

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PROPUESTA DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL BASADO
EN LA GESTIÓN DE PROCESOS APLICADO AL COLEGIO
TALENTUS – JAÉN**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES

**ALLYSON YAMILLET DAVILA SOLIS
ROCIO DEL CISNE CUEVA MONTALVO**

Chiclayo, 16 de septiembre de 2016

**PROPUESTA DE REDISEÑO ORGANIZACIONAL BASADO EN LA GESTIÓN
DE PROCESOS APLICADO AL COLEGIO TALENTUS – JAÉN**

POR:

**ALLYSON YAMILLET DAVILA SOLIS
ROCIO DEL CISNE CUEVA MONTALVO**

**Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
Título de:**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Martha Portaro Incháustegui

Lic. Valeria Llontop Hernández

Mgtr. Diógenes Díaz Ríos

CHICLAYO, 2016

DEDICATORIA

A Dios y a nuestra madre la Santísima Virgen por la fortaleza y sabiduría que nos guiaron para poder culminar satisfactoriamente nuestra carrera, a nuestros padres por su apoyo incondicional y motivación constante y a nuestros educadores por exigencia que nos permitió sacar adelante esta investigación.

AGRADECIMIENTO

A nuestro asesor Mgtr. Jesús Diógenes Díaz Ríos por ser nuestra guía en conocimiento y experiencia en el desarrollo de nuestra tesis.

Y a nuestros profesores por sus enseñanzas y apoyo constante, y en especial al Mg. Ing. César Cama experto en implantar la gestión de procesos en empresas educativas quien validó la presente tesis.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación trata sobre la propuesta del rediseño organizacional basado en la gestión por procesos aplicado al colegio Talentus ubicado en la ciudad de Jaén, puesto que actualmente, se encuentran sus actividades desenfocadas por ende no tienen una claridad en sus procesos, por lo cual queremos organizar y estructurar integralmente la institución.

En el capítulo I hacemos una breve introducción de toda la investigación; en el capítulo II estudiamos de manera holística todos los niveles de la organización, y se ha estructurado de la siguiente manera: describiendo acerca del diseño organizacional, siguiendo con gestión integral, luego procesos donde detalla sus elementos, clasificación y la medición que solamente se dará en los niveles directivo, de gestión y de apoyo.

En el capítulo III la metodología que se realizó es de tipo cualitativa – cuantitativo, donde se utilizó la técnica de observación la cual nos ayudó a visualizar los procesos actuales de la institución. También se utilizó los instrumentos de encuesta y entrevista.

En el capítulo IV encontramos la descripción actual de los procesos del colegio Talentus, describiendo cada proceso utilizando las reglas de flujogramas que plantea el ISO 9001:2000, en el capítulo V comparamos la situación actual con lo que debería darse en el colegio, basándonos en la gestión por procesos.

La propuesta está desarrollada en el capítulo VI, detallando cada parte del rediseño, en el capítulo VII conclusiones y recomendaciones dan respuesta a los objetivos. Se concluye con el VIII y XI capítulo, referencias bibliográficas y anexos respectivamente.

Finalmente se formalizo e implemento la institución a través de la gestión por procesos, lo cual refleja nuestra hipótesis, haciéndolo viable.

ABSTRACT

This research deals with the proposal of organizational redesign based on process management applied to school Talentus located in the city of Jaen, since currently, are their unfocused therefore activities have clarity in their processes, so which we fully organize and structure the institution.

Chapter I is a brief introduction of all research; in chapter II study of holistic all levels of the organization manner and is structured as follows: describing about organizational design, along with integrated management, then processes detailing its elements, classification and measurement will only in management levels, management and support.

In Chapter III the methodology is conducted qualitative type - quantitative, where the observation technique which helped us view the current processes of the institution was used. survey instruments and interview was also used.

In Chapter IV we find the current description of the processes of the school Talentus, describing each process using the rules of flowcharts that raises the ISO 9001: 2000, Chapter V compare the current situation with what should be in school, based on process management.

The proposal is developed in Chapter VI, detailing each part of the redesign, Chapter VII conclusions and recommendations provide answers to the objectives. It concludes with Chapter VIII and XI, respectively bibliographical references and annexes.

Finally formalized and implemented the institution through process management, reflecting our hypothesis, making it feasible.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

I. INTRODUCCIÓN.....	13
II. MARCO TEÓRICO.....	14
2.1 Antecedentes.....	14
2.2 Bases teóricas	20
2.2.1 Diseño organizacional	20
2.2.2 Gestión por procesos.....	21
2.2.3 Procesos.....	23
2.2.4 Metodología de la gestión por procesos	26
2.3 Definición de términos básicos	29
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	30
3.1 Tipo y diseño de investigación	30
3.2 Área y línea de investigación	30
3.3 Población, muestra y muestreo.....	30
3.4 Métodos	31
3.5 Identificación y operacionalización de variables	31
3.6 Recolección de datos.....	32
3.7 Procesamiento y análisis de datos.....	32
3.8 Pasos.....	32
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	34
4.1 Resultados.....	34
4.1.1 Situación actual del colegio	34
4.1.2 Analizar e identificar los procesos y sus métricas.	50
4.2 Discusión	85

4.3 Propuesta	88
4.3.1 Misión, Visión y Valores.....	88
4.3.2 Propuesta de diseño organizacional.....	90
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	136
5.1. Conclusiones	136
5.2. Recomendaciones	138
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	139
VII. ANEXOS	141

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 2.1: Definición de procesos	15
Tabla N° 2.2: Evolución de los principios y herramientas de gestión	22
Tabla N° 2.3: Límites, elementos y factores de un proceso.	24
Tabla N° 3.1: Muestra por conglomerados de los padres y alumnos de la institución.	30
Tabla N° 3.2: Operacionalización de variables	31
Tabla N° 4.1: Población de alumnos primaria periodo 2011 - 2015	35
Tabla N° 4.2: Población de secundaria en el periodo 2008 - 2015	36
Tabla N° 4.3: Matriz FODA de la I.E.P. Talentus en la gestión institucional. ...	39
Tabla N° 4.4: Matriz FODA de la I.E.P. Talentus en la gestión administrativa. .	41
Tabla N° 4.5: Perfil real del personal administrativo y de servicio.	43
Tabla N° 4.6: Perfil ideal del personal administrativo y de servicio.	44
Tabla N° 4.7: Ficha del proceso de matrícula de la I.E.P “Talentus”	52
Tabla N° 4.8: Tiempo y costo de las actividades del proceso de matrícula	53
Tabla N° 4.9: ¿Ha tenido problemas al matricular a su hijo(a)?	54
Tabla N° 4.10: Ficha del proceso de pago de pensiones I.E.P “Talentus”	56
Tabla N° 4.11: Tiempo y costo de las actividades del proceso de pago de pensiones.....	57
Tabla N° 4.12: ¿Fue atendido de manera correcta cuando se ha acercado a la institución a cancelar o hacer otro procedimiento?	58
Tabla N° 4.13: Ficha del proceso de cobranza de la I.E.P “Talentus”	60
Tabla N° 4.14: Tiempo y costo de las actividades del proceso de cobranza.....	61
Tabla N° 4.15: Ficha del proceso de retiro de alumnos de la I.E.P “Talentus” ..	64
Tabla N° 4.16: Tiempo y costo de las actividades del proceso de retiro de alumnos	65
Tabla N° 4.17: Ficha del proceso de planificación curricular de la I.E.P “Talentus”	67
Tabla N° 4.18: Tiempo y costo de las actividades del proceso de planificación curricular.	68
Tabla N° 4.19: Ficha del proceso de elaboración de módulos de aprendizaje de la I.E.P “Talentus”	70
Tabla N° 4.20: Tiempo y costo de las actividades del proceso de elaboración de módulos de aprendizaje	71
Tabla N° 4.21: ¿Las fichas de reforzamiento son entregadas a tiempo?	71
Tabla N° 4.22: Comparación de los precios actuales y propuestos en el proceso de elaboración de los módulos de aprendizaje de la I.E.P. “Talentus”	73

