Scripts o programas para la automatización de respaldos.	Redes y servidores.		
3. Verificación de logs.	Revisión periódica de registro de logs para verificar si se está efectuando los respaldos correspondientes.	Redes y servidores.		
4. Imprimir informes y cierre.	Imprimir informes de los registros de respaldos.	Redes y servidores.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

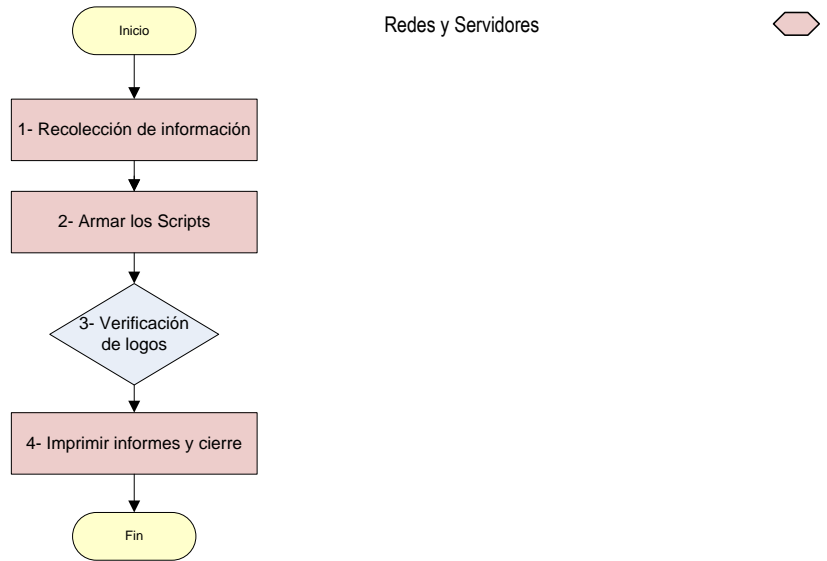


Rectoría

Departamento: Servidores y seguridad (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Creación de sistema de respaldo



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Ricardo Pérez Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Ricardo Pérez
Departamento:	Servidores y Seguridad	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Instalación de server Linux	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Formateo.	Formatear sistemas de archivos.	Redes y servidores.		
2. Instalación paquetes.	Decidir qué paquete se desea instalar.	Redes y servidores.		
3. Configuración de red.	Instalación de dirección IP.	Redes y servidores.		
4. Nombre de servidor.	Coleccionar nombre de servidor.	Redes y servidores.		
5. Verificación y cierre.	Se revisa la instalación de dirección IP y la configuración del servidor. Se cierra el proceso.	Redes y servidores.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

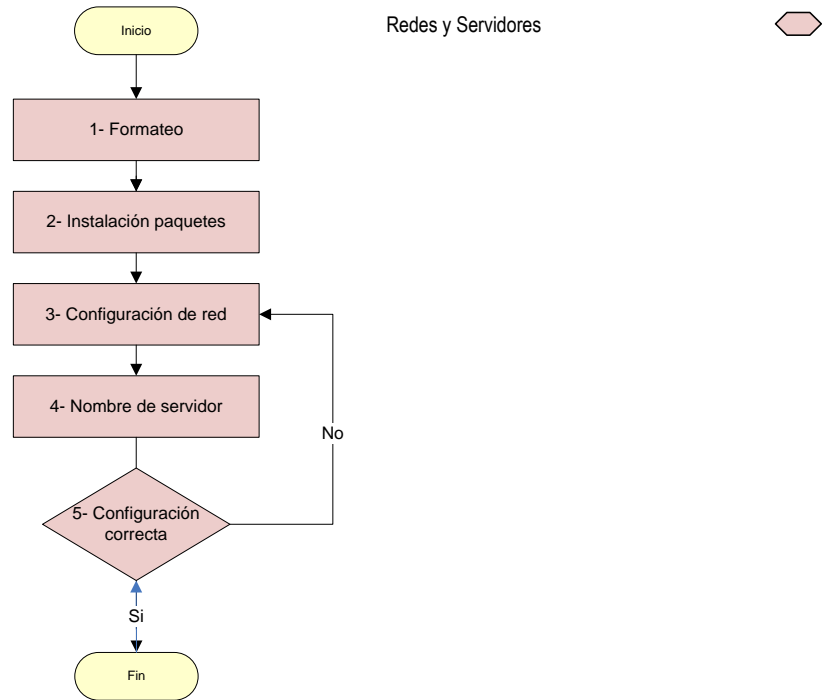


Rectoría

Departamento: Servidores y seguridad (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Instalación de server Linux



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Ricardo Pérez Autorizó: Alejandro García

2010



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Coordinador de Investigación y Desarrollo

Código del puesto:

R-DSI-ID

Departamento: Investigación y Desarrollo

Fecha de descripción: 2010

Rectoría

Responde a: Director de Sistemas de Información

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

Ninguno

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

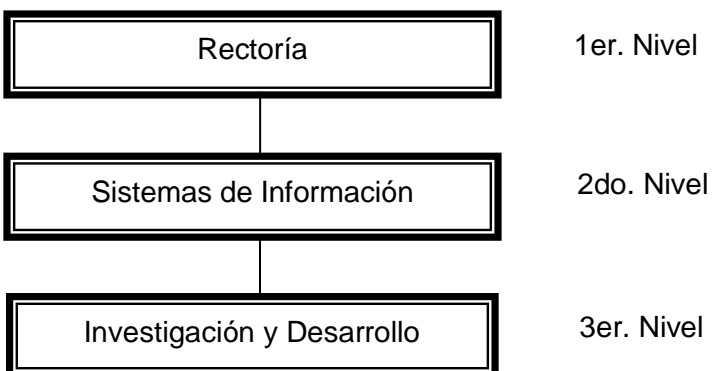
5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con el trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 3 semanas.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto no es necesario ser remplazado.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Investigar nuevos servicios y mantener otros no asignados a un área específica.

2. Retos:

- Investigación de tecnología.
- Adaptación de tecnología a las necesidades.
- Integración de nueva tecnología con tecnología actual.
- Actualización de herramientas de uso actuales.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Desarrollo.
- Investigación.
- Redes.
- Sistemas operativos.

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Monitoreo y mantenimiento
- 1.2 Investigación de nuevos servicios tecnológicos
- 1.3 Desarrollo de sistemas
- 1.4 Solución a problemas tecnológicos

2. Mensuales:

- 2.1 Cambios en estructura de red
- 2.2 Monitoreo de ancho de banda

3. Otros periodos:

- 3.1 Implementación de nuevos procesos

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Informe de proyectos	Semanal	Director de Sistemas de Información

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Computadora	Escritorio
	Servidor-Routeador	Silla
	Laptop	Cajonera

Materiales	Herramientas	Otros
	Teléfono	

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Servidores	Diaria
2. Telefonía	Diaria
3. Redes	Diaria
4. Desarrollo	Diaria
5. Otros de acuerdo a proyectos	Eventual

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. Proveedores	Eventual
2. Clientes	Eventual

X. TOMA DE DECISIONES

1. **Grado de rapidez con el que se toman decisiones.** Lento Moderado Ágil
2. **Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
3. **Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas.** Bajo Medio Alto
4. **Grado de dificultad de las decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
5. **Grado de dificultad de las decisiones imprevistas.** Baja Media Alta
6. **Grado de supervisión que necesita.** Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. Interna de Redes	2. Desarrollo de Software

Juntas que dirige No dirige

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

1. Acceso a servicios de red	5. Solución a problemas tecnológicos
2. Monitoreo de ancho de banda	6. Cambios en estructura de red
3. Privilegios de salida a internet	7. Introducción de tecnologías
4. Investigación de nuevos servicios	8. Evaluación de nuevos servicios/proyectos

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual		X
	Agudeza auditiva	X	
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación	X	
	Vigor muscular	X	
	Estatura	X	
	Salud	X	
	Coordinación motriz	X	
Intelectual	Aritmética		X
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción	X	
	Lectura		X
	Ortografía	X	
Social	Trabajo en equipo	X	
	Trato con públicos	X	
	Comunicación verbal	X	
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es ingeniero en sistemas con conocimientos medio avanzado en programación, redes y sistemas operativos.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es maestría.

Idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son el español e inglés.

Campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es redes, sistemas operativos y programación.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 12:30			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación		X	
Ventilación			X
Higiene		X	
Orden		X	
Estrés			X
Confort		X	
Seguridad			X
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por:

Elifelet López

Información recopilada durante:

Curso escolar 2009 - 2010

Revisado por:

Alejandro García

Aprobado por:

Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de información	Elaboró:	Elifelet López
Departamento:	Investigación y Desarrollo	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Desarrollo de aplicaciones de sistemas	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de elaboración de un proyecto.	Se solicita a la Dirección de Sistemas la elaboración de un proyecto de sistemas.	Facultad o Dirección de departamento.		
2. Orden de desarrollo de proyecto.	Se designa la elaboración de un proyecto de sistemas.	Director de Sistemas de Información.		
3. Desarrollo de proyecto.	Se analiza, diseña y se programa el proyecto.	Coordinador de Investigación y Desarrollo.		
4. Implementación.	Se implementa el proyecto.	Coordinador de Investigación y Desarrollo.		
5. Validación.	Se revisa la funcionalidad del proyecto.	Coordinador de Investigación y Desarrollo y área que solicita el proyecto.		
6. Entrega.	Se entrega el proyecto al solicitante.	Coordinador de Investigación y Desarrollo.		

Universidad de Morelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso



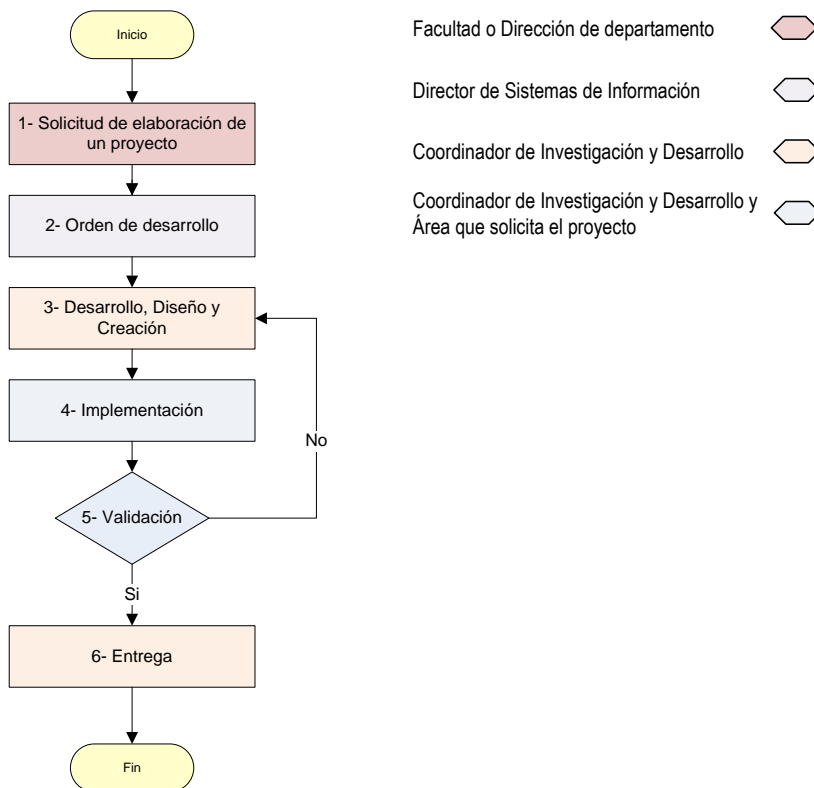
Rectoría

Departamento: Investigación y Desarrollo

(Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de información

Proceso: Desarrollo de aplicaciones del sistema



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Elifelet López Autorizó: Alejandro García

2010



I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO.

Título del puesto: Coordinador de Soporte de Sistema Virtual **Código del puesto:** R-DSI-SV

Departamento: Soporte de Sistema Virtual **Fecha de descripción:** 2010

Área: Rectoría **Responde a:** Director de Sistemas de Información

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes: Ninguno

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

% Mínimo:

% Máximo:

Categoría salarial:

A B C D E

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

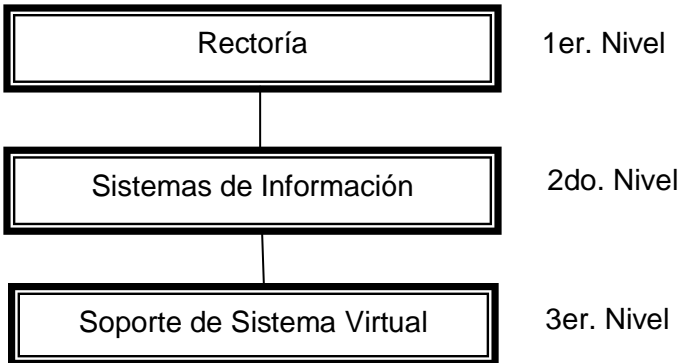
5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con el trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 1 semana.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto es necesario ser remplazado.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Atender y dar soporte a los usuarios de los sistemas internos de la Universidad de Morelos para solucionar incidentes generales por el uso de los sistemas.

