

REORGANIZACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Alumna: Amado, María Victoria
Tutor: Assaf, Diego Ezequiel



REORGANIZACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Amado, María Victoria
mariavicky94@gmail.com

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objeto de estudio una institución educativa de gestión privada, ubicada en Tafí Viejo. Es un colegio que posee alrededor de 550 alumnos entre niveles inicial, primario y secundario.

La investigación se enfoca en las irregularidades e informalidades del sistema administrativo, teniendo como objetivo la reorganización del mismo.

Para la consecución de objetivos se realizarán entrevistas abiertas a ciertos miembros del colegio con el fin de comprender el funcionamiento de la organización, los documentos intervinientes, las funciones de cada empleados y demás cuestiones relevantes al trabajo. Asimismo, se realizará observaciones en el ambiente de trabajo buscando recabar detalles e impresiones del mismo.

Por último, se realizarán propuestas de cursogramas y matrices de control a los procesos administrativos críticos identificados.

Palabras clave: institución educativa - sistema administrativo - procesos.



ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
3. OBJETIVOS	5
3.1 Objetivo general.....	5
3.2 Objetivos específicos.....	5
4. MARCO TEÓRICO.....	5
5. MARCO METODOLÓGICO.....	8
6. DESARROLLO	8
6.1 Etapa de relevamiento	8
6.2 Etapa de diagnóstico	10
6.3 Etapa de propuesta de mejoras	12
7. CONCLUSIONES.....	13
8. BIBLIOGRAFÍA.....	13
9. APÉNDICE	14



1. INTRODUCCIÓN

La escuela constituye el núcleo central y primordial de la educación. La educación es el proceso de facilitar el aprendizaje o la adquisición de conocimientos, habilidades, valores, creencias y hábitos de un grupo de personas que los transfieren a otras, a través de la narración de cuentos, la discusión, la enseñanza, el ejemplo, la formación o la investigación. Cuando las personas pueden acceder a una educación de calidad, pueden escapar del ciclo de la pobreza, empoderarse para llevar una vida más saludable y sostenible y, además, se fomenta la tolerancia entre los individuos, y contribuye a crear sociedades más pacíficas. Dada la importancia de la educación en la vida de las personas es necesario mantener en funcionamiento las instituciones que permiten brindarla. La organización bajo análisis es una institución educativa, de gestión privada, fundada en el año 1991 y situada en la ciudad de Tafí Viejo, Tucumán. El colegio posee una población escolar en los niveles Inicial, Primaria y Secundaria de 550 alumnos y en él trabajan 48 docentes. En el año 2011, por problemas financieros, la propiedad del colegio pasó a manos de su actual dueña, quien conduce el mismo junto con la ayuda de su cuñada y otros colaboradores.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las actividades administrativas que se desarrollan en esta institución, se realizan de manera espontánea y no planificadas. En consecuencia, muchas veces no se dispone de información indispensable para la toma de decisiones y el control, se ocasiona sobrecarga de tareas, pérdida de documentación y ralentización en los procedimientos administrativos. Además, dado a que las funciones y decisiones están centralizadas en la dueña del colegio, la administración expresó que su mayor preocupación es, el hecho de que, si se produce el retiro de la dueña, nadie podría hacerse cargo de manera correcta de la gestión, debido a que los procesos no están formalizados y esto, pondría en duda la continuidad de la institución. Toda esta incertidumbre repercute en la eficiencia y economicidad de la organización. Por esto, es que el problema del trabajo se centra en la existencia de irregularidades y falta de formalización en la estructura, procesos y funciones.

Para llevar a cabo este trabajo se plantean las siguientes **preguntas de investigación:**

- ¿Quiénes forman parte de la administración del colegio?



- ¿Cuáles son los procesos que se llevan a cabo en esta área?
- ¿Qué herramientas administrativas se pueden aplicar para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos?

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo general

Se plantea como objetivo general de este trabajo proponer la reorganización del área administrativa con el fin de lograr en esta institución una gestión eficiente y eficaz.

3.2 Objetivos específicos

- Evaluar la gestión actual de la institución educativa.
- Identificar los procesos administrativos críticos que se realizan.
- Promover el cambio organizacional a través de la elaboración de herramientas administrativas que sean convenientes como organigramas, manual de funciones o procedimientos, cursogramas, entre otras.

4. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo de trabajo se tomará como base de referencia lo siguiente:

Organizaciones

Las organizaciones son un conjunto de personas que actúan juntas, a partir de la división del trabajo en forma adecuada, para alcanzar un propósito común. Existe una gran variedad de organizaciones: empresas industriales, empresas prestadoras de servicios, empresas financieras, bancos, universidades, escuelas, ejércitos, instituciones gubernamentales, hospitales, iglesias, etcétera.