Tabla N° 4.23: Ficha del proceso de renovación de contrato a docentes de la I.E.P “Talentus”	75
Tabla N° 4.24: Tiempo y costo de las actividades del proceso de renovación de contrato de docentes.....	76
Tabla N° 4.25: ¿Existe disponibilidad de los profesores para atender a los padres de familia?.....	77
Tabla N° 4.26: Ficha del proceso de contratación de nuevos docentes I.E.P “Talentus”	79
Tabla N° 4.27: Tiempo y costo de las actividades del proceso de contratación de nuevos docentes.	80
Tabla N° 4.28: Ficha del proceso de gestión de recursos económicos de la I.E.P “Talentus”	82
Tabla N° 4.29: Tiempo y costo de las actividades del proceso de gestión de recursos económicos.	83
Tabla N° 4.30: ¿Te sientes a gusto con el servicio brindado?	83
Tabla N° 5.1: Tiempo y costo de las actividades del proceso de planificación curricular de la propuesta.....	93
Tabla N° 5.2: Tiempo y costo de las actividades del proceso de matrícula de la propuesta.	95
Tabla N° 5.3: Tiempo y costo de las actividades del proceso de cobranza de la propuesta.	97
Tabla N°5.4: Tiempo y costo de las actividades del proceso retiro de alumnos de la propuesta.	99
Tabla N° 5.5: Tiempo y costo de las actividades del proceso de elaboración de módulos de la propuesta.	101
Tabla N° 5.6: Tiempo y costo de las actividades del proceso de renovación y contratación de personal de la propuesta.	103
Tabla N° 5.7: Tiempo y costos de las actividades del proceso de gestión de recursos económicos de la propuesta.....	104
Tabla N° 5.8: Perfil del puesto para el Director General.....	113
Tabla N° 5.9: Perfil del puesto para el Director Académico.....	116
Tabla N° 5.10: Perfil del puesto para el Asistente Administrativo.....	120
Tabla N° 5.11: Perfil del puesto para el Secretaria General.....	123
Tabla N° 5.12: Perfil del puesto para la secretaria.	125
Tabla N° 5.13: Perfil del puesto para el Docente de inicial.....	127
Tabla N° 5.14: Perfil del puesto para el Auxiliar de inicial.	129
Tabla N° 5.15: Perfil del puesto para el Docente de primaria.....	132
Tabla N° 5.16: Perfil del puesto para el Docente de secundaria.	135

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración N° 2.1: Representación de un sistema – proceso.....	16
Ilustración N° 2.2: Secuencia para la implementación de la gestión por procesos	19
Ilustración N° 2.3: Factores claves del diseño organizacional.....	20
Ilustración N° 2.4: Fases y prácticas de la gestión de procesos	26
Ilustración N° 4.1: Organigrama I.E.P Talentus	37
Ilustración N° 4.2: Organigrama de la I.E.P Talentus.....	45
Ilustración N° 4.3: Distribución actual de las áreas de la institución educativa “Talentus” (1er nivel).....	46
Ilustración N° 4.4: Distribución actual de las áreas de la institución educativa “Talentus” (2do nivel)	47
Ilustración N° 4.5: ¿En qué aspectos cree que la institución debería mejorar?	49
Ilustración N° 4.6: Proceso de matrícula de la institución educativa “Talentus”	51
Ilustración N° 4.7: Proceso de pago de pensiones de la I.E.P “Talentus”	55
Ilustración N° 4.8: Proceso de cobranza de la I.E.P “Talentus”.....	59
Ilustración N° 4.9: ¿Alguna vez no te han dejado entrar a la institución?.....	62
Ilustración N° 4.10: Proceso de retiro de alumnos de la institución educativa “Talentus”	63
Ilustración N° 4.11: Proceso de planificación curricular de la I.E.P. “Talentus” .	66
Ilustración N° 4.12: Proceso de producción de módulos de aprendizaje de la institución educativa “Talentus”	69
Ilustración N° 4.13: ¿Los módulos de aprendizaje se entregan a tiempo?.....	72
Ilustración N° 4.14: Proceso de renovación de contrato a docentes de la institución educativa “Talentus”	74
Ilustración N° 4.15: Es sencillo acceder a conversar con los profesores.	77
Ilustración N° 4.16: Procesos de contratación de nuevos docentes de la institución educativa “Talentus”	78
Ilustración N° 4.17: Procesos de gestión de recursos económicos.....	81
Ilustración N° 5.1: Organigrama propuesto para el Colegio Talentus.	90
Ilustración N° 5.2: Mapa de procesos propuesto para el Colegio Talentus.	91
Ilustración N° 5.3: Proceso de planificación curricular	92
Ilustración N° 5.4: Proceso de Matrícula.....	94
Ilustración N° 5.5: Proceso de pago de pensiones y cobranza	96
Ilustración N° 5.6: Proceso de retiro de alumnos.	98
Ilustración N° 5.7: Proceso de elaboración de módulos de aprendizaje.	100

Ilustración N° 5.8: Proceso de renovación y contratación de personal.	102
Ilustración N° 5.9: Proceso de gestión de recursos económicos.	104

I. INTRODUCCIÓN

Hasta la actualidad los procesos han pasado por el concepto de ser un grupo de actividades aisladas; hasta hoy que son un conjunto de actividades mutuamente relacionadas. Es el caso que atraviesa el colegio Talentus, debido a la informalidad de sus procesos, reflejado en las diferentes áreas de la organización. Sumado a ello; el promotor del colegio, cumple un trabajo netamente operativo, dejando al lado la parte estratégica de la organización; no existe una visión que dirija la organización, objetivos claros a alcanzar; generando ineficiencias que tienen como consecuencia una mala percepción del servicio por parte de los estudiantes y padres.