2. Retos:

- Disminuir la falta de conocimiento de los usuarios respecto a los sistemas.
- Reducir el tiempo de respuesta.
- Eliminar las solicitudes innecesarias.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Atender a usuarios vía telefónica, correo y personalmente.
- Hacer programas para solucionar problemas.
- Crear soluciones rápidas.
- Apoyo en otras áreas en especialidad tecnológica.

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Responder solicitudes presentadas a través del correo electrónico.
- 1.2 Atender solicitudes de usuarios presentadas vía telefónica.
- 1.3 Elaborar y enviar correos electrónicos brindando a los usuarios información de sistemas.
- 1.4 Elaborar y enviar correos electrónicos brindando a los usuarios información de la Universidad.

2. Mensuales:

- 2.1 Reporte de cobro en línea

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Pagos en línea	Semanal	Director de Contabilidad y Director de Finanzas
Pagos en línea	Mensual	Director Contable

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
Información de los sistemas	Computadores	Oficina
Información de los BD	Laptop	Silla
		Aire acondicionado

Materiales	Herramientas	Otros
	Teléfono	

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Contabilidad	Diaria
2. Maestros y alumnos	Diaria
3. Nómina	Frecuente
4. Caja	Frecuente
6. Dirección Financiera	Diaria
7. Vicerrectoría Financiera	Diaria
8. Rectoría	Frecuente

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. Estudiantes	Diaria
2. Padres	Diaria
3. Provedores	Eventual

X. TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece	
1. Comisión de Soporte	

Juntas que dirige	<input checked="" type="checkbox"/> No dirige

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto	
1. Crear usuarios de persona	3. Ordenar una compra
2. Modificar procesos	4. Consultar información en la BD

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual	X	
	Agudeza auditiva	X	
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación		X
	Vigor muscular	X	
	Estatura	X	
	Salud	X	
	Coordinación motriz	X	
Intelectual	Aritmética		X
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción	X	
	Lectura	X	
	Ortografía	X	
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal		X
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es ingeniería en sistemas computacionales.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es maestría.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son español e inglés.

Campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es la reparación de equipos de cómputo, mango de sistemas de informáticos, atención al público.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 1:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			X
Ventilación			X
Higiene		X	
Orden		X	
Estrés			X
Confort		X	
Seguridad		X	
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes		X	

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Daniel Pérez

Información recopilada durante: Curso escolar 2009 - 2010

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Daniel Pérez
Departamento:	Soporte Virtual	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Alta de usuarios administrativos del sistema financiero	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de alta.	Vía memo se recibe la solicitud de crear una cuenta de usuario o asignar nuevas aplicaciones.	Vicerrectoría o Director de Departamento.	Memorando.	
2. Creación de cuenta.	Alta de datos personales del usuario.	Soporte Virtual.		
3. Definición de aplicaciones.	De la solicitud en el memo se definen las aplicaciones necesarias.	Soporte Virtual.		
4. Definición de ejercicios contables.	De lo solicitado se definen los ejercicios contables.	Soporte Virtual.		
5. Asignación de contabilidades.	De las solicitudes se asignan las contabilidades.	Soporte Virtual.		
6. Asignación libros.	De las solicitudes se asignan los libros.	Soporte Virtual.		
7. Envío de datos.	Se envían los datos de la cuenta al solicitante.	Soporte Virtual.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

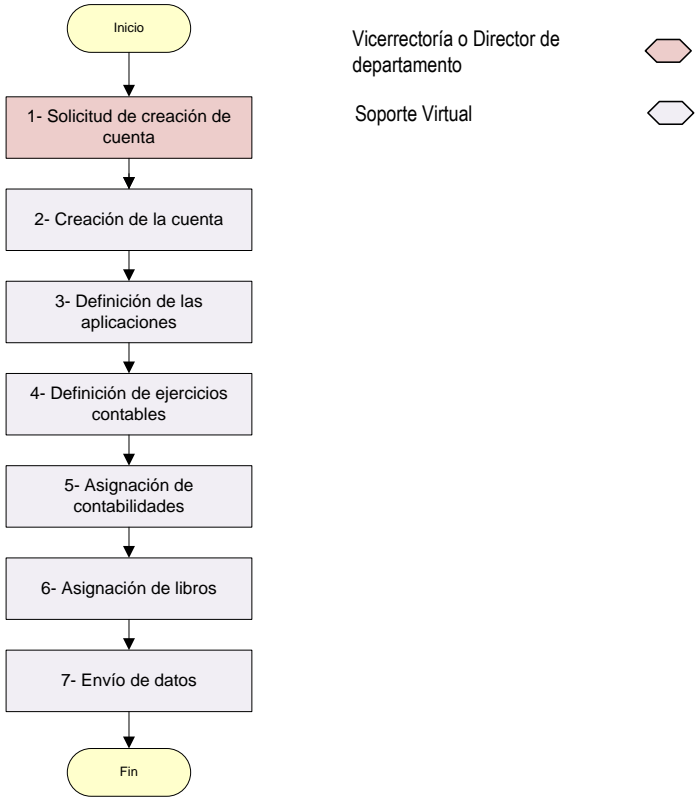


Rectoría

Departamento: Soporte Virtual (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de información

Proceso: Alta de usuarios administrativo del sistema financiero



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Daniel Pérez Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Daniel Pérez
Departamento:	Soporte Virtual	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Creación de cuenta de empleado para consulta del portal financiero	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de creación de cuenta.	Se solicita a soporte virtual la creación de una cuenta para tener acceso a consultar el sistema financiero.	Recursos Humanos o Departamento de Nomina.	Memorando.	
2. Petición de datos personales.	Se piden datos personales, número de nómina y correo electrónico de la Universidad de Morelos.	Recursos Humanos o Departamento de Nomina.		
3. Creación de cuenta.	Se crea la cuenta para el empleado, si el empleado no tiene cuenta de correo electrónico de la Universidad de Morelos se le crea una.	Soporte Virtual.		
4. Notificación.	Se proporciona al solicitante un usuario y una contraseña.	Soporte Virtual.		
5. Registro.	Se registra al nuevo usuario en el sistema.	Soporte Virtual.		

Universidad de Morelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

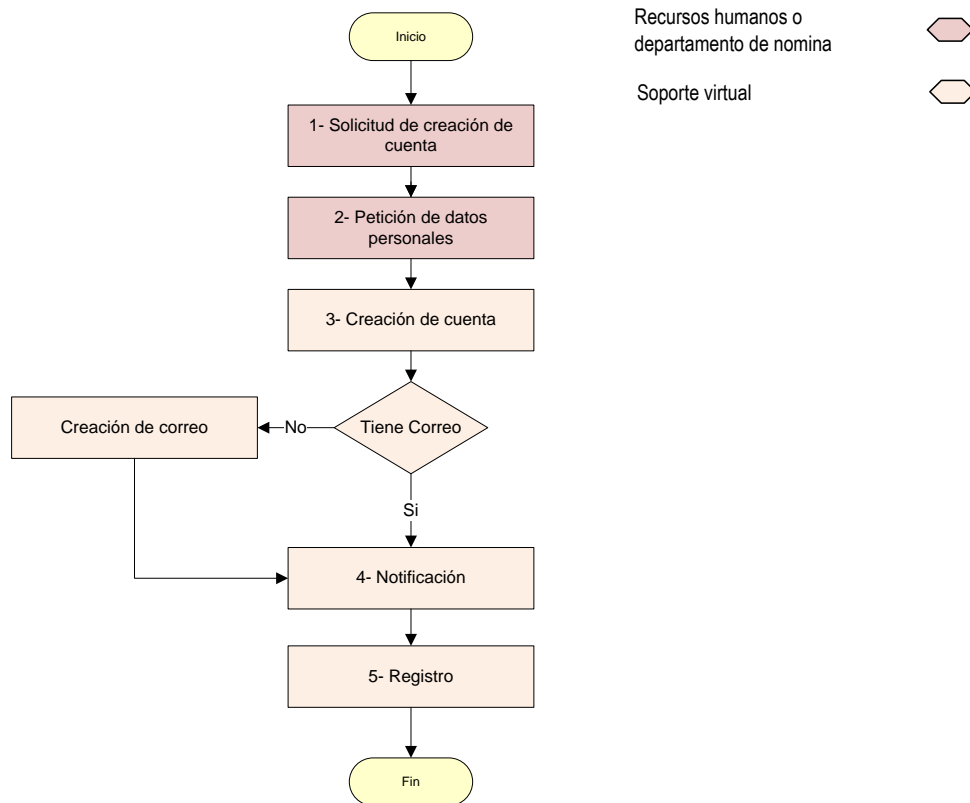


Rectoría

Departamento: Soporte Virtual (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de información

Proceso: Creación de cuenta de empleado para consulta del portal financiero



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Daniel Pérez Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Daniel Pérez
Departamento:	Soporte Virtual	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Solución de problemas de relación contable	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de relación contable.	El departamento de contabilidad solicita cambiar una cuenta en su relación contable.	Dirección Contable.	Memorando.	
2. Acceso a la base de datos.	Se ingresa a la base de datos y se localiza la cuenta en cuestión.	Soporte Virtual.		
3. Cambio de estado.	Se cambia el estado de la relación de la cuenta solicitada.	Soporte Virtual.		
4. Aviso de proceso realizado.	Se notifica vía correo electrónico a la Dirección Contable que el proceso ha sido realizado.	Soporte Virtual.		
5. Solicitud de estado natural.	Si el Departamento de Contabilidad solicita que los datos se regresen a su estado original Soporte Virtual así lo hace, de lo contrario se da por terminado el proceso.	Dirección Contable.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

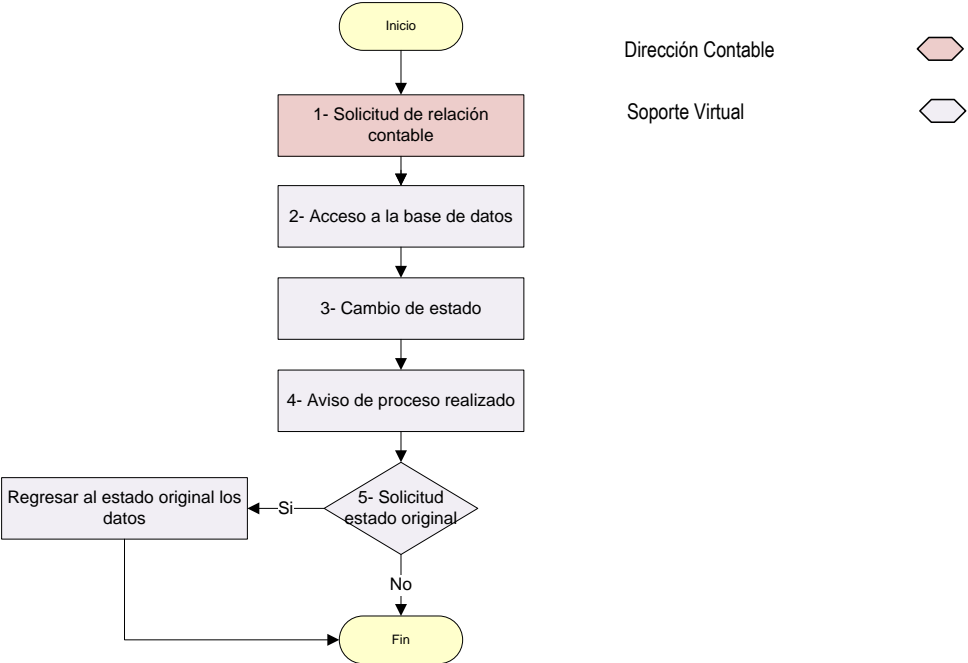


Rectoría

Departamento: Soporte Virtual (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Solución de problemas de relación contable



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Daniel Pérez Autorizó: Alejandro García

2010



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Programador

Código del puesto:

R-DSI-P

Departamento: Tecnología Educativa

Fecha de descripción: 2010

Área: Rectoría

Responde a: Director de Sistemas de Información

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

Ninguno

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial: No sabe

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

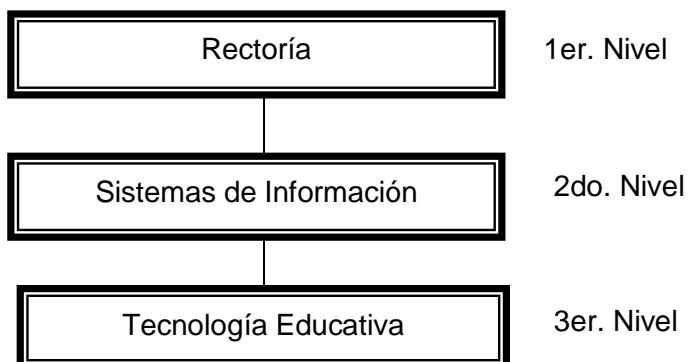
5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan frecuentes viajes relacionados con trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 2 semanas.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto es necesario ser reemplazado.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Planificar el uso del internet 2 mediante las diferentes videoconferencias programadas.
- Analizar y supervisar la distribución de equipo de cómputo de la institución.