Subsistema integrados en las organizaciones

(Kaist y Rosenweig, 1996, p. 119) La organización interna puede ser considerada como integrada por varios subsistemas importantes.

- Subsistema de objetivos y valores: La organización toma muchos de estos valores de un medio ambiente sociocultural más amplio. Una premisa básica es



que la organización como subsistema de la sociedad debe lograr ciertos objetivos determinados por el sistema que la envuelve.

- Subsistema técnico: se refiere al conocimiento requerido para el desempeño de las tareas, incluyendo las técnicas utilizadas en la transformación de entradas en productos.
- Subsistema psicosocial: Integrado por individuos y grupos en interacción. Consiste en el comportamiento individual y la motivación, relaciones de función y posición, dinámica de grupos y sistemas de influencia
- Subsistema estructural: se refiere a las formas en que las tareas de la organización son divididas (diferenciación) y son coordinadas (integración)
- Subsistema administrativo: abarca toda la organización al relacionarla con su medio ambiente, fijar los objetivos, desarrollar planes estratégicos y operativos, diseñar la estructura y establecer procesos de control.

Subsistema Administrativo desde el enfoque de sistemas

El sistema administrativo es un conjunto organizado que se interrelaciona entre sí, constituido por todos aquellos procedimientos, controles, registros, interpretaciones y actividades que se realizan en pro de lograr un sano flujo empresarial dentro de la organización. En otras palabras, es un conjunto de procesos que deben llevar adelante los integrantes de una organización para alcanzar las metas preestablecidas.

Por lo mencionado anteriormente, el sistema administrativo está formado por los siguientes subsistemas: sistema organización, sistema de decisiones, sistema de información y sistema de procesos y procedimientos administrativos.

Estos subsistemas que conforman el sistema administrativo utilizan para su funcionamiento: personas, tecnología e infraestructura.

- Sistema de organización: Este sistema se encarga de definir la *estructura*, es decir, la interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización.
Brown (1960) define cuatro tipos de estructuras organizacionales:



- Estructura formal: es la que aparece en el organigrama y manual de funciones.
- Estructura presunta: es la que los miembros de la organización perciben como real.
- Estructura existente: es la que efectivamente se encuentra luego del análisis sistémico.
- Estructura requerida: es la que los individuos necesitan.

El proceso de construir y adaptar continuamente la estructura para que la organización alcance sus objetivos y estrategias se denomina **diseño organizacional**. El principal propósito de este es poner la estructura al servicio del entorno, la estrategia, la tecnología y las personas de la organización.

- Sistema de decisiones: decide y establece la autoridad, poder, delegación, centralización y descentralización de funcionamiento de la organización. Determina la forma, la persona y el lugar en que se toman las decisiones.
- Sistema de información: sistema orientado a conectar las áreas y procedimientos administrativos.
- Sistema de procesos y procedimientos administrativos: sistema que explica el modo de hacer las cosas.

Para desarrollar las actividades cotidianas de la organización de una manera eficaz, es necesario contar con **procedimientos**. Según Melinkoff, (1990), "Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". Al disminuir los errores, la organización podría hacer un trabajo coordinado de cada uno de sus componentes.

Control interno

(Coopers & Lybrand, 1997) Proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto al logro de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Dentro del marco integrado se identifican cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa.

Los mismos son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.



- Supervisión o Monitoreo.

Asimismo, el sistema de control interno se aplicará sobre todos y cada uno de los subsistemas que conforman el sistema administrativo.

5. MARCO METODOLÓGICO

La metodología a utilizar será un enfoque de carácter cualitativo y diseño Investigación-Acción ya que se busca dar una solución a la problemática antes planteada.

La población bajo estudio será el personal docente y no docente de la institución educativa. El muestreo a implementar es de tipo no probabilístico, por conveniencia y de participantes voluntarios.

Las técnicas a utilizar para la recolección de datos serán:

- **Observación directa** no participante con la finalidad de profundizar en las situaciones laborales y procedimientos que se realizan actualmente.
- **Entrevistas en profundidad** a la dueña, secretarias, personal docente y no docentes con el fin de recabar las distintas perspectivas de los problemas y conocer que funciones realizan.
- **Revisión documental** para comprender algunos documentos empleados por la institución.

6. DESARROLLO

El desarrollo del trabajo se lleva a cabo en tres etapas: etapa de relevamiento, etapa de diagnóstico y etapa de propuestas de mejora.