Entonces ¿Cómo organizar y estructurar una gestión por procesos en el colegio Talentus para mejorar la operatividad administrativa y académica?, esto se logrará a través de la formalización en la institución de la gestión por procesos, buscando alcanzar una operatividad eficiente. Para ello el objetivo general fue elaborar una propuesta de mejora integral para la I.E. Talentus basada en el rediseño organizacional y la gestión de procesos; como objetivos específicos se planteó determinar la situación actual de dicho centro de estudios, en base al diseño organizacional, analizar e identificar los procesos y sus métricas y determinar los puntos de mejora para el rediseño.

Finalmente, la propuesta para esta casa de estudios, traerá como resultado la eficiencia en el trabajo del gerente (promotor), logrando que él pueda tomar mejores decisiones estratégicas en la institución, y dándole una mayor importancia a la estructuración de procesos de las actividades, ya que como respaldo de estos resultados son los grandes logros que han tenido diferentes empresas como Postres de la casa, Minimarket Sandrita y Neo S.R.L en el mejoramiento de la gestión de sus procesos.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

A través de los años, el término proceso es considerado como parte del lenguaje cotidiano de las organizaciones. Tanto así, que es un elemento importante para alcanzar la eficiencia operativa tan deseada en el mundo empresarial. (Serrano & Ortiz, 2012)

La palabra procesos proviene de latín processus, que significa avance y progreso. Es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos y tareas particulares que implican valor añadido con miras a obtener ciertos resultados. (Aguirre, 2012)

Existen modelos de mejoramiento de procesos basados en un enfoque de rediseño que han ido tomando diferente forma a través del tiempo pero siguen siendo un aporte que está ayudando a que los modelos sean aplicables con más facilidad a diferentes empresas buscando el éxito de estas. A través del tiempo diferentes autores se han referido a la definición de procesos con diferentes conceptos.

Tabla N° 2.1: Definición de procesos

Autor	Concepto
(Harrington, 1991)	“Cualquier actividad o grupo de actividades que toma una entrada, le agrega valor y provee una salida a un cliente interno o externo. Los procesos utilizan los recursos de la organización para proveer un resultado final.”
(Davenport & Short, 1990)	“Conjunto estructurado y medido de actividades que mantienen un orden específico a lo largo del tiempo y el espacio, con un comienzo y un final y unas entradas y salidas claramente identificadas: una estructura para la acción.”
(Zairi, 1997)	“Un acercamiento para convertir elementos de entrada en elementos de salida, este es el camino en donde todos los recursos de la organización son utilizados de manera confiable, repetible y consistente (estadísticamente) para asegurar las metas de la empresa.”
(Tinnila, 1995)	Clasifica los procesos en tres grandes grupos: Procesos operativos, procesos que siguen el principio anterior y los procesos visualizados a nivel macro de la organización.
(Hammer & Champy, 2003)	“Conjunto de actividades que reciben uno o más clases de inputs, crean un producto para dar valor para el cliente”
ISO 9000:2005. P.3.	“Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.”
J. Pérez, 2012, Gestión por Procesos	“Secuencia (ordenada) de actividades (repetitivas) cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente”.

Fuente: Serrano & Ortiz. (2012) hasta el año 2003, Elaboración propia años 2005 y 2012.

Los procesos se clasifican y diseñan a partir de los siguientes tres grandes grupos: en el primer grupo aparecen los procesos operativos o aquellos que están relacionados con la mejora de la eficiencia operativa, entrada (input) y salida (ouput), en este concepto los procesos se

comportan como elementos transformadores que consumen recursos en mínimos niveles para entregar resultados de acuerdo a las especificaciones. El segundo grupo hace referencia a los procesos que siguen el mismo principio anterior. Donde adicionalmente el impacto que se debe alcanzar es la eficiencia operativa, de tal forma que beneficie a los clientes. Y el tercer grupo se encuentran los procesos visualizados al nivel macro de la organización.

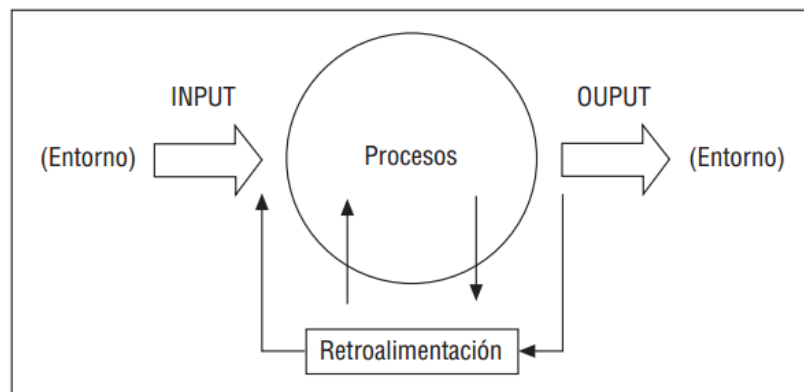


Ilustración N° 2.1: Representación de un sistema – proceso

Fuente: Millan, (2005).

Es difícil la administración de los procesos mediante una estructura funcional ya que las estructuras tradicionales fomentan el proceso por departamentos, lo cual no permite apreciarlo en su totalidad, además nadie se hace responsable de la realización de ningún proceso. (Martínez & Quiñones, 2015)

Cada autor, desarrolló la gestión por procesos, evolucionado en el tiempo según los resultados obtenidos, a continuación conoceremos más acerca de la metodología de cada uno de ellos a través del tiempo.

Harrington (1993), establece el liderazgo, comprensión y compromiso de la organización dentro de los cuales debe comprender las dimensiones del proceso actual para así poder modernizarlos, de este modo mejorará la eficiencia, efectividad y adaptabilidad de los procesos logrando tener una medición y control que nos ayudará a poner en práctica el mejoramiento continuo.

Mientras que Roure, Moñino, & Rodríguez (1997). Centrándose en la gestión estratégica de los procesos, establecen que primero se deben identificar y clasificar los procesos donde se priorizaran los que deban concentrar más esfuerzo, asignándoles un único responsable, así podremos controlarlos para mejorar el proceso. A este método se le denomina reingeniería.

Luego de acuerdo al enfoque basado en procesos ISO TC 176/ SC 2, identifica los elementos de los procesos a través de las entradas y resultados; luego determina la secuencia e interacción de sus procesos en diagramas, mapas y documentación; y así como los autores anteriores se encarga de medir y controlar los procesos considerando características de los productos, el seguimiento, la medición y los aspectos económicos; finalmente busca lograr mejores resultados, implementando la mejora continua así como lo plasma (Harrington, 1993).