2. Retos:

- Mantener actualizados a los docentes en la tecnología.
- Mantener todas las aéreas de la institución con equipo de cómputo actualizados.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Coordinar y promover el uso de la tecnología en la educación.
- Evaluar las necesidades tecnológicas de la institución.

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Planeación de video conferencias.
- 1.2 Coordinación de proyectos de investigación.
- 1.3 Supervisión de proyectos de investigación.
- 1.4 Administración del plan de telefonía celular para empleado de la Universidad de Morelos.

2. Mensuales:

- 2.1 Informe de inventario de equipo.
- 2.2 Informe de uso de telefonía celular.

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Informe de inventario de equipo	Mensual	Director de sistemas
Informe de uso de celular	Mensual	Director de sistemas

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Laptop Macbook PRO	Oficina
	Video Samsung	Sillas
	Protector Video Sonic	Aire Acondicionado

Materiales	Herramientas	Otros
	Teléfono	

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Soporte técnico	Diaria
2. Educación en Línea	Diaria
3. E42	Diaria
4. Redes	Frecuente
5. Cheches	Frecuente
6. Proveedores	Frecuente
7. Compras	Diaria

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. Hospital La Carlota	Frecuente
2. UR	Frecuente
3. ITESM	Frecuente
4. PC en Línea	Frecuente
5. Lap Tops Depots	Frecuente

X. TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. Dirección de Sistemas	

Juntas que dirige

No dirige

1. Tecnología Educativa	

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

1. Promover video conferencias	2. Calendarizar los videos conferencias
3. Editar equipo de tecnológico	4. Adquirir equipo tecnológico
5. Soporte a la red de telcel	

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual		X
	Agudeza auditiva		X
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación		X
	Vigor muscular	X	
	Estatura	X	
	Salud		X
	Coordinación motriz		X
Intelectual	Aritmética		X
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción		X
	Lectura		X
	Ortografía		X
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal		X
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es maestría en tecnología educativa en sistemas.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es maestría.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son el español e inglés.

Campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es tecnología educativa.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 13:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			X
Ventilación			X
Higiene			X
Orden			X
Estrés			X
Confort			X
Seguridad			X
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Juan A. Pérez N.

Información recopilada durante: Curso escolar 2009 - 2010

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael castillo Osuna



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Asistente Administrativo

Código del puesto:

R-DSI- SM

Departamento: Soporte Medicina y Hospital La Carlota Fecha de descripción: 2010

Rectoría

Responde a: Director de Sistemas de Información

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

Ninguno

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

% Mínimo 91

% Máximo 97

Categoría salarial:

A B C D E

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

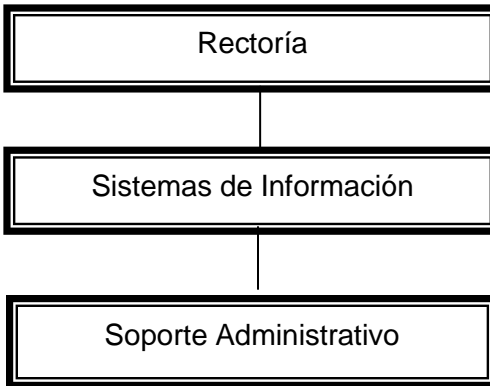
5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionado con el trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 15 días.

8. En caso de ausencia temporal no se requiere ser remplazado.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Supervisar, planificar, organizar y actualizar el centro de cómputo de la facultad de salud así como facilitar la tecnología requerida por cada escuela o facultad.

2. Retos:

- Mantener los equipos de cómputo de tal forma que funcione correctamente.
- Velar porque la red computacional funcione adecuadamente.
- Vigilar todos los equipos tecnológicos.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Elaboración del reglamento del centro de cómputo.
- Velar porque la red computacional funcione adecuadamente.
- Vigilar todos los equipos tecnológicos.
- Reparación y ajuste de equipos de cómputo y red.
- Calificar y proporcionar resultados de exámenes
- Mantener orden en la ubicación de equipos.

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Limpieza del centro de cómputo.
- 1.2 Verificación de la red.
- 1.3 Apoyo técnico a los docentes de la facultad de salud.
- 1.4 Reparación de equipos de cómputo.
- 1.5 Apoyo técnico a oficinas de facsa.
- 1.6 Verificación de virus computacionales.
- 1.7 Mantenimiento de correctivos.

2. Mensuales:

- 2.1 Mantenimiento de equipos tecnológicos.
- 2.2 Mantenimiento preventivo.

3. Otros periodos:

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Inventarios	Esporádica	Director de Sistemas de Información y Directores de escuelas de la facultad de salud

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:
Memorándums	Esporádica	Directores de escuelas de la facultad de salud

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Centro de computo	Escritorios
	Scanner	Mesas
	3 computadoras	

Materiales	Herramientas	Otros
Software sistemas operativos	Kit de herramientas	
Software de escaneo	Teléfono	

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Escuela de Medicina	Diaria
2. Escuela de Nutrición	Diaria
3. Escuela de Enfermería	Diaria
4. Escuela de QCB	Eventual
5. Escuela de Odontología	Eventual
6. Escuela de tecnología dental	Eventual
7. ITLC	Eventual

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. Estudiantes	Diaria
2. Docentes	Frecuente
3. Proveedores	Eventual

X. TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece	
1. Soporte de Hardware	

Juntas que dirige No dirige

Juntas que dirige <input checked="" type="checkbox"/> No dirige	

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto	
1. Uso adecuados de equipos	3. Horarios de centro de equipos
2. Adquisición de Equipos	

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
F í s i c a	Agudeza visual	X	
	Agudeza auditiva	X	
	Agudeza olfativa		X
	Buena presentación	X	
	Vigor muscular	X	
	Estatura	X	
	Salud	X	
	Coordinación motriz		X
I n t e l e c t u a l	Aritmética		X
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio	X	
	Redacción	X	
	Lectura		X
	Ortografía		X
S o c i a l	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal		X
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es ingeniero en sistemas.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es maestría.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son el español e inglés.

El campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es sistemas de información.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 1:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación		X	
Ventilación		X	
Higiene		X	
Orden		X	
Estrés		X	
Confort		X	
Seguridad		X	
Riesgo de enfermedades		X	
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Rudy Dzul Ramírez

Información recopilada durante: Curso escolar 2009-2010

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Programador Web

Código del puesto:

R-DTI-PW

Departamento: Soporte de Sistema E42

Fecha de descripción: 2010

Área: Rectoría

Responde a: Director de Sistemas de Información

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

Ninguno

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

5. Para este puesto el estado civil es indistinto.

6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con el trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 3 semanas.

8. En caso de ausencia temporal no se requiere ser remplazado.



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Diseñar soluciones para el sistema de educación a distancia y entrenar a los usuarios para que realicen de manera óptima su trabajo.

2. Retos:

- Difundir el buen uso y dominio del sistema.
- Diseñar nuevas aplicaciones para que el sistema sea más funcional.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Diseñar la solución para que el sistema sea funcional.
- Diagramar ideas y bocetos de los flujos de la información.
- Hacer seguimiento e implementar nuevas aplicaciones al sistema.
- Identificar errores en el sistema y corregirlos.

Página 2 – 9 Puesto: Programador Web

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Revisar los procesos.
- 1.2 Verificar que los datos estén grabados correctamente.
- 1.3 Diseñar aplicaciones que faciliten el uso del E42.
- 1.4 Resolver problemas de usuarios.,
- 1.5 Atender inmediatamente a usuarios

2. Mensuales:

- 2.1 Revisión de las aplicaciones
- 2.2 Actualización de las aplicaciones

3. Otros periodos:

- 3.1 Base de datos más específicos para la inscripción

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Informe de estado del sistema E42	Semestral	Director de sistemas

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Computadora	Mesa
	Monitor	Silla
	Mouse	Aire acondicionado

Materiales	Herramientas	Otros
	Teléfono	

X. TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. UNID	3. Rectoría
2. Proyecto varios	

Juntas que dirige

No dirige

Decisiones importantes y más frecuentes del puesto

1. Programar peticiones de usuarios	2. Seleccionar soluciones pertinentes para las peticiones de los usuarios.

XI. EXIGENCIAS

		Características	Grado de exigencia	
			Normal	Alta
Física	Agudeza visual			X
	Agudeza auditiva			X
	Agudeza olfativa	X		
	Buena presentación	X		
	Vigor muscular	X		
	Estatura	X		
	Salud	X		
	Coordinación motriz	X		
Intelectual	Aritmética	X		
	Creatividad			X
	Capacidad de juicio			X
	Redacción			X
	Lectura	X		
	Ortografía			X
Social	Trabajo en equipo			X
	Trato con públicos	X		
	Comunicación verbal	X		
	Iniciativa			X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es Ingeniería en sistemas o maestro en e-learning.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es licenciatura.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son español e inglés.

Campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es de educación.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 1:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación		X	
Ventilación		X	
Higiene		X	
Orden		X	
Estrés		X	
Confort			X
Seguridad			X
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Jairo Sánchez H.

Información recopilada durante: Curso escolar 2009 - 2010

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Jairo Sánchez
Departamento:	Soporte de Sistema E42	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Borrar libro de trabajo a curso equivocado	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de usuario.	Se solicita borrar un libro de trabajo dentro de un curso determinado ubicado en el sistema E42.	Maestro.		
2. Verificación de usuario correcto.	Comprobar que es un usuario autorizado para realizar la petición. En caso de que el usuario no esté autorizado se rechaza la solicitud.	Maestro y Soporte de Sistema E42.		
3. Búsqueda del curso.	Se filtra la información de todos los cursos hasta encontrar el curso solicitado.	Soporte de Sistema E42.		
4. Borrar libro de trabajo.	Se elimina el libro de trabajo del curso elegido.	Soporte de Sistema E42.		

Universidad de Morelos A.C.
Diagrama de flujo de proceso

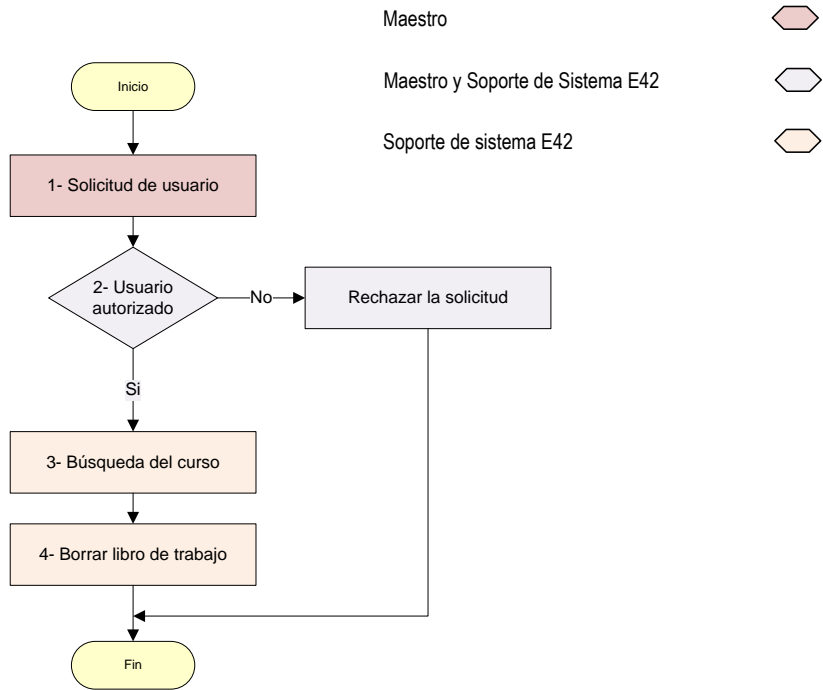


Rectoría

Departamento: Soporte de sistema E42 (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Borrar libro de trabajo a curso equivocado



Elaboró: Liliana Villamizar

Revisó: Jairo Sánchez

Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Jairo Sánchez
Departamento:	Soporte de Sistema E42	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Enseñanza de creación de un libro de trabajo	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de capacitación.	Se solicita a Soporte de Sistema E42 la capacitación de un maestro en la creación de un libro de trabajo. Vía telefónica o vía e-mail.	Dirección de escuela o facultad		
2. Creación de cita.	Se contacta al maestro y se acuerda lugar, fecha y horario para la respectiva capacitación.	Soporte de Sistema E42 y Maestro.		
3. Explicación previa.	Mostrar información general del sistema y verificar cualidades informáticas del usuario.	Soporte de Sistema E42		
4. E42 lógica.	Ingresar al sistema con registro verificado por Soporte de Sistema E42	Soporte de Sistema E42		
5. E42 mi portal.	Mostrar menú general del sistema, áreas y secciones de la página principal.	Soporte de Sistema E42		
6. Libro de trabajo.	Enseñar elementos básicos del libro de trabajo, título y datos principales	Soporte de Sistema E42.		
7. Contenido.	Organizar carpetas y añadir elementos u objetivos de aprendizaje al libro de trabajo	Soporte de Sistema E42.		
8. Edición.	Mostrar como poder cambiar o editar la información puesta.	Soporte de Sistema E42.		
9. Conclusión de capacitación.	Se concluye la capacitación verificando con el usuario que los elementos enseñados hayan sido aprendidos satisfactoriamente. De ser necesario se refuerzan los temas que el usuario requiera.	Soporte de Sistema E42 y Maestro.		

