

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DEL
CENTRO ACADÉMICO SAN JOSE, TECNOLÓGICO DE COSTA
RICA**

TOMO I

**PRÁCTICA PROFESIONAL PARA OPTAR POR EL GRADO DE
BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ELABORADO POR:

MEILYN VINDAS CORRALES

TUTORA:

XENIA CHANTO SÁNCHEZ

SEMESTRE II

SAN JOSÉ, 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El Tecnológico de Costa Rica (TEC) es una institución nacional fundada el 10 de junio de 1971 bajo la ley No. 4.777, como institución autónoma de educación superior universitaria dedicada a la docencia, la investigación y la extensión de la tecnología y las ciencias conexas para el desarrollo de Costa Rica.

La dirección del CASJ se crea con la función de coordinar, supervisar y evaluar tanto las funciones de los docentes como las de investigación y extensión, logrando así que se cumpla con los intereses institucionales. Por lo cual es recomendable que esta tenga un registro de cada uno de los procedimientos que emplea en sus labores diarias.

La elaboración del Manual de Procedimientos fue llevada a cabo en la Dirección del Centro Académico San José, el cual es una de las sedes del Tecnológico de Costa Rica.

Este proyecto espera proveer de un manual de procedimientos a la Dirección del CASJ, con el objetivo de que esta tenga un mejor manejo de los procesos que se llevan a cabo en la misma. El estudio de cada uno de los pasos que se realizan en cada una de las tareas permitirá conocer las deficiencias existentes en el mismo, al igual que pasos realizados de forma incorrecta o exceso de actividades en una tarea.

Palabras Clave; Autónoma, ciencias conexas, extensión, manual, procedimientos y CASJ.

ABSTRACT

The Tecnológico de Costa Rica (TEC), was founded under law 4777 in June 10th 1971, as an autonomous national institution of higher education dedicated in teaching, investigation and the extension of science and technology for Costa Rica's development.

The CASJ direction was created to coordinate, supervise, and evaluate the tasks of the teachers as well as the investigation and extension performed, accomplishing the institutional goals. Therefore, it is needed a document that will contain the details of the procedures used in their daily work.

The Procedures Manual was developed at the Direction of the Centro Académico San José, which is part of the structure of the Tecnológico de Costa Rica.

The reason of the Project is to provide the CASJ Direction with a Procedures Manual trying to make more efficient the procedures performed. The study will show the gaps, and the steps of each procedure that are not as efficient as they could be or even the excess of steps in a task.

Keywords; Autonomous, Related sciences, Extension, Manual, Procedures and CASJ.

DEDICATORIA

A Dios por darme la sabiduría durante este proceso.

A mi padre porque fue el primero que creyó en mí.

A mi madre por estar ahí cada día.

A mi hermana porque sin ti la vida no sería tan divertida.

A mi Abuelo por enseñarme el verdadero significado de vivir una vida plena.

AGRADECIMIENTOS

Quisiera comenzar agradeciéndole a Olivier Corrales (Corralón) por enseñarme que la riqueza no se mide en dinero sino en los recuerdos y lo feliz que uno llega a ser durante su vida, agradecer infinitamente a mis mejores amigas Kiara Jiménez Corrales y Ana María Quirós por cada risa y consejo recibido durante estos 5 años juntas, a mis amigos que siempre me hicieron sentir en familia.

Agradecerle a mis compañeros del TEC por enseñarme el trabajo en equipo y el cariño que se puede llegar a tener por un grupo de desconocidos, a mis compañeras de trabajo Marilyn Sánchez y Keilyn Arias porque desde el primer día me hicieron sentir parte del equipo y por todo lo que me enseñaron.

Agradecerle a Marlene Ilima Mora por la oportunidad de dar mi aporte al futuro de una institución que me dio tanto y por enseñarme que un jefe puede ser un excelente líder.

Finalmente agradecerle a todos aquellos que estuvieron detrás de esta aventura, que compartieron conmigo cada sonrisa, cada lágrima y cada traspasada. Gracias por el apoyo brindado y por todas las cosas extraordinarias que aprendí de ustedes.

SoyTEC

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	I
ABSTRACT.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTOS.....	IV
INDICE DE TABLAS	VII
INDICE DE ILUSTRACIONES	VIII
INDICE DE ANEXOS	IX
INDICE DE APENDICES.....	X
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACION	3
1.1 ANTECEDENTES DE LA INSTITUCION	4
1.2 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	14
1.3 JUSTIFICACION DEL ESTUDIO	15
1.4 DEFINICION DEL PROBLEMA	15
1.5 OBJETIVOS.....	15
1.6 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION.....	16
CAPITULO II. MARCO TEORICO	18
2.1 ADMINISTRACION	19
2.2 EFICACIA Y EFICIENCIA.....	22
2.3 ANALISIS ADMINISTRATIVO	23
2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	24
2.5 MANUAL ADMINISTRATIVO	31
2.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	34
2.7 PROCEDIMIENTOS.....	36
2.8 DIAGRAMA DE FLUJO	37
2.9 FORMULARIOS	40
2.10 POLITICAS.....	41
2.11 INVESTIGACION.....	42
2.12 FUENTES DE INVESTIGACION	44
2.13 SUJETOS DE INVESTIGACION	45
2.14 TECNICAS DE RECOLECCIONES DE LA INFORMACION	45
2.15 VARIABLES DE ESTUDIO.....	47
2.16 TECNICAS DE ANALISIS.....	49
CAPITULO III. MARCO METODOLOGICO	50
3.1 FUENTES DE INFORMACION	51

3.2	FUENTES DE INFORMACION	52
3.3	SUJETOS DE INVESTIGACION.....	53
3.4	MEDIOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION	57
3.5	TECNICAS O HERRAMIENTAS DE ANALISIS	58
3.6	VARIABLES DE ESTUDIO.....	62
3.7	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	66
CAPITULO IV. DIAGNOSTICO Y ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL.....		67
4.1	SITUACIÓN ACTUAL	68
4.2	ANALISIS DE LOS PROCEDIMEINTOS	69
4.3	ANALISIS DE LOS FORMULARIOS.....	302
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		323
5.1	CONCLUSIONES	323
5.2	RECOMENDACIONES	325
BIBLIOGRAFIA.....		326
APENDICES		328
ANEXOS		334

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Valores Institucionales	9
Tabla 2. Eficacia y Eficiencia	23
Tabla 3. Reglas del diseño de organigramas	28
Tabla 4. Simbología de Organigramas	29
Tabla 5. Contenido de un Manual de Procedimientos.	35
Tabla 6. Muestra para Entrevista	54
Tabla 7. Hexámetro Quintiliano.....	59
Tabla 8. Cuestionario para Análisis de Procedimientos.....	60
Tabla 9. Formato para el Manual de Procedimientos de la Dirección del CASJ.....	63
Tabla 10. Análisis de Procedimiento Administración de Aulas.	80
Tabla 11. Análisis de Procedimiento Administración de Cuentas de Usuarios	89
Tabla 12. Análisis de Procedimiento de Administración del Laboratorio LEIMI	99
Tabla 13. Análisis de Procedimiento de Adquisición de Inmuebles	114
Tabla 14. Análisis de Procedimiento Asignación de Vacaciones y Sustitución de oficiales de seguridad.....	120
Tabla 15. Análisis de Procedimiento Compra de Timbres.....	129
Tabla 16. Análisis de Procedimiento Compras de Caja Chica.....	141
Tabla 17. Análisis de Procedimiento Contratación de servicios privados: vigilancia, soda, limpieza	156
Tabla 18. Análisis de Procedimiento de Control de Activos	169
Tabla 19. Análisis de Procedimiento de Depósitos y Cambios de Cheques.	179
Tabla 20. Análisis de Procedimiento Liquidación de Gatos de Empleados	199
Tabla 21. Análisis de Procedimiento Pago de facturas a proveedores	208
Tabla 22. Análisis de Procedimiento Pago de Horas Extra	222
Tabla 23. Análisis de Procedimiento de Procesos Administrativos.....	232
Tabla 24. Análisis de Procedimiento Recepción y Distribución de Bienes	239
Tabla 25. Análisis de Procedimiento Recepción y Distribución de Documentos	249
Tabla 26. Análisis de Procedimiento Seguimiento de la Pérdida de Activos.....	259
Tabla 27. Análisis de Procedimiento de Seguimiento, Control y Evaluación de Servicios Contratados	267
Tabla 28. Análisis de Procedimiento de Solicitud de Permiso de Espacio físico	277
Tabla 29. Análisis de Procedimiento Solicitud de Transporte	288
Tabla 30. Análisis de Procedimiento Solicitud de Bienes	299

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logotipo del Tecnológico de Costa Rica.....	5
Ilustración 2. Organigrama del Tecnológico de Costa Rica.....	12
Ilustración 3. Organigrama Horizontal.....	27
Ilustración 4. Descripción de simbología de Manual de Procedimientos.	39
Ilustración 5. Cronograma de Actividades.....	66

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Formato de Manual de Procedimientos, OPI-TEC.....	334
Anexo 2. Solicitud de creación/eliminación de cuentas de usuarios.....	337
Anexo 3. Venta de Espacios Fiscales.....	339
Anexo 4. Formulario de Fondos de Trabajo.....	340
Anexo 5. Movimiento de Bienes.....	341
Anexo 6. Informe de Caja.	342
Anexo 7. Reporte de Transacciones de BCR.....	343
Anexo 8. Liquidación por Gastos de Empleados.....	344
Anexo 9. Kilometraje el interior del país.....	345
Anexo 10. Informe de Horas Extra Trabajadas.....	346
Anexo 11. Conclusión de Investigación Preliminar.....	347
Anexo 12. Formulario Informe Final Recomendativo.....	349
Anexo 13. Formulario de Recepción y Distribución interna de Documentos.....	353
Anexo 14. Solicitud de Servicio de Transporte.....	354

INDICE DE APENDICES

Apéndice 1. Herramienta de Recolección de Datos-Entrevista	328
Apéndice 2. Formato para Manual de Procedimientos-Dirección del CASJ.....	331

INTRODUCCION

En este proyecto se desarrolla la elaboración del Manual de Procedimientos de la Dirección del Centro Académico San José del Tecnológico del Costa Rica, con el objetivo de mejorar la eficacia y eficiencia de las labores desempeñadas en dicha dirección.

La función principal de la Dirección del CASJ es coordinar, supervisar, evaluar y promover las labores docentes, de investigación y de extensión del Centro Académico, así como la gestión administrativa para que esta responda a los intereses de la entidad.

En el primer capítulo se encuentran aspectos generales del trabajo como el planteamiento del problema, la justificación de la investigación, los objetivos que se esperan alcanzar y el alcance del proyecto, delimitando las áreas involucradas en los procedimientos desarrollados, mediante estos aspectos se da direccionalidad a el desarrollo del proyecto. También se presenta información relacionada con los antecedentes del TEC y el CASJ.

La segunda parte de esta investigación conceptualiza cada uno de los términos necesarios para la fácil comprensión y el adecuado desarrollo del Manual de Procedimientos, abarcando temas relacionados con el análisis administrativo, los manual de procedimientos, los diagramas, formularios, técnicas de análisis utilizadas y todos aquellos conceptos administrativos que sustente el contenido de esta investigación.

El capítulo tres contiene el marco metodológico, en este se desarrolla la metodología utilizada para la recolección y análisis de los datos, las fuentes primarias y secundarias empleadas, los sujetos de estudio y las variables de la investigación.

El análisis de la situación actual muestra cómo se desarrollan actualmente los procedimientos de la Dirección del Centro Académico San José, a su vez se permitió determinar los objetivos de los procedimientos, los responsables de cada uno de ellos, los formularios, políticas o reglamentos aplicables existentes y las aplicaciones computacionales utilizadas en la actualidad para el desarrollo de las actividades. Mediante el Hexámetro Quintiliano se evidenció los puntos de mejora y los posibles cambios en cada uno de los procedimientos.

Las conclusiones y recomendaciones detallan cada uno de los hallazgos principales, lo que permite a su vez generar las recomendaciones pertinentes, ya sea de cambio, eliminación o mantenimiento del procedimiento.

En el Tomo II se encuentra el Manual de Procedimientos para la Dirección del CASJ, con cada uno de los cambios en función de mejora.

CAPITULO I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACION

En este capítulo se encuentra información relacionada con la creación, avances, programas y crecimiento que ha tenido el Tecnológico de Costa Rica a través de los años.

Se hace referencia a la subdivisión en la cual se llevará a cabo el Manual de Procedimientos, de tal forma que delimita las funciones, el personal que lo conforman y las instalaciones que son parte de la Dirección del CASJ.

Finalmente se ejemplifica las razones por las cuales se lleva a cabo dicho proyecto, el problema que se espera resolver, los objetivos del mismo, el alcance de este proyecto.

1.1 ANTECEDENTES DE LA INSTITUCION

Se detalla a continuación aspectos de índole general, referentes a la institución en la cual se llevará a cabo este proyecto.

1.1.1 GENERALIDADES DE LA INSTITUCIÓN

El Tecnológico de Costa Rica (TEC) creado bajo la ley No. 4.777 de origen autónomo, de educación superior universitaria, dedicado a la docencia, la investigación y la extensión de la tecnología y las ciencias conexas para el desarrollo de Costa Rica.

Fue fundado el 10 de julio 1971, siendo la segunda universidad pública del país, diseñada para formar profesionales con una sólida base científico-tecnológica y humanística. En marzo de 1973 el TEC abre sus puertas a los primeros estudiantes en la sede Central de Cartago, que cuenta con más de noventa hectáreas de terreno, que albergan los laboratorios, aulas, centros de investigación, instalaciones deportivas y culturales, auditorios, servicios de alimentación e instalaciones administrativas para cada escuela.

Se da inicio a las lecciones con tres carreras únicamente, las cuales eran ingenierías; para 1982 el TEC pasa de tres a más de 16 carreras, de 87 estudiantes activos a 2218, y de 2 a 24 edificios en funcionamiento diario.

El TEC tiene como objetivo “Formar profesionales en el campo tecnológico que aúnen al dominio de su disciplina, una clara conciencia del contexto socioeconómico, cultural y ambiental en que la tecnología se genera, transfiere y aplica; lo cual les permite participar en forma crítica y creativa en las actividades productivas nacionales” (TEC , s.f.)

Algunos de los principios del Tecnológico de Costa Rica son los siguientes:

- La búsqueda de la excelencia en el desarrollo de todas sus actividades.

- La vinculación permanente con la realidad costarricense como medio de orientar sus políticas y acciones a las necesidades del país.
- El derecho exclusivo de la comunidad institucional, constituida por profesores y profesoras, el estudiantado y colaboradores administrativos, de darse su propio gobierno y de ejercerlo democráticamente, tanto para el establecimiento de sus órganos de deliberación y dirección, como para la determinación de sus políticas.
- La plena capacidad jurídica del Instituto para adquirir derechos y contraer obligaciones, de conformidad con la Constitución Política y las leyes de Costa Rica.
- La libertad de cátedra, entendida como el derecho del profesorado de proponer los programas académicos y desarrollar los ya establecidos, de conformidad con sus propias convicciones filosóficas, científicas, políticas y religiosas
- La libertad de expresión de las ideas filosóficas, científicas, políticas y religiosas de los miembros de la comunidad del Instituto, dentro de un marco de respeto por las personas.
- La igualdad de oportunidades para el ingreso y permanencia del estudiantado en la institución.
- La evaluación permanente de los resultados de las labores de la institución y de cada uno de sus integrantes.
- La responsabilidad de los individuos y órganos del Tecnológico por las consecuencias de sus acciones y decisiones. (TEC, s.f.)

Ilustración 1. Logotipo del Tecnológico de Costa Rica



Fuente: Tecnológico de Costa Rica (2015)

1.1.2 NATURALEZA

El TEC al ser una institución de educación superior, ofrece servicios relacionados con la educación como: carreras en bachillerato, licenciatura, maestrías, doctorados y técnicos, también cuenta con una serie de cursos libres en idiomas, entre otros

Como institución de educación superior, la competencia directa que ésta tiene son las universidades estatales que emplean carreras similares, las cuales son la Universidad de Costa Rica y la Universidad Nacional. También se cuenta con competidores indirectos, como lo son las universidades privadas, específicamente aquellas que imparten carreras con características similares.

1.1.3 UBICACIÓN

El TEC cuenta con cuatro sedes en distintas partes del país, la ubicación geográfica de cada una de ellas será mencionada a continuación;

- Sede Central Cartago, un kilómetro al Sur de la Basílica de Nuestra Señora de los Ángeles.
- Centro Académico San José, Barrio Amón, Calle 5 y 7, Avenida 9.
- Sede San Carlos, Santa Clara de San Carlos, en la región tropical húmeda, a 105 km de San José.
- Centro Académico Alajuela, 1.5 km este de la iglesia La Agonía, carretera a Desamparados de Alajuela contiguo a la Bomba COOTAXA.
- Sede Limón, JAPDEVA, Puerto Hernán Garrón Salazar (Puerto Alemán), edificio CENFOCAP, Limón Centro.

También cuenta con instalaciones temporales en San Pedro de Montes de Oca y en Zapote.

1.1.4 CANTIDAD DEL PERSONAL

En la estructura organizacional del Tecnológico de Costa Rica destacan las siguientes instancias:

- Asamblea Institucional: máxima autoridad del TEC.
- Consejo Institucional: órgano directivo superior del TEC.
- Rector: funcionario de más alta jerarquía del TEC.
- Vicerrectorías: el TEC cuenta con cuatro vicerrectorías que son las siguientes:
 - Docencia.
 - Investigación y Extensión.
 - Administración.
 - Vida Estudiantil.
- Direcciones
 - Dirección de la Sede de San Carlos.
 - Dirección de Centro Académico San José
 - Dirección del Centro Académico Limón
 - Dirección del Centro Académico Alajuela
- Centros Académicos
 - Centro Académico Limón
 - Centro Académico Alajuela
 - Centro Académico San José

Al ser desarrollado el Proyecto en la Dirección del CASJ, se especifica a continuación cuáles son los puestos que la conforman:

- Director(a)
- Asistente de Dirección
- Asistente de Dirección
- Secretaria

También se encuentran los puestos de Soporte computacional y Tesorería, que son colaboradores directos con la Dirección:

- Técnico en soporte computacional
- Asistente en Soporte Computacional
- Técnico en soporte computacional
- Técnico en Administración
- Técnico en Administración

1.1.5 MISIÓN, VISIÓN, VALORES ENTRE OTROS

Para una institución definir tanto su misión como su visión permite reconocer que espera de sí misma y de sus empleados, por lo cual a continuación se mencionara las mismas, aparte de sus valores y políticas.

1.1.5.1 Misión

“Contribuir al desarrollo integral del país, mediante la formación de recursos humanos, la investigación y la extensión; manteniendo el liderazgo científico, tecnológico y técnico, la excelencia académica y el estricto apego a las normas éticas, humanísticas y ambientales, desde una perspectiva universitaria estatal de calidad y competitividad a nivel nacional e internacional.” (TEC, 2015)

1.1.5.2 Visión

“El Tecnológico de Costa Rica será una Institución de reconocido prestigio nacional e internacional, que contribuirá decididamente a la edificación de una sociedad más solidaria, incluyente, respetuosa de los derechos humanos y del ambiente mediante la sólida formación de recurso humano, la promoción de la investigación e innovación tecnológica, la iniciativa emprendedora y la estrecha vinculación con los sectores sociales y productivos.” (TEC, 2015)

1.1.5.3 Valores

Los Valores que son inculcados en el Tecnológico de Costa Rica tienen dos ámbitos (institucional e individual) los cuales son mencionados a continuación:

Tabla 1. Valores Institucionales

Ámbito Institucional	Ámbito Individual
<ul style="list-style-type: none">• Compromiso con la democracia• Libertad de expresión• Igualdad de oportunidades• Autonomía institucional• Libertad de cátedra• Búsqueda de la excelencia• Planificación participativa• Cultura de trabajo en equipo• Comunicación efectiva• Evaluación permanente• Vinculación permanente con la sociedad• Compromiso con la protección del ambiente y la seguridad de las personas• Compromiso con el desarrollo humano• Rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none">• Respeto por la vida• Libertad• Ética• Solidaridad• Responsabilidad• Honestidad• Sinceridad• Transparencia• Respeto por todas las personas• Cooperación• Integridad• Excelencia

Fuente: (TEC, 2011)

1.1.5.4 Políticas

- Se desarrollarán programas académicos en las áreas de ciencia y tecnología en concordancia con los ejes de conocimiento estratégicos, los fines y principios institucionales y con lo establecido en la Ley Orgánica del ITCR.
- Se destinarán los recursos presupuestarios necesarios para la planificación, ejecución, control y evaluación exitosa de los programas académicos, vida estudiantil y apoyo a la academia acorde con los ejes de conocimiento estratégicos.
- Se estimulará la visión global, la cultura de la comunicación, la sostenibilidad ambiental, los procesos de internacionalización y la consolidación del emprendedurismo en los programas académicos.
- Se planificará y ejecutará los procesos académicos, vida estudiantil y apoyo a las academias orientadas a favorecer el impacto positivo sobre la salud integral y el ambiente.
- Se potenciará el desarrollo del profesorado en aspectos pedagógicos y propios de su disciplina para alcanzar la excelencia académica desde una perspectiva humanística y multidisciplinaria.
- Se incrementará la formación, capacitación y superación del personal para alcanzar la excelencia desde una perspectiva humanística que contemple el compromiso con la equidad, el ambiente y una cultura de paz.
- Se desarrollarán proyectos de investigación, extensión, acción social y desarrollo tecnológico, innovadores y de impacto científico, tecnológico y social conforme a los fines, principios, valores institucionales y a los ejes de conocimiento estratégicos.
- Se desarrollarán estrategias que contribuyan a mejorar el acceso, la vida estudiantil, la formación integral y el éxito académico para los estudiantes del ITCR, procurando la equidad de condiciones para las poblaciones vulnerables y de bajo nivel socioeconómico.

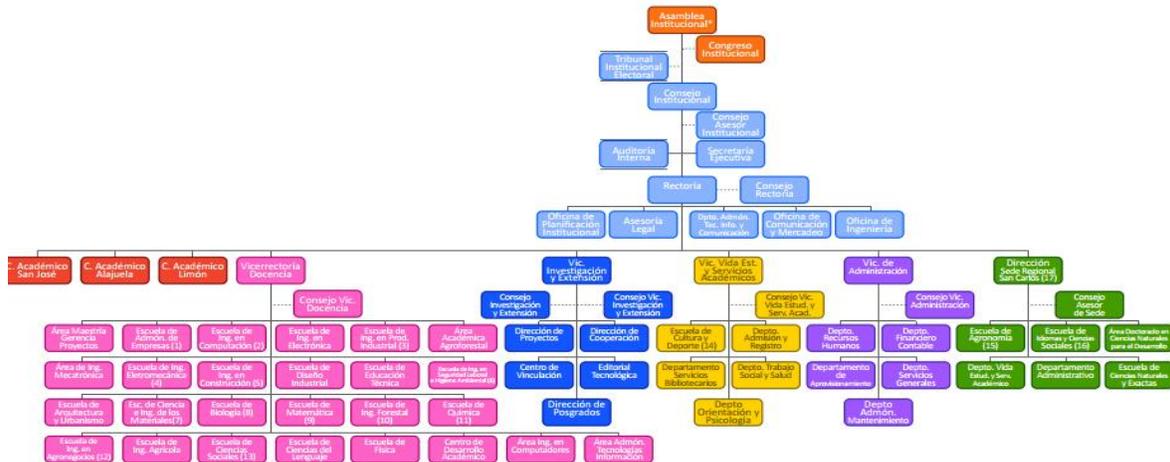
- Se promoverán los procesos de investigación, extensión y de desarrollo tecnológico integrados a la enseñanza aprendizaje en los niveles de grado y posgrado.
- Se mantendrá la vinculación permanente con los graduados con el propósito de retroalimentar el quehacer institucional y de fomentar su incorporación exitosa en el mercado laboral.
- Se desarrollará la prestación de servicios a terceros como una forma de vinculación con la sociedad y fuente adicional de financiamiento, atendiendo a los fines y principios de la Institución, sin que vaya en detrimento de la academia ni el ambiente y no represente una competencia desleal a terceros.
- Se fortalecerá la asignación de recursos para la extensión y acción social de manera que se logre una mayor proyección institucional en el ámbito sociocultural, productivo y organizativo.
- Se fortalecerá el trabajo conjunto en áreas estratégicas con las universidades que conforman el Sistema de Educación Superior Universitario Público.
- Se incrementará la formación, la capacitación y la superación de la comunidad institucional en la formulación, el desarrollo sostenible y la administración de proyectos, actividades de acción social y prestación de servicios.
- Los procesos institucionales se desarrollarán con excelencia, sustentados en la evaluación continua que involucre a los usuarios directos.
- Se ejecutarán los recursos asignados a la Institución de manera oportuna, eficiente, racional y transparente y se promoverá la consecución de fondos nacionales e internacionales que favorezcan el desarrollo y el impacto del quehacer de la Institución en la sociedad.
- Se desarrollarán acciones en distintas regiones para ampliar el acceso a la educación superior y contribuir con el desarrollo integral de la población, con atención a necesidades de grupos vulnerables, en condición de desventaja social. (Gaceta No. 423, 2015)

1.1.6 ORGANIGRAMA

Ilustración 2. Organigrama del Tecnológico de Costa Rica

Estructura de la Organización

TEC | Tecnológico de Costa Rica



Fuente: Página del Tecnológico de Costa Rica, 2015

1.1.7 DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES

El Tecnológico de Costa Rica cuenta con 5 sedes alrededor del país, las cuales son las siguientes:

Sedes

- Campus Central Cartago
- Centro Académico San José
- Sede Regional San Carlos
- Centro Académico Alajuela
- Centro Académico Limón

1.1.8 CRITERIOS O NORMAS

Se mencionó anteriormente que el Tecnológico de Costa Rica está resguardado bajo la Ley 4.777, la cual reviste todas las sedes de la misma, al ser una institución autónoma se ampara bajo las leyes y políticas que cubren esta condición.

A nivel interno, se cuenta con una serie de reglamentos que rigen el funcionamiento de la universidad, de los cuales se encuentran vigentes actualmente son los siguientes:

- Administrativos
- Auditoria interna
- Constitución política
- Docencia
- Estatuto orgánico, interpretaciones, normas reglamentarias y ley orgánica
- Investigación y extensión
- Leyes nacionales y decretos
- Manuales y procedimientos
- Órganos superiores
- Políticas institucionales
- Recursos humanos
- Servicios académicos
- Servicios estudiantiles
- Tribunal institucional electoral y normas electorales
- Vida estudiantil

1.1.9 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA INVOLUCRADA

Dirección del Centro Académico San José:

La función principal de la Dirección del CASJ es coordinar, supervisar, evaluar y promover las labores docentes, de investigación y de extensión del Centro

Académico, así como la gestión administrativa para que esta responda a los intereses de la entidad. Algunas de las funciones de índole administrativo de la Dirección del CASJ son las siguientes:

- Efectuar las actividades del Centro Académico de acuerdo a las políticas institucionales.
- Velar por la adecuada distribución de las responsabilidades de los profesores del Centro Académico de acuerdo con el reglamento correspondiente.
- Velar por la adecuada gestión del talento humano de acuerdo con los lineamientos institucionales.
- Dar seguimiento a la normativa de aplicación al puesto, proponer las reformas requeridas y ajustar los procedimientos de trabajo a esta.
- Convocar y presidir las sesiones del Consejo Asesor del Centro Académico.
- Planear, organizar, dirigir y evaluar las actividades del área según la normativa vigente.

El Centro Académico San José se localiza en el Barrio Amón, calle 5 y 7, avenida 9, cuenta con área de construcción de 3,127 metros cuadrados.

Con enfoque en la educación superior universitaria, contando con tres carreras dentro de su recinto como lo son Administración de Empresas Nocturna, Arquitectura y Urbanismo e Ingeniería en Computación las cuales se encuentran a cargo de la Dirección.

1.2 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

La Dirección del CASJ del TEC actualmente no cuenta con registro de los procedimientos que se llevan a cabo en la misma, sin embargo cuenta con formularios y solicitudes que son parte de los procesos, los cuales serían tomados en cuenta en la elaboración del manual.

Por lo mencionado anteriormente no se cuenta con documentos que contengan información directamente relacionada con los procedimientos, por lo cual se considera que deberán ser elaborados de forma total.

1.3 JUSTIFICACION DEL ESTUDIO

Un Manual de Procedimientos es una herramienta básica que contiene la descripción detallada de las actividades que se llevan a cabo en una unidad administrativa o en más de una. Contiene los puestos o unidades de trabajo que intervienen con responsabilidad o participación.

Para la Dirección del CASJ es necesaria la elaboración de este manual, ya que no cuentan con el registro de los procedimientos, lo cual puede generar errores o pasos que no son necesarios para obtener una determinada tarea. Siendo la dirección una ramificación de las áreas laborales del TEC debe acoplarse a las leyes que rigen el mismo, en este caso la elaboración de este manual cumpliría con un requisitos estipulados en la Ley de control interno.

El Manual de Procedimientos como tal permitirá a la Dirección del CASJ conocer el funcionamiento interno con respecto a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos, los puestos y los responsables de ejecutar determinadas actividades.

1.4 DEFINICION DEL PROBLEMA

¿De qué forma se puede documentar los procedimientos de la Dirección del Centro Académico San José para mejorar la eficacia y eficiencia en el control interno?

1.5 OBJETIVOS

Seguidamente se encuentra el objetivo general y los objetivos específicos de este proyecto:

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Manual de Procedimientos que documente los procedimientos que se llevan a cabo en la Dirección del Centro Académico San José del TEC para mejorar la eficacia y eficiencia en el control interno.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Seleccionar los procedimientos que formarán parte del Manual.
- Identificar las personas y actividades involucradas directamente con los procedimientos.
- Realizar entrevistas que permitan obtener información que sea relevante en la elaboración del manual.
- Analizar la situación actual de cada uno de los procedimientos para generar las recomendaciones pertinentes.
- Elaborar los diagramas de cada uno de los procedimientos, tanto actuales como las propuestas.

1.6 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

Toda investigación debe delimitarse, ya que esto permite saber hasta dónde se extiende la investigación y cuáles son los departamentos o áreas que aborda.

1.6.1 ALCANCES

El proyecto se llevó cabo en la Dirección del Centro Académico San José del TEC, en donde se utilizan los procedimientos que son incluidos en el manual. Los procedimientos son los siguientes:

- Adquisición de inmuebles
- Contratación de servicios privados: vigilancia, soda, limpieza

- Seguimiento, control y evaluación de los servicios contratados
- Procesos administrativos
- Solicitudes de bienes
- Solicitud de permisos de espacio físico
- Compras de caja chica
- Solicitud de transporte
- Liquidación de gastos de empleado
- Asignación de vacaciones y sustituciones de los oficiales de seguridad
- Pagos de horas extra
- Pago de facturas a proveedores
- Recepción y distribución de documentos
- Recepción y distribución de Bienes
- Depósito de cheque y cambio de cheque
- Compra de timbres
- Administración del laboratorio LEIMI
- Administración de cuentas de usuario
- Solicitud de videos del CCTV (circuito cerrado de televisión)
- Administración del uso de la telefonía
- Control de Activos
- Seguimiento a la Pérdida de Activos
- Administración de Aulas

CAPITULO II. MARCO TEORICO

En el presente capítulo se desarrollan las temáticas de interés para la fácil comprensión de la información expuesta en este proyecto.

Los conceptos que darán cuerpo a este capítulo son; administración, proceso administrativo, análisis administrativo, eficacia y eficiencia, estructura organizacional, manual administrativo, manual de procedimientos, procedimientos, diagramas de flujo, formularios, sujetos de investigación, herramientas de recolección y análisis de los datos y variables de investigación.

2.1 ADMINISTRACION

2.1.1 DEFINICIÓN

Sergio Hernández y Rodríguez Gustavo Palafox de Anda (2012) definen Administración como un orden que consiste en coordinar los elementos internos de la empresa hacia un propósito externo.

“Definición de los objetivos de la organización para transformarlos en acciones organizacionales por medio de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la empresa” (Chiavenato, 2014)

La administración según el criterio de Sánchez (2015) imparte efectividad en los esfuerzos humanos, ya que ayuda a optimizar el manejo y la selección del personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene ante los constantes cambios y proporciona previsión a los mismos y creatividad para resolver las dificultades (Sánchez Delgado, 2015)

2.1.2 PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo permite sistematizar la forma en la que se realizan las tareas, generando una mejora en el manejo de los recursos, los pasos que conforman el proceso administrativo son los siguientes:

2.1.2.1 Planear

El concepto de planeación definido por Sánchez (2015) consiste en fijar un curso concreto a seguir, es decir establecer una meta u objetivo para la empresa, permite determinar los principios que orientaran el proceso, la secuencia en la cual se

realizaran las tareas y asignar los tiempos en los cuales se espera cumplir los objetivos. (Sánchez Delgado, 2015)

“La planeación indica que se desea lograr en la empresa y con qué medios se planea alcanzarlo” (Sánchez Delgado, 2015)

Todo proceso administrativo debe iniciar en la planeación ya que esta minimiza el desperdicio y fija los estándares para facilitar el control. Los principios que llevan a la utilización de la planeación según Sánchez (2015) son los siguientes:

- Precisión.
- Flexibilidad.
- Unidad de Dirección.
- Constancia.
- Rentabilidad.
- Participación. (Sánchez Delgado, 2015)

2.1.2.2 Organizar

La organización de actividades administrativas según Sánchez (2015) implica necesariamente;

- Partes y funciones diversas: toda institución está conformada con partes distintas.
- Unidad Funcional: diversas funciones con fines comunes o idénticos.
- Coordinación: cada acción es diferente pero complementaria con las siguientes. (Sánchez Delgado, 2015)

Sánchez (2015) Define Organizar como el proceso que permite establecer y asignar el trabajo, la autoridad y recursos entre los miembros de la organización, de tal manera que estos puedan llegar a los objetivos. Para que la estructura de orden administrativa sea adecuada se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Existencia de un conjunto de recursos físicos, económicos y humanos.

- Una base de organización, conocer los propósitos de la misma.
- El cumplimiento de las bases de la organización.

2.1.2.3 Dirigir

Es el elemento de la administración donde se logra hacer efectiva la planeación, también considerado como el medio para obtener los resultados.

Sánchez (2015) Conceptualiza Dirigir dentro del proceso administrativo como la capacidad de influir en las personas para que se involucren en la obtención de las metas de la organización y del grupo.

Las etapas que se llevan a cabo durante el proceso de dirección son las siguientes:

- Motivación de los colaboradores.
- Liderazgo en las actividades.
- Comunicación.
- Trabajo en Equipo.

2.1.2.4 Controlar

“Proceso de vigilar que las actividades se estén cumpliendo como se planificaron, corrigiendo cualquier desviación significativa” (Sánchez Delgado, 2015)

Un sistema de control que se considere efectivo debe ser elaborado bajo la influencia de que todas las actividades se realizan para llegar al objetivo propuesto.

Los elementos del control definidos por Sánchez (2015) son los siguientes:

- Establecer las normas de desempeño.
- Medir los resultados del desempeño y compararlos con las normas de desempeño
- Tomar medidas correctivas en caso de no cumplirse con las normas.
(Sánchez Delgado, 2015)

2.1.3 VENTAJAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Sánchez (2015) Establece que realizar el proceso administrativo de forma comprometida con el cumplimiento de cada una de sus etapas genera las siguientes ventajas para la empresa:

- Se ofrece un marco de trabajo conceptual.
- Proporciona fundamentos para el estudio de la administración, promoviendo el entendimiento de la misma.
- Se obtiene flexibilidad, si bien es aplicable a una variedad de situaciones, se da al individuo el margen necesario para adaptarlo a un conjunto particular de situaciones.
- Los principios de la administración se encuentran derivados, refinados y aplicados y sirven para directrices necesarias para una investigación administrativa útil. (Sánchez Delgado, 2015)

2.2 EFICACIA Y EFICIENCIA

Eficacia y Eficiencia son conceptos que van de la mano, sin embargo, son diferentes y no siempre ser eficiente conlleva el ser eficaz o viceversa.

2.2.1 EFICIENCIA

“Es el cabal cumplimiento de los procedimientos y las reglas establecidas, así como la correcta utilización de los recursos asignados para el logro de metas” (Sampieri, 2014)

2.2.2 EFICACIA

“Es alcanzar los objetivos, sin priorizar el procedimiento y las normas” (Sampieri, 2014)

La eficacia y la eficiencia tienen una relación de éxito administrativo, la cual se ejemplificada de mejor forma en la siguiente figura.

Tabla 2. Eficacia y Eficiencia

+	Eficacia	Eficiencia
	Gestión y negociación	Gestión y Administración
		Eficiencia Administrativa
-	Recursos	

Fuente: Administración Sampieri (2014)

2.3 ANALISIS ADMINISTRATIVO

2.3.1 DEFINICIÓN

Sánchez (2013) Se referencia al análisis administrativo como la espera de que las actividades de una empresa o institución se elaboren de forma eficiente y eficaz, tanto instituciones públicas como privadas. (Brenes Sánchez, 2013)

2.3.2 OBJETIVOS

Los objetivos del análisis administrativo que Brenes (2013) plantea, son los siguientes:

- Examinar y actualizar los procesos de una organización.
- Promover el desarrollo y aumento de la eficiencia y eficacia en las tareas de una empresa.
- Generar compañías más sistematizadas, sencillas, prácticas y funcionales. (Brenes Sánchez, 2013)

2.3.3 PREMISAS

Brenes (2013) Determina que las principales premisas con las que cuenta el análisis administrativo son las siguientes:

- Principio de organizar, se encuentra dentro de la propia dinámica de la empresa y los cambios que esta pueda enfrentar.
- Mantiene una constante revisión y actualización, como base de las herramientas administrativas con las que cuenta.
- Promueve la constante investigación dentro de la institución, con base a la premisa de que no solo existe un medio o una forma de realizar las tareas sino que hay distintos caminos.
- El análisis administrativo promueve el uso racional de los recursos, ya que recurre al principio de que los recursos son limitados. (Cordoba, 2013)

2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.4.1 DEFINICIÓN

Una estructura organizacional es la forma en que la organización se encuentra formada, lleva a la asignación de jerarquías, cadenas de mando y es fuente de información relevante para elaborar el organigrama institucional.

Permite sistematizar y organizar los departamentos, de esta forma estos tendrán claros cuales son las funciones que deben desempeñar para llegar al objetivo

2.4.2 DEFINICIÓN DE ORGANIGRAMA

El Organigrama “es una representación gráfica de la estructura orgánica de la institución o de una de sus áreas, se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales

formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría” (Fincowsky, 2014)

2.4.3 IMPORTANCIA DE ORGANIGRAMA

Como afirma Fincowsky (2014) la principal función que tiene un organigrama dentro de una empresa, es que permite plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva como se encuentra compuesta una organización (Fincowsky, 2014).

Un organigrama como asevera Sánchez (2015) presenta información relevante sobre cuatro aspectos importantes de la estructura organizacional:

- Tareas: se muestran las distintas tareas que realiza la organización.
- Subdivisiones: cada rectángulo representa una subdivisión de la organización responsable de ciertas áreas.
- Niveles Administrativos: jerarquía administrativa, desde el presidente del consejo hasta los diversos gerentes divisionales.
- Líneas de Autoridad: son aquellas líneas verticales que unen a los rectángulos. (Sánchez Delgado, 2015)

Fincowsky (2014) Clasifica los organigramas según cuatro criterios:

2.4.3.1 Naturaleza

Según su naturaleza se divide en micro administrativo correspondiente a una sola organización, los macro administrativos contienen información de más de una organización y los meso administrativos que consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico.

2.4.3.2 Ámbito

El Ámbito General contiene información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, el ámbito específico se muestra de forma particular la estructura de un área de la organización.

2.4.3.3 Contenido

Los organigramas integrales se edifican mediante representaciones graficas de todas las unidades administrativas de una organización, los funcionales incluyen las funciones que tienen asignadas y las interrelaciones y los de puestos, plazas y unidades indican las necesidades de los puestos y el número de plazas necesarias de cada unidad.

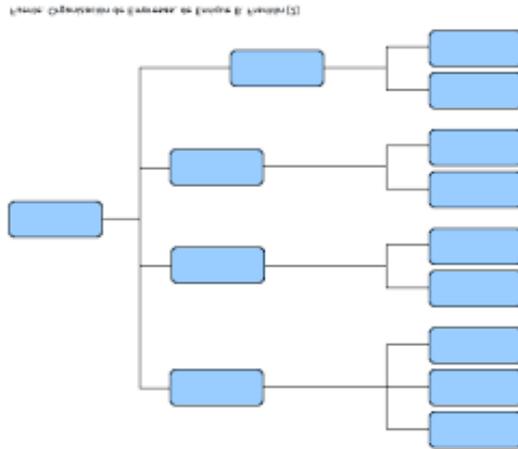
2.4.3.4 Presentación

La forma gráfica en que se elaboran los organigramas puede darse de la siguiente manera:

- Vertical: este “presenta unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior; y disgregan los diferentes niveles jerárquicos" (Fincowsky, 2014).
- Horizontal: el organigrama horizontal según Fincowsky (2014) se extiende de izquierda a derecha, situando al titular en el extremo derecho, este ordena los sistemas jerárquicos en forma de columnas. (Fincowsky, 2014)

Un ejemplo de un organigrama Horizontal es el siguiente:

Ilustración 3. Organigrama Horizontal



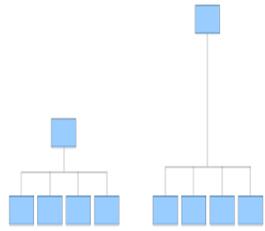
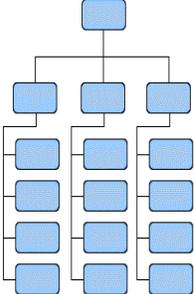
Fuente: Organización de Empresas, Fincowsky (2014) pag.104

- Mixtos: Se elaboran mediante combinaciones verticales y horizontales. Se recomienda que lo utilicen aquellas organizaciones que tienen un gran número de unidades en la base.
- De Bloque: Fincowsky (2016) Considera los organigramas de bloque una variación de las verticales, sin embargo, estos integran un mayor número de unidades en espacios más reducidos.

2.4.4 DISEÑO DE UN ORGANIGRAMA

El diseño de un organigrama puede subdividirse en tres posibles reglas de dimensión.

Tabla 3. Reglas del diseño de organigramas

<p>Forma: una solo figura para simbolizar cada elemento integral del organigrama.</p>	<p>Dimensión: Los rectángulos que forman parte del organigrama deben tener la misma dimensión.</p>	<p>Colocación de las unidades: Deben ordenarse de acuerdo a los niveles jerárquicos.</p>
<p>Ejemplo:</p> 	<p>Ejemplo:</p> 	<p>Ejemplo:</p> 

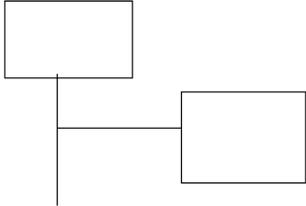
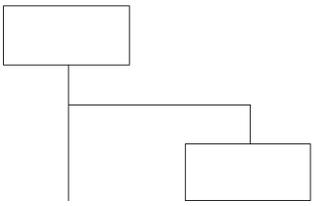
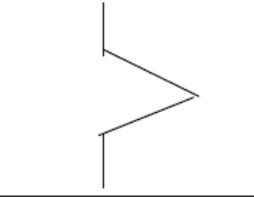
Fuente: Organización de Empresas, Fincowsky (2014) pág. 106

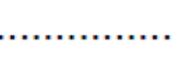
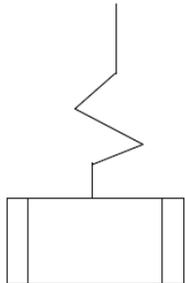
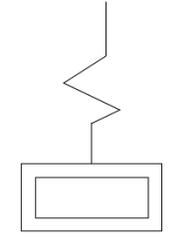
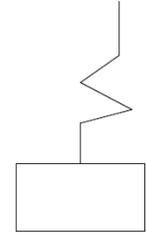
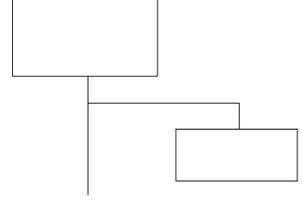
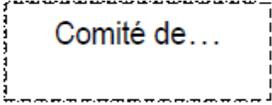
2.4.5 SIMBOLOGÍA DE LOS ORGANIGRAMAS

Elaborar un Organigrama no es solo colocar los puestos según un orden jerárquico, se debe determinar con qué grado de superioridad se sobrepone un puesto a otro por ello si los departamentos se mueven en un mismo orden, deben tener la misma simbología.

La siguiente tabla especifica la simbología con la cual se deben elaborar los organigramas según lo expuesto por Brenes (2013), se muestra tanto la representación gráfica como su significado dentro del organigrama.

Tabla 4. Simbología de Organigramas

Tipo de línea	Representación gráfica
Subordinación	
Jerarquía	
Asesoría permanente	
Asesoría no permanente	
Coordinación	
Unidad Asesora o Staff	
Unidad Asistencial	
Unidad Desconcentrada	

Sucursal	
Mediana Autonomía	
Total Autonomía	
Poca Autonomía	
Unidades Asistenciales	
Comité de coordinación	

Fuente: Brenes (2013)

2.5 MANUAL ADMINISTRATIVO

2.5.1 DEFINICIÓN

Según Fincowsky (2014) los Manuales Administrativos son documentos que funcionan como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización como las instrucciones y lineamientos para que desempeñe mejor sus tareas. (Fincowsky, 2014)

2.5.2 OBJETIVOS

Todo documento tiene un objetivo por el cual es elaborado, seguidamente se comentan los objetivos planteados por Fincowsky (2014) para elaborar un manual administrativo:

- Presentar una visión del conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que lo componen.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de las funciones que evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio.
- Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- Fortalecer la cadena de valor de la organización.

- Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- Servir como una fuente de información para conocer la entidad.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Constituir un vehículo de orientación e información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios y usuarios o clientes con los que interactúa la organización. (Fincowsky, 2014)

2.5.3 CLASIFICACIÓN

Fincowsky (2014) Clasifica los manuales según su naturaleza o aplicación, su contenido o el ámbito en el cual se desarrollen, los cuales se definirán a continuación:

2.5.3.1 Naturaleza

Al elaborar un Manual Administrativo en base a la naturaleza de este, se divide en manuales micro administrativos los cuales corresponden a una sola organización, los macro administrativos que corresponden a más de una organización y los meso administrativos en el cual influyen una o más organizaciones del mismo sector.

2.5.3.2 Contenido

Fincowsky (2014) Divide los manuales administrativos de contenido en; de organización, de procedimientos, de gestión de calidad, de historia de la organización, de políticas, de contenido múltiples, de puestos, de técnicas, de ventas, de producción, de finanzas, de personal, de operación y de sistemas.

2.5.3.3 Ámbito

Como afirma Fincowsky (2014) los manuales administrativos basados en el ámbito de los mismos, se dividen en tres grandes áreas: generales (información general de la organización), específicos (información en un área o departamento) y de enfoque (información detallada del contenido de los manuales de la organización). (Fincowsky, 2014)

2.5.4 IMPORTANCIA

Los procedimientos, afirma Fincowsky (2014) que los Manuales Administrativos son imprescindibles por la complejidad de las estructuras organizacionales, el volumen que se maneja en las operaciones, los recursos con los que cuenta la institución, la demanda de los productos o servicios y la tecnología requerida, lo cual le permite atender de la mejor forma los objetivos y los aspectos diarios del funcionamiento de la institución.

2.5.5 CONTENIDO

Brenes (2013) Asegura que un manual administrativo debe contener como mínimo, un resumen de los aspectos generales de la empresa, un índice, una introducción con base teórica acerca de cómo se constituye el manual, información de los funcionarios con mayor relevancia (Junta Directiva y gerente), antecedentes históricos, normas o políticas, el organigrama y finalmente información relacionada con la distribución del proyecto.

2.6 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

2.6.1 DEFINICIÓN

“Constituye un documento que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones conectadas entre sí, que forman una unidad para realizar una función, actividad o tarea específica” (Fincowsky, 2014)

Deben incluir los tiempos de ejecución, el uso de los recursos, los encargados, los métodos a aplicar y cuál será el encargado de controlar el procedimiento al finalizar.

2.6.2 OBJETIVOS

El objetivo principal según Fincowsky (2014) está en contar con un documento que permita comprender mejor el desarrollo de las actividades diarias en cada uno de los niveles que comprende el procedimiento, propiciando la disminución de las fallas, omisiones y por consiguiente permite el mejoramiento de la productividad. (Fincowsky, 2014)

2.6.3 FUNCIONES

Las funciones más importantes de un manual según Brenes (2013) son:

- Proporcionar formalización de la empresa.
- Facilitar el acceso a la información organizada.
- Estandarizar y uniformar el desempeño de las personas.
- Agilizar el funcionamiento de la empresa.
- Evitar pérdidas innecesarias de tiempo. (Brenes Sánchez, 2013)

2.6.4 CONTENIDO

Fincowsky (2014) Establece que la constitución de un Manual de Procedimientos debe contener el objetivo de su elaboración, las áreas de alcance, responsables, políticas o normas que los rigen, concepto y el procedimiento como tal, en la siguiente tabla se explicara más detalladamente cada una de las partes que los conforman.

Tabla 5. Contenido de un Manual de Procedimientos.

INDICE	Lista con los títulos que conforman el contenido del manual.
DESCRIPCION	Conformado por la información considerada relevante en la elaboración del procedimiento de estudio.
OBJETIVO	Una breve explicación de porqué se debe realizar el procedimiento y porque se debe apegar a los pasos que se desarrollaran en el diagrama del procedimiento.
RESPONSABLES	Área, unidad administrativa o puesto que se encuentra a cargo de la realizar dicho procedimiento.
ALCANCE	Área que comprende el procedimiento (departamento o puestos).
POLITICAS	Criterios o lineamientos que comprenden las operaciones que se encuentran dentro del procedimiento.
FORMULARIOS O IMPRESOS	Presentación por escrito, narrativa y secuencial, de cada uno de los pasos que comprende la ejecución del procedimiento.

APLICACIONES COMPUTACIONALES	Cualquier aplicación computacional requerida para desarrollar el procedimiento.
GLOSARIO	Palabras, términos o caracteres de orden técnico que se emplean en el procedimiento
DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	Descripción detalla del procedimiento
DIAGRAMA DE FLUJO	Ejemplificación grafica del procedimiento
FIRMAS DE AUTORIZACION	Las firmas de aprobación del procedimiento por parte de los encargados de la misma

Fuente: Fincowsky (2014) Organización de Empresas.

2.6.5 BENEFICIOS

Sistematiza, concreta, registra y comprueba que los procedimientos se realicen de acuerdo a las políticas y normas que rigen la institución, reduciendo el tiempo y mejorando la eficacia y eficiencia de ser posible.

2.7 PROCEDIMIENTOS

2.7.1 DEFINICIÓN

“Planes operativos de flujo continuo y permanente para lograr un producto o servicio determinado. Expresan la secuencia cronológica de las fases de las operaciones, así como los requisitos de la forma y fondo que deben cumplirse tanto en las fases intermedias como en el proceso completo para alcanzar su objetivo y función” (Anda, 2012)

2.7.2 OBJETIVOS

Generar una secuencia de pasos que permita mantener el control de las actividades y verificar si se cumplen los objetivos al finalizar el procedimiento.

2.7.3 IMPORTANCIA

Los procedimientos afirma Brenes (2013) son costumbres que si aceptan de manera positiva se obtendrá resultados positivos, por lo que la actualización y mejoramiento continuo de un procedimiento influirá en obtener resultados positivos. (Brenes Sánchez, 2013)

2.8 DIAGRAMA DE FLUJO

2.8.1 DEFINICIÓN

Los Diagramas también conocidos como Fluxogramas, representan gráficamente la ejecución de un procedimiento. Sampieri (2014) afirma que son representaciones graficas de las operaciones que se realizan en un proceso productivo realizado continuamente, en razón de los productos finales.

2.8.2 OBJETIVOS

El objetivo principal de un Fluxograma es indicar el flujo de todo el trabajo de un departamento o de toda la organización; puede elaborarse para cada tarea o individuo, de esta forma se muestran las interrelaciones que se dan entre los individuos o los departamentos, creando un registro secuencial y cronológico.

2.8.3 VENTAJAS

Las principales ventajas de un diagrama de flujo son las siguientes:

- Ayudan a las personas que trabajan en el proceso a entender el mismo, propiciando su colaboración en la búsqueda de mejoras o deficiencias.
- Permite que cada persona de la empresa se sitúe dentro del proceso, lo que conlleva, identificar perfectamente quien es su cliente y proveedor interno dentro del proceso y su cadena de relaciones.
- Las personas que participan en la elaboración del diagrama de flujo suelen volverse entusiastas del mismo, por lo que continuamente proponen ideas para mejorarlo.
- Es una herramienta muy valiosa para la formación y entrenamiento del nuevo personal que se incorpore a la empresa.
- Lo más importante es que se consigue que todas las personas que están participando en el proceso lo entenderán de la misma manera, con lo que será más fácil lograr motivarlas a conseguir procesos más económicos. (Manene, 2011)

2.8.4 SIMBOLOGÍA UTILIZADA

Cada organización tiene libertad de generar un sistema para diagramar, lo vital dentro de este es que sea congruente y consistente lo cual haga posible la estandarización y el uso tanto externo como interno. Brenes (2013) invita a utilizar la siguiente simbología:

Ilustración 4. Descripción de simbología de Manual de Procedimientos.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
Archivo 	Archivo temporal o definitivo de algún documento.
Documento 	Documento generado o requerido por el procedimiento. Cuando existen copias, se pueden representar y enumerar asignando al original, indistintamente, la letra "O" o el número "1", y al duplicado y demás copias la numeración correlativa.
Terminal 	Identifica el inicio y el fin de un procedimiento, según la palabra que se utilice dentro del óvalo.
Actividad 	Representa una actividad, la cual se describe brevemente dentro del rectángulo.
Conector 	Indica continuidad de una acción con otra dentro de una misma página.
Líneas de Flujo 	Conectan elementos del procedimiento e indican la secuencia a seguir.
Conector de Página 	Conecta una actividad con otra de una página diferente. Opcionalmente se puede colocar el número de la página a la que se conecta.
Decisión 	Señala un punto en el proceso en el que hay que tomar una decisión. A partir de allí, el procedimiento puede tomar dos (2) vías, y la selección de una de ellas depende de la respuesta a la pregunta que se describe dentro del rombo.

Fuente: Anda (2010) Administración

2.9 FORMULARIOS

2.9.1 DEFINICIÓN

“Método escrito que permite la comunicación, conformado por información fija y espacios de llenado para la información variable; la cual será rellenada por el encargado” (Cordoba, 2013)

2.9.2 TIPOS

Los distintos tipos de formularios varían según el uso que se le dé a los mismos:

- Uso interno.
- Presentación de resultados.
- Formar parte de un procedimiento.
- Recopilación de información por parte del gobierno o de la misma empresa.
- Uso legal. (Cordoba, 2013)

2.9.3 IMPORTANCIA

La importancia de un formulario se encuentra en que estos permiten la sucesión de un proceso, capturan información que se requiere para un procedimiento, determinado hacen registro de la misma y controlan si esta es correcta o no.

2.9.4 DISEÑO

Los componentes básicos para la composición de un formulario propuestos por Brenes (2013) son:

- Identificación del formulario: nombre de la empresa, nombre del formulario, etc.
- Información de la empresa como, dirección, número telefónico, e-mail, etc.

- El objetivo del formulario.
- Información acerca de la persona que debe llenar el formulario.
- Contenido del formulario.
- Copias y controles del formulario. (Cordoba, 2013)

2.9.5 ANÁLISIS

Según Brenes (2013) el análisis de formularios se realiza mediante una serie de preguntas, las cuales permiten identificar si este se encuentra en condiciones óptimas:

1. ¿Para qué es el formulario?
2. ¿Cuál es su funcionabilidad?
3. ¿Quiénes lo van a utilizar?
4. ¿Cuándo lo van a utilizar?
5. ¿Solo original y copias, o varias copias se utilizarán?
6. ¿Qué tipo de información se incluirá?

2.10 POLITICAS

2.10.1 DEFINICIÓN

Las políticas son fundamentales para la correcta administración y gerencia de una empresa. Se definen como “guías generales de la acción gerencial para lograr la estrategia; son establecidas por la alta dirección”. (Anda, 2012)

Tiene como fin principal marcar el camino a seguir por parte de los colaboradores con respecto a los procedimientos y su correspondiente ejecución.

2.11 INVESTIGACION

2.11.1 DEFINICIÓN

Según Sampieri (2014) La investigación es un proceso sistemático, crítico y empírico que se aplica al estudio de un problema, permitiendo conocer no solo la solución a este sino la causa de su aparición y las características que lo conforman. (Sampieri, 2014)

2.11.2 IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

El ser humano se encuentra constantemente con la necesidad de conocer todo aquello que lo rodea. Brenes (2013) conceptualiza la investigación y su importancia en la facultad de llegar al fondo de aquello que genera las dudas y que se desea explorar.

2.11.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Según Sampieri (2014) existen tres tipos de investigaciones, las cuales serán desarrolladas a continuación;

2.11.3.1 Investigación cuantitativa

“Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Sampieri, 2014)

Se elabora mediante una serie de fases, las cuales se puntualizarán a continuación:

- Idea
- Planteamiento del problema

- Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico
- Visualización del alcance del estudio
- Elaboración de hipótesis y delimitación de variables
- Desarrollo del diseño de investigación
- Definición y selección de la muestra
- Recolección y Análisis de los datos
- Elaboración del reporte de resultados (Sampieri, 2014)

2.11.3.2 Investigación cualitativa

El enfoque cualitativo según Sampieri (2014) se basa en áreas o temas significativos de investigación. Utilizan la recolección y análisis de los datos para responder a las preguntas de investigación, lleva a generar hipótesis antes, durante y después de finalizada la investigación. (Sampieri, 2014)

2.11.3.3 Investigación mixta

Es una combinación entre la investigación cuantitativa y la cualitativa, esta hace uso de recursos de índole numérica y de agentes cualitativos. Es considerado un enfoque muy completo, ya que complementa las características y cualidades con valores que los representan.

2.11.3.4 Investigación exploratoria

Se emplean en casos referentes a temas que son poco estudiados o novedosos, Sampieri (2014) afirma que se utilizan en aquellos casos donde no hay estudios previos por lo que se debe de investigar sobre los temas y áreas respectivas.

2.11.3.5 Investigación Descriptiva

El enfoque descriptivo busca detallar propiedades y tipologías importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias que se den en grupos o poblaciones según Sampieri (2014)

2.12 FUENTES DE INVESTIGACION

2.12.1 DEFINICIÓN

Toda investigación debe realizar una recolección de datos los cuales funcionan como base dentro del proceso de investigación, se considera una actividad sistemática la cual se realiza gracias a las fuentes de investigación.

2.12.2 TIPOS

2.12.2.1 Fuentes primarias

Brenes (2013) define la fuente primaria de una investigación como un testimonio o evidencia directa del tema de investigación. Es de elaboración propia lo cual puede por su naturaleza tener sesgos directos del investigador.

2.12.2.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias son resúmenes de las primarias. Según Brenes (2013) interpretan y analizan las fuentes primarias, por lo cual son consideradas generalizaciones de las mismas. (Brenes Sánchez, 2013)

2.13 SUJETOS DE INVESTIGACION

2.13.1 DEFINICIÓN

Es considerado el primer elemento que forma la base de la estructura y del proceso de investigación, el sujeto de investigación como afirma Lizardo Carvajal (2011) es el individuo o grupo del cual se puede extraer la información necesaria para llevar a cabo la investigación.

2.14 TECNICAS DE RECOLECCIONES DE LA INFORMACION

2.14.1 DEFINICIÓN

Son aquellos medios que permiten obtener información tanto las herramientas, los métodos o las formas que sean empleados en la recolección de referencias a un tema específico.

2.14.2 TIPOS DE TÉCNICAS

Naranjo (2014) determina que las técnicas de recolección de datos más utilizadas son la entrevista, el cuestionario, el diario y la observación; en la práctica es posible combinar varias o utilizar cualquiera.

Según Fincowsky (2014) las principales técnicas para la recolección de datos son las siguientes:

2.14.2.1 Entrevista

Dicha herramienta consiste en “reunirse con una persona con el fin de interrogarla en forma meticulosa para obtener información” (Fincowsky, 2014) . Este medio sería tal vez el más completo, ya que el entrevistador tiene contacto directo con el

entrevistado y puede no solo recolectar sus respuestas sino las reacciones ante las preguntas.

Para realizar de forma adecuada la entrevista se deben tomar en cuenta los siguientes puntos según Fincowsky (2014);

- Tener claro el objetivo de la entrevista.
- Establecer de forma anticipada la distribución del trabajo.
- Concertar previamente la cita.
- Atender al compromiso.
- Clasificar la información que se obtenga.
- Registrar la información en la bitácora. (Fincowsky, 2014)

2.14.2.2 Cuestionario

Fincowsky (2014) la considera una herramienta de recolección de datos homogéneos ya que esta se constituye de una serie de preguntas escritas, predefinidas, secuenciales y separadas por capítulos o temáticas específicas. (Fincowsky, 2014)

Permite el ahorro de recursos y tiempo, sin embargo, el éxito de esta herramienta se basa en la estructura y aplicación de la misma; si el lector se siente confundido con la forma en que fueron planteadas las preguntas, el cuestionario sería un fracaso.

2.14.2.3 Observación

Puede ser considerada la primera forma de contacto con los objetos de estudio, ya que se da sin necesidad de algún tipo de intermediario. La observación es considerada una de las técnicas de recolección de datos menos costosa.

2.15 VARIABLES DE ESTUDIO

Según Hernández (2014) las variables se pueden definir como aquellas propiedades que tienen una variación que puede medirse u observarse, estas adquieren valor para una investigación científica cuando se relacionan con otras variables.

Los aspectos fundamentales que deben contener las variables al ser descritas en el cuerpo del Manual de Procedimientos, son conceptualizados según Fincowsky (2014) de la siguiente manera:

2.15.1 NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

Se debe nombrar cada procedimiento con la intención de que se facilite su identificación.

2.15.2 UNIDAD ADMINISTRATIVA A LA QUE PERTENECE

Unidad, departamento o área a la que pertenece el procedimiento.

2.15.3 OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Definir cuál es el propósito por el cual se lleva a cabo dicho procedimiento.

2.15.4 RESPONSABLE

Nombre del puesto, área o unidad encargada directa de la elaboración o aplicación del procedimiento.

2.15.5 FRECUENCIA

Cada cuanto se realiza dicho procedimiento.

2.15.6 ALCANCE

Áreas o departamentos que se encuentran involucrados directamente

2.15.7 POLÍTICAS

Aquellas políticas, leyes o normas que rigen de forma directa el procedimiento, tanto la preparación del mismo como la aprobación de su resultado.

2.15.8 FORMULARIOS

Todo formulario o documento que sea necesario para elaborar el procedimiento y de índole obligatorio

2.15.9 APLICACIONES COMPUTACIONALES

Toda aplicación computacional que forme parte del procedimiento o que se requiera para llevarlo a cabo.

2.15.10 GLOSARIO

Todos aquellos conceptos que sirvan como aclaratoria para una mejor comprensión del procedimiento

2.15.11 PROCEDIMIENTO

Toda actividad que conforme la elaboración del procedimiento de forma eficiente

2.15.12 RESPONSABLES DE FIRMAS

Firmas de los encargados de aprobación y elaboración.

2.16 TECNICAS DE ANALISIS

2.16.1 DEFINICIÓN DE HEXÁMETRO QUINTILIANO

Las 5ws fueron creadas para generar contenido con información completa, considerada una regla metódica que inicio en el ámbito periodístico y luego se expandió a otros ámbitos.

