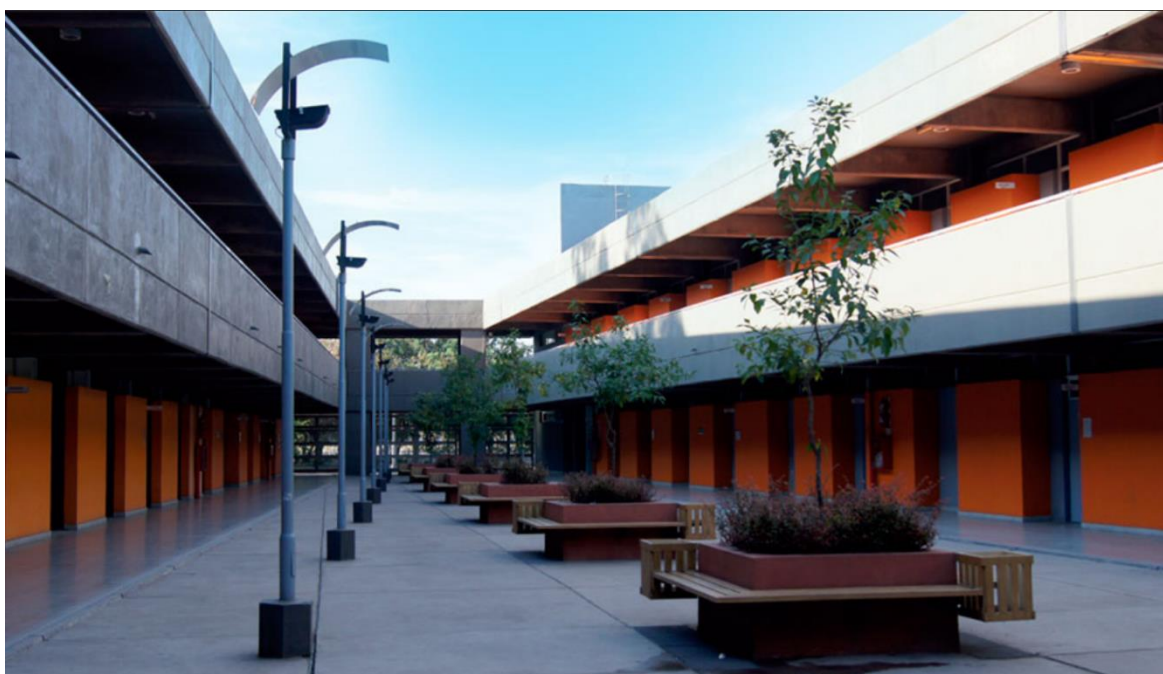




Diseño e Implementación de modalidad “Cesión de uso de aulas y espacios en el CIIDEPT”.



AUTORA: ARCE, YOHANA BEATRIZ
DNI: 36550581
Yohanarce.09@gmail.com

TUTORA: GOR, NATALIA



INDICE

RESUMEN	3
1. INTRODUCCIÓN	3
La Organización:	4
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
3. OBJETIVOS	5
3.1. Objetivos General:.....	5
3.2. Objetivos Específicos:.....	5
4. MARCO TEORICO.....	6
4.1. Sistema Administrativos:.....	6
4.2. ¿Qué es un Proceso?	6
4.3. Sistema de Control Interno	8
5. MARCO METODOLOGICO.....	10
6. DESARROLLO	11
6.1. Etapa 1- Relevamiento	11
6.2. Etapa 2- Diseño	13
6.3. Etapa 3- Implementación	19
7. CONCLUSIONES	20
BIBLIOGRAFÍA:.....	22
ANEXOS:	23
Anexo 1: Entrevistas de relevamiento	23
Anexos 2: Cursogramas	26
Anexo 3: Manual de Procedimiento.....	30
Anexo 4: Matrices de Sistema Administrativo	36
Anexo 5: Formularios	39
Anexo 6: Reglamento	41
Anexo 7: Contrato	45
Anexo 8: Matriz de Control Interno:	47



RESUMEN

El presente trabajo está orientado a definir y diseñar la modalidad “Cesión de Uso de Aulas y espacios” en el CIIDEPT.

Para diseñar esta nueva modalidad a aplicar en la entidad, se destacó la importancia de estandarizar los procesos proporcionando una guía descriptiva de los pasos, procedimientos, tiempos y responsabilidades de los distintos actores involucrados, con el fin de garantizar un proceso claro y eficiente. Para ello se utilizaron tanto métodos descriptivos como gráficos. Con respecto a los primeros se elaboraron manuales de procedimientos, se definieron políticas, y reglamentos que regulan el uso de estos espacios a ceder, y como métodos gráficos se elaboraron cursogramas de todo el circuito de cesión.

El trabajo tendrá un enfoque cualitativo, con un diseño metodológico de investigación – acción, utilizando como técnica de recolección de datos, la revisión de documentos (resoluciones ministeriales, gubernamentales, etc.) y entrevistas semi estructuradas.

Palabras Claves: ESTANDARIZACION - PROCESOS - PROCEDIMIENTOS - CONTROL INTERNO - CESION DE USO.

1. INTRODUCCIÓN

La complejidad y la incertidumbre del entorno actual han llevado a que las empresas emprendieran procesos de cambio para hacerles frente. En muchos casos, los programas de cambio implican modificaciones significativas en la estrategia, la estructura, las prácticas de recursos humanos, los sistemas de información y la cultura de la organización.

El diseño de la acción supone capacidad para alterar un sistema. Según Simón (1969), “diseña todo aquel que concibe actos destinados a transformar situaciones existentes en otras más dentro de sus preferencias”. En tal sentido, el diseño de organizaciones procurará la adaptación del medio interno al externo, definiendo los canales de interrelación y las funciones internas necesarios para la transformación de los insumos en salidas del sistema.

El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros.

En lo que se refiere a las variables de estructura y en los aspectos relacionados con el análisis de procesos, la tarea busca como único fin proveer una adecuada



organización. Así, se puede afirmar que no es posible implementar procesos si no hay estructuras claramente definidas. De la misma manera, una adecuada estructura no está capacitada para funcionar de modo eficiente si no aplica procedimientos que permitan el trabajo coordinado de cada uno de sus componentes.

La Organización:

La entidad bajo análisis es el CIIDEPT (Centro de Innovación, Investigación y Desarrollo Educativo, Productivo y Tecnológico) una institución dependiente del Ministerio de Educación que tiene como misión llevar a cabo acciones para la construcción, adquisición del conocimiento y desarrollo de competencias a través de la investigación. Esta institución cuenta con una variada oferta educativa en ciencia, tecnología e innovación para fortalecer las capacidades técnicas estratégicas, en los contextos educativos y socio-productivos locales, regionales, nacionales e internacionales.

Entre las funciones del CIIDEPT se encuentran:

- Impulsar programas académicos para el desarrollo profesional en materia de innovación, actualización e investigación educativa.
- Impulsar acciones de promoción y divulgación como cursos, foros, mesas paneles, talleres y otras.
- Propiciar la investigación, desarrollo y transferencia de tecnología, a través del establecimiento de alianzas estratégicas con centros académicos, de investigación y empresariales públicos y privados.

La estructura organizacional de la misma se encuentra dividida en dos áreas, Coordinación Académica y Coordinación Administrativa.

- La Coordinación Académica se encarga de la aplicación de los planes y programas académicos, desarrollar las relaciones institucionales y comunitarias, participar en la organización de seminarios, talleres, conferencias, encuentros, entre otros.
- La Coordinación Administrativa tiene entre sus atribuciones supervisar la actividad administrativa y financiera del organismo, la administración del personal, ceremonial y protocolo, gestoría y servicios generales, la seguridad en el funcionamiento de las instalaciones, en resguardo de las personas y de los bienes, etc.

Este centro de innovación de la provincia cuenta con una infraestructura edilicia altamente tecnológica y equipada con herramientas de alta complejidad, necesarias para el desarrollo de sus actividades específicas, además cuenta con estacionamiento propio y hasta posee acceso a un helipuerto para casos de emergencia.



En cuanto a la tecnología, el predio posee un centro de datos, cuyo servidor es utilizado para brindar diversos servicios a la comunidad académica, como plataformas educativas, bibliotecas electrónicas y demás proyecto de educación.

Además, cuenta con una red de fibra óptica de alta velocidad, laboratorios de robótica y automatización industrial, sala de computación de impresión 3D, auditorio para 200 personas, laboratorio de microbiología, física y química, entre otros recursos.

El objetivo de este estudio es formalizar una propuesta que defina la modalidad “alquileres de espacios” en esta entidad pública.

Esta modalidad de “alquileres” se encuentra entre las funciones que tiene la coordinación administrativa del CIIDEPT, detallada de la siguiente manera: *“la programación del uso, préstamo y locación de las aulas, salas y demás ámbitos pertenecientes al organismo”*.

Hasta la fecha esta institución solo efectúa la modalidad *préstamo de sus espacios*, y es destinada a entidades públicas únicamente, justamente en esta época de pandemia que se está atravesando, el CIIDEPT, presta sus instalaciones para que se lleve a cabo el COE (Comité Operativo de Emergencia).

Pero la organización pretende incorporar también la modalidad de alquileres destinadas tanto a entidades públicas, como entidades privadas, y de esta manera obtener nuevos ingresos que se aplicaran al autofinanciamiento de sus actividades.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente con las ofertas académica que realiza el CIIDEPT, no logra ocupar la totalidad de sus espacios físicos (aulas, salas, etc.) por lo tanto se define el problema, como el desaprovechamiento de estos espacios y de los ingresos que podrían obtener a través de su locación.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivos General:

El objetivo general del presente trabajo es definir y diseñar la modalidad “Cesión de Uso de Aulas y espacios” en el CIIDEPT.

3.2. Objetivos Específicos:

Para lograr el objetivo general se proponen los siguientes objetivos específicos:

1. Diseñar el circuito del proceso requerido para efectuar las cesiones.
2. Proponer actividades de control interno para minimizar posibles riesgos.
3. Diseñar y formalizar los documentos intervinientes en dicho proceso.



4. MARCO TEORICO

4.1. Sistema Administrativos:

Los sistemas administrativos están estrechamente relacionados con los procesos, ya que pueden ser interpretados como programas para prescribir tareas. Según Lardent (1976), son una red de procedimientos relacionados de acuerdo con un esquema integrador en función de ciertos fines.

Podríamos definirlos como el conjunto integrado de los procedimientos necesarios para concretar en actividades los objetivos de una empresa y además generar información para el control de los resultados alcanzados (Gilli, 1998, 30). Encontramos en esta definición ciertos nombres que resultan clave para su cabal comprensión: conjunto integrado, procedimientos e información para el control.

Conjunto integrado indica que no se trata de un sistema aislado, sino que, para que se cumplan los objetivos de una empresa, se requiere el abastecimiento de materias primas, la transformación de los insumos en productos o servicios, y operaciones de ventas y distribución, así como el pago de los insumos y del personal y la cobranza de las ventas efectuadas.

Por procedimiento entendemos una secuencia de pasos necesarios para la concreción de una operación. Y por último la información es la materia prima de la administración.

El diseño de sistemas administrativos deberá considerar:

- procedimientos, formularios, archivos, etc., estandarizados y a prueba de errores;
- la medición estadística de los tiempos de proceso;
- el flujo continuo y la calidad de la información;
- el personal capacitado para realizar funciones múltiples;
- equipamiento apropiado para las operaciones y el tratamiento de la información.

4.2.¿Qué es un Proceso?

Desde el punto de vista de la Gestión de las Organizaciones, un proceso puede definirse como “cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno” (H.J. Harrington, 1993, p.309).

Por su parte, la norma ISO 9001:2015 los define como el conjunto de actividades mutuamente relacionadas, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto.

Un proceso de negocios consiste en un grupo de tareas lógicamente relacionadas que emplean los recursos de la organización para dar resultados definidos, en apoyo de los objetivos de la organización. Los procesos son parte fundamental de la organización del trabajo, y llevan a definir la secuencia y el orden correctos de



las funciones y responsabilidades. En un todo concebido como una organización, la estructura que esta adopta no puede ser completamente separada, analítica ni empíricamente, de sus procedimientos. Un proceso debe tener una misión claramente definible, fronteras delimitadas con entradas y salidas concretas, secuencias de etapas visiblemente integrables y la posibilidad de poder medirse en cantidad, calidad y coste.