6.1 Etapa de Relevamiento

Esta etapa se inició con visitas a la organización bajo estudio, donde se realizó observación directa, revisión documental y entrevistas abiertas a 5 miembros del colegio, con el objetivo de recabar información acerca de las tareas realizadas. Se efectuaron entrevistas a:

- Dueña del colegio
- Tesorera
- Secretaria
- Representante Legal
- Directora de Estudios

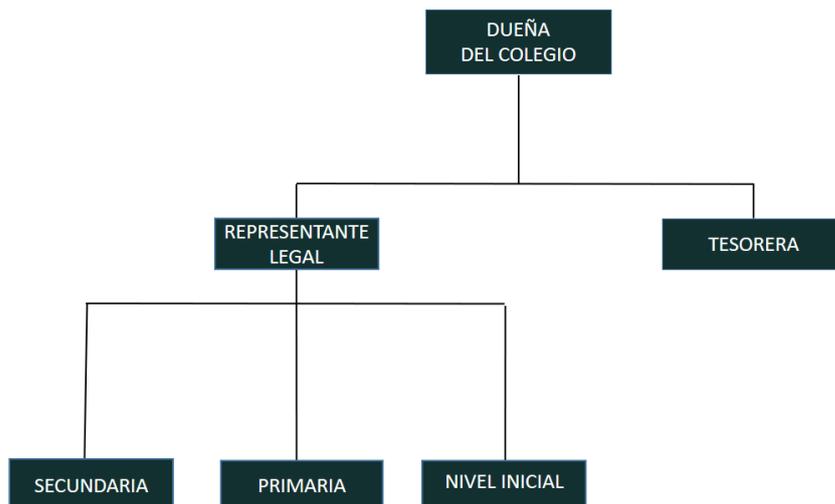
Seguidamente se observan las respuestas obtenidas en las distintas técnicas de recolección de datos, organizadas en los distintos sub-sistemas administrativos:



Sistema organizativo

El colegio no cuenta con un organigrama formalizado, sin embargo, se graficó el siguiente con el fin de representar la estructura observada.

Título: organigrama colegio



Fuente: elaboración propia

La institución está dividida en dos ramas: la administrativa y la pedagógica. El sector administrativo donde se realizan compras, pagos y cobranzas está conformado por la dueña del colegio y la tesorera. Estas reciben apoyo de dos personas externas encargadas de la contabilidad y liquidación de sueldos. El área pedagógica, relacionada a los alumnos, tiene como autoridad al representante legal. Allí se encuentra el nivel inicial y primaria, a cargo de la directora y el nivel secundario, dependiente del rector.

Sistema de Decisiones

A continuación, se extraen dos frases escuchadas durante las visitas al colegio: “Eso lo ve la contadora”, “No sé, pregúntale a la contadora”. Cabe aclarar que la contadora es la dueña del colegio.

Sistema de Información

No existen sistemas de información que permitan gestionar las cobranzas, compras o pagos y de esa manera compartir información entre los distintos integrantes de la organización.

Generalmente se utiliza Excel para la elaboración de planillas de alumnos, de profesores y de horarios, que luego son impresas y sirven para consulta. Algunos empleados tienen acceso a los aplicativos del Ministerio de Educación para cargar datos de alumnos o profesores.



Sistema de Procesos y Procedimientos

El ciclo operativo de esta institución educativa inicia con las **compras** de los materiales, insumos y servicios necesarios. Continúa con la **venta del servicio**, que implica que los padres de alumnos abonen una matrícula a comienzo de año y luego cuotas mensuales.

Seguidamente, se procede a la **prestación del servicio**, donde los profesores dan clases a los alumnos y, demás personal colabora para que sea posible el dictado de esas clases.

La **cobranza**, que se realiza al mismo tiempo que la venta, es efectuada por la tesorera. Por último, se llevan a cabo los **pagos** ya sea al personal o a proveedores

Título: Ciclo operativo del colegio



Fuente: elaboración propia

Observación generales

Con respecto a la revisión documental, se pudo observar que los únicos documentos con los que cuenta el colegio son los que envía el Ministerio de Educación, como ser resoluciones o manuales de procedimientos para la carga de información en sus distintos aplicativos.

6.2 Etapa de Diagnóstico

En la segunda etapa del trabajo se procede a determinar las debilidades o falencias encontradas durante la etapa del relevamiento en los distintos subsistemas administrativos:

Sistema organizativo

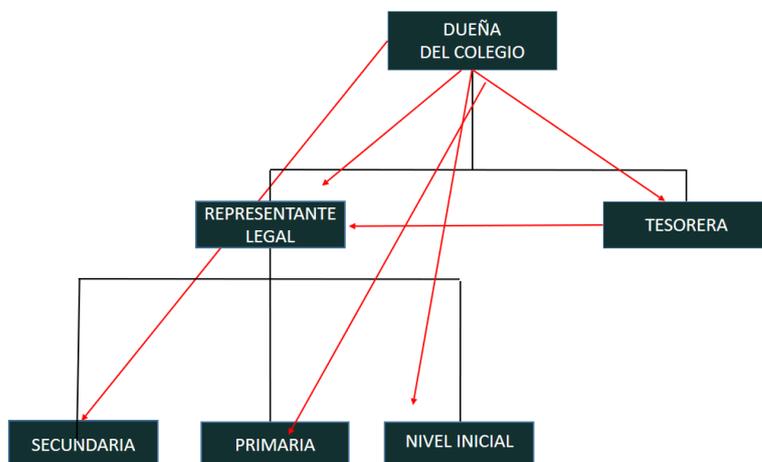


- Las actividades administrativas como ser compras, gestión del personal, pagos, cobranzas, etc. se encuentran repartidas entre la dueña del colegio y la tesorera. Estas actividades no están explícitamente definidas ni delimitadas, lo que provoca sobrecarga de tareas y la imposibilidad de que alguien que no sea dueña o tesorera pueda realizar esas actividades.
- Además, la dueña se ocupa de lo operativo como ser el armado de las carpetas para el Ministerio de Educación, pagos al personal, compras de insumos, etc. en vez de enfocarse en procesos más estratégicos.
- Ausencia de un encargado de compras de manera que se permita hacer una gestión adecuada de la compra de insumos y relación con proveedores. Esta actividad la realizan actualmente la dueña y tesorera.
- Ausencia de un encargado de maestranza, por ejemplo, si hay que pintar una pared, la dueña o tesorera se encargan de buscar un pintor

Sistema de Decisiones

Los empleados del área pedagógica ante cualquier problema o duda que poseen recurren a la dueña del colegio o al representante legal. En consecuencia, se ocasiona dualidad de mando, ya que un empleado puede recibir y debe cumplir órdenes de dos superiores.

Título: Toma de decisiones en el colegio



Fuente: elaboración propia

Sistema de Información

Al no contar con un sistema de gestión para ninguno de los procesos, los datos se transcriben de manera manual en cuaderno, ocasionando mucha demora al momento de hacer una consulta sobre los datos.

Sistema de Procesos y Procedimientos



Para iniciar con el diagnóstico de este sistema, se elaboraron cursogramas de los procesos de compras, cobranzas de cuotas y pagos (Anexo 1: Cursogramas) con el fin de tener una mayor claridad para detectar sus deficiencias.

Compras de insumos o servicios:

- No hay una planificación o presupuesto en las compras de insumos.
- No se controla el consumo de los bienes en stock
- No hay registro de las compras efectuadas

Cobranzas de cuotas:

- Si se efectúa un pago por transferencia, la tesorera no tiene acceso al home banking del colegio para verificar el depósito. Solo se guía de los comprobantes de transferencia que le envían, los cuales pueden ser falsificados.
- La dueña no hace un control de la rendición de dinero que recibe por parte de la tesorera, dado a que confía en ella por ser familiar.
- Los registros de las cobranzas se hacen de manera manual.

Pagos al personal

- La asistencia se controla mediante la firma en una planilla. No funciona reloj para marcar la huella por lo que no hay un doble control.
- Maestro personal no digitalizado. Para consultas se recurre a un cuaderno.
- No hay una planificación para realizar los pagos.

Pagos a proveedores

- No existe una afectación preventiva del dinero
- No se utiliza un listado de proveedores

6.3 Etapa de propuesta de mejoras

En la última etapa del trabajo se hará propuestas de mejora, a través de la fragmentación y matrices de control interno para los procesos de cobranzas de cuotas y pagos al personal.

Debido a que las compras del colegio no son en gran volumen, este proceso no será considerado y, en consecuencia, tampoco el de pago a proveedores, ya que está estrechamente relacionado.

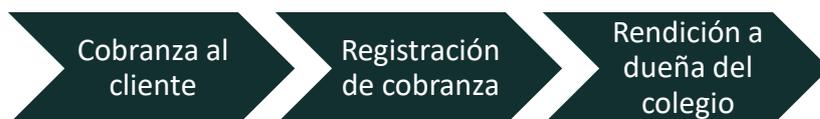
Cobranzas de cuotas

Título: Fragmentación de cobranzas de cuotas por transferencia



Fuente: elaboración propia

Título: Fragmentación de cobranzas de cuotas por efectivo



Fuente: elaboración propia

Pagos al personal

Título: Fragmentación de pagos al personal



Fuente: elaboración propia

Además de la fragmentación de los procesos se realizaron matrices de control interno con el fin de contribuir a la disminución de riesgos existentes en los procesos (Anexo 2: Matrices de control interno).

7. CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado en el colegio, permitió conocer la situación actual de la organización, la cual presenta muchas irregularidades.

Las propuestas de mejoras, en relación a los procesos, fueron realizadas sobre los circuitos de cobranzas de cuotas y pagos al personal, ya que son los procesos de mayor relevancia en esta organización.