Universidad de Morelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

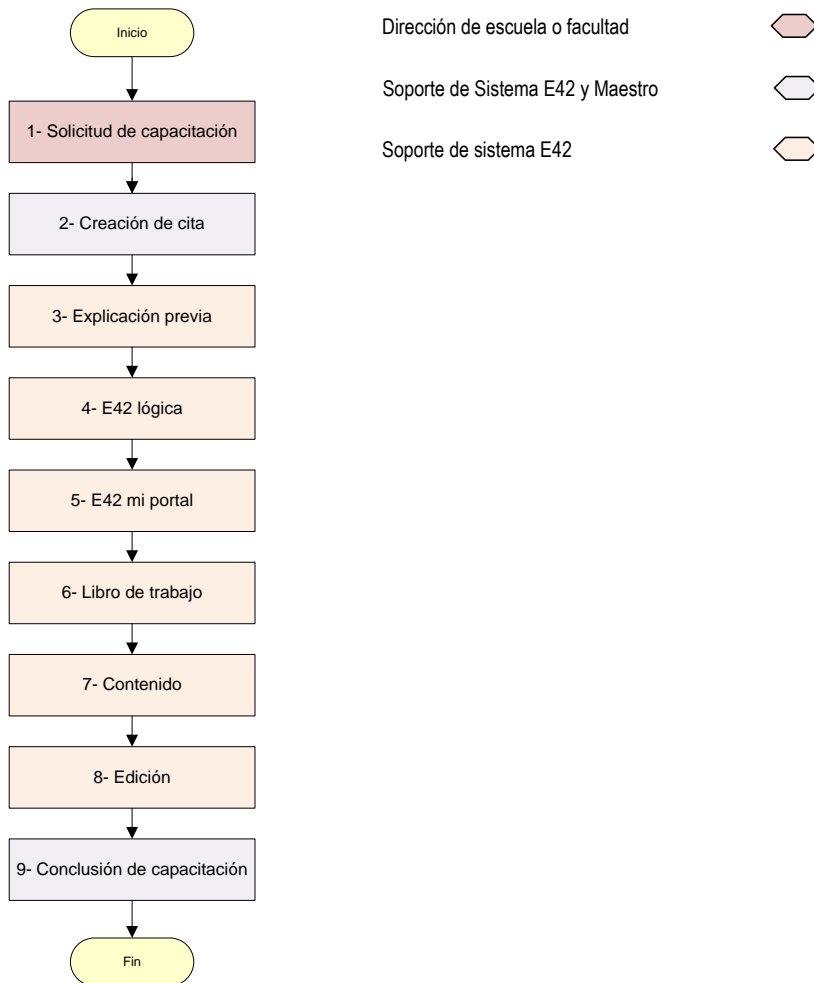


Rectoría

Departamento: Soporte de Sistema E42 (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Enseñanza de creación de un libro de trabajo



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Jairo Sánchez Autorizó: Alejandro García

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Sistemas de Información	Elaboró:	Jairo Sánchez
Departamento:	Soporte de Sistema E42	Revisó:	Alejandro García
Nombre del proceso:	Solicitud de adición de contenido a libro de trabajo	Autorizó:	Alejandro García

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
7. Solicitud de adición de contenido.	El usuario reporta y solicita la adición de contenido a un libro de trabajo a Soporte de Sistema Virtual E42	Maestro.		
8. Ingreso al sistema.	Ingresar al sistema con usuario y clave autorizado	Soporte de Sistema Virtual E42.		
9. Elegir curso.	Elegir el curso activo al que se le unirá el libro de trabajo.	Soporte de Sistema Virtual E42.		
10. Unir Libro de trabajo y curso.	Elegir del combo de opciones el libro correspondiente.	Soporte de Sistema Virtual E42.		
11. Evaluación.	Crear el esquema de evaluación (activar estrategias) con sus valores.	Soporte de Sistema Virtual E42.		
12. Calendario.	Agregar actividades y demás elementos al calendario del semestre.	Soporte de Sistema Virtual E42.		
13. Verificación y cierre.	Revisar que la adición de contenido esté completa y correctamente en el libro de trabajo, así se da por terminada. En caso de ser necesario agregar o modificar algún dato del contenido se ingresa al sistema nuevamente.	Soporte de Sistema Virtual E42 y Maestro.		

Universidad de Morelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

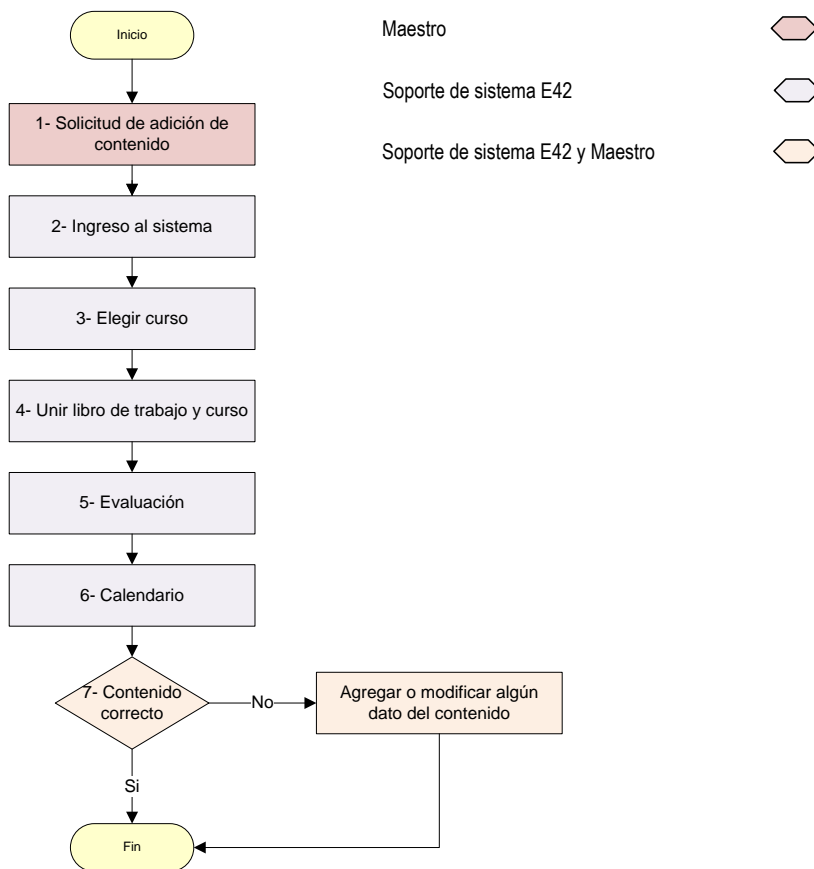


Rectoría

Departamento: Soporte de Sistema E42 (Pág. 1-1)

Dirección: Sistemas de Información

Proceso: Solicitud de adición de contenido a libro de trabajo







Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Jairo Sánchez Autorizó: Alejandro García

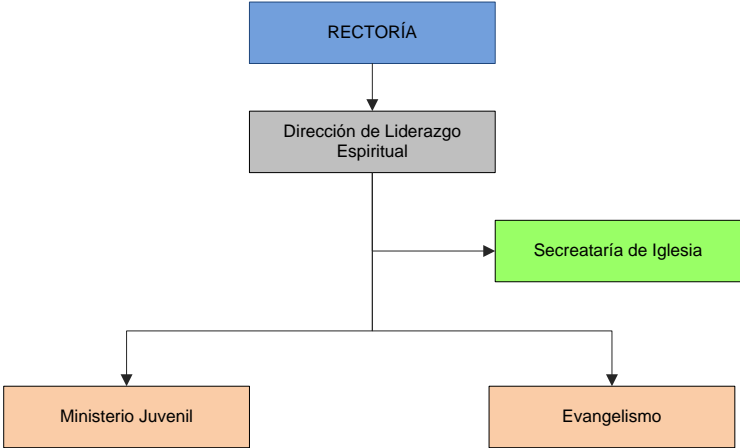
2010

APÉNDICE K

DIRECCIÓN DE LIDERAZGO ESPIRITUAL

Organigrama

- Rectoría 
- Direcciones 
- Coordinación / Jefatura 
- Operativo 



UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DIRECTIVO



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Pastor Principal Iglesia UM

Código del puesto:

R-DLE

Departamento: Liderazgo Espiritual

Fecha de descripción: 2010

Rectoría

Responde a: Rectoría

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

- 28. Pastor Asociado de Ministerio Juvenil
- 29. Pastor Asociado de Evangelismo
- 30. Secretaria de Iglesia

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

% Mínimo:

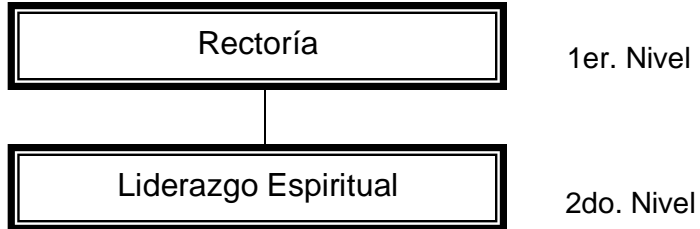
% Máximo:

Categoría salarial:

A B C D E

- 3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.
- 4. Este puesto requiere de una persona de género masculino.
- 5. Este puesto requiere de un empleado casado.
- 6. En este puesto se realizan frecuentemente viajes relacionados con el trabajo.
- 7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 2 semanas.
- 8. En caso de ausencia temporal en el puesto no es necesario ser remplazado.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Administrar los recursos humanos, materiales y financieros para el desarrollo espiritual y crecimiento de la iglesia.

2. Retos:

- Recepción, acomodo y despedida de la hermandad en el templo.
- Distribución y venta de la revista enfoque y mundo joven.
- Uso de los vehículos para transportar a los hermanos a la obra misionera.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Administrar, coordinar, supervisar y ejecutar las actividades pertinentes al desarrollo espiritual, crecimiento de la iglesia y desarrollo físico de la misma.

VI. FUNCIONES

1. Planeación:

- 1.1 Plan maestro de la vida espiritual.
- 1.2 Calendario de actividades anual.
- 1.3 Plan anual de predicación.
- 1.4 Distribución anual del presupuesto operativo.
- 1.5 Plan acción de vida espiritual de las escuelas y facultades.
- 1.6 Planeación de clases.
- 1.7 Plan maestro de construcción.

2. Organización:

- 2.1 Coordinación de divisiones infantiles.
- 2.2 Organización del trabajo de los ancianos.
- 2.3 Organización de juntas directivas y administrativas.
- 2.4 Organización de juntas con los capellanes.

3. Dirección:

- 3.1 Junta directiva.
- 3.2 Junta administrativa.
- 3.3 Junta de capellanes.
- 3.4 Asignación del presupuesto.
- 3.5 Junta del equipo pastoral.

4. Control:

- 4.1 Divisiones infantiles.
- 4.2 Anuncios.
- 4.3 Secretaría.
- 4.4 Tesorería.
- 4.5 Educación.
- 4.6 Vida espiritual de la iglesia.
- 4.7 Servicio comunitario.