La importancia de los procesos de negocios dentro de una organización radica en que éstas se apoyan en la composición de actividades para determinar problemas comunes relacionados con el manejo de la información, el establecimiento de puntos de control para las tareas, y la coexistencia de diferentes plataformas tecnológicas para soportarlos. Sirven también para centrarse en el cliente, predecir y controlar el cambio, incrementar la capacidad de competir, mejorando el uso de los recursos, suministrar los medios necesarios para las actividades, manejar las interrelaciones, entre otras.

Los elementos diferenciadores de estos son:

- Temporalidad: implican necesariamente el transcurso del tiempo. Cuando se lleva a cabo un proceso éste se desarrolla a lo largo de un lapso de tiempo determinado.
- Secuencialidad: Todo proceso comprende una serie de fases que se suceden, un conjunto de hechos o actos que se desarrollan en forma concatenada

Conocer los procesos implica saber cómo realizar las tareas o funciones que demanda el puesto. Es por eso que es tan importante tener bien definidos los mismos, principalmente para que los empleados sepan cuál es su función dentro de la empresa y para aprovechar al máximo la capacidad, reduciendo en lo posible, todas aquellas actividades que no sumen valor, pero que restan tiempo a las personas, que es el principal recurso de una organización.

Clasificación de procesos:

La clasificación más sencilla en la práctica, propuesta para los fines de esta investigación, es distinguir entre: estratégicos, claves o de apoyo.

- Procesos Estratégicos: son aquellos destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias.
- Procesos Operativos: procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente. Aportan valor al cliente o usuario.
- Procesos de Soporte: procesos que abarcan las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de los procesos operativos.

Para el análisis de procesos pueden usarse métodos descriptivos y métodos gráficos. Entre los métodos gráficos se destaca el Diagrama de Flujo o diagrama de actividades (Cursogramas) que permiten analizar procesos o procedimientos mediante el gráfico de distintas operaciones que lo componen. Son normalmente



utilizados para representar una, mediante una simbología preestablecida, una secuencia de actividades y para describir sus características, particularidades y componentes. Fragmentación de procesos es un gráfico, el cual muestra de manera general los distintos departamentos tanto dentro como fuera de las organizaciones, por donde pasa toda la documentación necesaria y pertinente de un proceso específico.

A continuación, se representa parte de la simbología definida por la Cátedra de Organización Contable de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, la cual se utiliza durante el desarrollo de la investigación:

Símbolo	Descripción	Símbolo	Descripción
	Comprobante manual o externo		Terminal
	Operación manual		Disco o archivo
	Decisión		Inicio o reintegro de una operatoria
	CPU		Línea de trayectoria
	Comprobante o plantilla emitida por sistema		Curso alternativo/ toma o entrega de información
	Anexión		Posnet
	Archivo transitorio		Archivo definitivo
	Conector		Efectivo

Mediante los métodos descriptivos se producen narraciones detalladas de los pasos a seguir en cada proceso. Una herramienta para esto son los Manuales de procedimientos en los cuales son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Contiene los métodos y estándares sobre cómo se espera que se realice el trabajo. Además, se encarga de brindar a los miembros actuales del equipo un recurso para conocer los nuevos procedimientos que emplea la organización, asegurando que los mismos se realicen de manera correcta.

Los conceptos y herramientas consignadas anteriormente constituyen una base teórica para la implementación de Sistema de Control Interno.

El Control Interno es definido de diferentes maneras y por consiguiente se han determinado formas distintas de aplicarlo. Este trabajo toma la definición desarrollada a partir del modelo brindado por el Informe Coso.

4.3. Sistema de Control Interno

El control interno es definido de diferentes maneras y por consiguiente se han determinado formas distintas de aplicarlos. Esta investigación toma la definición desarrollada a partir del modelo brindado por el Informe COSO1, el mismo fue elaborado por una comisión de cinco organizaciones de contadores y auditores de



los Estados Unidos, llamada Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (Comité de Organizaciones Patrocinadas de la Comisión Treadway).

La misión de COSO es “(...) proporcionar liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones sobre la Gestión del Riesgo, Control Interno y Disuasión del Fraude, diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones.”

El control interno es un proceso efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto al logro de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

¿Qué implican los Objetivos?

- Eficacia y eficiencia de las operaciones: Procura que se alcancen los objetivos básicos de una empresa/organización (Rendimiento y Rentabilidad – salvaguarda de los recursos). Con Eficacia: Capacidad para alcanzar las metas y los objetivos propuestos y siendo Eficientes: Capacidad de lograr el máximo de los resultados, con el mínimo de recursos, energía y tiempo.
- Confiabilidad de la información: Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera que se genera en la entidad y asegurar información confiable para la gestión y la toma de decisiones financiera y no financieras.
- Cumplimiento de Leyes y Normas que sean aplicables: Asegurar que toda la gestión y las acciones se realicen de acuerdo a las normas constitucionales, legales y reglamentarias que alcancen a la entidad.

Según COSO, el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, estos son:

1. Ambiente y Entorno de Control: El entorno de control marca el comportamiento de una organización e influye directamente en la concientización del personal respecto del control. Se refiere a la actitud y las acciones del Directorio y la Gerencia con respecto a la importancia del control dentro de la organización.
2. Evaluación de Riesgos: La Evaluación de Riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados, debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas, continuaran cambiado es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.



3. Actividades de control: Son las acciones que se toman para afrontar los riesgos que amenazan el cumplimiento de los objetivos de la organización. Las actividades de control implican acciones de autorizar, aprobar (firmar), conciliar, verificar, recontar, conformar.

4. Información y Comunicación: Resulta imprescindible identificar, recoger y comunicar información relevante y necesaria, para asumir responsabilidades, ejecutar las acciones de control y posibilitar la evaluación de las mismas. El componente Información y Comunicación hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información.

5. Supervisión / Vigilancia: El sistema de control interno debe ser evaluado y revisado permanentemente, para asegurar la calidad de su rendimiento, su eficacia y un nivel adecuado. Las deficiencias de control interno que se observen y detecten deben ser comunicadas para generar el proceso de mejora y ajuste, para ello es necesaria la supervisión o monitoreo.

5. MARCO METODOLOGICO

Para llevar a cabo este trabajo se eligió el enfoque Cualitativo, ya que este logra una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno estudiado, por otra parte, se producirán datos en forma de diagramas, cursogramas y matrices para generar descripciones bastantes detalladas, característicos de la investigación cualitativa. El campo de estudio en el que se trabajara es el CIIDEPT (Ministerio de Educación).

El diseño metodológico del trabajo es “Investigación-Acción” ya que comprende la problemática actual de la empresa y plantea un proyecto para resolverla e implementa los resultados del estudio.

La recolección de datos se sustentará mediante la Observación, Revisión Documental y la realización de una Entrevista en profundidad al Encargado del Área Administrativa del CIIDEPT para conocer las formalidades necesarias, ya que, al tratarse de una entidad pública, requiere de ciertos procedimientos obligatorios.

Además, se utilizará el Método Inductivo, en el cual se estudiarán casos individuales de Organismos Públicos que aplican esta modalidad de alquileres tanto a entidades públicas como privadas, para que sirvan de guía en este proceso.

El trabajo se llevará a cabo a través de 3 etapas bien diferenciadas:

Etapas 1- Relevamiento

En esta primera etapa se obtendrá toda la información necesaria que nos permita definir esta nueva modalidad para el CIIDEPT.



Etapa 2- Diseño

En esta etapa se diseñará todo el circuito de cesión, se propondrán actividades de control interno y se formalizarán los documentos intervinientes en dicho proceso.

Etapa 3- Implementación

Se definirá un plan de acción para lograr la implementación de dicha modalidad.

6. DESARROLLO

6.1. Etapa 1- Relevamiento

El objetivo de esta etapa consistió en recopilar antecedentes acerca de esta modalidad de cesión de espacios, siempre teniendo presente el objetivo y alcance definido. Para efectuar este relevamiento, se recabo información, a través de las distintas técnicas que se detallan a continuación.

En una primera instancia se realizó una Entrevista al Encargado del Área Administrativa del CIIDEPT. El principal propósito de este tipo de herramienta fue conocer todo lo referido a esta nueva modalidad a emplear en la organización, indagar cuales son los espacios físicos que serán destinados a la locación, como también para reunir información sobre cuáles son los requisitos necesarios para lograr dicha implementación. (Anexo 1: Entrevistas de relevamiento).

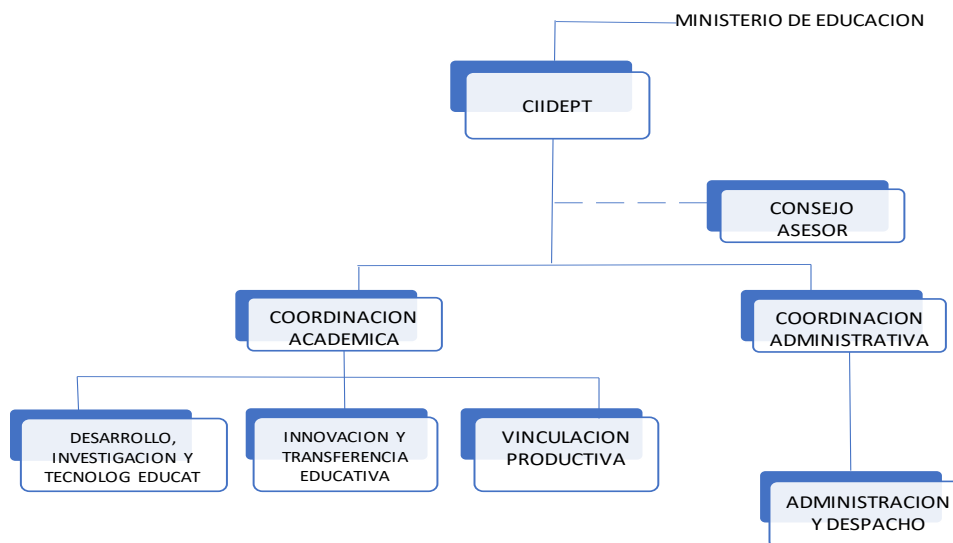
En la segunda instancia se realizó un Estudio de un Caso. La institución elegida fue el Ente Cultural Teatro Mercedes Sosa, se eligió esta institución ya que se trata al igual que el caso de estudio de una entidad Pública que realiza locaciones de sus salas tanto a otras entidades Públicas como a entidades Privadas.

El propósito de este estudio fue obtener información que nos pudieran servir de guía a la hora de diseñar esta modalidad de cesión, se indago en aspectos como las reglas de uso de sus salas, condiciones que debe tener el contrato de cesión, seguros a considerar, aspectos como impuestos y facturación, etc.

Se realizó también Benchmarking a otras entidades públicas que efectúan esta modalidad de cesión de sus espacios físicos.

Benchmarking consiste en analizar los errores y aciertos de otras empresas del mismo segmento para extraer ideas aplicables a la realidad de una determinada organización. En inglés, benchmarking significa “punto de referencia”, y benchmarking significa “evaluación comparativa».

Es decir, que el benchmarking consiste en evaluar y analizar los procesos, productos, servicios y/o demás aspectos de otras compañías o áreas para compararlos y tomarlos como punto de referencia para tus futuras estrategias.



Fuente: Extraído del Decreto que aprueba la creación del CIIDEPT.

6.2. Etapa 2- Diseño

De acuerdo a la información relevada, en esta etapa se trabajó con el nuevo sistema. Aquí, vale hacer una distinción entre dos instancias del diseño, se empieza a trabajar con una idea abarcativa del sistema en general, para luego ir descendiendo hasta conseguir el diseño de las particularidades y dejarlo en condiciones de operatividad. Estas dos instancias reciben, respectivamente, los nombres de diseño global o general y diseño detallado.

Diseño Global

Se definió que la modalidad a emplear para la locación de los espacios físicos del CIIDEPT es la modalidad de Cesión de uso temporal de los espacios.

Según el Código Civil y Comercial de la nación, la Cesión de un derecho, consiste en la transmisión de una determinada facultad jurídica de un sujeto a otro.

“ARTÍCULO 1614.- Definición. Hay contrato de cesión cuando una de las partes transfiere a la otra un derecho. Se aplican a la cesión de derechos las reglas de la compraventa, de la permuta o de la donación, según que se haya realizado con la contraprestación de un precio en dinero, de la transmisión de la propiedad de un bien, o sin contraprestación, respectivamente, en tanto no estén modificadas por las de este Capítulo”.



Las Cesiones de estos espacios serán destinadas organismos públicos y privados, para actividades de corta duración, tales como cursos, congresos, reuniones, exposiciones culturales, etc. Siempre que ello no afecte el desarrollo normal de las actividades de la institución.