Sin importar la naturaleza de la investigación este método es considerado viable ya que se encuentra sistematizado, lo cual le permite ser de gran uso en relación con investigaciones administrativas según Rojas (2011).

Dicha herramienta se basa en el uso de una serie de preguntas para indagar en la investigación como tal, las cuales son las siguientes ¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Dónde?, ¿Quién?, ¿Cómo? Permite indagar tanto el suceso de forma externa como los funcionarios involucrados el tiempo en que sucede y donde ocurre el mismo.

CAPITULO III. MARCO METODOLOGICO

A continuación, se aborda la metodología aplicada en el proyecto, la cual consta del desarrollo de los siguientes temas: tipo de investigación, las fuentes de información, los sujetos de estudio, las herramientas empleadas para la recolección y análisis de los datos y las variables de estudio determinadas.

Se presentan de forma gráfica las herramientas empleadas para la recolección y análisis de los datos, lo cual permite una mejor comprensión del proceso que se llevó a cabo. El cronograma de las actividades realizadas durante el proyecto es el contenido final de este capítulo.

3.1 FUENTES DE INFORMACION

En el presente proyecto se ejecutó una investigación con enfoque cualitativo y alcance descriptivo y exploratorio.

El enfoque cualitativo fue utilizado porque los datos fueron recolectados mediante la observación e interacción con los entrevistados, los cuales se encuentran directamente relacionados con los procedimientos. El mismo permite examinar las evidencias a profundidad llevando a conocer no solo el problema sino las razones de que este ocurra, de esta forma se da seguimiento tanto al procedimiento como al encargado del mismo.

Los datos recolectados son cualitativos por ser de índole no numéricos, de igual forma al utilizar la entrevista como herramienta de recolección de información se reafirma la selección de este para el desarrollo de la investigación.

La Dirección del CASJ no cuenta con un Manual de Procedimientos ni documentos con dicha base, por ello se determinó que era un tema poco estudiado y se definió que sería óptimo para un estudio exploratorio. El alcance exploratorio permite mediante la exploración no solo recolectar la información que se abarcó en la entrevista sino dar paso a aquellos elementos que se observan en el desarrollo habitual del procedimiento.

La exploración fue considerada acertada para la investigación ya que facilita el conocimiento de las labores cotidianas de los colaboradores porque se adapta a las tareas consecutivas que conforman un procedimiento y facilita la medición de cambios en el mismo.

Para la elaboración de un Manual de Procedimientos es necesaria la descripción de los procedimientos ya que de esta forma se elabora la secuencia en que se desarrollaran y cuáles son los requisitos que se deben cumplir para que estos sean eficientes. El alcance descriptivo permite profundizar en las características de los

procedimientos estudiados, lo que facilita la medición y evaluación de los componentes o dimensiones de los elementos de estudio.

El proceso de descripción no se basa solamente en la recolección y acumulación de datos, sino en la interrelación que estos posean y cómo un elemento puede afectar el proceso, con respecto a los procedimientos de dicho manual se puede identificar cuáles de las tareas están causando retrasos o minimizando la eficiencia del procedimiento. El investigador definió que va a medir y cuáles serían los involucrados en la medición.

Los estudios con un alcance descriptivo se centran en medir, por otra parte los estudios con alcance exploratorio se basan en el descubrimiento. La combinación de ambos alcances bajo el enfoque cualitativo condujo a conocer de forma exhaustiva los procedimientos estudiados y determinar si se realizan de la forma correcta considerando aquellos aspectos relacionados con el control interno.

3.2 FUENTES DE INFORMACION

Para la elaboración de esta investigación se usó distintas fuentes de información tanto primaria como secundaria, las cuales conformaron los distintos capítulos y fueron asignadas de acuerdo a las necesidades que se dieron en la consecución de los objetivos de este estudio.

3.2.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias de información a las que se recurrió para la elaboración de esta investigación fueron los testimonios recolectados mediante la entrevista aplicada a los colaboradores de la Dirección del Centro Académico San José del TEC, específicamente aquellos que tienen relación con el procedimiento o se encargan de la ejecución de los mismos.

La información obtenida con la entrevista se considera la materia prima para la elaboración del Manual de Procedimientos, siendo esta una fuente fiable y directa de los datos necesarios para la elaboración del registro de los procedimientos.

3.2.1 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias empleadas en este estudio son de orden bibliográfico, enfocadas en contenidos relacionados con administración de empresas, análisis administrativo, organización de empresas y metodología de la investigación. Además, se incorporaron fuentes de información relacionadas con los manuales de procedimientos y diagramas de flujo que abarcaron los requerimientos para la elaboración de estos.

Algunos de los medios electrónicos que se utilizaron fue la página oficial del TEC y documentos digitales de los puestos en la Dirección del Centro Académico San José. Fue necesaria la solicitud a la Oficina de Planificación de la sede de Cartago, información relacionada con el formato de elaboración de los Manuales de Procedimientos, por motivo de que la Dirección del CASJ responde directamente a las directrices estipuladas por el TEC.

3.3 SUJETOS DE INVESTIGACION

La población de estudio fue conformada por 17 funcionarios activos que responden ante la dirección por el cumplimiento de sus labores, la distribución de los mismos va desde los administrativos hasta los encargados de soporte y vigilancia, sin embargo, para la elaboración del Manual de Procedimientos se debe seleccionar solo aquellos que tienen algún tipo de impacto en los procedimientos analizados.

Se definió como sujetos de estudio a todos los funcionarios de la dirección del Centro Académico San José, específicamente en aquellos que tuviesen interacción directa con los procedimientos que abarca el manual. En el siguiente cuadro se observan los funcionarios que conforman la muestra de esta investigación

Tabla 6. Muestra para Entrevista

Procedimiento	Departamento
Adquisición de inmuebles	Directora de CASJ
	Asesoría legal de sede Cartago
	Rectoría de sede Cartago
	Asistente 1 de Dirección CASJ
	Asistente 2 de Dirección CASJ
Contratación de servicios privados: vigilancia, soda, limpieza	Asistente de Dirección CASJ
Seguimiento, control y evaluación de los servicios contratados	Directora de CASJ
	Asistente de Dirección CASJ
Procesos administrativos	Recursos Humanos de sede Cartago
	Asesoría legal de sede Cartago
	Asistente de Dirección CASJ
Solicitudes de bienes	Asistente de Dirección CASJ
Solicitud de permisos de espacio físico	Directora de CASJ
	Secretaria de Dirección
Compras de caja chica	Asistente 1 de Dirección CASJ

	Asistente 2 de Dirección CASJ
Solicitud de transporte	Asistente de Dirección CASJ
	Secretaria de Dirección
Liquidación de gastos de empleado	Asistente de Dirección CASJ
Asignación de vacaciones y sustituciones de los oficiales de seguridad	Directora de CASJ
	Asistente de Dirección CASJ
Pagos de horas extra	Directora de CASJ
	Secretaria de Dirección
	Planillas de sede Cartago
Pago de facturas a proveedores	Secretaria de Dirección
	Asistente de Dirección
Recepción y distribución de documentos	Recepcionista de Dirección
Recepción y distribución de Bienes	Aprovisionamiento de sede Cartago
	Asistente de Dirección
Depósito de cheque y cambio de cheque	Departamento Contable CASJ
Compra de timbres	Departamento Contable CASJ
Administración del laboratorio LEIMI	Encargada de soporte computacional de CASJ
Administración de cuentas de usuario	DATIC de sede Cartago

Solicitud de videos del CCTV (circuito cerrado de televisión)	DATIC de sede Cartago
Administración del uso de la telefonía	DATIC de sede Cartago
Control de Activos	Asistente de Dirección
Seguimiento a la Pérdida de Activos	Asistente de Dirección
	Director de Servicios Generales de sede Cartago
Administración de Aulas	Secretaria de Dirección
	Asistente Administrativo CASJ

Los procedimientos con los cuales deberán tener relación directa los sujetos de estudio serán mencionados a continuación:

- Adquisición de inmuebles
- Contratación de servicios privados: vigilancia, soda, limpieza
- Seguimiento, control y evaluación de los servicios contratados
- Procesos administrativos
- Solicitudes de bienes
- Solicitud de permisos de espacio físico
- Compras de caja chica
- Solicitud de transporte
- Liquidación de gastos de empleado
- Asignación de vacaciones y sustituciones de los oficiales de seguridad
- Pagos de horas extra
- Pago de facturas a proveedores
- Recepción y distribución de documentos
- Recepción y distribución de Bienes

- Depósito de cheque y cambio de cheque
- Compra de timbres
- Administración del laboratorio LEIMI
- Administración de cuentas de usuario
- Solicitud de videos del CCTV (circuito cerrado de televisión)
- Administración del uso de la telefonía
- Control de Activos
- Seguimiento a la Pérdida de Activos
- Administración de Aulas

3.4 MEDIOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION

El medio seleccionado para la recolección de la información fue la entrevista estructurada [\(Apendice I\)](#).

2.4.1 ENTREVISTA ESTRUCTURADA

La entrevista estructurada permite obtener datos puntuales sobre el tema de interés, lo cual la convierte en la herramienta adecuada para esta investigación, el contenido de esta entrevista fue preparado con anterioridad y definido según las necesidades de la investigación.

El contenido de la entrevista permite determinar tanto el funcionario que elabora el procedimiento como el encargado de aprobar el mismo, el objetivo detrás de la realización del procedimiento, la frecuencia con la cual se elabora, las políticas o normativas que encubren el mismo, los formularios que son necesarios para su elaboración y cada una de las actividades que se llevan a cabo para desempeñar el procedimiento y llegar al objetivo del mismo. La herramienta se encuentra ejemplificada en el Anexo I.

Los datos recolectados al emplear dicha herramienta permitieron obtener la información necesaria para la correcta elaboración del Manual de Procedimientos para la Dirección del Centro Académico San José del TEC.

3.5 TECNICAS O HERRAMIENTAS DE ANALISIS

3.5.1 HEXÁMETRO QUINTILIANO

Se seleccionó el Hexámetro Quintiliano como Herramienta de Análisis porque este permite conocer distintos ámbitos de un tema, de tal forma que se conoce la razón de ser de un problema, donde ocurrió, cuando ocurrió, como ocurrió entre otros.

Esta herramienta evalúa la situación actual de un procedimiento, actividad o tarea y la analiza mediante preguntas, determinando si se realiza de forma correcta y finalmente elabora sugerencias de mejora para ser implementadas.

Para la mejor comprensión de esta herramienta de análisis se muestra la siguiente tabla explicativa:

Tabla 7. Hexámetro Quintiliano

Nombre del Procedimiento:				
Actualidad			Sugerencias	
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?		¿Qué se debe dejar de hacer?	
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?		¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?		¿Cuándo no debe hacerse?	
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?		¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?		¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?		¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	

3.5.1 Análisis de los formularios

Se elaboró un cuestionario como herramienta para el análisis de los formularios utilizados en cada uno de los procedimientos, de esta forma se determinó si había formularios de más en los procedimientos o si la estructura de control era deficiente a la necesaria para cada uno de los procedimientos. Para la elaboración de dicho cuestionario se utilizó como base el sugerido por González (2012).

Tabla 8. Cuestionario para Análisis de Procedimientos

Nombre del Procedimiento		
Nombre del Encargado.		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?		
¿Se presenta en forma digital?		
¿Se presenta en forma impresa?		
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?		
¿Contiene código y título que lo identifique?		
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?		
¿Muestra la fecha en que fue emitido?		
¿El formulario como tal es legible?		
Puntaje I		
Información Solicitada		

¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?		
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?		
¿Los datos solicitados son los necesarios?		
¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?		
Puntaje II		
PUNTAJE TOTAL		
CLASIFICACION		

Seguidamente se especifican la forma en que se evalúa este cuestionario:

- Se asigna un “1” en la respuesta de cada pregunta, sea sí o no
- Para la puntuación se realiza una sumatoria de las columnas
- Para la obtención de la calificación, se suman las respuestas positivas, la cantidad que resulte se divide entre la cantidad de preguntas, y ese resultado se multiplica por 100.
- Cuando se obtiene la calificación se selecciona la categoría en la que calza para determinar su valor final, estas categorías son:
 - Mayor a 91, excelente, contiene todos los apartados necesarios para el desarrollo del procedimiento.
 - 81-90, aceptable, hay que hacer cambios según los puntos donde se encontraron fallas.
 - 61-80, regular, el documento debe llevar los cambios propuestos por el evaluador para obtener el mejor formulario posible.
 - Menor a 61, descartar, cuando la calificación es menor a 61 el formulario debe ser eliminado y desarrollar uno nuevo a partir de las recomendaciones del investigador.

3.6 VARIABLES DE ESTUDIO

Las variables que se tomaron en cuenta para la elaboración del Manual de Procedimientos serán descritas bajo las estipulaciones de la Oficina de Planificación del TEC.

Índice: Lista con los títulos que conforman el contenido del manual.

Descripción: conformado por la información considerada relevante en la elaboración del procedimiento de estudio.

Objetivo del procedimiento: Es el resultado al cual se espera llegar al elaborar el procedimiento pertinente.

Responsables: División, departamento o funcionario que responde directamente por el cumplimiento del objetivo del procedimiento.

Frecuencia: Continuidad con la cual se realiza el procedimiento.

Alcance: Área o departamento que involucre su participación dentro del procedimiento.

Políticas o normas de operación: Reglamentos, normativas o cualquier disposición específica del departamento o general de la empresa que recubra el procedimiento.

Formularios o impresos: formas, documentos o requisitos impresos necesarios para la tramitología del procedimiento.

Aplicaciones computacionales: Sistemas informativos que se encuentren dentro de los procedimientos, es decir que su participación sea fundamental para llevar a cabo el mismo.

Glosario de términos: lista de palabras técnicas de difícil comprensión por lo que debe especificarse su significado de forma clara, para la fácil comprensión del funcionario.

Procedimiento: De forma escrita se detalla cada una de las actividades que se deben llevar a cabo para el cumplimiento del procedimiento.

Diagramas de flujo: Representación gráfica y secuencial del procedimiento.

Firmas de Autorización: firmas de los encargados: el elaborador, del que revisa y el que aprueba.

Tabla de Actualización: Se registra la fecha, responsable y última actualización realizada al manual.

3.6.1 FORMATO UTILIZADO EN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El formato utilizado para la elaboración del Manual de Procedimientos en la Dirección del Centro Académico San José del TEC fue proporcionado por la Oficina de Planificación Institucional, al cual se le realizaron algunas modificaciones que se consideraron pertinentes, en el Apéndice 1 se encuentra el formato sin modificaciones. Seguidamente se encuentra el formato con modificaciones

Tabla 9. Formato para el Manual de Procedimientos de la Dirección del CASJ

Procedimiento: XXXXXXXXXXXX

Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)		
Dirección del Centro Académico San José		
	Departamento:	Fecha:
		Código:ITCR- XXX-002
	Procedimiento No.:	Versión: 1
		Páginas: 1/7

Índice: (contenido correspondiente)

Descripción: (contenido correspondiente)

Objetivo del procedimiento: (contenido correspondiente)

Responsables: (contenido correspondiente)

Frecuencia: (contenido correspondiente)

Alcance: (contenido correspondiente)

Políticas o normas de operación: (contenido correspondiente)

Formularios o impresos: (contenido correspondiente)

Aplicaciones computacionales: (contenido correspondiente)

Glosario: (contenido correspondiente)

Procedimiento: (contenido correspondiente)

Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11	Fin del Procedimiento	

Diagramas de flujo:

Procedimiento: XXXXXXXX			
Departamento o funcionario 1	Departamento o funcionario 2	Departamento o funcionario 3	Departamento o funcionario 4

Firmas de Autorización:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:

Tabla de Actualización

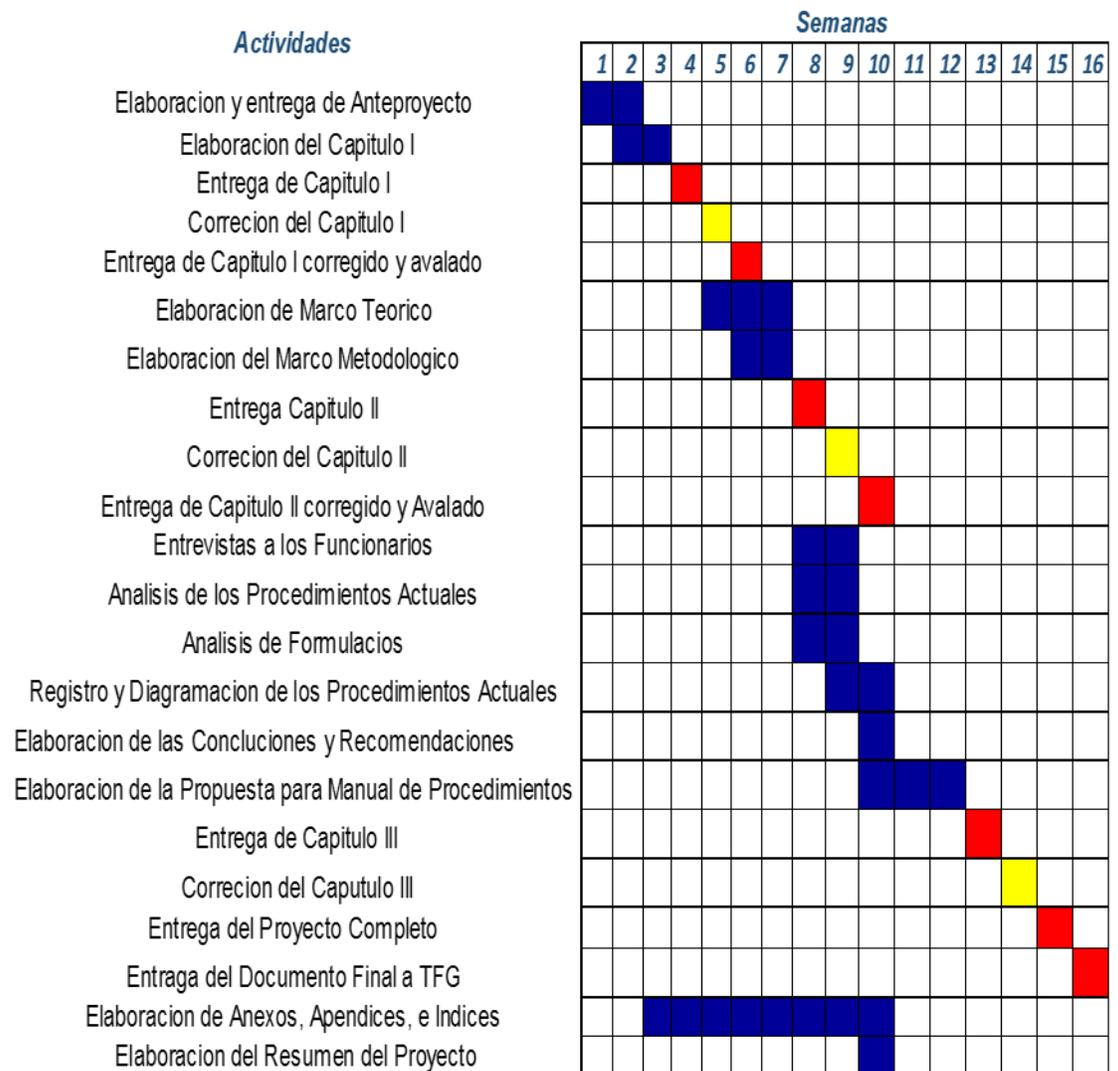
Fecha: X / X / XXXX	Modificaciones	Responsable	Última Revisión

3.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Se adjunta el cronograma de las actividades realizadas durante la elaboración del proyecto, el tiempo en el cual se elaboraran los distintos capítulos y se darán las entregas de los respectivos reportes.

Ilustración 5. Cronograma de Actividades

Cronograma para el Proyecto "Manual de Procedimientos para la Dirección del Centro Académico San José"



CAPITULO IV. DIAGNOSTICO Y ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

En el presente capítulo se desarrolla el Manual de Procedimientos de la Dirección del Centro Académico San José. Para la elaboración del mismo se realizó un análisis de la situación actual y se registró cada uno de los procedimientos.

El análisis de cada uno de los procedimientos se realizó mediante el Hexámetro Quintiliano y los formularios se analizaron con el Cuestionario de Análisis de Formularios.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL

El Manual de Procedimientos fue elaborado gracias a los datos obtenidos con la aplicación de la herramienta de recolección, ya que la Dirección no contaba con manuales previos ni documentos que funcionaran como una base para la elaboración de este.

A continuación se detallan los procedimientos desarrollados actualmente en la Dirección del Centro Académico San José del TEC y el análisis de los mismos:

4.2 ANALISIS DE LOS PROCEDIMEINTOS

4.2.1 ADMINISTRACIÓN DE AULAS

Descripción: Inicia en la solicitud de asignación de aulas por parte de las distintas Escuelas del TEC, se realiza la asignación de los espacios disponibles y se envía a Admonición y Registro para que aprueben la asignación de aulas del CASJ.

Objetivo del procedimiento: Control de la distribución de las Aulas dentro del Centro Académico San José.

Responsables: Escuela, Asistente Administrativo y Admisión y Registro, Cartago

Frecuencia: Tres veces al año, para jornada semestre y verano. En caso de los CFH se realiza el procedimiento tres veces durante el semestre.

Alcance: Desde que Admisión y Registro CASJ elabora la Guía de Horarios hasta que Admisión y Registro Cartago apruebe su emisión.

Políticas o normas de operación: N/A

Formularios o impresos: N/A

Aplicaciones computacionales: Aplicación de Guía de Horarios.

Glosario: CFH: "Centro de Formación Humanística"

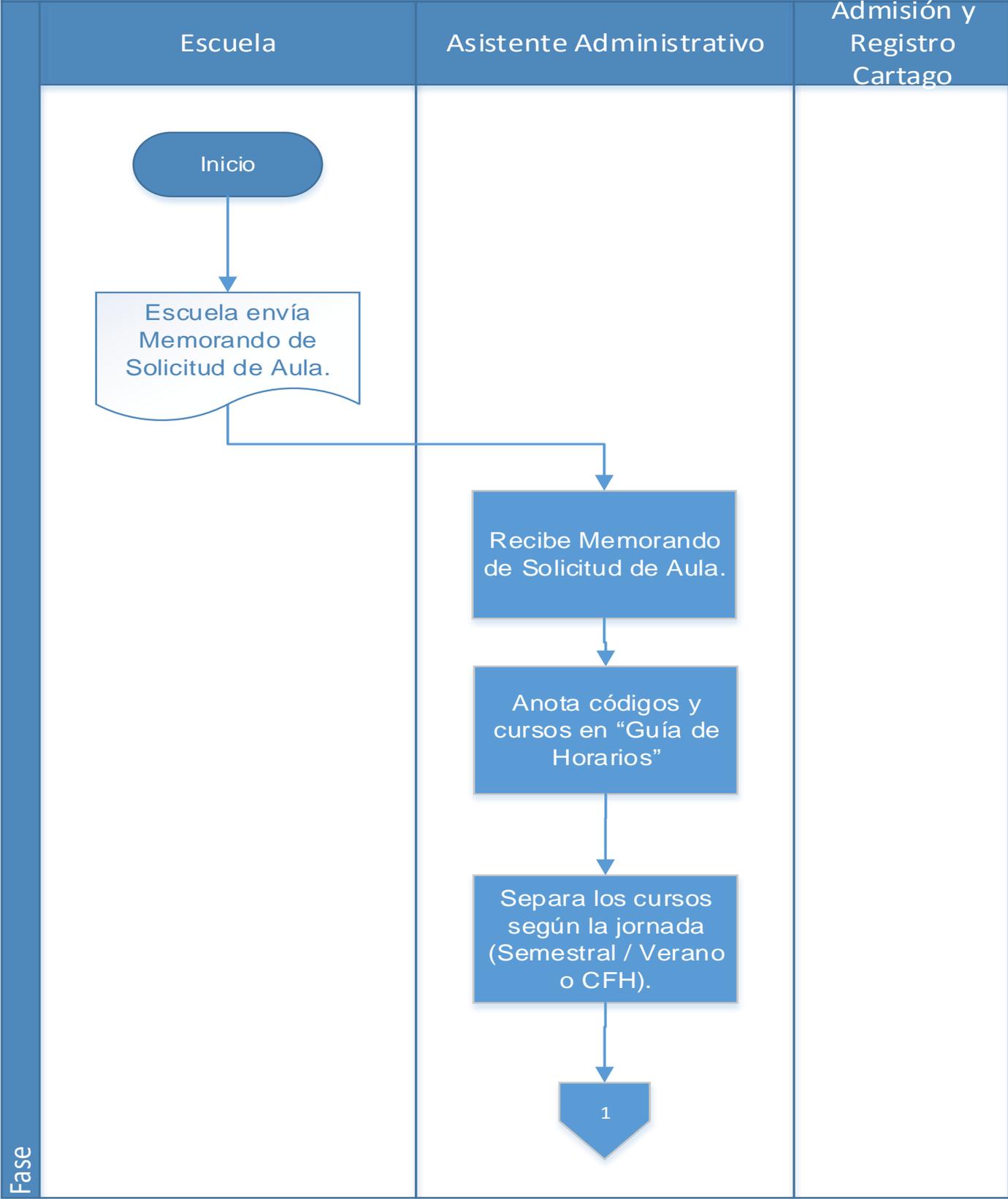
Descripción del Procedimiento:

Administración de Aulas		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Envía Memorando de Solicitud de Aula. Debe especificar la oferta académica para el próximo semestre (curso, horario, capacidad del aula y día)	Escuela
2	Recibe Memorando de Solicitud de Aula.	Asistente Administrativo.
3	Ingresa en Sistema “Aplicación de Guía de Horarios” los códigos y nombres de los cursos.	Asistente Administrativo.
4	Separa los cursos según la jornada (Semestral / Verano o CFH).	Asistente Administrativo
5	¿La Jornada es Semestral / Verano? Si: Actividad # 6 No: Actividad # 23 (CFH)	Asistente Administrativo.
6	Distribuye las aulas disponibles según el siguiente orden jerárquico; <ul style="list-style-type: none"> • Cursos de servicios • Cursos de las carreras Administración de Empresas, Ingeniera en Sistemas y Arquitectura. • Otros Cursos. 	Asistente Administrativo.
7	Elabora guía de horarios de forma manual.	Asistente Administrativo.

8	Elabora guía de horarios de forma digital.	Asistente Administrativo.
9	Compara la guía de horarios manual con la digital.	Asistente Administrativo.
10	¿Aprueba la Guía de Horarios? Si: # 11 No: # 7	Asistente Administrativo.
11	Imprime original y copia de Guía de Horarios.	Asistente Administrativo.
12	Envía Copia de la Guía de Horarios a cada Escuela que envió Solicitud de Aula.	Asistente Administrativo.
13	Recibe la copia de la Guía de Horarios	Escuela
14	Compara Solicitud de Aulas con la Guía de Horarios.	Escuela
15	¿Aprueba Guía de Horarios? Si: # 16 No: # 22	Escuela
16	Envía Guía de horario firmada y aprobada por la Escuela.	Escuela
17	Compara la Guía de Horarios recibida con original.	Asistente Administrativo.
18	Envía original de Guía de Horarios definitiva a Admisión y Registro de Cartago.	Asistente Administrativo.

19	Archiva Copia de Guía de Horarios	Asistente Administrativo.
20	¿Aprueba la Guía de Horarios? si: # 21 no: # 22	Admisión y Registro Cartago
21	Envía copia de aprobación de la Guía de Horarios a Admisión y Registro CASJ.	Admisión y Registro Cartago
22	Recibe y archiva copia de aprobación de la Guía de Horarios. FINALIZA EL PROCEDIMIENTO	Asistente Administrativo
23	Envía informe de espacios disponibles para ser ocupados con CFH.	Asistente Administrativo
24	Envía solicitud de espacios disponibles para CFH. Se debe especificar (curso, horario, capacidad y día)	Escuela
25	Envía correo con espacios asignados según lo solicitado por la escuela. Vuelve a Actividad #22	Asistente Administrativo
	Fin del Procedimiento	

Administración de Aulas

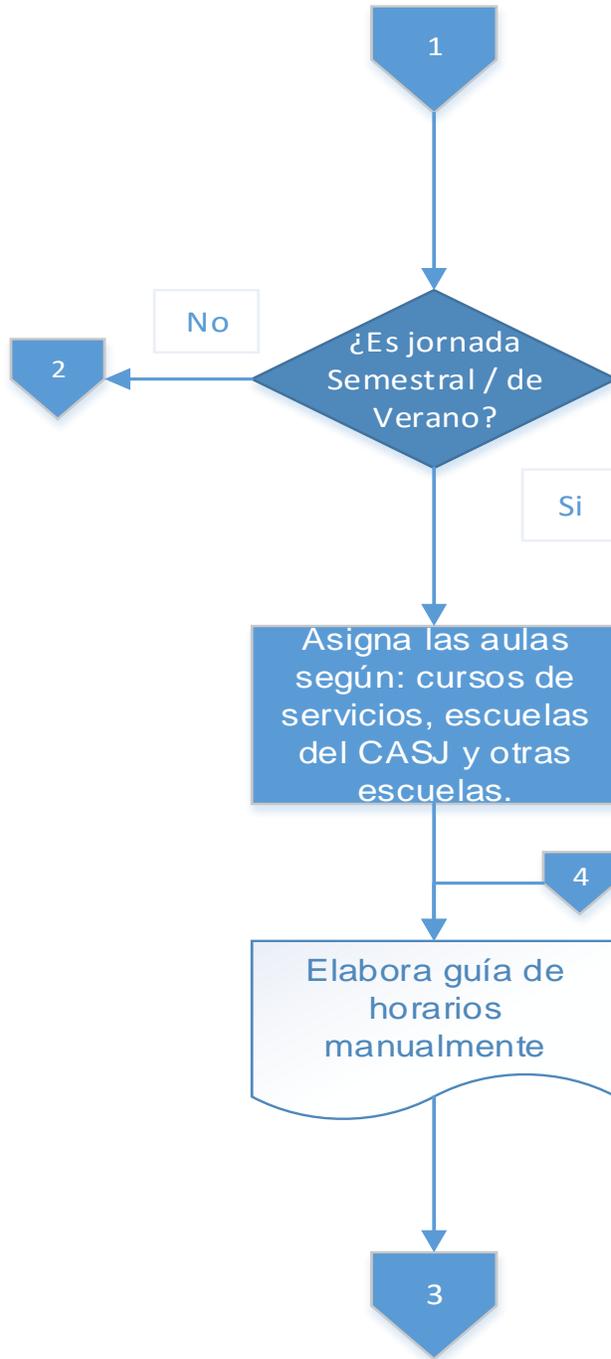


Administración de Aulas

Escuela

Asistente Administrativo

Admisión y
Registro
Cartago



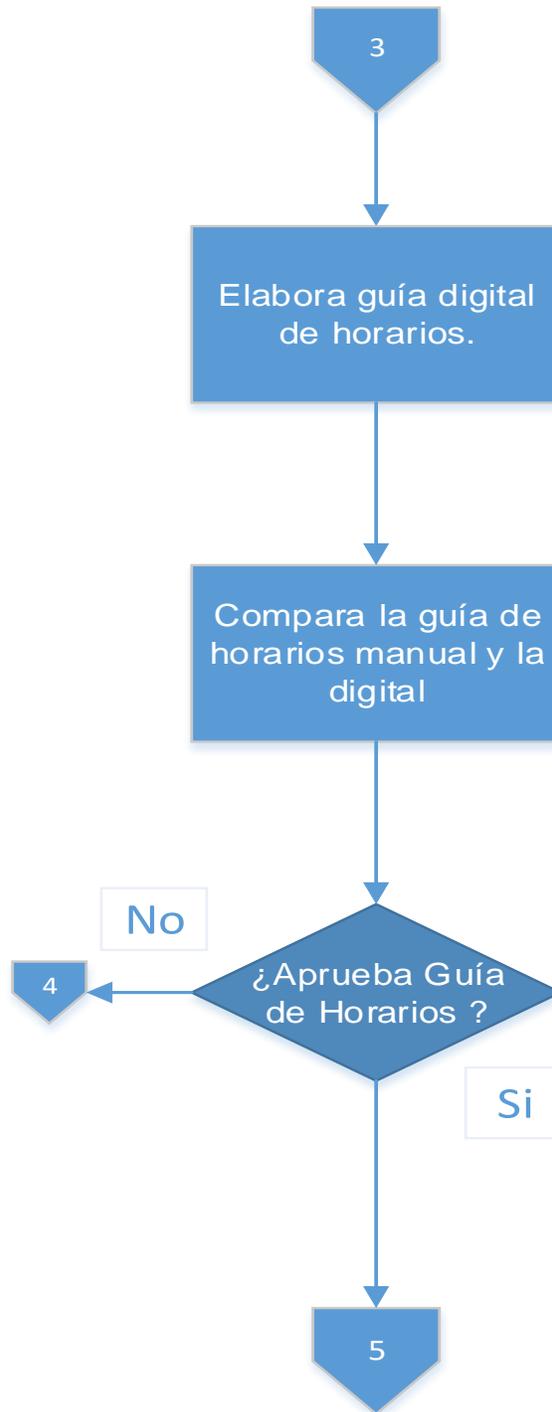
Fase

Administración de Aulas

Escuela

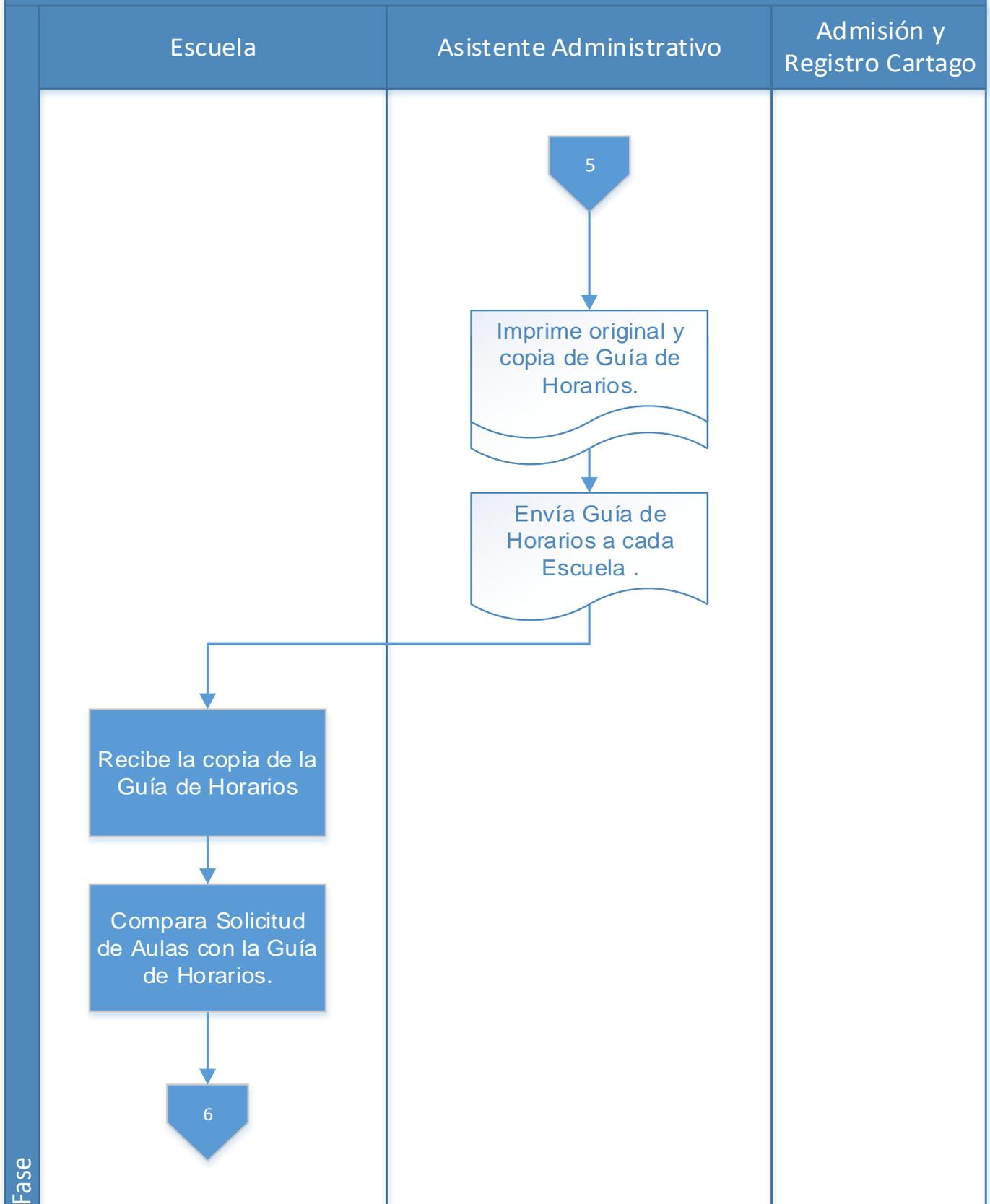
Asistente Administrativo

Admisión y Registro Cartago

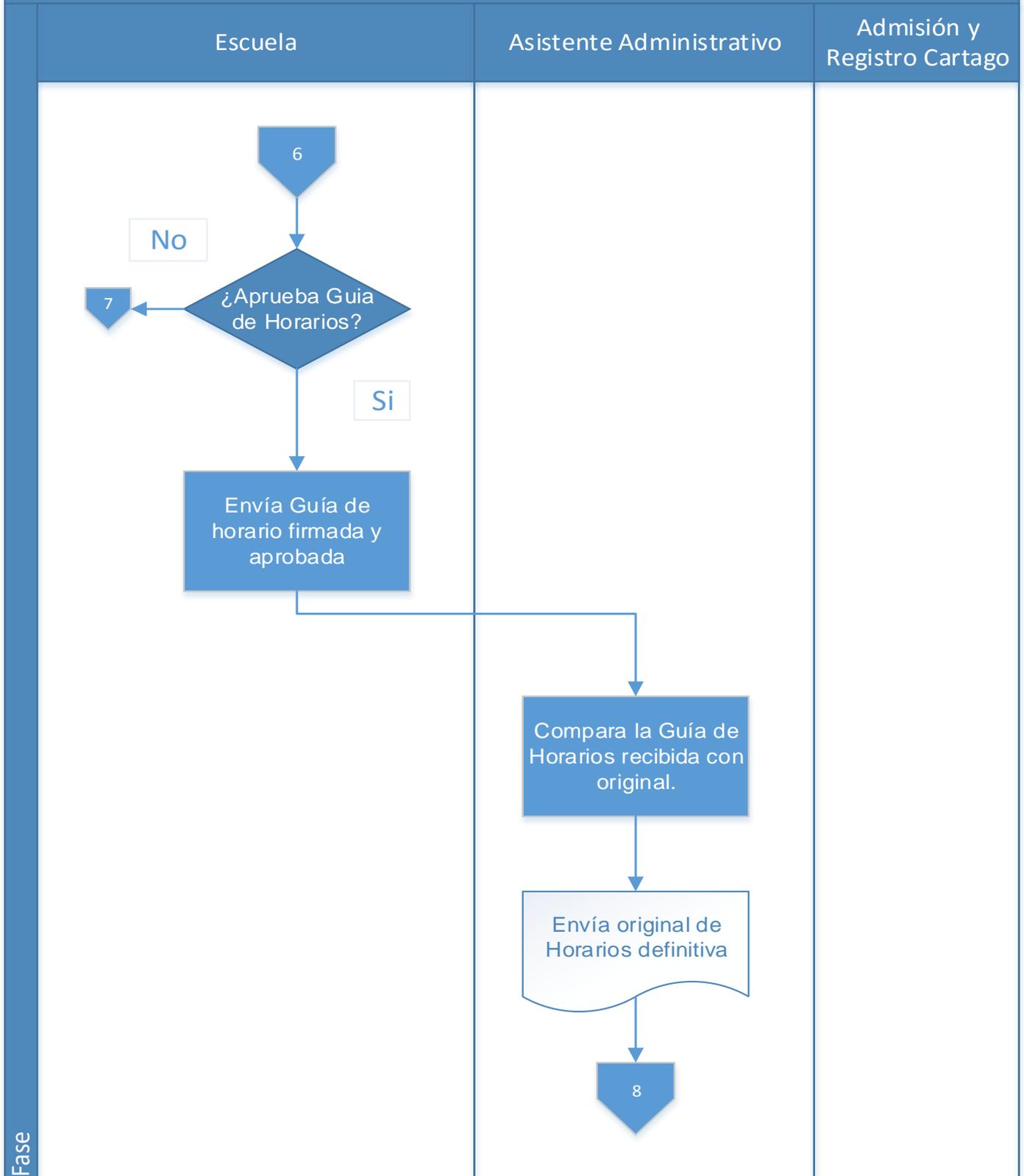


Fase

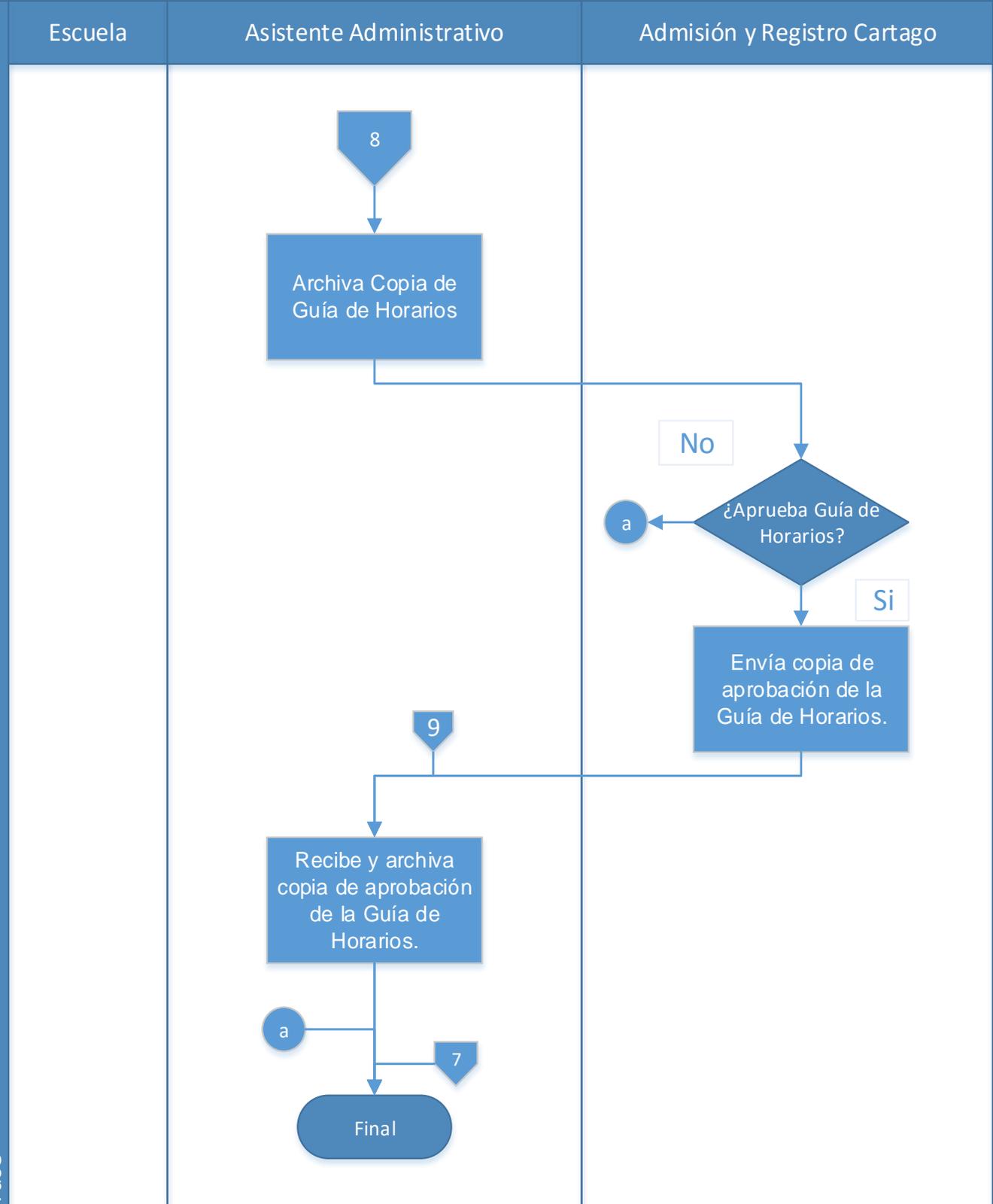
Administración de Aulas



Administración de Aulas



Administración de Aulas



Administración de Aulas

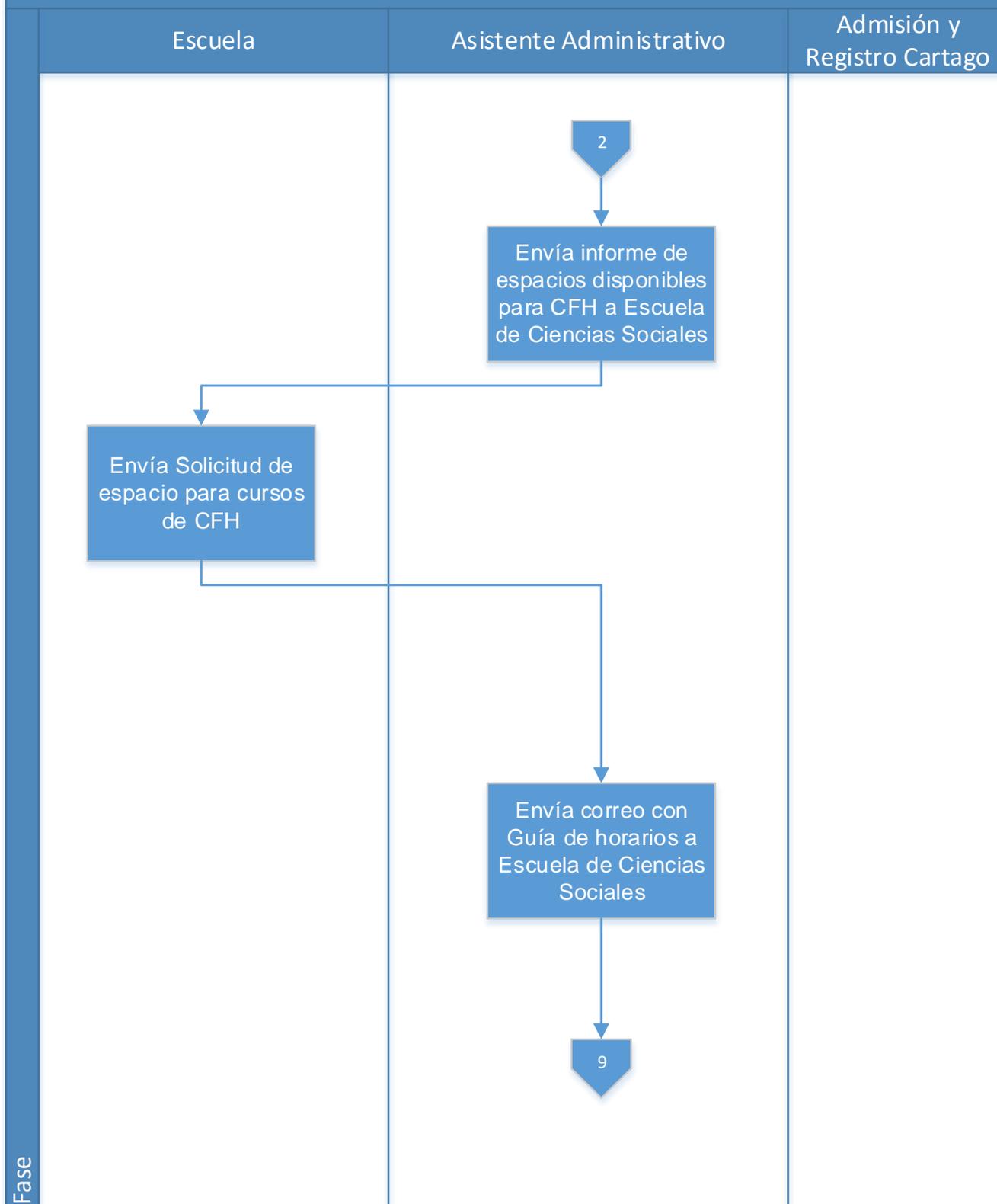


Tabla 10. Análisis de Procedimiento Administración de Aulas.

Nombre del Procedimiento: Administración de Aulas				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se elabora una guía de horarios según las solicitudes de las escuelas y se envía a registro para que este apruebe la guía y permita su emisión.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se debe mantener igual el procedimiento, ya que tiene varios puntos de aprobación que permiten generar un control de las actividades y se logra el objetivo.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Escuela, Admisión y Registro Cartago y Admisión y Registro CASJ	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Escuela, Admisión y Registro Cartago y Admisión y Registro CASJ
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Semestre: 2 veces al año Verano: según la demanda CFH: 3 veces al semestre	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Semestre: 2 veces al año Verano: según la demanda CFH: 3 veces al semestre

¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Asistente Administrativo, Escuela y Admisión y Registro Cartago	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Asistente Administrativo, Admisión y Registro, CASJ, Escuela y Admisión y Registro Cartago
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza de forma fluida.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Se mantiene igual
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Para generar un control en la asignación de aulas.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Se debe de mantener igual.

Conclusiones:

- No se identifica adecuadamente el nombre del responsable del procedimiento en el CASJ.
- La descripción no ejemplifica la función del procedimiento.
- El objetivo no es acorde con los beneficios que se esperan obtener con el procedimiento.
- Los mecanismos para la solicitud de aulas son informales y no se especifica cual es la información que se requiere para asignar las aulas.

Recomendaciones

- Identificar al Asistente Administrativo, Admisión y Registro, CASJ y Asistente Administrativo, Admisión y Registro, Cartago.
- Ampliar la descripción del procedimiento de la siguiente forma; “Consiste en la asignación de las aulas del CASJ según las solicitudes de las distintas Escuelas”
- Se debe definir de forma concisa el objetivo del procedimiento; Organizar de forma oportuna los espacios disponibles para la ejecución de las lecciones, tanto diurnas como nocturnas.
- Elaborar un formulario de “Solicitud de Aula en CASJ”, contenga información que facilite la elaboración de la Guía de Horarios; nombre del curso, código, horario, día, Escuela y nombre del profesor que impartirá el curso.

4.2.2 ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS DE USUARIO

Descripción: Consiste en la creación de una cuenta de usuario perteneciente a funcionarios nuevos en el CASJ.

Objetivo del procedimiento: Crear cuentas de usuarios en el active directori para uso de servicios internos.

Responsables: Dirección, Secretaria del DATIC y Encargado de creación de cuentas.

Frecuencia: Se realiza solo cuando ingresa un nuevo funcionario al CASJ.

Alcance: Desde que se genera la solicitud de la cuenta de usuario hasta que se envía correo de confirmación.

Políticas o normas de operación: N/A

Formularios o impresos: Solicitud de creación/ eliminación de cuentas de usuarios [\(Anexo 2\)](#)

Aplicaciones computacionales: N/A

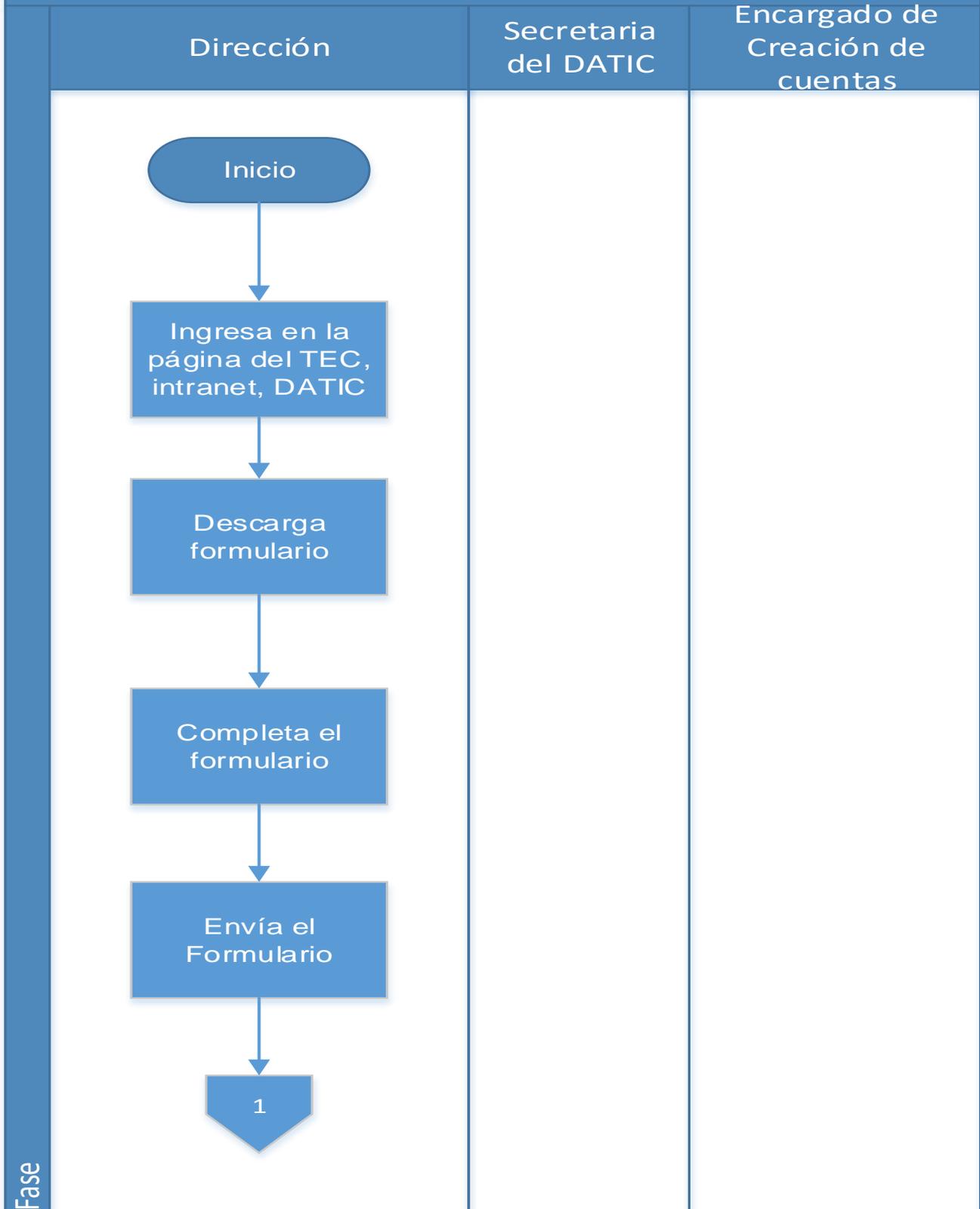
Glosario: DATIC: “Departamento de Administración de TI y Comunicaciones”

Descripción del Procedimiento:

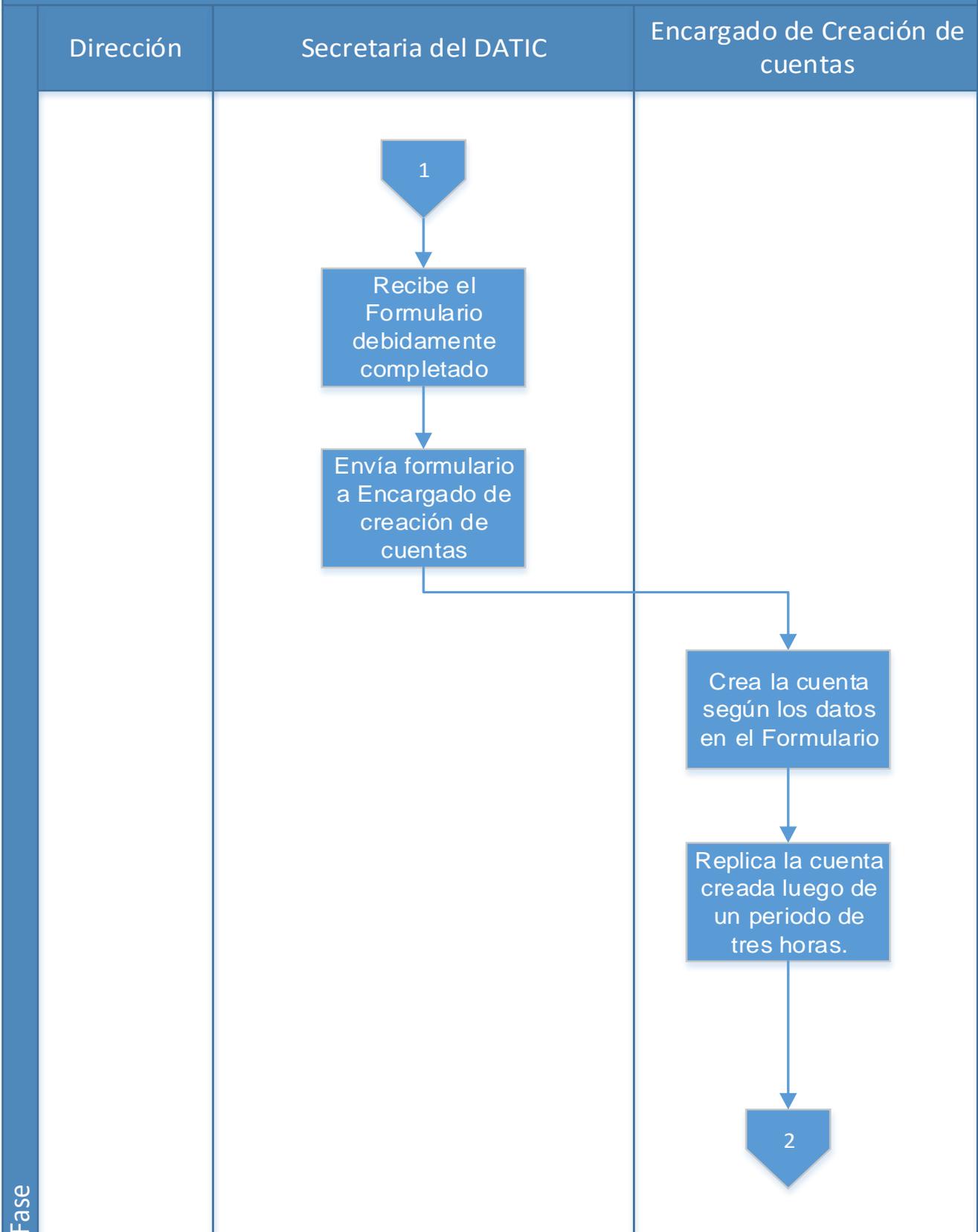
Administración de Cuentas de Usuarios		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Ingresa en la página del TEC, intranet, DATIC	Dirección
2	Descarga el formulario “Solicitud de creación o eliminación de cuentas genéricas de correos”	Dirección
3	Completa el formulario “Solicitud de creación o eliminación de cuentas genéricas de correos”	Dirección
4	Envía el Formulario “Solicitud de creación o eliminación de cuentas genéricas de correos”	Dirección
5	Recibe el Formulario “Solicitud de creación o eliminación de cuentas genéricas de correos” debidamente completado	Secretaria del DATIC
6	Envía formulario a Encargado de creación de cuentas de usuario	Secretaria del DATIC
7	Crea la cuenta según los datos en el Formulario “Solicitud de creación o eliminación de cuentas genéricas de correos”	Encargado de creación de cuentas
8	Replica la cuenta creada luego de un periodo de tres horas.	Encargado de creación de cuentas

9	Envía correo electrónico a Dirección confirmando la creación de la cuenta de usuario nueva.	Encargado de creación de cuentas
10	Informa al funcionario nuevo de la creación de su cuenta de usuario TEC. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Dirección.
	Fin del Procedimiento	

Administración de cuentas de usuarios



Administración de cuentas de usuarios



Administración de cuentas de usuarios

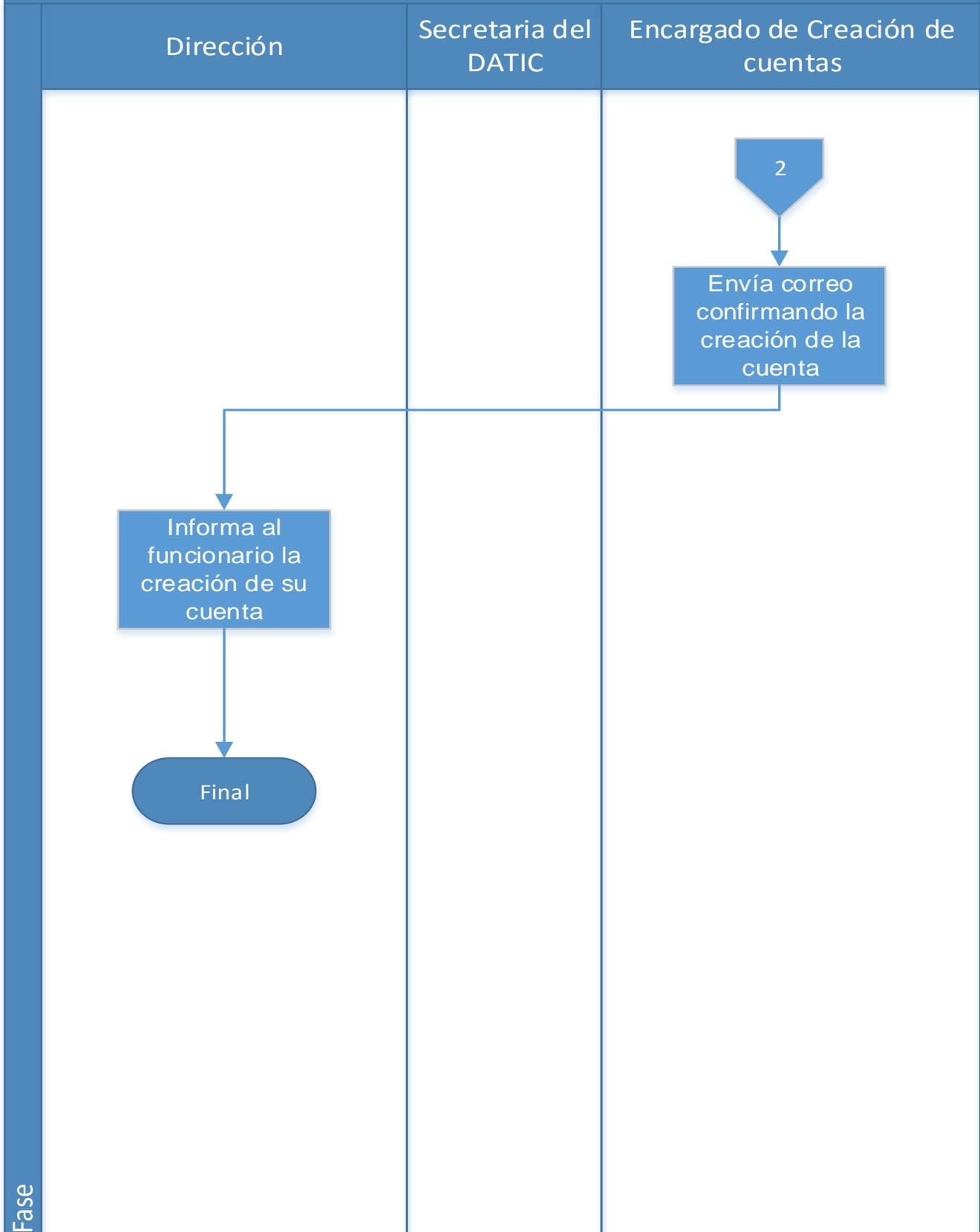


Tabla 11. Análisis de Procedimiento Administración de Cuentas de Usuarios

Nombre del Procedimiento: Administración de Cuentas de Usuarios				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	El procedimiento solo cubre la creación de una cuenta para usuario.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se debe ampliar el procedimiento, permitiendo que este abarque cambios de cédulas, eliminación de cuentas de usuario o reconexión de las cuentas.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Se realiza en la Dirección del CASJ y el DATIC	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se debe mantener en ambos encargados ya que estos son los responsable de generar y ejecutar el procedimiento.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Según se requiera la creación de una cuenta de usuario.	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Según se requiera la creación, cambio de cédula, eliminación o reconexión de una cuenta de usuario.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	La realiza directamente por el DATIC como consecuencia de	¿Alguien más podría hacerlo?	Se genera la solicitud en la Dirección, el DATIC tramita según el

		la solicitud de la Dirección	¿Quién lo haría mejor?	caso que se requiere.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Sencilla, no cuenta con actividades que generen complicaciones	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Se debe de mantener igual.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Para asignar de forma sencilla y concreta una cuenta de usuario para cada funcionario del TEC	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Para solventar cualquier necesidad correspondiente a la creación, eliminación, reconexión de cuentas de usuarios.