Mientras que Pérez (2007) como primer paso establecen identificar oportunidades de mejora, haciendo un diagnóstico interno de la situación actual de los procesos de la empresa, luego busca gestionar la mejora de procesos y reingeniería, haciendo un cambio radical en el diseño de los procesos del negocio; como última fase coincide con todos los últimos autores implantando la mejora continua.

López (2008); presenta estas metodologías para analizar la adopción de la gestión por procesos cronológicamente, además según el ISO 9001:2000, establece, dentro de su apartado de introducción, la promoción de la adopción de un enfoque basado en procesos en un Sistema de Gestión de la calidad para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos. Según esta norma, cuando se adopta este enfoque, se enfatiza la importancia de: Comprender y cumplir con los requisitos, considerar los procesos en términos que aporten valor, obtener los resultados del desempeño y eficacia del proceso, mejorar continuamente los procesos con base en mediciones objetivas.

Se han identificado algunas etapas comunes que coinciden y complementan los métodos, de forma que se puede establecer un modelo de adopción de la gestión por procesos integral, descrito en el siguiente esquema:

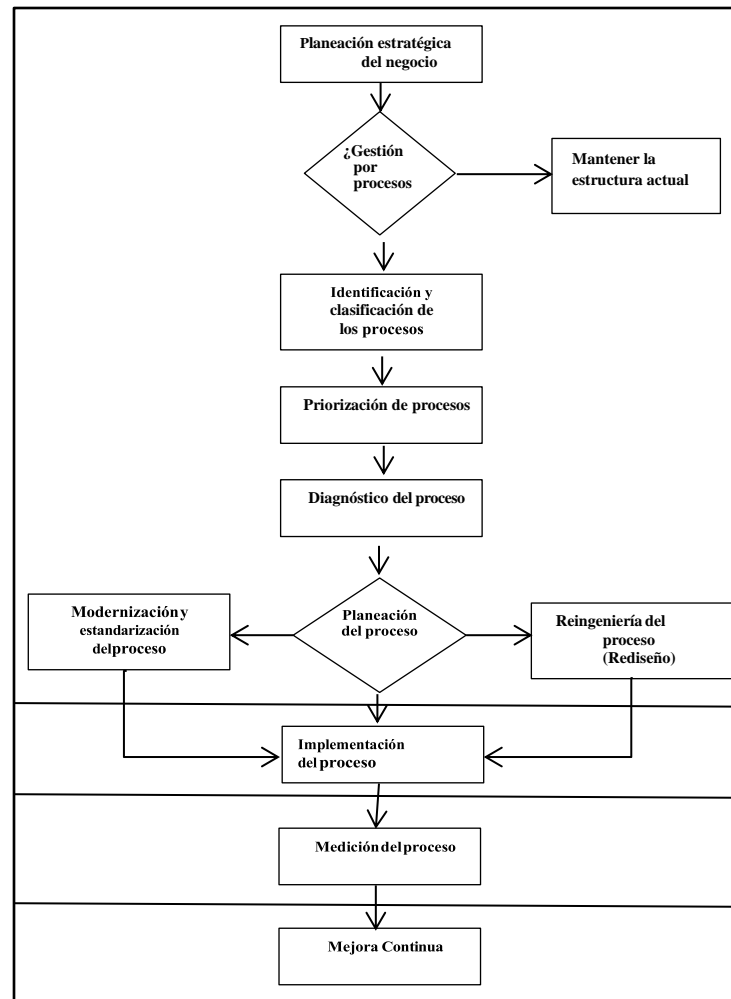


Ilustración N° 2.2: Secuencia para la implementación de la gestión por procesos

Fuente: López, (2008)

Este modelo ha sido desarrollado en tesis de investigación aplicada a la empresa Postres de la Casa y la empresa Neo S.R.L, siendo viables.

“La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.” (Saborio, 2013)

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Diseño organizacional

“El diseño organizacional es crear la estructura de una empresa para que desarrolle actividades y los procesos que le permitan lograr los objetivos definidos sobre la base de una estrategia”. (Huamán & Ríos, 2015)

Para Bernárdez (2007), definir el diseño de la organización se deben tener en cuenta cinco factores claves: estrategia: la visión, misión, modelo y caso del negocio; estructura: poder y autoridad, relaciones de reporte y roles organizacionales; procesos y capacidades laterales: redes internas, procesos, equipos, roles integradores y estructuras matriciales; personal: definición de perfiles selección, feedback sobre personaje, aprendizaje y desarrollo; sistemas de recompensas: metas, indicadores, scorecards, valores y comportamientos, compensaciones y recompensas.

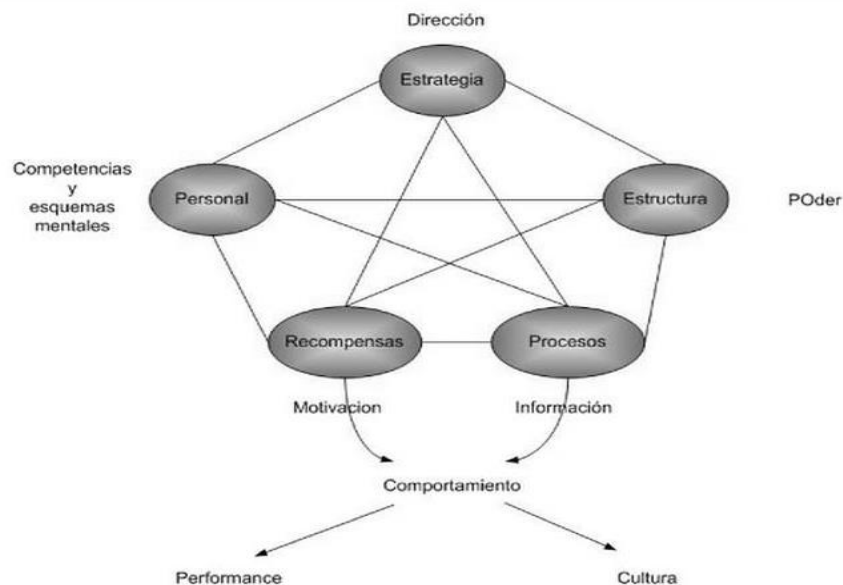


Ilustración Nº 2.3: Factores claves del diseño organizacional.

Fuente: Bernárdez, (2007)

2.2.1.1 Relación con la gestión integral

Para que el diseño organizacional logre lo antes mencionado cada factor debe estar alineado con los objetivos y metas globales de la empresa, trabajados bajo una gestión integral que incluya a todo como un sistema donde cada subsistema interactúe al mismo ritmo siguiendo una misma cultura y orden organizacional; pues al cambiar un factor los demás deben alinearse a este pudiendo ocasionar cambios positivos o negativos en la empresa.