Con respecto a las contraprestaciones de estas Cesiones se definió que cuando el destinatario sea un Organismo Público, estas serán de carácter gratuitas y cuando se trate de un Organismo Privado, las cesiones tendrán como contraprestación un precio en dinero.

Con respecto a los espacios que se van a Ceder serán los siguientes:

- Aulas
- Auditorio
- Cine 3D
- Patio y galería
- Museo / Sala de Exposición.

Diseño detallado

En esta segunda instancia del diseño, se formalizó el proceso de cesión de uso de los espacios, determinando las especificaciones necesarias para que el sistema reúna características de operatividad.

Dentro de esta etapa se encuentran dos momentos: el primero, que enfatiza en la mejora de la estructura organizacional y la elaboración del nuevo proceso, formalizando todos los documentos intervinientes en el mismo, de modo de lograr un proceso estandarizado, y el segundo, se enfoca en diseño de actividades de control interno para minimizar los posibles riesgos en dicho proceso.

Organigrama propuesto:

Las organizaciones utilizan el organigrama para representar gráficamente la estructura formal, la división de las tareas y las jerarquías de las diferentes posiciones.

Para los fines de este trabajo se propuso un organigrama actual de la unidad organizacional de Dirección, Coordinación Administrativa ya que en esta unidad es donde se llevará a cabo el proceso propuesto.

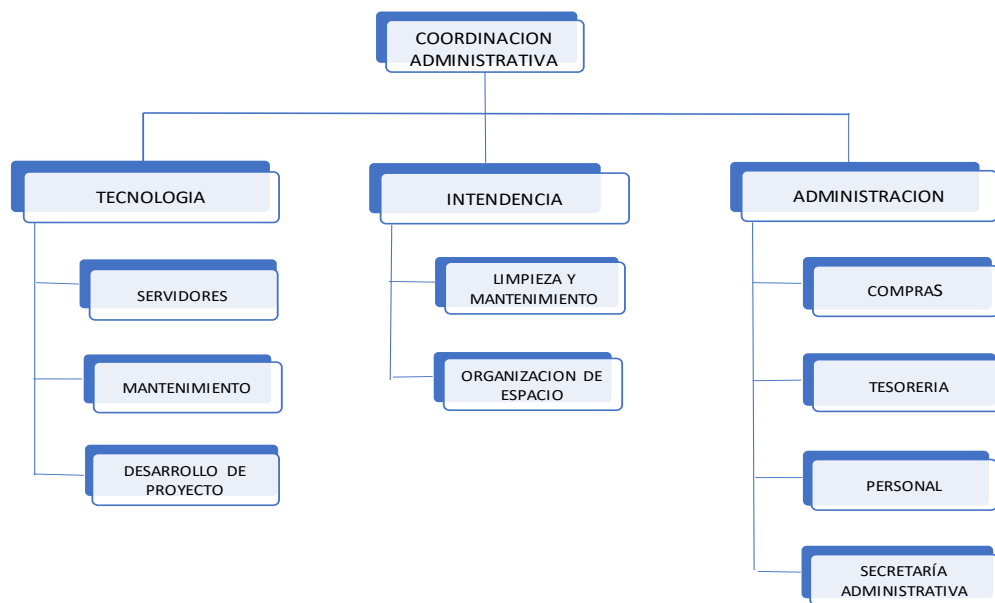
Del organigrama relevado se puede observar que no refleja la “estructura real” o existente en la organización, en esta se manifiesta que, de la Dirección, Coordinación Administrativa depende solamente el departamento Administración y Despacho, sin embargo, en la realidad, de esta dirección dependen tres departamentos, ellos son Tecnología, Intendencia y Administración.



En el departamento de Tecnología se da mantenimiento a todos los recursos informáticos y tecnológicos de la institución, y se desarrollan proyectos de sistema y electrónica.

El departamento de Intendencia se encarga de la seguridad en el funcionamiento de las instalaciones y el resguardo de las personas y los bienes.

Y por último el departamento de Administración se encarga de la actividad administrativa y financiera del organismo.



Fuente: elaboración propia

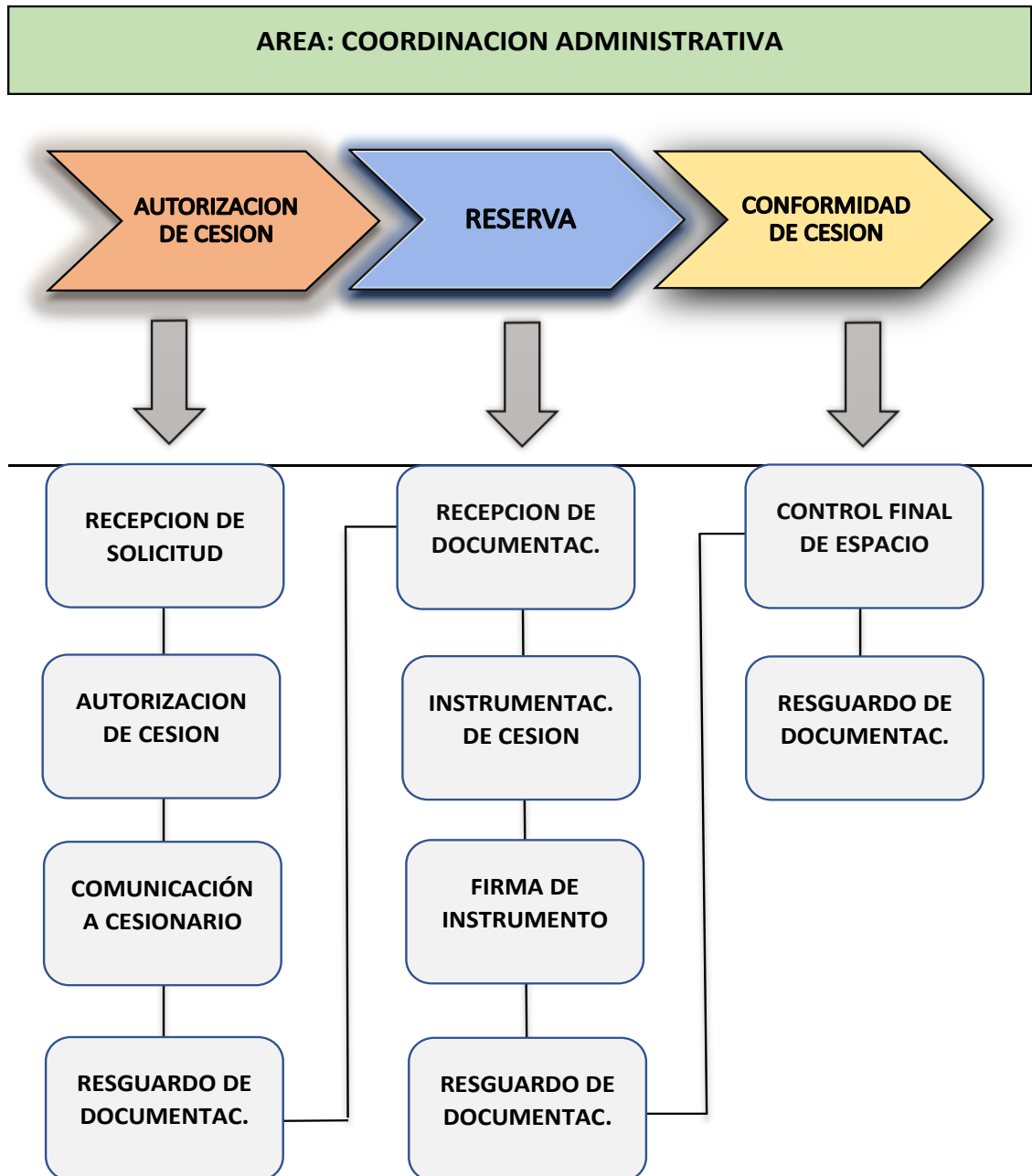
Fragmentación del proceso de cesión:

Los procesos diseñados fueron resumidos y expuestos en un Mapa de Fragmentación de Procesos. Esta herramienta es muy útil ya que dibujar un proceso nos da la oportunidad de observar su funcionamiento desde cada uno de sus pasos, lo cual nos permite ver la secuencia de dicho proceso desde otras perspectivas facilitando así el trabajo de corrección y mejora.

A continuación, se presenta la fragmentación del proceso de Cesión diferenciadas en cuanto a si el destinatario sea una entidad Pública o una entidad Privada. La diferencia de estas dos es, que las cesiones a entidades Públicas serán de carácter gratuitas, por lo tanto, el subproceso de Cobranzas no interviene.

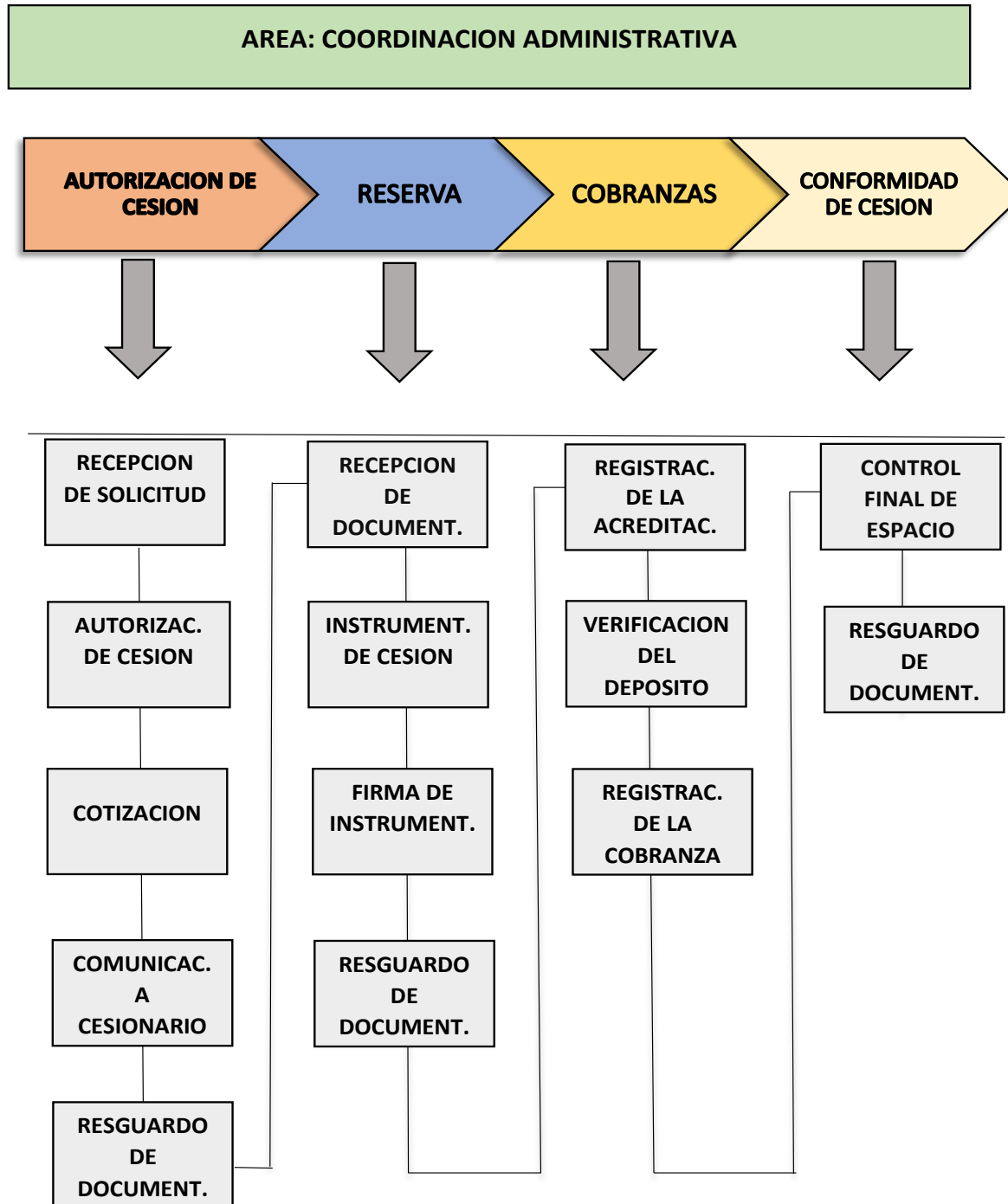


FRAGMENTACION DEL PROCESO DE CESION PARA ENTIDADES PUBLICAS.