El presente trabajo es el comienzo de un proceso de cambios profundos en la organización, donde la cultura juega un papel importante ya que la predisposición de los integrantes de la institución puede llegar a ser el principal motor o traba de la transformación requerida.

8. BIBLIOGRAFIA



Chiavenato Idalberto. (2009). Comportamiento organizacional. Segunda Edición. México: Editorial McGraw Hill.

Coopers & Lybrand (1997). Los nuevos conceptos de control interno. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos, S.A,

Gilli Juan José. (2007). Diseño Organizativo. Primera Edición. Argentina: Editorial Granica.

Hernández Sampieri, R. (2018). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill Educación

Kaist y Rosenweig (1996). El Enfoque de Sistemas y de Contingencias. España: Editorial McGraw Hill.

Robbins y Coulter. (2014). Administración. Duodécima edición. México: Editorial Pearson.

9. APÉNDICE

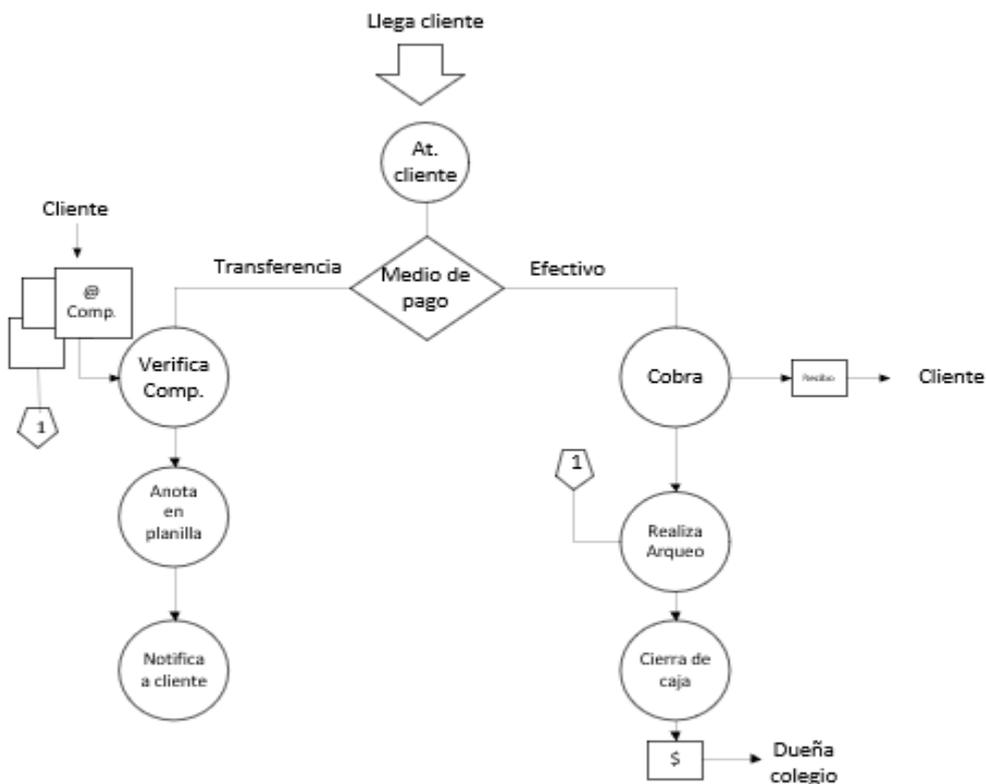


Anexo 1: Cursogramas

A) OPERATORIA: COBRANZAS DE CUOTAS

Cursograma N°1: Circuito de cobranzas con transferencia bancaria y efectivo

TESORERA



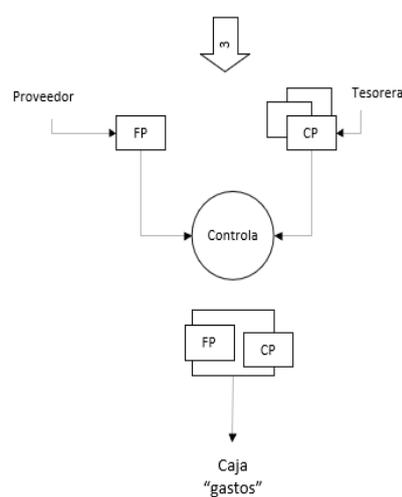
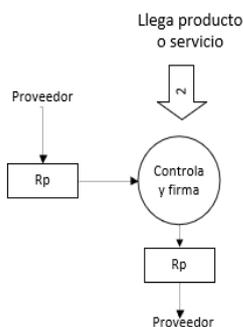
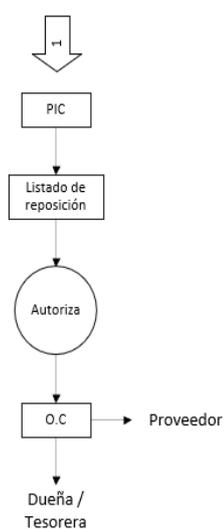
Glosario
@comp: comprobante
enviado via whatsapp