Conclusiones:

- El procedimiento solo corresponde a la creación de las cuentas para usuarios nuevos en el CASJ, sin embargo se puede dar situación como cambio de cedula, eliminación de una cuenta o reconexión.
- El objetivo del procedimiento contempla solo la creación de cuentas de usuarios.
- La descripción del procedimiento no comprende todas las posibles situaciones para las que este es comprendido.
- El alcance del no se apega a la extensión del mismo.
- La frecuencia del procedimiento no es acorde con los distintos usos del procedimiento al realizarse las mejoras del mismo.

Recomendaciones:

- Ampliar el procedimiento de forma que ese cubra no solo la creación de las cuentas de usuarios sino los posibles cambios de cedula, la eliminación de la misma y la reconexión de una cuenta ya eliminada.
- El objetivo del procedimiento debe ser redactado acorde con los beneficios que este genera con su ejecución; “Crear y administrar de forma oportuna las cuentas de los usuarios pertenecientes al CASJ”
- Describir el procedimiento basado en las funciones que se llevan a cabo através de este; “ Consiste en la creación y administración de las cuentas de usuarios creadas para los funcionarios correspondientes al CASJ”
- El alcance del procedimiento debe ser basado en las áreas que este abarca; “Con la generación de la solicitud de modificación para una cuenta de usuario, hasta que se da la confirmación de la modificación mediante correo”
- Ampliar la frecuencia del procedimiento según las solicitudes que se generen sobre el procedimiento; “Según se solicite alguna modificación en las cuentas de los usuarios pertenecientes al CASJ”

4.2.3 ADMINISTRACIÓN DEL LABORATORIO LEIMI

Descripción: Consiste en la asignación de estudiantes para realizar horas becas dentro del laboratorio LEAMI

Objetivo del procedimiento: Mantener un control oportuno de los estudiantes que hacen asistente dentro del Laboratorio LEIMI

Responsables: Encargada de Soporte computacional, Admisión y Registro, Solicitante de Asistencia y Dirección.

Frecuencia: Semestral

Alcance: Desde el reclutamiento hasta la asignación de asistente para el cumplimiento de la jornada semanal del Laboratorio LEIMI

Políticas o normas de operación: N/A

Formularios o impresos: N/A

Aplicaciones computacionales: Bitácora digital de asistencia.

Glosario: Horas asistente: “Las horas estudiante tienen carácter de colaboración y demandarán habilidades y conocimientos básicos para llevarlas a cabo”

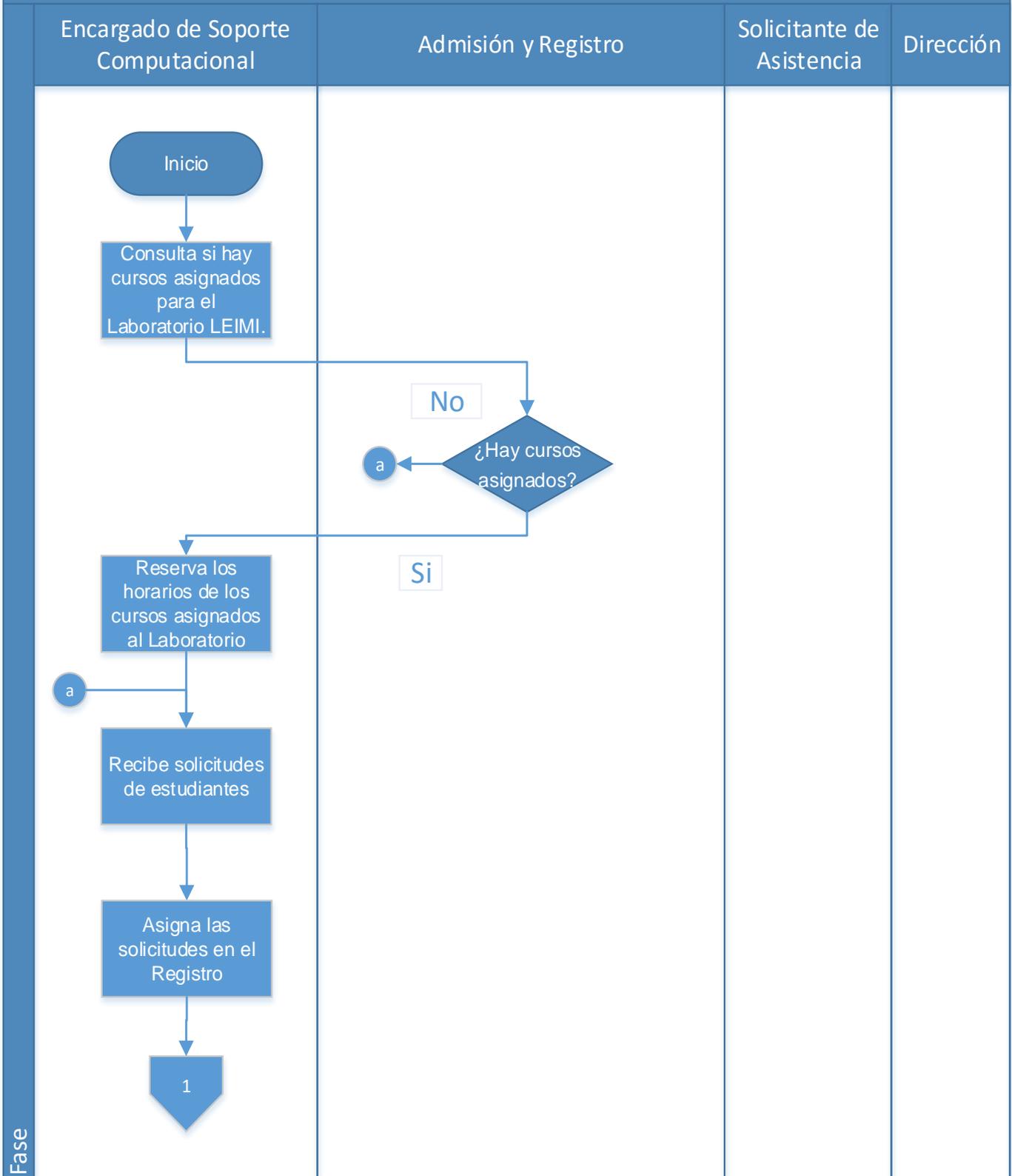
Descripción del Procedimiento:

Administración del Laboratorio LEIMI		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Consulta en Admisión y Registro si hay cursos asignados para el Laboratorio LEIMI.	Encargada de Soporte computacional.
2	¿Hay cursos asignados para el laboratorio LEIMI? Si: Actividad # 3 No: Actividad # 4	Admisión y Registro
3	Reserva los horarios de los cursos asignados al Laboratorio LEIMI en el Registro de Administración de LEIMI.	Encargada de Soporte computacional.
4	Recibe solicitudes de estudiantes para realizar horas asistencia en el Laboratorio LEIMI. (Correo, Carnet y Nombre Completo)	Encargada de Soporte computacional.
5	Asigna las solicitudes de los estudiantes en los espacios disponibles en el Registro de Administración de LEIMI.	Encargada de Soporte computacional.
6	¿Completa los horarios del Registro de Administración del LEIMI? Si: Actividad # 7 No: Actividad # 13	Encargada de Soporte computacional.

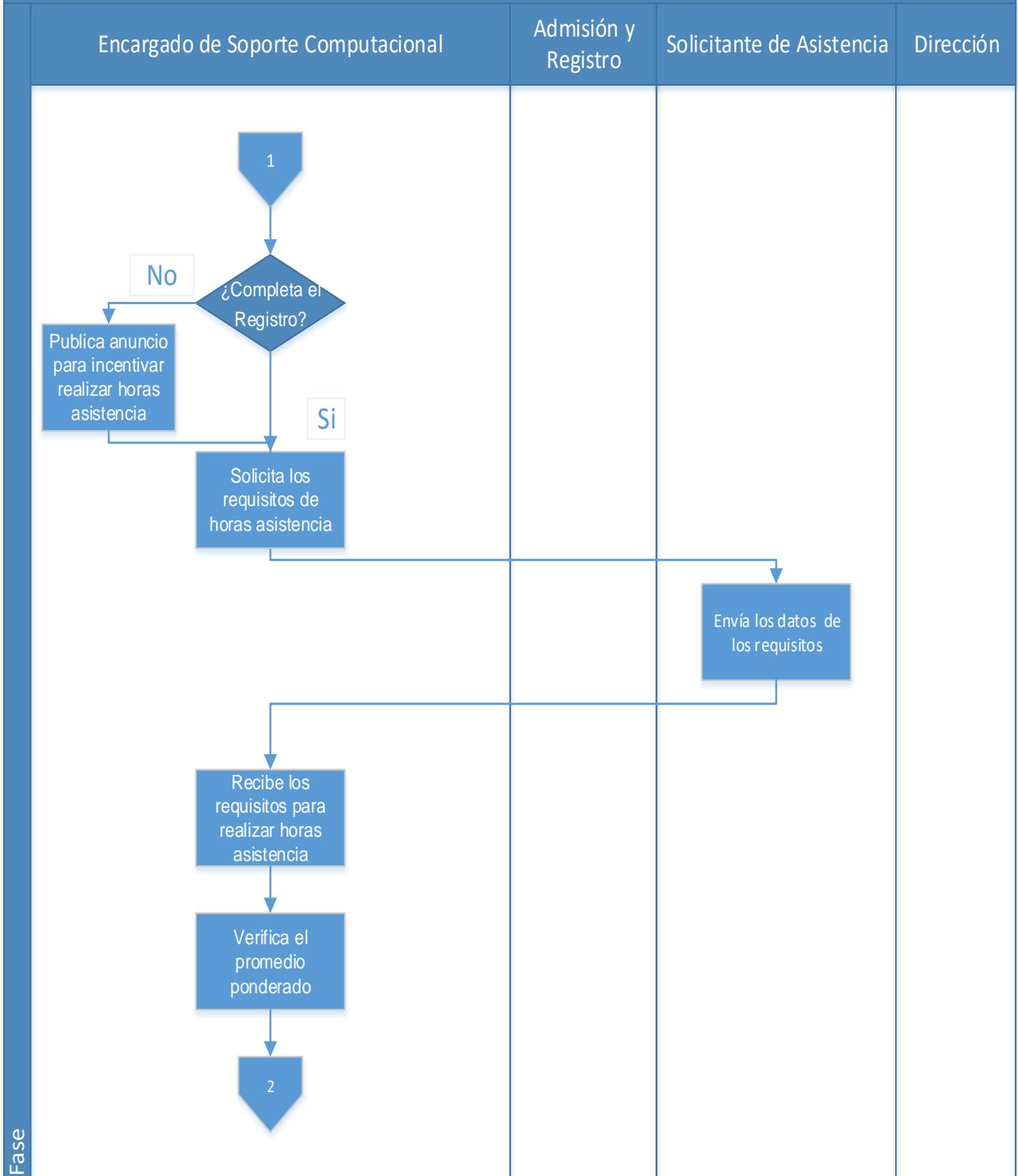
7	Envía correo electrónico a solicitantes de asistencia en el Laboratorio LEIMI; pidiendo los datos de los requisitos para realizar horas asistente.	Encargada de Soporte computacional.
8	Envía correo electrónico con información correspondiente a los requisitos para realizar horas asistencia.	Solicitante de Asistencia
9	Recibe correo electrónico con información correspondiente a los requisitos para realizar horas asistencia	Encargada de Soporte computacional.
10	Verifica en Admisión y Registro que el promedio ponderado de los solicitantes a horas asistente del LEIMI sea mayor de 70.	Encargada de Soporte computacional
11	¿Cumple con los requisitos de horas asistencia? Si: Actividad # 12 No: Actividad # 14	Encargada de Soporte computacional.
12	Envía correo a solicitante de asistencia con las reglas que debe cumplir al ser asistente en el LEIMI. Incluyendo datos como fecha de inicio y fecha de finalización de asistencia. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Encargada de Soporte computacional
13	Publica anuncio para incentivar a los alumnos a realizar horas asistencia en el Laboratorio del LEIMI e indica las ventajas de dicha asistencia. Vuelve a actividad # 7	Encargada de Soporte computacional
14	Solicita a la Dirección que se nombre al estudiante con asistencia del Laboratorio por medio de nopio.	Encargada de Soporte computacional.

15	Levanta requisitos de estudiante y lo nombra por nopio. Vuelve a la Actividad # 12	Dirección
	Fin del Procedimiento	

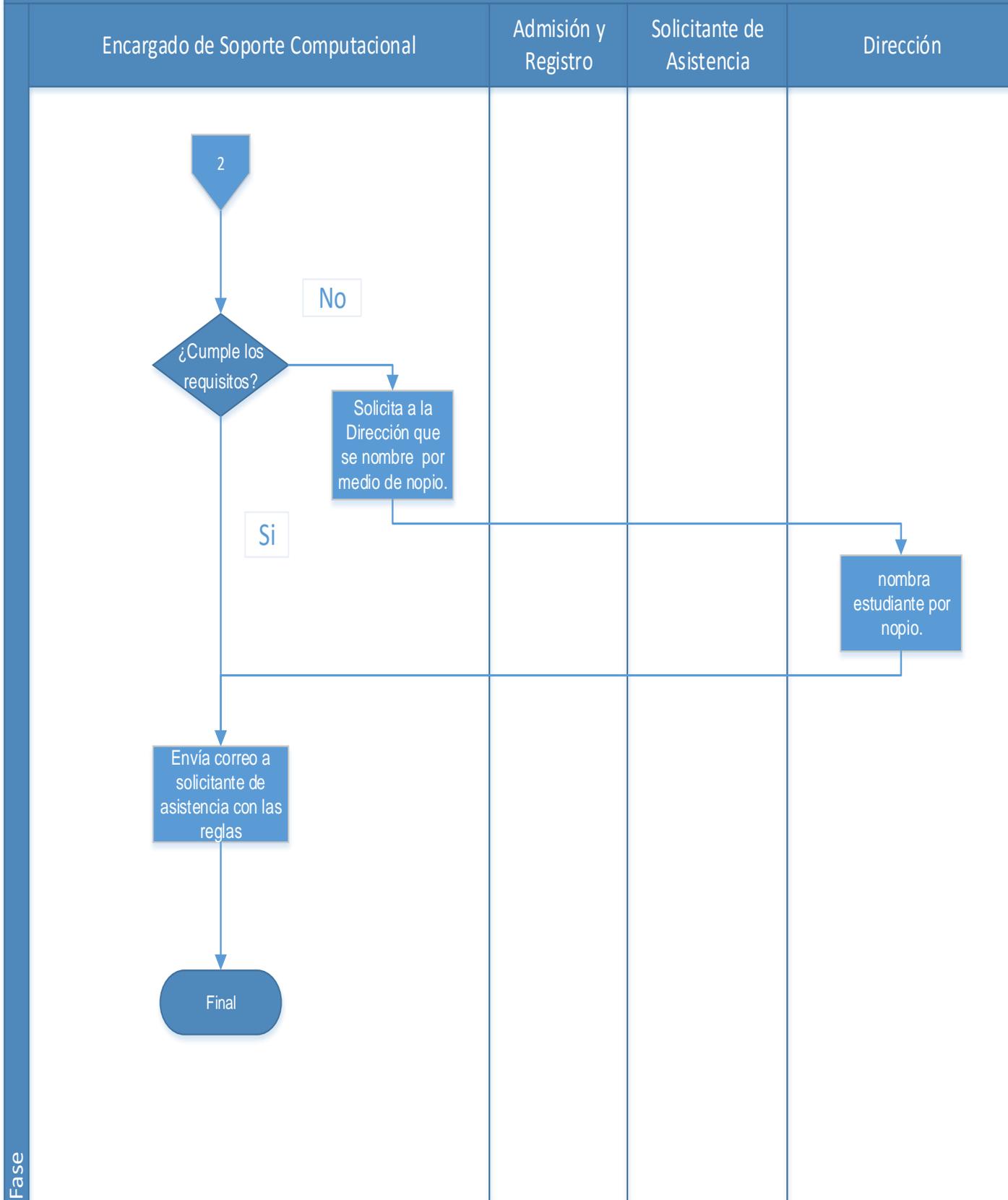
Administración de Aulas



Administración de Aulas



Administración de Aulas



Fase

Tabla 12. Análisis de Procedimiento de Administración del Laboratorio LEIMI

Nombre del Procedimiento: Administración del Laboratorio LEIMI				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Este procedimiento se encarga actualmente de recibir las solicitudes de los estudiantes para realizar horas asistencia, las cuales son asignadas según el Registro de Administración del LEIMI, hasta que se logra completar el mismo.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	La estructura del procedimiento debe mantenerse igual porque los pasos permiten una consecución correcta y se logra el objetivo del procedimiento. Sin embargo, requiere varios cambios relacionados con el control del laboratorio y de los horarios que no se logran cubrir con asistentes durante todo el semestre.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Lo realiza el departamento de Soporte computacional del CASJ en	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Debe mantenerse igual, ya que en casos específicos se requiere que la Dirección lleve a

		conjunto con la Dirección.		cargo el proceso de levantamiento de requisitos para contratar estudiantes.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Se realiza las 3 primeras semanas del semestre. En algunos casos las solicitudes llegan antes, esto se da porque son alumnos que ya han sido asistentes o que quieren continuar con la asistencia	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Es recomendable establecer un periodo para la recepción de las solicitudes, este periodo debe ser el semestre anterior al semestre en que se darán las asistencias.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Es realizado por la encargada de soporte computacional.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Lo más oportuno es mantener como responsable al encargado de soporte ya que es este el que tiene el conocimiento sobre la administración

				oportuna del Laboratorio LEIMI
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza de forma fluida el procedimiento normal, pero no se atienden los casos extraordinarios (necesidad de uso del laboratorio por parte de los estudiantes en horarios no asignados a los asistentes.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Elaborar una bitácora para uso exclusivo de aquellos casos donde no hay estudiante asistente en el laboratorio pero algún estudiante requiere el Laboratorio LEIMI.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Es necesario administrar los recursos dispuestos a los estudiantes dentro del LEIMI	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Se debe mantener una administración constante tanto del uso de los equipos como del espacio como tal

Conclusiones:

- El procedimiento no cuenta con un periodo propicio para recibir las solicitudes de asistencia en el Laboratorio LEIMI.

- No hay un registro de los equipos que se encuentran dentro del Laboratorio LEIMI.
- No se cuenta con un mapeo del laboratorio.
- Los asistentes no reciben una introducción del procedimiento.
- No hay un registro de los estudiantes que requieren del Laboratorio LEIMI en periodos que no hay un asistente designado.
- La descripción del procedimiento no abarca todos los aspectos del mismo, se basa solamente en los estudiantes asistentes y la asignación de los mismos dentro de los espacios disponibles.
- El objetivo del procedimiento no se enfoca en las funciones reales de la administración del laboratorio, solo en la premisa de la asignación de estudiantes como asistentes.
- El alcance no delimita de forma adecuada el procedimiento, no contempla aspectos relacionados con el mantenimiento, control y registro de los equipos.

Recomendaciones:

- Establecer un periodo de dos a tres semanas para recibir solicitudes de horas asistencia en el Laboratorio LEIMI, este periodo debe ser el semestre anterior al que serán asignadas las asistencias, lo que permitirá generar una lista de las posibles asistencias para el semestre siguiente y se facilitara la asignación de las mismas.
- Realizar un levantamiento de inventario semestral del Laboratorio LEIMI para mantener un control de los equipos que se encuentran en este y en caso de sustitución o pérdida de algún equipo se pueda identificar fácilmente cual es el que se requiere sustituir.
- Elaborar un mapeo del Laboratorio LEIMI de forma anual, el cual permitirá saber en posición exacta se encuentran los equipo y en caso de sustraiga alguno se puede identificar cual es por la posición en que se encuentra en el mapeo.

- Realizar una introducción semestral a los asistentes del Laboratorio LEIMI con el fin de que tengan los conocimientos básicos del manejo de los equipos y las reglas que deben cumplir al realizar dicha asistencia.
- Implementar el uso de una “Bitácora de Registro de visitas extraordinarias al Laboratorio LEIMI” con el principio de identificar el periodo, número de carnet y nombre completo de los estudiantes que soliciten utilizar el laboratorio LEIMI dentro de los espacios que no cuentan con un asistente asignado, a su vez dicha bitácora funcionara como mecanismo de respaldo en caso de pérdida o daño de un equipo.
- La descripción del procedimiento debe abarcar cada una de las funciones que se desempeñan dentro del procedimiento; “Consiste en la administración oportuna del laboratorio LEIMI, abarcando desde el control, seguridad y constante revisión de los equipos hasta el nombramiento de asistentes en los horarios disponibles”
- El objetivo debe basarse en las funciones especificar de administrar el laboratorio LEIMI; “Gestionar de forma adecuada el uso de los equipos contenidos en el laboratorio y la asignación de los asistentes”
- El alcance del procedimiento debe abarcar aspectos relacionados con el mantenimiento de los equipos; “Abarca desde las actividades relacionadas con el mantenimiento de equipos y espacio físico hasta la asignación de los horarios de funcionamiento del laboratorio LEIMI.

4.2.4 ADQUISICIÓN DE INMUEBLES

Descripción: Consiste en la adquisición de los inmuebles necesarios para el CASJ y la maya curricular que en este se imparte.

Objetivo del procedimiento: Ampliar la infraestructura del CASJ según las necesidades poblacionales.

Responsables: Dirección, Financiero Contable, Consejo Institucional, Ministerio de Hacienda y Contraloría de la Republica.

Frecuencia: Se realiza según se presente la necesidad de ampliación y el presupuesto correspondiente para la misma

Alcance: Desde que surge la necesidad de ampliación hasta que se inscribe el inmueble a nombre del TEC.

Políticas o normas de operación: Ley de contratación Administrativa y su respectivo reglamento.

Formularios o impresos: Justificación de Compra Directa. (Impreso)

Aplicaciones computacionales: N/A

Glosario: Inmuebles: “todos aquellos bienes considerados bienes raíces, por tener de común la circunstancia de estar íntimamente ligados al suelo, unidos de modo inseparable, física o jurídicamente, al terreno, tales como las parcelas, urbanizadas o no, casas, naves industriales, o sea, las llamadas fincas, en definitiva, que son bienes imposibles de trasladar o separar del suelo sin ocasionar daños a los mismos, porque forman parte del terreno o están anclados a él.

Descripción del Procedimiento:

Adquisición de Inmuebles		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Surge necesidad de compra de inmueble para ampliación de infraestructura en el CASJ	Dirección.
2	Justifica Compra Directa de inmueble con Asesoría del Consejo de Rectoría.	Dirección
3	Solicita aval presupuestario de Financiero Contable Cartago.	Dirección
4	¿Otorga Aval presupuestario? Si: Actividad # 5 No: Actividad # 23	Financiero Contable
5	Adjunta y Justificación de Compra Directa con aval de Financiero Contable.	Dirección
6	Envía adjunto para aprobación de Consejo Institucional	Dirección
7	¿Autoriza adquisición de inmueble? Si: Actividad #8 No: Actividad # 23	Consejo Institucional
8	Solicita evaluó de propiedad para posible compra.	Dirección
9	Realiza y envía evaluó de propiedad para posible compra	Ministerio de Hacienda

10	Envía Justificación detalla para compra de inmueble y evaluó de la propiedad.	Dirección
11	Revisa Justificación de compra de inmueble	Contraloría de la Republica
12	Solicita aclaraciones pertinentes al estado de la propiedad (patrimonio historio, antigüedad del edificio, posibilidad de mejoras entre otros)	Contraloría de la Republica
13	Responde las aclaraciones solicitadas por la Contraloría de la Republica.	Dirección
14	Envía listado de condiciones con las que debe cumplir la Dirección del CASJ para poder realizar la compra.	Contraloría de la Republica
15	Informa a la Dirección del CASJ el plazo para responder a estas condiciones.	Contraloría de la Republica
16	¿Responde en el plazo establecido? Si: Actividad # 16 No: Actividad # 23	Dirección
17	Responde todas las condiciones solicitadas por la Contraloría de la Republica.	Dirección
18	¿Autoriza la compra del inmueble? Si: Actividad # 18 No: Actividad # 23	Contraloría de la Republica
19	Envía autorización de compra de inmueble con condiciones completadas a la Dirección del CASJ	Contraloría de la Republica

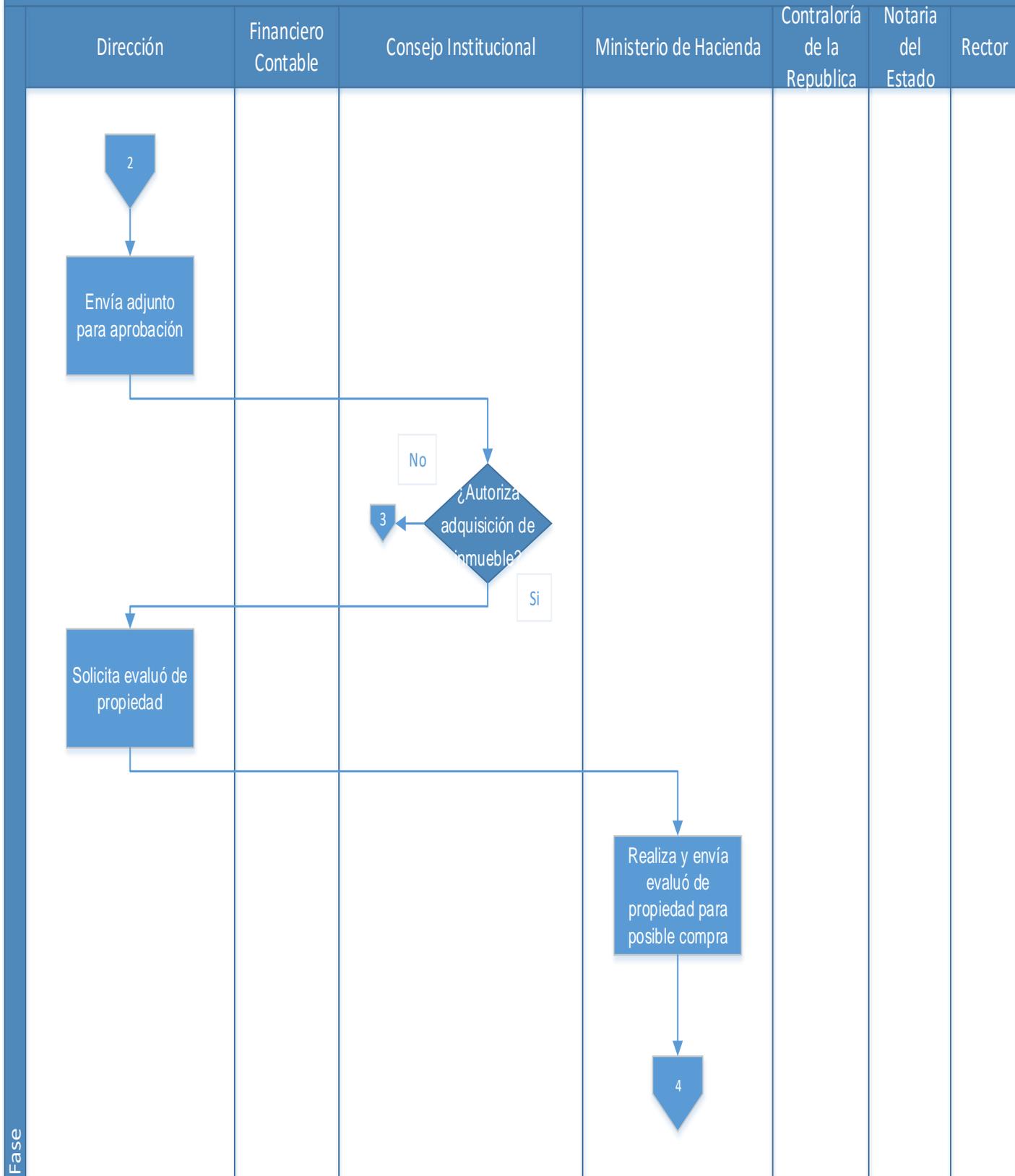
20	Envía autorización de compra y condiciones debidamente completadas a la Notaria del Estado para ejecutar la compra	Dirección
21	Informan a la Dirección la fecha y hora para firmar el traspaso del inmueble. Se cancela la suma correspondiente al valor del inmueble según el evaluó.	Notaria del Estado
22	Solicita a Financiero Contable que se realice el cheque con el monto total del costo del inmueble que se va a adquirir.	Dirección
23	Firma traspaso del inmueble y cancela el monto del mismo mediante cheque	Rector
	Inscribe el inmueble en el Registro del TEC, especificando CASJ. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Dirección
	Fin del Procedimiento	

Adquisición de Inmuebles

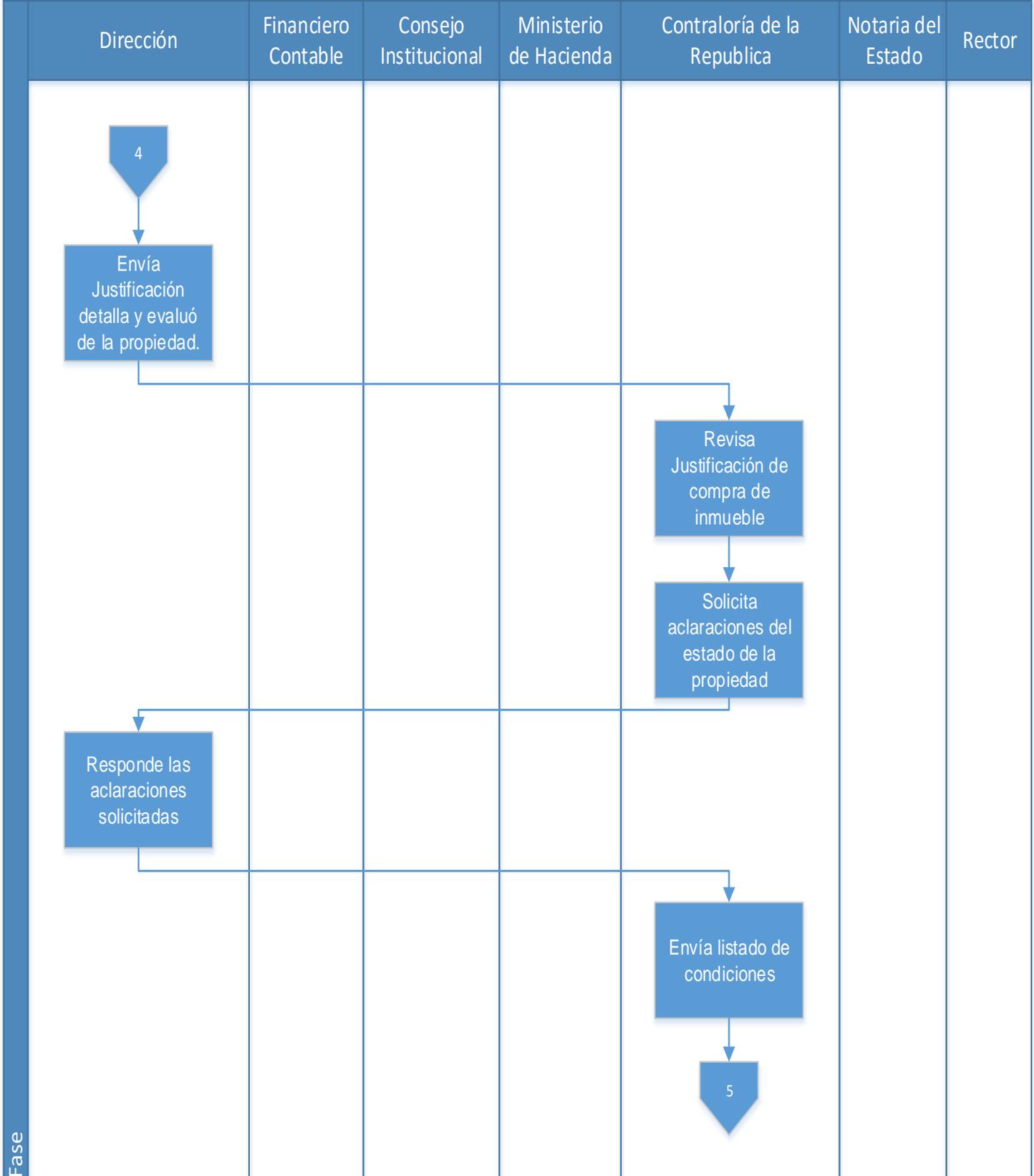
Dirección	Financiero Contable	Consejo Institucional	Ministerio de Hacienda	Contraloría de la República	Notaría del Estado	Rector
<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px 15px; margin-bottom: 5px;">Inicio</div> <div style="margin-bottom: 5px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Surge necesidad de compra de inmueble</div> <div style="margin-bottom: 5px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Justifica Compra Directa de inmueble</div> <div style="margin-bottom: 5px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Solicita aval presupuestario de Financiero Contable</div> <div style="margin-bottom: 5px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Adjunta Justificación con aval de Financiero Contable.</div> <div style="margin-bottom: 5px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px 15px; text-align: center;">2</div> </div>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="margin-bottom: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">No</div> <div style="margin-bottom: 5px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">1</div> </div> <div style="margin-bottom: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">¿ Aval presupuestario ?</div> <div style="margin-bottom: 5px;">↓</div> </div> <div style="margin-bottom: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Si</div> <div style="margin-bottom: 5px;">↓</div> </div> </div>					

Fase

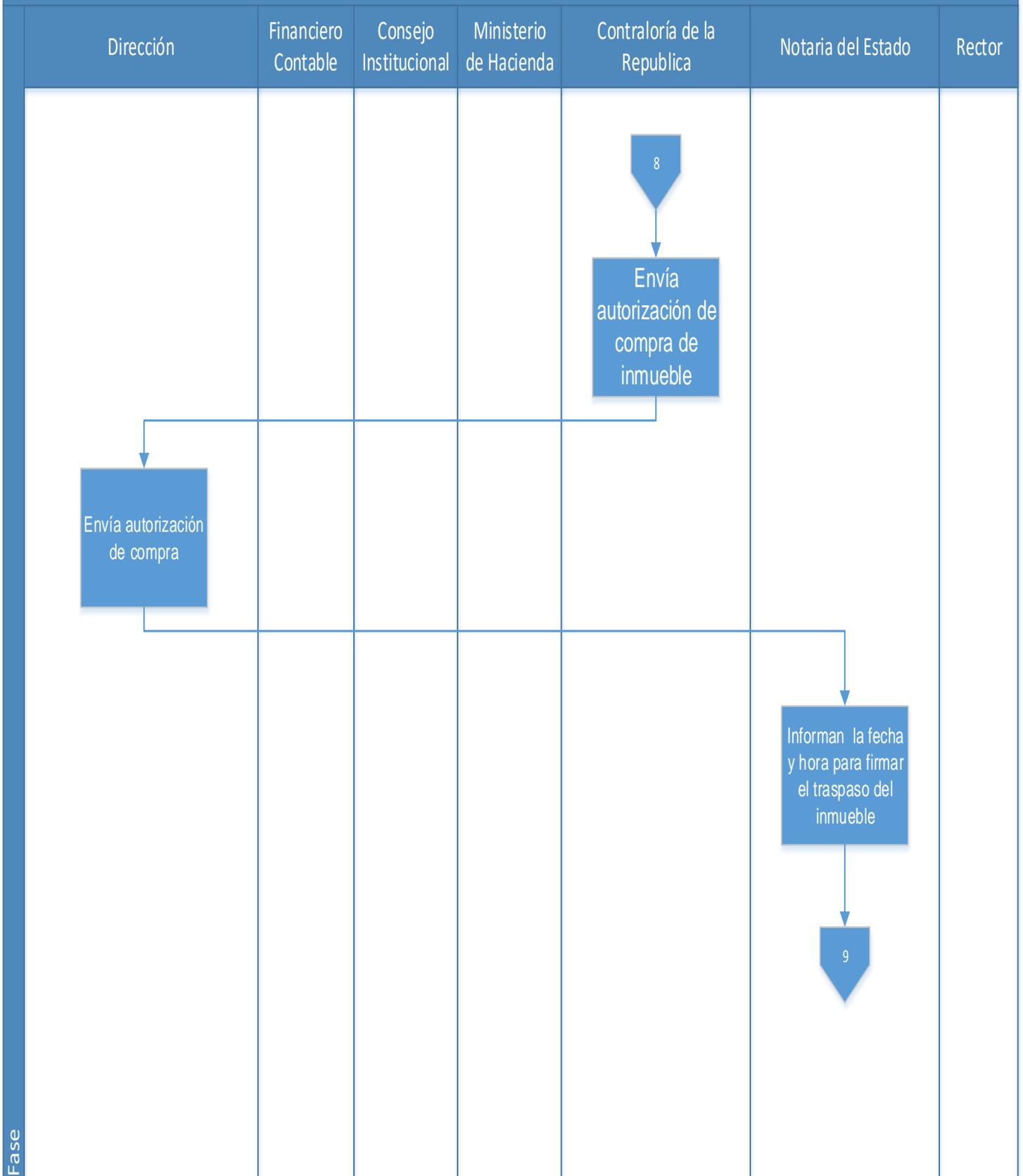
Adquisición de Inmuebles



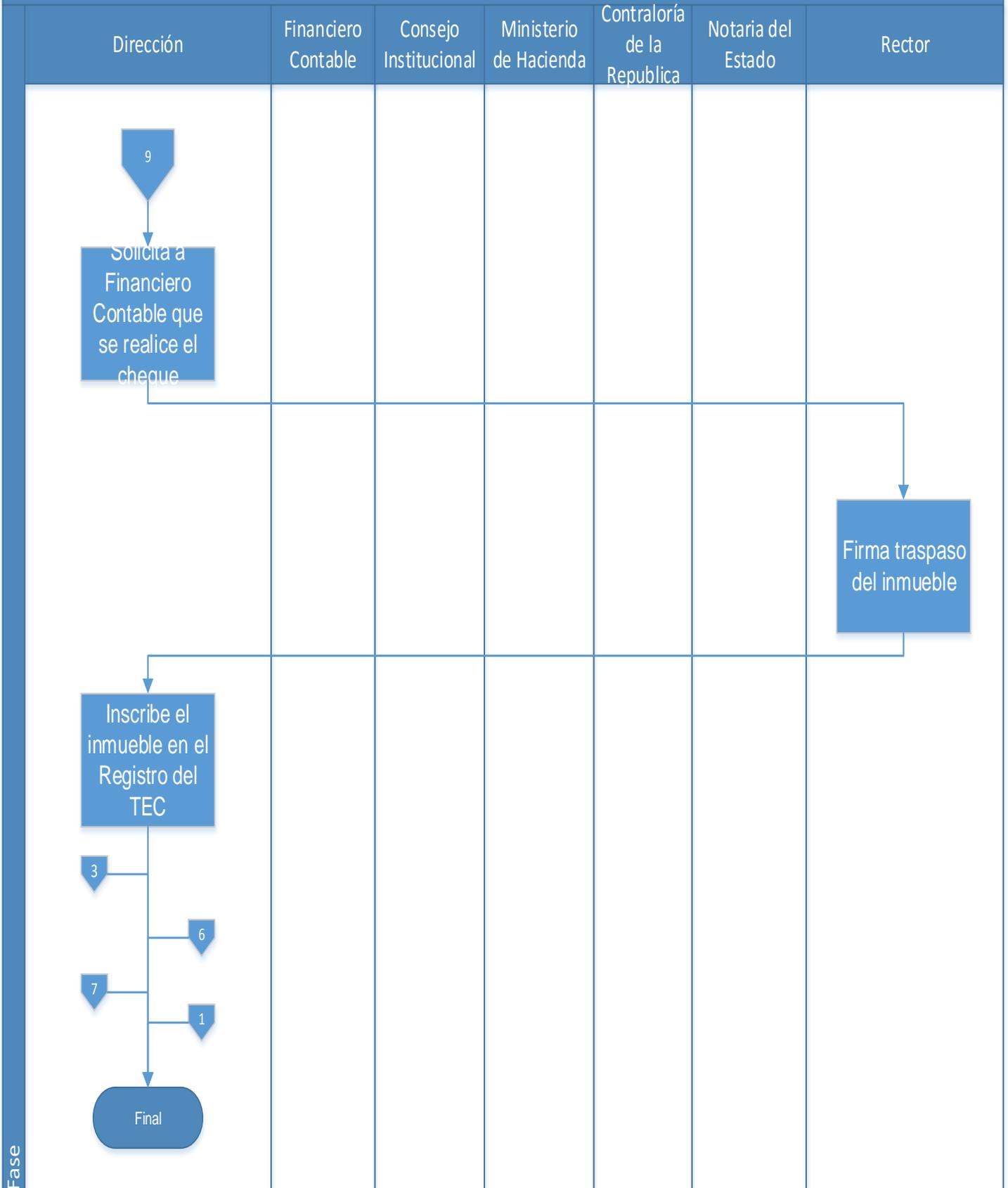
Adquisición de Inmuebles



Adquisición de Inmuebles



Adquisición de Inmuebles



Fase

Tabla 13. Análisis de Procedimiento de Adquisición de Inmuebles

Nombre del Procedimiento: Adquisición de Inmuebles				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se realizan las solicitudes correspondientes para la ampliación del inmueble en el CASJ.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Al ser un procedimiento que se encuentra reguardado bajo la ley de contratación administrativa se realiza el mismo según las estipulaciones nacionales por lo cual se debe mantener la estructura del mismo.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Se realiza en la Dirección del CASJ.	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se debe mantener el procedimiento en el lugar en el cual se realiza.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Se realiza según la necesidad de ampliación del CASJ.	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	La frecuencia con la que se realiza el procedimiento debe mantenerse, ya que la necesidad de

				ampliación de la base del mismo.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	La Dirección del CASJ lo realiza en conjunto con Asesoría Legal, Aprovisionamiento y las entidades gubernamentales correspondientes.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Al ser dicho procedimiento reguardado en una ley gubernamental e institucional, su elaboración debe mantenerse dentro de las entidades antes mencionadas
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza de forma estructura y definida por la ley.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Cada una de las actividades que se realizan en el procedimiento son contenidas por la ley
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Porque la compra de inmuebles debe cumplir una serie de normativas legales que permiten la validación de la misma tanto a nivel institucional como estatal	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	El desarrollar el procedimiento apegado a la ley permite al TEC tener un resguardo teórico y legal de su procedencia.

Conclusiones:

- No todas las actividades se encuentran alineadas a la Ley.
- Todas las Adquisiciones de inmuebles realizadas por el CASJ se encuentra bajo la estructura del procedimiento desarrollada en la situación Actual.
- La descripción del procedimiento no es acorde con el mismo.
- El objetivo del procedimiento no especifica la función y los benéficos que se generan con la utilización frecuente del mismo.

Recomendaciones:

- El procedimiento debe desarrollarse de acuerdo a la Ley de contratación Administrativa y su respectivo reglamento, todas y cada una de las actividades deben ir acorde con lo reglamentado para establecer un respaldo legal del procedimiento.
- Se deben incorporar las distintas condicionantes de la ley aunque en la realidad no se hayan presentado, esto permite para el CASJ tener un margen de acción dentro del procedimiento y no solo concentrarse en lo que conocen.
- Se debe conceptualizar de forma clara y pertinente la descripción del procedimiento; “Consiste en la ampliación de la infraestructura del CASJ, proporcional al aumento poblacional”
- El objetivo se debe sentar en la función principal del procedimiento y los beneficios que se generen con la práctica del mismo; “Adquirir los inmuebles necesarios para satisfacer las necesidades de ampliación de la infraestructura del CASJ, con el resguardo de la Ley y el Reglamento correspondiente”

4.2.5 ASIGNACIÓN DE VACACIONES Y SUSTITUCIONES DE LOS OFICIALES DE SEGURIDAD

Descripción: Consiste en sustituir a toda aquel oficial de seguridad que se vaya a su periodo de vacaciones.

Objetivo del procedimiento: Realizar una sustitución oportuna de todo aquel oficial que solicite su periodo de vacaciones.

Responsables: Oficial de Seguridad, Asistente de Dirección y Gerente de Cuenta.

Frecuencia: Según los periodos vacacionales asignados por el TEC.

Alcance: Inicia en la solicitud de sustitución del oficial de seguridad por periodo vacacional y finaliza en la sustitución del mismo.

Políticas o normas de operación: N/A

Formularios o impresos: N/A

Aplicaciones computacionales: N/A

Glosario: Sustitución: “poner a alguien o algo en lugar de otra persona o cosa”

Descripción del Procedimiento:

Asignación de Vacaciones y Sustitución de oficiales de seguridad.		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Solicita día libre, por concepto de derecho de vacaciones	Oficial de Seguridad.
2	Solicita a gerente de cuenta que envíe oficial para sustituir derecho de vacaciones. Especifica el día, la hora y el puesto que suplirá.	Asistente de Dirección
3	Recibe Solicitud de sustitución de oficial de seguridad por derecho de vacaciones.	Gerente de Cuenta.
4	Coordina el envío de oficial de seguridad para sustitución de derecho de vacaciones, el día y hora solicitados.	Gerente de Cuenta.
5	Envía Oficial de Seguridad para sustitución. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Gerente de Cuenta.
	Fin del Procedimiento	

Asignación de vacaciones y sustituciones de Oficiales de Seguridad

Oficial de Seguridad

Asistente de Dirección

Gerente de cuenta.

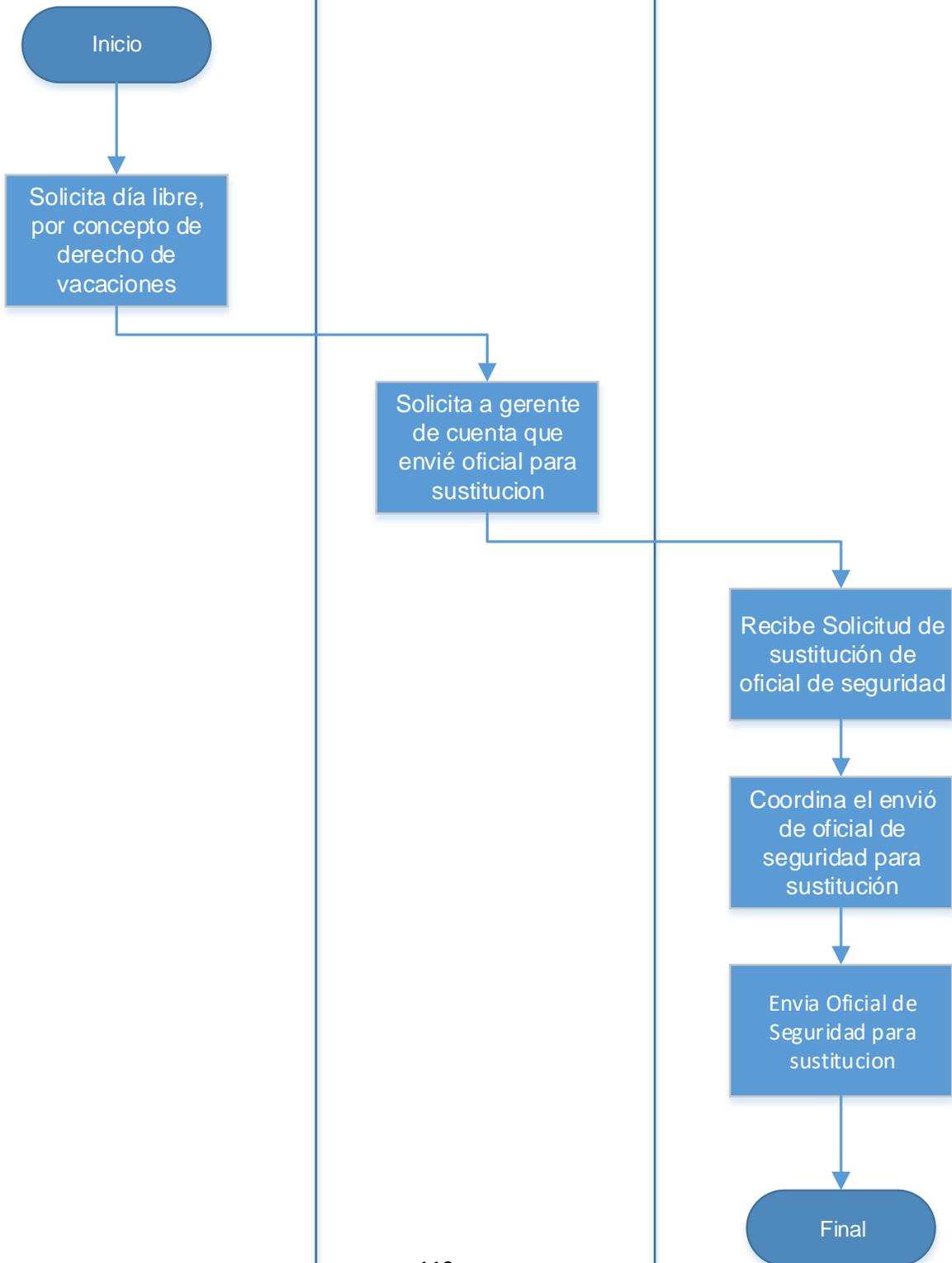


Tabla 14. Análisis de Procedimiento Asignación de Vacaciones y Sustitución de oficiales de seguridad.

Nombre del Procedimiento: Asignación de Vacaciones y Sustitución de oficiales de seguridad.				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Este procedimiento fue acordado con la Empresa de Seguridad del TEC, en la cual la misma se hace cargo de las sustituciones, solo se debe informar sobre la necesidad de la sustitución y la empresa la realiza.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se debe mantener el mismo mecanismo del procedimiento ya que este se encuentra dentro de un contrato y hasta el vencimiento del mismo no puede ser modificado o alterado de ninguna forma, toda alteración del contrato debe ser consultada con la Empresa de Seguridad del CASJ.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Se realiza en la Dirección del CASJ	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Debe continuarse realizando en la Dirección del CASJ, ya que esta es la entidad del TEC que realizo la

				contratación del servicio de seguridad.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Se realiza según se dé la necesidad de sustitución de un oficial de seguridad.	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Según surja la necesidad de sustitución de un oficial de seguridad.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Lo realiza el Asistente de Dirección y la Empresa de Seguridad contratada.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Por cuestiones del contrato se debe mantener el cumplimiento del procedimiento en las personas anteriormente mencionadas.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza de forma fluida y con respecto a lo estipulado.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Se debe de mantener igual.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Para mantener el personal de seguridad completo y no negarle a ninguno de ellos la posibilidad	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Se debe de mantener igual.

		que por derecho tienen de un periodo de vacaciones		
--	--	---	--	--

Conclusiones:

- Al incorporarse el procedimiento de sustitución de oficiales de seguridad, ya sea por vacaciones o situaciones imprevistas, dentro del contrato con la Empresa de Seguridad permite que la Dirección del CASJ delegue la responsabilidad de este procedimiento a la empresa contratada y se asegure de mantener un plantel de oficiales de seguridad completo sin importar las circunstancias.
- El procedimiento no puede ser modificado.

Recomendaciones

- Se debe de mantener esta cláusula dentro de todos los contratos próximos relacionados con servicios de seguridad, ya que no solo se delega el procedimiento sino que se asegura el cumplimiento del mismo de forma oportuna.
- Se debe mantener el mismo mecanismo del procedimiento ya que este se encuentra dentro de un contrato y hasta el vencimiento del mismo no puede ser modificado o alterado de ninguna forma, toda posible alteración del contrato debe ser consultada con la Empresa de Seguridad del CASJ.

4.2.6 COMPRA DE TIMBRES

Descripción: Consiste en la compra de los timbres contables necesarios para el CASJ

Objetivo del procedimiento: Mantener el suministro de timbres lleno.

Responsables: Tesorería, Secretaria de Dirección y Asistente de Dirección.

Frecuencia: Según el criterio del Financiero de la funcionaria de tesorería

Alcance: Desde la verificación de faltantes del suministro de Timbres hasta la compra de los mismo para la reincorporación de los mismos.

Políticas o normas de operación: N/A

Formularios o impresos: Venta de Espacios Fiscales ([Anexo 3](#))

Aplicaciones computacionales: N/A

Glosario: Timbres Fiscales: “sellos utilizados para recolectar impuestos y pagos. El gobierno es el encargado de emitirlos, sean nacionales o locales, así como los cuerpos oficiales de varias clases”

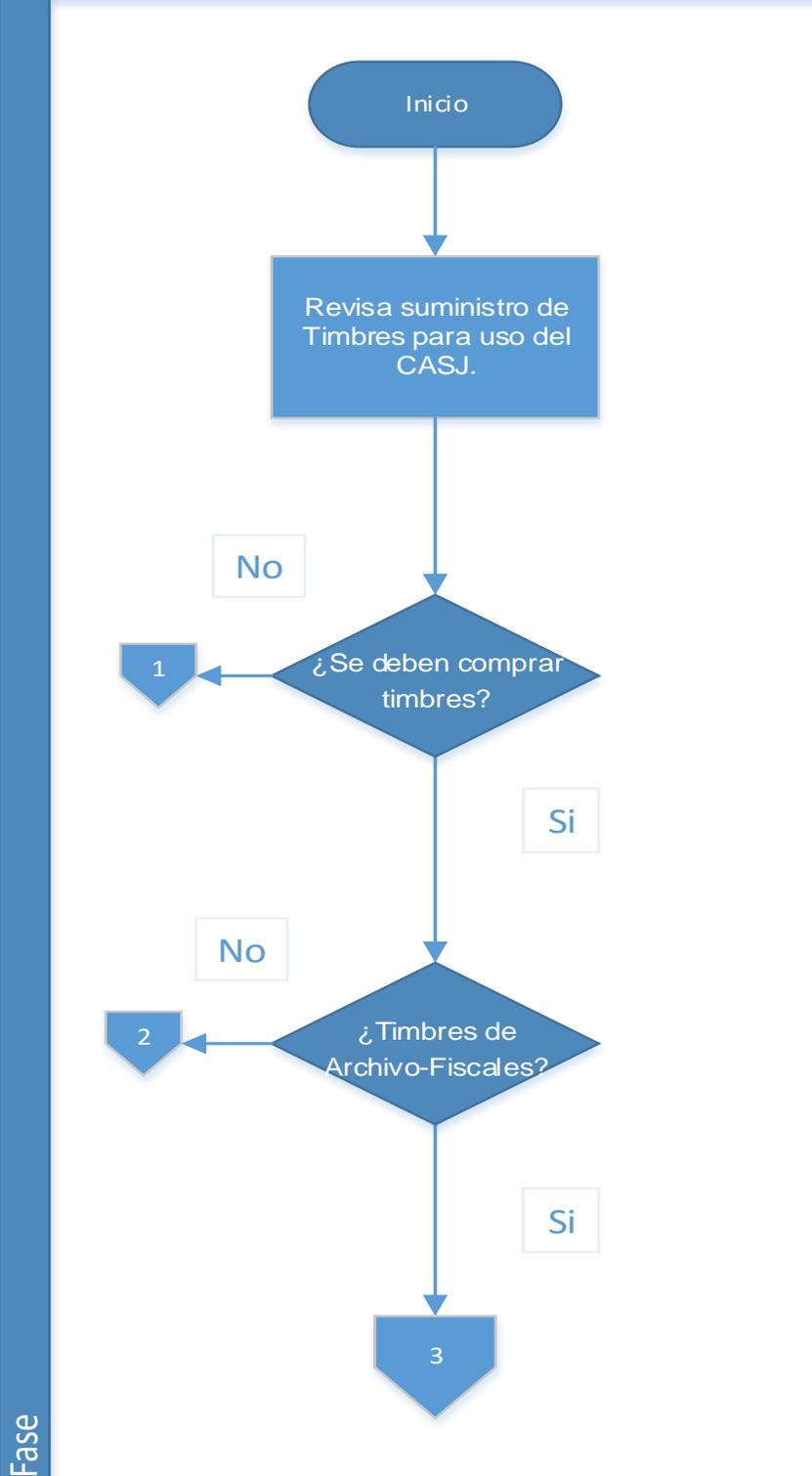
Descripción del Procedimiento:

Compra de Timbres		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Revisa suministro de Timbres para uso del CASJ. En caso de haber 50 o menos unidades de algún timbre (archivo o fiscal) o 10 o menos unidades del Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas se deben comprar timbres.	Tesorería
2	¿Se deben comprar Timbres? Si: Actividad # 3 No: Actividad # 14	Tesorería
3	¿Timbres de Archivo o Fiscales? Si: Actividad # 4 No: Actividad # 5	Tesorería
4	Completa Formulario Venta de Espacios Fiscales enviado por el BCR anteriormente.	Tesorería
5	Alista el monto de efectivo del fondo para compra de timbres necesario para la compra de los timbres.	Tesorería
6	Solicita transporte institucional para compra de Timbres	Tesorería
7	Va a procedimientos “Solicitud de Transporte Institucional”	Asistente de Dirección

8	Realiza compra de Timbres y guarda los Timbres comprados en suministro.	Tesorería
9	Guarda los timbres en el suministro de timbres. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Tesorería
	Fin del Procedimiento	

Compra de Timbres

Tesorería



Compra de Timbres

Tesorería

Fase



Compra de Timbres

Tesorería

Fase

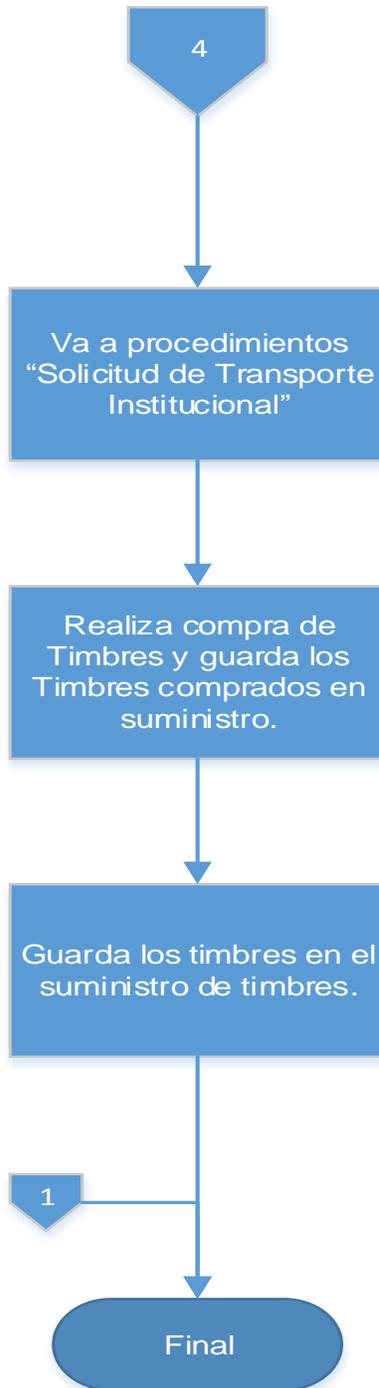


Tabla 15. Análisis de Procedimiento Compra de Timbres

Nombre del Procedimiento: Compra de Timbres				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Revisa el suministro de timbres de forma esporádica, si considera necesario realiza compra de los mismos.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Revisa el suministro de timbres de forma semestral, según se acercan los periodos de graduaciones, revisa sin faltan timbres y emite
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Tesorería CASJ	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se debe mantener la elaboración del procedimiento en Tesorería ya que según el reglamento son los responsables de dicho procedimiento.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Se revisa de forma esporádica.	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Según el Reglamento general de tesorería del ITCR, el depósito de timbres debe ser revisado cada semestre al acercarse los

				periodos próximos a graduaciones.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Funcionaria de Tesorería.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Se debe mantener igual ya que es la responsable directa de la elaboración del procedimiento según el reglamento de Tesorería del ITCR
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza de forma confusa, tiene pocos mecanismos de compro y no está acorde con lo establecido en el Reglamento	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	El procedimiento debe apegarse al Reglamento general de Tesorería del ITCR ya que este regula de forma oportuna la elaboración del procedimiento, al igual que las respectivas aprobaciones.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Porque los timbres fiscales se requieren en los procesos de graduación.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Según el reglamento general de Tesorería del ITCR se realiza para que todos los estudiantes y funcionarios cuenten con los timbres fiscales que son

				aprobados por el TEC.
--	--	--	--	--------------------------

Conclusiones:

- No se cuenta con controles del monto que se extrae del fondo de compra de timbres fiscales.
- No hay un periodo de revisión del suministro de Timbres, se realiza según el criterio del funcionario.
- No se apega el procedimiento al Reglamento General de Tesorería.
- El objetivo del procedimiento no ejemplifica la funcionalidad de procedimiento.

Recomendaciones

- Se debe implementar el uso de la boleta de recibo de dinero de timbres la cual se guarda dentro del suministro de timbres luego de la compra de los mismo, esta boleta se encuentra inscrita dentro del Reglamento General de Tesorería del ITCR y se utiliza en las labores del Departamento de Tesorería del TEC Cartago.
- Según el Reglamento General de Tesorería del ITCR se debe realizar la revisión de los suministros de timbres según se acerquen los periodos de graduaciones, de igual forma se debe mantener un monitoreo en el semestre, en caso de que se presente una eventualidad y se gasten más timbres de los previstos.
- El Departamento de Tesorería del CASJ debe apegarse a el Reglamento General de Tesorería del ITCR, de tal forma que todas las actividades dentro del procedimiento sean estandarizadas según lo que se realiza en el Departamento de Tesorería de la sede Central.
- Redactar de forma concisa el Objetivo del Procedimiento; “Velar porque el suministro de timbres cuente con las unidades necesarias para satisfacer la

necesidad del estudiantado y de la administración, manteniendo un control de la inversión de Caja Chica que implica esta compra”

- Ampliar la Descripción del Procedimiento, de forma clara y específica; “Consiste en la compra de Timbres contables según las necesidades de los estudiantes y funcionarios del CASJ”

4.2.7 COMPRAS DE CAJA CHICA

Descripción: Inicia en la necesidad de adquirir un bien específico para alguno de los departamentos o áreas del CASJ, se da la compra del mismo y se envía a la unidad solicitante del bien.

Objetivo del procedimiento: Abastecer la dirección de recursos inmediatos que se puedan adquirir mediante los fondos de caja.

Responsables: Unidad Solicitante, Asistente de Dirección, Secretaria de Dirección, Directora y Financiero Contable.

Frecuencia: Según las necesidades del CASJ y de la Dirección del mismo

Alcance: Desde que se da la necesidad de algún material o recurso específico hasta que se cubre esta necesidad.

Políticas o normas de operación: Reglamento de Operación de Fondos Fijos de Caja Chica.