FRAGMENTACION DEL PROCESO DE CESION PARA ENTIDADES PRIVADAS.





Cursogramas:

Cursogramas de los procesos de Cesión, para que los mismos se encuentren documentados, formalizados y comunicados a todos los miembros de la Organización. (Anexo 2: Cursogramas de procesos de Cesión).

Manual de Procedimientos:

Que estandarice el proceso de Cesión proporcionando una guía descriptiva de los pasos, procedimientos, tiempos y responsabilidades de los distintos actores involucrados, con el fin de garantizar un proceso claro y eficiente. Definiendo también el alcance y objetivos del manual y proponiendo políticas de acción. (Anexo 3: Manuales de procedimientos).

Matrices Administrativas:

Que sintetizan el conjunto integrado de procedimientos, actividades y tareas, incluyendo documentación e información intervinientes en el proceso de análisis. (Anexo 4: Matrices Administrativas).

Formularios:

Los formularios intervinientes en el proceso. Se elaboraron dos formularios, el primero es la Solicitud de reserva y el segundo es la Planilla de control final de espacio y equipamiento cedido, documento necesario para dar conformidad a la cesión. (Anexo 5: Formularios).

Reglamento de Uso:

Se elaboró el Reglamento de uso de espacios del CIIDEPT. Este reglamento regula todo lo atinente al funcionamiento y uso de las instalaciones de la organización y de los espacios que se van a ceder. (Anexo 6: Reglamento de Uso de Espacios).

También se elaboró el modelo del Contrato de Cesión que intervendrá en el proceso. (Anexo 7: Contrato de Cesión de Espacios).

Matrices de Control Interno:

Herramienta que permite definir las Actividades de Control que permita alcanzar los Objetivos establecidos, minimizando los posibles Riesgos asociados (Anexo 8: Matriz de Control Interno).



6.3. Etapa 3- Implementación

Implementar significa llevar “a la realidad” el diseño, ya sean planos de un edificio, plan de capacitación, flujos de información, formularios, apoyo computacional, una política acerca de las personas o el diseño de una estructura organizacional.

La participación y capacitación de todos los interesados, así como el manejo del cambio son vitales en esta etapa.

En esta tercera y última etapa del trabajo, el propósito estuvo concentrado en elaborar planes de acción que permitan a la organización la implementación de este nuevo proceso.

1. Cultura Organizacional: La predisposición de directivos, funcionarios y empleados en cuanto al apoyo que brindarán al desarrollo del proyecto es sumamente importante, sobre todo si se tiene en cuenta que la implementación de muchos sistemas fracasa debido a las resistencias que ofrecen los usuarios. Por lo tanto, es fundamental hacer partícipes, involucrar y comprometer a los distintos usuarios en la implementación de este proyecto.

2. Compromiso de la alta dirección: En este caso al ser una Institución de carácter Público la alta dirección estará compuesta por el Coordinador Administrativo del CIIDEPT. Para que sea posible la implementación de esta nueva modalidad en la entidad se requiere el compromiso a nivel de propuesta/objetivos por parte de su gestión, es un requisito imprescindible, porque de ello depende los recursos humanos, técnicos y financieros necesario para llevar a cabo el proyecto y su culminación.

3. Aprobación del Proyecto de Cesión: Si bien la modalidad de Locación de aulas y espacios se encuentra definida entre las funciones que tiene el CIIDEPT, para llevarla a cabo se requiere que la misma sea aprobada por el Ministerio de Educación.

Para lograr la aprobación de esta nueva modalidad es necesario presentar todo el proyecto (que incluiría: el reglamento de uso, procedimiento de reserva, recaudación, cursogramas, etc.) por Mesa General de Entradas del Ministerio de Educación para iniciar un Expediente, el cual deberá ser remitido por diversas oficinas para adjuntar informes técnicos y legales. En el caso de los cursogramas y organigrama propuesto debe estar aprobado por la Dirección General de Organización y Métodos (órgano rector en el tema) en cuanto al reglamento de uso y los modelos de contratos, actas, etc., deben ser verificadas y aprobadas por la Dirección de Asuntos Jurídicos del Ministerio de Educación como así también por Fiscalía de Estado de la Provincia. Por otro lado, los procedimientos relacionados a la recaudación deben estar consensuados y aprobados por la Tesorería General de la Provincia, y en cuanto a cuestiones contables y presupuestarias (vinculadas más que nada a la



ejecución de lo recaudado) deben intervenir la Dirección General de Presupuesto de la Provincia y la Contaduría General de la Provincia.

La Dirección de Despacho del Ministerio de Educación como así también la Dirección de Asuntos Jurídicos son las áreas que determinaran que informes requiere el expediente a los fines de emitir el Instrumento Legal de aprobación del proyecto. Del mismo modo, indicará mediante qué tipo de Instrumento se debe aprobar: por Decreto del Sr. Gobernador de la Provincia o mediante Resolución Ministerial en caso que el ministro de Educación de la Provincia tenga las facultades para hacerlo.

4.Capacitación al personal: Al tratarse de un nuevo proceso a implementar en la organización es necesario capacitar a todo el personal. Antes de ponerse en práctica, las personas necesitan conocer el sistema y cuáles son los objetivos de cada etapa del proceso que será implantado; cuál es la responsabilidad de cada miembro, cuáles son las funciones y cuáles son los tipos de información necesaria para alimentar toda la cadena de procesos. Previamente se entregarán los manuales correspondientes y, sobre la base de su lectura, se desarrollarán programas para la explicación de su contenido y forma de uso. Además de eso, es necesario tener un canal de comunicación abierto para recibir dudas, discutir posibilidades y aclarar acciones que puedan retrasar el proceso.

7. CONCLUSIONES

Como resultado final de este trabajo de investigación y a través del análisis realizado a la organización, se abordaron las siguientes conclusiones:

La organización esta en condiciones de lograr la implementación de esta nueva modalidad que le permitirá obtener mas ingresos para el autofinanciamiento de sus actividades. Cuenta con todas las herramientas para implementar dicha propuesta, es decir tiene la infraestructura, los recursos humanos y materiales para lograr una implementación exitosa. El proyecto ya se encuentra listo para ser presentado ante en Ministerio de Educación para lograr su aprobación.

Con respecto a su cultura organizacional cuenta con un equipo comprometido a lograr esta modalidad de alquileres tanto de la adhesión de los directivos – funcionarios como del personal que participara en este nuevo proceso. Es muy importante destacar también, que el proyecto contribuyó de manera positiva en la motivación del staff del sector ya que cada empleado formó parte del proceso siendo escuchado sobre los aportes que planteaban y viendo materializados sus aportes en un documento oficial de la compañía.

Otro aspecto a resaltar es la importancia de formalizar los procedimientos en un nuevo proceso, para así lograr una estandarización, una única forma de actuar. La documentación de los procesos representa un marco de referencia para los



empleados, en el que pueden consultar en el caso de que haya algún tipo de duda sobre los pasos a seguir. Esto, es muy útil también para la inducción de nuevos empleados en el área, con el fin de que puedan visualizar sus responsabilidades en un solo documento.

Para finalizar cabe mencionar que el objetivo del trabajo se cumplió en su totalidad, implicó un total desafío ya que se trata de una modalidad totalmente nueva para la organización, con lo cual requirió de mucha búsqueda de información que nos permitiera diseñar el proceso propuesto.



BIBLIOGRAFÍA:

- Carrasco, J. (2009). Gestión de procesos: Desde la mejora hasta el rediseño, Chile, Evolución S.A.
- Chiavenato, I. (2001). Administración: proceso administrativo, Colombia, Mc Graw Hill.
- Gilli, J. J. (2007). Diseño organizativo: estructura y procesos, Buenos Aires, Granica.
- Gordillo, A. (2013). Teoría general del derecho administrativo, Buenos Aires, Fundación de Derecho Administrativo.
- Heizer, J. H. y Render, B. (2014) Principios de administración de operaciones, México. Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación, México, Mc Graw Hill.
- Pungitore, J. (2007). Sistemas administrativos y de control interno, Buenos Aires, Osmar Buyatti.
- Santillana, J. (2015). Sistemas de Control interno, Pearson.
- Universidad Nacional de Tucumán, Facultad de ciencias económicas, Catedra de Organización Contable. Libro: Estructura y Procedimientos Administrativos.



ANEXOS:

Anexo 1: Entrevistas de relevamiento

¿Qué espacios del CIIDEPT se destinarán a los alquileres?

En principio se destinarán los espacios que no tengan una ocupación permanente. Existen aulas y salas que años anteriores estaban disponibles y actualmente fueron destinadas para el funcionamiento de nuevas oficinas de trabajo, por ejemplo.

Dejando de lado todos los espacios que funcionan como oficinas, tampoco se podrán alquilar los laboratorios, dado el alto valor del equipamiento con el que cuentan cada uno de ellos. No podemos exponer o ceder su uso a personas ajenas a la repartición. Su uso está limitado exclusivamente al personal especializado de cada área.

En definitiva, consideramos que se podrá ceder el uso de los siguientes espacios: Aulas (las cuales hay con diferentes capacidades), Auditorio, Cine 3D, Museo (Sala de exposición), Patio y Galería.

¿Qué requisitos solicitan para poder implementar esta nueva modalidad?

A los fines de la implementación, no tenemos muy en claro el proceso, por el hecho que pocas veces se aprobaron proyectos y procedimientos de este tipo. No obstante ello, de acuerdo a procedimientos similares y lo que fuimos averiguando hasta el momento, para la aprobación es necesario presentar todo el proyecto (que incluiría: el reglamento de uso, procedimiento de reserva, recaudación, cursogramas, etc.) por Mesa General de Entradas del Ministerio de Educación para iniciar un expediente, el cual deberá ser remitido por diversas oficinas para adjuntar informes técnicos y legales, por ejemplo, en el caso de los cursogramas (y si propusiésemos un nuevo organigrama) debe estar aprobado por la Dirección General de Organización y Métodos (órgano rector en el tema) en cuanto al reglamento de uso y los modelos de contratos, actas, etc., deben ser verificadas y aprobadas por la Dirección de Asuntos Jurídicos del Ministerio de Educación como así también por Fiscalía de Estado de la Provincia. Por otro lado, los procedimientos relacionados a la recaudación deben estar consensuados y aprobados por la Tesorería General de la Provincia, y en cuanto a cuestiones contables y presupuestarias (vinculadas más que nada a la ejecución de lo recaudado) deben intervenir la Dirección General de Presupuesto de la Provincia y la Contaduría General de la Provincia.

La Dirección de Despacho del Ministerio de Educación como así también la Dirección de Asuntos Jurídicos son las áreas que determinaran que informes requiere el expediente a los fines de emitir el Instrumento Legal de aprobación del proyecto. Del mismo modo, indicará mediante qué tipo de Instrumento se debe



aprobar: por Decreto del Sr. Gobernador de la Provincia o mediante Resolución Ministerial en caso que el ministro de Educación de la Provincia tenga las facultades para hacerlo.

¿A quiénes irán destinados estos alquileres?

El público al que planeamos dirigirnos es bastante amplio, ya que hemos recibido propuestas de alquileres de distintas índoles. Por ejemplo, desde otras reparticiones se dictaron (a modo gratuito) cursos y capacitaciones de bomberos, policías, salud, entre otras, pero del mismo modo, recibimos propuestas de instituciones privadas y/o particulares, como por ejemplo de ATPAS (Asociación Tucumana de Productores Asesores de Seguros) para el dictado de cursos de capacitación de asesores de seguros, también nos llegaron propuestas de cursos de emprendedurismo de particulares, etc.

Teniendo en cuenta el estado de las instalaciones, consideramos que puede atraer a un grupo muy amplio interesado en alquilar nuestros espacios para el desarrollo de distintas actividades, teniendo en cuenta además que se cuenta con equipamiento de alta calidad, personal de seguridad las 24 Hs, sistema de seguridad de cámaras integrado con monitoreo de alarma, y el servicio de conectividad también es excelente, tanto para videoconferencias como para la navegación misma.

¿Habrá alguna prioridad con respecto a los organismos públicos o privados?

Si, al tratarse de una repartición pública, consideramos importante darle prioridad a otros organismos del estado que quieran hacer uso de nuestro espacio, con la mente siempre en la unidad de gestión, apoyando y colaborando en lo que se pueda con los compañeros de toda la administración provincial.

¿Se cobrará alguna tarifa? ¿Cuál será la modalidad de cobro?