Siendo el diseño organizacional un instrumento empresarial clave para alcanzar la eficiencia e innovación en forma simultánea, o para desarrollar acciones de exploración que permitan a la empresa ser competitiva a corto plazo, desarrollarse y sobrevivir a largo plazo. (Galan, 2006)

2.2.2 Gestión por procesos

La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa, para cumplir con la estrategia de negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes. Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otros. Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgo, un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología. (Bravo, 2009)

Tabla N° 2.2: Evolución de los principios y herramientas de gestión

PERIODO	TÉCNICA DE GESTIÓN	CARÁCTERÍSTICAS
1950	Presupuesto de tesorería	Excesiva orientación interna Concepción simplista de la realidad.
1960	Planificación de la producción	Continuista: Proyectiva Marketing
1970	Planificación de la estrategia	Solo mira afuera Muy poco participativa Entornos Predecibles Trabajo de expertos Un nivel de estrategia Carencia de herramientas operativas
1980	Dirección estratégica	Mira fuera y dentro Participan los directivos Entornos inestables Prevé adaptación Pensamiento estratégico Estrategia multinivel Desarrollar ventajas competitivas
1995	Gestión de calidad (excelencia)	Estrategia: eficacia de los procesos Protagonista: Cliente Participación de las personas Mejora continua de procesos Valor añadido (cliente y empresa) “Lo único constante es el cambio” Aprendizaje. Gestión del cambio Innovación: Gestión del conocimiento

Fuente: Pérez, (2012)

2.2.3 Procesos

Existen muchas señales de cambios estructurales que está viviendo nuestra sociedad, por ello debemos abordar nuevos desafíos, en interacciones más orientadas a lo humano, en mejorar la educación, calidad, tecnología, innovación, cuidado del ambiente, solidaridad y productividad. La respuesta a esto es la gestión de procesos, conociendo a partir de ello que:

“Un proceso es una competencia de la organización que le agrega valor al cliente, a través del trabajo en equipo de personas a través de una secuencia organizada de actividades, interacciones, estructura y recursos que trascienden a las áreas”. (Bravo, 2013)

Peréz (2013), complementa el concepto anterior diciendo que: un proceso es una secuencia ordenada de actividades repetitivas cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente. Entendiendo valor como todo aquello que se aprecia o se estima por el que lo percibe al recibir el producto (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad); obviamente, valor no es un concepto absoluto sino relativo. Para poder agregar valor a cada nivel de la organización de debe de identificar cuatro tipos de procesos:

Procesos operativos: Convienen y transforman recursos para obtener o proporcionar el servicio conforme a los requisitos, aportando en consecuencia un alto valor añadido.

Procesos de apoyo: Proporcionan a las personas los recursos necesarios para todos los procesos conforme a los requisitos de sus clientes internos.

Procesos de gestión: Mediante actividades de control, aseguran el funcionamiento controlado para cada proceso, además de brindarles la información necesaria y elaborar planes de mejora eficaces.

Procesos de dirección: Son también transversales que incluye a todos los procesos de la empresa.

Existen tres elementos que todo proceso debe tener: Input (entrada), secuencia de actividades y output.

Tabla N° 2.3: Límites, elementos y factores de un proceso.

Entrada/ Input		Proceso	Salida/ Output	
Producto	Proveedor		Producto	Cliente
Características Objetivas (Requisitos QSP) Criterios de evaluación		Personas <ul style="list-style-type: none"> • Responsable del proceso. • Miembros de equipo Materiales <ul style="list-style-type: none"> • Materias Primas • Información Recursos Físicos <ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria y utillaje. • Hardware y software Método de: <ul style="list-style-type: none"> • Operación • Medición/ Evaluación: Funcionamiento de proceso, producto y satisfacción del cliente.	Características Objetivas (Requisitos QSP) Criterios de evaluación	
Medidas		Eficiencia y eficacia	Cumplimiento	Satisfacción

Fuente: Pérez, (2012).

Según Rojas (2007), para medir un proceso tenemos que evaluar cuatro criterios de valor para el usuario:

Calidad: Dentro de la cual se toma en cuenta la satisfacción de las necesidades del usuario, para el uso adecuado de los procesos que deben mantener la integridad a pesar de existir mínimas variaciones, pero siempre eliminando el desperdicio, para así tener una mejora continua.

Tiempo total del proceso: Se busca medir el proceso partiendo del tiempo para llegar al servicio (diseño, ingeniería, conversación, entrega), teniendo en claro el concepto de prestación del servicio desde la recepción del pedido hasta la entrega.

Costo: Esto se evaluara teniendo en cuenta el diseño, el aseguramiento de la calidad, la administración, materiales y requerimientos necesarios en la empresa.

Servicio: Se evaluara la flexibilidad que tenga cada uno de los procesos para brindando un apoyo al usuario para lograr satisfacer los cambios de las expectativas que estos puedan tener.

2.2.4 Metodología de la gestión por procesos

Bravo (2013), nos explica un modelo para una mejor aplicación a la gestión de procesos a través de fases y prácticas que siguen una secuencia, la cual cada organización podrá adaptar para su aplicación.

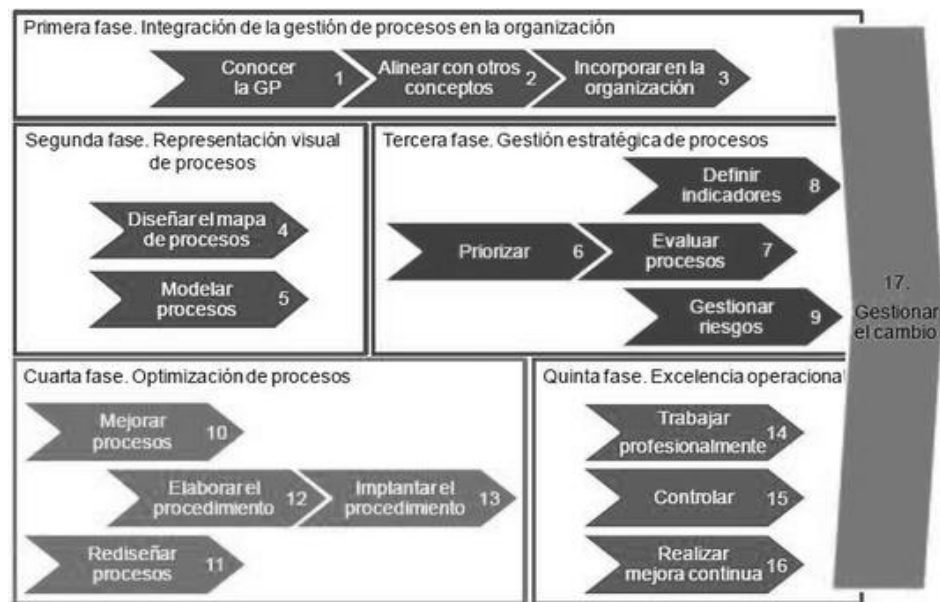


Ilustración N° 2.4: Fases y prácticas de la gestión de procesos

Fuente: Bravo, J. (2013)

Se analizará este modelo a través de las cinco fases mostradas en la Ilustración 4: Fases y prácticas de la gestión por procesos:

La fase 1: El objetivo de esta fase es integrar la Gestión de Procesos (GP) en la organización, primero para conocerla, luego para relacionarla con otros importantes conceptos de gestión y finalmente para incorporarla en la organización mediante el trabajo en cinco ámbitos: estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología.