Formularios o impresos: Fondos de Trabajo ([Anexo 4](#))

Aplicaciones computacionales: SAPIENS

Glosario: Exoneración: “En el ámbito económico se denomina exonerar una carga tributaria cuando se libera de la realización de un deber o de esa obligación con carácter temporal mediante una ley”

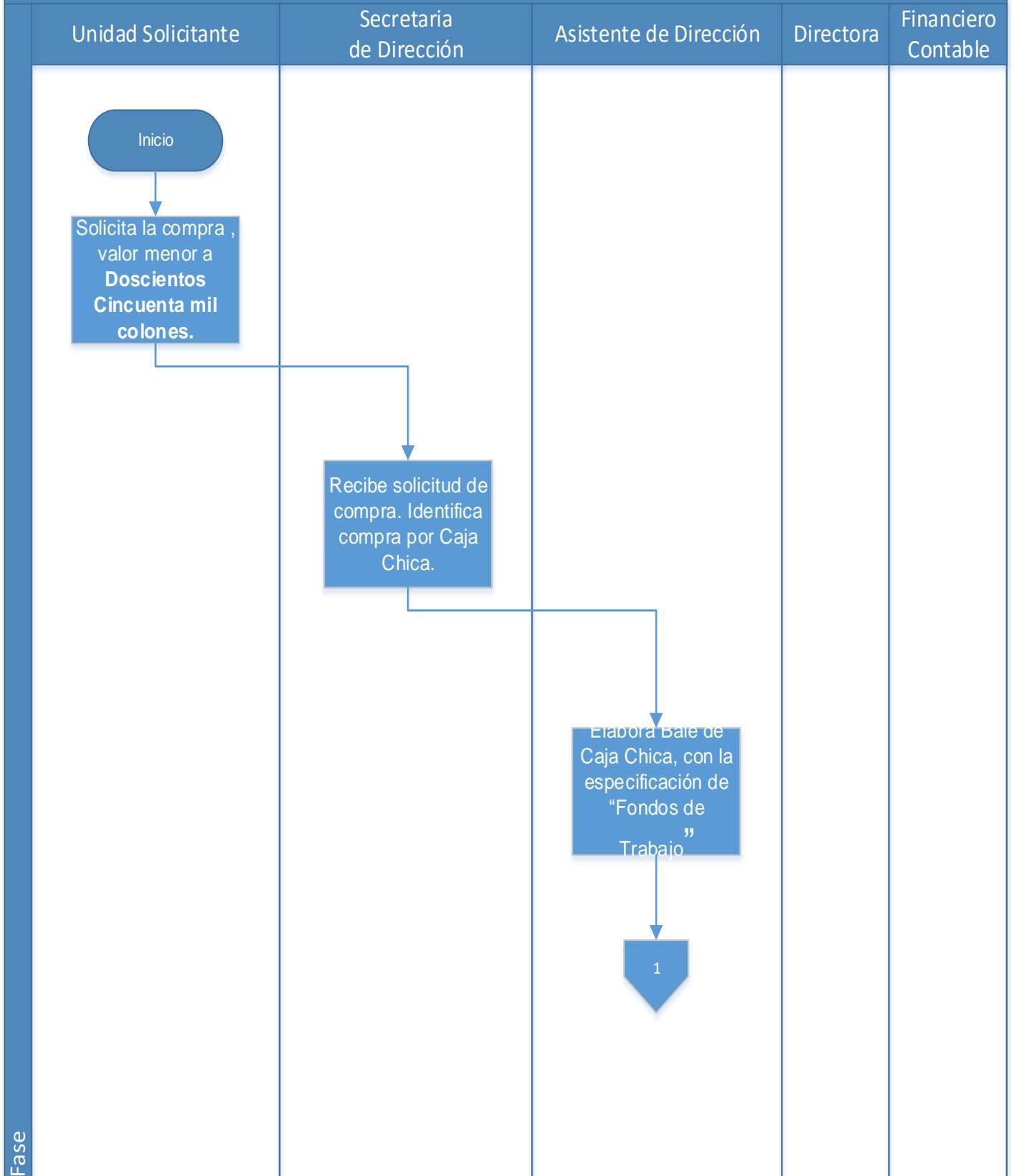
Descripción del Procedimiento: Compras de Caja Chica

Tecnológico de Costa Rica		
Dirección del Centro Académico San José		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Solicita la compra de un artículo con un valor menor a Doscientos Cincuenta mil colones . Especifica las características que debe tener el artículo.	Departamento Solicitante
2	Recibe solicitud de compra y comunica a la Asistente de Dirección que la compra se realizara por medio de Caja Chica.	Secretaria de Dirección
3	Elabora Bale de Caja Chica para la compra de Articulo requerido, con la especificación de "Fondos de Trabajo"	Asistente de Dirección
4	Solicita firma de directora.	Asistente de Dirección
5	Firma Bale de Caja Chica "Fondos de Trabajo" envía a Asistente de Dirección	Director-a
6	Recibe Bale de Caja Chica firmado por Director. Solicita dinero y Boleta por exoneración a Financiero contable.	Asistente de Dirección
7	Elabora Boleta de exoneración y adjunta dinero. Envía a Asistente de Dirección.	Financiero Contable

8	Realiza la compra de Artículo solicitado y genera Factura Exenta (original y copia) la cual debe ser a nombre de ITCR y contar con los siguientes datos al reverso de la misma; código presupuestario, justificación de la compra y monto número y letras. Envía Artículo a Unidad Solicitante	Asistente de Dirección.
9	Entrega Original de Factura Exenta a Proveedor. Adjunta Copia de Factura Exenta a Boleta de Exoneración y envía a Secretaria de Dirección.	Asistente de Dirección
10	Sella copia de Factura Exenta y solicita firma a Directora	Secretaria de Dirección
11	Firma Factura Exenta y envía a Secretaria de Dirección.	Directora
12	Revisa y envía a Financiero Contable copia de Factura Exenta para ser Cancelada.	Secretaria de Dirección
13	Recibe y revisa si la Factura Exenta cumple con el "Reglamento de Operación de Fondos Fijos de Caja Chica"	Financiero Contable
14	¿Factura de Exoneración cumple con el Reglamento? Si: # 15 No : # FIN DEL PROCEDIMIENTO	Financiero Contable

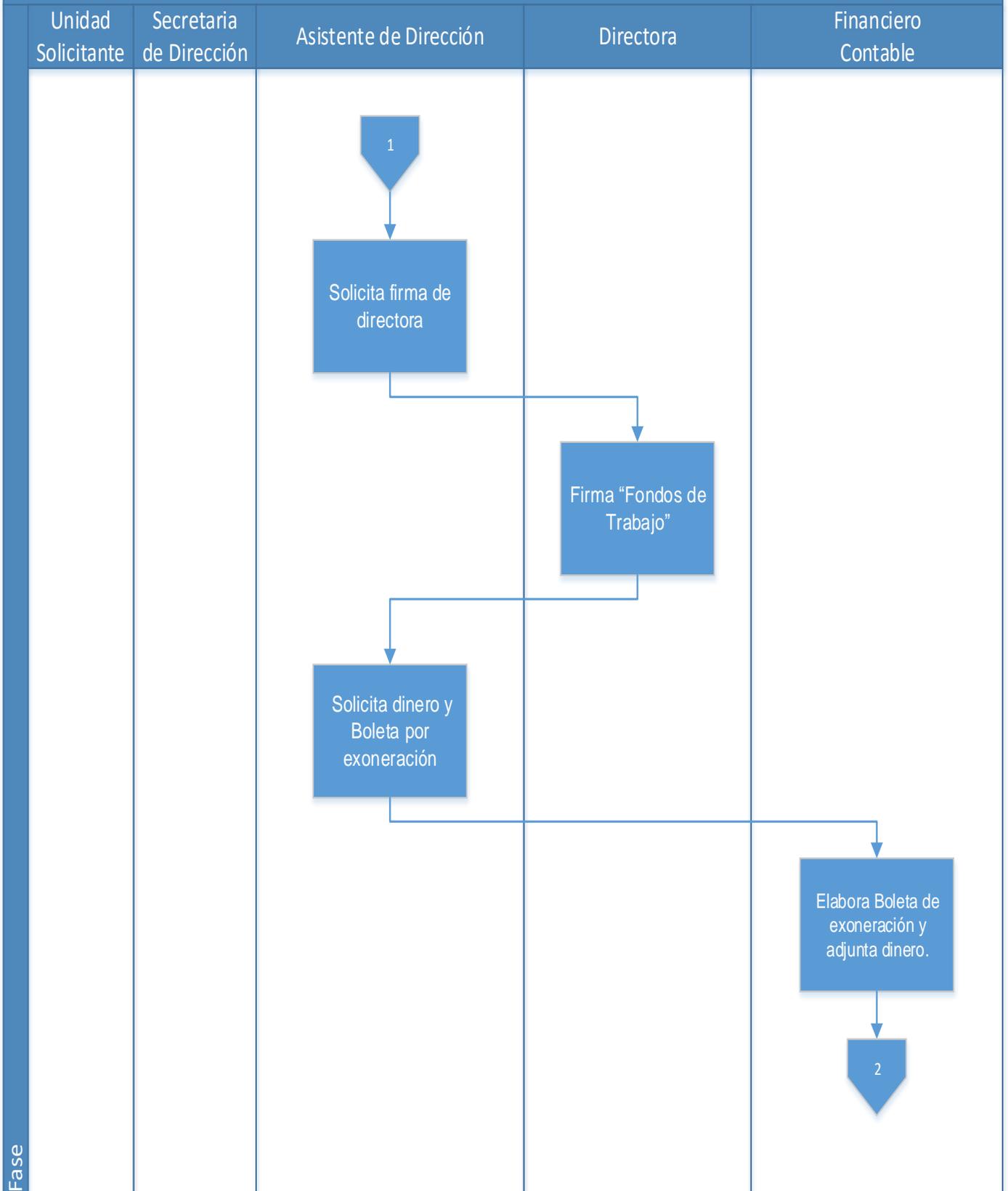
15	Cancela la Factura de Exoneración y anota la misma en el Registro de Facturas. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Financiero Contable
	Fin del Procedimiento	

Compras de Caja Chica

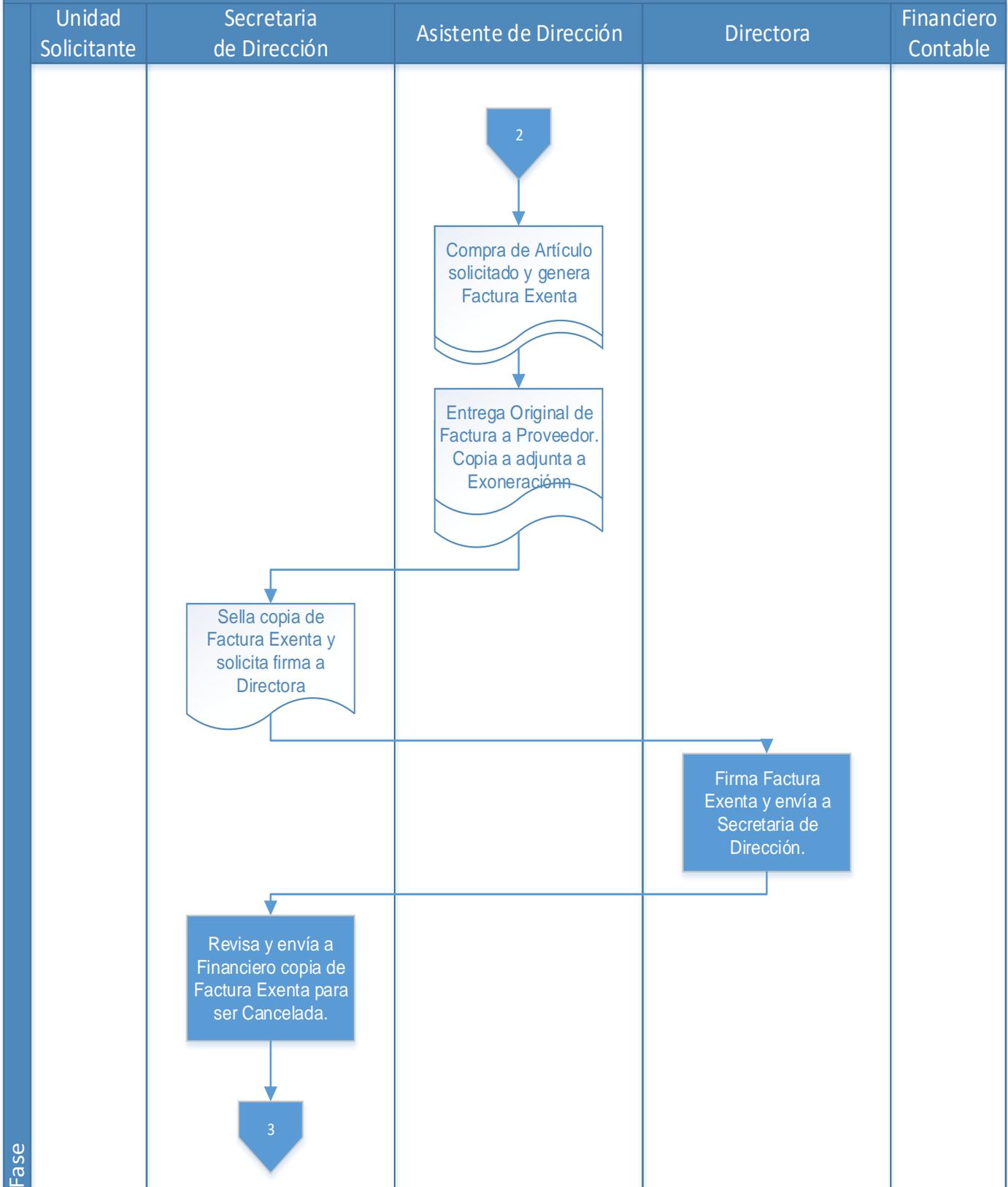


Fase

Compras de Caja Chica



Compras de Caja Chica



Compras de Caja Chica

	Unidad Solicitante	Asistente de Dirección	Secretaria de Dirección	Directora	Financiero Contable
Fase					<pre> graph TD Start{{3}} --> Step1[Recibe, revisa Factura Exenta] Step1 --> Decision{¿Cumple con el Reglamento?} Decision -- No --> ConnectorA((a)) Decision -- Si --> Step2[Cancela la Factura y anota en Registro de Facturas.] Step2 --> ConnectorB((a)) ConnectorB --> End([Final]) </pre>

Tabla 16. Análisis de Procedimiento Compras de Caja Chica

Nombre del Procedimiento: Compras de Caja Chica				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se recibe la solicitud de compra de artículo requerido en Caja Chica, realiza la compra y se entregan las facturas respectivas a Financiero contable	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se debe incluir una actividad de aprobación de compra por parte de la director-a, ya que esta debe aprobar cualquier salida de fondos de la Dirección de CASJ
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Dirección CASJ	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Dirección CASJ
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Cuando se solicita la compra de algún artículo	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Se mantiene igual
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Unidad Solicitante, Asistente de	¿Alguien más podría hacerlo?	Unidad Solicitante, Asistente de Dirección, Secretaria

		Dirección, Secretaría de Dirección, Directora y Financiero Contable	¿Quién lo haría mejor?	de Dirección, Directora y Financiero Contable.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	De forma fluida, pero confusa.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Algunos procedimientos deben separarse de otros ya que no son claros.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Para mantener un control sobre los artículos solicitados por los departamentos.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta	No, necesita modificaciones significativas en el orden y los pasos.

Conclusiones:

- El procedimiento combina actividades que puede causar errores en la ejecución del procedimiento.
- No se cuenta con una actividad de aprobación de compra, lo cual puede afectar el control sobre los fondos de caja chica.
- El alcance y la descripción del procedimiento no es el correcto.
- El objetivo del procedimiento carece de contexto y debe replantearse

Recomendaciones

- Identificar de forma clara las actividades, si se considera necesario se deben separar las actividades que puedan causar errores.
- Incorporar la actividad de decisión de aprobación para el uso de fondos de caja chica para la compra de materiales, la decisión de compra debe ser aprobada por la Director-a.
- Redactar de forma clara y concisa el alcance del procedimiento y ampliar la descripción del procedimiento para que sea más sencilla su comprensión.
- Redactar el objetivo del procedimiento con bases concretas y que de contexto a lo que se espera alcanzar con la elaboración continúa de este procedimiento.

4.2.8 CONTRATACIÓN DE SERVICIOS PRIVADOS: VIGILANCIA, SODA, LIMPIEZA

Descripción: Consiste en la contratación de los servicios requeridos en el CASJ

Objetivo del procedimiento: Contratar servicios que cumplan con las necesidades que requiere el CASJ.

Responsables: Dirección, Aprovisionamiento, Asesoría Legal y Rectoría.

Frecuencia: Una vez al año

Alcance: Desde que surge la necesidad de un servicio hasta que la necesidad es solventada.

Políticas o normas de operación: Ley de Contratación Administrativa y Reglamento.

Formularios o impresos: N/A

Aplicaciones computacionales: SAPIENS, Solicitud de Bienes, Compras.

Glosario: Licitación: “Oferta que se hace en una subasta o en un concurso público, sobre todo si se trata de un contrato o servicio”

Descripción del Procedimiento:

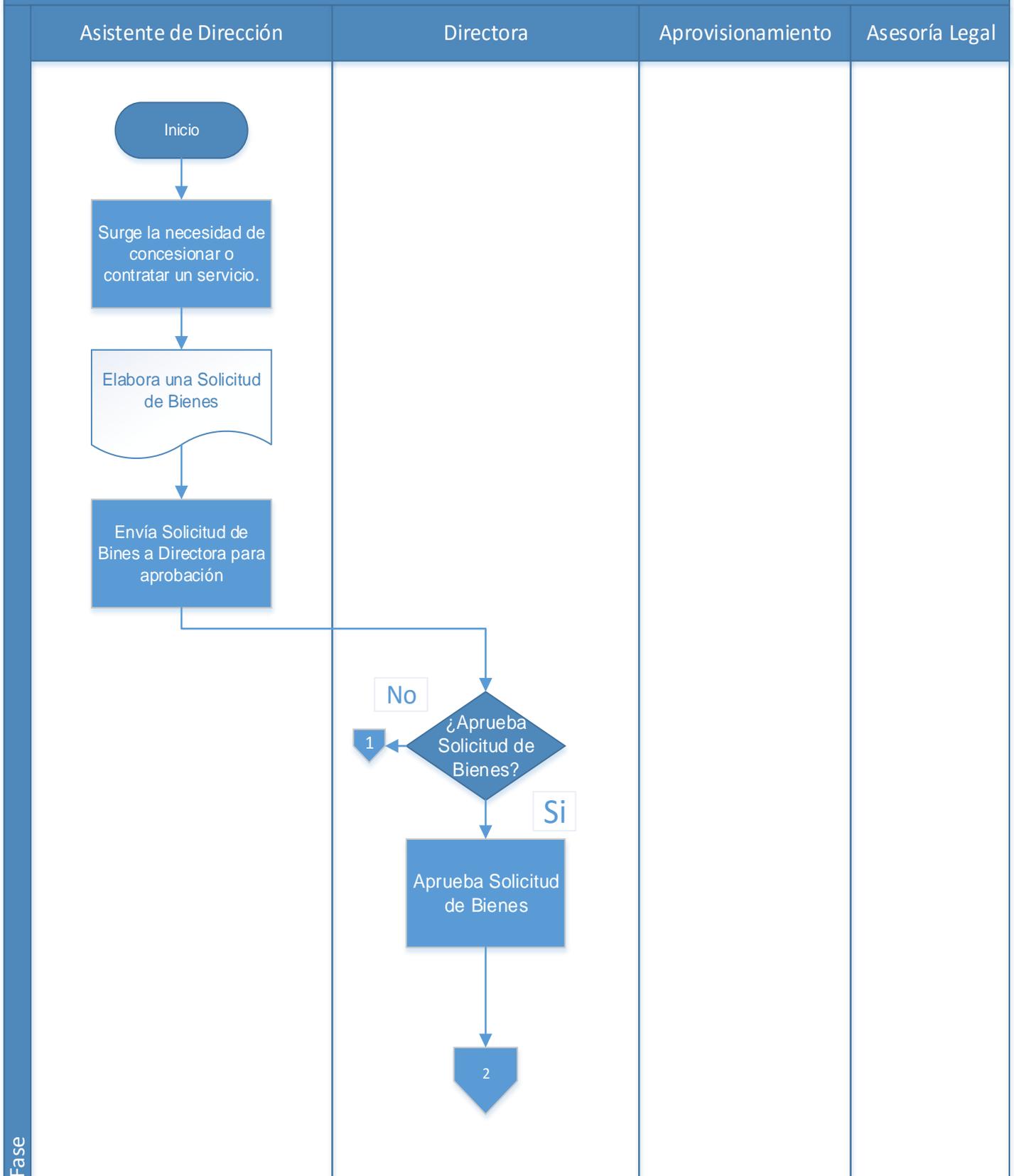
Contratación de servicios privados: vigilancia, soda, limpieza		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Surge la necesidad de concesionar o contratar un servicio.	Asistente de Dirección
2	Elabora una Solicitud de Bienes para concesionar o contratar un servicio.	Asistente de Dirección
3	Envía Solicitud de Bines a Directora para aprobación.	Asistente de Dirección
4	¿Aprueba Solicitud de Bienes? Si: Actividad # 6 No: Actividad # 35	Directora
5	Aprueba Solicitud de Bienes	Directora
6	Envía Solicitud de Bienes a Aprovisionamiento.	Asistente de Dirección
7	Da procedencia a Solicitud de Bienes del CASJ.	Aprovisionamiento
8	Elabora Cartel de Licitación pública.(fecha de visita técnica, fecha para cierre de recepción de ofertas, fechas de depósitos de garantía, fecha para la comunicación de adjudicación, fecha para apelaciones y fecha máxima de inicio de la concesión o contratación)	Aprovisionamiento

9	Envía el Cartel de Licitación pública a la dirección	Aprovisionamiento
10	Revisa el Cartel de Licitación publica	Asistente de Dirección
11	Valida la publicación del Cartel de Licitación pública y anota observaciones sobre el cartel (si es necesario)	Asistente de Dirección
12	Envía Cartel de Licitación pública validado y con anotaciones.	Asistente de Dirección
13	Recibe Cartel de Licitación pública y realiza las observaciones anotadas.	Aprovisionamiento
14	Publica el Cartel de Licitación pública con las anotaciones corregidas.	Aprovisionamiento
15	Realiza la visita técnica con las concesionarias o Responsable de los servicios.	Aprovisionamiento
16	Recibe consultas de las concesionarias o Responsable de los servicios con respectos al Cartel de Licitación pública.	Aprovisionamiento
17	Recibe las ofertas de las concesionarias o Responsable de los servicios.	Aprovisionamiento
18	Revisa y analiza las ofertas para la concesión o el contrato de servicio.	Aprovisionamiento
19	¿Las ofertas cumplen con los requisitos? Si: Actividad # 19 No: Actividad # 35	Aprovisionamiento

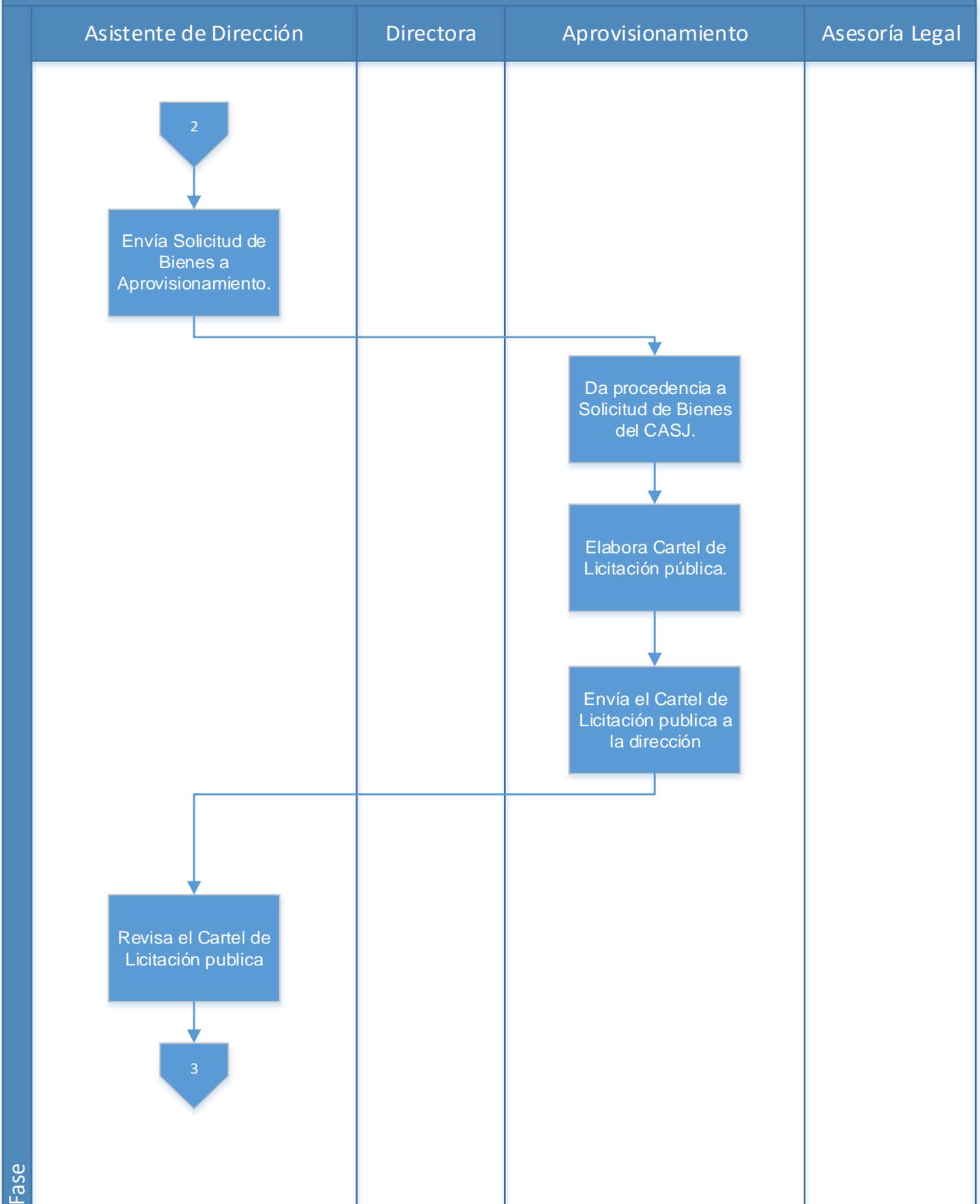
20	Envía oficio con las ofertas que cumplen con los requisitos especificados en el Cartel de Licitación pública.	Aprovisionamiento
21	Recibe las ofertas que cumplen con los requisitos especificados en el Cartel de Licitación pública.	Asistente de Dirección.
22	Revisa las ofertas que cumplen con los requisitos especificados en el Cartel de Licitación pública conjuntamente con la Dirección.	Asistente de Dirección
23	Selecciona la oferta que considere más acorde con las necesidades del CASJ.	Asistente de Dirección
24	Elabora Oficio que especifica la oferta seleccionada por la Dirección del CASJ.	Asistente de Dirección
25	Envía Oficio que especifica la oferta seleccionada por la Dirección del CASJ a Aprovisionamiento	Asistente de Dirección
26	Envía notificación de resultados de Licitación pública a todos las concesionarias o responsables de los servicios	Aprovisionamiento
27	Recibe apelaciones (si hubieran)	Aprovisionamiento
28	Solicita al Concesionario que efectúe el depósito de garantía.	Aprovisionamiento
29	Solicita a Asesoría Legal que elabore el contrato.	Aprovisionamiento
30	Elabora contrato donde se especifica fecha de inicio de labores y fecha final de las mismas.	Asesoría Legal
31	Envía el contrato a Aprovisionamiento	Asesoría Legal

32	Revisa contrato.	Aprovisionamiento
33	¿Es una concesión de servicio? Si: Actividad # 34 No: Actividad # 36	Aprovisionamiento
34	Envía contrato a Rectoría para que sea firmado por el Rector.	Aprovisionamiento
35	Solicita a Representante de la concrecionaría o Responsable del Servicio firma del contrato. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Aprovisionamiento
36	Elabora Orden de Compra. Vuelve a Actividad # 34	Aprovisionamiento
	Fin del Procedimiento	

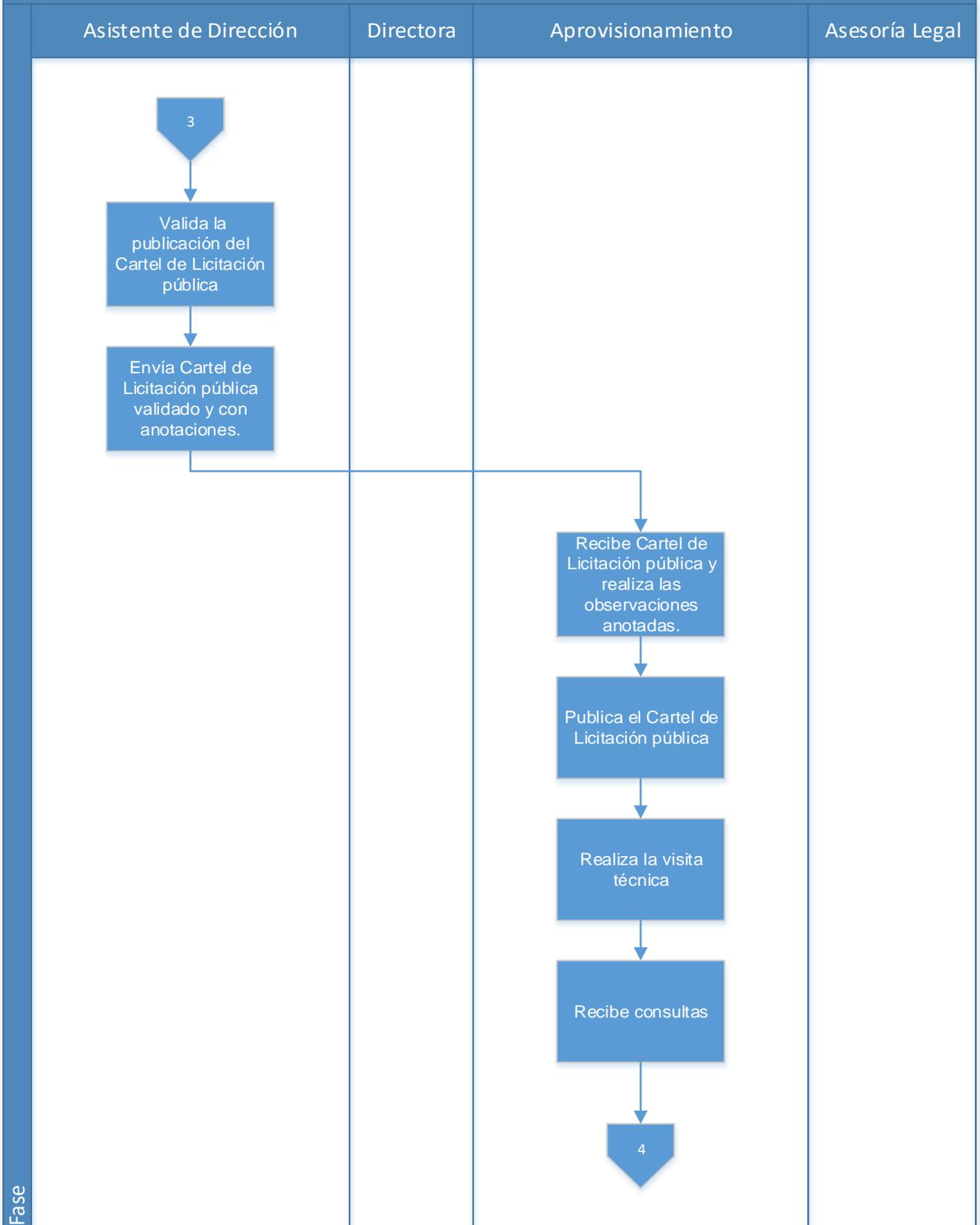
Contratación de Servicios Privados: vigilancia, soda y limpieza



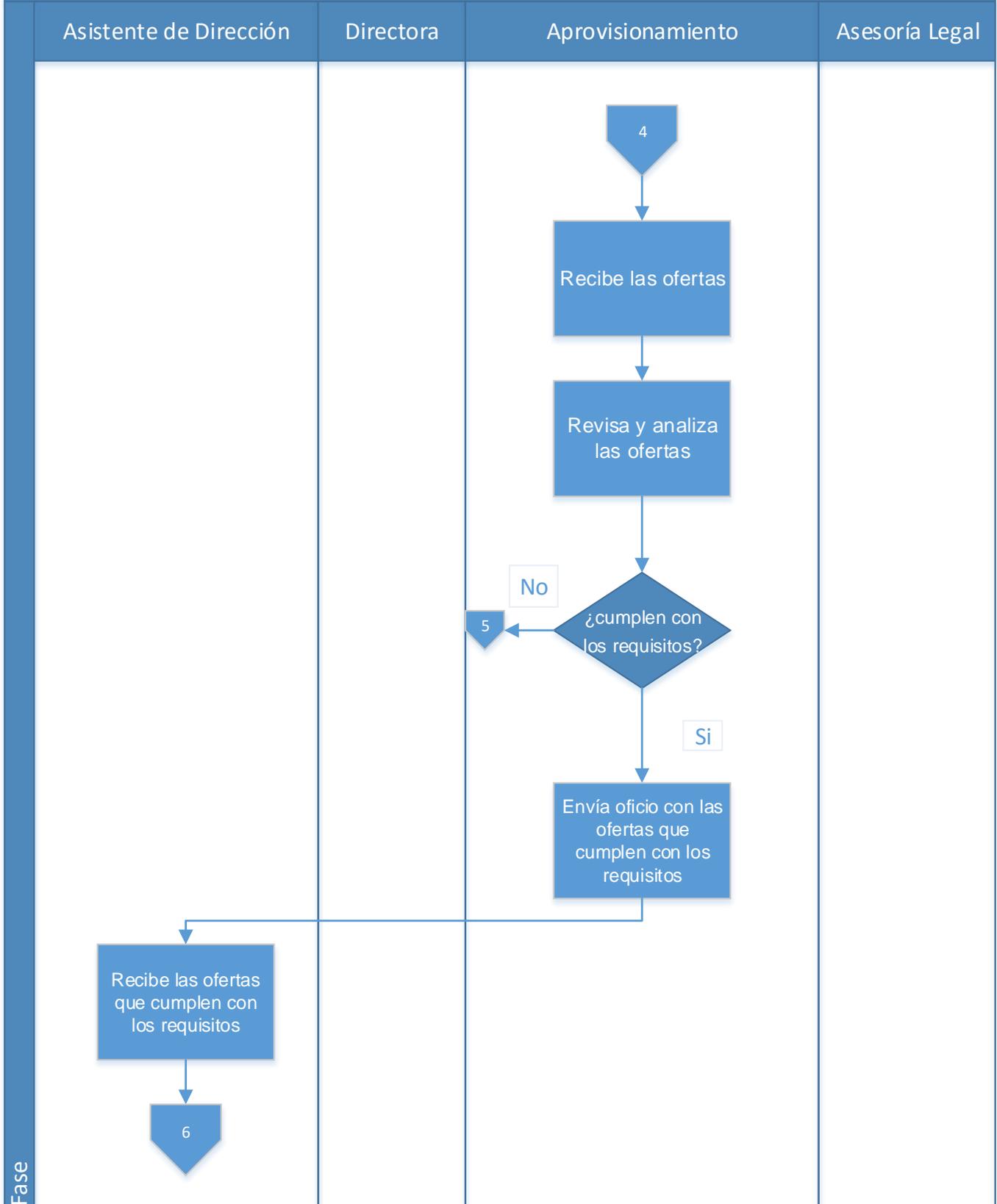
Contratación de Servicios Privados: vigilancia, soda y limpieza



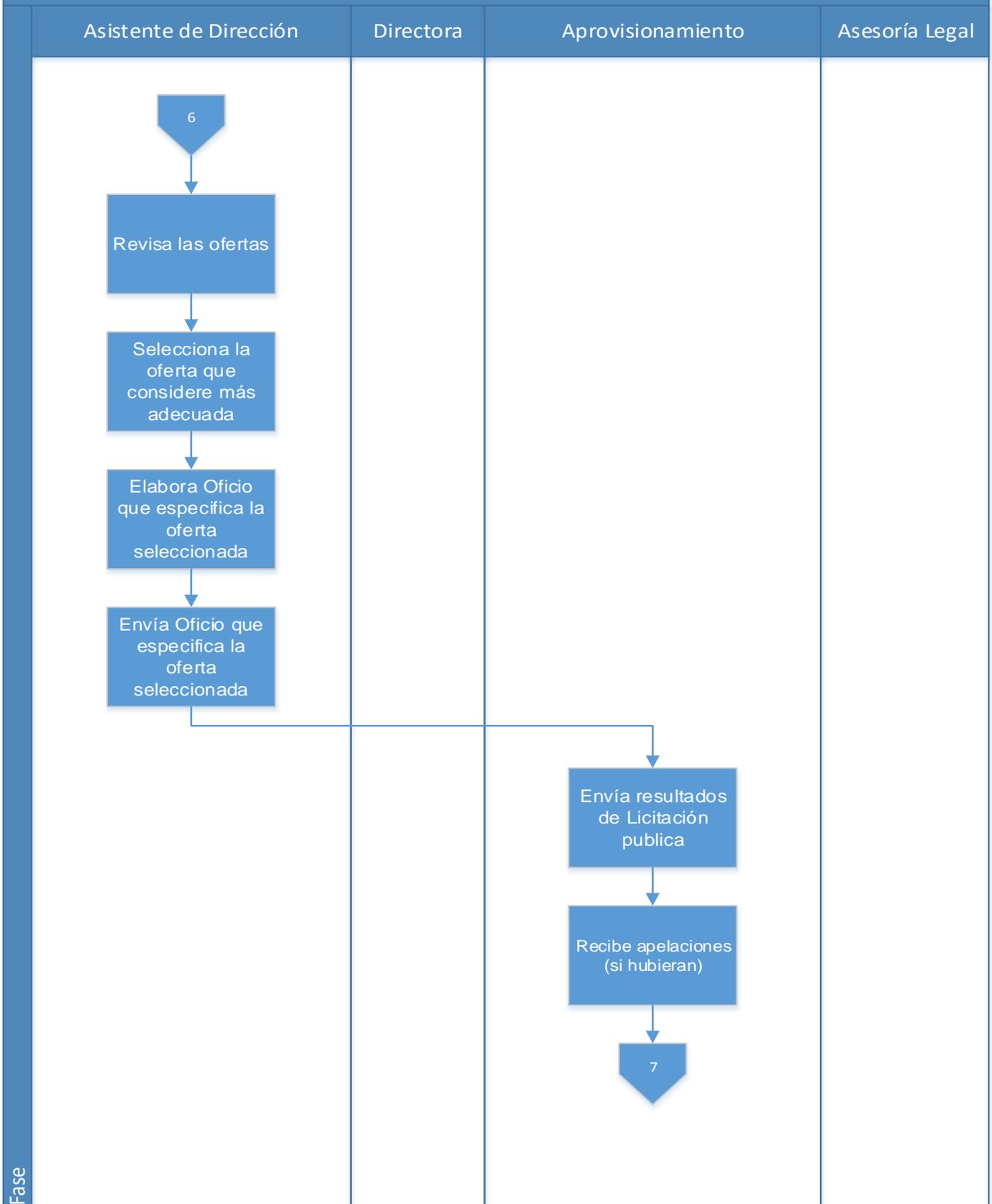
Contratación de Servicios Privados: vigilancia, soda y limpieza



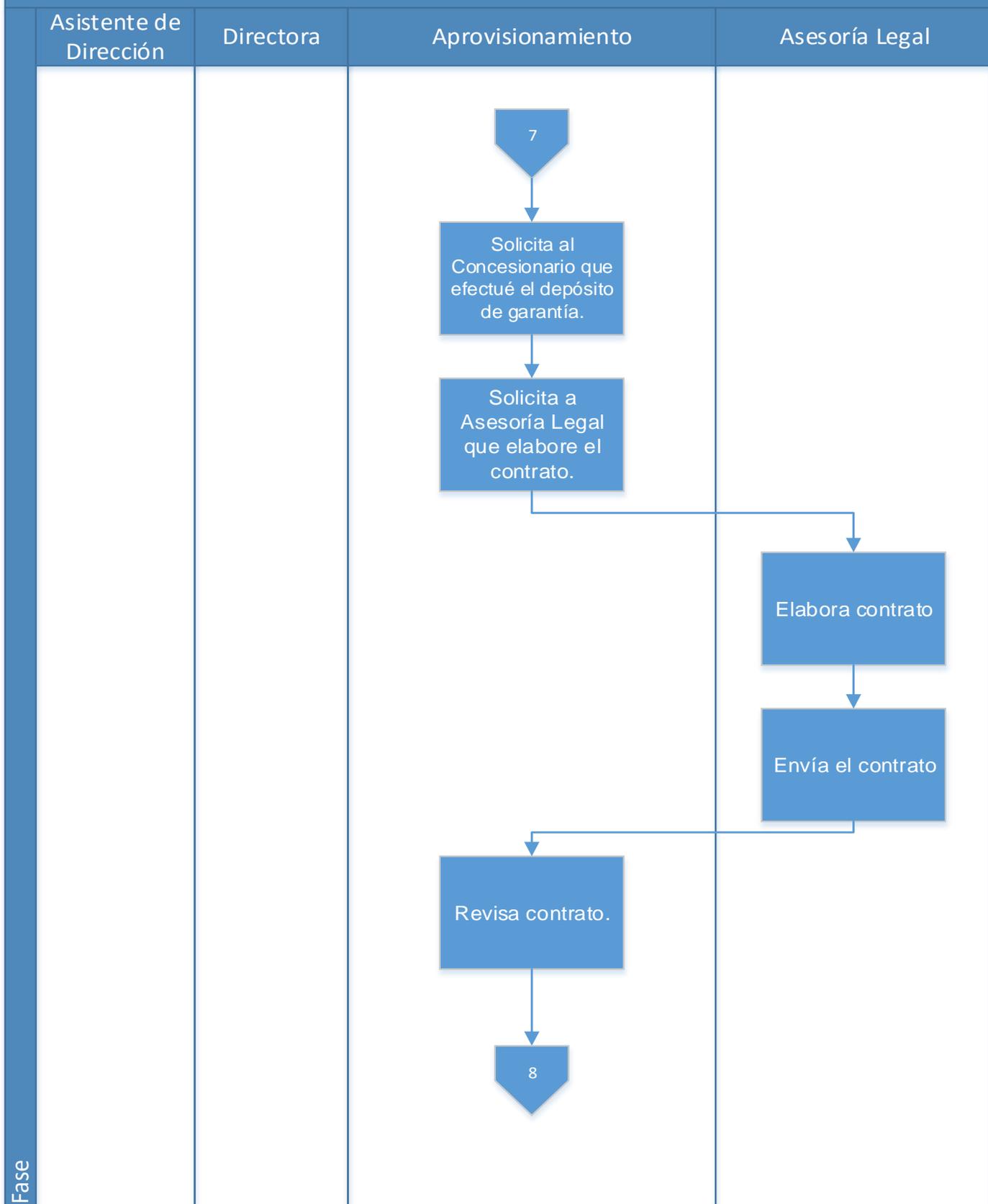
Contratación de Servicios Privados: vigilancia, soda y limpieza



Contratación de Servicios Privados: vigilancia, soda y limpieza



Contratación de Servicios Privados: vigilancia, soda y limpieza



Contratación de Servicios Privados: vigilancia, soda y limpieza

Asistente de Dirección	Directora	Aprovisionamiento	Asesoría Legal
Fase		<pre> graph TD Start([8]) --> Decision{¿Es una concesión de servicio?} Decision -- No --> Order[Elabora Orden de Compra.] Decision -- Si --> Send[Envía contrato a Rectoría para que sea firmado por el Rector.] Order --> Send Send --> Sign[Solicita Firma del Responsable del Servicio] Sign --> End([Final]) Sign --- C1[1] Sign --- C2[5] </pre>	

Tabla 17. Análisis de Procedimiento Contratación de servicios privados: vigilancia, soda, limpieza.

Nombre del Procedimiento: Contratación de servicios privados: vigilancia, soda, limpieza		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se contratan aquellos servicios privados que son requeridos en el CASJ para solventar las necesidades de la población de esta sede.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	El procedimiento debe mantenerse como se realiza actualmente ya que este se apega a la Ley de Contratación Administrativa y Reglamento correspondiente a la misma.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Se realiza en la Dirección del CASJ, con cooperación de las entidades de Aprovisionamiento y Asesoría Legal de Cartago.	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Debe mantenerse de esta forma, ya que según el reglamento los encargados del procedimiento son las Entidades de Asesoría Legal y Aprovisionamiento.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Se realiza cada año.	¿Cuándo no debe hacerse?	Debe realizarse según se presente la necesidad de un servicio o una

			¿Cuándo debe hacerse?	concesión, esto puede ser cada año o cada dos. Depende de las renovaciones de contratos con las concesionarias y el servicio que estás brinden.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Lo realiza directamente el Asistente de la Dirección, el cual se apoya en la Directora para las aprobaciones correspondientes.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Debe mantenerse de igual forma, dejando en manos del Asistente de Dirección las actividades procesales pero las aprobaciones deben ser ejecutadas por la Directora.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza de forma fluida, concisa y cumpliendo la ley del procedimiento, acoge el reglamento correspondiente y tiene las aprobaciones necesarias para	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Debe mantenerse igual, ya que el procedimiento cumple con la ley, el reglamento y cuenta con mecanismos de control sí que estos influyan en la fluidez de las actividades.

		que se desarrolle de forma controlada.		
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Se realiza para cubrir las necesidades de servicios de soda, limpieza, seguridad y otros.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Se debe de mantener igual.

Conclusiones:

- Debe renombrarse el procedimiento.
- El procedimiento se realiza de forma correcta y genera los resultados esperados.
- La descripción del procedimiento no es concreta.
- El objetivo del procedimiento no especifica la función principal del procedimiento.

Recomendaciones:

- Es necesario eliminar del nombre de procedimiento las especificaciones ya que limita los servicios que pueden ser requeridos por el CASJ, por lo que debe nombrarse de la siguiente forma; “Concesión o Contratación de Servicios”
- Se recomienda mantener el procedimiento tal y como se realiza actualmente porque se apega a la Ley de Contratación Administrativa y el Reglamento

correspondiente, mantiene los debidos mecanismos de control sin interrumpir la fluidez del procedimiento.

- Se debe abordar de forma concisa la descripción del procedimiento; “Consiste en la concesión o contratación de servicios privados para sustentar las necesidades del CASJ”
- Redactar el objetivo de forma concreta; “Contratar los servicios privados que contengan las características requeridas para cubrir las necesidades de CASJ de la mejor forma”

4.2.9 CONTROL DE ACTIVOS

Descripción: Consiste en la Actualización del “Registro de Activos por departamento, por edificio y piso” la cual se realiza de forma semestral.

Objetivo del procedimiento: Velar por el adecuado control y seguimiento de los activos institucionales.

Responsables: Asistente de Dirección y Unidad Responsable del Activo.

Frecuencia: Se realiza de forma semestral o en caso de realizarse un traslado de Activos.

Alcance: Desde la Actualización de Registro de Activos por departamentos, por edificio y piso hasta que se realizan todas las correcciones correspondientes.

Políticas o normas de operación: Reglamento para la administración de activos muebles, inmuebles u otros activos sujetos.

Formularios o impresos: Movimiento de bienes ([Anexo 5](#))

Aplicaciones computacionales: Registro de Activos por departamento, por edificio y piso.

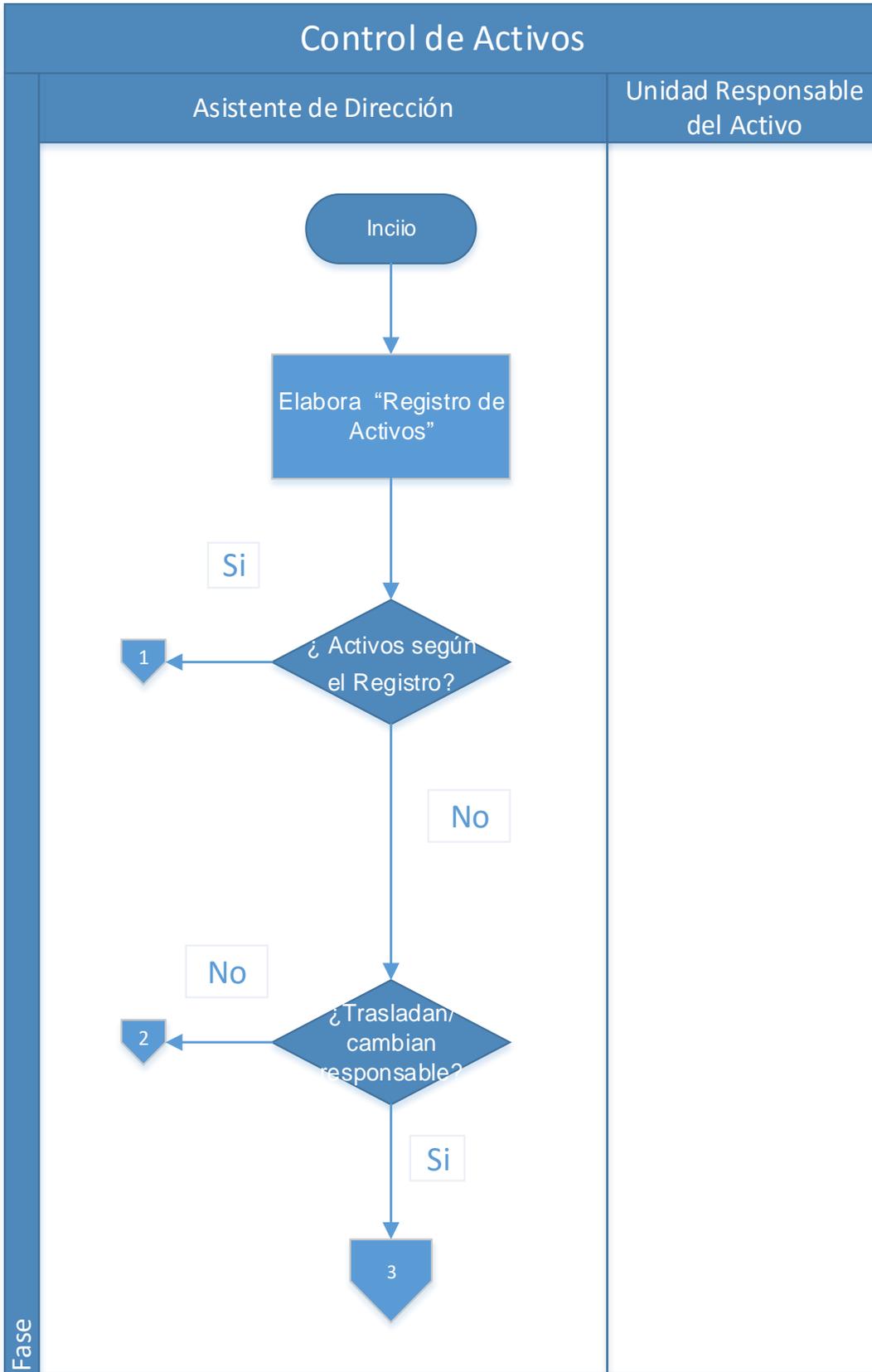
Glosario: Actualización: “proceso y el resultado de actualizar. Este verbo alude a lograr que algo se vuelva actual; es decir, conseguir que esté al día”

Descripción del Procedimiento:

Control de Activos		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Realiza levantamiento físico de los activos del CASJ en el Excel "Registro de Activos por departamento, por edificio y piso" Semestral o cuando se requiera.	Asistente Dirección
2	¿Los Activos se encuentran según el Registro? Si: Actividad # 16 No: Actividad # 3	Asistente de Dirección.
3	¿Hay activos que se trasladan o que cambian de responsable? Si: Actividad # 4 No: Actividad # 12	Asistente de Dirección.
4	Solicita a la Unidad Responsable del Activo el Formulario de "Movimiento de Bienes" correspondiente al Activo que fue trasladado o cambio de responsable.	Asistente de Dirección.
5	¿Cuentan con el Formulario? Si: Actividad # 8 No: Actividad # 6	Unidad Responsable del Bien
6	Solicita a Unidad Responsable del Bien que elabore el Formulario "Movimiento de Bienes"	Asistente de Dirección.

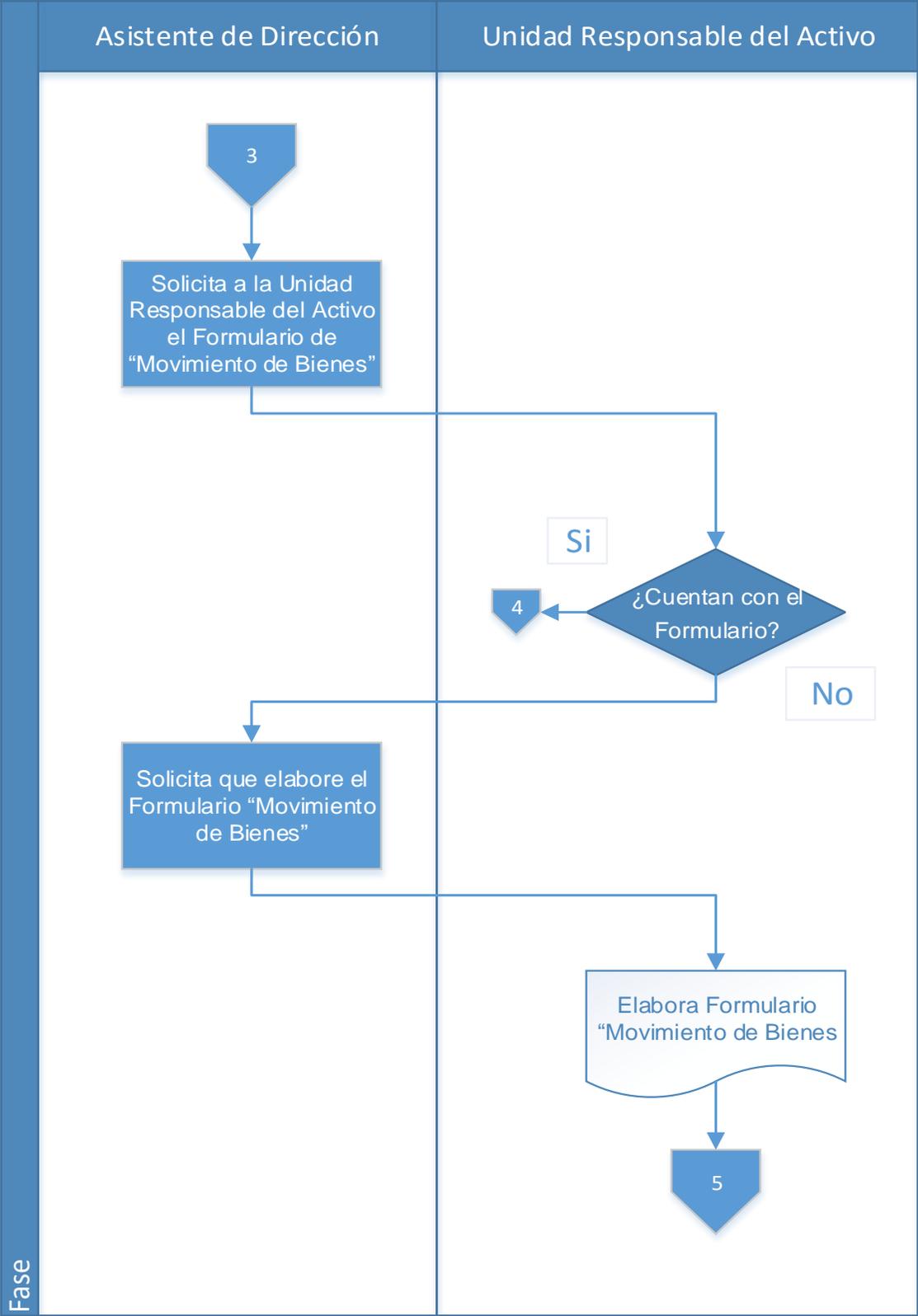
7	Elabora Formulario "Movimiento de Bienes" correspondiente al Activo que fue trasladado o cambio de responsable.	Unidad Responsable del Bien.
8	Imprime un original, copia 1 y copia 2 del Formulario "Movimiento de Bienes"	Unidad Responsable del Bien.
9	Envía original del Formulario "Movimiento de Bienes" a Financiero Contable, Cartago.	Unidad Responsable del Bien.
10	Se archiva copia 1 del Formulario "Movimiento de Bienes"	Unidad Responsable del Bien.
11	Envía copia 2 de Formulario "Movimiento de Bienes" a Aprovisionamiento.	Unidad Responsable del Bien.
12	¿Hay Activos que deberán ser desechados? Si: Actividad # 13 No: Actividad # 14	Asistente de Dirección.
13	Completa el Formulario "Movimiento de Bienes" indicando la unidad a la que pertenece el activo que será enviado a aprovisionamiento.	Asistente de Dirección.
14	¿Hay Activos Nuevos o requieren Placa? Si: Actividad # 15 No: Actividad # 16	Asistente de Dirección

15	Envía memo a financiero contable solicitando cambio de placa o plaqueo	Asistente de Dirección.
16	Realiza las correcciones o cambios necesarios en el Excel de “Registro de Activos por departamento, por edificio y piso”.	Asistente de Dirección.
17	Imprime Excell “ Registro de Activos por departamento, por edificio y piso”	Asistente de Dirección.
18	Solicita firma de Unidad responsable de los bienes; trasladados, con cambio de responsable, enviados a desecho, nuevos o plaqueados.	Asistente de Dirección.
19	Firma “Registro de Activos por departamento, por edificio y piso”.	Unidad Responsable del Bien
20	Actualiza Excel “Registro de Activos por departamento, por edificio o piso”. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Asistente de Dirección.
	Fin del Procedimiento	



Fase

Control de Activos



Control de Activos

Asistente de Dirección

Unidad Responsable del Activo

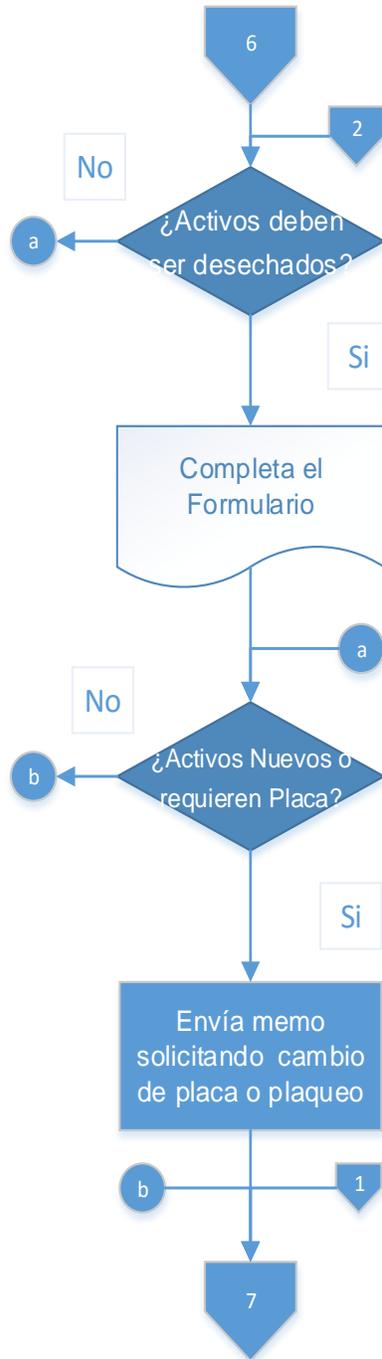
Fase



Control de Activos

Asistente de Dirección

Unidad Responsable del Activo



Fase

Control de Activos

Asistente de Dirección

Unidad Responsable del Activo



Fase

Tabla 18. Análisis de Procedimiento de Control de Activos

Nombre del Procedimiento: Control de Activos				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se realiza un levantamiento de Activos de forma semestral o según se requiera.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Simplificar el procedimiento, reduciendo la cantidad de decisiones que se realizar lo cual permitirá aportar fluidez al procedimiento, eliminando las actividades que se consideran innecesarias o que pueden ser combinadas con otras.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Dirección del CASJ y Unidad Responsable del Activos.	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se debe mantener igual ya que es en estas dependencias donde se desarrolla el procedimiento.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Se realiza de forma semestral y cuando se dan	¿Cuándo no debe hacerse?	El levantamiento de activos se realiza de forma semestral, sin

		traslados de Activos.	¿Cuándo debe hacerse?	embargo, también se realiza en casos extraordinarios de traslado de activos FRECUENCIA
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	La Asistente de Dirección y la Unidad Responsable del Activo.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	La Asistente de Dirección y la Unidad Responsable del Activo.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se elabora de forma poco fluida, ya que requiere de constantes tomas de decisión.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Se recomienda unir aquellas actividades que tenga una relación directa de las que no, para evitar el exceso de decisiones y cambios en el procedimiento.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Registra los Activos institucionales y permite mantener un control sobre los mismos. Objetivo.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Se mantiene igual.

Conclusiones:

- El procedimiento no se desarrolla de forma fluida, ya que requiere demasiadas tomas de decisiones que generan desvíos innecesarios.
- La descripción es escueta y no informa al funcionario en que consiste el procedimiento.
- El objetivo no se ajusta a los beneficios que se esperar obtener con la elaboración del procedimiento.
- La frecuencia del procedimiento es poco precisa.

Recomendaciones

- Se debe reorganizar el procedimiento, lo que permitirá unir las actividades que generar influencia directa sobre otras, a su vez esto mejoraría la fluidez del procedimiento.
- Identificar los responsables directos en el procedimiento.
- La Descripción de los Procedimientos debe ser más informativa y concisa; “Consiste en una Actualización semestral del “Registro de Activos por departamento, por edificio y piso”, identificando mediante el Formulario de Movimiento de Bienes en qué condiciones se encuentran los Activos y si se deben realizar correcciones sobre el registro”
- El objetivo debe denotar lo que se espera lograr con la elaboración del procedimiento; “Elaborar un Registro oportuno de los Activos del CASJ, lo que permitirá mantener un control sobre la procedencia y condiciones de los mismos”
- La frecuencia debe especificar en qué condiciones debe realizarse el procedimiento; “Cada seis meses se realiza la actualización de Activos del CASJ, solo en los casos de traslado de Activos puede darse antes de este periodo”

4.2.10 DEPÓSITO DE CHEQUE Y CAMBIO DE CHEQUE

Descripción: Consiste en realizar los depósitos o cambios de cheques requeridos en el CASJ.

Objetivo del procedimiento: Mantener un control oportuno del efectivo que se mantiene en Caja Chica.

Responsables: Mensajero TEC y Tesorería

Frecuencia: Día por medio.

Alcance: Desde el Arqueo de Caja hasta la reposición del efectivo.

Políticas o normas de operación: Reglamento general de tesorería del ITCR.

Formularios o impresos: Informe de Caja ([Anexo 6](#))

Aplicaciones computacionales: Sistema SAPIENS y Sistema SQL CAJAS.