En mi opinión la idea principal de este proyecto es poder recaudar para poder reinvertir esos fondos en la misma repartición y seguir creciendo en cuanto a equipamiento, tecnología y poder ofrecer aún más cosas a la comunidad educativa y en general. Por ello es que, si se tiene pensado cobrar una tarifa, pero solamente al sector privado y/o particulares. Como te mencione anteriormente, cuando se trate de otras reparticiones del estado provincial, se va a tratar además de concederle prioridad en cuanto a las reservas de espacios, también está planeado concederle el uso de los mismos a modo gratuito.

En cuanto al cobro, aún resta ultimar detalles con el personal de la Tesorería General de la Provincia para establecer de forma definitiva la modalidad de cobro.



La idea que se propone es que los pagos se realicen directamente por depósito o transferencia bancaria en la cuenta corriente que se encuentra abierta y disponible para ese fin. De esta manera evitaríamos manejar dinero en efectivo en la repartición, brindando más transparencia al proceso, que es lo más importante. Sin embargo, aún hay que definir unos detalles en cuanto a las devoluciones en casos de cancelaciones, motivo por el cual el proceso aun no es definitivo.

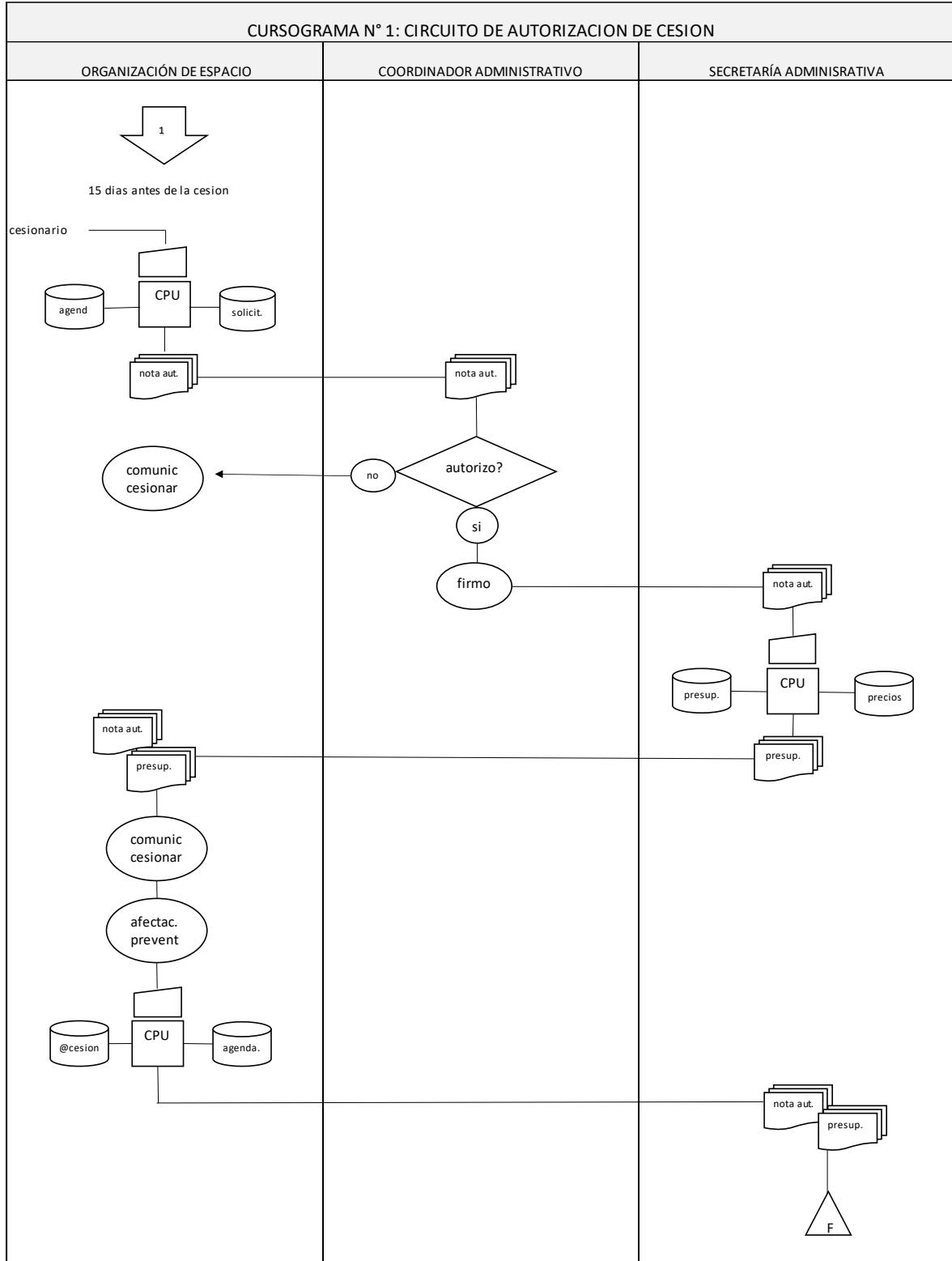
¿Qué sectores estarán involucrados en el proceso de Locación?

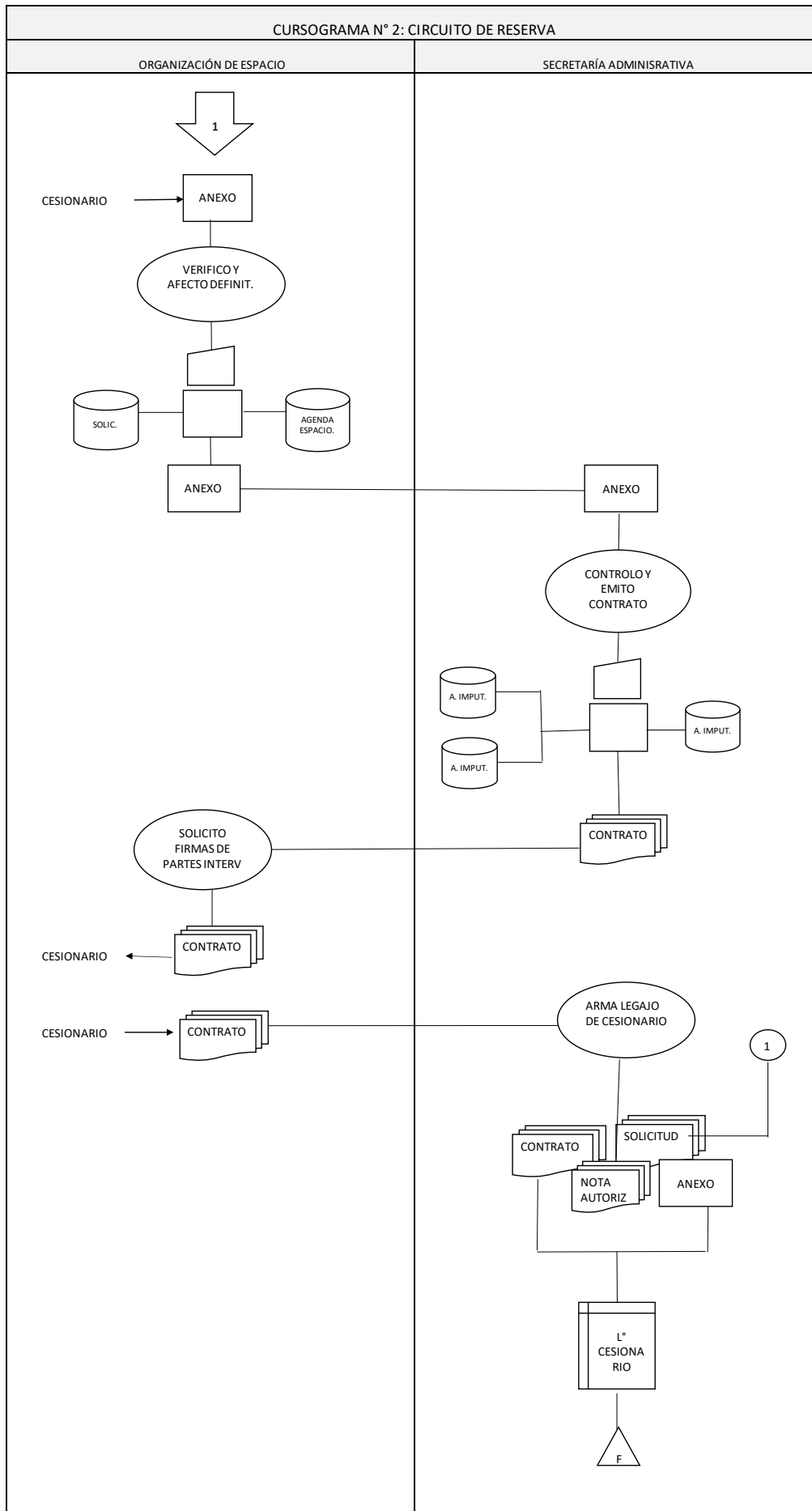
Dentro de la repartición, esencialmente toda la Coordinación Administrativa. Todo el proceso desde la reserva hasta la prestación del espacio y el control, va a ser realizado por los distintos sectores dentro de la administración.

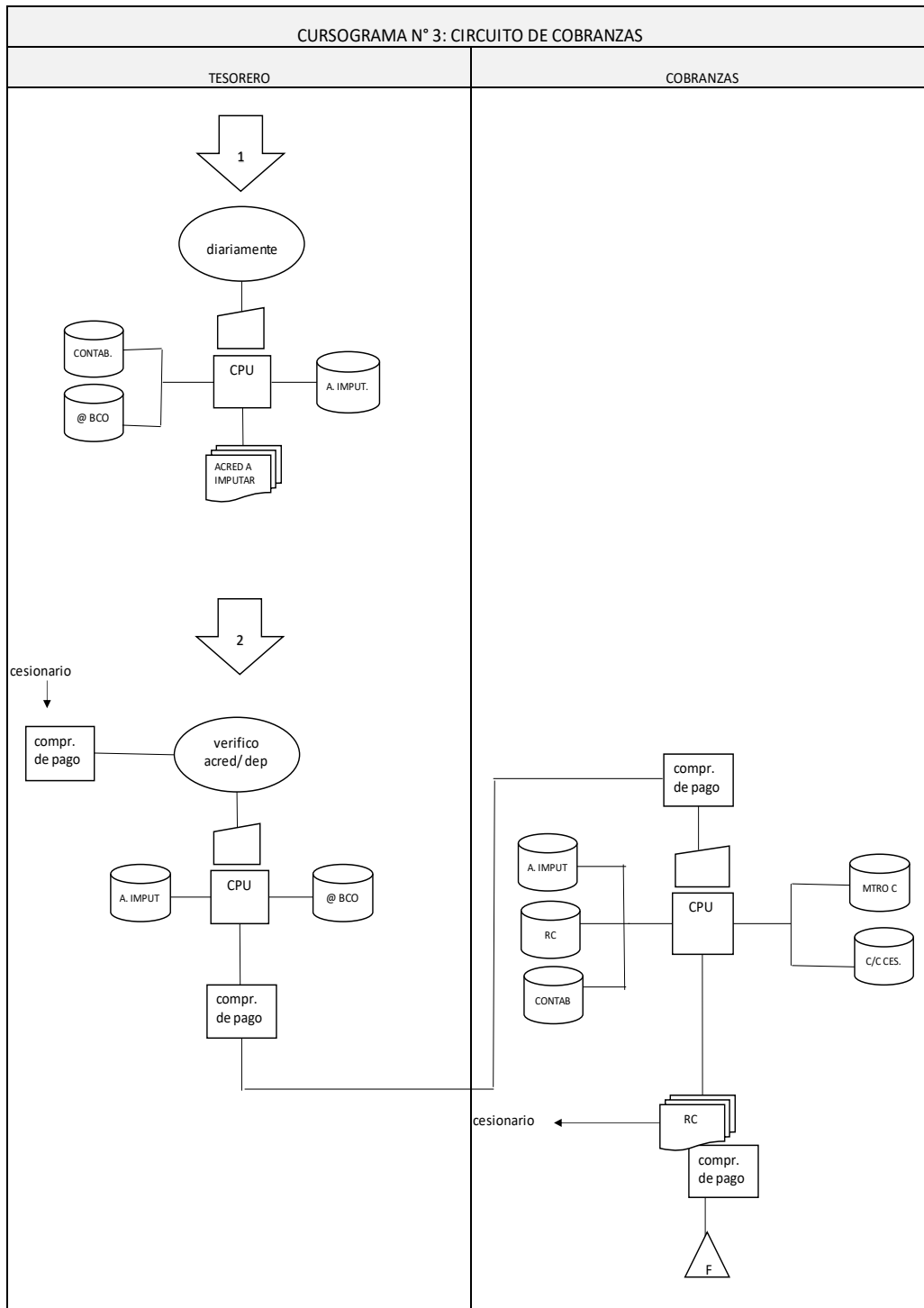
Por ejemplo, la verificación de disponibilidad de los espacios estará a cargo del encargado de mantenimiento ya que el maneja la agenda de la institución; el área de mantenimiento y limpieza deberá asegurarse que entregar el espacio en las mejores condiciones de limpieza e higiene; el área de sistemas debe asegurar la instalación y correcto funcionamiento de todo el equipamiento tecnológico requerido como así también realizar el control posterior a su uso.