La fase 2: El objetivo de la práctica es alinear la gestión de procesos

con otros conceptos centrales de la gestión de organizaciones, directamente relacionados: visión sistémica, responsabilidad social, participación de las personas, estrategia, productividad y orientación al cliente.

Por otra parte, tal como veremos en la fase 3 acerca del modelamiento visual de procesos, los productos de la gestión de procesos son insumos vitales para las demás áreas de apoyo de gestión, tales como sistemas, auditoría, costos, calidad, certificación, riesgos y otras.

La fase 3: El objetivo de esta práctica es integrar en forma permanente la gestión de procesos en la organización. Para lograrlo, usamos el modelo integral del cambio, el cual consta de cinco elementos: estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología que deben desarrollarse en forma paralela y armónica. Es una totalidad. También se le llama instalar las prácticas de procesos.

La fase 4: El objetivo de esta fase es diseñar, realizar y formalizar el cambio necesario en los procesos, culminando en que efectivamente arraigue la nueva forma de hacer las cosas.

La fase 5: El objetivo de esta fase es lograr la excelencia operacional. Ha sucedido lo importante: el cambio en el proceso está bien instaurado. Lo que viene a continuación son las acciones a realizar durante la vida útil del nuevo diseño del proceso, reflejadas en sus prácticas.

Cada proceso debe contar con una ficha de observación tomando como referencia el ISO 9001.2000 como validación para dicha ficha, la cual nos ayudara a identificar los responsables de las actividades, sus deficiencias e incidentes, el objetivo que deben llegar, lo cual permitirá hacer un seguimiento y medición para conocer los resultados que obtienen y mejorar los procesos (diagramas formales) con base a seguimiento y medición realizada.

El enfoque basado en procesos de los sistemas de gestión pone de manifiesto la importancia de llevar a cabo un seguimiento y medición de los procesos con el fin de conocer los resultados que se están obteniendo y si estos resultados cubren los objetivos previstos.

No se puede considerar que un sistema de gestión tiene un enfoque basado en procesos sí, aun disponiendo de un “buen mapa de procesos” y unos “diagramas y fichas de procesos coherentes”, el sistema no se “preocupa” por conocer sus resultados.

Los datos recopilados del seguimiento y la medición de los procesos deben ser analizados con el fin de conocer las características y la evolución de los procesos. De este análisis de datos se debe obtener la información relevante para conocer: Qué procesos no alcanzan los resultados planificados, dónde existen oportunidades de mejora.

Cuando un proceso no alcanza sus objetivos, la organización deberá establecer las correcciones y acciones correctivas para asegurar que las salidas del proceso sean conformes, lo que implica actuar sobre resultados planificados. (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2002).

La existencia de un proceso de mejora Continua en el que en función de las capacidades de la organización se analicen y mejoren los procesos de la misma, sobre la base de establecer un orden sustentado en “invertir en mejora” en aquellos procesos que más aporten a la eficacia (cumplimiento de los objetivos estratégicos y enfoque al cliente) o a la eficiencia (capacidad de mejora en el aporte de valor añadido, altamente repetitivos o con altas desviaciones con respecto a lo esperado); alienados así a todos los sistemas de la empresa. (Medina, Nogueira, & Hernández, 2010)

2.3 Definición de términos básicos

- **Procesos:** Conjunto de actividades sistematizadas para alcanzar los objetivos. (Pérez, 2012)
- **Gestión:** Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y de ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Vilcarromero, 2013)
- **Diseño organizacional:** Es crear la estructura de una empresa para que desarrolle las actividades y los procesos que le permitan lograr los objetivos definidos en su estrategia. (Huamán & Ríos, 2015)
- **Cambio:** Es la transición permanente de un sistema de un estado actual a otro como consecuencia de la interacción del sistema con su entorno. (Martínez & Quiñones, 2015)

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Tipo y diseño de investigación

Investigación aplicada – cualitativa – cuantitativa

3.2 Área y línea de investigación

Gestión - Administración

3.3 Población, muestra y muestreo

El personal de la institución educativa, los estudiantes de nivel secundario y los padres de la institución educativa.

El muestreo se hará mediante la toma de una muestra probabilística aleatoria por conglomerados, los cuales serán los grados del nivel secundario; lo mismo se hará con los padres de familia de la institución educativa. La selección se hará utilizando un muestreo aleatorio simple.

Los trabajadores serán analizados por medio de entrevistas y por la técnica de observación, para describir cada una de los procesos que realizan.

Tabla N° 3.1: Muestra por conglomerados de los padres y alumnos de la institución.

Primaria	N	n	Secundaria	N	n
1° grado	21	11	1	9	5
2° grado	17	9	2	18	9
3° grado	9	5	3	29	15
4° grado	10	5	4	23	12
5° grado	9	5	5	16	8
6° grado	15	8	Total	95	49
Total	81	42			

Fuente: Diagnóstico de procesos de la institución educativa “Talentus”

3.4 Métodos

El siguiente proyecto de investigación desea elaborar una propuesta de rediseño organizacional basado en la gestión de procesos, para ello se llevará a cabo una entrevista al gerente general, trabajadores; y una encuesta a estudiantes y padres, también se utilizará la técnica de observación, la cual nos ayudará a visualizar los procesos actuales; así mismo mediante la ficha de observación que nos proporciona el ISO 9001.2000 nos permitirá identificar la incidencia y deficiencias en cada uno de los mismos, pues con la información recaudada tendremos un diagnóstico del funcionamiento actual del colegio, esto nos servirá de base para el rediseño.

3.5 Identificación y operacionalización de variables

Tabla N° 3.2: Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
*PROCESOS	Precio	Horas hombre
		Equipos e infraestructura
		Costos de elaboración de libros
	Calidad	Tiempo de atención
		Satisfacción del consumidor
		N° quejas y reclamos
	Servicio	Estabilidad de profesores
		Satisfacción del cliente
	Eficiencia	Nivel de formación del personal
		N° de alumnos matriculados

Fuente: Elaboración propia.