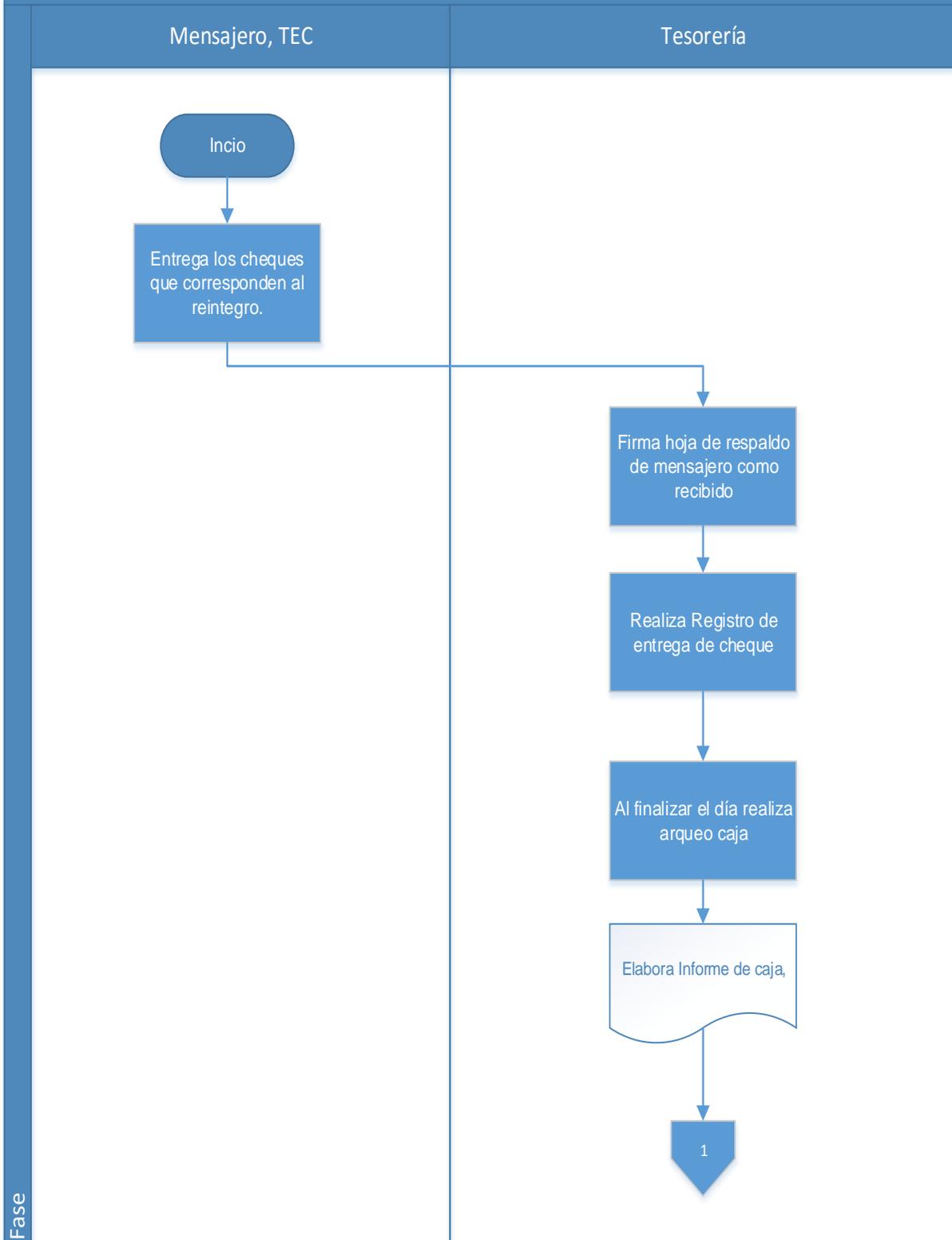
Glosario: Arqueo de Caja: “es el análisis de las transacciones del efectivo, en un momento determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y si el saldo que arroja esta cuenta corresponde con lo que se encuentra físicamente en caja en dinero efectivo, cheques o vales”

Descripción del Procedimiento:

Depósitos y Cambios de Cheque		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Entrega los cheques que corresponden al reintegro. Los cheques correspondientes a reintegros vienen de Financiero Contable, Cartago.	Mensajero TEC
2	Firma hoja de respaldo de mensajero como recibido.	Tesorería
3	Realiza Registro de entrega de cheque en el Sistema SAPIENS. Va a la Actividad # 12	Tesorería
4	Al finalizar el día realiza arqueo caja	Tesorería
5	Elabora Informe de caja con los ingresos recibidos en el día, tanto de efectivo como de tarjeta.	Tesorería
6	Registra en el Sistema SQL CAJAS el dinero recibido en efectivo y los sobrantes de efectivo (si hubiera).	Tesorería
7	Completa el Formulario de Deposito, con los montos del efectivo en billetes y monedas.	Tesorería
8	Escanea el Formulario de Deposito debidamente completado.	Tesorería
9	Archiva el Formulario de Deposito Escaneado.	Tesorería
10	Cuenta el efectivo anotado en el Formulario de Depósito y lo guarda en una bolsa.	Tesorería

11	Adjunta formulario de Depósito a efectivo guardado en la bolsa y lo coloca en la Caja de Seguridad.	Tesorería
12	Solicita Transporte Institucional (Ver procedimiento "Solicitud de Transporte Institucional")	Tesorería
13	Realiza Deposito o cambio de Cheque, en las entidades Bancarias aprobadas por el TEC.	Tesorería
14	Cuenta el efectivo del cambio de cheque y lo ingresa en la Caja de Seguridad.	Tesorería
15	Pega Formulario de Deposito sellado en el Informe de Caja.	Tesorería
	Fin del Procedimiento	

Depósitos o Cambios de Cheques.



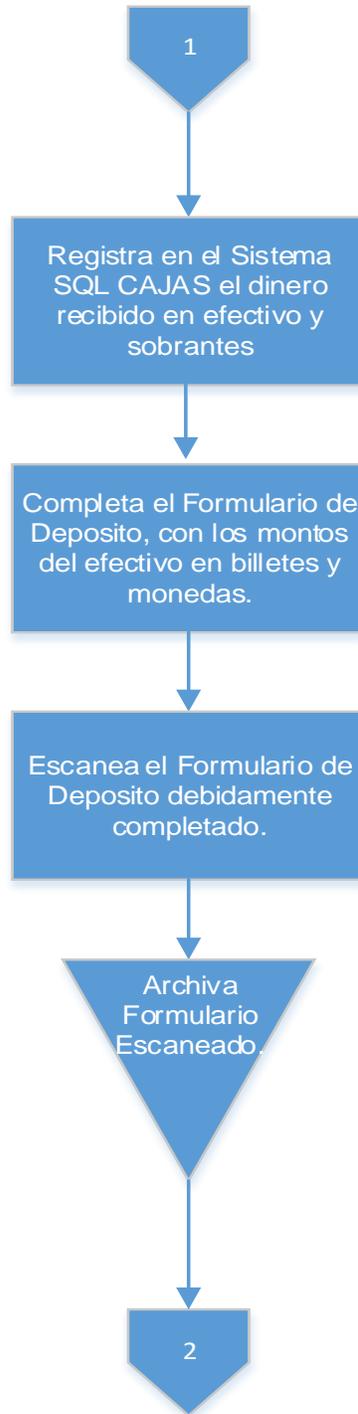
Fase

Deposito o Cambio de Cheque

Mensajero TEC

Financiero Contable, CASJ

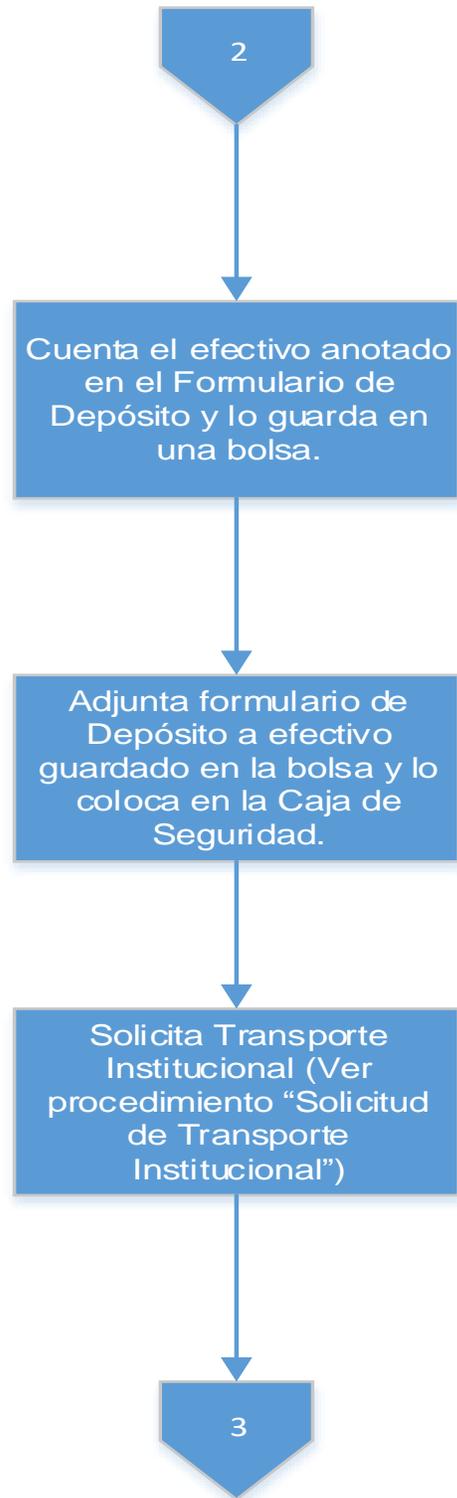
Fase



Deposito o Cambio de Cheque

Mensajería

Financiero Contable, CASJ



Deposito o Cambio de Cheque

Mensajería

Financiero Contable, CASJ

Fase



Tabla 19. Análisis de Procedimiento de Depósitos y Cambios de Cheques.

Nombre del Procedimiento: Depósitos o Cambios de Cheques.				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se realizan los depósitos y cambios de cheques que se identifican en el arqueo de caja chica.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se deben reordenar las actividades del procedimiento, para dar claridad al mismo y permitir haya fluidez
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	En Tesorería del CASJ del TEC.	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se debe mantener la elaboración del procedimiento en Tesorería del CASJ del TEC, ya que este es el departamento encargado del procedimiento según el reglamento.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	De día por medio.	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Según el Reglamento de Tesorería se debe realizar de Forma Diaria. Por lo que se recomienda que se apeguen a este Reglamento.

¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Financiero Contable CASJ.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	No, se debe mantener en esta dependencia.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se hace de forma correcta.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Se deben replantear algunas actividades para darle al procedimiento mayor congruencia y fluidez.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Porque es necesario mantener un control de los cheques y depósitos que son ejecutados por Tesorería, CASJ	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Se mantiene igual.

Conclusiones:

- El procedimiento como tal se encuentra bien desarrollado, precisa cada una de las actividades a realizar y el encargado de las mismas.
- Hay actividades que pueden considerarse innecesarias.

Recomendaciones

- Se recomienda mantener la base del procedimiento, ya que este se apega a las políticas y reglamentos que ejecuta el TEC correspondientes a Depósitos

o cambios de cheques ejecutados por los funcionarios de cajas de Financiero Contable.

- Las actividades que se consideren innecesarias o que mal estructuras deben ser eliminadas o reorganizadas según sea el caso.
- Ampliar la Descripción del Procedimiento; “Consiste en la identificación de depósitos o cambios de cheques pertinentes mediante el arqueo de Caja, el cual se elabora de forma diaria. Seguido del respectivo depósito o cambios de cheque y el adjunto de los comprobantes correspondientes a el Informe de Caja”
- Redactar el Objetivo del procedimiento se forma concisa “Mantener un control oportuno de los Depósitos o cambios de Cheque que se realizan en Tesorería CASJ”
- Se debe redactar la frecuencia con la que se realiza el procedimiento, según el Reglamento general de tesorería del ITCR; “Se realizarán los depósitos o cambios de cheques, el día siguiente a ser registrados en los correspondientes Sistemas digitales de Tesorería”

4.2.11 LIQUIDACIÓN DE GASTOS DE EMPLEADO

Descripción: Consiste en el pago oportuno de las liquidaciones correspondientes a Combustibles, Kilometraje o Viáticos

Objetivo del procedimiento: Mantener un control oportuno de las liquidaciones emitidas por la Dirección correspondientes a Gastos de Empleados (Combustibles, Kilometraje o Viáticos)

Responsables: Asistente de Dirección, Secretaria de Dirección, Chofer de CASJ y Financiero Contable sede Cartago.

Frecuencia: Se elabora este procedimiento solo en los casos que lleguen facturas correspondientes a Combustibles, Viáticos o el Formulario de Kilometraje

Alcance: Iniciando con la entrega de facturas correspondientes a Combustibles, Viáticos o la entrega del Formulario de Kilometraje y se finaliza en el pago de la Liquidación por Gatos de Empleados tramitada por Financiero.

Políticas o normas de operación: Reglamento de Gastos de Viaje y Transporte.

Formularios o impresos:

Reporte de Transacciones de BCR [\(Anexo 7\)](#)

Liquidación por Gastos de Empleados [\(Anexo 8\)](#)

Formulario Kilometraje en el interior del país. [\(Anexo 9\)](#)

Aplicaciones computacionales: SAPIENS y Registro de Liquidación de Gatos de Empleados.

Glosario: SAPIENS: “Sistema Financiero Integral”

Descripción del Procedimiento:

Liquidación de Gastos de Empleados		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Recibe Facturas correspondientes a liquidaciones por Combustibles, Formulario Kilometraje o Viáticos (peajes, parqueo u hospedaje).	Asistente de Dirección
2	¿Qué tipo de liquidación se realiza? Combustibles: Actividad # 3 Kilometraje: Actividad # 22 Viáticos: Actividad # 32	Asistente de Dirección
3	Completa facturas de combustibles con los siguientes datos; número de presupuesto, partida presupuestaria (Combustibles y Lubricantes) y monto tanto en números como en letras.	Asistente de Dirección
4	Ingresa a BCRCOMPRAS y verifica el reporte semanal de uso de la tarjeta asignada a chofer.	Asistente de Dirección
5	Imprime Reporte de Transacciones de BCRCOMPRAS.	Asistente de Dirección
6	Adjunta Reporte de Transacciones a facturas de combustibles.	Asistente de Dirección
7	Completa liquidación en SAPIENS, incluyendo presupuesto, partida presupuestaria, descripción	Asistente de Dirección

	detalla del movimiento (proveedor) y rango de fechas de liquidación.	
8	¿Proveedor de encuentra inscrito en SAPIENS? Si: # 9 No: # 22	Asistente de Dirección
9	Imprime original y copia de liquidación.	Asistente de Dirección
10	Registra la Liquidación en archivo digital "Registro de Liquidación de Gastos de Empleados"	Asistente de Dirección
11	Envía a Secretaria de Dirección, original y copia de Liquidación, facturas y Reporte de Transacciones del BCRCOMPTRAS.	Asistente de Dirección
12	Sella y solicita firma a Chofer	Secretaria de Dirección
13	Firma documento para Liquidación	Chofer
14	Solicita Aprobación y firma a Directora	Secretaria de Dirección
15	¿Decide si se Aprueba? Aprueba: # 18 Rechaza: # 1	Directora
16	Firma Liquidación	Directora
17	Envía a Financiero Contable	Secretaria de Dirección

18	Recibe copia de Liquidación y revisa las condiciones de la misma	Financiero Contable
19	¿La liquidación presenta errores? Si # 3 No: # 23	Financiero Contable
20	Envía copia de Liquidación Tramitada a Secretaria de Dirección del CASJ	Financiero Contable
21	Archiva Copia de Liquidación. FINALIZA EL PROCEDIMEINTO.	Secretaria de Dirección
22	Solicita a Financiero el registro del Proveedor en SAPIENS	Asistente de Dirección
23	Elabora Formulario de Kilometraje en el interior del país y verifica monto en contraloría. Envía a Asistente de Dirección	Secretaria de Dirección
24	Recibe Formulario Kilometraje en el interior del país y Solicitud de Autorización de gira con vehículo particular.	Asistente de Dirección
25	Ingresa a SAPIENS y completa Liquidación de Gastos de Empleados por Solicitantes con la siguiente información; nombre del funcionario, rango de fechas, forma de pago, especificaciones y requerimientos del vehículo	Asistente de Dirección
26	Verifica las tarifas en Contraloría según las especificaciones del vehículo.	Asistente de Dirección
27	Imprime original y copia de Liquidación por Gastos de Empleado	Asistente de Dirección

28	Envía Liquidación por Gatos de Empleado con las especificaciones de placa de vehículo, cilindraje y kilometraje y monto en moneda del kilometraje	Asistente de Dirección
29	Recibe Liquidación de Gastos de Empleado y Formulario de Kilometraje.	Secretaria de Dirección
30	¿Gira de Directora? Si: Actividad # 31 No: Actividad # 14	Secretaria de Dirección
31	Envía a Rectoría para firma del rector, recibe Liquidación con Firma y vuelve a Actividad # 17	Secretaria de Dirección
32	Recibe Facturas y revisa registro de Liquidaciones por Gatos de Empleados, verifica si hay gastos correspondientes a alimentación, parqueo, peajes u hospedaje.	Asistente de Dirección
33	Completa todas las facturas correspondientes a viáticos (presupuesto, objeto de gasto y monto en números y letras)	Asistente de Dirección
34	Ingresa a SAPIENS, Viáticos al interior del país. Genera el cálculo de viáticos.	Asistente de Dirección
35	Calcula de forma Manual los Viáticos, con base en el Reglamento de Gastos de Viaje y Transporte	Asistente de Dirección
36	Detalla cada uno de los viáticos y verifica que los montos del cálculo del sistema coincidan con el cálculo manual.	Asistente de Dirección

37	¿El total de Viáticos con cálculo digital coincide con el manual? Si: # 38 No: # 34	Asistente de Dirección
38	Ingresar la información de facturas SAPIENS, con los datos correspondientes a hospedaje, alimentación, parqueo y peaje (se registran como transporte dentro del país).	Asistente de Dirección
39	Imprime original y copia de la Liquidación por Gastos de Empleados.	Asistente de Dirección
40	Indica al chofer el monto correspondiente a viáticos y solicita que realice el retiro del monto correspondiente en el Banco.	Asistente de Dirección
41	Retira monto correspondiente a viáticos del Banco y entrega Boucher de comprobación de retiro a Asistente de Dirección.	Chofer
42	Recibe Boucher de comprobación del retiro y completa el mismo con los siguientes datos; partida presupuestaria y monto en números y letras.	Asistente de Dirección
43	Envía a Secretaria de Dirección, Liquidación por viáticos y Boucher de banco.	Asistente de Dirección
44	Revisa documentos y vuelve a la Actividad # 12	Secretaria
	Fin del Procedimiento	

Liquidación de Gastos de Empleado

Asistente de Dirección	Secretaria de Dirección	Chofer	Directora	Financiero Contable
<p data-bbox="121 1837 154 1906" style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Fase</p> <pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Decision{¿Qué tipo de liquidación se realiza?} Decision -- Kilometraje --> 1{1} Decision -- Viaticos --> 2{2} Decision --> Step1[Completa facturas de combustibles] Step1 --> Step2[Verifica reporte semanal de tarjeta] Step2 --> Step3[Imprime Reporte de Transacciones de BCR COMPRAS.] Step3 --> Step4[Adjunta Reporte de Transacciones a facturas de combustibles.] Step4 --> 3{3} </pre>				

Liquidación de Gastos de Empleado

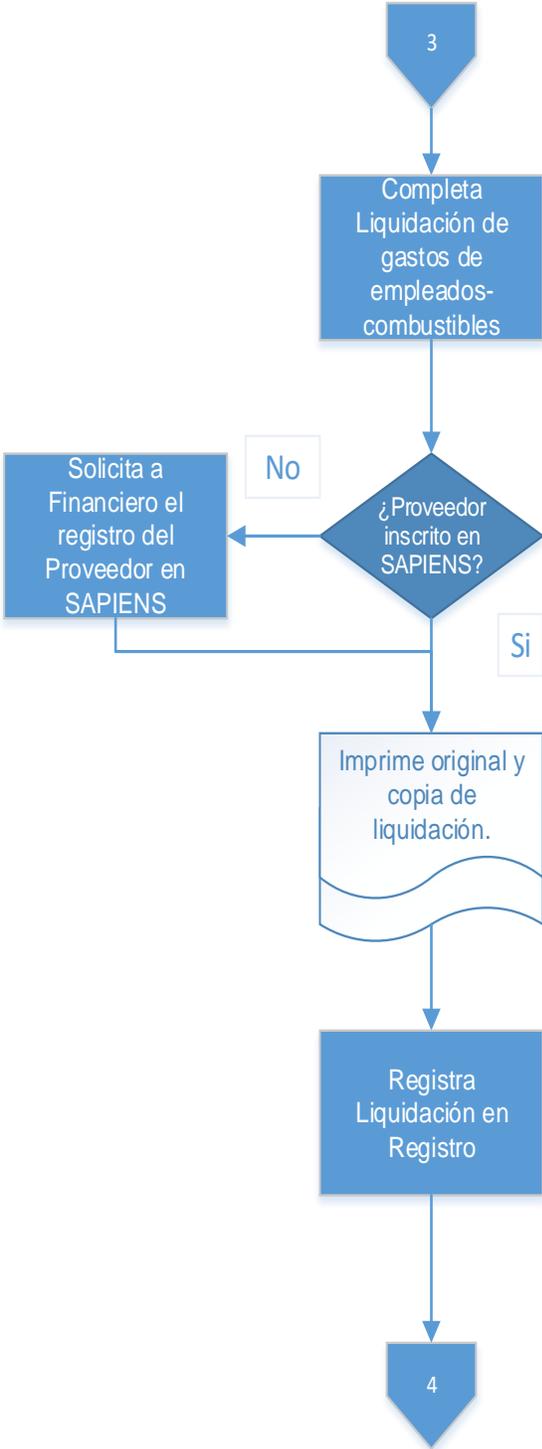
Asistente de Dirección

Secretaria de Dirección

Chofer

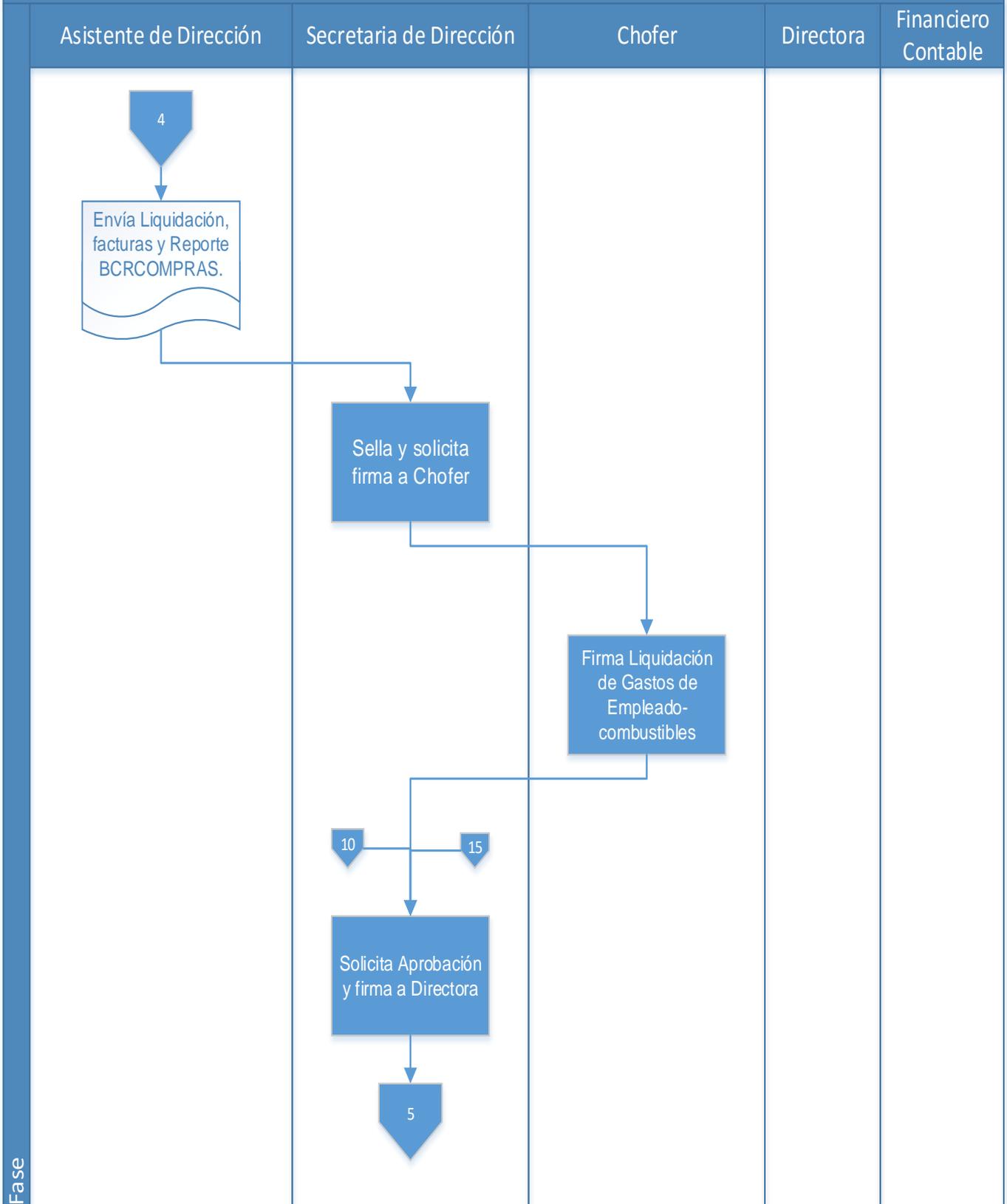
Directora

Financiero Contable

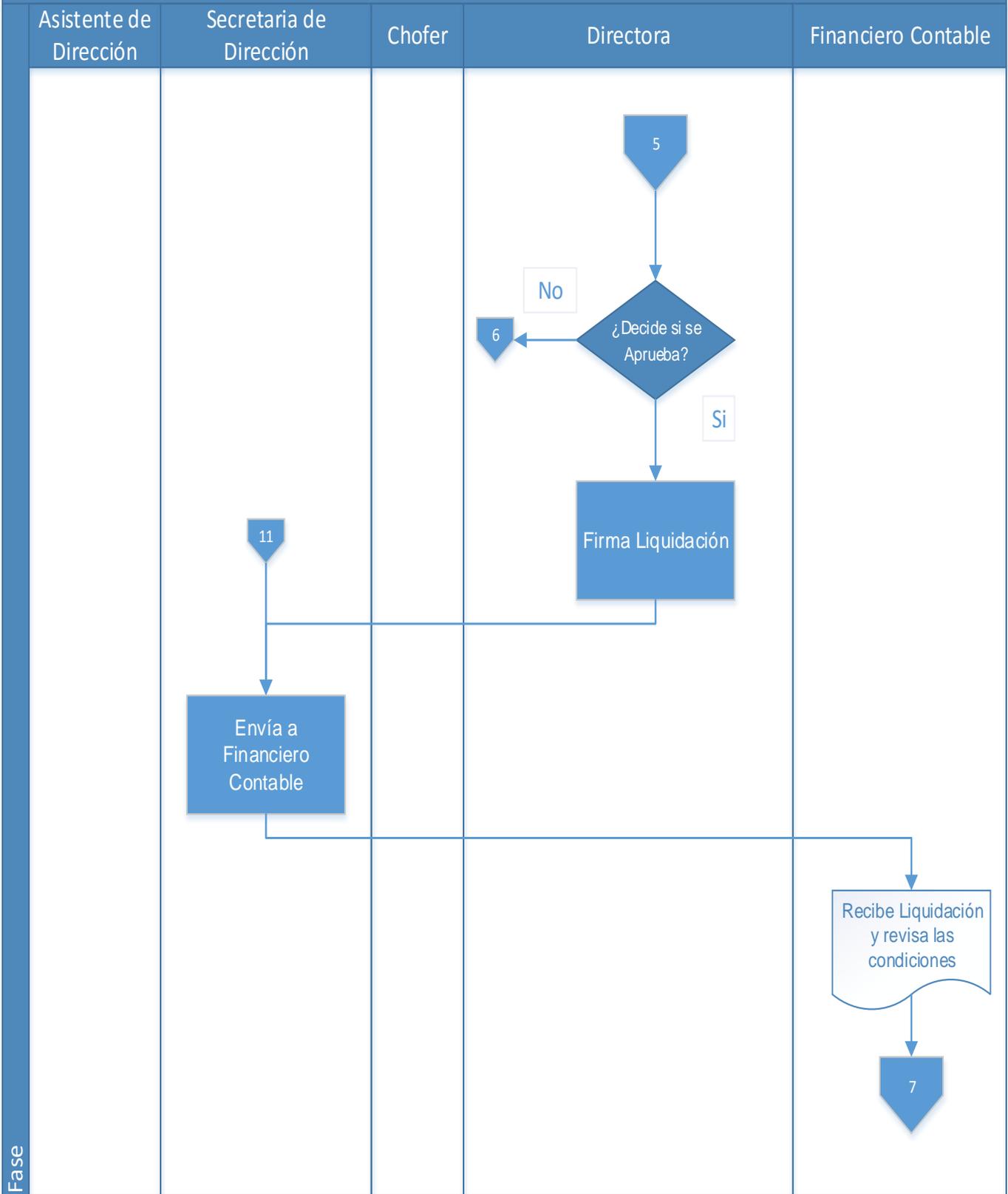


Fase

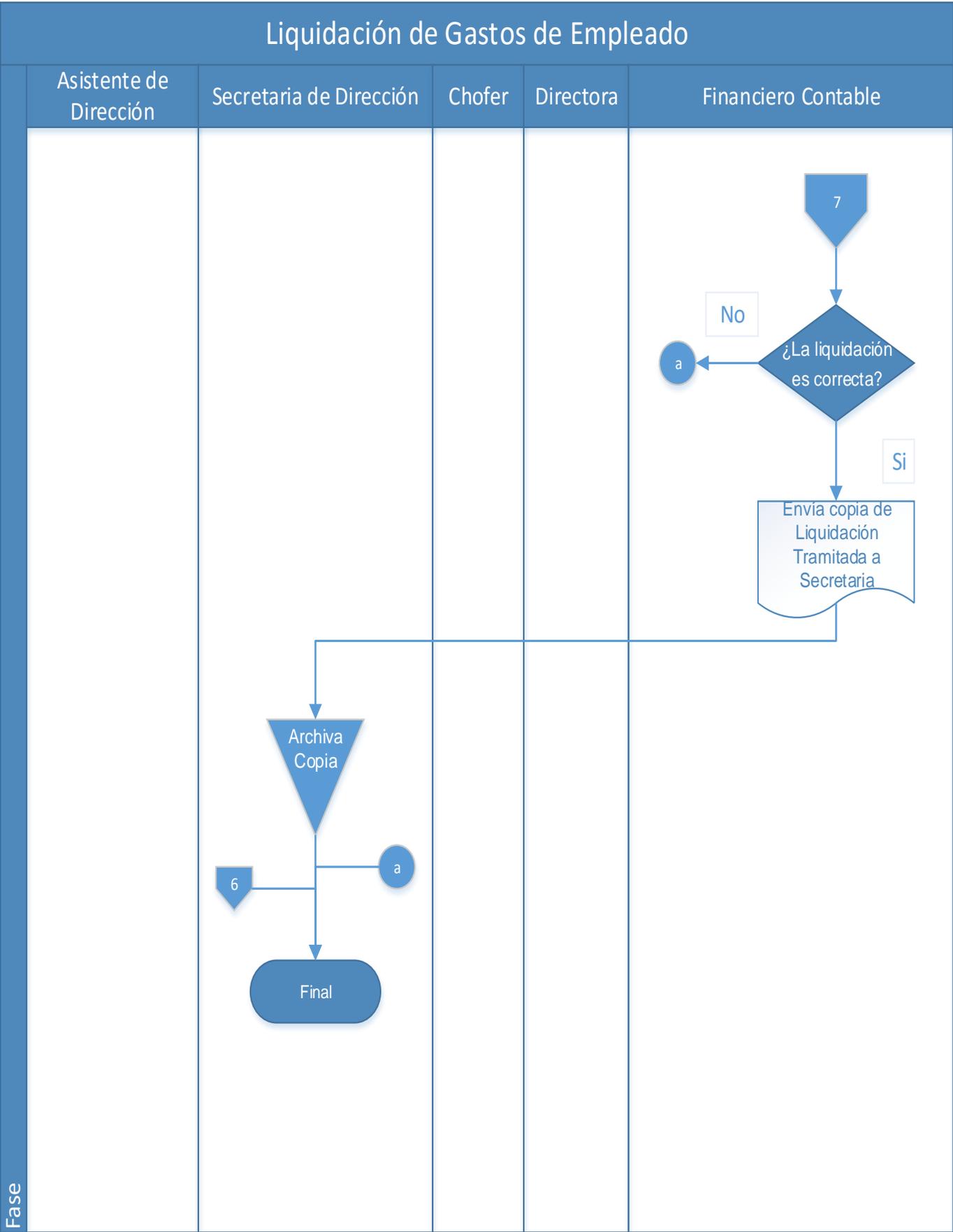
Liquidación de Gastos de Empleado



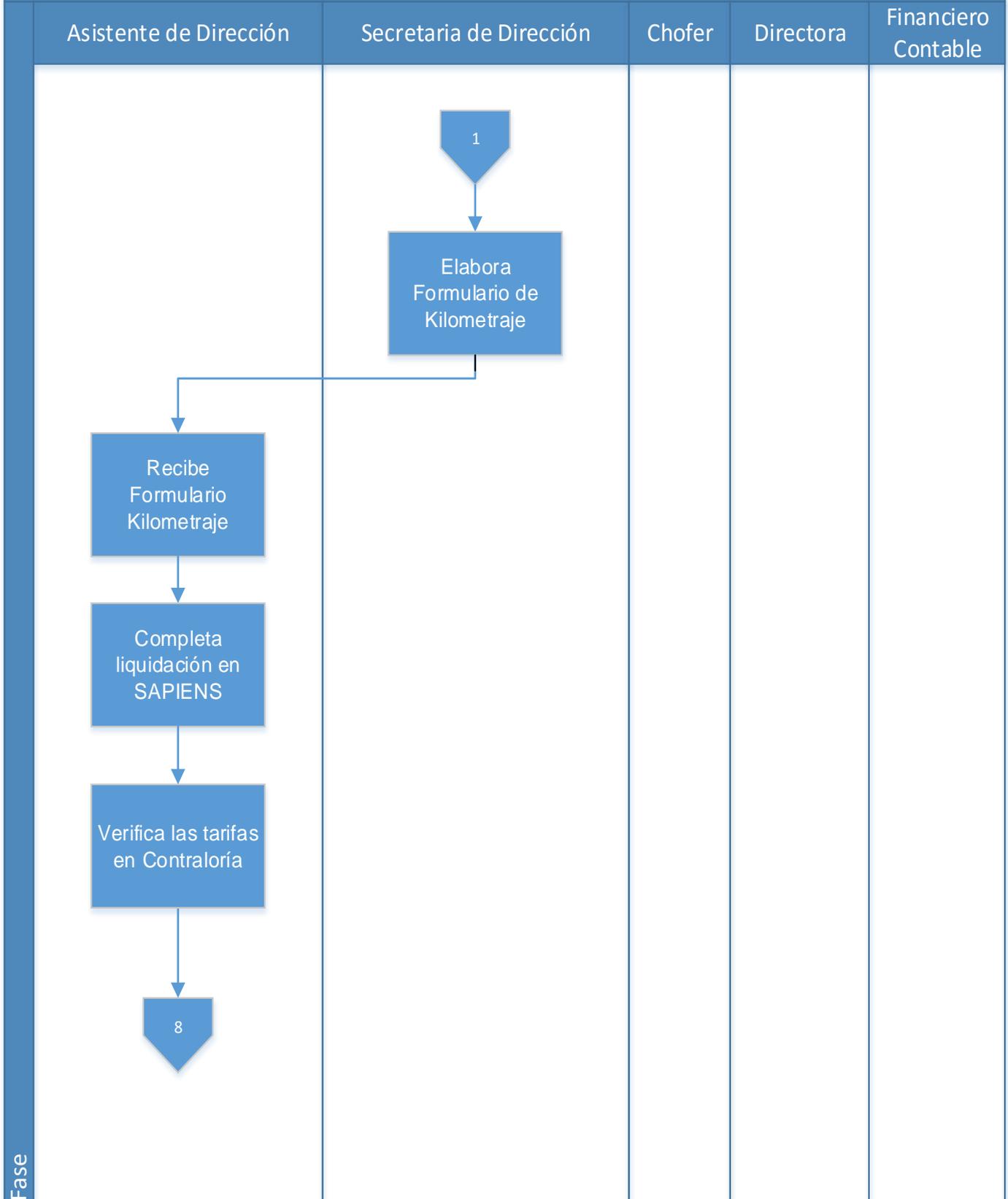
Liquidación de Gastos de Empleado



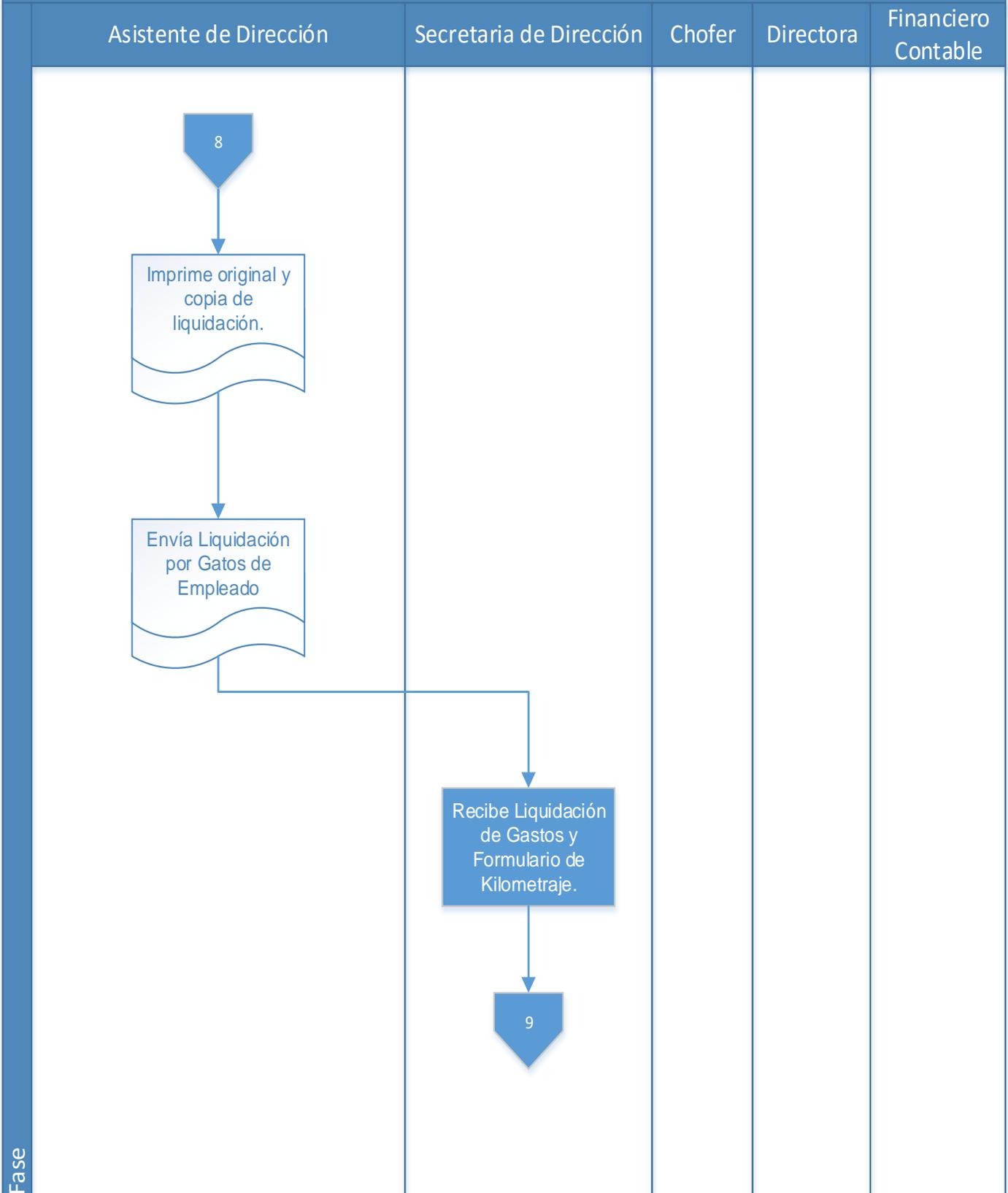
Liquidación de Gastos de Empleado



Liquidación de Gastos de Empleado



Liquidación de Gastos de Empleado



Liquidación de Gastos de Empleado

	Asistente de Dirección	Secretaría de Dirección	Chofer	Directora	Financiero Contable
Fase		<pre> graph TD 9[9] --> D{¿Gira de Directora?} D -- No --> 10[10] D -- Si --> P[Envía a Rectoría para firma del rector] P --> 11[11] </pre>			

Liquidación de Gastos de Empleado

	Asistente de Dirección	Secretaria de Dirección	Chofer	Directora	Financiero Contable
<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; background-color: #4F81BD; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">2</div> <div style="margin-bottom: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #4F81BD; color: white; padding: 10px; width: 80%; text-align: center;">Revisa Registro de Liquidaciones</div> <div style="margin-bottom: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #4F81BD; color: white; padding: 10px; width: 80%; text-align: center;">Completa todas las facturas de viáticos</div> <div style="margin-bottom: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #4F81BD; color: white; padding: 10px; width: 80%; text-align: center;">Ingresa a SAPIENS y genera cálculo de Viáticos</div> <div style="margin-bottom: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #4F81BD; color: white; padding: 10px; width: 80%; text-align: center;">Calcula de forma Manual los Viáticos</div> <div style="margin-bottom: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; background-color: #4F81BD; color: white; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">12</div> </div>					

Fase

Liquidación de Gastos de Empleado

Asistente de Dirección

Secretaria de Dirección

Chofer

Directora

Financiero Contable



Fase

Liquidación de Gastos de Empleado

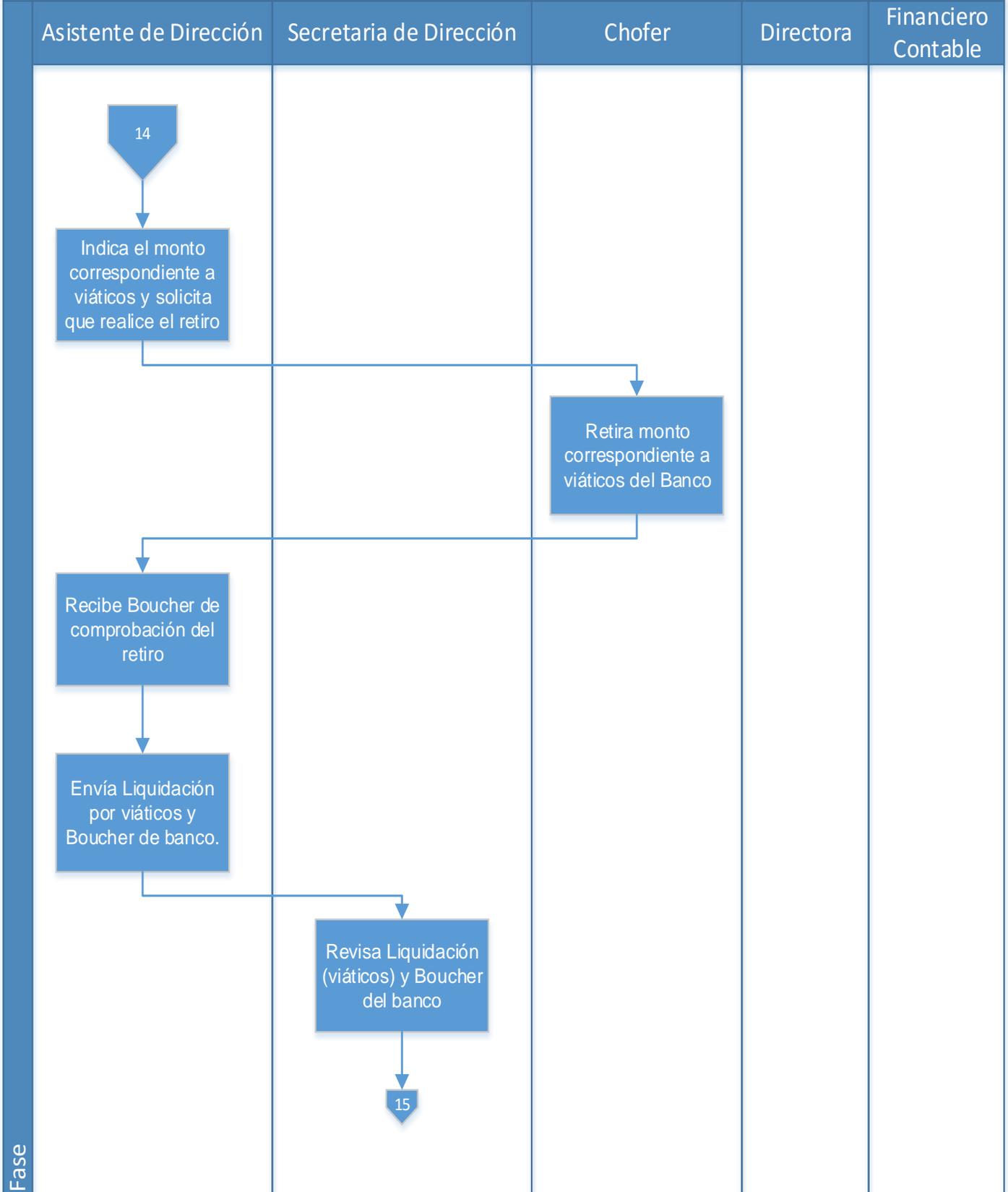


Tabla 20. Análisis de Procedimiento Liquidación de Gatos de Empleados

Nombre del Procedimiento: Liquidación de Gatos de Empleados				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se realiza el pago de combustibles, kilometraje y viáticos en un solo procedimiento.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se deben de dividir este procedimiento en tres procedimientos ya que son demasiadas actividades y no se permite conceptualizar la función de cada procedimiento como tal.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	En la Dirección del CASJ	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se debe mantener el lugar en que se realiza ya que es en la Dirección donde se realizan las aprobaciones respectivas
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Se realiza según se generen cargos por combustibles, kilometraje o viáticos	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	La frecuencia de elaboración del procedimiento corresponden al procedimiento individual que se

				realice ya sea pago de combustible, kilometraje o viáticos
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	La asistente de la dirección del CASJ	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Se mantiene igual ya que esta es la encargada del procedimiento por delegación de la Directora.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza de forma confusa, tiene demasiadas actividades y esto no facilita el seguimiento del procedimiento.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Dividir el procedimiento en tres, para facilitar el seguimiento de las actividades, facilitar la consecución y aclarar el procedimiento
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Para mantener un control adecuado de los pagos correspondientes al uso del transporte.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Se mantiene igual

Conclusiones:

- El procedimiento es confuso, tiene demasiadas actividades y esto no facilita su elaboración.

- La descripción del procedimiento no es la misma para los procedimientos que se van a generar.
- El objetivo del procedimiento debe corresponder a la función de cada uno de los procedimientos
- El alcance del procedimiento no se encuentra definido según los procedimientos que se elaboraran.
- La frecuencia no se ajusta a cada uno de los procedimientos

Recomendaciones:

- Dividir el procedimiento en tres procedimientos para abarcar de forma concreta, clara y precisa cada uno de los procedimientos, lo que permitirá que se el procedimiento se desarrolle de forma fluida, evita las confusiones y genera fluidez.
- Cada una de las descripciones de los nuevos procedimientos deben evidenciar la función del procedimiento como tal.
- El objetivo de los nuevos procedimientos debe basarse en lo que se espera lograr con la consecución del procedimiento
- Tanto la frecuencia como el alcance de los nuevos procedimientos deben ajustarse a las características de cada uno de ellos.

4.2.12 PAGO DE FACTURAS A PROVEEDORES

Descripción: Consiste en el pago de las facturas correspondientes a los servicios contratados por la dirección del CASJ.

Objetivo del procedimiento: Efectuar el pago de los servicios contratados por la Dirección del CASJ.

Responsables: Secretaria de Dirección, Asistente de Dirección y Directora

Frecuencia: Una vez al mes

Alcance: Inicia en la recepción de las facturas que requieren ser pagadas hasta que son enviadas a aprovisionamiento para que se realice el pago correspondiente.

Políticas o normas de operación: N/A

Formularios o impresos: N/A

Aplicaciones computacionales: Sistema SAPIENS.

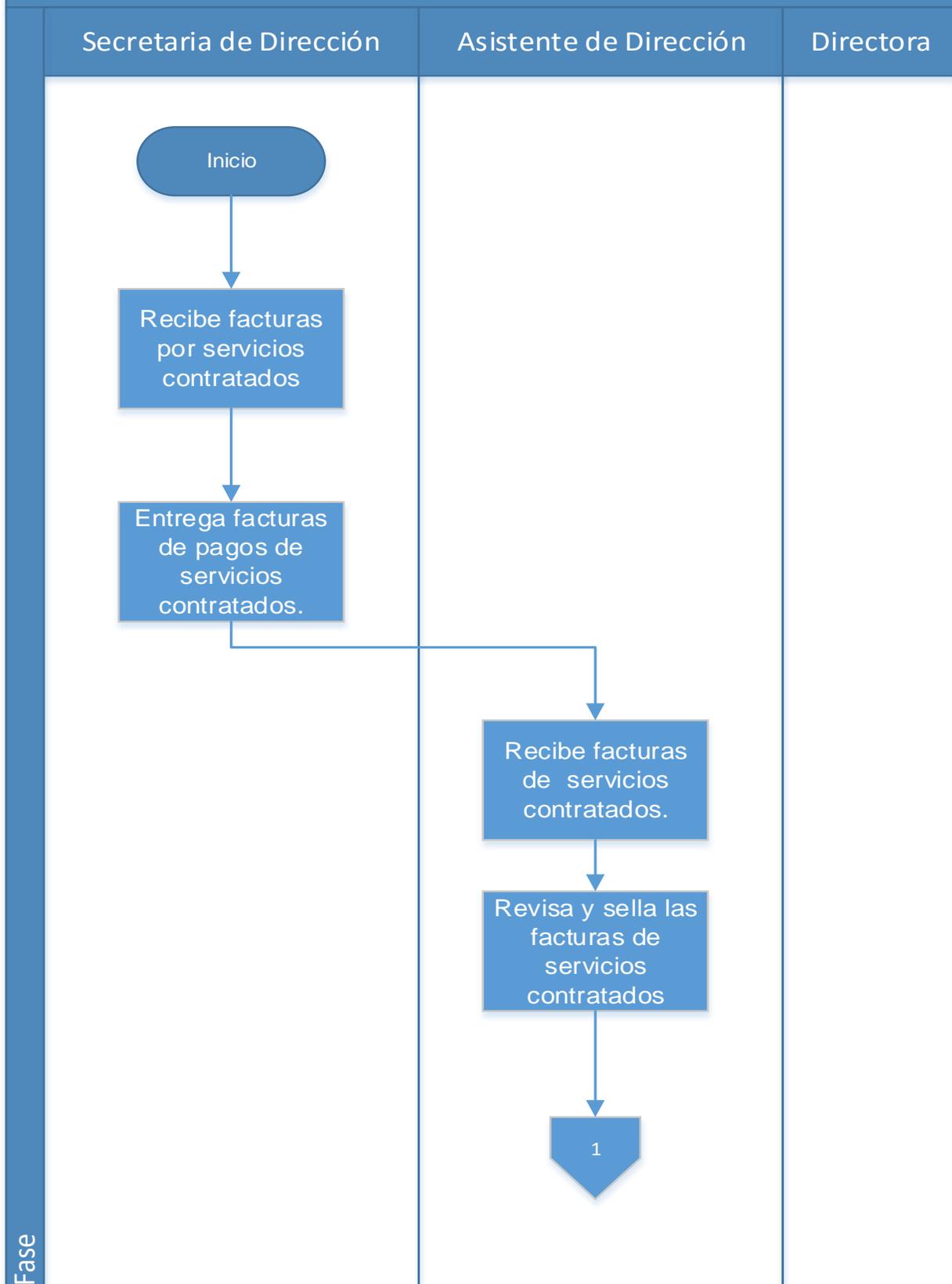
Glosario: Oficio: “expresa servicio o cargo, en dicho contexto oficio es la presente declaratoria de una acción o un cargo que debe realizarse”

Descripción del Procedimiento:

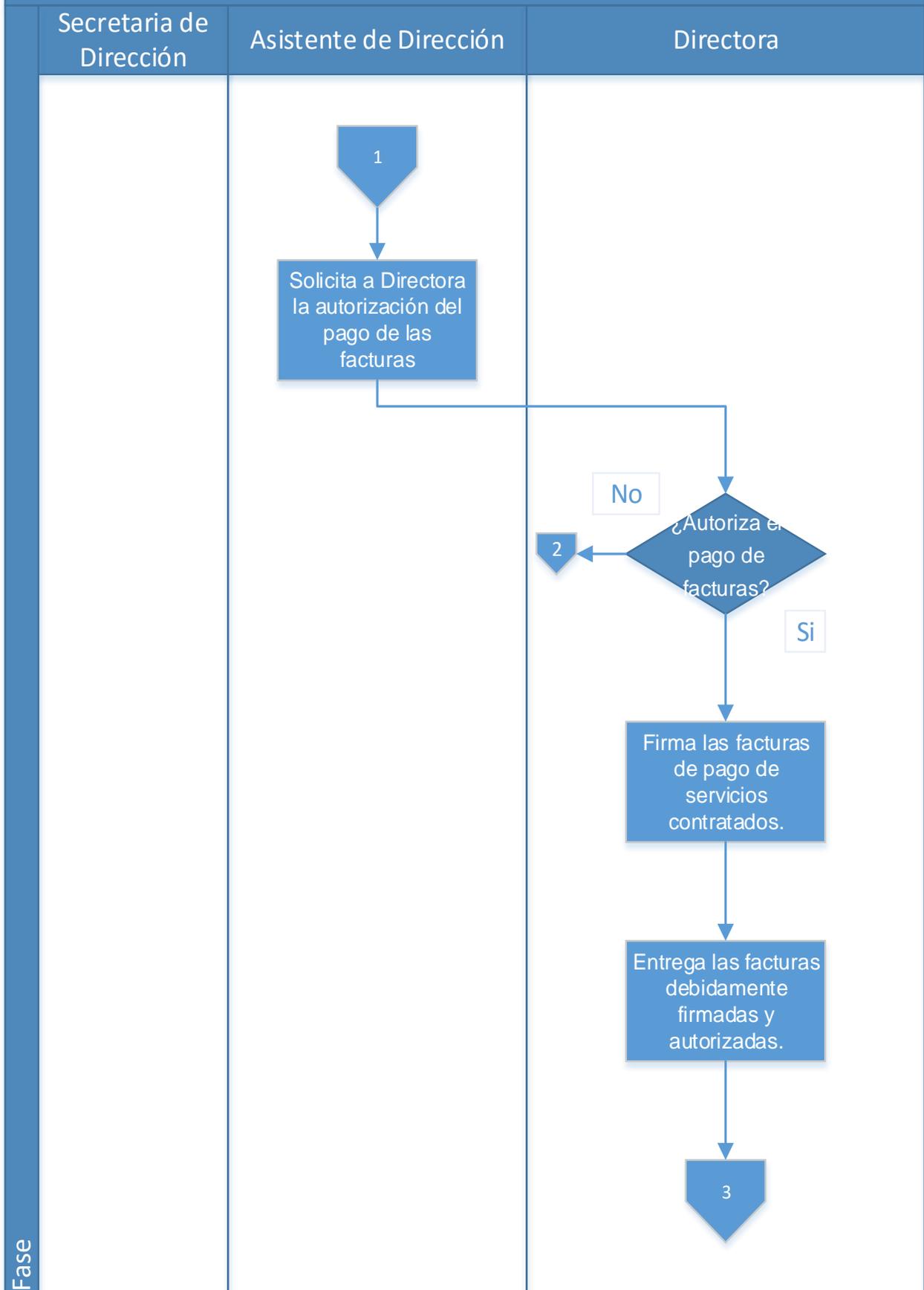
Pago de facturas a proveedores		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Recibe facturas por servicios contratados, entregadas por el recepcionista.	Secretaria de Dirección
2	Entrega facturas correspondientes a pagos de servicios contratados.	Secretaria de Dirección.
3	Recibe facturas correspondientes a servicios contratados.	Asistente de Dirección
4	Revisa y sella las facturas correspondientes a servicios contratados	Asistente de Dirección
5	Solicita a Directora la autorización del pago de las facturas correspondientes a servicios contratados.	Asistente de Dirección
6	¿Autoriza el pago de facturas? Si: Actividad # 7 No: Actividad # 11	Directora
7	Firma las facturas correspondientes a pago de servicios contratados.	Directora
8	Entrega las facturas debidamente firmadas y autorizadas a Secretaria de Dirección.	Directora
9	Realiza el oficio correspondiente a pago de facturas de servicios contratados	Secretaria de Dirección

10	Adjunta oficia a las facturas autorizadas.	Secretaria de Dirección
11	Envía adjunto a Aproveccionamiento Cartago para que realice el pago de las mismas. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Secretaria de Dirección
	Fin del Procedimiento	

Pago de facturas a Proveedores



Pago de facturas a Proveedores

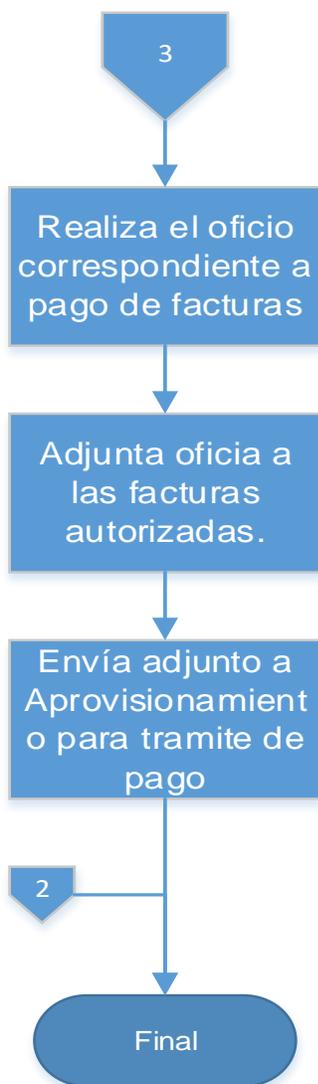


Pago de facturas a Proveedores

Secretaria de Dirección

Asistente de Dirección

Directora



Fase

Tabla 21. Análisis de Procedimiento Pago de facturas a proveedores

Nombre del Procedimiento: Pago de facturas a proveedores				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se reciben las facturas y se emiten las autorizaciones mediante oficio para el pago de las mismas	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	El procedimiento se debe mantener igual, ya que se realiza de forma correcta. Solo se deben realizar ciertas modificaciones de orden.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Se realiza en la dirección del CASJ.	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	También debe incluirse aprovisionamiento como lugar de elaboración del procedimiento ya que estos son los que generan el pago
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Una vez al mes	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Se realiza según la frecuencia con la que sean entregadas las facturas correspondientes a

				pago de servicios contratados
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Lo realiza el asistente de dirección con las autorizaciones correspondientes.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Se mantiene igual
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza según los requerimientos de aprovisionamiento, ya que estos solicitan las facturas autorizadas mediante un oficio.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Se mantiene igual
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Se realiza porque se deben realizar los pagos oportunos y antes del vencimiento de los servicios contratados por el TEC.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Se mantiene igual

Conclusiones:

- El nombre del procedimiento no se encuentra acorde con el objetivo del mismo.
- No se cuenta con un comprobante de la realización del pago.
- El procedimiento se ejecuta de forma correcta, cumple con el objetivo planteado pero carece de controles.
- La frecuencia del procedimiento es vaga y no especifica de forma correcta cada cuanto se realiza el procedimiento.

Recomendaciones

- Se debe replantear el nombre del procedimiento ya que este no se encuentra acorde con las funciones y el objetivo del mismos; “Pago de servicios contratados”.
- Solicitar a Aprovisionamiento que una vez realizado el pago de las facturas emitan una copia del pago a la dirección del CASJ como comprobante.
- Es recomendable que se mantenga el procedimiento como se realiza actualmente pero se deben aplicar más mecanismos de control.
- Aclarar la frecuencia con la que se realiza el procedimiento, especificando que condiciones deben de darse para que este se ejecute; “Según la periodicidad con la que sean entregadas las facturas correspondientes a servicios contratados”

4.2.13 PAGOS DE HORAS EXTRA

Descripción: Consiste en el registro de las horas extra laboradas por los funcionarios del CASJ y el pago de las mismas mediante la unidad de planillas del TEC en Cartago.

Objetivo del procedimiento: Presentar informe de las horas extras laboradas por los compañeros a nivel administrativo fuera de su horario habitual; además de llevar el control respectivo de las mismas.

Responsables: Secretaria Dirección, Asistente Dirección, Director-a, Vicerrectoría de Administración y Unidad Planillas-RH

Frecuencia: Mensual

Alcance: Desde que la Secretaria de Dirección registra el Formulario con las horas extra laboradas hasta que estas son canceladas por la Unidad de Planillas de Cartago.

Políticas o normas de operación: N/A

Formularios o impresos: Informe de Horas Extra Trabajadas ([Anexo 10](#))

Aplicaciones computacionales: Control Tiempo Extraordinario, aplicación computacional Excel.

Glosario:

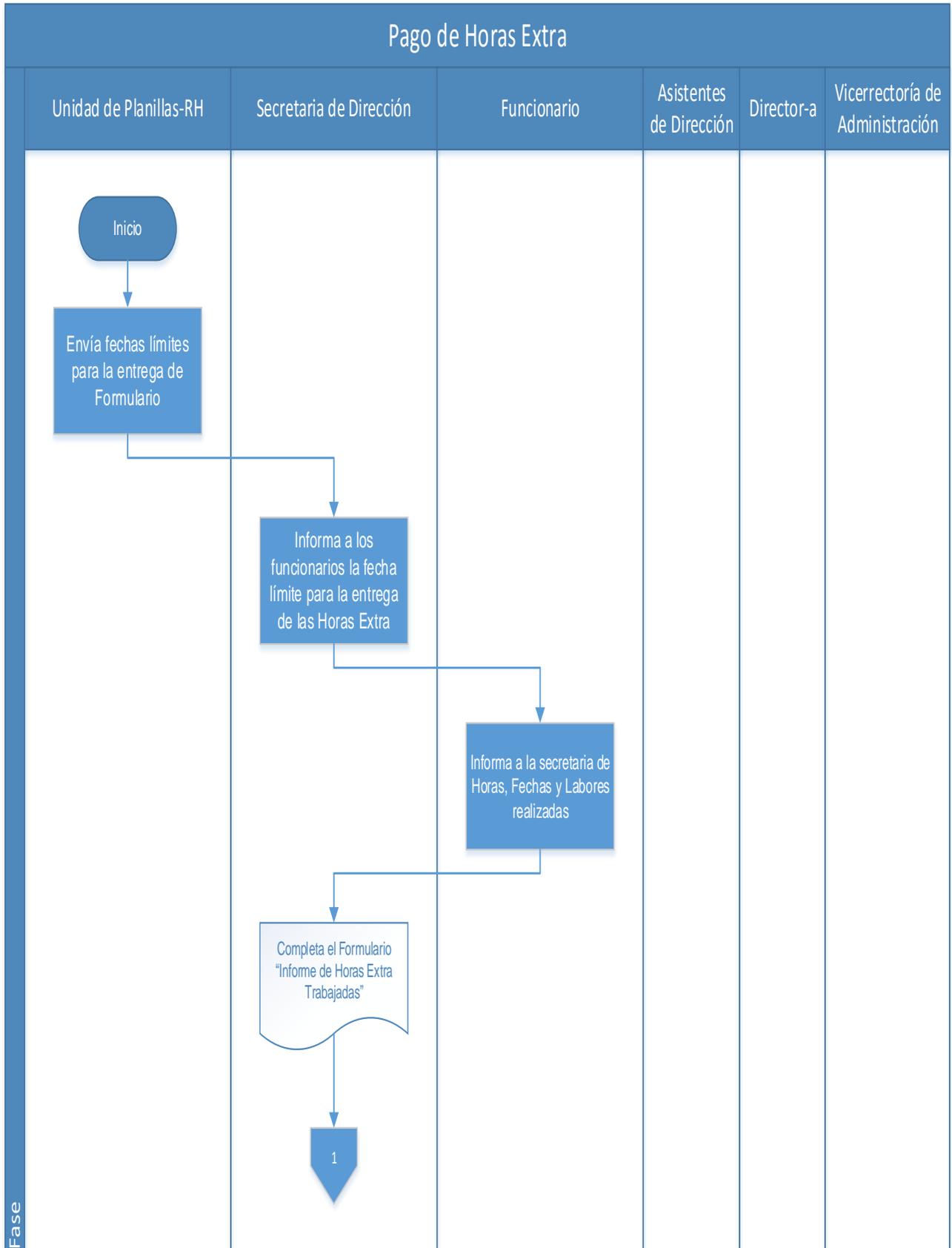
Horas Extra: “la expresión “extra” hace referencia a “superior a lo normal”, es decir, a lo que excede a lo habitual, que en este caso es la jornada laboral que se ha pactado en el contrato de trabajo”

Descripción del Procedimiento:

Pago de horas extra		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Envía correo con fechas límites para la entrega de Horas Extra Laboradas a Secretaria de Dirección.	Unidad de Planillas-RH
2	Informa a los funcionarios la fecha límite para la entrega de las Horas Extra Laboradas según planillas.	Secretaria de Dirección
3	Informa a la secretaria de Horas, Fechas y Labores realizadas fuera de la jornada laboral ordinaria del funcionario.	Funcionario
4	Completa el Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas” con la información suministrada por el Funcionario.	Secretaria de Dirección
5	Imprime Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas”	Secretaria de Dirección
6	Entrega a Asistente de Dirección Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas” para revisión de las mismas.	Secretaria de Dirección
7	Revisa el Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas”.	Asistente de Dirección.
8	¿Aprueba el Pago de Horas Extra? Si: Actividad # 9 No: Actividad # 22	Asistente de Dirección.