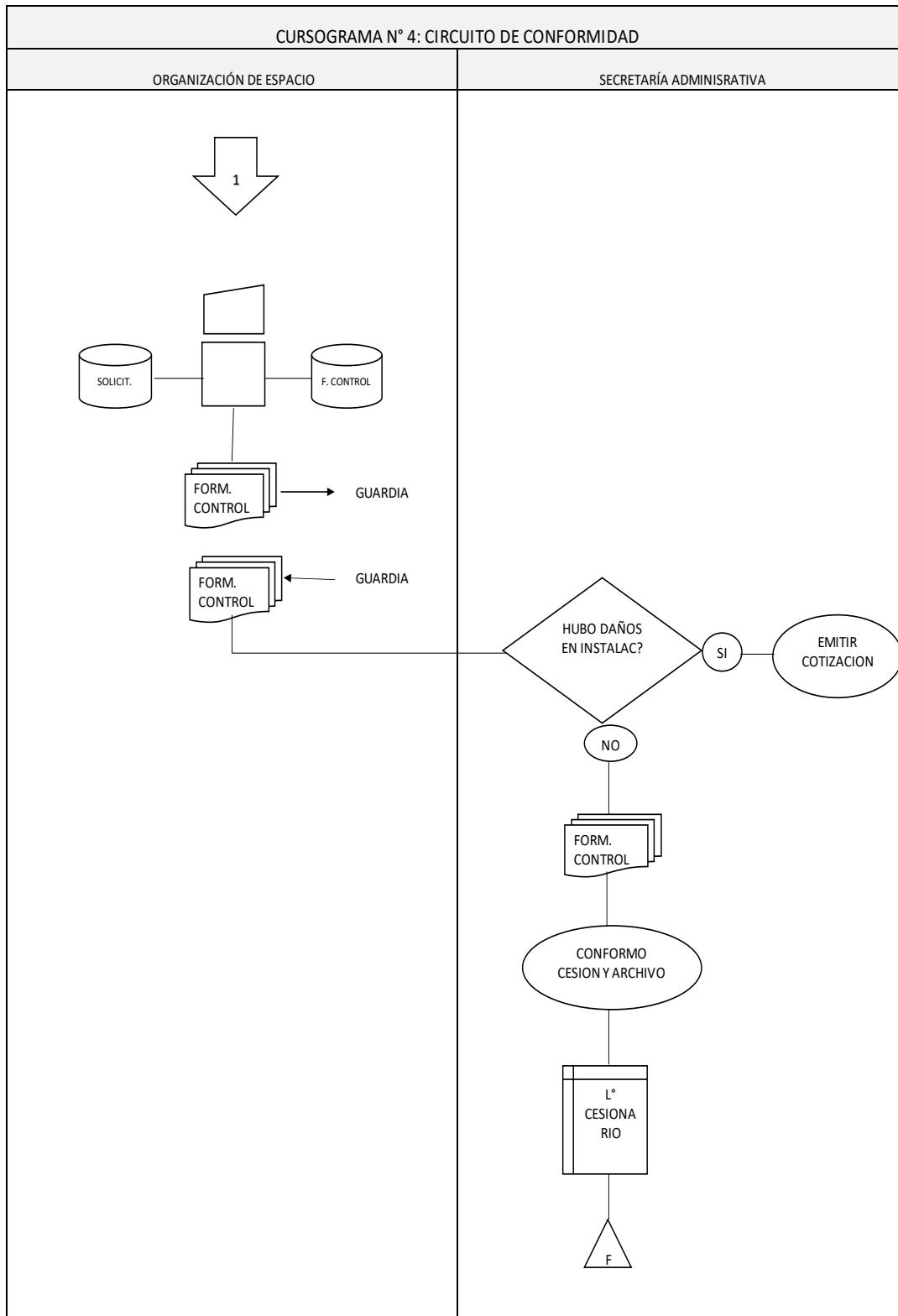


Anexos 2: Cursogramas











Anexo 3: Manual de Procedimiento.

Manual de Procedimiento:	Julio 2021
Cesión de uso de aulas y espacios	V 1.0
Unidad Responsable: Coordinación Administrativa	Pag 1 de 7

ALCANCE

El presente procedimiento será de aplicación en todos aquellos casos en que organismos públicos-privados o instituciones fuera del ámbito al Ministerio de Educación, soliciten el uso de espacios de las instituciones del Centro de Innovación, Investigación y Desarrollo Educativo, Productivo y Tecnológico (CIIDEPT), sito en Av. José Ingenieros 260.

OBJETIVOS DEL MANUAL

Establecer una guía normativa que permita a los titulares del área Administrativa del CIIDEPT seguir un procedimiento ordenado y sistemático para efectuar la cesión de uso de los espacios.

POLITICAS

- 1) Para llevarse a cabo una cesión se requerirá la autorización del Coordinador Administrativo del CIIDEPT.
- 2) La reserva del espacio no estará confirmada hasta que el solicitante haya realizado el pago a cuenta y se haya firmado el protocolo de utilización correspondiente (contrato).
- 3) Las solicitudes de reserva deben realizarse con una antelación mínima de 15 a la ocupación del espacio.
- 4) se prevé la posibilidad de solicitar una reducción en la tasa por concepto de la cesión de uso de los espacios o excepcionalmente la gratuidad de la misma en el caso de entidades públicas.
- 5) La institución podrá denegar la cesión de uso del espacio si las actividades no son compatibles con el funcionamiento normal del centro o si el solicitante no efectúa las adaptaciones técnicas necesarias para el buen funcionamiento de la sala y del centro. Así como también denegar la solicitud de aplicación de la reducción de la tasa o gratuidad si no se cumple con los requisitos exigidos.
- 6) El precio de uso de estos espacios vendrá regulado por la resolución N°..., relativa a la tasa por la cesión temporal de uso de aulas y espacios gestionados por el CIIDEPT.
- 7) El pago se puede hacer mediante transferencia o depósito bancario.



Manual de Procedimiento: Cesión de uso de aulas y espacios	Julio 2021
	V 1.0
Procedimiento: Circuito de autorización de cesión.	Pag 2 de 7

Unidad Responsable	Paso	Descripción de Actividades	Documento interviniente
Organización de espacio	1	El procedimiento de cesión se iniciará en todo caso mediante solicitud de la entidad interesada por escrito a la institución de acuerdo con el formulario de solicitud de reserva de espacio a través de la pág. https://ciidept.edu.ar/espacios El orden de reserva será por estricto orden de llegada de las solicitudes, debidamente formalizadas. Recibe la solicitud del interesado y analiza la misma de acuerdo a: <ul style="list-style-type: none">• el tipo de actividad a organizar.• la fecha y horario para su desarrollo.• el tipo de espacio deseado.• equipamiento complementario solicitado.	Solicitud de reserva
	2	Ingresa al sistema y verifica disponibilidad del espacio solicitado en la agenda de espacio.	
	3	Ingresa al sistema para generar nota de autorización y envía junto con la solicitud al coordinador administrativo para autorización.	Nota de autorización de cesión.
Coordinador administrativo	4	Recibe solicitud de reserva y nota de autorización y analiza las misma.	
	5	Autoriza la reserva, firma la nota de autorización y envía junto con la solicitud a la Secretaría Administrativa para la cotización de la misma.	
Secretaría Administrat.	6	Recibe la nota que autoriza la reserva junto con la solicitud y emite el presupuesto correspondiente a dicha solicitud de acuerdo	Presupuesto



Organización de espacio	7	a los valores fijados en el archivo Tarifas de Cesión y el espacio solicitado.	
Secretaría Administrat.	8	Envía el presupuesto emitido con demás documentación al sector organización de espacio para comunicación al solicitante	
	9	Recibe documentación y afecta preventivamente el espacio solicitado en la agenda de espacios. Comunica vía mail al interesado la autorización de la solicitud, adjunta presupuesto e informa procedimiento de pago. *El solicitante deberá abonar el 20% del importe cotizado como máximo 2 días después de recibir la confirmación de la cesión de uso, caso contrario se procederá a desafectar el espacio en la agenda de espacio. *El saldo restante se deberá abonar hasta 3 días hábiles antes del inicio de la ocupación del espacio.	
	10	Envía documentación a la Secretaría Administrativa para resguardo.	Solicitud de reserva Presupuest Nota de autorización
	11	Recibe documentación y archiva	



Manual de Procedimiento: Cesión de uso de aulas y espacios	Julio 2021
	V 1.0
Procedimiento: Circuito de Reserva y Cobranzas.	Pag 4 de 7

Unidad Responsable	Paso	Descripción de Actividades	Documento interviniente
Organización de espacio	1	Recibe del cesionario comprobante del pago realizado y anexos en el caso que se haya solicitado.	Comprob de transferenc.
	2	Ingresa al sistema y afecta definitivamente el espacio solicitado, en la agenda de espacio.	
	3	Envía comprobante de pago a tesorería y anexos a Secretaría Administrativa.	
Tesorería	4	Recibe comprobante del pago efectuado y controla.	Recibo de cobranzas.
	5	Ingresa al homebanking para verificar si se impactó el pago de la transferencia.	
	6	Registra la cobranza y emite su correspondiente recibo por duplicado, entrega original al cesionario y resguarda el duplicado.	
Secretaría Administrat.	7	Emite el contrato de cesión por duplicado y entrega junto con copia del reglamento de uso a organización de espacio.	Contrato y Reglamento de cesión de uso.
Organización de espacios	8	Efectúa lectura del contrato y solicita firma del mismo a las partes interesadas (cesionario y Coordinador Administrativo).	
	9	Entrega reglamento de uso de los espacios y contrato original al cesionario y envía contrato duplicado a administración para resguardo.	



Secretaría Administrat	10	Recibe contrato firmado por las partes intervinientes adjunta con demás documentación del cesionario.	Legajo del cesionario
	11	Arma legajo del cesionario y archiva hasta el momento que se efectuó la cesión.	

Manual de Procedimiento: Cesión de uso de aulas y espacios	Julio 2021
	V 1.0
Procedimiento: circuito de conformidad de cesión	Pag 6 de 7

Unidad Responsable	Pa so	Descripción de Actividades	Documento interviniente
Organización de espacios	1	Al finalizar la cesión, se ingresa al sistema para emitir la planilla de control y se entrega al guardia.	Formulario de conformidad
Guardia	2	Controla que las instalaciones y equipamientos cedidos este en las mismas condiciones que al iniciar la cesión y no haya roturas.	
	2	Completar la planilla de conformidad, indicando en cada ítem si se encuentra en condiciones y envía a organización de espacio.	
Organización de espacios	1	Recibe formulario de conformidad firma y envía a Secretaría administrativa.	
Secretaría Administrat	1	Recibe formulario de control completo y controla.	