VII. REPORTEES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Informe de tesorería	Mensual	Sección Noreste
Informe de bautismo	Bimestral	Sección Noreste
Personal	Mensual	Sección Noreste
Ministerio infantil	Trimestral	Sección Noreste
Vida espiritual	Trimestral	Rectoría
Construcción	Mensual	Rectoría

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:
Trabajo de estudiantes	Mensual	Secretaría
Evangelismo	Mensual	Departamento
Ministerio Juvenil	Mensual	Departamento
Servicio Comunitario	Bimestral	Servicio Comunitario

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
Planos del templo	Computadora	Escritorio
Libro de membresía		4 Sillas
		Sofá
		Clima

Materiales	Herramientas	Otros
	Teléfono de oficina	

IX. RELACIONES**I N T E R N A S**

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Rectoría	Frecuente
2. Vicerrectoría Académica	Frecuente
3. Vicerrectoría Estudiantil	Frecuente
4. Servicio Comunitario	Frecuente
5. Planta Física	Frecuente
6. Vida Estudiantil	Frecuente
7. Escuela de Música	Frecuente
8. Finanzas	Frecuente
9. Colportaje Estudiantil	Eventual
10. Residencias	Frecuente

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. Sección Noreste	Frecuente
2. Unión del Noreste	Eventual
3. Proveedores	Frecuente
4. ISAR	Frecuente

X. TOMA DE DECISIONES

1. Grado de rapidez con el que se toman decisiones. Lento Moderado Ágil
2. Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
3. Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas. Bajo Medio Alto
4. Grado de dificultad de las decisiones rutinarias. Bajo Medio Alto
5. Grado de dificultad de las decisiones imprevistas. Baja Media Alta
6. Grado de supervisión que necesita. Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. Consejo de Jefes de Trabajo UM	4. Junta Directiva de la Iglesia
2. Consejo Administrativo	5. Comisión de la Música de la Iglesia
3. Comisión de Servicio Comunitario	6. Vida Espiritual

Juntas que dirige

1. Junta Directiva	2. Vida Espiritual

Decisiones importantes y más frecuentes del puesto

1. Distribución de presupuesto	3. Aprobación de ayudas
2. Planificación plan espiritual	4. Revisión de solicitudes
4. Decisión del uso de ofrenda ventana 10-40	5. Coordinación de construcción del templo
6. Plan anual de predicación	7. Decisiones del área administrativa

XI. EXIGENCIAS

		Características	Grado de exigencia	
			Normal	Alta
Física	Agudeza visual	X		
	Agudeza auditiva	X		
	Agudeza olfativa	X		
	Buena presentación			X
	Vigor muscular	X		
	Estatura	X		
	Salud			X
	Coordinación motriz	X		
Intelectual	Aritmética	X		
	Creatividad	X		
	Capacidad de juicio			X
	Redacción			X
	Lectura			X
	Ortografía			X
Social	Trabajo en equipo			X
	Trato con públicos			X
	Comunicación verbal			X
	Iniciativa			X

La profesión más adecuada para desempeñar el puesto es licenciatura en teología.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es de maestría.

Los idiomas que se requieren para trabajar en el puesto son español e inglés.

El campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es experiencia administrativa y experiencia en el área pastoral.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	3:30 a 7:00		8 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	3:30 a 7:00		8 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	3:30 a 8:00		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	3:30 a 6:30		7 ½ hrs.
Viernes	8:00 a 12:30	7:00 a 9:00		6 ½ hrs.
Sábado	8:00 a 13:00	4:00 a 7:30		8 ½ hrs.
Domingo				
Total de horas	27 ½	20		47 ½ hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación		X	
Ventilación			X
Higiene			X
Orden		X	
Estrés		X	
Confort			X
Seguridad			X
Riesgo de enfermedades			X
Riesgo de accidentes			X

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información recopilada durante: Curso escolar 2010

Elaborado por: Arnulfo Pimentel Sánchez

Revisado por: Alejandro García

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Liderazgo Espiritual	Elaboró:	Arnulfo Pimentel
Departamento:	Liderazgo Espiritual	Revisó:	Arnulfo Pimentel
Nombre del proceso:	Depósito de diezmos y ofrendas	Autorizó:	Ismael Castillo

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Recolección de diezmos y ofrendas	Se recogen los diezmos en la Iglesia Central Universitaria.	Diáconos.		
2. Conteo de diezmos y ofrendas.	Se contabilizan los diezmos y las ofrendas y se archiva el informe de contabilidad en la tesorería de la iglesia.	Equipo de tesorería.		Informe de contabilidad de diezmos y ofrendas.
3. Verificación.	Se verifica el conteo de los diezmos y ofrendas a través de los sobres e informe de contabilidad.	Tesorero y Pastor Principal.		
4. Deposito en cuenta de Iglesia.	Cada semana se deposita el dinero en la cuenta bancaria de la Iglesia Central Universitaria.	Tesorero, secretaria de iglesia o auxiliar de tesorería.		
5. Deposito en cuenta de la Sección Noreste.	Cada mes se deposita el dinero de diezmos y ofrendas en la cuenta bancaria de la Sección Noreste.	Tesorero, secretaria de iglesia o auxiliar de tesorería.	Ficha de depósito.	
6. Envío de ficha de depósito.	Se envía a través de fax la ficha de depósito a la Sección Noreste.	Auxiliar de contabilidad		Ficha de depósito.
7. Archivo de ficha de depósito.	Se archiva la ficha de depósito en la tesorería de la Iglesia Universitaria.	Auxiliar de contabilidad		Ficha de depósito.

Universidad de Montemorelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

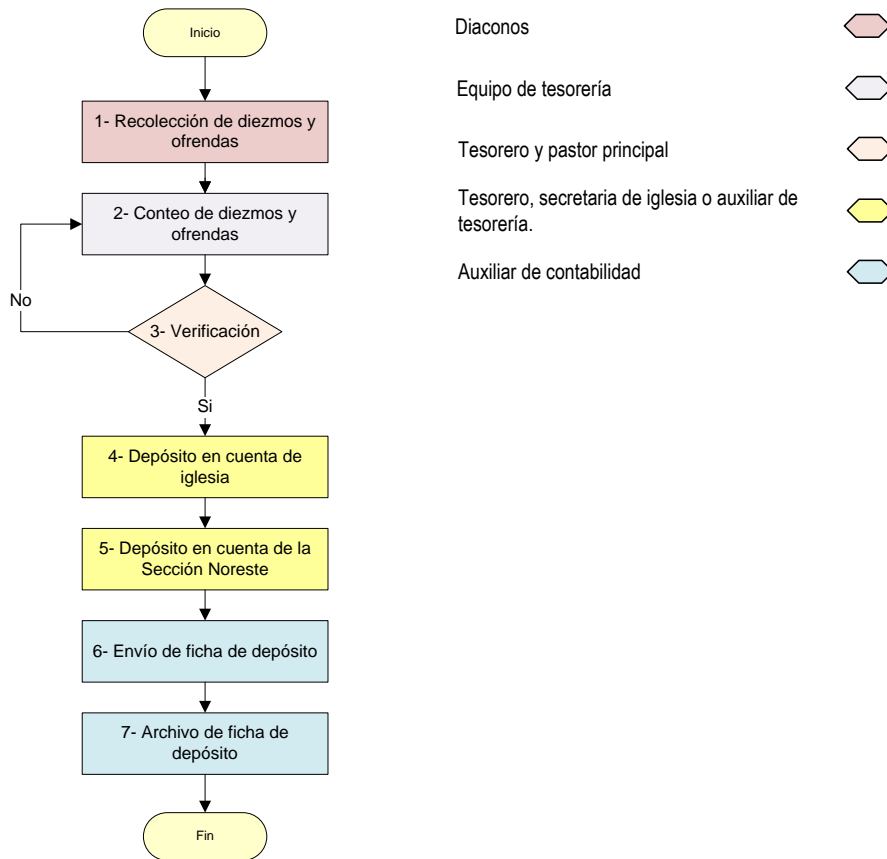


Rectoría

Departamento: Liderazgo Espiritual (Pág. 1-1)

Dirección: Liderazgo Espiritual

Proceso: Depósito de diezmos y ofrendas



Elaboró: Liliana Villamizar

Revisó: Arnulfo Pimentel

Autorizó: Arnulfo Pimentel

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Liderazgo Espiritual	Elaboró:	Arnulfo Pimentel
Departamento:	Liderazgo Espiritual	Revisó:	Arnulfo Pimentel
Nombre del proceso:	Solicitud de bautismo	Autorizó:	Ismael Castillo

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de bautismo.	Se solicita ante el pastor principal o ante alguno de los dos pastores asociados ser bautizado.	Persona interesada en bautizarse.		
2. Análisis pastoral de solicitud.	Se analiza la solicitud de bautismo.	Equipo Pastoral.		
3. Aprobación o Desaprobación.	Se aprueba la solicitud de bautismo. En caso de no ser aprobada se le recomienda al solicitante esperar un tiempo prudencial o hacer los arreglos necesarios antes de solicitar nuevamente el bautismo.	Equipo Pastoral.		
4. Análisis de Junta Directiva de Iglesia.	La Junta Directiva de Iglesia analiza la solicitud de bautismo.	Junta Directiva de Iglesia.		
5. Aprobación o Desaprobación.	Se aprueba la solicitud de bautismo. De ser desaprobada se dan las recomendaciones.	Junta Directiva de Iglesia.		
6. Aprobación del voto en el pleno de la Iglesia.	Se presenta el candidato al bautismo ante el pleno de la Iglesia y se toma el voto público. De ser desaprobada se dan las recomendaciones.	Pleno de la Iglesia.	Voto de aceptación de bautismo.	
7. Bautismo.	Se bautiza al candidato	Pastor asignado.		
8. Elaboración y entrega de certificado.	Se elabora el certificado de bautismo y es entregado al nuevo miembro de iglesia.	Secretaria de Iglesia.		
9. Envío del voto bautismal	Se envía el voto a Sección Nores-te y se registra el nuevo miembro en el libro de iglesia.	Secretaria de Iglesia.		Voto de aceptación de bautismo.
10. Alta del nuevo miembro.	Se da de alta al nuevo miembro en el libro de la Iglesia.	Secretaria de Iglesia.		

Universidad de Montemorelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

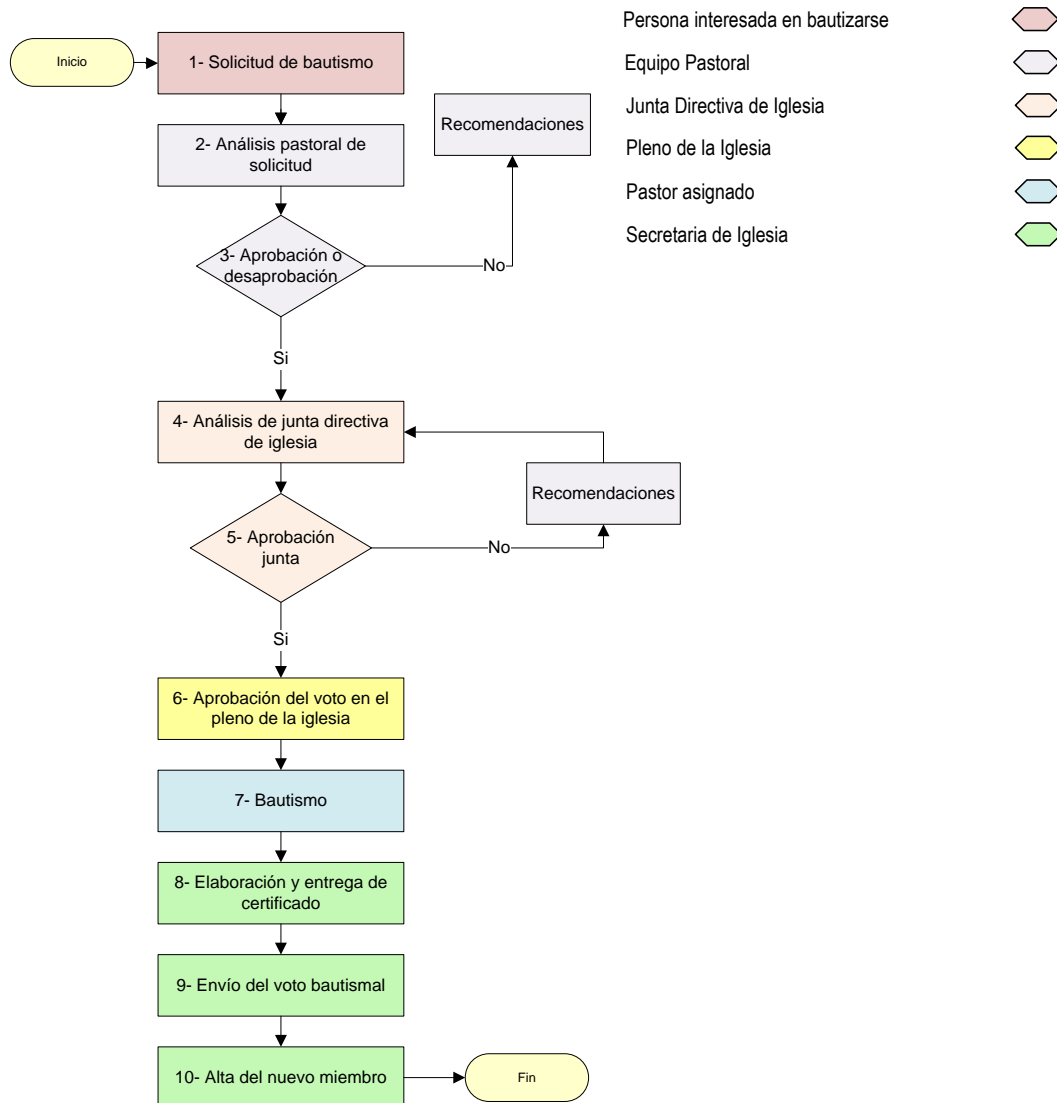


Rectoría

Departamento: Liderazgo Espiritual (Pág. 1-1)

Dirección: Liderazgo Espiritual

Proceso: Solicitud de bautismo



Elaboró: Liliana Villamizar

Revisó: Arnulfo Pimentel

Autorizó: Arnulfo Pimentel

2010



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Pastor Asociado

Código del puesto:

R- DLE-MJ

Departamento: Ministerio Juvenil

Fecha de descripción: 2010

Rectoría

Responde a: Director de Liderazgo Espiritual

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes: Ninguno

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Para este puesto el género es indistinto.