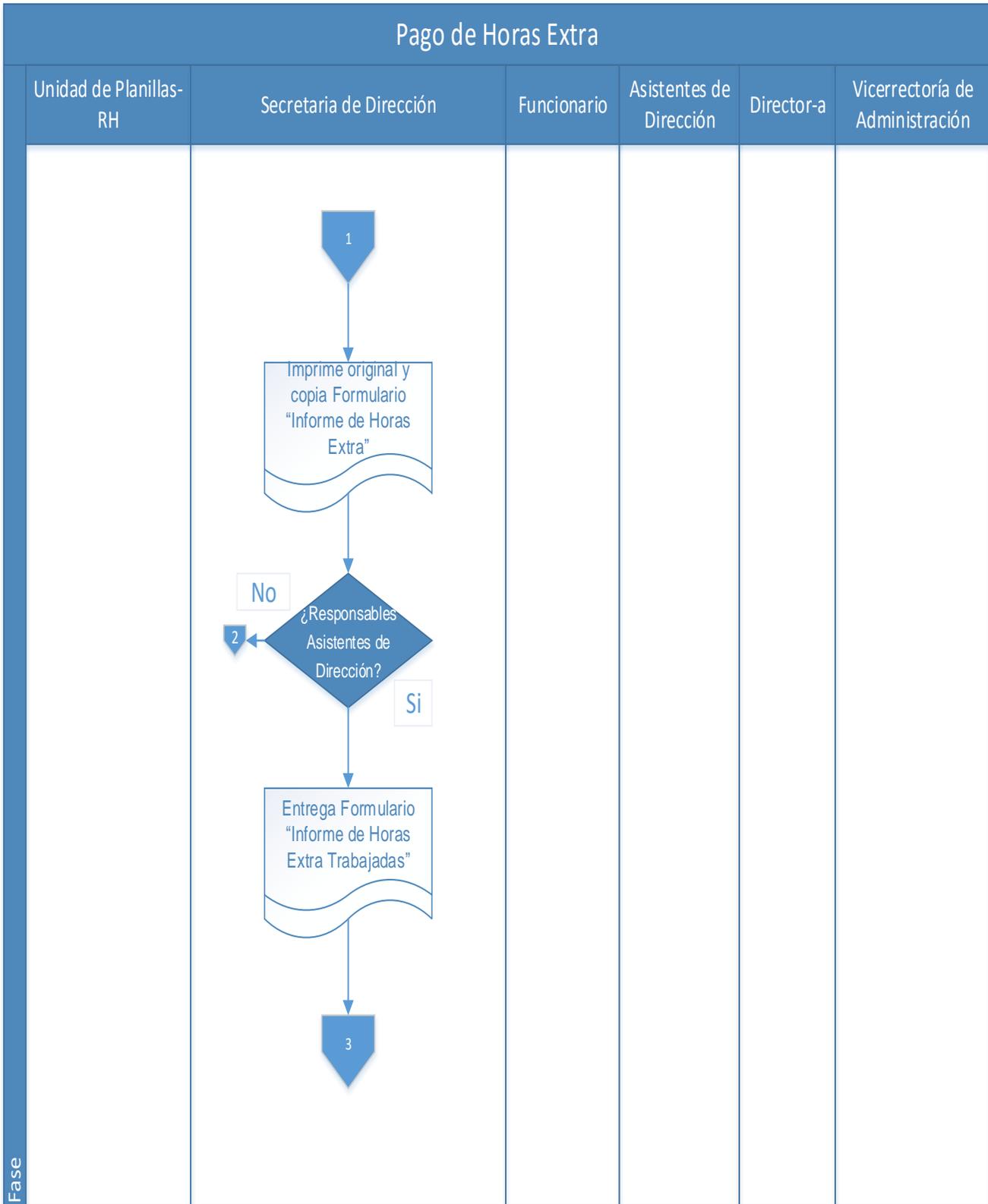
9	Envía Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas” a Secretaria de Dirección.	Asistente de Dirección.
10	Solicita al Funcionario firmar del Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas”	Secretaria de Dirección
11	Firma el Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas”	Funcionario
12	Solicita la firma de aprobación Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas” a Director-a	Secretaria de Dirección
13	¿Aprueba Pago de Horas Extra a Funcionario? Si: Actividad #14 No: Actividad # 22	Director-a
14	Firma y aprueba el pago de horas extra del funcionario.	Director-a
15	Entrega Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas” a Secretaria de Dirección.	Director-a
16	Completa el Excel “Control de Tiempo Extraordinario”.	Secretaria de Dirección
17	Imprime el Excel “Control de Tiempo Extraordinario”	Secretaria de Dirección
18	Adjunta Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas” individual por Funcionario a “Control de Tiempo Extraordinario”	Secretaria de Dirección
19	Envía Formularios Ajuntados a Vicerrectoría de Administración.	Secretaria de Dirección

20	¿Autoriza pago de horas extra CASJ? Si: Actividad # 21 No: Actividad # 22	Vicerrectoría de Administración.
21	Envía a unidad de Planillas para la ejecución del pago.	Vicerrectoría de Administración.
22	Ejecuta el pago de Horas Extra para funcionarios de CASJ. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Unidad Planillas-RH
	Fin del Procedimiento	



Fase

Pago de Horas Extra

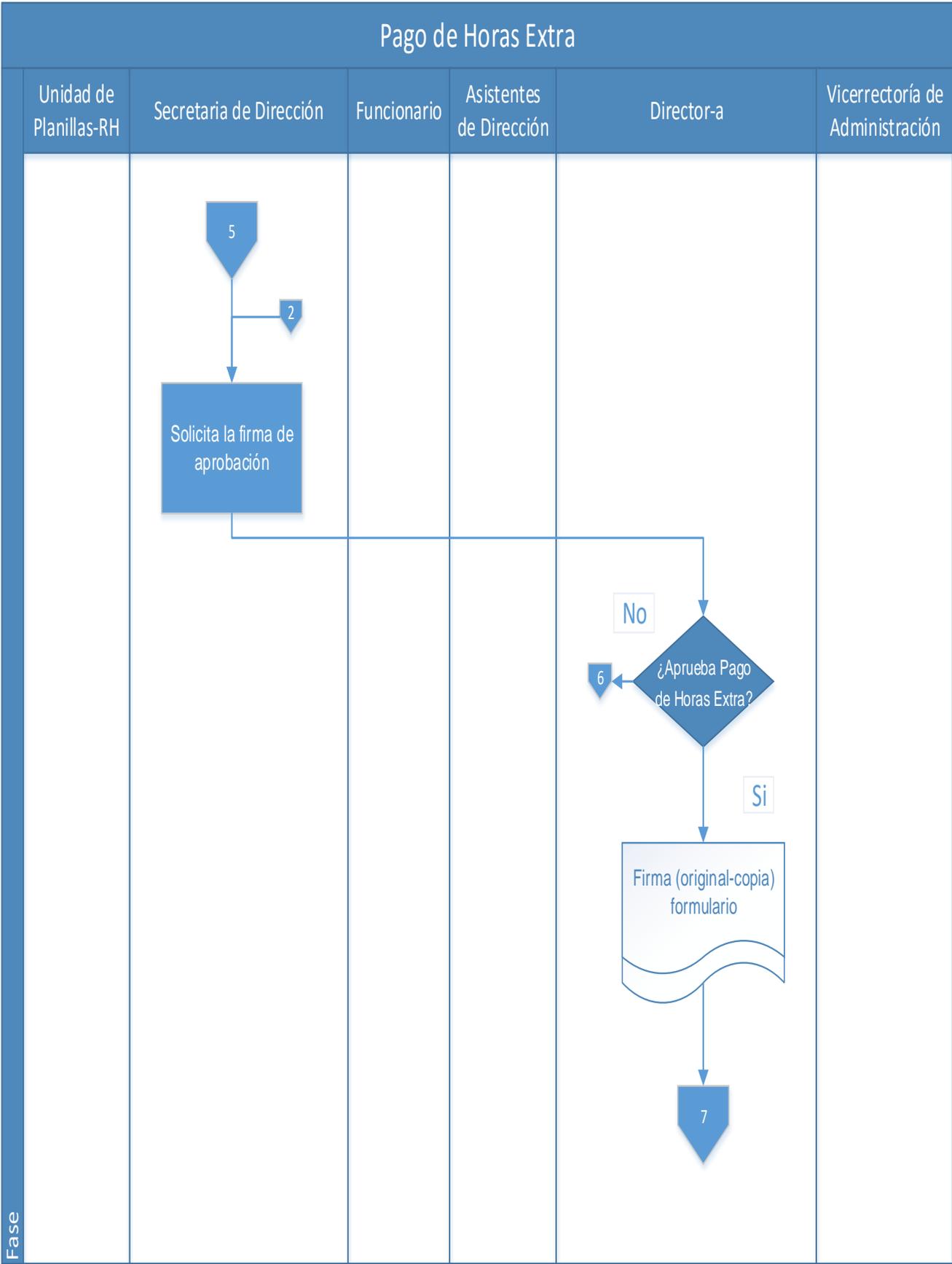


Pago de Horas Extra

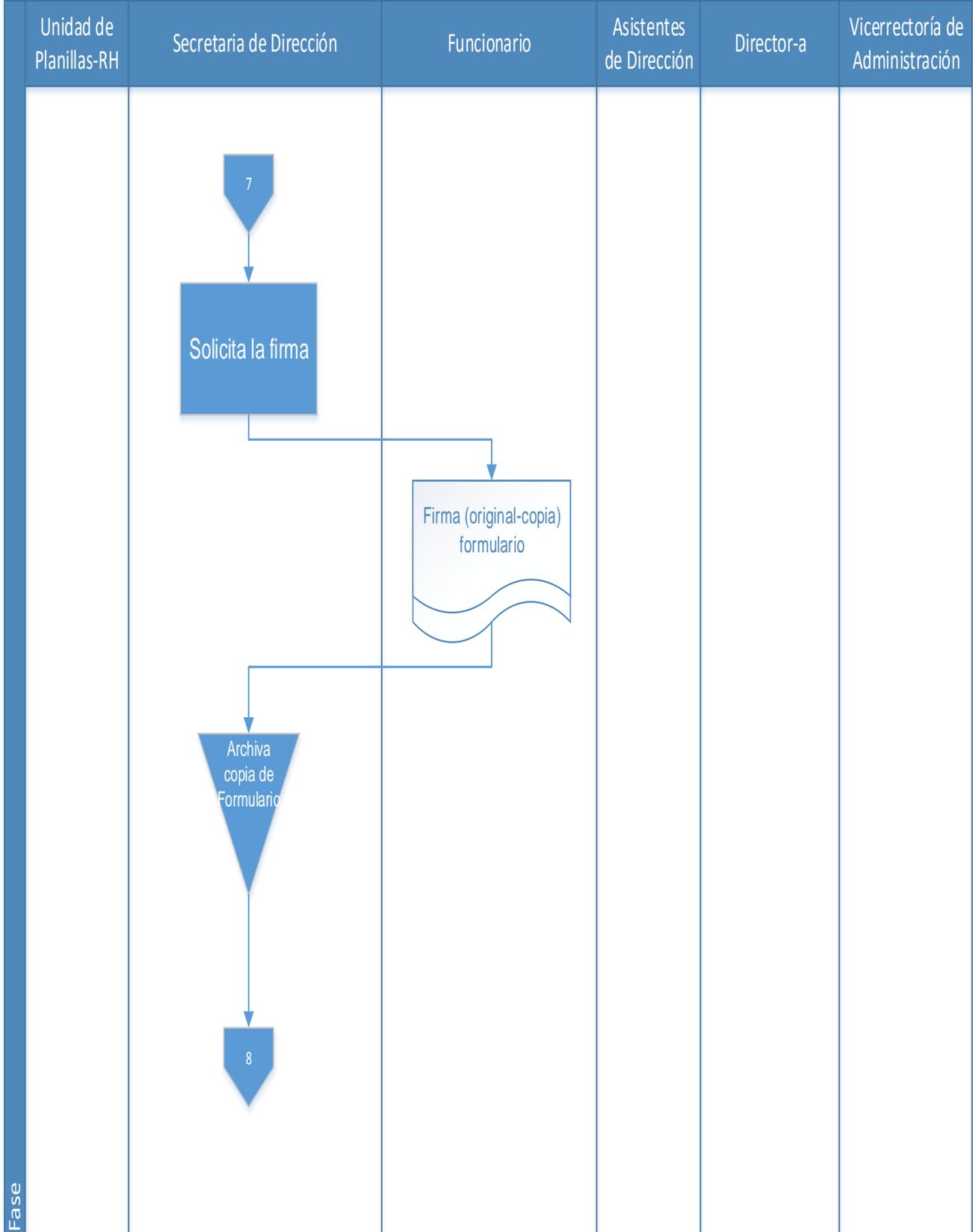
Unidad de Planillas-RH	Secretaría de Dirección	Funcionario	Asistentes de Dirección	Director-a	Vicerrectoría de Administración
			<pre> graph TD 3[3] --> T1[Revisa el Formulario "Informe de Horas Extra Trabajadas".] T1 --> D1{¿Aprueba el Pago de Horas Extra?} D1 -- 4 --> 3 D1 --> T2[Envía Formulario "Informe de Horas Extra Trabajadas"] T2 --> 5[5] </pre>		

Fase

Pago de Horas Extra



Pago de Horas Extra



Pago de Horas Extra

	Unidad de Planillas-RH	Secretaría de Dirección	Funcionario	Asistentes de Dirección	Director-a	Vicerrectoría de Administración
Fase		<pre> graph TD Start{{8}} --> Step1[Completa el Excel "Control de Tiempo Extraordinario".] Step1 --> Step2[Imprime el Excel "Control de Tiempo Extraordinario"] Step2 --> Step3[Adjunta original de con "Control de Tiempo Extraordinario"] Step3 --> End{{9}} </pre>				

Pago de Horas Extra

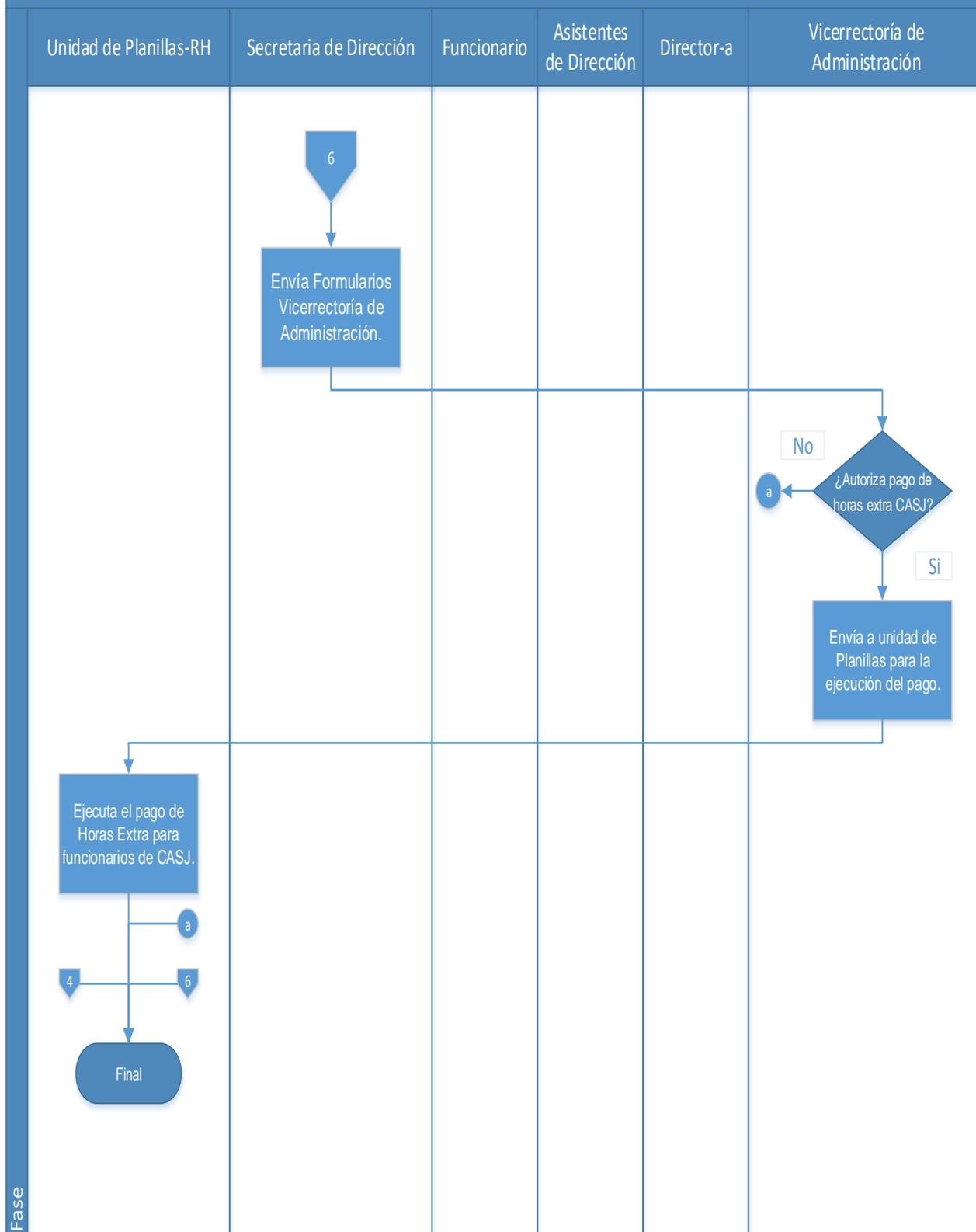


Tabla 22. Análisis de Procedimiento Pago de Horas Extra

Nombre del Procedimiento: Pago de Horas Extra				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se registran las horas extra laboradas por el personal del CASJ, se aprueban y se realiza el pago correspondiente.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	El procedimiento como tal ha resultado afectivo para la Dirección del CASJ, por lo cual se recomienda mantener la forma en que se realizan las actividades.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	En la Dirección del CASJ, Vicerrectoría de Administración y Unidad de Planillas-RH	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	En la Dirección del CASJ, Vicerrectoría de Administración y Unidad de Planillas-RH
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Se realiza según la fecha indicada por la Unidad de Planillas para la entrega del Formulario.	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Según las fechas indicadas por la Unidad de Planillas de RH, para la entrega del Formulario "Informe de Horas Extra Trabajadas". FRECUENCIA

¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Lo realiza la Secretaria del CASJ con aprobación del Asistente de CASJ y la Director-a	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Se debe de mantener igual
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza de forma fluida y con los controles respectivos.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Se mantiene.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Porque se deben realizar de forma ordenada y precisa los pagos de horas extra a los funcionarios del CASJ	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Si, solo se debe especificar según el funcionario quien es la persona que realiza la aprobación del procedimiento. Es recomendable mantener un registro de los formularios individuales que se envían a Cartago en caso de alguna anomalía en los pagos.

Conclusiones:

- El procedimiento se realiza de forma adecuada, tiene control de las actividades, realiza verificaciones de los datos y permite realizar los ajustes necesarios.
- No se cuenta con un respaldo de los formularios individuales enviados a Vicerrectoría de Administración.
- No se identifica claramente quien debe aprobar el pago de horas extra según el funcionario.

Recomendaciones

- Seguir realizando el procedimiento de la forma que se hace actualmente, ya que cuenta con los controles respectivos y se puede verificar si la información para el pago de horas extra es la correcta.
- Se recomienda mantener un respaldo del Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas”, de esta forma se puede presentar el respaldo en caso de no realizarse un determinado pago o darse alguna irregularidad.
- Identificar quien es el responsable directo de aprobar el pago de horas extra según el funcionario.
- Redactar de forma específica la Frecuencia con la cual se realiza el procedimiento; Según las fechas indicadas por la Unidad de Planillas de RH, para la entrega del Formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas”.
- Ampliar más la descripción del procedimiento; “Consiste en la emisión del formulario “Informe de Horas Extra Trabajadas” que contiene la información correspondiente a el pago de horas extra, solicitar la aprobación según los responsables de cada uno de los funcionarios y enviar el formulario a la Unidad de Planillas-RH para que se tramite el pago.

4.2.14 PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Descripción: Consiste en la sanción oportuna a todo aquel funcionario que cometa una falta, sea o no está considerada grave.

Objetivo del procedimiento: Elaborar el debido proceso disciplinario en caso de ser requerido.

Responsables: Dirección, Recursos Humanos y Junta de Relaciones Laborales

Frecuencia: Según se presenten casos que requieran el levantamiento de un proceso disciplinario.

Alcance: Desde que surge el levantamiento de un proceso disciplinario hasta que se ejecute la resolución.

Políticas o normas de operación: Segunda Convención Colectiva y sus Reformas, Procedimiento disciplinario laboral y la Ley General de Administración Pública.

Formularios o impresos: Conclusión de Investigación Preliminar ([Anexo 11](#))

Informe Final Recomendativo ([Anexo 12](#))

Aplicaciones computacionales: N/A.

Glosario: JRL: “Junta de Relaciones Laborales”

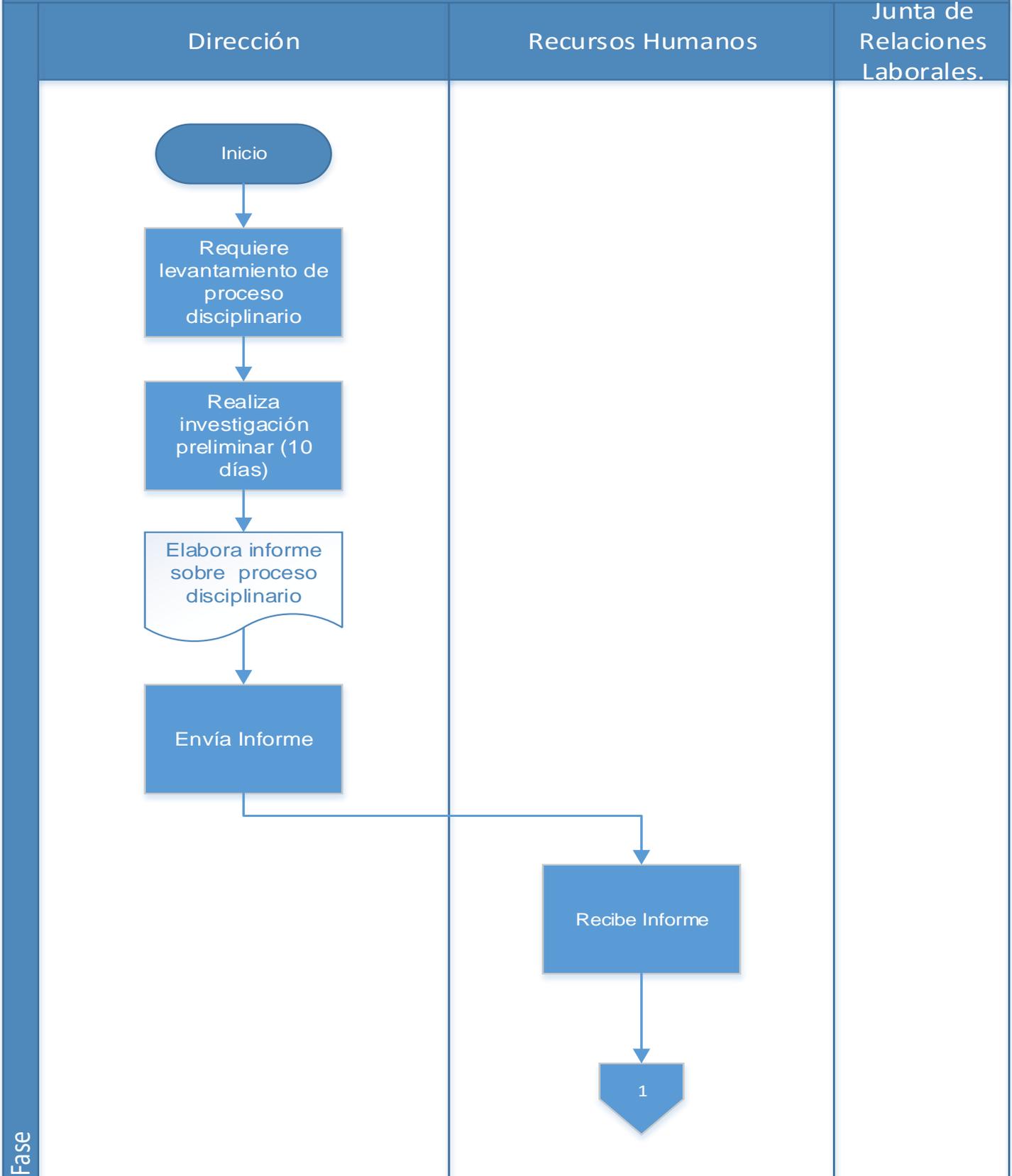
Descripción del Procedimiento:

Procesos Administrativos		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Requiere levantamiento de proceso disciplinario sobre funcionario del TEC por conocerse de un hecho u omisión que conduce a la sanción disciplinaria.	Dirección.
2	Realiza investigación preliminar para determinar si existe o no caso que deba instruirse formalmente, dicha investigación se realiza en un periodo de 10 días	Dirección.
3	Elabora informe que justifique el levantamiento de proceso disciplinario contra funcionario. (debe indicar pruebas del hecho, testigos (si cuenta con ellos) y un relato claro y conciso del hecho)	Dirección.
4	Envía Informe de Justificación de levantamiento de proceso disciplinario a Recursos Humanos.	Dirección.
5	Recibe Informe de Justificación de levantamiento de proceso disciplinario.	Recursos Humanos
6	Abre expediente sobre denuncia de funcionario.	Recursos Humanos
7	Verifica que la Dirección cumpliera con la elaboración de la investigación preliminar y el plazo correspondiente a la misma.	Recursos Humanos

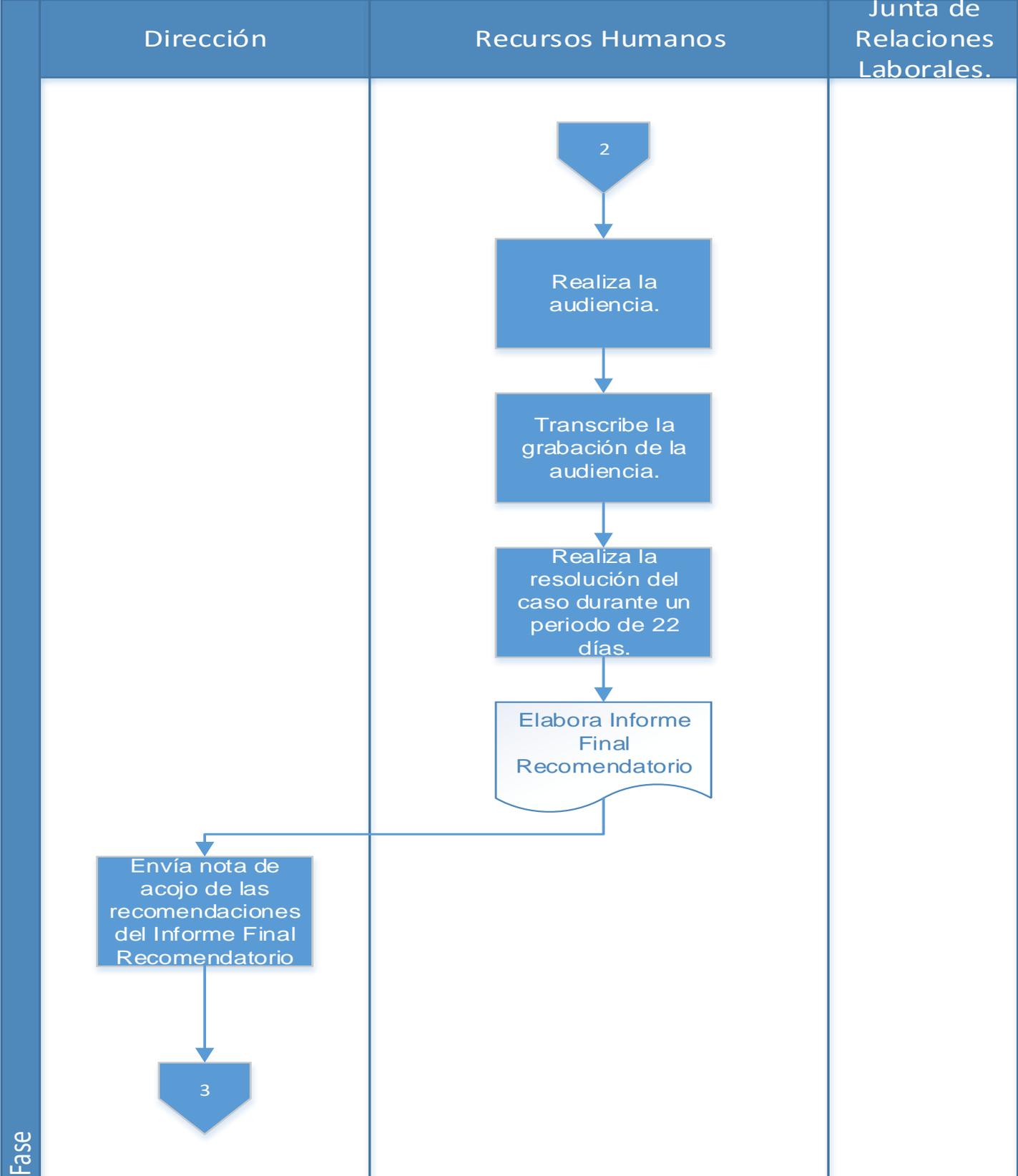
8	Abre el caso en un plazo de 5 días luego de que se realiza la revisión del informe de justificación del levantamiento del proceso disciplinario.	Recursos Humanos
9	Notifica al funcionario del levantamiento de un proceso disciplinario en su contra durante los 5 días siguientes.	Recursos Humanos
10	Cita al funcionario a audiencia en un plazo de 15 días próximo, 5 días antes de la audiencia se notifica de la audiencia nuevamente.	Recursos Humanos
11	Realiza la audiencia. Se presentan tanto las pruebas y testigos del acusador como del acusado.	Recursos Humanos
12	Transcribe la grabación de la audiencia.	Recursos Humanos
13	Realiza la resolución del caso durante un periodo de 22 días.	Recursos Humanos
14	Elabora Informe Final Recomendatorio con las recomendaciones según el caso. Se presentan los hechos que pudieron ser probados y los que no pudieron ser probados.	Recursos Humanos
15	Envía Informe Final Recomendatorio a la Dirección del CASJ. Se da un periodo de 10 días para que se acate la recomendación del Departamento de Recursos Humanos.	Recursos Humanos
16	Envía nota de acoso de las recomendaciones del Informe Final Recomendatorio y el periodo en que se realizaran las mismas.	Dirección

17	¿El proceso disciplinario dictamina Suspensión o Despido? Si: Actividad # 19 No: Actividad # 18 (Amonestación)	Dirección
18	Realiza la amonestación y se comunica al Órgano Director de la ejecución. Va a la Actividad # 22	Dirección
19	Ejecuta la recomendación y envía la misma a la Junta de Relaciones Laborales.	Dirección
20	Revisa el debido proceso (Informe preliminar, Informe de justificación, pruebas y testigos y el Informe Final Recomendatorio)	Junta de Relaciones Laborales
21	Envía al Rector para firma de aprobación de la suspensión o despido del funcionario.	Junta de Relaciones Laborales
22	Realiza el despido o suspensión del funcionario. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Junta de Relaciones Laborales
	Fin del Procedimiento	

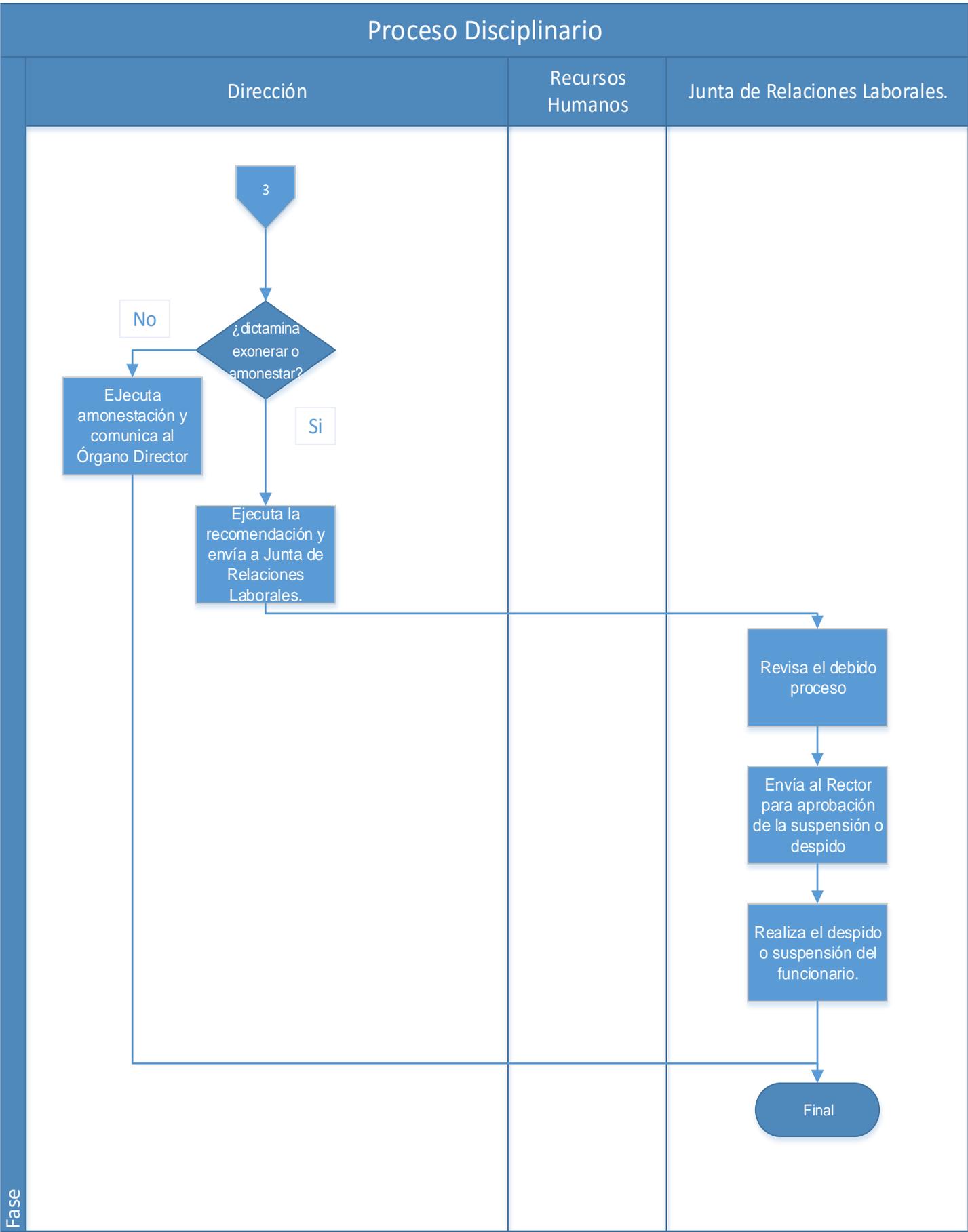
Proceso Disciplinario



Proceso Disciplinario



Proceso Disciplinario



Fase

Tabla 23. Análisis de Procedimiento de Procesos Administrativos

Nombre del Procedimiento: Procesos Administrativos.				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se realiza el levantamiento de un proceso disciplinario en caso de ser necesario y se ejecuta las sanciones correspondientes.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se debe mantener el procedimiento de la forma que se realiza actualmente ya que se apega a la Segunda Convención Colectiva y la Ley General de Administración Pública. Debe aclararse que este procedimiento se encuentra establecido en el departamento de Recursos Humanos y se elabora de la misma forma para todas las entidades del TEC.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Se realiza en la Dirección del CASJ y el	¿Dónde podría hacerse?	Debe mantenerse en estas entidades, ya que el

		departamento de Recursos Humanos	¿Dónde no podría hacerse?	responsable de realizar el procedimiento en el TEC es el departamento de Recursos Humanos y cuenta con un encargado para el desarrollo de los procesos disciplinarios.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Según se presenten casos con bases justificables para el levantamiento de un proceso disciplinario.	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Debe mantenerse igual, solo se realizara el procedimiento en caso de ser debidamente justificado.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	La unidad asignada dentro de Recursos Humanos para realizar el procedimiento.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Debe mantenerse igual.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se desarrolla de acuerdo a el capítulo de Procedimiento Disciplinario Laboral el cual se	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Se debe realizar de igual forma, si es requerido se deben aclarar los tiempos

		encuentra en la Segunda Convención Colectiva y sus Reformas		de cada una de las actividades.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Para mantener un proceso disciplinario acorde con los principios del TEC	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	La conducta de los funcionarios del TEC debe ir acorde con los principios y políticas del mismo.

Conclusiones:

- El nombre del procedimiento no es correcto.
- No hay un registro para el conteo de días hábiles y días naturales.
- El objetivo del procedimiento no es lo suficientemente justificable.
- La frecuencia del procedimiento requiere ser definida de forma más concisa

Recomendaciones

- El procedimiento debe renombrarse como “Proceso Disciplinario” porque según la Segunda Convención Colectiva este es el nombre acorde con la función de dicho procedimiento.
- Se recomienda la implementación de una aplicación computacional que registre tanto los días hábiles como los días naturales, para facilitar la asignación de las fechas correspondientes a cada una de las actividades que deben ser desarrolladas acorde con una fecha.

- El objetivo del procedimiento debe justificar la existencia del mismo; “Fiscalizar el levantamiento del debido proceso disciplinario con bases justificables y la asignación de las sanciones correspondientes”
- Se debe aclarar la frecuencia del procedimiento porque no cuenta con una característica específica que de paso a la elaboración del procedimiento; “Según se presenten casos con bases justificables para el levantamiento de un proceso disciplinario”

4.2.15 RECEPCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE BIENES

Descripción: Consiste en la recepción de bienes provenientes de aprovisionamiento y la distribución de los mismos.

Objetivo del procedimiento: Velar por recepción y distribución de los activos institucionales

Responsables: Aprovisionamiento y Unidad Solicitante

Frecuencia: Según la entrega de bienes correspondiente a la solicitud de los mismos.

Alcance: Desde la entrega de bien a la Dirección del CASJ hasta que este es asignado al departamento que corresponde.

Políticas o normas de operación: Ley de contratación administrativa y su reglamento

Formularios o impresos: Movimiento de Bienes ([Anexo 5](#))

Aplicaciones computacionales: SAPIENS.

Glosario: Unidad Solicitante: “departamento, unidad o dependencia que solicito el bien a través de la Solicitud de Bienes”

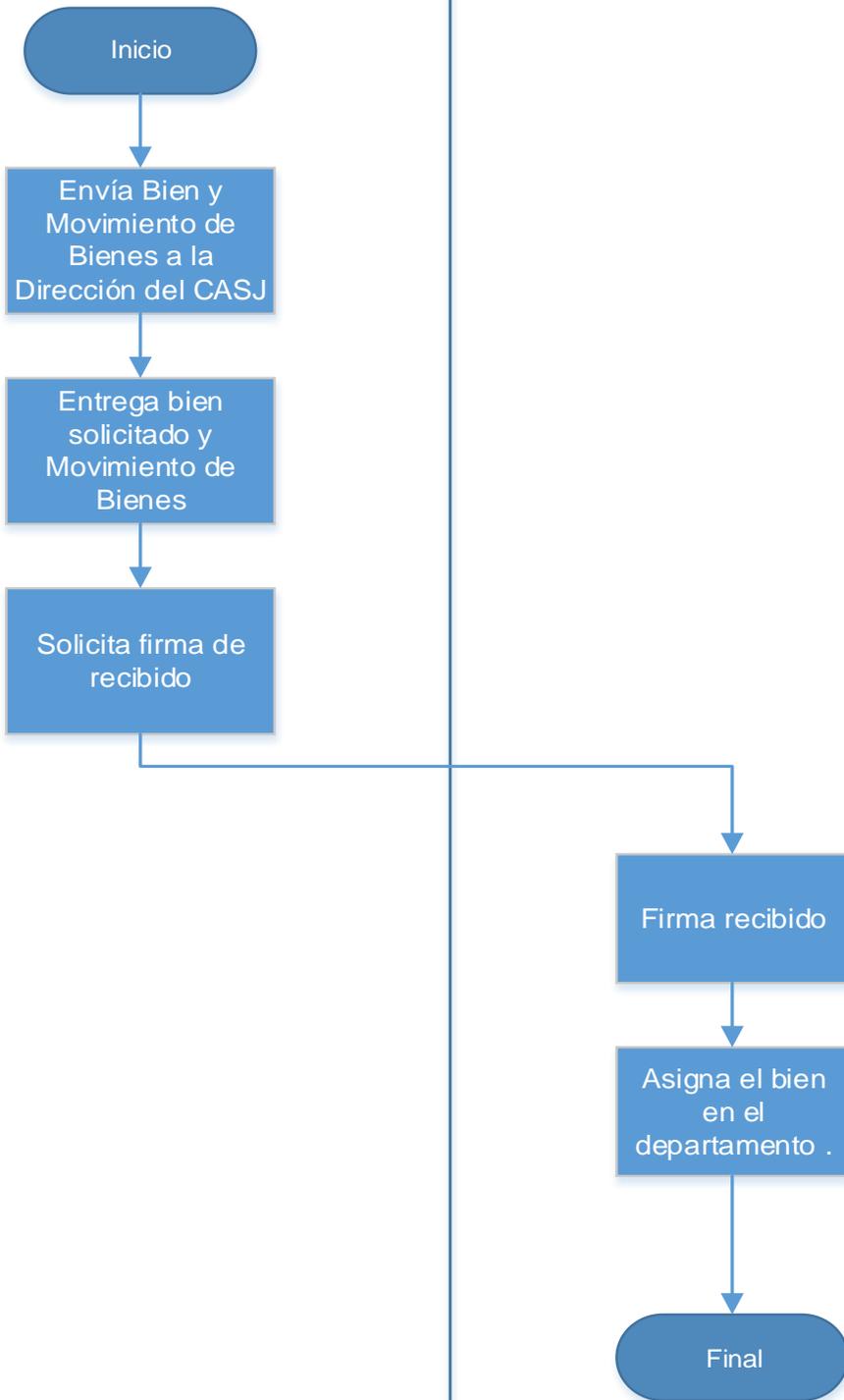
Descripción del Procedimiento:

Recepción y Distribución de Bienes		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Envía Bien solicitado y Movimiento de Bienes a la Dirección del CASJ	Aprovisionamiento.
2	Entrega bien solicitado y Movimiento de Bienes	Aprovisionamiento
3	Solicita firma de recibido	Aprovisionamiento
4	Firma recibido	Dirección
5	Asigna el bien en el departamento correspondiente. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Dirección
	Fin del Procedimiento	

Recepción y Distribución de Bienes

Aprovisionamiento

Dirección



Fase

Tabla 24. Análisis de Procedimiento Recepción y Distribución de Bienes

Nombre del Procedimiento: Recepción y Distribución de Bienes				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se realiza la recepción de los bienes enviados por aprovisionamiento que anteriormente fueron solicitados por la dirección del CASJ, estos son distribuidos según el departamento que los solicito.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Es recomendable que al ser un procedimiento de solo 5 actividades y que es prácticamente el seguimiento del procedimiento de Solicitud de Bienes
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	En la Dirección del CASJ	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se debe mantener el mismo lugar de ejecución del procedimiento ya que es aquí donde se realizan las actividades que lo conforman.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Según las solicitudes de bienes previas.	¿Cuándo no debe hacerse?	Según las solicitudes de bienes efectuadas

			¿Cuándo debe hacerse?	anteriormente y los envíos de bienes al CASJ
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Es realizado por la Dirección y la Unidad que requiere del bien	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Se mantiene igual
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se desarrolla de forma consecutiva pero cuenta con una tercera parte de las actividades que deben por reglamento conformar un manual de procedimientos.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Por lo cual es recomendable que este procedimiento sea incluido dentro del procedimiento de Solicitud de Bienes.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Se realiza para mantener el CASJ con todos los recursos necesarios para su funcionamiento	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	El procedimiento debe mantenerse por las mismas razones, ya que se deben cubrir de forma oportuna las necesidades de bienes que se presente en el CASJ.

Conclusiones:

- El procedimiento está directamente ligado con otro procedimiento.

Recomendaciones

- El procedimiento de “Recepción y Distribución de Bienes” se encuentra directamente ligado con el procedimiento de “Solicitud de Bienes” por lo que se considera necesario que se combinen los dos y se realice un solo procedimiento. De esta forma se ampliaría el alcance del procedimiento, desarrollando desde que se elabora la Solicitud del Bien requerido por la Dirección del CASJ hasta que el bien es colocado en la unidad que solicito el mismo.

4.2.16 RECEPCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE DOCUMENTOS

Descripción: Recibe la correspondencia (documentos) y la distribuye a los destinatarios correspondientes.

Objetivo del procedimiento: Darle seguridad al manejo de la documentación interna e externa.

Responsables: Mensajero (Interno-Externo), Recepcionista y Rector de Correspondencia

Frecuencia: Diariamente.

Alcance: Se extiende desde la recepción de correspondencia hasta la distribución oportuna de la misma según departamento o dependencia correspondiente.

Políticas o normas de operación: N/A

Formularios o impresos: Recolección y Distribución interna de documentos [\(Anexo 13\)](#)

Aplicaciones computacionales: N/A

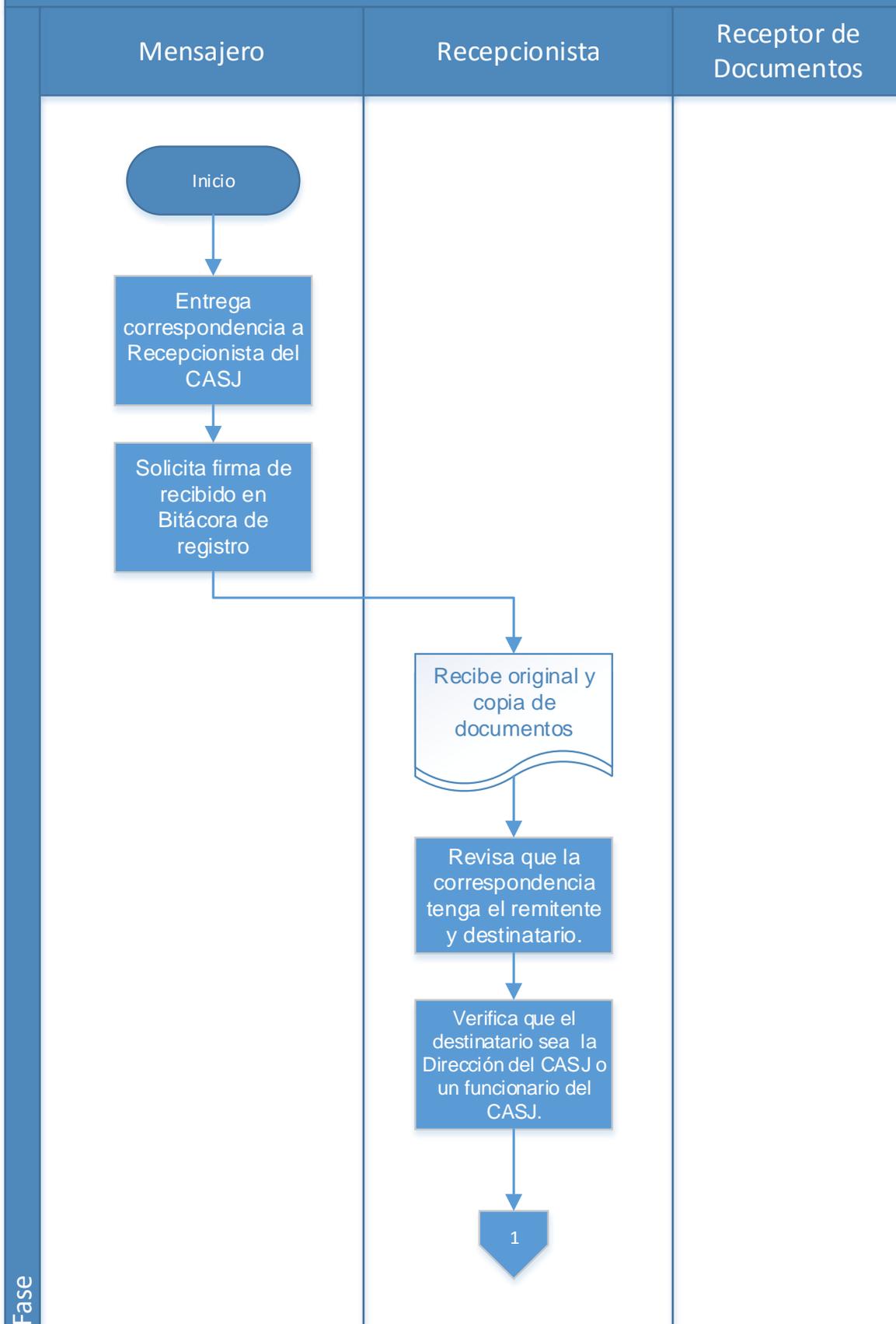
Glosario: Destinatario: “Persona a quien se dirige una cosa, y más especialmente la correspondencia.”

Descripción del Procedimiento:

Recepción y Distribución de Documentos.		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Entrega original y copia de correspondencia a Recepcionista del CASJ.	Mensajero
2	Solicita a Recepcionista firma de recibido en Bitácora de Registro.	Mensajero
3	Recibe original y copia de correspondencia.	Recepcionista
4	Revisa que la correspondencia identifique de forma clara tanto el remitente como el destinatario	Recepcionista
5	Verifica que el destinatario de la correspondencia sea la Dirección del CASJ o algún funcionario del CASJ.	Recepcionista
6	¿La correspondencia está dirigida a la Dirección de CASJ? Si: Actividad # 7 No: Actividad # 13	Recepcionista
7	Sella con recibido el original y la copia de la correspondencia entregada por el mensajero.	Recepcionista
8	Firma el recibido de correspondencia en la Bitácora de Registro.	Recepcionista
9	Entrega la copia sellada de correspondencia al mensajero.	Recepcionista

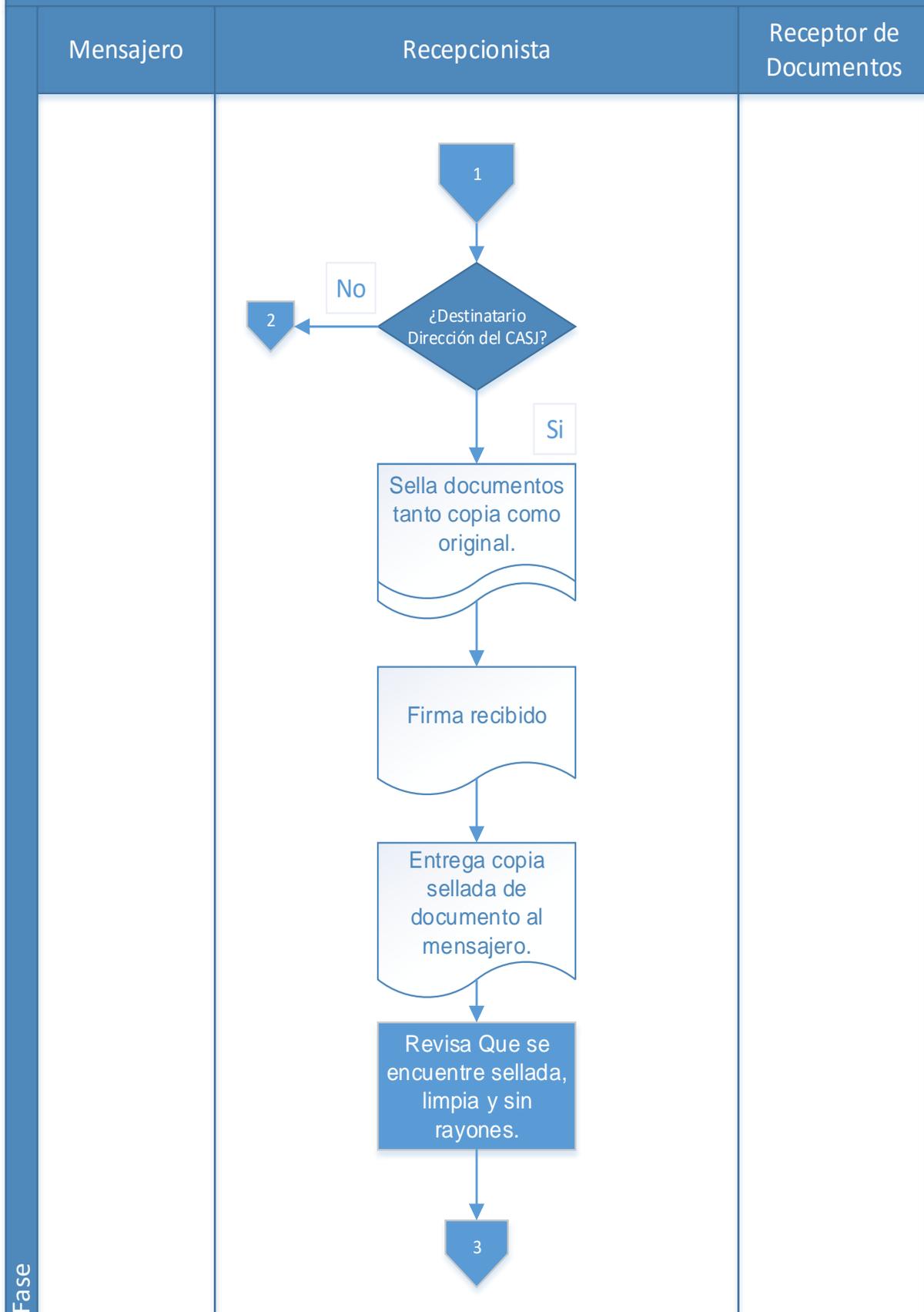
10	Revisa que la correspondencia se encuentre sellada, limpia y sin rayones.	Recepcionista
11	Registra original de documento de correspondencia en "Recolección y Distribución interna de Documentos", detallando el remitente, el destinatario y la descripción de la correspondencia. En caso de que la correspondencia este abierta, sucia o rayada se detalla en el espacio de DESCRICION.	Recepcionista
12	Ordena la correspondencia según la dependencia o funcionario al que corresponde.	Recepcionista
13	Entrega la correspondencia según la dependencia o funcionario al que corresponde.	Recepcionista
14	Solicita firma de recibido en formulario "Recolección y Distribución interna de Documentos".	Recepcionista
15	Firma recibido de correspondencia en el Formulario de "Recolección y Distribución interna de Documentos".	Receptor de documentos
16	Archiva Formulario "Recolección y Distribución interna de Documentos". FIN DEL PROCEDIMIENTO	Recepcionista.
	Fin del Procedimiento	

Recepción y Distribución de Documentos



Fase

Recepción y Distribución de Documentos



Fase

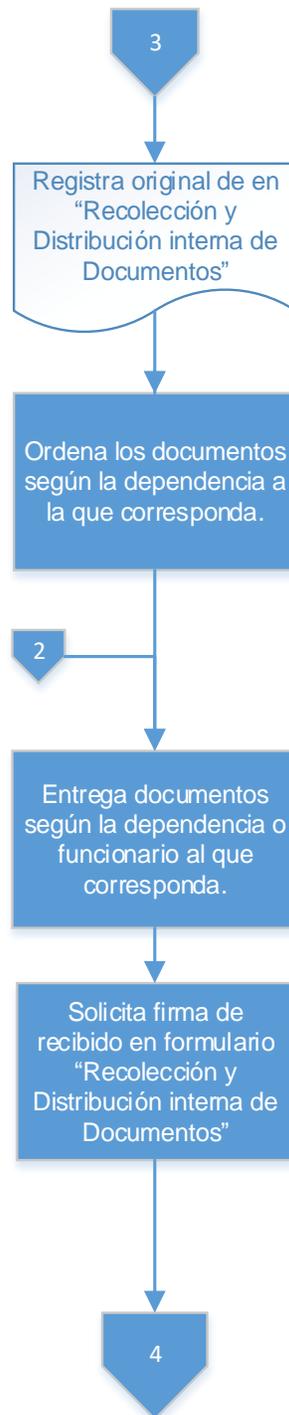
Recepción y Distribución de Documentos

Mensajero

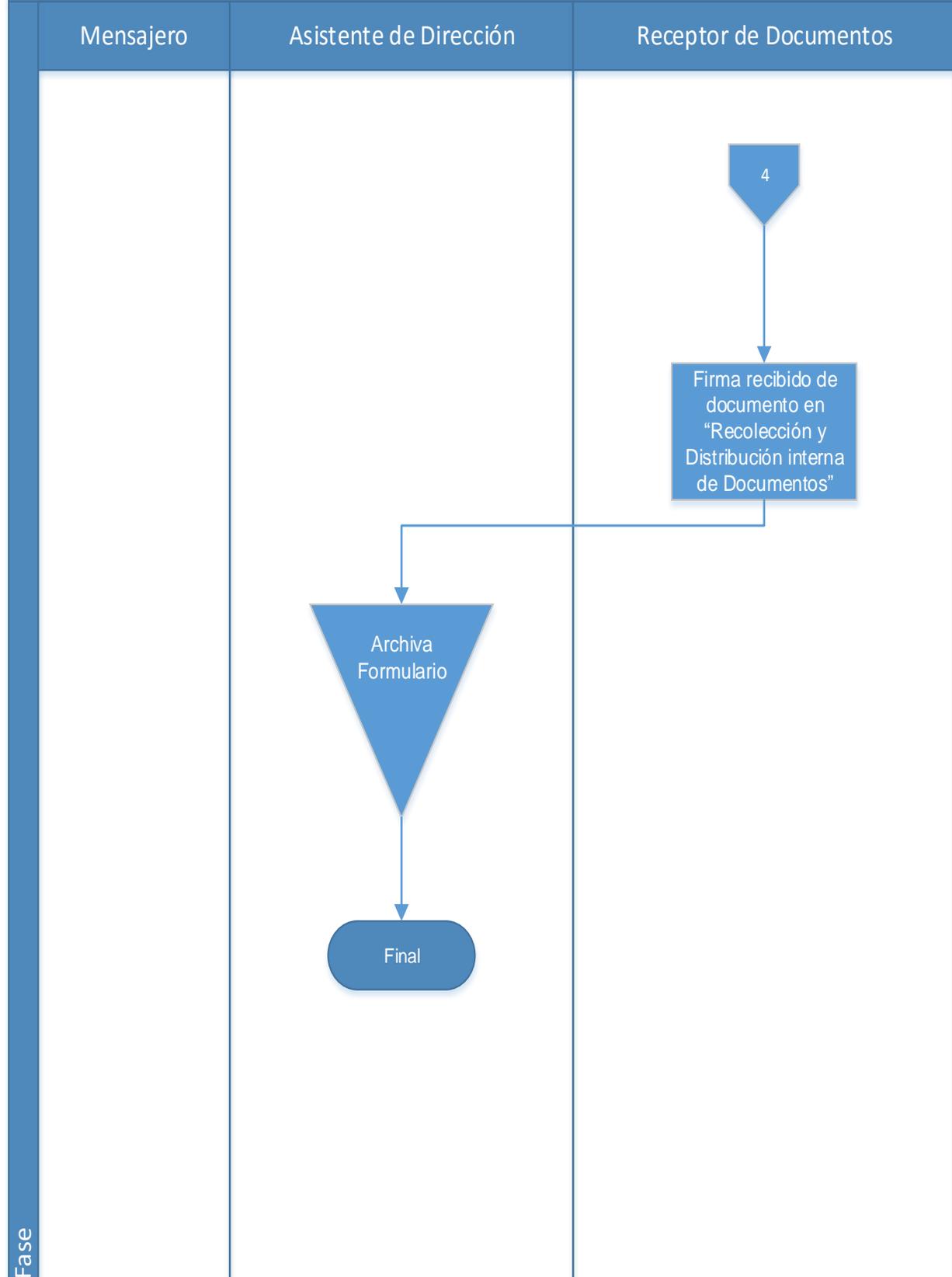
Recepcionista

Receptor de Documentos

Fase



Recepción y Distribución de Documentos



Fase

Tabla 25. Análisis de Procedimiento Recepción y Distribución de Documentos

Nombre del Procedimiento: Recepción y Distribución de Documentos				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Recibir los documentos de correspondencia y distribuir los mismos según las dependencias a las que correspondan	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	El procedimiento se realiza de forma correcta, pero es recomendable reacomodar algunas actividades, que permitirían que el procedimiento se desarrolle de una forma más consecutiva.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Recepción de la Dirección del CASJ	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	El procedimiento se debe seguir ejecutando en la Recepción de la Dirección del CASJ según la práctica institucional del TEC.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Cuando se recibe documentos con destinatario el CASJ o	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Se debe ejecutar solo cuando que se reciba correspondencia destinada a la

		funcionarios del mismo.		Dirección del CASJ o a algún funcionario del CASJ.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Recepcionista	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Debe mantenerse igual
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Actualmente se realiza de forma fluida y permite la recepción y distribución de la correspondencia de forma oportuna y adecuada, pero pueden aplicarse ciertas mejoras.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Es recomendable que en el momento inmediato en que se entrega la correspondencia se ordene; separando la correspondencia de la dirección del CASJ de la de funcionarios del CASJ.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Porque permite mantener control sobre la correspondencia que ingresan al CASJ	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Debe mantenerse igual.

Conclusiones:

- No se cuenta con un respaldo de entrega de documento por parte de los mensajeros.
- Algunas actividades no son prácticas en el orden en que se realizan.
- El resto del procedimiento puede mantenerse igual.

Recomendaciones

- En el momento que el mensajero entrega la correspondencia se debe separar la que tiene como destinatario la dirección del CASJ de la correspondencia dirigida a funcionarios del CASJ, para evitar errores en la distribución de correspondencia.
- Reordenar ciertas actividades del procedimiento, lo que permitirá que el procedimiento sea más fluido y consecutivo.
- Renombrar el procedimiento; “Recepción y Distribución de Correspondencia”
- Ampliar el objetivo del procedimiento de la siguiente forma “Recibir y distribuir de forma oportuna la correspondencia que ingresa al CASJ del TEC mediante la mensajería interna o externa.”
- Redactar la Descripción de forma más específica “Consiste en la recepción de correspondencia interna o externa, el registro de la misma; contenido, destinatario y receptor y la distribución según la dependencia o departamento al que se dirige”
- Redactar la Frecuencia con la cual se realiza el procedimiento de forma clara “Según la recepción de correspondencia interna o externa”

4.2.17 SEGUIMIENTO A LA PÉRDIDA DE ACTIVOS

Descripción: Consiste en el seguimiento de la pérdida de activos correspondientes al CASJ.

