



ANEXO DE REFERENCIA PARA GOBIERNO CENTRAL

Con el objeto de facilitar la elaboración de planes de trabajo en las Unidades del Gobierno Central, profesionales de la Comisión Técnica generaron una **propuesta de Procesos y Sub procesos**, tomando como referencia la estructura orgánica de la Universidad y el funcionamiento interno de cada unidad. De esta forma, fue posible identificar las principales labores de las unidades, y desprender a partir de dichos antecedentes, **una propuesta de objetivos e indicadores**.

En este contexto cada Unidad mayor está asociada a un macroproceso, tal como se puede visualizar a continuación:

Unidad Mayor*	Macroproceso
Contraloría Universitaria	Control de ajuste a la normativa y legalidad y Fiscalización del uso de Recursos
Prorrectoría	Articulación de la gestión Institucional
Prorrectoría - Dir. De Adm. y Finanzas	Administración y Finanzas
Prorrectoría - Dir. De Desarrollo Institucional	Desarrollo Institucional
Prorrectoría - Dir. Gestion y Control Contratos	Gestión y Control De Contratos
Rectoría	Rectoría
Secretaría General	Certificación de procesos, asesoría jurídica y custodia y registro de archivos
Vr. Académica	Gestión Académica
Vr. De Apoyo Al Estudiante	Apoyo al Estudiante
Vr. De Invest. Desarr e Innovación	Investigación Desarrollo e Innovación
Vr. De Vinculacion con el Medio	Vinculación con el Medio
Vr. Post-Grado	Gestión Postgrado

*Ordenado Alfabéticamente

Definición de Procesos y Sub-procesos: Cada macroproceso o Unidad Mayor está compuesta por procesos y sub- procesos. En algunos casos, y considerando la organización de funcionamiento se propone igual proceso a sub-proceso. A continuación se presenta –a modo de ejemplo- los subprocesos identificados en la Dirección de Administración y Finanzas:



MACROPROCESO	PROCESO	SUB-PROCESO
Administración Y Finanzas	Administración	Documentos
	Adquisiciones	Adquisiciones
		Compras
		Facturación
		Planificación
	Contabilidad	Conciliaciones
		Contabilidad
		Control de Facturas
		Cuentas Por Pagar
		Crédito y Cobranza
		Documentos
		Tesorería
	Fondo Solidario Y Crédito Universitario	Adm de Pagaré
		Cobranza
		Informática
	Presupuesto	Documentos
		Formulación Y Control
	Recursos Humanos	Bienestar
		Documentos
		Licencias Médicas
Remuneraciones		
Sala Cuna Y Jardín Infantil		

En esta instancia, la totalidad del personal administrativo deberá ser asimilado en cada Proceso y Sub- proceso (Se enviará en formato digital una propuesta de asociación de personas a sub-procesos. De acuerdo a la cantidad de personas que participen en un ámbito determinado, es factible sugerir una agrupación por centro de costo, Unidad Mayor, o grupos funcionales).



Es importante indicar que cada Unidad obedece a un proceso distinto, de acuerdo a sus propias características, por lo que en los casos que no aplique la sugerencia de Procesos y Sub procesos, se recomienda utilizar sólo como referencia.

Propuesta Genérica de Objetivos: Por cada Sub-proceso, se propone una serie de objetivos que podrán ser utilizados tal como se presentan, o bien considerados de manera referencial y modificarlos o reemplazarlos de acuerdo a la particularidad de cada Unidad.



Es importante indicar que los objetivos se plantean, en términos generales como: Elaborar... mejorar... disminuir, entre otros. Lo cual no significa que la Unidad presenta una deficiencia en la materia, sino que atendiendo a la cultura de excelencia que se busca promover mediante la evaluación, posee como premisa de que todo es mejorable. En los casos que no aplique el objetivo, se recomienda utilizar sólo como referencia.

Ejemplos de Objetivos

- ✓ Aumentar la cantidad de redes de información bibliotecarias, tanto a nivel nacional e internacional, a fin de lograr alianzas estratégicas.
- ✓ Contar con un manual de protocolo y ceremonial.
- ✓ Mejorar los plazos en los que se tramitan documentos

Propuesta Genérica de Indicadores: En relación a la propuesta de Objetivos, se propone una serie de indicadores, los cuales podrán ser utilizados de acuerdo a la necesidad de cada unidad y/o la disponibilidad de información o registro para ser aplicados.



Se identifican tres tipos de indicadores:

Volumen: Se refiere a los indicadores que contemplan **cantidad o capacidad** de producir un determinado proceso, efectuado por un grupo de personas o individualmente. Pueden expresarse básicamente con los siguientes verbos: Aumentar, Disminuir, Mantener.

Cumplimiento: Son aquellos que están orientados al grado de cumplimiento de un plan de trabajo o tareas que desempeña una persona o grupo de personas, referente a una actividad específica, **asociada a tiempo y plazos definidos**. Como ejemplo, podría ser una planificación anual, semestral, plan de actividades, o bien relacionarse al cumplimiento de un compromiso o definición previamente establecida, como realizar las labores bajo un determinado óptimo. Finalmente, también podrían plantearse el cumplimiento de la ejecución presupuestaria.

Compromiso: Este indicador está relacionado a cartas de compromiso formal, las que se asocian a actividades que la unidad/departamento o su jefatura asumió como desafíos para el periodo, tal como su nombre lo indica es un **compromiso que asume la persona o personas que se desempeñan en una actividad específica o proyecto**. El cumplimiento se evalúa en base a una rúbrica, en la cual se determina el tiempo, plazo y contenido de la entrega, así como el peso relativo de cumplimiento conforme al grado de avance. Por ejemplo la elaboración de un manual, procedimiento o informe, estableciendo etapas de entrega.

En relación a este último tipo de indicador y considerando lo establecido en Resolución 1545 del 23/04/2018, en su artículo 2°, la bonificación debe efectuarse sobre el 50% de cumplimiento. En este contexto se sugiere que la rúbrica mencionada contenga al menos cuatro etapas o entregables. Ver la siguiente tabla:

Entregable	Porcentaje de Avance	Bonificación
Cada entregable debe ser un acuerdo previamente establecido entre jefatura y funcionario(s)	Más de un 75% y hasta un 100%	Sobre el 50% se bonifica de acuerdo a resultado
	Más de un 50% y hasta un 75%	
	Más de un 25% y hasta un 50%	No hay bonificación
	Hasta un 25%	



Ejemplos de indicadores

Compromiso: Carta de Compromiso

Cumplimiento: $100 * (\sum \text{de N}^\circ \text{ Documentos que cumplan con: ((día en que se responde - ingresa al dpto.)} \leq \text{optimo que se determinó)}) / \text{total documentos ingresados}$)).

Volumen: $100 * (\text{N}^\circ \text{ nuevas redes adscritas o en convenio en el periodo} / \text{N}^\circ \text{ convenio planificados en el periodo})$

Línea base y Metas: Cada unidad deberá establecer sus propias metas, de acuerdo a la realidad o identificación del área a mejorar, y teniendo en consideración la situación actual en la cual se encuentra.

Ejemplo de Meta

Tener un 80% de respuesta en menos de 4 días hábiles

Elaborar un manual de procedimiento en un periodo determinado



A cada Unidad mayor se le enviará la propuesta de Procesos y Sub-procesos, identificados en sus unidades dependientes, así como los objetivos e indicadores propuestos por cada sub-proceso.