Nota: * Procesos: Incluye el diagnóstico del colegio, análisis de procesos y métricas y puntos de rediseño.

3.6 Recolección de datos

Se realizarán encuestas a los estudiantes y trabajadores entrevista dentro de su horario de clases; a los padres de familia se les dirigirá la encuesta el día de entrega de libretas.

3.7 Procesamiento y análisis de datos

Con los datos obtenidos por medio de la observación, crearemos flujogramas en el programa Microsoft Visio, de la situación actual de cada proceso, mediante los resultados de las encuestas, crearemos una base de datos en el programa Microsoft Excel, con la cual obtendremos la percepción del cliente y consumidor de nuestro servicio y la calidad que este debe brindar.

3.8 Pasos

Para realizar la siguiente investigación se realizaron los siguientes pasos:

1. Revisión de investigaciones pasadas.
2. Revisión de la literatura, de lo que se ha escrito sobre nuestro tema.
3. Identificación de la metodología a seguir.
4. Identificación de la población.
5. Realización de nuestros instrumentos a realizar en el recojo de información.
6. Elaboración de instrumentos con validación del asesor.
7. Aplicación de instrumentos.
8. Entrevista al promotor de la empresa, de lo cual describimos la situación actual de la empresa.
9. Monitorear procesos en la empresa, a través del método de observación para construir el mapa de procesos y describir cada uno de ellos.

10. Realizar las encuestas a padres y alumnos, las cuales nos sirvieron para determinar la coherencia entre la empresa y sus clientes, además identificar los puntos de mejora.
11. Discusión en base a la información por la institución y resultados de los instrumentos aplicados.
12. Rediseñamos la organización en base a la validación hecha por el experto.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

Los resultados de la investigación se presentarán de acuerdo a los objetivos planteados: Determinar la situación actual del Colegio “Talentus”, en la cual se conocerá como ha crecido el colegio en alumnos desde su creación, también conoceremos su estructura actual ,su FODA, el perfil del personal administrativo y de la I.E. Talentus, así también como el mapa de procesos actual, su distribución según su infraestructura y los procesos con los que actualmente cuenta la institución ,teniendo en cuenta el análisis de sus procesos, se describirán los procesos y sus métricas y determinar los puntos de mejora para el rediseño.

4.1.1 Situación actual del colegio

La Institución Educativa Privada “Talentus”, se ubica en Calle Simón Bolívar N° 1635, en el departamento de Cajamarca - Provincia Jaén – Distrito Jaén, es una institución con la modalidad para menores, que viene funcionando desde el año 2008, a sus inicio solo contaba con nivel secundario, pero para el año 2011 se abrió el nivel primario y este año con el nivel inicial, “Talentus” es una institución educativa privada que tiene como órgano intermedio a la UGEL – Jaén, la institución cuenta con turno mañana y tarde. Su directiva está conformada por el promotor: Lic. Juan Carlos, director el Lic. Fernando Fernández Damián y director académico: Lucho Caro Anacleto.

Durante los años que viene funcionando la institución el alumnado ha ido cambiando constantemente, han tenido nuevo alumnos y otros se han ido ya sea porque migraron a otra ciudad o fueron sacados de la institución por mal comportamiento.

Tabla N° 4.1: Población de alumnos primaria periodo 2011 - 2015

	1° grado	2° grado	3° grado	4° grado	5° grado	6° grado
2011	6	9	4	5	5	4
2012	11	12	7	7	18	7
2013	11	13	11	13	13	22
2014	17	8	10	8	15	8
2015	21	17	9	10	9	15

Fuente: Diagnóstico entrevista al director

Interpretación:

Los alumnos de primaria durante los años 2011 – 2015 han ido de manera creciente sin embargo en tercer y quinto han disminuido pero muy pocos, primaria se ha mantenido estable, los pocos alumnos que se han retirado han sido porque han migrado a otras ciudades.

Tabla N° 4.2: Población de secundaria en el periodo 2008 - 2015

	1° año	2° año	3° año	4° año	5° año
2008	8	2	10	9	8
2009	11	10	19	22	23
2010	14	12	27	28	23
2011	14	21	26	41	39
2012	26	28	28	44	55
2013	28	34	35	34	45
2014	24	36	36	31	40
2015	9	18	29	23	16

Fuente: Diagnóstico entrevista al director

Interpretación:

Los alumnos de secundaria desde el 2008 al 2013 han ido en aumento sin embargo para el 2014 se retiraron pocos, pero ya en el 2015 han disminuido de manera notable, mucho se debe de acuerdo con el promotor a que muchos han migrado a otras ciudades, otros ya que por problemas económicos y la mala situación por la que se viene atravesando en la economía, otros han sido retirados por mala conducta y también por el erróneo tema acerca de que los padres creían que al estudiar en institución privada no tendrían acceso a la beca 18 y muchos querían que sus hijos postulen a esa beca.

Según el análisis realizado a la I.E.P Talentus, por medio de observación y documentación, nos ha permitido conocer la situación actual del colegio y sus principales impedimentos para lograr sus objetivos.

Del colegio se ha identificado lo siguiente:

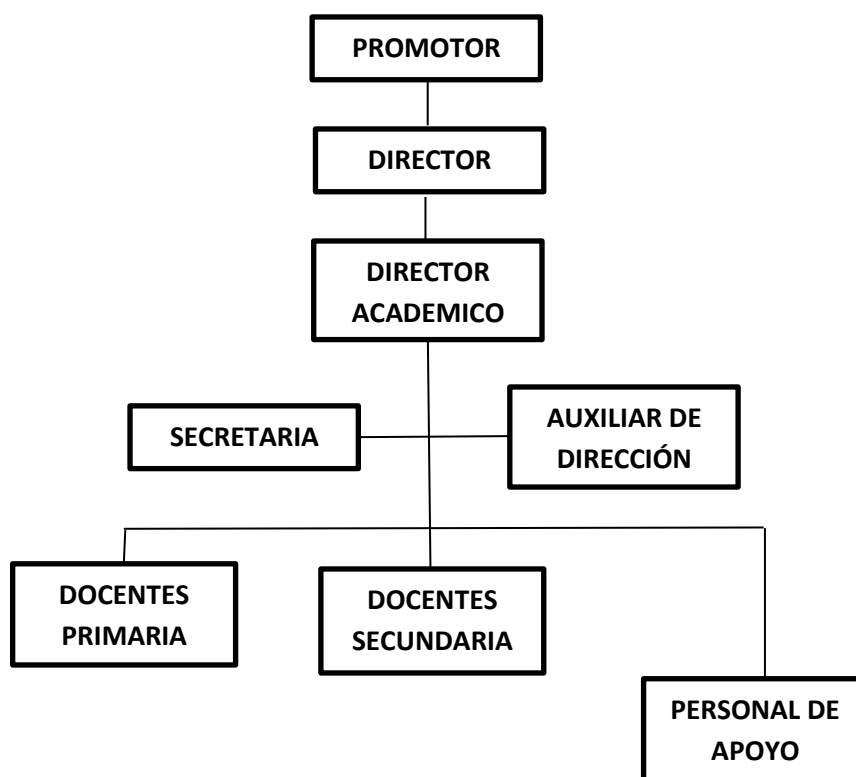


Ilustración N° 4.1: Organigrama I.E.P Talentus

Fuente: Diagnóstico situación actual I.E.P Talentus

Misión: La Institución Educativa Privada “Talentus” ofrece un servicio educativo de calidad, dentro de un ambiente de respeto a los derechos humanos, que contribuyan a la convivencia en valores de nuestra realidad local y regional.