5. Para este puesto el estado civil debe ser casado.

6. En este puesto se realizan frecuentemente viajes relacionados con trabajo.

7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 2 semanas.

8. En caso de ausencia temporal en el puesto es necesario ser remplazado.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

Planificar, equipar y capacitar en el liderazgo para una vida de servicio dentro de la iglesia y en el seno de la comunidad universitaria a los jóvenes universitarios.

2. Retos:

- Ofrecer un espacio físico (oficina) a los voluntarios donde trabajar.
- Agilizar el proceso de autorización del recurso financiero.
- Fortalecer la comunicación directa con la Vicerrectoría Estudiantil.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Planificar las actividades que requieren los clubes juveniles para funcionar, así mismo seleccionar, capacitar y evaluar el liderazgo del equipo de trabajo. De la misma manera supervisar los programas, actividades, iniciativas y recursos de las diferentes agrupaciones de ministerio juvenil, para poder autorizar los gastos de salidas de las agrupaciones.

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Supervisión de actividades de los clubes juveniles (con un líder general).
- 1.2 Acompañamiento al departamento de Sociedad de Jóvenes (con su directiva).
- 1.3 Actividades de tipo administrativo.

2. Mensuales:

- 2.1 Realizar un concilio para planear el programa de escuela sabática.
- 2.2 Organizar la junta misionera para implementar un proyecto misioneros.
- 2.3 Aprobación de presupuestos.
- 2.4 Autorización de salidas y permisos para actividades de clubes.

3. Semestrales:

- 3.1 Coordinar súper misiones.
- 3.2 Coordinar investiduras.
- 3.3 Revisión de plan de trabajo de sociedad de jóvenes.

4. Anuales:

- 4.1 Simposio de ministerio juvenil.
- 4.2 Plan general de sociedad de jóvenes.
- 4.3 Proyectos para el instituto de ministerio juvenil.
- 4.4 Elaboración de materiales para uso local y la división interamericana.
- 4.5 Ministerios especializados.
- 4.6 Investigación en el área de liderazgo juvenil.
- 4.7 Apoyo a las giras de los ministerios especializados (directiva de santuario y drama mudo).

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Actividades principales	Mensual	Rector UM
Reporte general de Ministerio Juvenil	Semestral	Pastor Principal Iglesia UM

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:
Informes de actividades de los clubes	Semestral	Clubes Juveniles
Informe de sociedad de jóvenes	Semestral	Directiva sociedad de jóvenes

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
Documentos del diplomado	Computadora	Escritorio
Materiales elaborados	Impresora	Sillas (2)
Encuestas	Sonido	Librero
Instituto de investigación	Remolques	
Registro de investiduras		

Materiales	Herramientas	Otros
Manuales de elaboración	Teléfono	Reconocimientos
Manuales elaborados	Fax	Poster en cuadros
Resultados de investigación		
CD's de material juvenil		

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Vicerrectoría Estudiantil	Frecuente
2. Comedor	Eventual
3. Teología	Frecuente
4. Iglesia	Diaria
5. Rectoría	Frecuente

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. División Interamericana	Frecuente
2. Unión del Norte	Frecuente
3. Sección Noreste	Eventual
4. Estudiantes	Diaria
5. Iglesias locales	

X. TOMA DE DECISIONES

1. **Grado de rapidez con el que se toman decisiones.** Lento Moderado Ágil
2. **Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
3. **Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas.** Bajo Medio Alto
4. **Grado de dificultad de las decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
5. **Grado de dificultad de las decisiones imprevistas.** Baja Media Alta
6. **Grado de supervisión que necesita.** Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. Bienestar Estudiantil	2. Consejo Técnico de Teología
3. Desarrollo Espiritual	4. Junta directiva de iglesia
5. Sección del Noreste	

Juntas que dirige

No dirige

1. Consejo de Ministerio Juvenil	2.

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

1. Autorización de salidas de clubes	2. Selección de actividades a realizar por los clubes
3. Atender iglesias	4. Sostener congregación
5. Asignación y operación de presupuesto	6. Selección de programas juveniles

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual	X	
	Agudeza auditiva	X	
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación		X
	Vigor muscular		X
	Estatura	X	
	Salud		X
	Coordinación motriz	X	
Intelectual	Aritmética	X	
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción		X
	Lectura		X
	Ortografía		X
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal		X
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es licenciatura en teología.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente este puesto es licenciatura.

Los idiomas que se requiere para trabajar en el puesto son español e inglés.

Las áreas laborales en las que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es el departamento de jóvenes de iglesia, el liderazgo juvenil y administración.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	3:30 a 7:00		8 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	3:30 a 7:00		8 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	3:30 a 8:00		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	3:30 a 6:30		7 ½ hrs.
Viernes	8:00 a 12:30	7:00 a 9:00		6 ½ hrs.
Sábado	8:00 a 13:00	4:00 a 7:30		8 ½ hrs.
Domingo				
Total de horas	27 ½	20		47 ½ hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			X
Ventilación		X	
Higiene			X
Orden		X	
Estrés			X
Confort		X	
Seguridad			X
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes		X	

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por:

Hiram Ruiz

Información recopilada durante:

Curos escolar 2009 - 2010

Revisado por:

Arnulfo Pimentel

Aprobado por:

Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Liderazgo Espiritual	Elaboró:	Hiram Ruiz
Departamento:	Ministerio Juvenil	Revisó:	Arnulfo Pimentel
Nombre del proceso:	Solicitud de Súper Misiones	Autorizó:	Ismael Castillo

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
1. Solicitud de súper misión.	Se solicita ante Ministerio Juvenil la realización de una súper misión en una iglesia adventista de la republica mexicana.	Iglesia Adventista Solicitante.	Memorando de solicitud.	
2. Análisis de solicitud.	Se analiza la solicitud y se revisa si la iglesia solicitante cumple con los requisitos necesarios para la realización de la misma, así como las fechas y recursos disponibles para llevar la súper misión a cabo.	Pastor Principal y Pastor Asociado de Ministerio Juvenil.		
3. Aprobación o Lista en espera.	Se aprueba la realización de la súper misión o se coloca en la lista de espera hasta el siguiente semestre.	Pastor Principal y Pastor Asociado de Ministerio Juvenil.		
4. Asignación de club juvenil	Se selecciona a un club juvenil para que lleve a cabo la súper misión.	Pastor Asociado de Ministerio Juvenil.		
5. Asignación y gestión de presupuesto	La Iglesia UM asigna un presupuesto para la realización de la súper misión y se gestiona a través del club el total del presupuesto requerido.	Pastor Principal y Pastor Asociado de Ministerio Juvenil.		
6. Organización	Se organiza la agenda de actividades y el club asigna responsabilidades.	Club Juvenil.		
7. Ejecución	El club juvenil correspondiente realiza el viaje de súper misión.	Club Juvenil.		
8. Evaluación.	Se evalúa las actividades realizadas y se genera un informe de resultados.	Club Juvenil.		Informe de resultados.

Universidad de Montemorelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

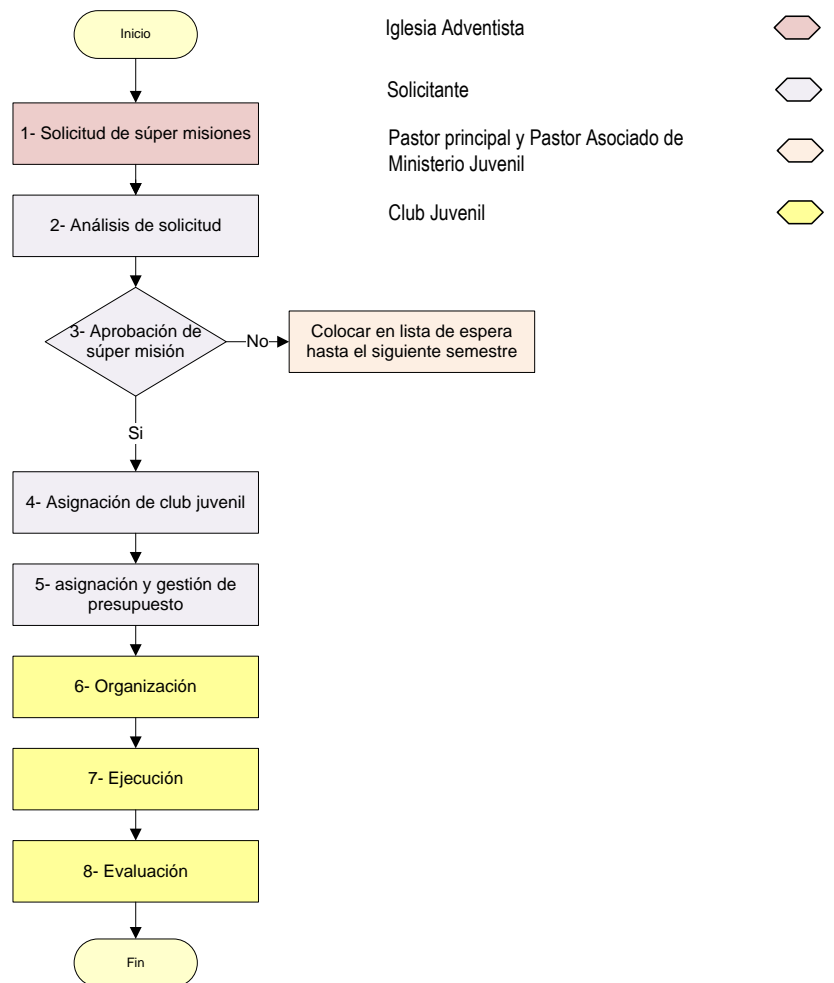


Rectoría

Departamento: Ministerio Juvenil (Pág. 1-1)

Dirección: Liderazgo Espiritual

Proceso: Solicitud de Súper Misiones



Elaboró: Liliana Villamizar

Revisó: Hiram Ruiz

Autorizó: Arnulfo Pimentel

2010



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Pastor Asociado

Código del puesto:

R- DLE-OB

Departamento: Evangelismo

Fecha de descripción: 2010

Rectoría

Responde a: Director de Liderazgo Espiritual

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

- 31. Secretaria de Iglesia
- 32. Estudiantes de practica de la escuela de teología

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo:

A B C D E

% Máximo:

- 3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.
- 4. Este puesto requiere una persona de género masculino.
- 5. Para este puesto el estado civil debe ser casado.
- 6. En este puesto se realizan ocasionalmente viajes relacionados con trabajo.
- 7. Una persona recién contratada requiere capacitación mínima de 3 semanas.
- 8. En caso de ausencia temporal en el puesto es necesario ser remplazado.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Mantener la iglesia activa en el plan misionero para conquistar nuevos miembros de iglesia.

2. Retos:

- Mantener la iglesia activa en la obra misionera.
- Supervisar el plan misionero de la iglesia.
- Motivar al grupo de hermanos de la iglesia para que realicen obra misionera.
- Visitar a toda a la hermandad de la iglesia.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Elaborar el plan de trabajo misionero e involucrar a la iglesia a que participe del mismo.

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Organizar el programa semanal de escuela sabática.
- 1.2 Organizar el programa misionero.
- 1.4 Evaluar a los estudiantes de práctica de primer año de teología.
- 1.5 Visitar a la hermandad de la Iglesia
- 1.6 Monitorear el desempeño de los maestros de escuela sabática.

2. Mensuales:

- 2.1 Realizar un concilio para planear el programa de escuela sabática.
- 2.2 Organizar la junta misionera para implementar un proyecto misioneros.
- 2.3 Decidir lo correspondiente a nuevos bautizos, bodas y presentación de niños.
- 2.4 Supervisar el avance del plan de visitación.
- 2.5 Motivar al departamento de obra misionera.