		<ul style="list-style-type: none">- En caso que este todo en condiciones se conforma la cesión y se adjunta formulario de control al legajo del cesionario y se archiva definitivamente.- En caso que haya daño de las instalaciones o de los equipamientos cedidos se emite el presupuesto de reparación y se entrega al cesionario. El cesionario tendrá un plazo de 72 horas para efectuar el pago, caso contrario se procederá a ejecutar el contrato <p style="text-align: center;">FIN DEL PROCEDIMIENTO</p>	
--	--	--	--



Anexo 4: Matrices de Sistema Administrativo

MATRIZ ADMINISTRATIVA - PROCESO: AUTORIZACION DE CESION

PROCESO	SUB PROCESO	SECTOR	INPUT		ACTIVIDADES	OUTPUT	
			ELEM/DOC	ARCHIVOS		ELEM/DOC	ARCHIVOS
Autorización de cesion	Recepcion de solicitud de reserva	Organización de espacios	*@cesionario	*@solicitud	Recibir solicitud Verificar la disponibilidad del espacio solicitado Descargar solicitud Generar nota de solicitud de autorizacion Enviar soicidad y nota al coordinador administrativo	*solicitud *nota de autorizacion	*solicitud *nota de autorizacion *agenda de espacios
	Autorizacion	Coordinacion Administrativa	*solicitud *nota de autorizacion		Recibir documentacion y analizar Autorizar Firmar y enviar documentos a administracion	*solicitud *nota de autorizacion	
	Cotizacion	Secretaría Administrativa	*solicitud *nota de autorizacion	*Precios de cesion	Recibir documentacion Emitir presupuesto Enviar presupuesto y documentacion Organización de espacios	*presupuesto *solicitud *nota de autorizacion	*presupuesto
	Comunicación a Cesionario	Organización de espacios	*presupuesto *solicitud *nota de autorizacion		Recibir documentacion Comunicar a cesionario autorizacion y procedimiento de pago Afectar preventivamente el espacio Enviar documentacion a administracion	*presupuesto *solicitud *nota de autorizacion	*agenda de espacio *@cesionario
	Resguardo de documentacion	Secretaría Administrativa	*presupuesto *solicitud *nota de autorizacion		Recibir documentacion resguardar documentacion	*presupuesto *solicitud *nota de autorizacion	



MATRIZ ADMINISTRATIVA - PROCESO: RESERVA

PROCESO	SUB PROCESO	SECTOR	INPUT		ACTIVIDADES	OUTPUT	
			ELEM/DOC	ARCHIVOS		ELEM/DOC	ARCHIVOS
Reserva de cesion y Cobranzas	Recepcion de documentacion	Organización de espacios	*comprob. de pago *anexos	*mtro cesionario	Recibir comprobante de pago y anexos Verificar en agenda de espacios y afectar definitivamente Enviar comprobante de pago al tesorero y anexos a administracion	*comprob. de pago *anexos	*agenda de espacio
	Instrumentacion de la cesion	Secretaría Administrativa	*anexos	*mtro cesionario	Recibir anexos y controlar Emitir contrato por duplicado Enviar contrato por duplicado y copia de reglamento de uso a organización de espacio	*contrato *reglamento de uso	*contrato *reglamento de uso
	Firma de instrumento	Organización de espacios	*contrato *reglamento de uso		Recibir contrato y reglamento de uso Solicitar firma de las partes intervinientes Entregar un juego del contrato y reglamento a cesionario Enviar contrato a administracion para resguardo	*contrato *reglamento de uso	
	Resguardo de documentacion	Secretaría Administrativa	*contrato *solicitud *presupuesto *nota de autorizacion		Recibir contrato firmado y adjuntar con demas documentacion del cesionario Armar legajo del cesionario Archivar legajo	*legajo de cesionario	



MATRIZ ADMINISTRATIVA - PROCESO: COBRANZAS

PROCESO	SUB PROCESO	SECTOR	INPUT		ACTIVIDADES	OUTPUT	
			ELEM/DOC	ARCHIVOS		ELEM/DOC	ARCHIVOS
Cobranzas con deposito bancario / transferencia bancaria	Registracion de acreditacion bancaria	Tesorero		*banco	Registrar la acreditacion en el sistema Emitir la acreditacion a imputar	*acred a imp	*banco *acred a imp *contabilidad
	Verificacion del deposito / transferencia	Tesorero	*BD *comprob de transferencia	*acred a imp *@ banco	Verificar la boleta de deposito o comprobante de transferencia presentada por el cesionario Corroborar con el sistema el deposito / transferencia Conformar boleta de deposito / comprobante de transferencia	*BD *comprob de transferencia	
	Cobranzas al cesionario	Cobranzas	*BD *comprob de transferencia	*mtro cesionario	Verificar importe en boleta de deposito / comprobante de transferencia Efectuar cobranzas al cesionario Emitir recibo de cobranzas por duplicado Entregar original al cesionario y resguardar el duplicado	*recibo de cobranzas *BD *comprob de transferencia	*recibo de cobranzas

MATRIZ ADMINISTRATIVA - PROCESO: CONFORMIDAD DE CESION

PROCESO	SUB PROCESO	SECTOR	INPUT		ACTIVIDADES	OUTPUT	
			ELEM/DOC	ARCHIVOS		ELEM/DOC	ARCHIVOS
Conformidad de cesion	Control final	Organización de espacios		*solicitud de reserva	Emitir formulario de control Entregar al guardia para efectuar control Enviar formulario a administracion	*formulario de control	*formulario de control
	Resguardo de documentacion	Secretaría Administrativa	*formulario de control	*precios de reparacion	recibir formulario de control Emitir cotizacion de reparacion en caso de daños adjuntar formulario de control al legajo del cesionario archivar legajo definitivamente	*presupuesto de reparacion *legajo de cesionario	*presupuesto



Anexo 5: Formularios

	PLANILLA DE CONTROL DE ESPACIO Y EQUIPAMIENTO CEDIDO		Formulario 02			
			N°			
			Solicitud N°			
INFORMACION DEL CESIONARIO						
APELLIDO Y NOMBRE:						
N° DE TELEFONO:		CORREO ELECTRONICO:				
EN REPRESENTACION DE:						
ESPACIOS CEDIDOS						
AUDITORIO		AULA 3	AULA 7		PATIO Y GALERIA	
AULA DIGITAL 1		AULA 4	AULA 8			
AULA DIGITAL 2		AULA 5	AULA 9			
AULA 1		AULA 6	CINE			
EQUIPAMIENTO CEDIDO						
MICRÓFONO INALÁMBRICO CON BASE			PROYECTOR NEC / MITSUBISHI / BENQ			
MICRÓFONO ESTÁNDAR (CON CABLE)			CABLE FUENTE (CORRIENTE)			
CABLE CANON-CANON			TOMA MÚLTIPLE (ZAPATILLA ELÉCTRICA)			
PARLANTE C/PIE MOON 1800W			CABLE VGA			
PARLANTES NADY			CABLE ADAPTADOR VGA-HDMI			
PIE DE MICRÓFONO			CABLE RCA			
PIZARRON CHAPAD MÓVIL C/4 RUEDP/FIBRA						
OBSERVACIONES:.....						
.....						
.....						
.....						
..... FIRMA DE LA INSTITUCION		 FIRMA DEL CESIONARIO			



		SOLICITUD DE USO DE ESPACIOS DEL CIIDEPT		Formulario 01			
				Nº			
INFORMACION DEL SOLICITANTE							
APELLIDO Y NOMBRE:				DNI:			
Nº DE TELEFONO:			CORREO ELECTRONICO:				
EN REPRESENTACION DE:							
FECHA DE RESERVA							
DIA 1:		HORA DE INGRESO:		HORA DE EGRESO:			
DIA 2:		HORA DE INGRESO:		HORA DE EGRESO:			
DIA 3:		HORA DE INGRESO:		HORA DE EGRESO:			
RESERVA MENSUALES:							
ACTIVIDAD A DESARROLLAR:							
ESPACIOS SOLICITADOS							
Marque con una cruz el espacio que desea alquilar:							
AUDITORIO		AULA 3		AULA 7		PATIO Y GALERIA	
AULA DIGITAL 1		AULA 4		AULA 8			
AULA DIGITAL 2		AULA 5		AULA 9			
AULA 1		AULA 6		CINE			
EQUIPAMIENTO SOLICITADO							
Marque con una cruz el equipamiento que desea alquilar:							
MICRÓFONO INALÁMBRICO CON BASE				PROYECTOR NEC / MITSUBISHI / BENQ			
MICRÓFONO ESTÁNDAR (CON CABLE)				CABLE FUENTE (CORRIENTE)			
CABLE CANON-CANON				TOMA MÚLTIPLE (ZAPATILLA ELÉCTRICA)			
PARLANTE C/PIE MOON 1800W				CABLE VGA			
PARLANTES NADY				CABLE ADAPTADOR VGA-HDMI			
PIE DE MICRÓFONO				CABLE RCA			
PIZARRON CHAPAD MÓVIL C/4 RUEDP/FIBRA							
Declaro conocer y aceptar los terminos de las resoluciones n°..... Referentes a las condiciones para el uso de las instalaciones de Centro de Innovación e Investigación para el Desarrollo Educativo, Productivo y Tecnológico.							
..... Firma Aclaracion							



Anexo 6: Reglamento

REGLAS PARA LA UTILIZACIÓN DE LOS ESPACIOS FÍSICOS DEL CIIDEPT

El presente procedimiento será de aplicación en todos aquellos casos en que organismos públicos-privados o instituciones fuera del ámbito al Ministerio de Educación, soliciten el uso de espacios de las instituciones del Centro de Innovación, Investigación y Desarrollo Educativo, Productivo y Tecnológico (CIIDEPT), sito en Av. José Ingenieros 260.

Capítulo I: Normas Generales

1.- El objetivo de este reglamento es regular la utilización temporal de espacios en los edificios dependientes del CIIDEPT.

Este reglamento afecta a los siguientes espacios:

- Aulas
- Auditorio
- Cine
- Patio y galería
- Museo

4.- Tendrá prioridad ante todas las cesiones la programación que realice el (CIIDEPT)

5.- Por motivos de seguridad en las Salas cedidas no podrán entrar más personas que las que permita el aforo de las mismas.

6.- Si las instalaciones o personas sufrieran algún daño imputable al mal uso de las mismas, el coste de la reparación o indemnización oportuna correrá a cargo de la entidad a quien se han cedido.

7.- el CIIDEPT no se responsabilizará del deterioro, la desaparición o la destrucción total o parcial del material u obras de arte que se encuentren en el espacio cedido, sean o no propiedad de la entidad cesionaria, que puedan producirse por accidente robo, incendio, etc. El personal del ciidept procurará en cualquier caso su buen trato, vigilancia y conservación.

8.- En caso de fuerza mayor (duelo nacional, epidemia, incendio, inundación, conflictos sociales, calamidades públicas o similares) o luto local el CIIDEPT podrá suspender unilateralmente, previa comunicación a los beneficiarios, las cesiones realizadas, durante el tiempo que se estime oportuno.

Capítulo II: Los espacios

9.- Los criterios para la cesión se basarán en:

- Los criterios generales de este reglamento.
- La disponibilidad del CIIDEPT según la programación propia.
- La disponibilidad de personal para atender correctamente las instalaciones.



- 10.- Se podrá acordar una cesión gratuita cuando se trate de actividades programadas mediante acuerdo entre el CIIDEPT y otra entidad de carácter público.
- 11.- Quedan exentas del pago de la tarifa correspondiente aquellas actividades organizadas mediante acuerdo o convenio entre una Administración o Entidad y el CIIDEPT.
- 12.- Solo estarán a disposición del solicitante el espacio y equipamientos cedidos y en el horario pre- establecido y en este sentido, no se podrán utilizar otros espacios y / o equipos ni circular sin la autorización del centro.
- 13.- En el espacio solicitado sólo se podrán desarrollar las actividades para las que se ha cedido, no pudiéndose realizar ninguna otra actividad sin autorización
- 14.- El mantenimiento del orden dentro de cada sala corresponde al personal de sala, al que la entidad cesionaria habrá de respetar y acatar en todas sus indicaciones.
- 16.- La entidad cesionaria podrá utilizar los medios técnicos de los que dispone cada sala, siempre manejados y con la supervisión del personal técnico propio de la entidad.
- 17.- En los casos en que se requiera asistencia técnica (sonido, proyecciones etc.) las solicitudes deberán detallar puntualmente los elementos a utilizar. Los equipos serán manejados por personal de la entidad, cuando la autoridad lo considere conveniente. –
- 18.- No está permitida la instalación de adornos o decoraciones que afecten la infraestructura física de los salones en paredes, columnas, cortinas, ventanas, cielorrasos, lámparas o ductos de aire acondicionado).
- 19.- Por motivos de seguridad, está totalmente prohibida la circulación de personas, organizadores o asistentes al acto, fuera de las zonas destinadas expresamente para este acto. El centro no se hace responsable de los daños y perjuicios que el incumplimiento de esta norma pudiera ocasionar, que serán responsabilidad del solicitante
- 20.- Una vez culminado el evento, se debe reportar al guarda de seguridad de turno la entrega del espacio. Es indispensable el diligenciamiento y firma del formulario F2 para verificar el estado de entrega del salón, así como la percepción del servicio recibido por parte de la administración de la Sede y las sugerencias respectivas.

Capítulo III. Sobre las Reservas de espacios.

- 21.- Para solicitar el préstamo o alquiler de los espacios, el organizador deberá realizar solicitud escrita con antelación de 15 días a la fecha del evento, indicando claramente las características del mismo: tipo de evento, fecha, hora, tiempo de utilización del espacio y número de personas o posibles asistentes.