B) OPERATORIA: ADQUISICION DE INSUMOS Y SERVICIOS

Cursograma N°2: Circuito de emisión de la orden de compra, recepción de productos y conformidad de factura proveedor

DUEÑA DEL COLEGIO



Debilidades

- Carecen de un sistema de gestión
- No hay un presupuesto asignado a las compras
- No se lleva un registro de las compras efectuadas
- No se realiza un control del consumo de stock

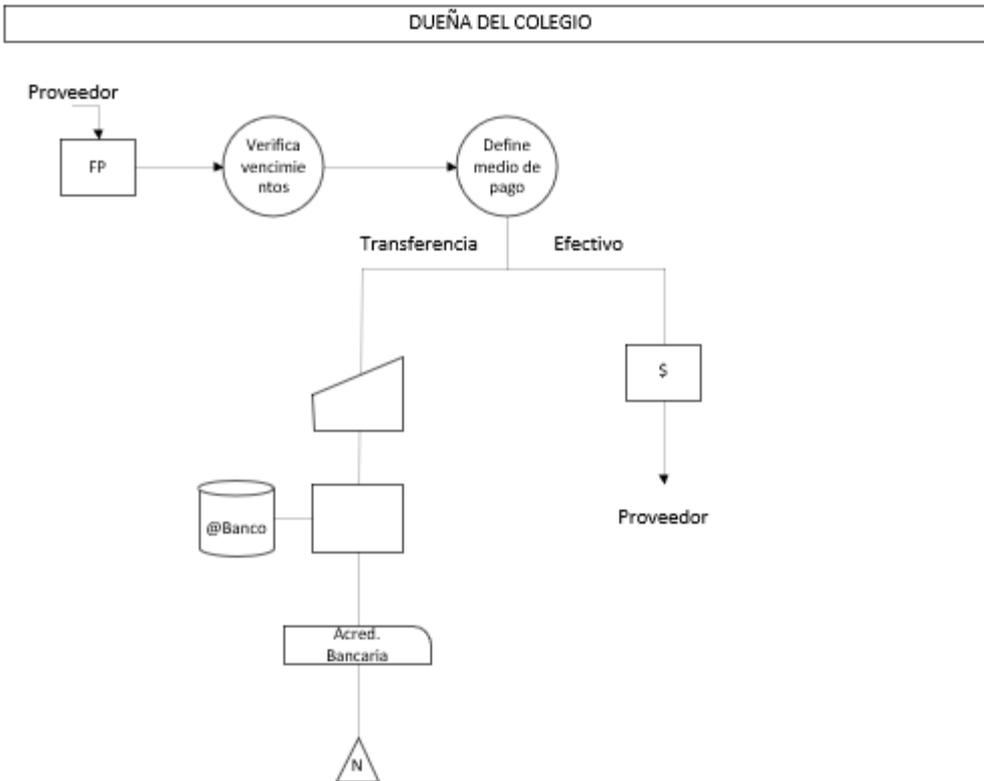
Glosario

PIC: pedido interno de compra
OC: orden de compra
Rp: remito proveedor
Fp: factura de proveedor
CP: otros comprobantes de pago



C) OPERATORIA: PAGOS

Cursograma N°3: Circuito de pago a proveedores por transferencia bancaria o efectivo