3. Anuales:

- 3.1 Proyecto anual de escuela sabática.
- 3.2 Proyecto anual misionero.
- 3.3 Proyecto anual de visitación.

4. Otros períodos

- 3.1 Organizar programas intensivos de visitación.

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Escuela sabática	Trimestral	Sección del Noreste
Obra misionera	Trimestral	Sección del Noreste
Plan de visitación	Mensual	Sección del Noreste
Reporte de bautismos	Mensual	Sección del Noreste

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:
Plan de acción	Anual	Asociación del Noreste
Plan de visitación	Mensual	Asociación del Noreste

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
	Computadora	Escritorio
		Sillas (2)
		Librero

Materiales	Herramientas	Otros
Material de obra misionera	Teléfono	

X. TOMA DE DECISIONES

1. **Grado de rapidez con el que se toman decisiones.** Lento Moderado Ágil
2. **Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
3. **Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas.** Bajo Medio Alto
4. **Grado de dificultad de las decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
5. **Grado de dificultad de las decisiones imprevistas.** Baja Media Alta
6. **Grado de supervisión que necesita.** Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. Junta de obra misionera	2. Junta de escuela sabática
3. Junta de ministerio juvenil	4. Junta directiva de iglesia

Juntas que dirige

No dirige

1. Junta de escuela sabática	2. Junta misionera

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

1. Formar nuevas iglesias	2. Proyectos misioneros
3. Atender iglesias	4. Sostener congregación

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual		X
	Agudeza auditiva		X
	Agudeza olfativa		X
	Buena presentación		X
	Vigor muscular	X	
	Estatura	X	
	Salud		X
	Coordinación motriz		X
Intelectual	Aritmética	X	
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción		X
	Lectura		X
	Ortografía		X
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal		X
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es licenciatura en teología.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente este puesto es maestría en teología.

El idioma que se requiere para trabajar en el puesto es el español.

El campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es que haya sido departamental de iglesia adventista.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	3:30 a 7:00		8 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	3:30 a 7:00		8 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	3:30 a 8:00		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	3:30 a 6:30		7 ½ hrs.
Viernes	8:00 a 12:30	7:00 a 9:00		6 ½ hrs.
Sábado	8:00 a 13:00	4:00 a 7:30		8 ½ hrs.
Domingo				
Total de horas	27 ½	20		47 ½ hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación			X
Ventilación		X	
Higiene			X
Orden		X	
Estrés			X
Confort			X
Seguridad	X		
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Antonio López Luna

Información recopilada durante: Cursos escolar 2009 - 2010

Revisado por: Arnulfo Pimentel

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna



I. IDENTIFICACION DEL PUESTO.

Título del puesto: Secretaria de Iglesia

Código del puesto:

R-DEL-S

Departamento: Secretaría de Iglesia

Fecha de descripción: 2010

Rectoría

Responde a: Director de Liderazgo Espiritual

II. GENERALIDADES

1. Puestos dependientes:

Ninguno

2. Escalafón y categoría salarial

Escalafón salarial:

Categoría salarial:

% Mínimo

A B C D E

% Máximo

3. El puesto requiere de una persona de tiempo completo.

4. Este puesto requiere de una persona de género femenino.

5. Para este puesto el estado civil debe ser casada.

6. En este puesto se realizan viajes muy frecuentes relacionados con el trabajo.

7. Una persona recién contratada no requiere capacitación.

8. En caso de ausencia temporal se requiere ser remplazado.

III. NIVEL ORGANIZACIONAL



IV. OBJETIVOS

1. Objetivos:

- Atender las actividades y tareas correspondientes a la secretaría de iglesia dando respuesta oportuna a las necesidades y responsabilidades que la iglesia presenta en este departamento.

2. Retos:

- Organizar desde cada día martes el programa de plataforma de cada sábado.
- Proveer información oportuna a los miembros de la iglesia respecto a los distintos asuntos de la misma.

V. RESUMEN

Resumen de las actividades del puesto:

- Cumplir con todas las actividades y funciones correspondientes a la secretaría de iglesia.

VI. FUNCIONES

1. Semanales:

- 1.1 Programación de plataforma.
- 1.2 Hojas de honorarios de los estudiantes que laboran en la iglesia.
- 1.3 Pagos semanales a proveedores.
- 1.4 Lavado y secado de batas cuando es requerido.
- 1.5 Programación musical.
- 1.6 Cortes de caja chica.
- 1.7 Solicitud de cheques para proveedores.
- 1.8 Supervisar la limpieza.
- 1.9 Atención al público, teléfono, fax, correos, solicitud de cheques.

2. Mensuales:

- 2.1 Pago a proveedores.
- 2.2 Administración de los depósitos de la iglesia y caja chica.
- 2.3 Realizar compras diversas de la iglesia.
- 2.4 Organizar y supervisar a los estudiantes encargados de la limpieza.
- 2.5 Gestión de hospedaje de invitados.

3. Semestrales:

- 3.1 Pago a proveedores.
- 3.2 Administración de los depósitos de la iglesia y caja chica.
- 3.3 Realizar compras diversas de la iglesia.
- 3.4 Elaboración de programas, cartas, documentos, programas anuales de iglesia, programas de semana de oración, programación de plataforma de la iglesia.

VII. REPORTES

Reportes elaborados	Periodicidad	Dirigido a:
Horas de estudiantes	Mensual	Trabajo estudiantil

Reportes recibidos	Periodicidad	Recibido de:

VIII. RESPONSABILIDADES

Documentos	Equipo	Mobiliario
Cheques	Computadora	Escritorio
Sobres de diezmo	Impresora	Sillas (3)
Caja chica		Librero
Depósitos al banco		

Materiales	Herramientas	Otros
Biblias	Teléfonos (2)	
	Calculadora	
	Fax	

IX. RELACIONES

I N T E R N A S

Puesto o departamento	Frecuencia
1. Contraloría	Diaria
2. Artes	Frecuente
3. Caja	Frecuente
4. Recursos Humanos	Frecuente
5. Música	Diaria
6. UMART	Diaria

E X T E R N A S

Público	Frecuencia
1. Estudiantes	Diaria
2. Comunidad	Diaria
3. Proveedores de materiales	Diaria

X. TOMA DE DECISIONES

1. **Grado de rapidez con el que se toman decisiones.** Lento Moderado Ágil
2. **Grado de libertad para tomar decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
3. **Grado de libertad para tomar decisiones imprevistas.** Bajo Medio Alto
4. **Grado de dificultad de las decisiones rutinarias.** Bajo Medio Alto
5. **Grado de dificultad de las decisiones imprevistas.** Baja Media Alta
6. **Grado de supervisión que necesita.** Baja Media Alta

Comisiones o juntas de trabajo a las que pertenece

1. Junta con los pastores	
---------------------------	--

Juntas que dirige

No dirige

Decisiones importantes y mas frecuentes del puesto

1. Compras de mantenimiento	3. Compras para la limpieza
2. Conseguir Información, costos o presupuestos	4. Selección de materiales y proveedores

XI. EXIGENCIAS

	Características	Grado de exigencia	
		Normal	Alta
Física	Agudeza visual	X	
	Agudeza auditiva	X	
	Agudeza olfativa	X	
	Buena presentación		X
	Vigor muscular		X
	Estatura	X	
	Salud		X
	Coordinación motriz		X
Intelectual	Aritmética	X	
	Creatividad		X
	Capacidad de juicio		X
	Redacción		X
	Lectura		X
	Ortografía		X
Social	Trabajo en equipo		X
	Trato con públicos		X
	Comunicación verbal		X
	Iniciativa		X

La profesión más adecuada para desempeñar este puesto es técnica en secretariado.

El nivel de estudio como mínimo para desempeñarse adecuadamente en este puesto es técnica en secretariado.

El idioma que se requieren para trabajar en el puesto es español.

El campo laboral en el que se necesita experiencia previa para el buen desempeño del puesto es tener una buena redacción y ortografía, y don de servicio.

XII. CONDICIONES LABORALES**Horario de trabajo**

Días	Matutino	Vespertino	Nocturno	Total de horas
Lunes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Martes	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Miércoles	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Jueves	8:00 a 12:30	2:00 a 6:30		9 hrs.
Viernes	8:00 a 1:00			5 hrs.
Sábado				
Domingo				
Total de horas	23	18		41 hrs.

Condiciones bajo las cuales se trabaja

	Bajo	Medio	Alto
Iluminación		X	
Ventilación			X
Higiene		X	
Orden	X		
Estrés			X
Confort	X		
Seguridad			X
Riesgo de enfermedades	X		
Riesgo de accidentes	X		

1. Comentarios adicionales del empleado:

Información proporcionada por: Carolina Salinas de Castellanos

Información recopilada durante: Curso escolar 2009 - 2010

Revisado por: Arnulfo Pimentel

Aprobado por: Ismael Castillo Osuna

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Liderazgo Espiritual	Elaboró:	Carolina de Castellanos
Departamento:	Secretaría de Iglesia	Revisó:	Arnulfo Pimentel
Nombre del proceso:	Elaboración de programa de sábado	Autorizó:	Ismael Castillo

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
14. Recepción de anuncios.	Se reciben los anuncios vía telefónica o vía e-mail.	Secretaria de Iglesia.		
15. Recolección de información.	Se recolecta la información correspondiente al culto divino y a la escuela sabática que aparecerá en el programa.	Secretaria de Iglesia.		
16. Diseño del programa.	Se diseña el programa	Secretaria de Iglesia y Editorial.		
17. Registro de información.	Se registra la información del programa en el diseño seleccionado	Secretaria de Iglesia.		
18. Revisión y aprobación.	Se revisa el programa y aprueba la impresión. En caso de ser necesario se realizan las modificaciones correspondientes.	Pastor Principal.		
19. Impresión del programa.	Se imprime el programa.	Editorial.		
20. Distribución.	Se distribuye el programa a los miembros de la iglesia.	Diaconisas.		
21. Archivo.	Se archiva el recibido de la compra y se registra en el sistema contable.	Secretaria y Auxiliar Contable.		

Universidad de Montemorelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

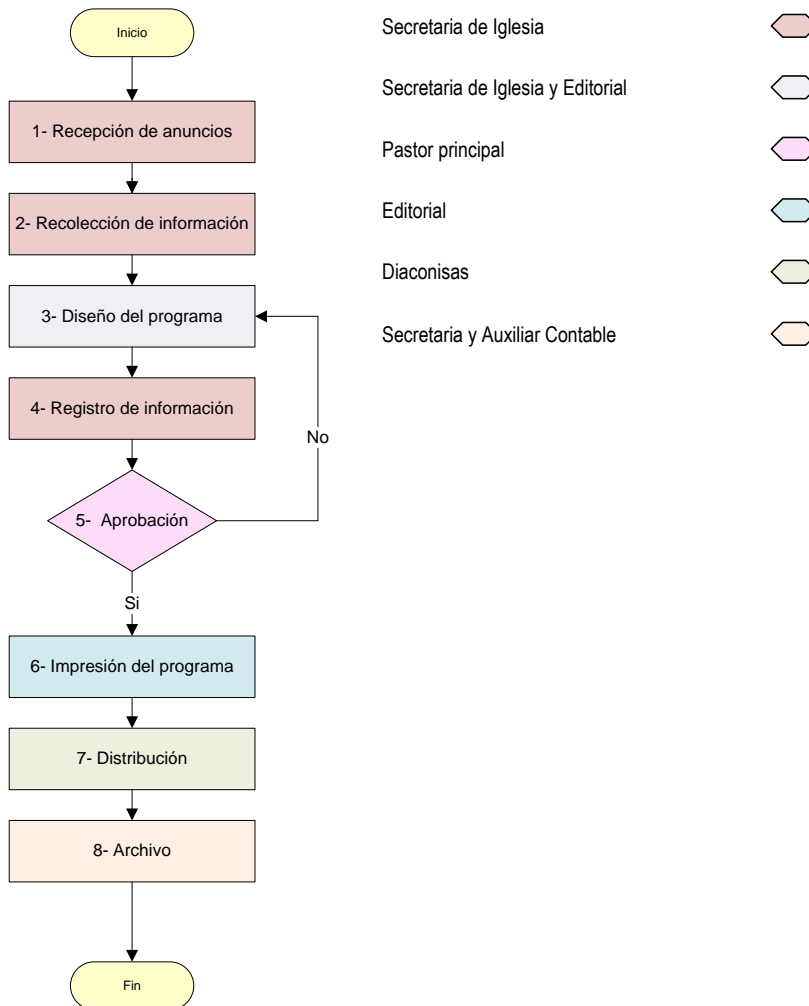


Rectoría

Departamento: Secretaria de iglesia (Pág. 1-1)

Dirección: Liderazgo Espiritual

Proceso: Elaboración de programa de sábado



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Carolina Castellanos Autorizó: Arnulfo Pimentel

2010

Descripción narrativa de proceso

Pág. 1-1

Área:	Rectoría	Fecha:	2010
Dirección:	Liderazgo Espiritual	Elaboró:	Carolina de Castellanos
Departamento:	Secretaría de Iglesia	Revisó:	Arnulfo Pimentel
Nombre del proceso:	Solicitud de compra de materiales	Autorizó:	Ismael Castillo

ETAPA	DESCRIPCIÓN	ENCARGADO	ENTRADA	SALIDA
22. Solicitud de compra de materiales.	Se solicita ante el Pastor Principal la compra de materiales.	Equipo pastoral.		
23. Análisis de solicitud.	Se analiza la solicitud.	Pastor Principal.		
24. Aprobación o revisión.	Se aprueba la realización de la compra o se pide al solicitante modificar la solicitud.	Pastor Principal.		
25. Compra de materiales.	Se entrega al proveedor la orden de compra y se adquieren los materiales.	Secretaria de Iglesia.	Orden de compra.	
26. Remisión de compra.	Se entrega la remisión de compra para posterior cobro por parte del proveedor	Proveedor.		Remisión de compra.
27. Pago de la compra.	Se paga al proveedor el total de la compra a través de cheque.	Tesorería.		Cheque.
28. Firma de recibido.	El proveedor firma el recibido del cheque.	Proveedor.		Recibido de cheque.
29. Archivo.	Se archiva el recibido de la compra y se registra en el sistema contable.	Secretaria y Auxiliar Contable.		