22.- La institución evaluará la solicitud, reservándose el derecho de aprobar o rechazar la misma. De aprobarse, se confeccionará el correspondiente presupuesto en función a las instalaciones requeridas, los días de uso, los servicios adicionales demandados y demás necesidades del solicitante.

23.- Un espacio se considera reservado cuando la Administración de la Sede, confirme la disponibilidad de espacio y el cesionario haya presentado la factura o recibo de recaudo original a nombre del CIIDEPT debidamente cancelado por el valor correspondiente al treinta por ciento (30%) del valor de alquiler.

Capítulo IV- De las Entidades o Personas Ajena

24.- El solicitante nombrará a una persona responsable de la actividad, que asumirá durante el desarrollo de la misma las funciones de coordinación y organización, actuando de interlocutor con el personal del CIIDEPT. Esta persona se responsabilizará, en todas las fases de la actividad (preparación previa, desarrollo, tareas posteriores a la finalización, etc.), de mantener el orden, cumplir y hacer cumplir a los participantes las condiciones establecidas.

25.- La entidad o persona solicitante tendrá a su cargo el pago de todas las obligaciones en concepto de derecho de autor o gravámenes varios derivados de la actividad programada para la ocasión. La entidad o persona solicitante deberá presentar a las autoridades correspondientes, hasta 72 horas antes de la realización del acto programado, el comprobante de pago de los derechos y gravámenes mencionados precedentemente, como así también del comprobante de depósito determinado en el ítem 29º (pago de tasas). El incumplimiento de estos requisitos, determinará la anulación de la autorización de uso acordada.

26.- La institución podrá excepcionalmente eximir del pago de la tasa en los siguientes casos: a) Instituciones de carácter Público que así lo soliciten, previa evaluación de los fundamentos y procedencia de tal excepción. b) Cuando la actividad a desarrollar sea auspiciada por.....

27.- En todos los casos, la entidad solicitante se deberá hacer cargo de la reposición o reparación de los elementos que eventualmente queden inutilizados o dañados durante su prestación. Dicha reposición o reparación deberá efectuarse dentro de los cinco (5) días corridos, posteriores a la utilización de los bienes.

Capítulo V- Forma de pago.

28.- El alquiler de los espacios del CIIDEPT quedará sujeto a una tasa que contemplará los gastos fijos (calefacción, iluminación, utilización de equipos, amortización, etc.), como así también horario extraordinario del personal (limpieza, vigilancia, operadores, etc.).

29.-El precio de uso de estos espacios vendrá regulado por la RES. N°....., relativa a la tasa por la cesión temporal de uso de aulas y espacios del CIIDEPT, gestionados por la Institución.



30.-Las tasas establecidas, no se perciben en concepto de alquiler, sino en carácter de compensación de gasto de funcionamiento Y mantenimiento de las instalaciones cedidas.

31.-El Locatario deberá abonar el 30% del importe presupuestado por La institución, para confirmar la reserva; debiendo cancelar el saldo con un límite de hasta 72 horas previas al uso de las instalaciones. Todos los pagos deberán ser efectuados por el cesionario vía transferencia bancaria o depósito bancario, según acuerdo previo.

32.-La falta de pago en las fechas convenidas significará la mora automáticamente del deudor, sin necesidad de requerimiento alguno previo. En tal caso, La institución podrá dar por rescindida la locación y disponer libremente de los espacios, quedando la/s sumas percibidas – si las hubiere – a favor de La institución.

Capítulo VI- Servicios incluidos en la tarifa.

33.- La tarifa básica da derecho a:

- Uso del espacio durante la celebración del acto.
- La climatización del espacio-calefacción o aire acondicionado-en aquellos espacios que disponen de aparatos climatizadores. Los espacios al aire libre quedan exentos de esta condición.
- Un representante del centro que velará porque las instalaciones ofrezcan el servicio contratado.
- Servicio de limpieza y vigilancia ordinario.
- Seguro de Responsabilidad Civil de los espectadores.



Anexo 7: Contrato

CONTRATO DE CESION DE USO DE AULAS E INSTALACIONES DEL CIIDEPT.

Entre el CIIDEPT, con domicilio en José Ingenieros 260, San Miguel de Tucumán, Tucumán representado en este acto por su Coordinador Administrativo el CPN. DNI:, designado en tal carácter por el Decreto Acuerdo N°12/5 MEd., con domicilio en (*Domicilio real de la persona física que responde por la empresa: Nombre de la calle y número, la Localidad y Provincia*), por una parte, en adelante “**LA ENTIDAD**”, y por la otra, el/la sr....., DNI con domicilio legal en calle....., de esta ciudad, en adelante “**EL CESIONARIO**”, convienen en celebrar el presente convenio de “**CESION DE USO DE ESPACIO FISICO**” conforme a las cláusulas que a continuación se expresan:

PRIMERA: LA ENTIDAD declara que se encuentra facultada para suscribir el presente contrato, en virtud de la autorización para gestionar administrativamente y ceder el uso de los espacios en cuestión, otorgada por el Ministerio de Educación de la Provincia de Tucumán mediante la resolución N° de fecha

SEGUNDA: LA ENTIDAD cede, y EL CESIONARIO recibe de total conformidad con todas sus instalaciones y equipos en perfectas condiciones y en funcionamiento, el/la (auditorio/aulas), ubicados en el CIIDEPT, con domicilio en José Ingenieros 260 de esta ciudad, para la actividad denominada, el/los días.... .., desde lashs. y hasta lashs. En el Anexo I de la presente obra el detalle del inventario de todo lo existente en el bien cuyo uso es objeto de la presente cesión.

TERCERA: Las partes acuerdan que para atender a gastos resultantes del uso del espacio cedido y de los servicios y equipos utilizados, EL CESIONARIO abonará a LA ENTIDAD, en concepto de compensación, y por adelantado, la suma de PESOS

CUARTA: El CESIONARIO se obliga a utilizar el espacio objeto del presente contrato para el destino convenido, estando expresamente prohibido utilizarlo para cualquier otro fin distinto del acordado. La desviación del destino facultará a LA ENTIDAD a interrumpir inmediatamente su uso y exigir el resarcimiento de los eventuales daños y perjuicios que se pudieran ocasionar.

QUINTA: EL CESIONARIO se obliga a devolver el bien objeto del presente contrato, en fecha y hora convenidas, en idéntico estado en que fuera recibida, estando a su exclusivo cargo todo deterioro que se causare por cualquier motivo en las instalaciones, artefactos, equipos fijos y/o móviles, baños, etc. Deberá retirar todos los elementos de su propiedad en el plazo de 20 minutos posteriores a la finalización del evento, caso contrario abonará en concepto de multa.....



SEXTA. El CESIONARIO se compromete a no sobrepasar el aforo máximo establecido del espacio que se cede, de acuerdo con el correspondiente Plan de Autoprotección del edificio/centro. En cualquier caso, no será superior al número de asientos (.....). No se permitirá la presencia de personas en pasillos, puertas, escaleras o, en cualquier vía de evacuación.

SEPTIMA: Resultan aplicables al presente contrato las cláusulas emergentes del Reglamento de Uso de espacios del ciidept, que como Anexo II se incorpora al presente. EL CESIONARIO manifiesta en este acto conocer y aceptar los términos del referido reglamento.

OCTAVA: El incumplimiento del presente contrato por parte de EL CESIONARIO dará lugar al resarcimiento de los daños y perjuicios correspondientes a favor de LA ENTIDAD.

NOVENA: Las partes fijan sus domicilios en los denunciados en el encabezado, donde se reputarán válidas todas las notificaciones que se cursen.

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares de un mismo tenor y efecto. -



Anexo 8: Matriz de Control Interno:

MATRIZ DE CONTROL INTERNO - CICLO DE COBRANZAS

CICLO	OPERACION	OBJETIVOS	TIPO OBJETIVO	RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL
COBRANZA CON TRANSFEREN CIA / DEPOSITO.	Verificación de la transferencia / deposito.	Que se identifique correctamente al cesionario que efectuo la transferencia / deposito.	operacional	Que no se detecten acreditaciones bancarias	I- Verificar diariamente el homebanking de la empresa para detectar posibles acreditaciones.
				Que no se identifique al cesionario que efectuo la transferencia	I- Solicitar al cesionario que al efectuar el deposito bancario de aviso a la entidad para verificar el mismo.
				Que se procesen botetas de depositos alteradas.	I- Consultar en el homebanking que el deposito haya sido correctamente acreditado en la cuenta de la entidad y validar la BD.
	Registracion de la cobranza.	Que se registren adecuadamente las cobranzas efectuadas a los cesionarios.	operacional e informativo	Que no se registren las cobranzas o se registren por montos erroneos.	I- Registrar la cobranza a partir de la BD o comprobante de transferencia. II- Corroborar que el monto a registrar coincida con el deposito efectuado por el cesionario.
				Que no exista respaldo documental de la cobranza.	I-Corroborar que al registrar la cobranza se emitan los correspondientes recibos de cobranzas coincidentes con la BD o comprobante de transferencia.



MATRIZ DE CONTROL INTERNO - CICLO AUTORIZACION DE CESION

CICLO	OPERACION	OBJETIVOS	TIPO OBJETIVO	RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL
Autorizacion de cesion.	Recepcion de solicitud.	Que se de curso a solicitudes de espacios disponibles.	Operacional y de informacion	Dar curso a una solicitud de un espacio que no este disponible.	I- Verificar al procesar una solicitud, la disponibilidad del espacio solicitado en la agenda de espacios.
					II- Afectar preventivamente el espacio solicitado.
					III- Programar el sistema para que la agenda de espacio actualize constantemente la disponibilidad de un espacio.
	Autorizacion.	Que todas las cesiones que se efectuen esten debidamente autorizadas.	Operacional y de informacion	Dar curso a una cesion no autorizada.	I- Controlar que toda cesion que se efectue tenga su correspondiente nota de autorizacion.
					II- Verificar que la nota de autorizacion contenga la firma correspondiente al nivel de autorizacion definido por la organización (Coordinador Administrativo)
	Cotizacion.	Que se calcule con precision el precio de una cesion.	Operacional y de informacion	Cotizar erroneamente una cesion.	I- Vincular cada cotizacion a una solicitud especifica.
II- Reproducir en la cotizacion exactamente lo indicado en la solicitud de reserva.					
III- Mantener actualizada la base de dato de los precios de los espacios y instrumentos complementarios a ceder.					



MATRIZ DE CONTROL INTERNO - CICLO CONFORMIDAD DE CESION

CICLO	OPERACION	OBJETIVOS	TIPO OBJETIVO	RIESGO	ACTIVIDADES DE CONTROL
Conformidad de Cesión.	Análisis del Legajo del Cesionario.	Que la información del Legajo del Cesionario sea exacta, consistente y oportuna.	Operacional y de información	Que falte o haya inconsistencia en la documentación e información del Legajo del Cesionario.	I- Pre numerar las solicitudes de reserva y formularios de control.
					II- Implementar en el diseño de los formularios las referencias a los documentos precedentes.
					III- Verificar que cada Legajo tenga su correspondiente Solicitud de Reserva, Nota de Autorización, Presupuesto, Contrato de cesión, y formulario de Control. Validar la trazabilidad de los documentos.
					IV- Analizar y comparar información: datos del Cesionario, espacio cedido, fecha y horario del evento, documentación solicitada como pólizas de seguros, etc. Verificar documentación faltante o contradictoria.
	Control final de espacio.	Que todo espacio y equipamiento cedido estén debidamente controlados y respaldados.	Operacional y de información	Que haya daño en las instalaciones o equipamientos cedidos.	I- Al finalizar cada cesión, efectuar el correspondiente control del espacio y equipamiento cedido, de acuerdo al Formulario de Control.
					II- Verificar que en caso de daños en las instalaciones o equipamiento se emita la correspondiente cotización y se entregue al cesionario.
Conformidad de Cesión.	Control final de espacio.	Que todo espacio y equipamiento cedido estén debidamente controlados y respaldados.	Operacional y de información	Que no exista respaldo documental del control efectuado.	I- Verificar que al finalizar las cesiones se emita el correspondiente Formulario de Control.
					II- Programar el sistema para que el formulario de control contenga los mismos espacios y equipamiento solicitados en el formulario de solicitud de reserva
					III- Corroborar que el formulario de control contenga la firma del personal encargado de efectuar el control del espacio físico y la firma del cesionario.



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