Objetivo del procedimiento: Reportar la pérdida y dar seguimiento a la pérdida de un activo institucional

Responsables: Custodio, Asistente de Dirección, Directora y Departamento de Servicios Generales

Frecuencia: Según se dé la pérdida de algún activo que este asignado al CASJ

Alcance: Desde que se da la pérdida del activo hasta que se genere la denuncia correspondiente.

Políticas o normas de operación: Reglamento activos muebles e inmuebles y otros sujetos a depreciación ITCR.

Formularios o impresos: N/A.

Aplicaciones computacionales: N/A

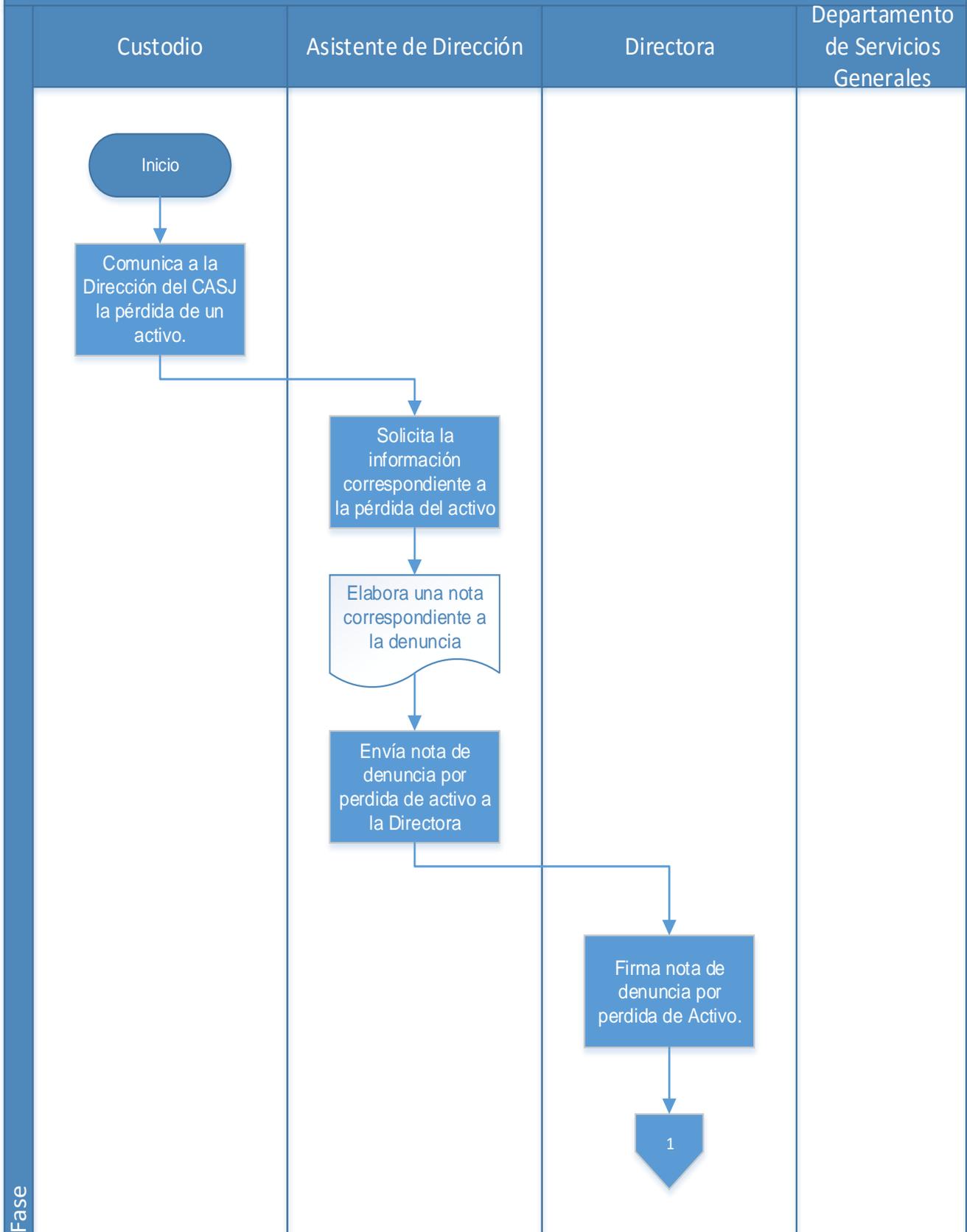
Glosario: Seguimiento: “es la acción o efecto de seguir, ya sea una persona, objeto o acción”

Descripción del Procedimiento:

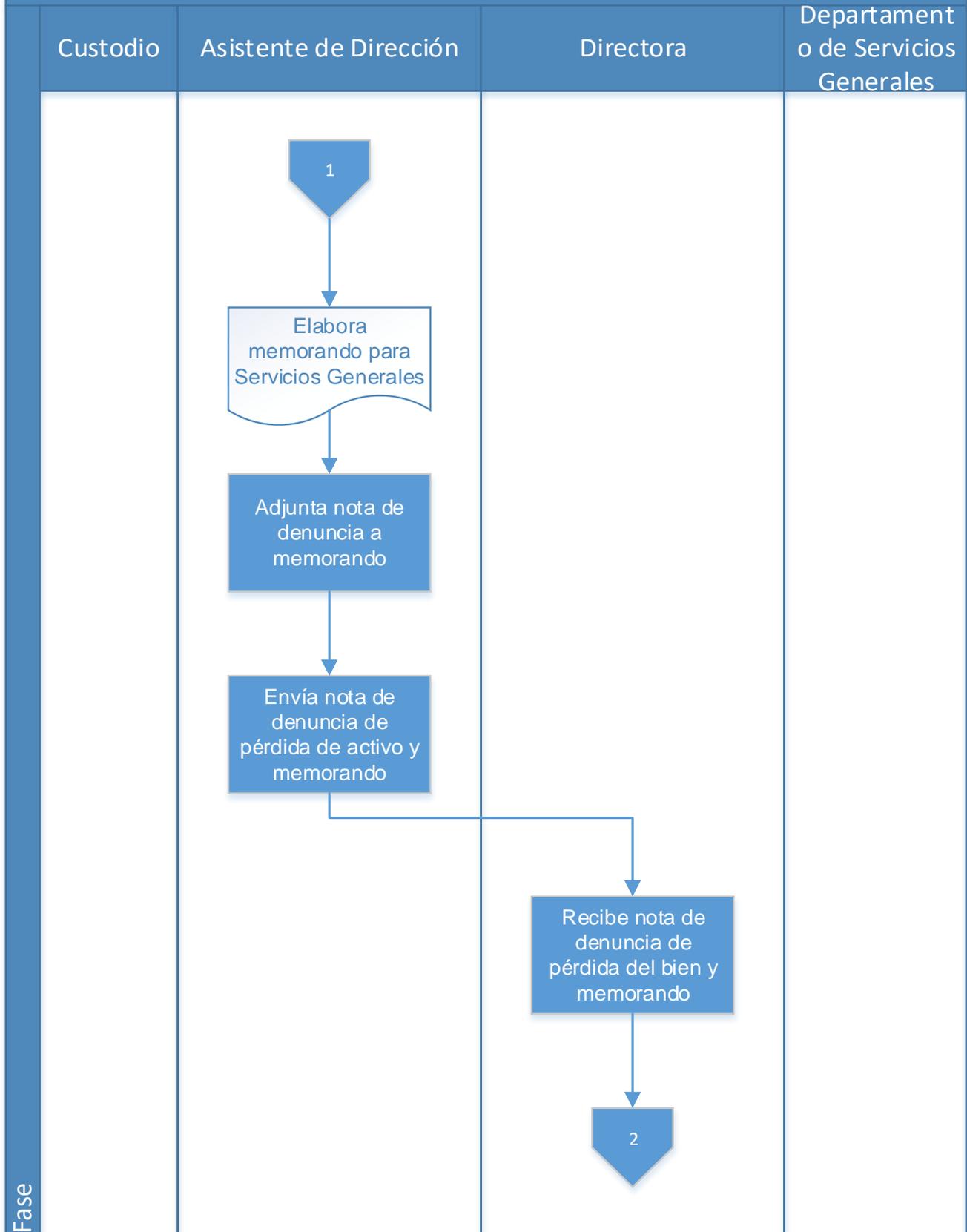
Seguimiento de la Perdida de Activos		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Comunica a la Dirección del CASJ la pérdida de un activo.	Custodio
2	Solicita al Custodia que comunique la información correspondiente a la pérdida del activo; como se dieron los acontecimientos, donde perdió el activo, la hora y fecha de la perdida e información correspondiente a las características del activo.	Asistente de Dirección
3	Elabora una nota correspondiente a la denuncia del Custodio, adjuntando todos los datos referentes al suceso y al activo	Asistente de Dirección
4	Envía nota de denuncia por perdida de activo a la Directora para que firme la misma	Asistente de Dirección
5	Firma nota de denuncia por perdida de Activo.	Directora
6	Elabora memorando dirigido a el Departamento de Servicios Generales	Asistente de Dirección
7	Adjunta nota de denuncia de pérdida del bien a memorando	Asistente de Dirección
8	Envía nota de denuncia de pérdida de activo y memorando	Asistente de Dirección

9	Recibe nota de denuncia de pérdida del bien y memorando	Departamento de Servicios Generales
10	Realiza la investigación correspondiente para determinar lo sucedido y las causas de la pérdida del activo.	Departamento de Servicios Generales
11	Convoca a el custodio del activo a una reunión para conocer la versión del mismo	Departamento de Servicios Generales
12	¿Robo o sustracción del activo? Si: Actividad # 13 No: Actividad # 15	Departamento de Servicios Generales
13	Realiza levantamiento de la denuncia por el robo o sustracción del activo	Departamento de Servicios Generales
14	Envía caso para sanción a Recursos Humanos	Departamento de Servicios Generales
15	Comunica resolución del seguimiento de pérdida del activo a la Dirección. FIN DEL PROCEDIMIENTO	Departamento de Servicios Generales
	Fin del Procedimiento	

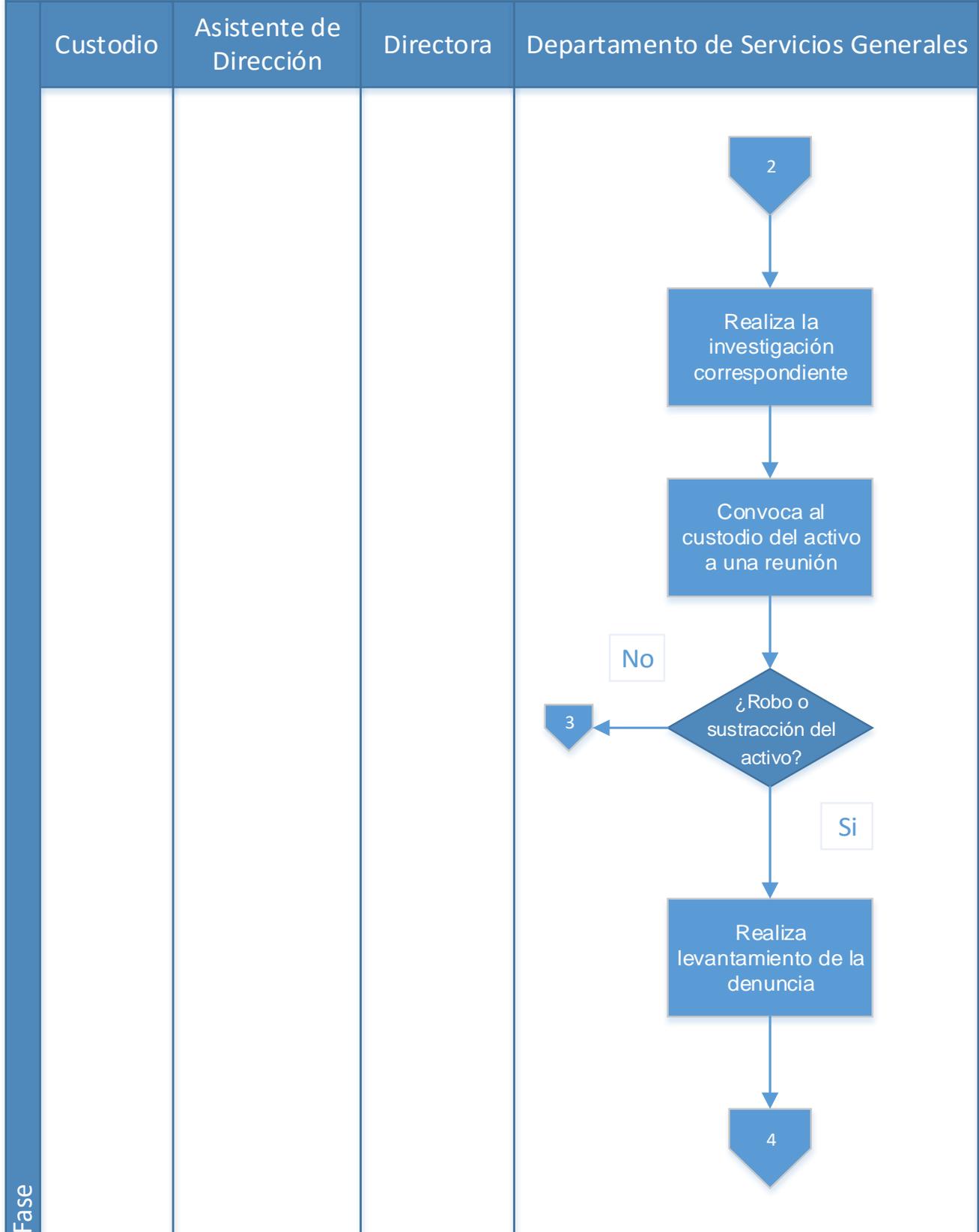
Seguimiento de pérdida de Activos



Seguimiento de pérdida de Activos



Seguimiento de pérdida de Activos



Fase

Seguimiento de pérdida de Activos

	Custodio	Asistente de Dirección	Directora	Departamento de Servicios Generales
Fase				<pre> graph TD 4[4] --> A[Realiza levantamiento de la denuncia] A --> B[Envía caso para sanción a Recursos Humanos] B --> C[Comunica resolución del seguimiento de pérdida del activo a la Dirección.] 3[3] --> C C --> D([Final]) </pre>

Tabla 26. Análisis de Procedimiento Seguimiento de la Pérdida de Activos

Nombre del Procedimiento: Seguimiento de la Pérdida de Activos				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Realiza seguimiento de todos los activos perdidos que corresponden a CASJ.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	El seguimiento oportuno de la pérdida de activos asignados al CASJ permite que se dé una rápida respuesta ante estos sucesos.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Se efectúa en el CASJ	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se debe realizar la denuncia en el CASJ y el desarrollo del proceso en Servicios Generales
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Según se interpongan denuncias por la pérdida de activos institucionales	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Según se interponga la denuncia de activos que pertenecen a custodios del CASJ.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Asistente de Dirección y Servicios Generales	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Se debe mantener igual.

¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza con base en el reglamento del TEC, específicamente los artículos del 36 al 51 que hacen referencia a la custodia de activos institucionales	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Se debe mantener el procedimiento bajo la estructura interpuesta por el Reglamento, sin embargo es recomendable que la denuncia en caso de robo o sustracción de un activo se realice directamente de parte del custodio ya que este es el que conoce de primera mano la consecución de los actos.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Porque permite mantener un control oportuno de los activos y de los funcionarios que son custodios de los mismos	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Porque el reglamento exige mantener un control de cada uno de los activos asignados en custodia a los funcionarios y responsabilizar a los mismos por dichos activos.

Conclusiones:

- Las denuncias legales de sustracción o robo de un activo son generadas por servicios generales sin tener los conocimientos precisos del caso.
- El objetivo del procedimiento no esclarece la función del procedimiento.
- No se cuenta con un formulario de denuncia de pérdida de activo.

Recomendaciones

- La denuncia ante el Organismo de Investigación Judicial por la sustracción o robo de un activo debe ser interpuesta por el custodio del activo ya que este tiene el conocimiento del suceso de primera mano, puede brindar las especificaciones propias del activo y aclarar el lugar, hora o circunstancias de la sustracción o robo.
- Ampliar de forma clara y concisa el objetivo del procedimiento; “Dar seguimiento a la pérdida, sustracción o robo de los activos institucionales asignados en custodia a los funcionarios del CASJ”
- Se debe de generar un formulario “Reporte de pérdida de activo institucional” el cual permitirá suministrar la información correspondiente; nombre del custodio, hechos de pérdida de activo, características del activos, hora y fecha de pérdida y lugar de pérdida del activo.

4.2.18 SEGUIMIENTO, CONTROL Y EVALUACIÓN DE LOS SERVICIOS CONTRATADOS

Descripción: Consiste en la evaluación semestral de los servicios contratados por la Dirección del CASJ.

Objetivo del procedimiento: Fiscalizar la calidad y la prestación de los servicios contratados o concesionados

Responsables: Asistente de Dirección y Directora.

Frecuencia: Semestral

Alcance: Desde la elaboración de la encuesta sobre satisfacción de servicios contratados hasta la entrega del Informe de Resultados.

Políticas o normas de operación: Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento

Formularios o impresos: Informe de Resultados (Impreso)

Aplicaciones computacionales: Excel, Google

Glosario: Informe de Resultados: “consiste en un texto o una declaración que describe las cualidades de un hecho y de los eventos que lo rodean”

Descripción del Procedimiento:

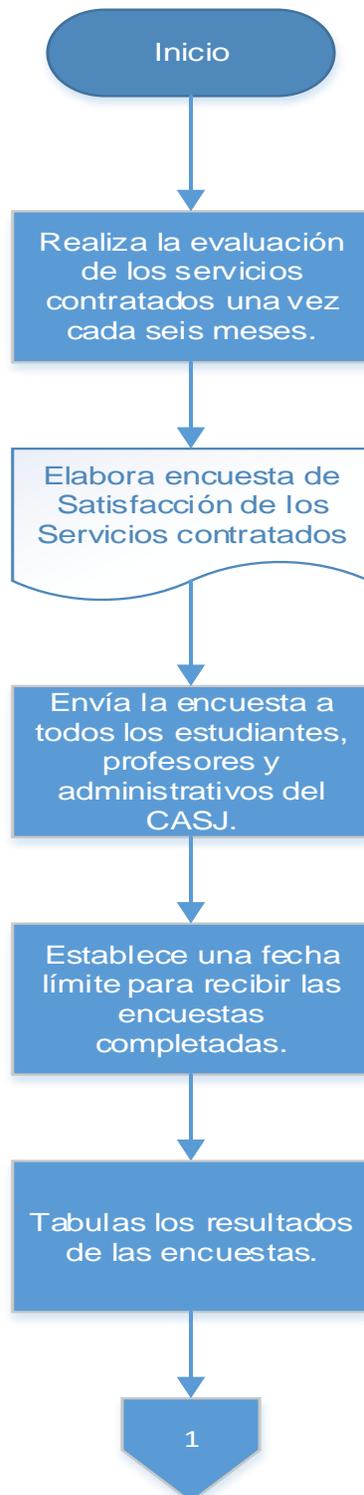
Seguimiento, Control y Evaluación de Servicios Contratados		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Realiza la evaluación de los servicios contratados una vez cada seis meses.	Asistente de Dirección.
2	Elabora encuesta de Satisfacción de los servicios contratados en el programa GOOGLE FORS	Asistente de Dirección.
3	Envía la encuesta de Satisfacción de los servicios contratados a todos los estudiantes, profesores y administrativos del CASJ.	Asistente de Dirección.
4	Establece una fecha límite para recibir las encuestas completadas.	Asistente de Dirección.
5	Tabulas los resultados de las encuestas.	Asistente de Dirección.
6	Elabora los gráficos con los resultados de la tabulación de las encuestas.	Asistente de Dirección.
7	Analiza los gráficos.	Asistente de Dirección.
8	Elabora Informe de Resultados con los datos obtenidos.	Asistente de Dirección.
9	Presenta oficio con Informe de Resultados a Directora.	Asistente de Dirección.

10	Directora envía Informe de Resultados a Concesionaria o Representante de servicios contratados. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Directora.
	Fin del Procedimiento	

Seguimiento, Control y Evaluación de Servicios Contratados.

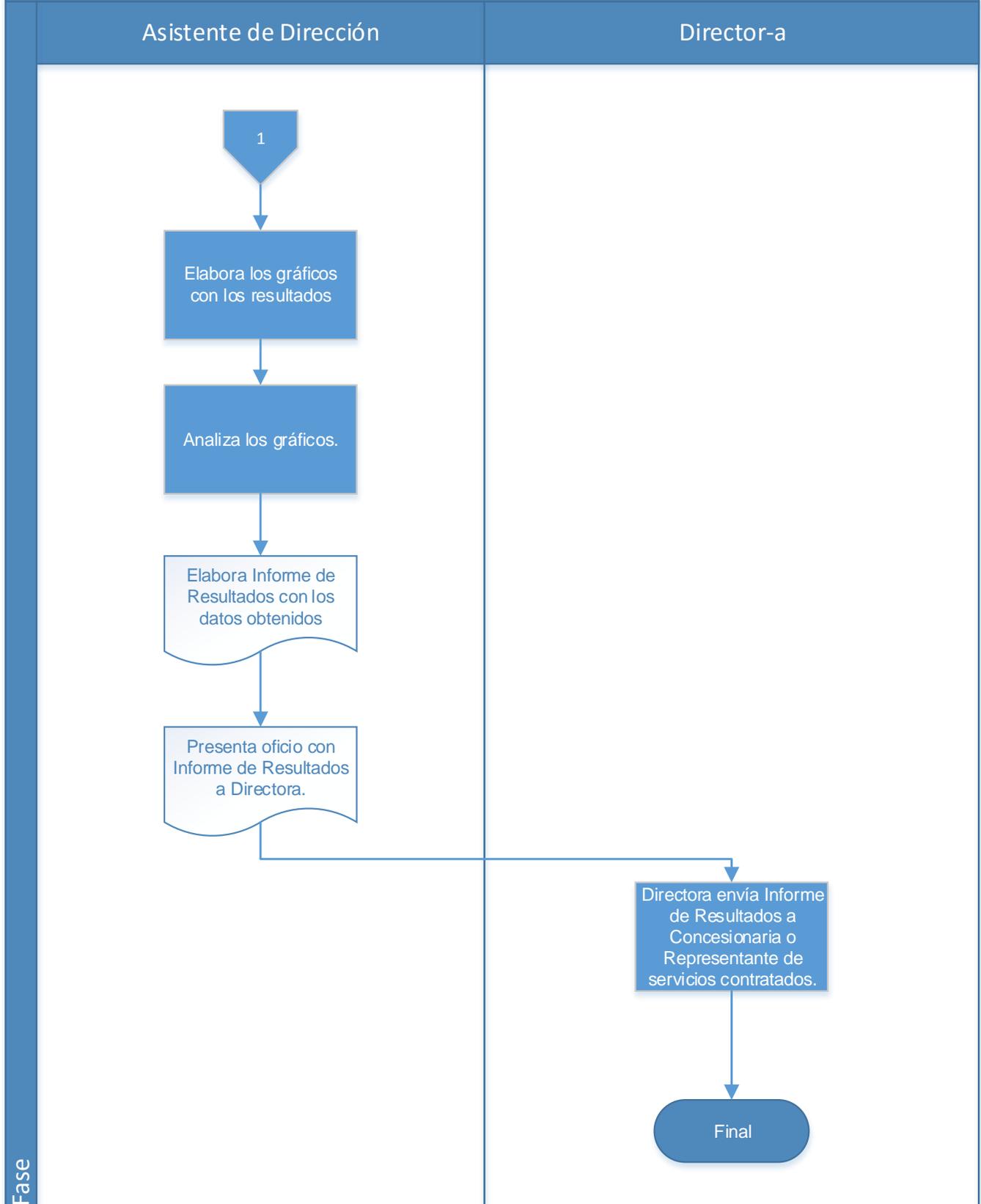
Asistente de Dirección

Directora



Fase

Seguimiento, Control y Evaluación de Servicios Contratados.



Fase

Tabla 27. Análisis de Procedimiento de Seguimiento, Control y Evaluación de Servicios Contratados

Nombre del Procedimiento: Seguimiento, Control y Evaluación de Servicios Contratados		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se elabora una encuesta para medir el nivel de satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios contratados.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se recomienda que el Informe de Resultados sea presentado en los Consejo Dirección CASJ, de esta forma la decisión de renovar los contratos será basada en la percepción de los usuarios.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Dirección del CASJ	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se recomienda mantener el procedimiento en la Dirección.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Cada seis meses.	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Se debe mantener el periodo de elaboración del procedimiento porque permite mantener una revisión constante de

				los servicios contratados.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Asistente de Dirección.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	El procedimiento debe ser realizado por una persona fuera de la Dirección del CASJ, de esta forma los resultados serán ecuanímenes.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza de forma fluida, pero no genera resultados congruentes.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	La Dirección del CASJ debe velar porque las concesionarias o los representantes de los servicios contratados tomen las medidas correspondientes según los resultados del Informe de Resultados.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Porque se debe mantener un seguimiento a los servicios contratados.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Para generar los cambios necesarios y mejorar el servicio brindado.

Conclusiones:

- El Informe de Resultados no es presentado de forma regular en los Consejos de la Dirección del CASJ
- Si el encargado de elaborar el procedimiento pertenece a la Dirección del CASJ, se corre el riesgo de que se den imparciales en los resultados.
- No se da el seguimiento respectivo de los resultados presentados en el Informe de Resultados.

Recomendaciones

- Se debe presentar el Informe de Resultados en el Consejos de la Dirección del CASJ, para que sea de conocimiento público la percepción que tiene el estudiantado, los profesores y los funcionarios administrativos de los servicios contratados.
- Se debe asignar un funcionario fuera de la Dirección del CASJ para elaborar el procedimiento, de esta forma el análisis y los resultados de la investigación serán ecuanímes.
- La Dirección del CASJ debe dar seguimiento a los resultados de cada uno de los Informes y asegurarse que se realicen las mejoras correspondientes en los servicios contratados.
- Concretar la Descripción del procedimiento, incluyendo el seguimiento de los resultados obtenidos en el Informe; “Consiste en la evaluación semestral y el seguimiento de los servicios concesionados o contratados por la Dirección del CASJ”
- Redefinir el objetivo del procedimiento, re direccionándolo hacia lo que se espera lograr; “Fiscalizar la calidad y percepción del servicio concesionado o contratado por la Dirección del CASJ”

4.2.19 SOLICITUD DE PERMISOS DE ESPACIO FÍSICO

Descripción: Consiste en prestar un espacio físico según sea la solicitud.

Objetivo del procedimiento: Fiscalizar el préstamo de los espacios físicos del CASJ y verificar el uso adecuado de los recursos que se encuentren dentro de estos espacios.

Responsables: Unidad Solicitante, Secretaria de Dirección, Unidad Responsable de Espacio Físico y Directora.

Frecuencia: Según se reciban solicitudes de espacio físico

Alcance: Desde que se entrega la solicitud hasta la asignación del espacio físico.

Políticas o normas de operación: N/A

Formularios o impresos: N/A

Aplicaciones computacionales: N/A

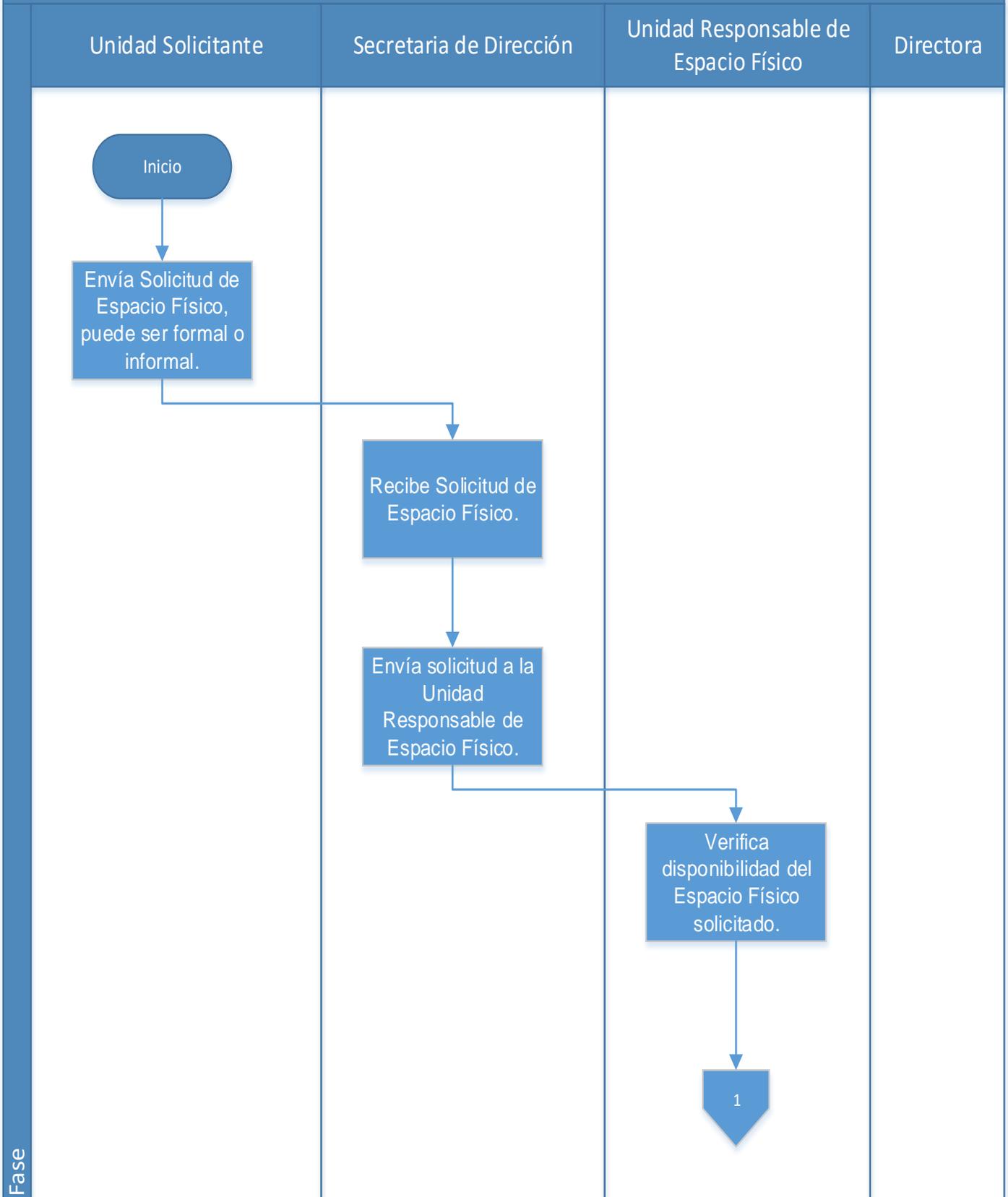
Glosario: Disponibilidad: “quiere decir a su vez que uno puede disponer de ello ya que es accesible, está al alcance de la mano o simplemente porque es posible hacerlo”

Descripción del Procedimiento:

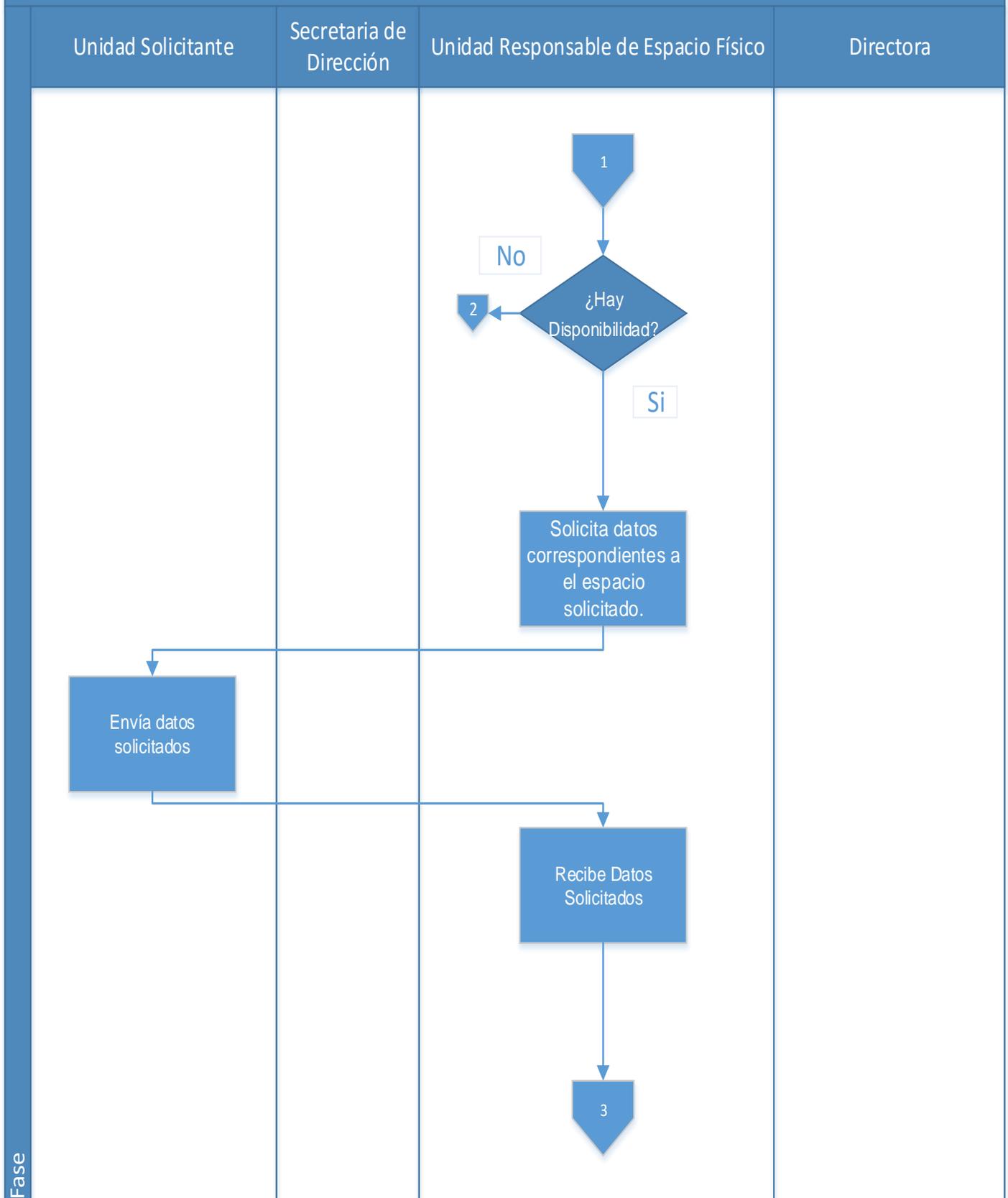
Solicitud de Espacio Permiso de Físico		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Envía Solicitud de Espacio Físico, puede ser formal o informal. Indica el día y el espacio que solicita.	Unidad Solicitante.
2	Recibe Solicitud de Espacio Físico.	Secretaria de Dirección
3	Envía solicitud a la Unidad Responsable de Espacio Físico. Según el espacio físico solicitado pueden haber distintos encargados.	Secretaria de Dirección
4	Verifica disponibilidad del Espacio Físico solicitado.	Unidad Responsable de Espacio Físico.
5	¿Hay Disponibilidad? Si: Actividad # 6 No: Actividad # 16	Unidad Responsable de Espacio Físico.
6	Solicita a Unidad Solicitante que envíe los siguientes datos: nombre del responsable de la solicitud, espacio físico que solicita, hora y fecha que requiere el espacio y cantidad de personas que harán uso del espacio.	Unidad Responsable de Espacio Físico.
7	Envía datos solicitados por Encargado de Espacio Físico.	Unidad Solicitante.

8	Recibe Datos Solicitados	Unidad Responsable de Espacio Físico.
9	Adjunta Solicitud de Espacio Físico a datos solicitados.	Unidad Responsable de Espacio Físico.
10	Envía Adjunto de Solicitud de Espacio Físico a datos solicitados.	Unidad Responsable de Espacio Físico.
11	Recibe Adjunto de Solicitud de Espacio Físico a datos solicitados.	Secretaria de Dirección.
12	Solicita Aprobación de préstamo de Espacio Físico Solicitado.	Secretaria de Dirección.
13	¿Aprueba Solicitud de Espacio Físico? Si: Actividad # 14 No: Actividad # 16	Directora
14	Envía Aprobación de Solitud de Espacio Físico	Directora
15	Envía Aprobación de Solitud de Espacio Físico a Unidad encargado de espacio Físico y Unidad Solicitante.	Secretaria de Dirección.
16	Se informa a los Oficiales de Seguridad sobre el préstamo de espacio físico. FIN DEL PROCEDIMIENTO.	Secretaria de Dirección.
	Fin del Procedimiento	

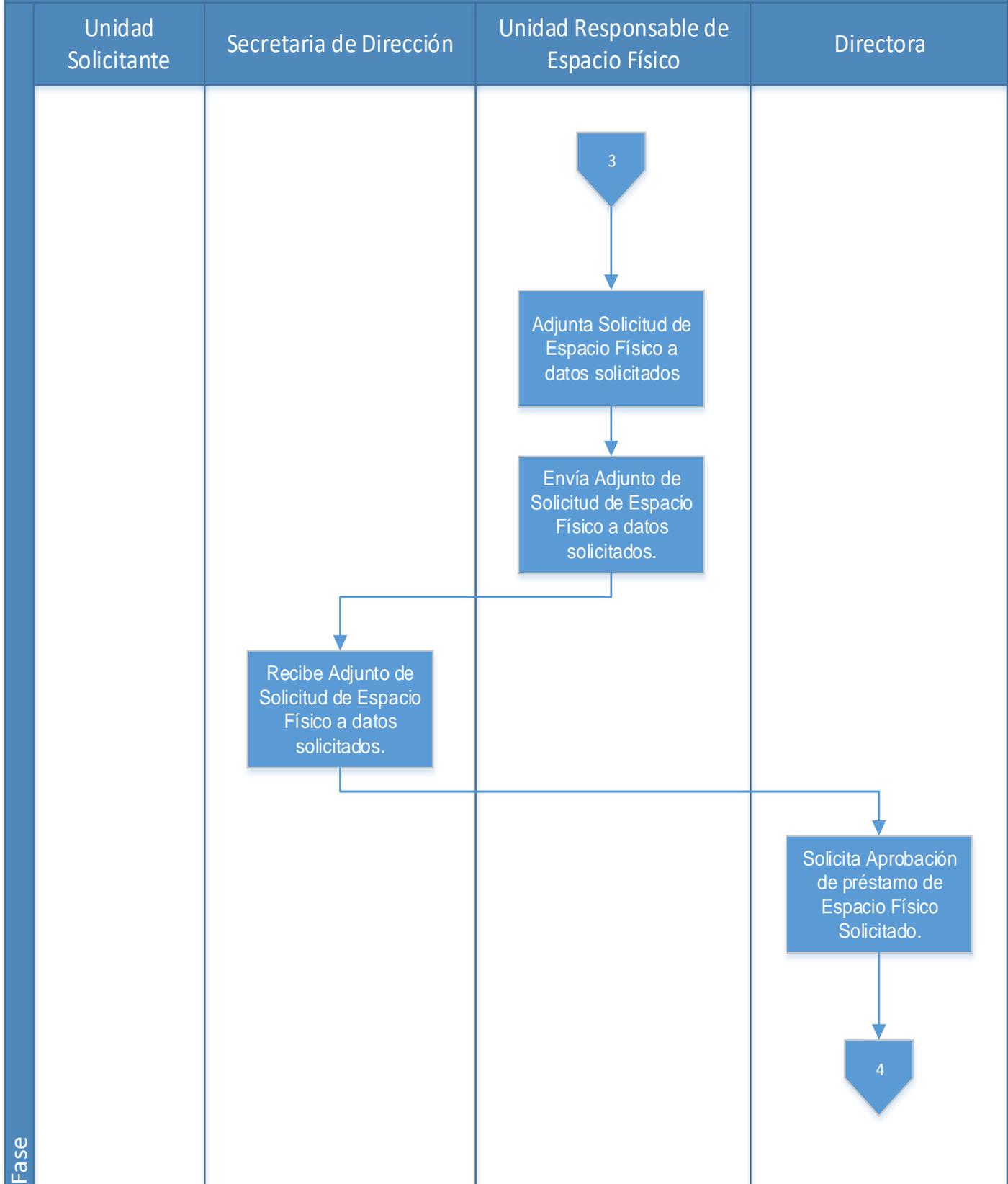
Solicitud de Permiso de Espacio Físico



Solicitud de Permiso de Espacio Físico



Solicitud de Permiso de Espacio Físico



Solicitud de Permiso de Espacio Físico

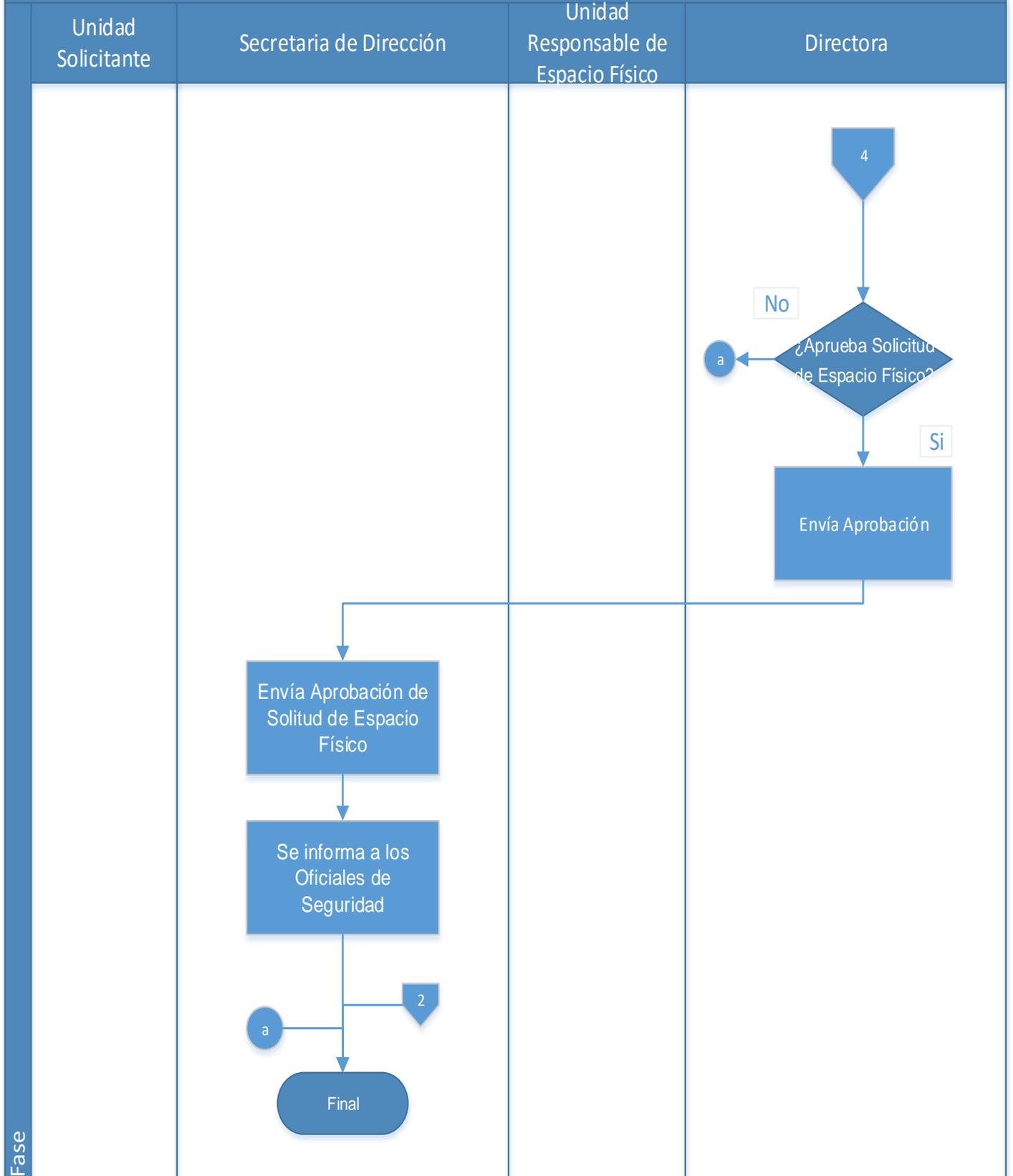


Tabla 28. Análisis de Procedimiento de Solicitud de Permiso de Espacio físico

Nombre del Procedimiento: Solicitud de Espacio Físico				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se prestan aquellos espacios físicos solicitados ya sea por unidades internas o externas.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se debe integrar un formulario para agilizar el proceso de préstamo del espacio físico y corroborar los datos necesarios para el préstamo.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Se realiza en la Dirección del CASJ.	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se debe mantener el procedimiento en la Dirección del CASJ ya que es en esta la encargada de los espacios.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Se realiza según las solicitudes de espacios físicos.	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Se realiza según las solicitudes de espacios físicos, ya sea internas o externas al TEC.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Se realiza desde la Dirección, en conjunto con las distintas dependencias	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Es recomendable mantenerlo como hasta ahora.

		pertenecientes al CASJ		
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Tiene procedimientos que no son necesarios, no es un procedimiento fluido.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	El procedimiento puede mejorarse con la utilización de un formulario. Que permita dar fluidez al procedimiento y reducir los procedimientos no necesarios. Debe incluirse el uso de una Bitácora para el registro de todas las personas que serán parte de la actividad por la cual se requiere el espacio físico.
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Porque se requiere mantener un control sobre el préstamo de espacios físicos dentro del CASJ.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Para mantener un control tanto de los espacios físicos prestados como de los equipos que contienen estos espacios físicos

Conclusiones:

- El nombre del procedimiento no aclara el objetivo del procedimiento.
- Se necesita un formulario de Solicitud de Espacio Físico.
- Se necesita una Bitácora de Registro.
- La descripción del procedimiento no es clara.
- La frecuencia del procedimiento es escueta.
- El procedimiento puede ser aprobado por el Asistente de Dirección.

Recomendaciones

- Cambiar el nombre del procedimiento a “Préstamo de Espacio Físico, CASJ” para aclarar el objetivo por el cual se realiza el procedimiento.
- Elaborar un Formulario de “Solicitud de Préstamo de Espacio Físico” que contenga los siguientes datos: Nombre completo del Responsable de la Solicitud, Carnet o número de Cedula del responsable, número de teléfono y correo electrónico, hora y fecha que será requerido el espacio, espacio que se requerirá y actividad que se realizara.
- Elaborar una “Bitácora de Registro de Préstamo de Espacio Físico”, para generar un registro de todos los individuos que hagan uso del espacio físico y de los recursos que se encuentran en el mismo.
- Se debe ampliar la descripción del procedimiento de la siguiente manera; “Consiste en facilitar un determinado espacio físico a un solicitante, verificando de ante mano que el mismo sea responsable tanto del espacio físico como de los recursos que se encuentren en este”
- Aclarar la frecuencia con la cual se desarrolla el procedimiento; “Según se generan las solicitudes de espacios físicos dentro del CASJ, las solicitudes pueden ser de dependencias internas o externas”
- La aprobación del procedimiento puede ser realizada por el Asistente de Dirección conjunto con los encargados del espacio físico solicitado.

4.2.20 SOLICITUD DE TRANSPORTE

Descripción: Inicia en el envío de la Solicitud de Transporte, se realiza la gira y finaliza en la entrega de la boleta de transporte debidamente completada a secretaria.

Objetivo del procedimiento: Mantener un Control oportuno del uso del transporte institucional.

Responsables: Secretaria de Dirección, Unidad Solicitante, Asistente de Dirección, Chofer, Unidad Solicitante, Responsable de la Gira y Directora.

Frecuencia: Diariamente

Alcance: Desde la entrega de la Solicitud de Transporte hasta que el chofer regresa de la gira.

Políticas o normas de operación: Reglamento de Transporte del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Formularios o impresos: Solicitud de servicio de Transporte ([Anexo 14](#))

Aplicaciones computacionales: Registro Electrónico de Transporte.

Glosario: Memo: “informe donde se expone algo que debe ser tenido en cuenta para un determinado asunto o acción”

Jornada Ordinaria: “Máxima de Trabajo corresponde al tiempo máximo que la norma permite, que el trabajador pueda laborar, al servicio de un empleador”

Jornada Extraordinaria: “es aquella que excede de la jornada ordinaria máxima legal”

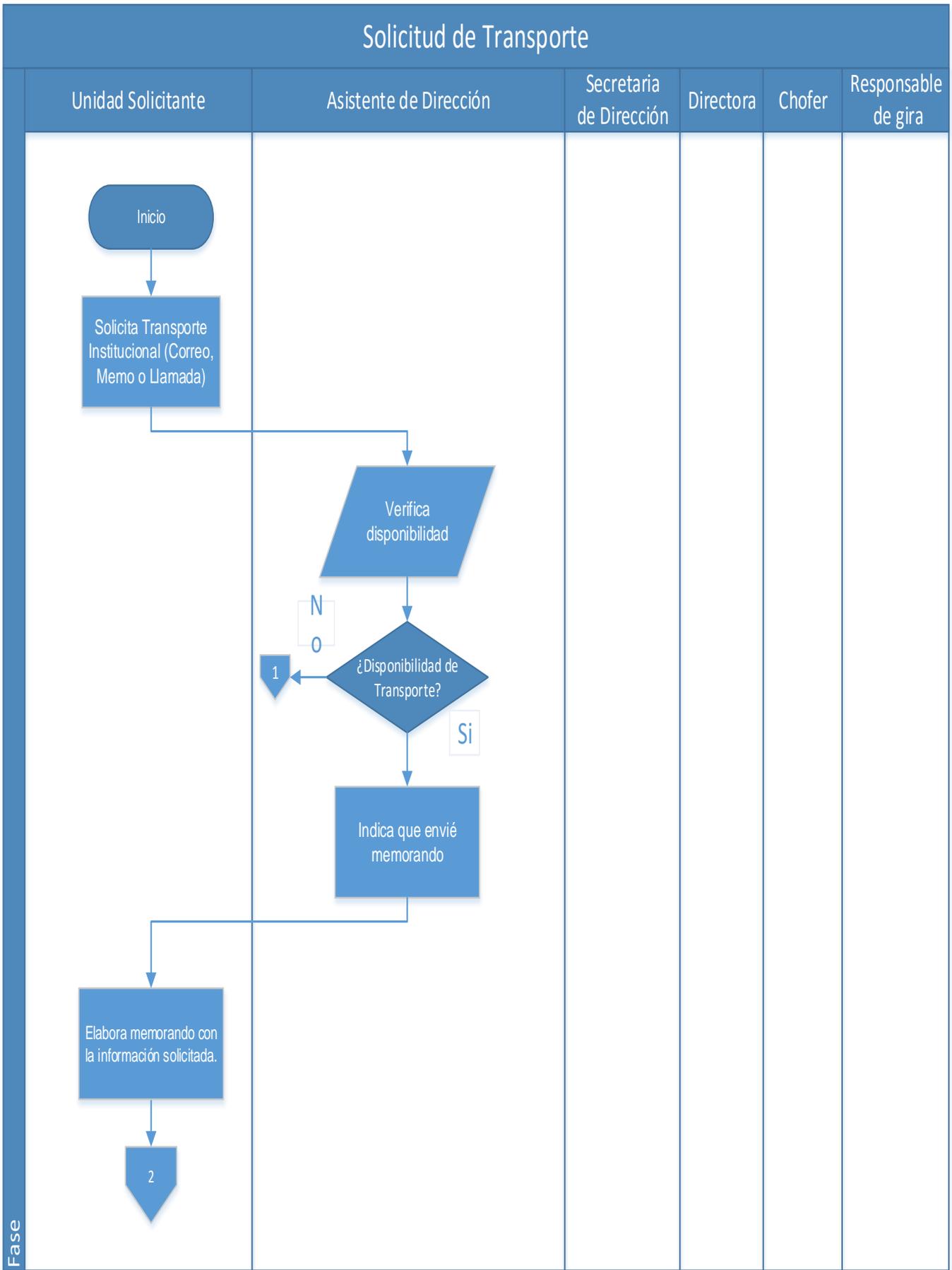
Descripción del Procedimiento:

Solicitud de Transporte		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Solicita Transporte Institucional por cualquiera de los siguientes medios: Correo, Memo o llamada. La Unidad Solicitante debe indicar fecha y hora en la que requiere el transporte.	Unidad Solicitante
2	Verifica si hay disponibilidad en el "Registro Electrónico de Transporte" para la fecha y hora indicada por la Unidad Solicitante.	Asistente de Dirección
3	¿Hay disponibilidad de transporte? Si: Actividad # 4 No: Actividad # 16	Asistente de Dirección
4	Indica a la Unidad Solicitante que envíe memorando con la siguiente información; nombre completo del responsable de la gira, pasajeros, ruta, asunto, hora de salida y regreso y fecha en que se realizara la gira.	Asistente de Dirección
5	Elabora memorando con la información solicitada.	Unidad Solicitante
6	Envía memorando con la información solicitada a Asistente de Dirección	Unidad Solicitante
7	Envía memorando con la información solicitada a Secretaria de Dirección	Asistente de Dirección

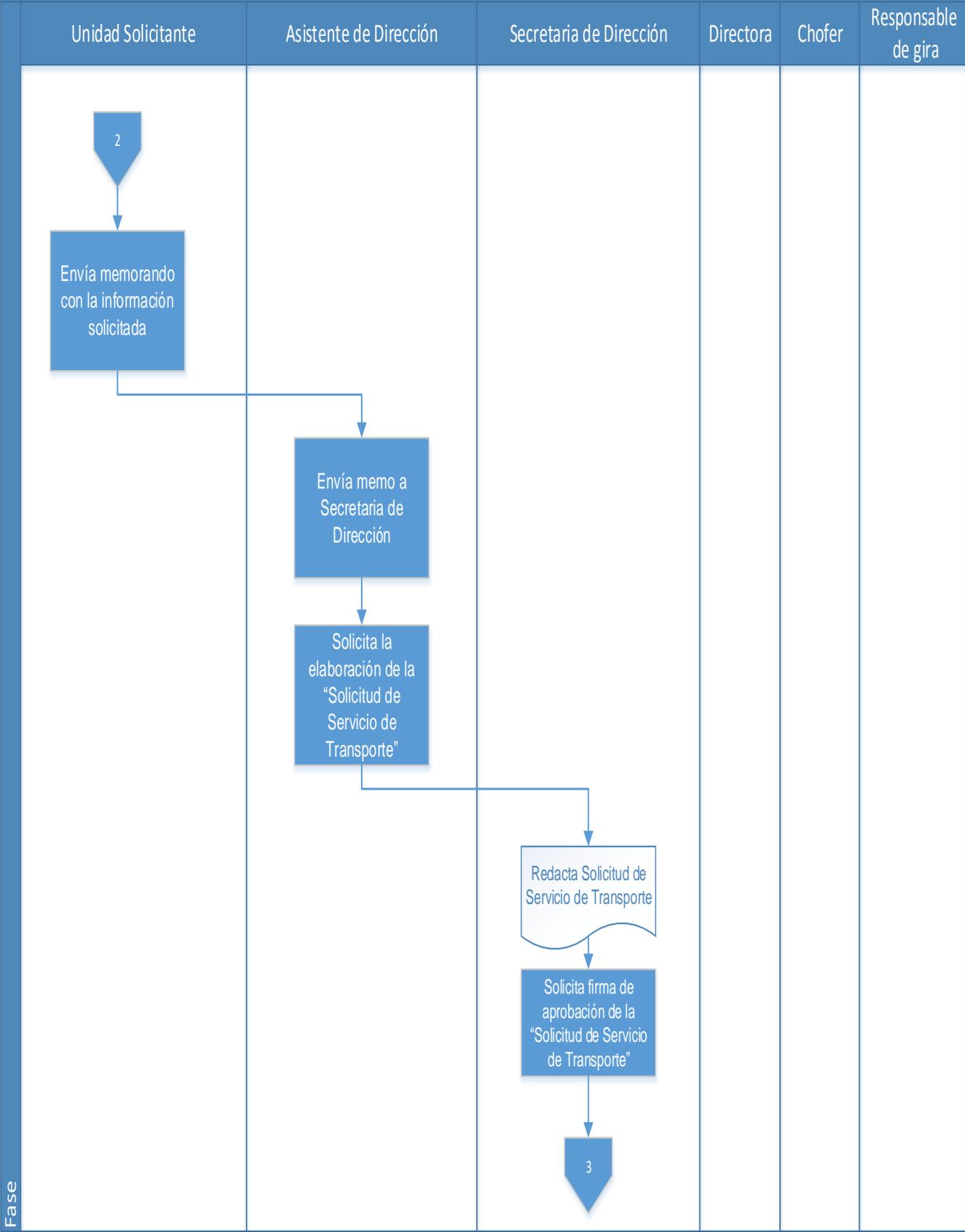
8	Solicita la elaboración de la “Solicitud de Servicio de Transporte”	Asistente de Dirección
9	Redacta “Solicitud de Servicio de Transporte” (Nombre del chofer, cedula, placa del carro, persona encargada de gira, lugar donde va, Justificación, tipo de actividad, nombre de usuarios, fecha en que sale y regresa y horas)	Secretaria de Dirección
10	Solicita firma de aprobación de la “Solicitud de Servicio de Transporte”	Secretaria de Dirección
11	¿El transporte será durante la jornada ordinaria? Si: Actividad # 12 No: Actividad # 20	Secretaria de Dirección
12	Firma Solicitud de Servicio de Transporte.	Asistente de Dirección
13	Sella y solicita firma a chofer que realizara la gira.	Secretaria de Dirección
14	Firma Solicitud de Servicio de Transporte	Chofer
15	Realiza Gira y al finalizar anota en Solicitud de Servicio de Transporte el kilometraje inicial y final de la gira, al igual que la hora de inicio y final.	Chofer
16	Solicita Firma de Responsable de Gira.	Chofer
17	Firma Solicitud de Servicio de Transporte.	Responsable de la Gira

18	Entrega Solicitud de Servicio de Transporte a Secretaria firmada por el responsable de la gira.	Chofer
19	Registra la gira en el "Registro Electrónico de Transporte". FIN DEL PROCEDIMIENTO	Secretaria de Dirección
20	¿Aprueba gira durante jornada extraordinaria? Si: Actividad # 21 No: Actividad # 19	Directora
21	Firma la aprobación de Solicitud de Servicio de Transporte. Vuelve a actividad # 13	Directora
	Fin del procedimiento.	

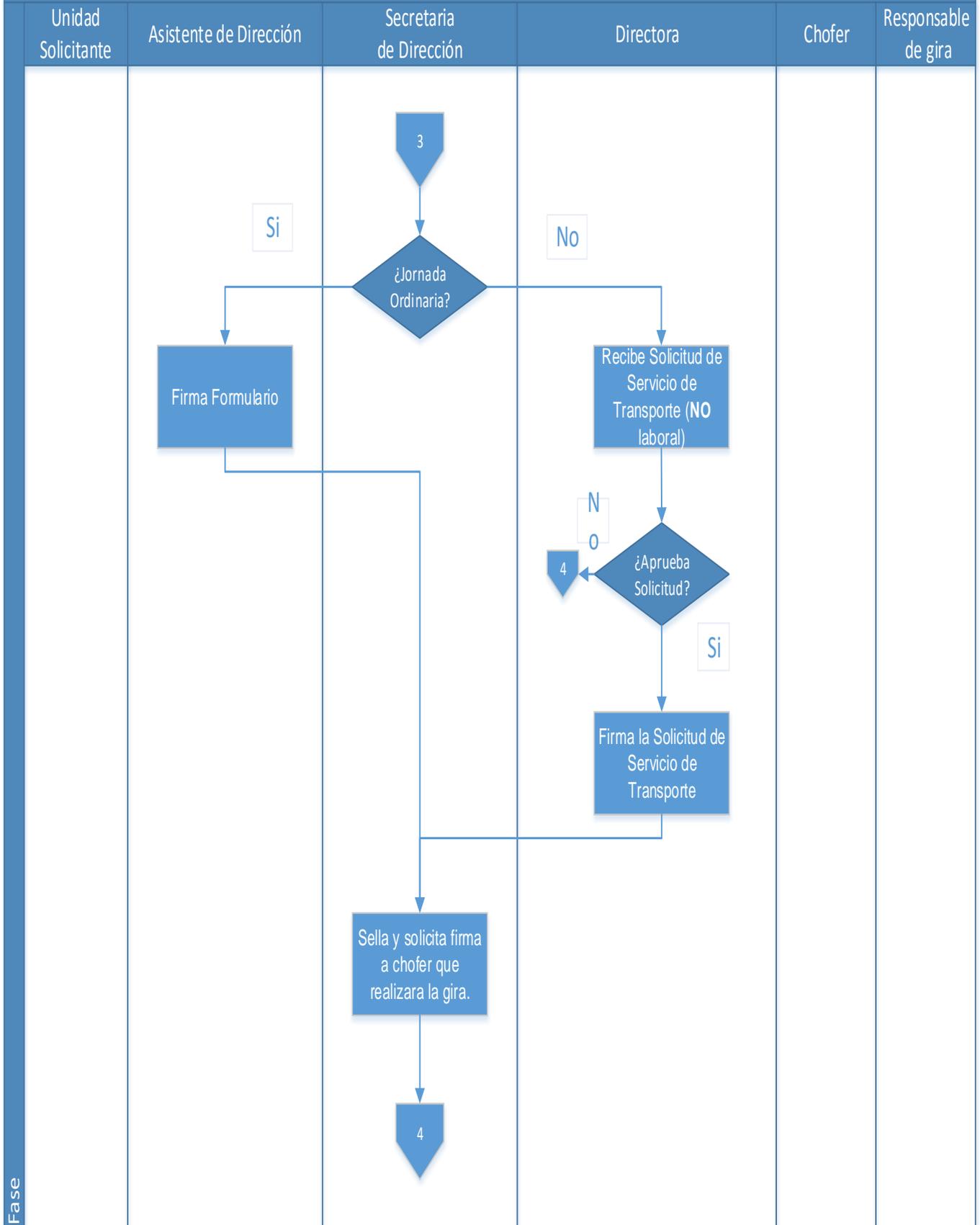
Solicitud de Transporte



Solicitud de Transporte

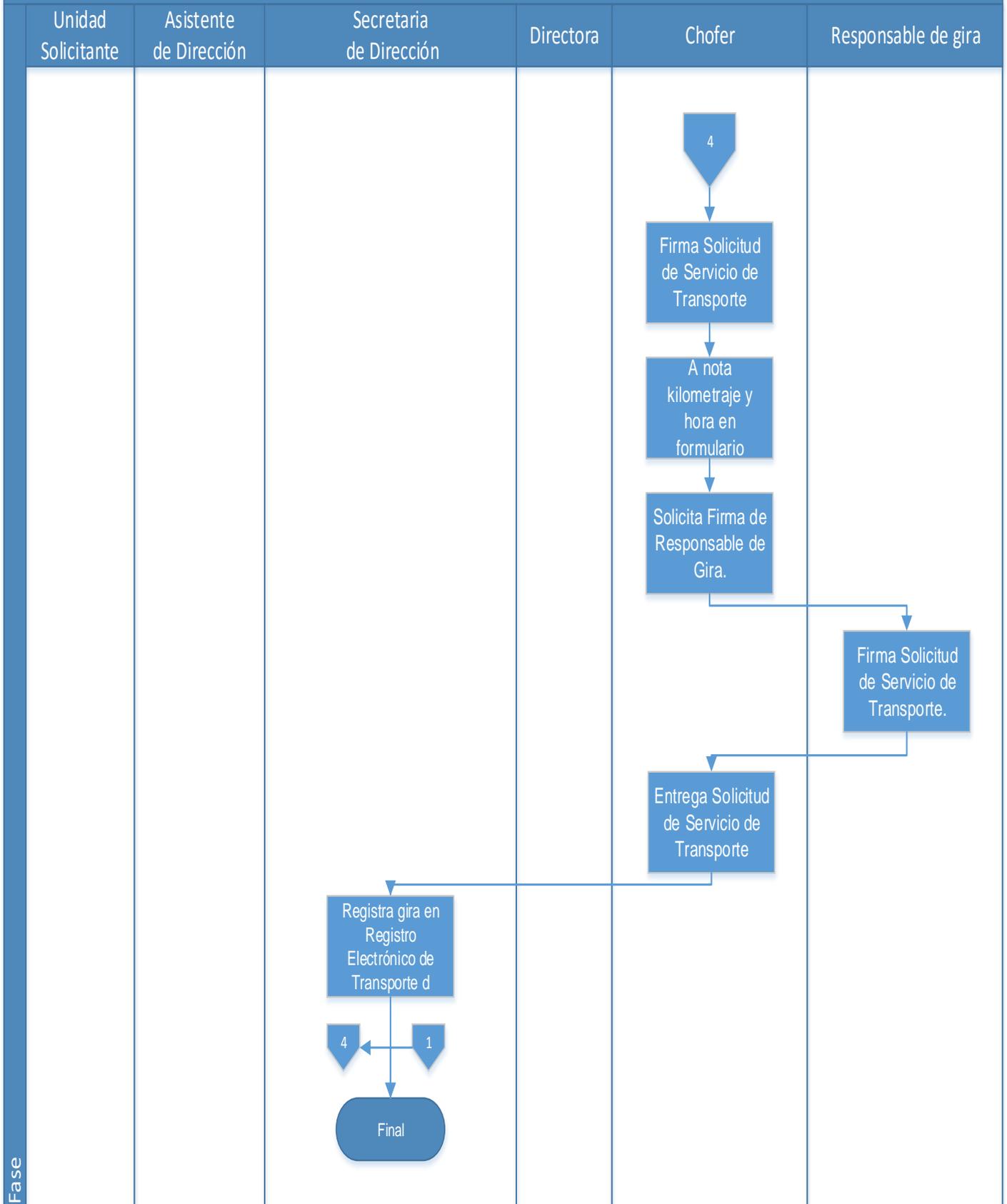


Solicitud de Transporte



Fase

Solicitud de Transporte



Fase

Tabla 29. Análisis de Procedimiento Solicitud de Transporte

Nombre del Procedimiento: Solicitud de Transporte		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Se recibe una Solicitud de Transporte, se solicita a el encargado la aprobación de la gira y se tramita la boleta de transporte.	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se debe concentrar la aprobación del transporte en un solo individuo, en este caso el Asistente de Dirección, ya que este tiene la potestad necesaria para decidir sobre el tema. Debe comunicarse a todas las unidades del CASJ que en caso de solicitar transporte se debe presentar un Memorando Formal con los siguientes datos: nombre completo del responsable de la gira, pasajeros, ruta, asunto, hora de salida y regreso

				y fecha en que se realizara la gira
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Secretaria de Dirección, Asistencia de Dirección, y Servicios Generales.	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Dirección, Unidad Solicitante, Asistente de Dirección, Chofer y Responsable de la Gira.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Según los funcionarios requieran transporte	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Según soliciten transporte institucional los funcionarios del CASJ, ya sea en la jornada ordinaria o en la extraordinaria.
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	Secretaria, unidad solicitante, Asistente y Directora	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	El proceso sería más fluido si la aprobación de transporte se concentrara en la Asistente de Dirección en ambos casos.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	De forma consecutiva	¿Tiene actividades de más?	Si, informarse de ante mano a todos los departamentos cual es la información que

			¿Cómo se hace es correcto?	debe contener el memo de Solicitud de Transporte
¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Para mantener control en el Transporte institucional.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Igual.