Glosario

Fp: factura proveedor

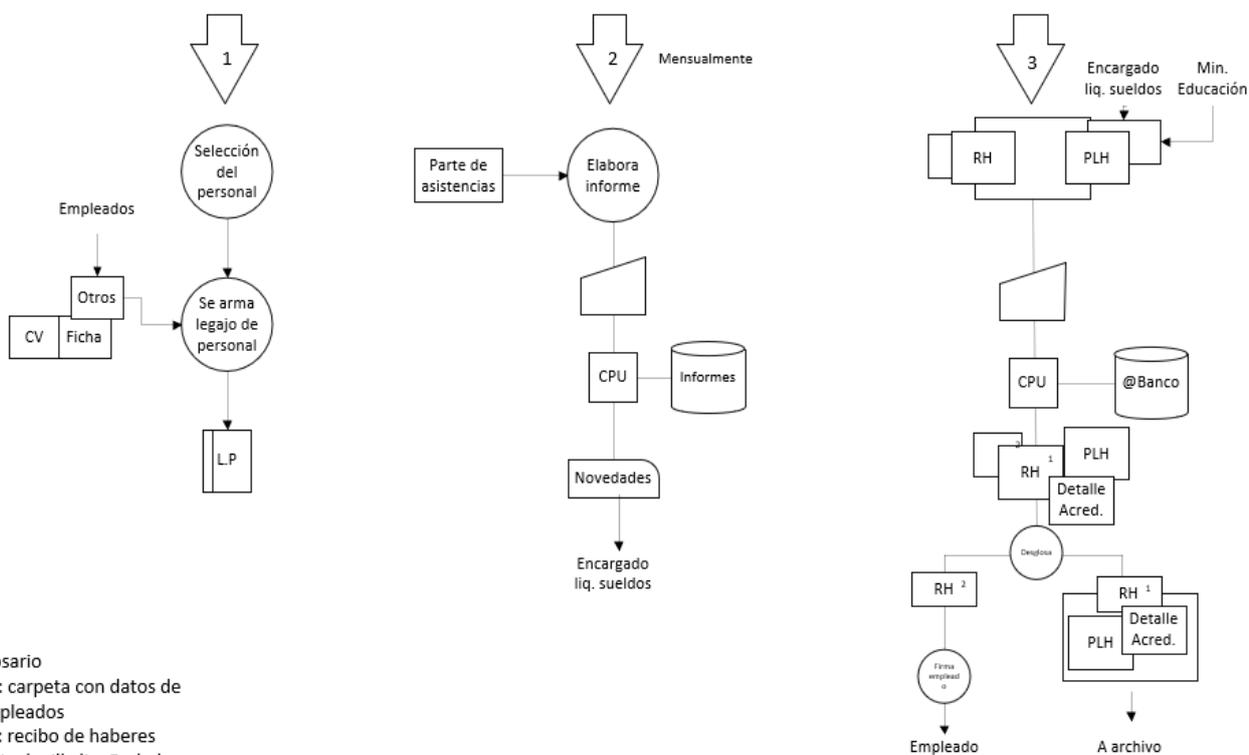
@Banco: acceso a
cuenta bancaria



D) OPERATORIA: PAGO DE HABERES

Cursograma N°4: Circuito de pagos de sueldos con transferencia bancaria y efectivo

DUEÑA DEL COLEGIO



Glosario

L.P: carpeta con datos de

empleados

RH: recibo de haberes

PLH: planilla liq. De haberes

Debilidades:

- No utilizan el reloj para marcar entrada y salida de empleados por estar desconfigurado
- Legajo de personal no digitalizado
- Comprobantes de pago no digitalizados



Anexo 2: Matrices de Control Interno

Ciclo	Operación	Objetivos	Tipo	Riesgos	Actividades de Control	Tipo
Pagos al personal	Actualización de las novedades del personal	Que se registren correctamente las novedades del personal	Operacional e informativo	Que se imputen horas no trabajadas	Establecer un doble control de la asistencia a través de una planilla y el reloj con huella digital	Procesos
	Registración del pago	Que el pago al personal quede correctamente registrado	Operacional	Que existan errores en la planilla de liquidación de haberes	Utilizar un software de gestión que permita liquidar los sueldos desde una base de datos existente el sistema en el colegio	Sistema
	Pago de haberes	Que todo pago esta debitamente autorizado y respaldado	Operacional e informativo	Que se efectue un pago no autorizado	La dueña del colegio deberá indicar en una planilla a quien se pagará, cuanto y como se pagara a partir de la revision de los medios disponibles en el colegio.	Procesos
	Firma de recibos	Que todos los recibos esten firmados por la persona a quien se le efectuó un pago	Operacional e informativo	Que el empleado no firme el recibo	Implementar el sistema de fima digital , conforme a la ley 25506, el cual permita la emision de recibos con la firma del empleador, que deberá estar debidamente registrada en el organismo correspondiente.	Sistema



Ciclo	Operación	Objetivos	Tipo	Riesgos	Actividades de Control	Tipo
COBRANZAS DE CUOTAS EN EFECTIVO	Cobranza al cliente	Que se efectue la cobranzas en tiempo y forma	Operacional e Informativo	Desconocimiento de los montos a cobrar u otros datos del cliente	Trabajar con listado en Excel, con saldos y datos necesarios para cobranza (monto a cobrar, curso, alumno, etc)	Procesos
				Inexistencia del respaldo documental	Entregar al cliente al efectuar la cobranza el correspondiente recibo original y conservar el duplicado hasta el momento de la rendición.	Procesos
	Registro de la cobranzas	Que el crédito con los clientes quede correctamente evaluado	Operacional e Informativo	Registrar la cobranza con medios distintos a los recibidos	Identificar el medio utilizado para el cobro y asentar en la planilla detalladamente los valores que se han recibido.	Procesos
				Registrar la cobranza a clientes distintos de los que pagaron	Corroborar en los recibos a que cliente corresponde la operación, identificando el monto recaudado. Asentar en la planilla la cancelación de las cuotas.	Procesos
				Pérdida de valores	Conservar y resguardar adecuadamente el dinero hasta el momento de cerrar caja.	Procesos
	Rendición a la dueña del colegio	Que se efectue la rendición en tiempo y forma	Operacional e Informativo	Que la tesorera obtenga beneficios con el dinero del colegio	Establecer día y horarios para que la tesorera realice rendición a dueña del colegio	Procesos
				Inexistencia del respaldo documental	Cruzar la rendición confeccionada por el cobrador con el físico rendido. Si coincide, conformar la rendición. Caso contrario, observar la rendición indicando el faltante o sobrante	Procesos