Universidad de Montemorelos A.C.

Diagrama de flujo de proceso

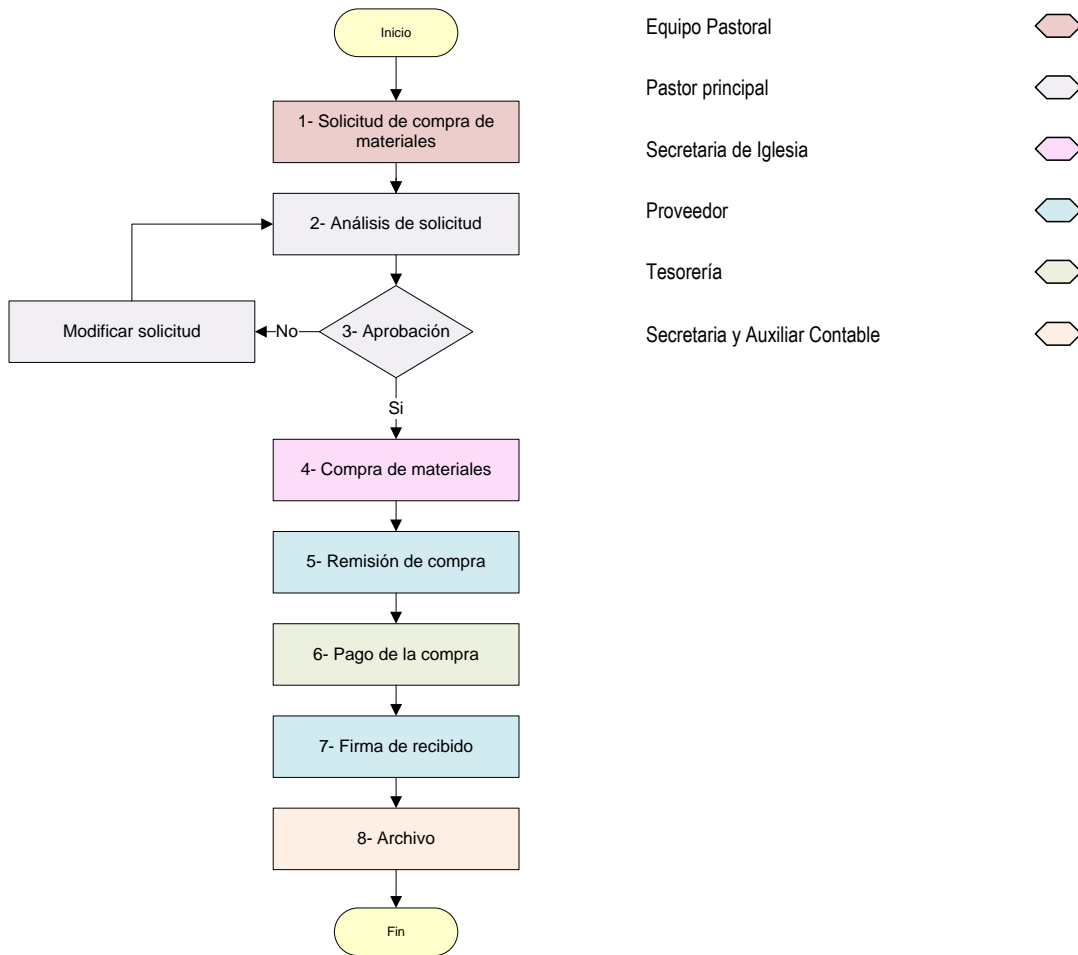


Rectoría

Departamento: Secretaria de iglesia (Pág. 1-1)

Dirección: Liderazgo Espiritual

Proceso: Solicitud de compra de materiales



Elaboró: Liliana Villamizar Revisó: Carolina Castellanos Autorizó: Arnulfo Pimentel

2010

LISTA DE REFERENCIAS

- Álvarez, L. y Claude, G. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. México: Pearson Educación.
- Álvarez Torres, M. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama.
- Amador, J. (2001). *Manual administrativo*. Recuperado el 07 de marzo de 2010, de http://www.elprima.com/apuntes/administracion_de_empresas/manualesadministrativos/
- Ander-Egg, E. y Aguilar, M.J. (1991). *Administración de programas de acción social*. Madrid: Siglo Veintiuno de España.
- Antequera Vinagre, J. y Arias Menéndez, E. (2005). *Sistema sanitario y recursos humanos*. Madrid: Díaz de Santos.
- Araya, J. C. (1988). *Técnicas de organización y métodos*. Ciudad de México: Universidad Estatal a Distancia.
- Arboleya, G. y López, A. (2000). *La administración que deja ver el fondo*. Buenos Aires: Fundación Compromiso.
- Arguedas, R. y Noguerras, T. (2007). *Planeación, dirección y gestión financiera de las empresas turísticas*. Madrid: Ramón Areces.
- Bohlander, G. y Sherman, A. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: Thomson.
- Cáceres, R. (2006). *Análisis de puesto en la administración de recursos humanos*. Recuperado el 03 de marzo de 2010, de <http://www.rrhh-web.com/Analisisdepuestos4.html>
- Casas, R. (2002). *Remuneración, retribución y motivación de vendedores*. Madrid: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.
- Claude, G. (1974). *Historia del pensamiento administrativo*. México: Prentice-Hall.
- Cohen, G. (1988). *La naturaleza de la función directiva*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

- Continolo, G. (1978). *Dirección y organización del trabajo administrativo*. Barcelona: Deusto.
- Corral García, E. (2005). *Nuevo régimen local*. Tomo II. Madrid: La Ley-Actualidad.
- Da Silva, R. (2002). *Teorías de la administración*. México: Thomson International.
- De la Mora, M. E. (2006). *Metodología de la investigación: Desarrollo de la inteligencia*. México: Thomson International.
- Delgado González, S. y Ventura, B. A. (2005). *Recursos humanos*. Madrid: Thomson.
- Dolly Tejada, B. (2006). *Administración de servicios de alimentación, calidad, nutrición, productividad, y beneficios*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Dressel, G. (1975). *Medios de organización de la empresa constructora*. Barcelona: Editores Técnicos Asociados.
- Duhalt Krauss, M. (1990). *Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas*. Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ducceschi, M. (1982). *Técnicas modernas de dirección de personal*. Madrid: Ibérico Europea de Ediciones.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). *Control interno y fraudes*. Bogotá: ECOE.
- Fernández Fernández, M. (2003). *El control, fundamento de la gestión por procesos y la calidad total*. Madrid: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.
- Fernández Ríos, M. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo*. Madrid: Díaz de Santos.
- Fisher, S. (1997). *La gestión de la información y el rendimiento en el puesto de trabajo*. Madrid: Ramón Areces.
- Franklin Fincowsky, E.B. (1999). *Organización de empresas. Análisis, diseño y estructura*. México: McGraw-Hill.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. México: Pearson Educación.
- Gan, F. y Triginé, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- García Bobadilla, L. (2007). *Más ventas*. Madrid: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.

- García Jiménez, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Gutiérrez Marín, A. (1989). *Cómo organizar una iglesia*. Barcelona: Talleres Gráficos Horeb.
- Heizer, J. y Render, B. (2004). *Principios de administración de operaciones*. México: Pearson Educación.
- Hernández Orozco, C. (1996). *Análisis administrativo, técnicas y métodos*. San José de Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Herrera, H. (2007). *Importancia de los manuales administrativos*. Recuperado el 02 de marzo de 2010, de <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importanciadelos-manualesadministrativos.htm>
- Kramis Joubanc, J. (1994). *Sistemas y procedimientos administrativos: metodología para su aplicación en instituciones privadas y públicas*. México: Universidad Iberoamericana.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración, una perspectiva global*. México: Universidad Iberoamericana.
- Lerma, A. y Martín, M. A. (2007). *Liderazgo emprendedor, cómo ser un emprendedor de éxito y no morir en intento*. México: Cengage Learning.
- Marriner Tomey, A. (2009). *Guía de gestión y dirección de enfermería* (8a. ed.). Barcelona: Elsevier Mosbi.
- Medina Gioop, A. (2005). *Gestión por procesos y creación de valor público, enfoque analítico*. Santo Domingo: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Mejía García, B. (2006). *Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas de salud*. Bogotá: ECOE.
- Mendieta Jiménez, E. y González Ruíz, S. (2009). *La fuerza de la razón y la razón de la fuerza, el uso legítimo de la violencia*. México: Instituto Nacional de Ciencias Penales.
- Mercado, S. (2004). *Administración aplicada, teoría y práctica*. México: LIMUSA.
- Mestre Sancho, A. y García Sánchez, E. (1999). *La gestión del deporte municipal*. Barcelona: INDE.
- Mintzberg, H. y Quinn, J. (1993). *El proceso estratégico, conceptos, contextos y casos*. México: Pearson.

- Mondy, R. y Noé, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Noya García, M., Jiménez Bozal, J. y Hierro, E. (2001). *Selección de personal, sistema integrado* (2a. ed.). Madrid: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.
- Patricio Jiménez, D. (2007). *Manual de recursos humanos*. Madrid: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.
- Palma, J. (2003). *Manuales administrativos*. Recuperado el 07 de marzo de 2010, <http://www.gestiopolis.com/recursos./documentos/fulldocs/rrhh/manproc.htm>
- Pérez Moya, J. (1997). *Estrategia, gestión y habilidades directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Reyes Ponce, A. (2004). *Análisis de puesto*. México: LIMUSA.
- Rodríguez Valencia, J. (2002). *Como elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Thomson Learning.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración* (8a. ed.). México: Pearson Educación.
- Sang Ben, M. (1984). *Administración para el desarrollo: ideas, personas y mercados*. Santo Domingo: Corripio.
- SlideShare, (2008). *Flujogramas, diagramación*. Recuperado el 07 de marzo de 2010, de <http://www.slideshare.net/anieto61/flujogramas>
- Suarez, A. (2007). *Análisis de cargo: ¿Qué es un cargo?*. Recuperado el 05 de marzo de 2010, de <http://análisisdecargo.blogspot.com/>
- Universidad de Morelos. (2006). *Compromiso educativo (2006-2011)*. Morelos, N.L.: Vicerrectoría Académica.
- Universidad de Guanajuato. (2004). *Curso-taller: análisis y mapeo de procesos*. Recuperado el 05 de marzo de 2010, de <http://usic13.ugto.mx/calidad/files/CAPACITACION/Elemento%20de%20PROCESOS/análisis%20y%20mapeo.pdf>
- Universidad Tecnológica Nacional Río Grande. (2002). *Manuales administrativos*. Recuperado el 07 de marzo de 2010, de www.frrg.utn.edu.ar/frrg/Apuntes/II2/ManualesAd.ppt
- University of Delaware. *Tips on writing a position description*. Recuperado el 03 de marzo de 2010, de <http://www.udel.edu/hrclass/jobdesc2.html>

- Valenzuela, B. y Ortiz, M. (2004). *Análisis de puestos de trabajo*. México: Mora-Cantúa.
- Varela, R. (2006). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones*. México: Pearson Educación.
- White, E. (1961). *Testimonios para los ministros*. Mountain View, CA: Pacific Press.
- Zuani, E. (2005). *Introducción a la administración de organizaciones*. Florida: Valleta.