Conclusiones:

- El procedimiento puede ser aprobado por un solo funcionario, no es necesario incluir dos aprobaciones distintas.
- El memo de solicitud no contiene la información necesaria para realizar la solicitud de Transporte.
- El Objetivo y Alcance del procedimiento no son claros.

Recomendaciones

- El nombre del procedimiento se debe cambiar a “Solicitud de Transporte Institucional” porque especifica que el transporte asignado por el CASJ será solo de uso institucional.
- Transferir la aprobación de las giras en su totalidad a la Asistente de Dirección, ya que esta tiene la potestad para aprobar dichas solicitudes.
- Indicar a los funcionarios del CASJ que para solicitar transporte institucional debe ser mediante un Memorando formal que contenga la siguiente información: nombre completo del responsable de la gira, pasajeros, ruta, asunto, hora de salida y regreso y fecha en que se realizara la gira.

- Se debe ampliar la descripción del procedimiento de la siguiente forma:
“Consiste en la asignación de transporte institucional según las solicitudes de los funcionarios del CASJ”
- Redactar el Objetivo del Procedimiento de forma clara; “Gestionar el Servicio de Transporte Institucional de forma oportuna, tanto en la jornada ordinaria como en la extraordinaria”
- Delimitar de forma concisa el Alcance del procedimiento; “Inicia en la Solicitud de Transporte Institucional y finaliza cuando la Secretaria de Dirección archiva formulario de Solicitud de Servicio de Transporte”

4.2.21 SOLICITUDES DE BIENES

Descripción: Consiste en la compra de un bien para cubrir una necesidad específica expresada por cualquier unidad perteneciente a la Dirección del CASJ.

Objetivo del procedimiento: Adquirir bienes y servicios por medio del departamento de aprovisionamiento.

Responsables: Asistente de Dirección, Directora y Aprovisionamiento.

Frecuencia: Según se dé la solicitud de un bien.

Alcance: Desde que se genera la Solicitud de Bienes hasta que el bien es enviado a la Dirección del CASJ

Políticas o normas de operación: Ley de contratación administrativa y su reglamento

Formularios o impresos: Movimiento de Bienes ([Anexo 5](#))

Aplicaciones computacionales: SAPIENS, genera Solicitud de Bienes.

Glosario: Bien: “bien refiere a aquello que en sí mismo tiene el complemento de la perfección o lo que es objeto de la voluntad”

Descripción del Procedimiento:

Solicitud de Bienes		
Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	
1	Surge necesidad de compra de un bien para las unidades que responden a la Dirección del CASJ.	Asistente de Dirección
2	Revisa que allá el presupuesto necesario para la compra del bien en el programa SAPIENS, control de presupuesto.	Asistente de Dirección.
3	Verifica que el presupuesto existente corresponda a la partida presupuestaria del bien.	Asistente de Dirección.
4	Elabora Solicitud de Bienes en el Sistema SAPIENS, esta debe contener la justificación de la compra, la estimación del costo de la misma, descripción del artículo a comprar y quien será el responsable directo del bien.	Asistente de Dirección.
5	Aplica la Solicitud de Bienes en el Programa SAPIENS, se envía correo electrónico para autorización de la Directora.	Asistente de Dirección.
6	¿Autoriza compra del bien? Si: Actividad # 7 No: Actividad #15	Directora
7	Autoriza la compra del bien, de forma automática se envía Solicitud de Bienes a Aprovisionamiento	Directora

8	Recibe Solicitud de Bienes autorizada	Aprovisionamiento
9	Revisa que el presupuesto sea suficiente para la compra del bien.	Aprovisionamiento
10	Revisa que la partida presupuestaria sea la correcta según el bien.	Aprovisionamiento
11	¿Solicitud de Bienes correctamente completada? Si: Actividad # 12 No: Actividad # 15	Aprovisionamiento
12	Realiza la compra del bien y rebaja el monto del presupuesto de la partida presupuestaria correspondiente, mediante sistema SAPIENS.	Aprovisionamiento
13	Registra el bien como propiedad del TEC.	Aprovisionamiento
14	Plaquea el bien.	Aprovisionamiento
15	Elabora Movimiento de Bienes	Aprovisionamiento
16	Envía el bien y el formulario del Movimiento de Bienes a la Dirección del CASJ. FIN DEL PROCEDIMIENTO	Aprovisionamiento
	Fin del Procedimiento	

Solicitud de Bienes

Asistente de Dirección

Directora

Aprovisionamiento

Inicio

Surge necesidad de compra de un bien

Revisa que allá el presupuesto necesario para la compra del bien

Verifica que el presupuesto corresponda a la partida presupuestaria

Elabora Solicitud de Bienes

1

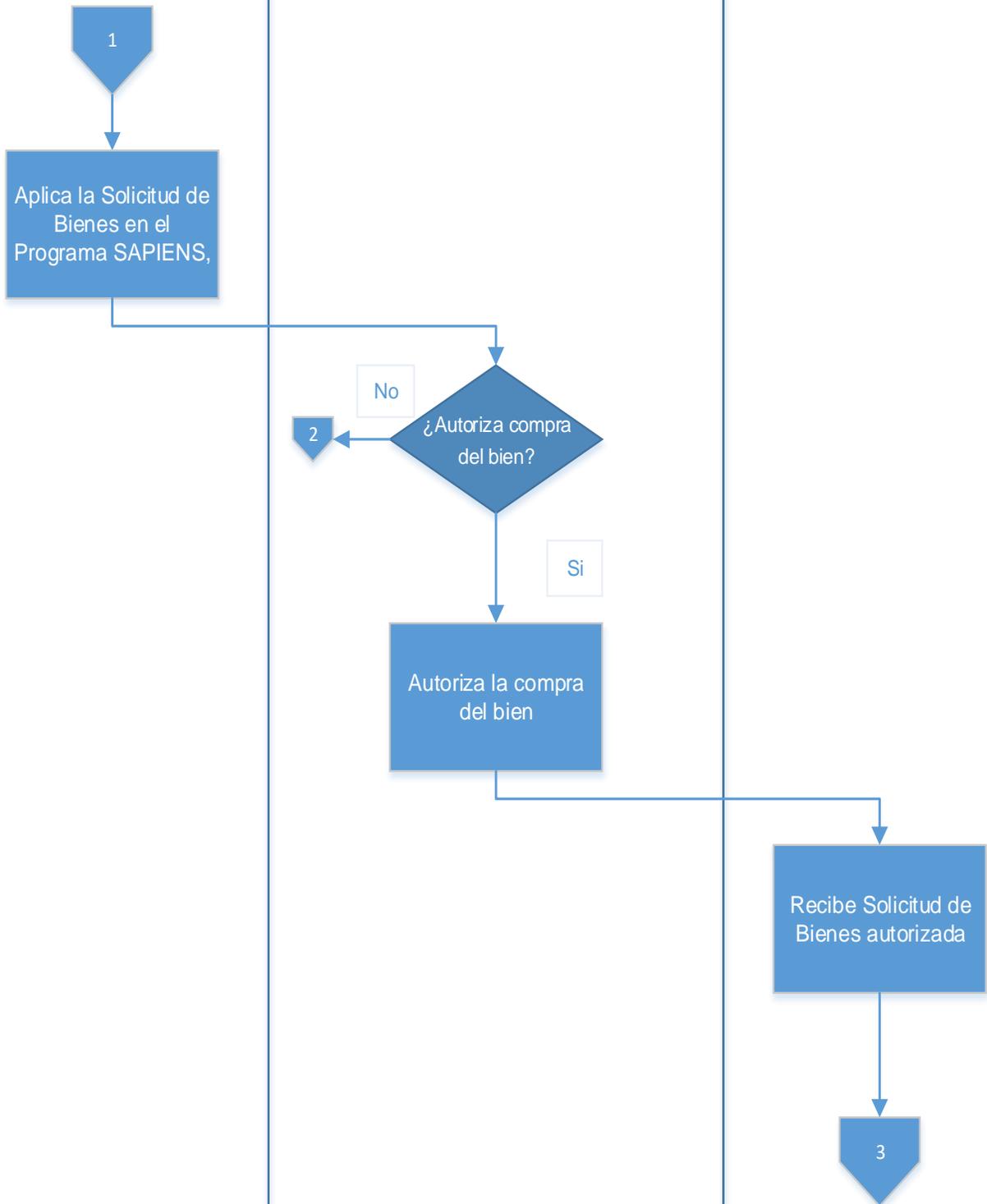
Fase

Solicitud de Bienes

Asistente de Dirección

Directora

Aprovisionamiento



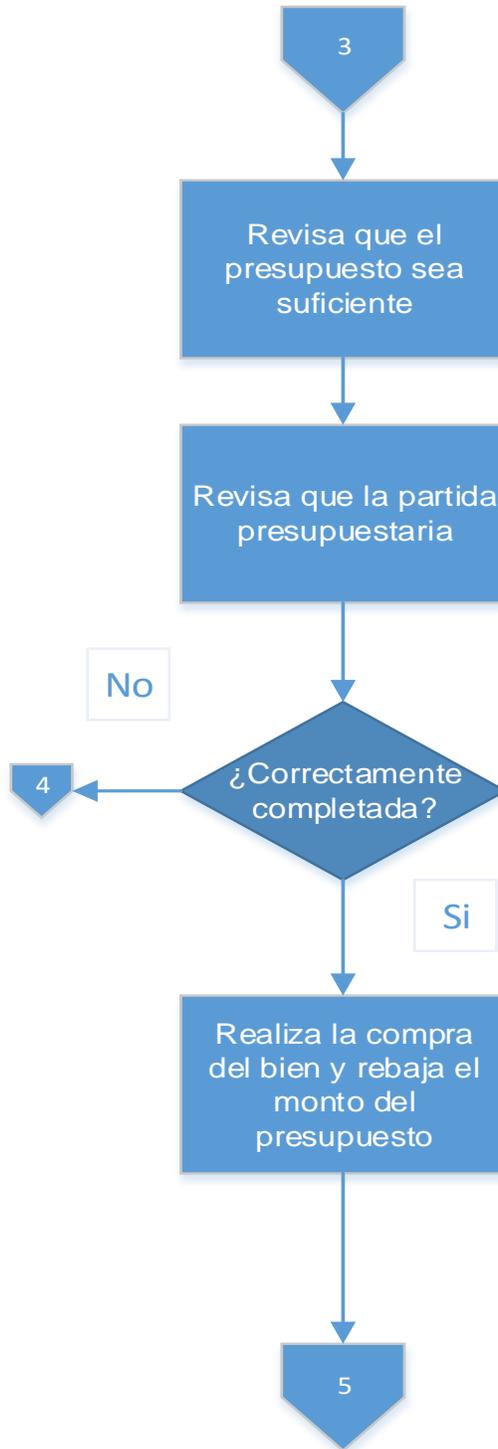
Fase

Solicitud de Bienes

Asistente de Dirección

Directora

Aprovisionamiento



Fase

Solicitud de Bienes

Asistente de Dirección

Directora

Aprovisionamiento

Fase

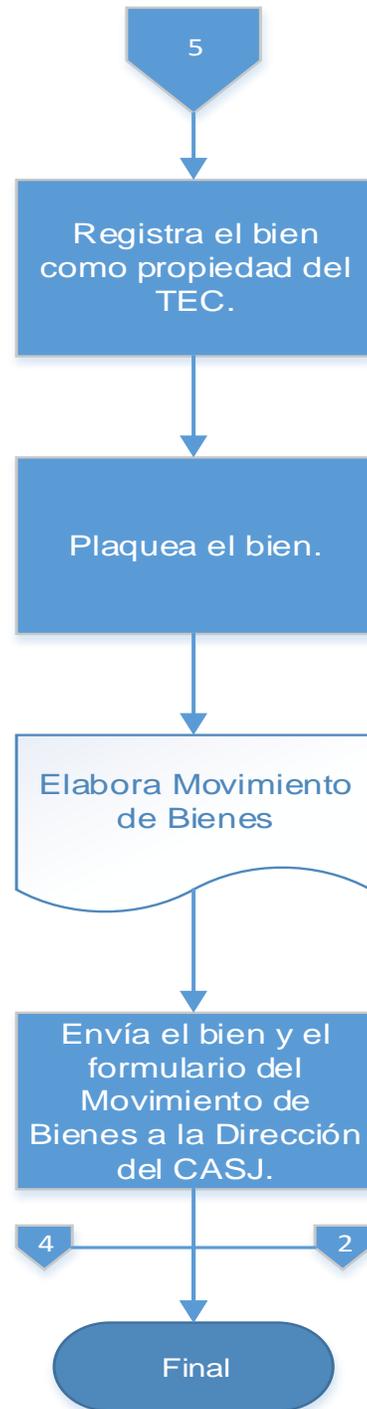


Tabla 30. Análisis de Procedimiento Solicitud de Bienes

Nombre del Procedimiento: Solicitud de Bienes				
		Actual	Análisis	Sugerencia
¿Qué?	¿Qué se hace actualmente?	Las unidades solicitantes de bienes recurren a la dirección para la compra de los mismo, la dirección elabora la Solicitud de Bienes institucionales y la envía a aprovisionamiento donde se compran los bienes y se envían al CASJ	¿Qué se debe dejar de hacer? ¿Qué se debe seguir haciendo?	Se debe incorporar el procedimiento de "Recepción y Distribución de Bienes" ya que este complementa el procedimiento de Solicitud de Bienes de forma adecuada y permite ampliar el alcance del mismo.
¿Dónde?	¿Dónde se hace el procedimiento?	Su elaboración inicia en la Dirección pero se complementa con la elaboración de la compra que está a cargo de aprovisionamiento.	¿Dónde podría hacerse? ¿Dónde no podría hacerse?	Se debe de mantener igual, ya que ambas entidades son las responsables directas del procedimiento, una como solicitante del

				mismo y la otra como ejecutora.
¿Cuándo?	¿Cuándo se hace el Procedimiento?	Se realiza según las solicitudes de bienes.	¿Cuándo no debe hacerse? ¿Cuándo debe hacerse?	Se realiza según las solicitudes de compra de algún bien proveniente de cualquier unidad del CASJ que requiera un bien
¿Quién?	¿Quién hace el procedimiento?	En la Dirección lo realiza directamente el Asistente de Dirección, con la aprobación de la Directora.	¿Alguien más podría hacerlo? ¿Quién lo haría mejor?	Es recomendable mantener el cargo en el Asistente de Dirección, con las debidas autorizaciones de la Directora.
¿Cómo?	¿Cómo se hace el procedimiento?	Se realiza de forma consecutiva, fluida y bajo el reglamento correspondiente.	¿Tiene actividades de más? ¿Cómo se hace es correcto?	Se debe apegar a las especificaciones del reglamento, ya que es un procedimiento que cuenta con la custodia de bienes por lo cual debe tener los controles necesarios y las autorizaciones de superiores para ser realizado.

¿Por qué?	¿Por qué se hace el procedimiento?	Porque permite cubrir todas las necesidades correspondientes a bienes que se dan en el CASJ.	¿Por qué deben hacerlo? ¿Se realiza de manera correcta?	Permite mantener un debido proceso de reabastecimiento de todos los recursos que son necesarios para el desempeño de las funciones en el CASJ.
-----------	------------------------------------	--	--	--

Conclusiones:

- Se debe dar continuidad al procedimiento hasta que abarque la colocación del bien en el CASJ.
- La descripción y el objetivo del procedimiento no se encuentran acorde con las nuevas funciones.
- El alcance no comprende todas las actividades realizadas por el procedimiento.

Recomendaciones

- Desarrollar la descripción del procedimiento según las modificaciones de forma y la extensión que tendrá el mismo al incluir más actividades; “Consiste en la compra y entrega de los bienes solicitados por el CASJ a el departamento de Aprovisionamiento”
- Replantear el Objetivo según las nuevas funciones desempeñadas; “Adquirir y distribuir los bienes solicitados por la Dirección del CASJ mediante la Solicitud de Bienes”

- El alcance debe ser acorde con las actividades que se desarrollaran en el nuevo procedimiento; “Desde la generación de la Solicitud de Bienes hasta que el bien es colocado en la unidad que lo solicito”

4.3 ANALISIS DE LOS FORMULARIOS

4.3.1 ANÁLISIS DE FORMULARIO SOLICITUD DE CREACIÓN/ ELIMINACIÓN DE CUENTAS DE USUARIOS

Nombre del Procedimiento: Administración de cuentas de usuarios		
Nombre del Formulario: Solicitud de creación/ eliminación de cuentas de usuario		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?		1
¿Se presenta en forma digital?	1	
¿Se presenta en forma impresa?		1
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?	1	
¿Contiene código y título que lo identifique?	1	
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?	1	
¿Muestra la fecha en que fue emitido?	1	
¿El formulario como tal es legible?	1	

Puntaje I	6	2
Información Solicitada		
¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?	1	
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?	1	
¿Los datos solicitados son los necesarios?	1	
¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?	1	
Puntaje II	4	
PUNTAJE TOTAL	10	2
CLASIFICACION	83.3	

Conclusiones:

- No cuenta con el logo del TEC actualizado.
- No hay impresos del formulario.

Recomendaciones

- Se debe actualizar el logotipo del TEC que contiene el formulario por forma y estándar del TEC.
- Este procedimiento se maneja mediante correos electrónicos por lo cual no es necesaria la impresión del formulario, pero debe ser tomado en cuenta en caso de ser necesarios.

4.3.2 ANÁLISIS DE FORMULARIO FONDOS DE TRABAJO

Nombre del Procedimiento: Compras de Caja Chica		
Nombre del Formulario: Fondos de Trabajo		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?		1
¿Se presenta en forma digital?	1	
¿Se presenta en forma impresa?	1	
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?	1	
¿Contiene código y título que lo identifique?	1	
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?	1	
¿Muestra la fecha en que fue emitido?	1	
¿El formulario como tal es legible?		1
Puntaje I	6	2
Información Solicitada		
¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?	1	
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?	1	
¿Los datos solicitados son los necesarios?	1	

¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?	1	
Puntaje II	4	0
PUNTAJE TOTAL	10	2
CLASIFICACION	83.3	

Conclusiones

- El formulario de “Fondos de Trabajo” se encuentra en un rango de 83.3, por lo cual se considera aceptable, sin embargo, se deben realizar los cambios que se crean necesarios.
- No muestra el logotipo de la institución.
- Uno de los apartados del formulario pueden considerarse no legible.

Recomendaciones

- Al tener una nota aceptable en el análisis de formularios, permite asumir que este es un documento que puede utilizarse de forma regular y cumplirá con documentar la información necesaria para el procedimiento.
- Debe incluirse el Logotipo de la institución.
- Hacer más visible el apartado que es considerado no legible.

4.3.3 ANÁLISIS DE FORMULARIO MOVIMIENTO DE BIENES.

Nombre del Procedimiento: Control de Activos.		
Nombre del Formulario: Movimientos de Bienes		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?		1
¿Se presenta en forma digital?	1	
¿Se presenta en forma impresa?	1	
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?	1	
¿Contiene código y título que lo identifique?	1	
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?	1	
¿Muestra la fecha en que fue emitido?	1	
¿El formulario como tal es legible?	1	
Puntaje I	6	
Información Solicitada		
¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?	1	
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?	1	
¿Los datos solicitados son los necesarios?	1	

¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?	1	
Puntaje II	4	
PUNTAJE TOTAL	11	1
CLASIFICACION	91.1	

Conclusiones

- No tiene el logotipo actualizado del TEC.

Recomendaciones

- Incluir el logotipo actualizado del TEC

4.3.4 ANÁLISIS DE FORMULARIO INFORME DE CAJA.

Nombre del Procedimiento: Depósitos y Cambios de Cheque		
Nombre del Formulario: Informe de Caja		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?	1	
¿Se presenta en forma digital?	1	
¿Se presenta en forma impresa?	1	
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?	1	
¿Contiene código y título que lo identifique?	1	
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?	1	
¿Muestra la fecha en que fue emitido?	1	
¿El formulario como tal es legible?	1	
Puntaje I	8	
Información Solicitada		
¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?	1	
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?	1	
¿Los datos solicitados son los necesarios?	1	

¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?	1	
Puntaje II	4	
PUNTAJE TOTAL	12	
CLASIFICACION	100	

Conclusiones

- El formulario cuenta con todas las partes necesarias, no requiere modificaciones.

Recomendaciones

- Se debe mantener el mismo formulario que se ha usado hasta el momento, ya que en el análisis del mismo su nota fue del 100% porque no requiere ningún tipo de modificación.

4.3.5 ANÁLISIS DE FORMULARIO LIQUIDACIÓN POR GASTOS DE EMPLEADOS

Nombre del Procedimiento: Liquidación de Gastos por combustibles, Liquidación de Gastos por kilometraje y Liquidación de Gatos por Viáticos.		
Nombre del Formulario: Liquidación por Gastos de Empleados		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?	1	
¿Se presenta en forma digital?	1	
¿Se presenta en forma impresa?	1	
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?	1	
¿Contiene código y título que lo identifique?	1	
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?	1	
¿Muestra la fecha en que fue emitido?	1	
¿El formulario como tal es legible?	1	
Puntaje I		
Información Solicitada	8	
¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?	1	
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?	1	

¿Los datos solicitados son los necesarios?	1	
¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?	1	
Puntaje II	4	
PUNTAJE TOTAL	12	
CLASIFICACION	100%	

Conclusiones:

- El formulario de Liquidación de Gastos de Empleados-combustibles-kilometraje o viáticos cuenta con todos los apartados necesarios.

Recomendaciones:

- Mantener el formulario como se encuentra actualmente ya que este cuenta con todos los apartados necesarios para funcionamiento, con los espacios requeridos, códigos y el logotipo del TEC, además de encontrarse tanto en digital como impreso.

4.3.6 ANÁLISIS DE FORMULARIO DE KILOMETRAJE DENTRO DEL PAIS

Nombre del Procedimiento: Liquidación de Gastos por Kilometraje		
Nombre del Formulario: Kilometraje en el interior del país.		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?	1	
¿Se presenta en forma digital?	1	
¿Se presenta en forma impresa?	1	
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?	1	
¿Contiene código y título que lo identifique?	1	
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?	1	
¿Muestra la fecha en que fue emitido?	1	
¿El formulario como tal es legible?	1	
Puntaje I		
Información Solicitada	8	
¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?	1	
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?	1	
¿Los datos solicitados son los necesarios?	1	

¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?	1	
Puntaje II	4	
PUNTAJE TOTAL	12	
CLASIFICACION	100%	

Conclusiones:

- El formulario de Kilometraje en el interior del país al ser analizado evidencio una nota de 100 lo cual muestra que este formulario cuenta con todos los aparatos necesarios para el uso en el procedimiento.

Recomendaciones:

- Se recomienda seguir usando este formulario ya que cuenta con el logotipo actualizado del TEC, tiene el nombre del departamento que lo emite y el código correspondiente. Cuenta con los espacios necesarios para ser completa e identifica de forma clara los datos que son requeridos para realizar el procedimiento.

4.3.7 ANÁLISIS DE FORMULARIO INFORME DE HORAS EXTRA TRABAJADAS.

Nombre del Procedimiento: Pago de Horas Extra		
Nombre del Formulario: Informe de Horas Extra Trabajadas.		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?		1
¿Se presenta en forma digital?	1	
¿Se presenta en forma impresa?	1	
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?	1	
¿Contiene código y título que lo identifique?	1	
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?	1	
¿Muestra la fecha en que fue emitido?	1	
¿El formulario como tal es legible?	1	
Puntaje I	7	1
Información Solicitada		
¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?	1	
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?	1	
¿Los datos solicitados son los necesarios?	1	

¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?	1	
Puntaje II	4	
PUNTAJE TOTAL	11	
CLASIFICACION	91.67	

Conclusiones

- El formulario debe mantenerse igual, ya que cumple con todos los requerimientos necesarios.

Recomendaciones

- Mantener el mismo formulario, solo se le debe agregar el logotipo del TEC.

4.3.8 ANÁLISIS DE FORMULARIO CONCLUSION DE INVESTIGACION PRELIMINAR

Nombre del Procedimiento: Procesos Administrativos		
Nombre del Formulario: Conclusión de Investigación Preliminar.		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?		1
¿Se presenta en forma digital?	1	
¿Se presenta en forma impresa?	1	
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?	1	
¿Contiene código y título que lo identifique?	1	
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?	1	
¿Muestra la fecha en que fue emitido?		1
¿El formulario como tal es legible?	1	
Puntaje I	6	2
Información Solicitada		
¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?	1	
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?	1	
¿Los datos solicitados son los necesarios?	1	

¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?	1	
Puntaje II	4	2
PUNTAJE TOTAL	10	2
CLASIFICACION	83.3	

Conclusiones

- No tiene el logo del TEC.
- No muestra la fecha en que fue emitido.

Recomendaciones

- Debe incluirse el logo del TEC en el formulario.
- Indicar la fecha en que fue emitido

4.3.9 ANALISIS DE FORMULARIO DE RECOLECCION Y DISTRIBUCION DE DOCUMENTOS.

Nombre del Procedimiento: Recepción y Distribución de Documentos		
Nombre del Formulario: Recolección y Distribución interna de Documentos		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?	1	
¿Se presenta en forma digital?		1
¿Se presenta en forma impresa?	1	
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?	1	
¿Contiene código y título que lo identifique?	1	
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?		1
¿Muestra la fecha en que fue emitido?	1	
¿El formulario como tal es legible?	1	
Puntaje I	6	2
Información Solicitada		
¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?	1	
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?	1	
¿Los datos solicitados son los necesarios?		1

¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?		1
Puntaje II	2	2
PUNTAJE TOTAL	9	4
CLASIFICACION	66.67	

Conclusiones

- La puntuación obtenida en el análisis del formulario sitúa al mismo en una categoría considerada regular, por lo cual deben ejecutarse las mejoras necesarias para que este cumpla con el objetivo para el que fue creado de la mejor forma posible.
- No se cuenta con un formulario digital.
- El espacio de respuesta para la descripción de la correspondencia es demasiado limitado y dificulta la anotación de lo que solicita.
- No cuenta con un apartado que permita especificar el contenido de la correspondencia.
- El nombre del Formulario “Recolección y Distribución de Documentos” no es acorde con el procedimiento que este conforma.
- No se cuenta con un medio de control para los mensajeros que entregan la correspondencia.

Recomendaciones

- Mantener el mismo formulario pero realizar las mejoras correspondientes.
- Debe generarse un formato digital.
- Debe ampliarse el espacio para descripción del documento, de esta forma será más sencillo para el funcionario anotar si el documento se encuentra rayado, tachado, sucio o si fuese necesario color del sobre u otros.

- El nombre del Formulario “Recolección y Distribución interna de Documentos” debe cambiarse a “Recepción y Distribución interna de Correspondencia” ya que este especifica atreves del título cual es la función que desempeña dicho formulario.

4.3.10 ANÁLISIS DE FORMULARIO SOLICITUD DE SERVICIO DE TRANSPORTE

Nombre del Procedimiento: Solicitud de Transporte		
Nombre del Formulario: Solicitud de Servicio de Transporte		
Preguntas de comprobación	Si	No
Presentación		
¿Contiene el logotipo de la institución?		1
¿Se presenta en forma digital?	1	
¿Se presenta en forma impresa?	1	
¿Contiene el nombre del departamento que lo emite?	1	
¿Contiene código y título que lo identifique?	1	
¿Contiene el nombre del departamento de forma clara y comprensible?	1	
¿Muestra la fecha en que fue emitido?	1	
¿El formulario como tal es legible?	1	
Puntaje I	7	2
Información Solicitada		
¿Contiene los espacios correspondientes para llenado?	1	
¿Se especifica de forma clara los datos requeridos?	1	
¿Los datos solicitados son los necesarios?	1	

¿Posee los espacios necesarios y solicitados para las firmas?	1	
Puntaje II	4	
PUNTAJE TOTAL	11	
CLASIFICACION	91	

Conclusiones

- El formulario es considerado aceptable según el análisis del mismo, sin embargo, se pueden hacer mejoras en su forma.
- No contiene el logotipo actualizado del TEC

Recomendaciones

- Conservar el formulario, ya que la mayor parte de su contenido es el correspondiente y permite al funcionario hacer uso del mismo sin confusiones o con faltas considerables de información.
- Actualizar el logotipo que contiene el formulario, utilizando la última versión del logo del TEC.

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas con el desarrollo de este proyecto:

5.1 CONCLUSIONES

- Actualmente la Dirección del Centro Académico San José no cuenta con un Manual de Procedimiento que registre las actividades que se llevan a cabo en el CASJ.
- Luego de que los procedimientos fueron analizados mediante el Hexámetro Quintiliano se logró visualizar puntos con deficiencias entre ellos se encuentran: el exceso de actividades, desconocimiento de las políticas y reglamentos aplicables a los procedimientos y falta de formularios.
- Los procedimientos Administración de Aulas, Administración del Laboratorio LEIMI, Adquisición de Inmuebles, Asignación de vacaciones y sustituciones de oficiales de seguridad, Contratación de servicios privados; soda, vigilancia, limpieza, Pago de facturas a proveedores, Seguimiento, control y evaluación de servicios contratados y Solicitud de espacio físico no cuentan con formularios o aplicaciones computacionales, que permitan sistematizar la ejecución de los procedimientos.
- Los funcionarios de la Dirección del Centro Académico San José no tienen conocimiento de las políticas y reglamentos que rigen los procedimientos que elaboran.
- Los procedimientos de Solicitud de videos del CCTV (circuito cerrado de televisión) y Administración del uso de la telefonía fueron eliminados ya que las actividades que los conforman se desarrollan en una entidad fuera de la Dirección del CASJ y no tienen una relación directa con el mismo.
- Durante la elaboración del Manual de Procedimientos se evidenció la necesidad de desarrollar los procedimientos de; Reintegro de Caja y Requisición de Almacén.

- La Director (a) tiene un recargo de aprobaciones, en los procedimientos de Solicitud de Transporte y de Solicitud de Espacio Físico las aprobaciones de transporte y uso de espacio pueden ser elaboradas por el Asistente de Dirección.

5.2 RECOMENDACIONES

- Implementar el uso del Tomo II del Manual de Procedimientos para mejorar la gestión de las actividades que se realizan en la Dirección del CASJ.
- Utilizar el Manual de Procedimientos como mecanismo de inducción para los funcionarios nuevos, en función de posibles eventualidades con los funcionarios actuales.
- Incorporar el uso de los formularios con las modificaciones evidenciadas y los formularios elaborados para los procedimientos que no contaban con estos.
- Crear un registro digital de todos los formularios que serán utilizados en la Dirección del CASJ al implementar el Manual de Procedimientos.
- Solicitar la redacción de políticas, reglamentos y normativas para cada uno de los procedimientos desarrollados en el CASJ, dicha solicitud puede ser emitida en la Oficina de Planificación Institucional (OPI). De igual forma comunicar a los funcionarios sobre la obligación de hacer uso de las políticas y reglamentos que delimitan el procedimiento del cual son responsables.
- Desarrollar los procedimientos de Reintegro de Caja y Requisición de Almacén al Manual de Procedimientos Tomo II, lo cual permitirá completar todas aquellas actividades que se llevan a cabo en el CASJ y que deben de ser documentadas para mejorar la eficacia y eficiencia en la realización de las funciones.
- Eliminar los procedimientos Solicitud de videos del CCTV (circuito cerrado de televisión) y Administración del uso de la telefonía, ya que estos no tienen relación directa con la Dirección del CASJ y en su lugar elaborar Guías de Uso en caso de ser necesarias, las cuales permitirán tener una idea de cómo se llevan a cabo las actividades.
- Delegar la autorización de uso de transporte institucional y el préstamo de espacio físico a el Asistente de Dirección, de esta forma se oxigenaran las autorizaciones realizadas por el Director (a) del CASJ.

BIBLIOGRAFIA

- Anda, S. H. (2012). *Administracion teoria, proceso, areas funcionales y estrategias para la competitividad*. Mexico: Programas Educactivos S.A. .
- Brenes Sánchez, R. (Agosto de 2013). Curso: Análisis Administrativo. Costa Rica.
- Chiavenato, I. (2014). *Introduccion a la teoria general de la Administracion* . Mexico: Edamsa Impresiones S.A.
- Cordoba, A. B. (2013). *Tratado de Bienes*. San Jose: Juricentro.
- Fincowsky, E. B. (2014). *Organizacion de empresas*. Mexico: Programas Educativos .
- Gaceta No. 423. (26 de octubre de 2015). Órgano Oficial Tecnológico de Costa Rica. *La Gaceta Oficial*, págs. 3, 4.
- González Ortega J. (2012). Introducción al Análisis Cualitativo
- Lizardo Carvajal. (2011). Metodología de la Investigación. UNDECIMA Edición
- Manene, L. M. (28 de julio de 2011). *La comunicacion canaliza el conocimiento creando competitividad*. Obtenido de Blog: Luis Miguel Manene : <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-elaboracion-fases-reglas-y-ejemplos-de-aplicaciones/>
- Naranjo, J. L. (2014). *Diseño y Analisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestion del talento humano*. Mexico: Universidad del Norte.
- Rojas Hernández Alejandro. (16 de noviembre del 2011) Modelo de Negocios, Administración
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Edamsa Impresiones.
- Sánchez Delgado, M. (2015). *Administracion 1 (2ad)*. Mexico: Grupo Editirial Patria.

TEC (2011) Actualización Estatuto Orgánico/Valores del TEC

TEC (2015). *Tecnológico de Costa Rica*. Obtenido de Servicios- Programa de Actualización Empresarial:
http://www.tec.ac.cr/sitios/Docencia/Esc_Adm_Empresas/servicios/actualizacion_emp/Paginas/default.asp

TEC (s.f.). *Tecnológico de Costa Rica*. Obtenido de Servicios- Alumni:
http://www.tec.ac.cr/sitios/Docencia/Esc_Adm_Empresas/Alumni/Paginas/beneficios.as

TEC. (2015). *Tecnológico de Costa Rica*. Recuperado el 2016

APENDICES

Apéndice 1. Herramienta de Recolección de Datos-Entrevista

Nombre del entrevistador:	
No. de Entrevista:	Fecha de Entrevista:

1. ¿Cuál es el nombre del Procedimiento?

2. ¿Cuál es el nombre del funcionario que realiza el Procedimiento?

3. ¿A qué unidad pertenece el funcionario?

4. ¿Cuál es el objetivo del Procedimiento?

5. ¿Qué departamentos o unidades se encuentran involucradas en el Procedimiento?

6. ¿Cuál es el área o departamento que es el encargado del procedimiento?

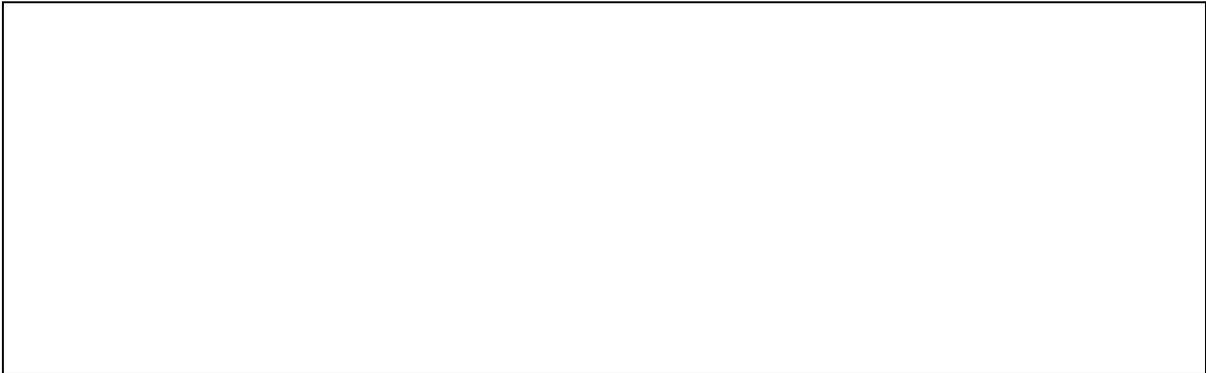
7. ¿Cuáles son las políticas o normativas que cubren el procedimiento?

8. ¿Frecuencia con que se realiza el Procedimiento?

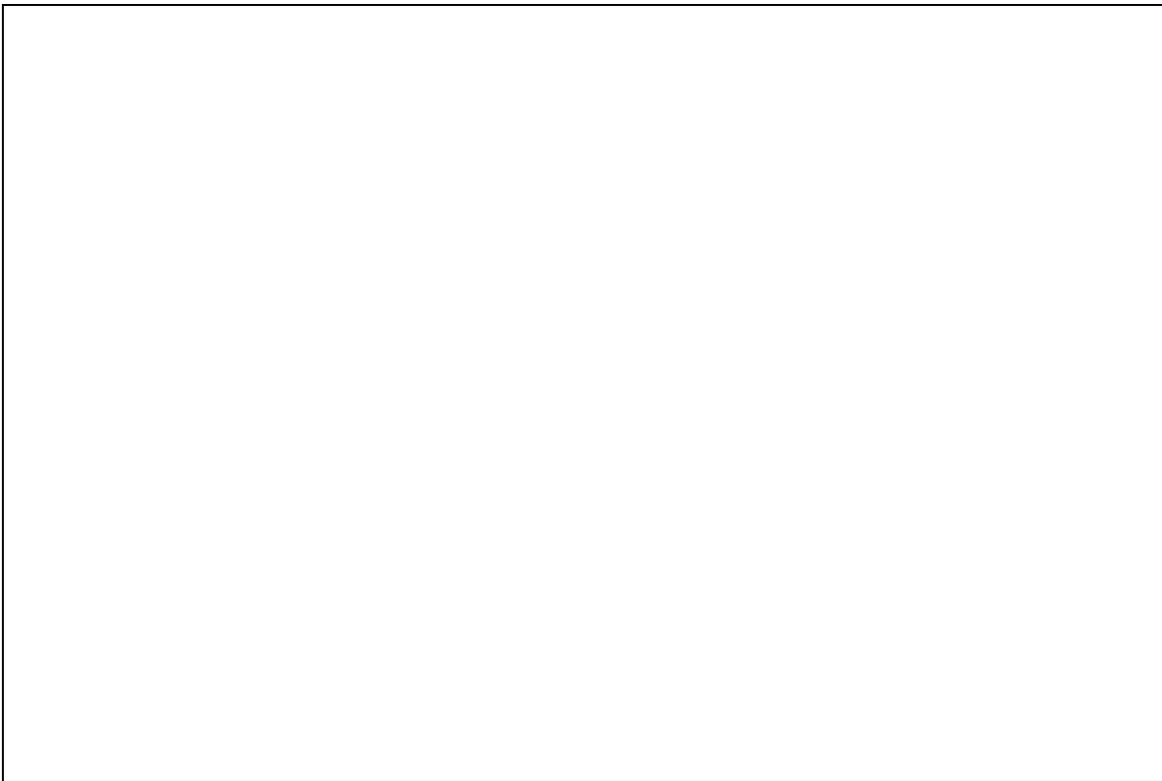
9. ¿Para la elaboración del procedimiento es necesario alguna aplicación computacional? En caso de contestar si ¿Cuáles son esos?

10. ¿El procedimiento tiene algún formulario? En caso de contestar si ¿Cuáles son?

11. ¿Cuáles son las personas responsables de aprobar el Procedimiento?

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the user to write the names of the responsible persons for approving the procedure.

12. ¿Cuáles son las actividades que el funcionario lleva a cabo en el procedimiento?

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the user to describe the activities performed by the official during the procedure.

Apéndice 2. Formato para Manual de Procedimientos-Dirección del CASJ

Procedimiento: XXXXXXXXXXXX

Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)		
Dirección del Centro Académico San José		
	Departamento:	Fecha:
		Código:ITCR-XXX-002
	Procedimiento No.:	Versión: 1
		Páginas: 1/7

Índice: (contenido correspondiente)

Descripción: (contenido correspondiente)

Objetivo del procedimiento: (contenido correspondiente)

Responsables: (contenido correspondiente)

Frecuencia: (contenido correspondiente)

Alcance: (contenido correspondiente)

Políticas o normas de operación: (contenido correspondiente)

Formularios o impresos: (contenido correspondiente)

Aplicaciones computacionales: (contenido correspondiente)

Glosario: (contenido correspondiente)

Procedimiento: (contenido correspondiente)

Paso	Descripción	Responsables
0	Inicio del Procedimiento	

1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8...		
	Fin del Procedimiento	

Diagramas de flujo:

Procedimiento: XXXXXXXX			
Departamento o funcionario 1	Departamento o funcionario 2	Departamento o funcionario 3	Departamento o funcionario 4

Firmas de Autorización:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:

Tabla de Actualización

Fecha: X / X / XXXX	Modificaciones	Responsable	Última Revisión

--	--	--	--

ANEXOS

Anexo 1. Formato de Manual de Procedimientos, OPI-TEC

Procedimiento: XXXXXXXXXXXXXXXX

Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)		
	Departamento:	Fecha:4/4/2014
		Código:ITCR-XXX-002
	Procedimiento No.:	Versión: 1
		Páginas: 1/7

1. Objetivo

2. Alcance

3. Responsables

4. Políticas o Normas de Operación

Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)		
	Departamento:	Fecha:4/4/2014
		Código:ITCR-XXX-002
	Procedimiento No.:	Versión: 1
		Páginas:2/7

Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)		
	Departamento:	Fecha:4/4/2014
		Código: ITCR-xxxxx -002
	Procedimiento No. :	Versión: 1
		Páginas:3/7

8. Formularios y documentos

9. Firmas de autorización

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:

Anexo 2. Solicitud de creación/eliminación de cuentas de usuarios

Memorando No. **** *Número memorando* ****

Para: Ing. Alfredo Villarreal Rodríguez,
Director Centro de Cómputo

De: **** *Nombre del director del Depto. o escuela* ****

Fecha: **** *Fecha Actual* ****

Asunto: creación/eliminación de cuentas de usuario

	Servicios de cuentas electrónicas	FOR-CCC-003-CC	
---	--	-----------------------	---

Solicitud de cambio del número de cédula o pasaporte	
Datos del usuario:	
Nombre completo de la persona	
No de cédula o pasaporte	
Departamento o escuela	
Puesto	
Nuevo número de cédula o pasaporte	
Teléfono de Oficina	
Teléfono personal	
Correo Electrónico de Respuesta	

Datos para responder a la solicitud al ser tramitada:

Correo electrónico del Director(a):

Correo electrónico del Secretario(a)

Anexo 3. Venta de Espacios Fiscales

 Venta de especies fiscales BCCR			
Oficina BCR:			
Nombre del comprador:	Teléfono		
Dirección del comprador:			
Cantidad	Nombre de la especie	Precio unitario	Monto
	Timbre fiscal	€5.00	
	Timbre fiscal	€10.00	
	Timbre fiscal	€20.00	
	Timbre fiscal	€25.00	
	Timbre fiscal	€50.00	
	Timbre fiscal	€100.00	
	Timbre fiscal	€500.00	
	Timbre fiscal	€1,000.00	
	Pagare impresos	€25.00	
	Papel oficio	€262.00	
	Papel oficio	€269.00	
	Protocolo hoja removible	€41,249.00	
	Timbre pro Parques Nacionales	€500.00	
	Timbre Cruz Roja C.R. Ley 759	€200.00	
	Timbre Archivo Nacional	€5.00	
	Timbre Archivo Nacional	€20.00	
	Total		€
	Sello del cajero	Descuento 6%	€
		Neto	€
	Abogados	€250.00	
	Abogados	€500.00	
	Registro	€100.00	
	Registro	€300.00	
	Registro	€1,000.00	
	Total		

Anexo 4. Formulario de Fondos de Trabajo

INSTITUTO TECNOLOGICO DE COSTA RICA FONDO DE TRABAJO DCASJ-75-2015		FECHA SOLICITUD	
RECIBO DE DINERO POR FONDO DE TRABAJO			
DEPENDENCIA SOLICITANTE COSTO Dirección Centro Académico de San José		CENTRO	DE
RECIBI LA SUMA DE:			
POR EL SIGUIENTE CONCEPTO:			
Autoriza respectivo	Jefe	V°B° Depto.	DINERO RETIRADO POR
Arq. Marlene Ilama M.A. Directora, CASJ			NOMBRE Y FIRMA
<p>NOTA: Según Reglamento de Tesorería este adelanto de dinero debe cancelarse como máximo tres días después de recibido, para ello deberán presentarse facturas originales a nombre del Instituto Tecnológico de Costa Rica, debidamente canceladas por el proveedor en las cuales, éste deberá indicar el número de cédula jurídica o en su defecto, el número de cédula de identidad (en el caso de que el proveedor sea una persona física). Asimismo las facturas deben ser selladas por la unidad solicitante y firmadas por el Jefe o persona autorizada, consignando también su monto en letras.</p>			

Anexo 6. Informe de Caja.

www.IECRr
Pag.: 1
11/10/2016

Sistema de Cajas
Unidad de Tesorería
INFORME DE CAJA

TEC | Tecnológico de Costa Rica

Informe No.: 20161018
Cajero: SANCHEZ VALLADARES LAIS

Cuenta	Descripción	Debe	Haber
1102-1000-9999-0001	Ingresos en EFECTIVO		
1104-1000-0015-0126	VISA BCR	8,610.00	
1104-1000-0001-2111	DERECHOS DE ESTUDIO II S-11	104,001.55	
1104-1000-0018-0001	POLIZA-INS SEGURO ESTUDIANTIL		80,435.00
4203-1301-0001-0001	CERTIFICACIONES		4,500.00
4210-1101-0001-0001	RECARGOS A ESTUDIANTES		17,220.00
			10,456.55
TOTALES:		112,611.55	112,611.55

Hecho por: LAIS Rev. por: _____ Rec. Conforme: _____

Lais Sánchez Valladares

TEC | Tecnológico de Costa Rica
Centro Académico de San José
TESORERÍA

Anexo 7. Reporte de Transacciones de BCR

Autorizaciones https://www.bcrcompras.com/BCR.Compras/privado/autorizaciones...

www.tec.ac.cr    Tecnológico de Costa Rica

Realizar Búsqueda por Número de Tarjeta

Regresar a Lista de Tarjetas Transacciones

Autorizaciones

LUIS ARAYA CASTRO Tarjeta 86104201

Periodo desde el: 19 de Octubre de 2016 al 23 de Octubre de 2016

Fecha	Hora	Autorización	Respuesta	Monto	Clasificación	Categoría
21/10/2016	17:02:19	40387	Transaccion Satisfactoria	26,500.00	35	5541

El monto es desplegado en la moneda de la cuenta principal

1 de 1 24/10/2016 09:56 a.m.

Anexo 8. Liquidación por Gastos de Empleados

Impresión de Liquidación http://si-vad.itcr.ac.cr:8500/cfm/sif/tesoreria/GestionEmpleados/Li...

www.tec.ac.cr **TEC** | Tecnológico de Costa Rica

Instituto Tecnológico de Costa Rica
TESORERIA CENTRAL CARTAGO
Sistema de Gastos de Empleado
Empleado: 108450268--LUIS GUILLERMO ARAYA CASTRO
Numero de Comisión: --
Liquidación de Gastos N: 42688

Resumen de la Transacción

Fecha Liquidación:	24/10/2016	Moneda:	CRC
Monto Anticipos:	0.00	Tipo de Cambio:	1
Monto Depositos:	0.00	Monto Gastos:	26,500.00
Pago al Empleado	26,500.00		
Estado:	En Aprobación	Forma de Pago:	Tesorería
Solicitud de pago N°:			
Centro Funcional:	DIRECCION CENTRO ACADEMICO DE SAN JOSE		
Descripción:	Liq de viáticos del 18/10/16 al 23/10/16		

Detalle de la Comisión:

Destino:		Categoría Destino:	
Periodo de la Comisión:	Oct 21 2016 12:00AM a Oct 21 2016 12:00AM	Días de Comisión:	1
Descripción:		Importe Max. de Comisión:	1.00

Anticipos Asociados

Anticipo-Línea-Concepto	Fecha Anticipo	Fecha detalle	Fecha y Hora Desde	Fecha y Hora Hasta	Monto del Anticipo
Total:					0.00

Gastos Asociados

Gasto-Línea-Concepto	Tipo Gasto	N.Documento Referencia	Voucher	Fecha Gasto	Proveedor Servicio	Monto del Gasto	
42688-Combustibles	Combustibles y lubricantes	4436714	pago de combustible	21/10/2016	24/10/2016	ESTACION DE SERVICIO LA FAVORITA SA	26,500.00
Descripción: pago de diesel 56.74 litros, placa 265-229, kilometraje 19024						Total: 26,500.00	

Depositos Asociados

Referencia	Banco-Chequera	Monto Deposito
Total:		0.00

Observaciones

Resultados: Explique brevemente los resultados obtenidos durante la Comisión
En caso de haber excedido las tarifas autorizadas. Explique los Motivos



1 de 1 24/10/2016 10:00 a.m.

Anexo 9. Kilometraje el interior del país

www.tec.ac.cr

TEC Tecnológico de Costa Rica



DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES
UNIDAD DE TRANSPORTE

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE GIRA CON VEHÍCULO PARTICULAR

<input checked="" type="checkbox"/> Original	Número consecutivo de
<input type="checkbox"/> Copia No 1	oficio dependencia
<input type="checkbox"/> Copia No 1	solicitante

Dependencia solicitante: Dirección Centro Académico de San José	Centro de Costo: 5105-3100-0001-1120
Nombre del funcionario: Arq. Marlene llama Mora, M.A.	No Placa del Vehículo: SXV-506
Superior jerárquico que autoriza la gira: Dr. Julio Calvo A., Rector	
Tipo de actividad: Administrativa	
Motivo de la gira: Comisión Campus Tecnológicos y reunión en la OPI	

INFORMACIÓN DE LA GIRA					
Origen			Destino		
Provincia	Canton	Distrito	Provincia	Canton	Distrito
San José	Central	El Carmen	Cartago	Central	Los Angeles

FECHA DE AUTORIZACIÓN DE LA GIRA				
Fecha		Día:		Mes:
Año:		Día:		Mes:

FECHA DE AUTORIZACIÓN DE LA GIRA				
Lugar	Fecha	Salida	Regreso	Hora
San José	21/10/2016	7:30am	21/10/2016	4:30pm

INFORMACIÓN DE LOS USUARIOS DEL SERVICIO			
1er Apellido	2do Apellido	Nombre	No de cédula o pasaporte
llama	Mora	Marlene	1-581-609

FIRMAS DE AUTORIZACIÓN				
Autorizado Jefe Dependencia	VºBº Vicerrectoría	VºBº Rectoría	Encargado de la gira	Revisado Unidad de Transporte
Dr. Julio Calvo, Rector			Marlene llama Mora	

Original: Chofer Copia N° 1: Unidad de Transporte Copia N° 2: Dependencia solicitante

- Con la firma de esta boleta el propietario del vehículo acepta las responsabilidades civiles, penales y administrativas derivadas de accidentes causados por su culpa o dolo en la conducción de su vehículo, asimismo exime al ITCR de cualquier responsabilidad en caso de robo del vehículo.
- El propietario del vehículo da fe de que conoce y acepta las condiciones y regulaciones estipuladas en el "Reglamento para el Uso de Vehículos Propiedad de los Funcionarios y Funcionarias del ITCR en Actividades Institucionales". Asimismo da fe de que su vehículo se encuentra al día en el pago de los derechos de circulación y cuenta con el marchamo correspondiente, además, cuenta con la revisión técnica aprobada y que su licencia de conductor/a está vigente.

Anexo 11. Conclusión de Investigación Preliminar

RESOLUCIÓN No.
(DEPARTAMENTO / ESCUELA)
CONCLUSION DE INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

A lashoras del...delde dos mil....., el suscrito.....en calidad de.....del Departamento/Escuela.....del Instituto Tecnológico de Costa Rica, resuelvo:

Resultando que:

(Recuento de lo ocurrido en el proceso)

Primero: En fecha.....recibo denuncia interpuesta por en contra del funcionario.....

Segundo: Dicha denuncia establece que en fecha..... mientras el señor.....desempeñaba su función de.... y en presencia de..... incurrió en.....

Tercero: La conducta del señor.....se tipifica como falta de..... y así se encuentra previsto en el artículo.... del..... *(indicar cuerpo legal, normativa, otro)*

Cuarto: Se convocó al señor..... , para que se refiera ante esta Dirección a los hechos indicados en la denuncia, a lo cual manifestó en.... (reunión realizada en fecha, oficio #, correo electrónico, otro) que.....

Quinto: Se cuenta con la siguiente documentación probatoria....., la cual fue recibida en fecha.....

Considerando que:

(Valoración de los hechos denunciados a partir de la prueba evacuada)

1. El testimonio del señor.....permite entender que.....

2. La prueba documental aportada a esta investigación demuestra que....

Por tanto:

(Conclusión a la que llega el superior y la sanción que impone)

La prueba aportada por las partes permite valorar como..... *(probable o improbable)* la comisión de una falta laboral por parte del funcionario y en consecuencia, siendo mi responsabilidad como superior jerárquico inmediato, dispongo:

Opción 1...ordenar el archivo del presente asunto investigado al señor.....

Opción 2... apercibir por única vez al señor que en caso de reiterar en su conducta será sancionado según se dispone en la Segunda Convención Colectiva de Trabajo y sus Reformas.

Opción 3...amonestar con copia al expediente al señor por haber..... *(serie de hechos, actos, acciones y omisiones que se encuentran ligados por un nexo de causalidad a una falta administrativa generadora de responsabilidad disciplinaria o patrimonial.)*

Se advierte al funcionario..... que dada la gravedad de la falta en caso de reiterar en su conducta será sancionado con medidas de mayor gravedad. Contra esta disposición caben los recursos de revocatoria y apelación, los cuales deben ser presentados dentro del plazo máximo de tres días a partir de la notificación de lo aquí dispuesto.

Opción 4...trasladar el expediente completo de la Investigación Preliminar al Departamento de Recursos Humanos y solicitar la apertura de una instrucción formal al señor.....por haber..... *(indicar serie de hechos, actos, acciones y omisiones que se encuentran ligados por un nexo de causalidad a una falta administrativa generadora de responsabilidad disciplinaria o patrimonial.)*

Se tome en consideración la declaración de los señores.....

(El traslado del expediente a Recursos Humanos se hará únicamente cuando la investigación preliminar arroja suficientes elementos para considerar que el funcionario ha incurrido en una falta que amerita suspensión o despido)

Notifíquese.

Firma.....

Nombre.....

Cargo.....

Departamento.....

Anexo 12. Formulario Informe Final Recomendativo

INFORME FINAL RECOMENDATIVO

PROCEDIMIENTO DISCIPLINARIO xxx-2015

SEGUIDO CONTRA EL SEÑOR

LA DIRECCION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL INSTITUTO TECNOLOGICO DE COSTA RICA, EN CALIDAD DE ORGANO DIRECTOR DEL PROCEDIMIENTO ORDINARIO, EN CARTAGO A LAS XXXX HORAS DEL XXXX DE MAYO DE DOS MIL QUINCE.

RESULTANDO

- 1.** La Segunda Convención Colectiva de Trabajo y sus Reformas, en sus Artículos 69 al 81, establecen el Procedimiento Disciplinario Laboral.
- 2.** Que según Oficio _____ con fecha xx de ____ de 2015, remitido por parte de el(la) _____, se procede a la apertura del Expediente xx-2015.
- 3.** Los cargos que en contra del señor xxxxxxxxxxxx, se hacen en el Oficio _____, remitido por _____, Directora de la Escuela _____, son:
- 4.** Que el día xx de xx de 2015, a las xx horas, se notificó al Sr. _____ la apertura del procedimiento que es el traslado de cargos del presente expediente, según consta en folios xx al xx.
- 5.** Que el día xx de xxxx de dos mil quince se llevó a cabo la audiencia oral y privada establecida en el Artículo 313 de la Ley General de la Administración Pública, asimismo se recibió la prueba testimonial.
- 6.** Que en dicha audiencia compareció el Sr. _____, junto con su representante legal, el Lic. _____
- 7.** Se contó con la participación de los siguientes testigos por parte de la Administración: _____ y por parte del investigado _____.
- 8.** La audiencia oral y privada llevada a cabo en la fecha arriba indicada y la declaración de los testigos fue grabada de conformidad con el Artículo 313 de la Ley General de Administración Pública.
- 9.** Que en el proceso se han observado las regulaciones y procedimientos establecidos en la Ley General de Administración Pública. No existen vicios que puedan causar indefensión al Sr.

_____, siendo que la presente instrucción y recomendación se ha emitido dentro de los plazos legalmente establecidos.

CONSIDERANDO

HECHOS PROBADOS

De relevancia en el presente procedimiento se tiene por probado que:

1. El Sr. _____ labora como profesor de la Escuela de _____.
2. Al Sr.:

HECHOS NO PROBADOS

No tiene por probado este Órgano Director:

Que en

SOBRE EL FONDO

1. Que la Segunda Convención Colectiva de Trabajo y sus Reformas, en su Artículo 82, inciso a) establece “Las únicas causales justas para dar por terminado el contrato de trabajo por parte del Instituto son:

2. El Artículo 81, inciso b) del Código de Trabajo señala:

Son causas justas que facultan a patrono para dar por terminado el contrato de trabajo:

RECOMENDACIONES

Todo lo anterior constituye Causal de Despido, según el Artículo 82, incisos a) y b) de la Segunda Convención Colectiva de Trabajo y sus Reformas. Al amparo del Artículo 77 **SE RECOMIENDA:**

XXXXXX al Sr. _____, funcionario de la Escuela de _____, según los hechos probados.

NOTIFIQUESE

MBA. HAROLD BLANCO LEITON, PRESIDENTE

ORGANO DIRECTOR PROCESO ORDINARIO

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

HBL/dpr

c. Sr. _____, Escuela de _____

Sra. _____, Escuela _____

Expediente Disciplinario No. xx-2015

Anexo 14. Solicitud de Servicio de Transporte

 DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES UNIDAD DE TRANSPORTE SOLICITUD DE SERVICIO DE TRANSPORTE (SST)	<input type="checkbox"/> Original		Chofer		Número de Solicitud	
	<input type="checkbox"/> Copia N°1		Unidad de Transportes			
	<input type="checkbox"/> Copia N°2		Dependencia solicitante			
	Fecha					
INFORMACION GENERAL						
Dependencia solicitante DIRECCIÓN CENTRO ACADÉMICO DE SAN JOSÉ		Placa del vehículo 265-229		Tipo de vehículo		
Justificación del viaje		Con chofer <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		Número de licencia 1-0845-268		
Encargado(a) de la gira :(número de teléfono)		Nombre del conductor LUIS ARAYA CASTRO				
Tipo de actividad Administrativa		Centro Funcional 33-90510				
Lugares a visitar y ruta: (especifique) Área Metropolitana()		Salida de garaje		Entrada a garaje		
		Fecha	Hora	Fecha	Hora	
INFORMACIÓN DE LOS USUARIOS(AS) DEL SERVICIO DE TRANSPORTE						
Nombre de usuario(s) o usuaria(s)	Dirección donde serán recogidos(as)				Hora Salida	
	Dirección donde serán dejados(as)				Regreso	
REPORTE OPERATIVO CONDUCTOR-USUARIO(A)						
Usuario(a)	Firma	Hora	Conductor (firma)		Hora	Oficial de Seguridad
						Clave
						Hora

Kilometraje	Horas de servicio		OBSERVACIONES			
Inicial	Final	Diferencia	Inicial	Final	H. Extra	
						PERMISO DE CIRCULACIÓN QUEDA EXPRESA LA AUTORIZACION DE CIRCULACION DEL VEHICULO A QUE SE REFIERE ESTA SOLICITUD SEGÚN NORMATIVA INSTITUCIONAL Y DE ACUERDO AL ART_____ LEY DE TRANSITO # 9078 <hr/> CARLOS ERNESTO QUESADA MORA, COORDINADOR UNIDAD DE TRANSPORTES
Total de kilómetros		Total de horas extras				
Costo						
FIRMAS DE AUTORIZACIÓN						
Autorizado Jefe Dependencia	V°B° Vicerrectoría	V°B° Rectoría	Encargado(a) de gira		Revisado Unidad de Transporte	
<i>El conductor de este vehículo, siempre y cuando no sea conductor oficial del ITCR, acepta las responsabilidades civiles, penales y administrativas derivadas de accidentes causados por su culpa o dolo en la conducción de vehículos propiedad del ITCR.</i>						