Ciclo	Operación	Objetivos	Tipo	Riesgos	Actividades de Control	Tipo
COBRANZAS DE CUOTAS POR TRANSFERENCIA BANCARIA	Registro de la acreditación bancaria	Que toda acreditación sea detectada y registrada oportunamente e íntegramente	Operacional e Informativo	Que no se detecten acreditaciones bancarias	Verificar diariamente el Home Banking del colegio para detectar posibles acreditaciones	Procesos
				Que se manipule la información del Home Banking o se efectúen transacciones	Establecer claves de acceso al Home Banking de manera que solo puedan acceder al mismo la tesorera o la dueña del colegio	Sistemas
				Que no se registre adecuadamente la acreditación bancaria o no exista un respaldo	La tesorera deberá registrar la acreditación bancaria a partir de los movimientos del Home Banking y del comprobante que envían alumnos.	Procesos
	Registro de la cobranzas	Que se registren adecuadamente las cobranzas efectuadas a los clientes	Operacional	Que no se identifique al alumno que efectuó la transferencia	Solicitar al alumno que al efectuar una transferencia de aviso al colegio para poder verificar el mismo.	Procesos
				Que se procesen pagos a partir de comprobantes de transferencias alterados	Consultar en el Home Banking que la transferencia haya sido acreditada correctamente en la cuenta del colegio	Procesos
				Que no se registren las cobranzas o se registren montos erróneos	Corroborar que el monto a registrar coincida con la transferencia efectuada por el cliente en base a lo que diga el Home Banking y el comprobante de transferencia.	Procesos

Anexo 3: Relevamiento básico usado en las entrevistas

Datos Generales

1. Apellido y Nombre
2. Edad



3. Puesto que ocupa
4. Antigüedad en el Puesto o Cargo años meses

Estructura de Organización

5. Sector donde se desempeña
6. Misión y funciones del Sector donde se desempeña
7. Supervisor o jefe inmediato superior
8. Recibe instrucciones u órdenes de otro sector o persona. Indique de quién
9. Cantidad de personas que trabajan en su Sector
10. Indique si tiene empleados a cargo
11. Cantidad de empleados a cargo
12. Conoce el organigrama de su sector

Funciones y/o Tareas

13. Enumere o describa las funciones generales bajo su responsabilidad.
14. Describa todas las tareas rutinarias que realiza
 - i. Administrativas – Comerciales – Logística - Otras
15. Cuenta con Normas o Instrucciones por escrito que indiquen cómo realizar su tarea.
16. Si no fuera así, quién le indica cómo realizar su tarea.
17. Enuncie toda la Documentación o Registros que Usted procesa, emite, recibe y/o archiva mientras efectúa sus tareas
18. Enuncie todos los Informes que Ud. emite y a quién los dirige.
19. Describa todas las tareas que realiza que no tienen la característica de rutinarias. O sea, las que efectúa con cierta periodicidad, por excepción o por otra causa:
 - i. Administrativas – Comerciales – Logística - Otras
20. Trabaja Usted con algún Sistema de Gestión Computarizado:
 - ◆ Indicar quienes trabajan en el Sector con el Sistema de Gestión
 - ◆ Indicar como es el acceso de los usuarios (uso de claves de acceso – niveles de autorización)
 - ◆ Indicar Cantidad de Equipos disponibles en el Sector
 - ◆ Indicar las Aplicaciones que se utilizan
 - ◆ Enunciar todos los reportes que emite a partir de este Sistema.
21. En sus tareas, Usted efectúa controles. Enuncie todos los controles que efectúa.
22. El tiempo asignado para sus tareas es el adecuado

Sugerencias

Mencione todas las sugerencias/dificultades que tenga respecto a:

- Sector al que pertenece



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
**XI Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la
Licenciatura en Administración**



- Tareas que efectúa
- Documentación que maneja
- Elementos de trabajo
- Sistema que utiliza
- Otros