Visión: La Institución Educativa Privada “Talentus” al 2018 será una comunidad educativa reconocida por los niños y niñas, jóvenes, padres de familia y empresas de Jaén, por prestar un servicio educativo de calidad basado en el

desarrollo de capacidades, investigación e innovación y práctica de valores, demostrando identidad por su cultura local, regional y nacional.

Valores:

- Respeto. Trato de acuerdo a su dignidad., valoración y gratitud a las personas, se expresa en la seguridad y confianza en las damas.
- Responsabilidad: Actitud consiente de nuestras acciones, y cumplimiento de nuestros deberes respetando los derechos de los demás.
- Solidaridad: valor que consiste en mostrarse unido a otras personas o grupos de manera consiente y voluntaria, compartiendo sus intereses y sus necesidades.
- Justicia: Virtud que inclina a dar a cada uno lo que le pertenece o lo que le corresponde, según el derecho o la razón. La Justicia es ética, equidad y honradez. Es la voluntad constante de dar a cada uno lo que es suyo. Es aquel sentimiento de rectitud que gobierna la conducta y hace acatar debidamente todo los derechos de los demás.

4.1.1.1 Análisis estratégico

Matriz de diseño de estrategias de la institución educativa privada primaria y secundaria: "Talentus": Jaén.

Tabla N° 4.3: Matriz FODA de la I.E.P. Talentus en la gestión institucional.

GESTION INSTITUCIONAL		ANÁLISIS EXTERNO				
		OPORTUNIDADES		AMENAZAS		
		1. Asesoramiento en gestión Educativa por los especialistas de la DRE y UGEL Jaén.	2. Inversión económica y financiera por parte de las empresas privadas en educación	3. Apoyo del gobierno central en educación privada.	4. Capacitación en gestión por el MED.	1. Competencia de remuneraciones a profesionales en educación
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA		
	1. Cuenta con instrumentos básicos de gestión (PEI.PAT.RI.PCC) 2. Personal directivo capacitado en gestión Institucional. 3. Se cuenta con documentos normativos vigentes. 4. Profesionales dispuestos a trabajar en equipo	1. Establecer alianzas estratégicas con entidades financieras para obtener solvencia económica, con el fin de garantizar el servicio educativo. (F1-O2) 2.- Participar activamente en los talleres de capacitación ofertadas por el MED. DRE. UGEL en gestión educativa.(F2,F4-O1) 3.- Analizar la normatividad vigente para una correcta aplicación, con apoyo del	1. Garantizar una remuneración satisfactoria a los profesionales: Directivos, asesores y administrativos.(F2-A1) 2. Ofertar facilidades de pensiones de enseñanza a los alumnos para garantizar una estabilidad escolar. (F1,F5-A2)			

5. Docentes con buena imagen y aceptación en la comunidad.	personal capacitado por el MED.(F3- O4) 4.- Evaluar en equipo las actividades programadas a fin de mejorar su ejecución y tomar decisiones, para mejorar el servicio educativo, con apoyo de la empresa privada y gobierno central. (F4,F5-O2,O3)	3. Incentivar el cumplimiento de la normatividad emanada por las instancias superiores y elevar propuestas que mejoren su aplicación.(F2,F3-O3)
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1. Infraestructura física alquilada e inadecuada. 2. Insuficiente capacitación a profesionales en planificación estratégica. 3. Alto nivel de morosidad en pago de pensiones	1. Generar recursos económicos para construir la infraestructura propia de la I.E. con apoyo de la inversión privada. (D1-O2) 2. Participar en talleres de capacitación en planificación estratégica, organizadas por MED, para mejorar el servicio educativo. (D2-O4) 3. Generar un mejor sistema para reducir niveles de morosidad, teniendo un mejor respaldo económico para un mayor inversión(D3 –O2)	1. Informar oportunamente a la comunidad educativa sobre las actividades ejecutadas en gestión institucional para prevenir desajustes en el funcionamiento. (D2- A3)

Fuente: Proyecto institucional educativo de la I.E.P.Talents.

Tabla N° 4.4: Matriz FODA de la I.E.P. Talentus en la gestión administrativa.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA		ANÁLISIS EXTERNO				
		OPORTUNIDADES		AMENAZAS		
		1. Existe profesionales con experiencia de administración dentro de la localidad.	2. Asesoramiento de Instituciones Públicas, Privadas y ONG en la administración de recursos.	3. Entidades financieras facilitan créditos.	4. Asesoramiento de experto en gestión administrativa para colegios privados.	1. Cambios en la administración pública y privada por decisiones políticas.
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS FA		
	<p>1. La I.E. cuenta con presupuesto para atender el requerimiento de plazas docentes, administrativas y materiales educativos.</p> <p>2. Disposición frente al cambio organizacional.</p>	<p>1. Mantener un servicio administrativo de calidad para los usuarios con el apoyo de trabajadores. (F2-O1)</p> <p>2. Distribuir los recursos económicos, de manera racional, coherente y oportuna con las necesidades educativas, con asesoramiento de profesionales con experiencia administrativa y financiera y apoyo de proveedores. (F2,O3,O4)</p>	<p>1. Fortalecer al personal administrativo para responder de manera oportuna y legal a los cambios políticos y económicos. (F2-A1,A2)</p> <p>2. Realizar charlas de sensibilización y apoyo en seguridad ciudadana.(F2-A3)</p> <p>3. Generar fondos económicos mediante ahorro para garantizar la operatividad administrativa y pedagógica de la institución.(F1-A2)</p>			

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>1. Cuenta con poco personal capacitado en gestión administrativa, que garantiza un servicio educativo de calidad.</p> <p>2. Dificultades de algunos trabajadores para la correcta interpretación de las normatividad vigente, para atender de manera eficiente los actos administrativos.</p> <p>3. Cuadro de asignación de personal institucional en proceso de aprobación.</p> <p>4. Insuficiente instalación de software para agilizar la administración.</p> <p>5. Informalidad de los procesos administrativos</p> <p>6. Desorientación en las funciones.</p>	<p>1. Realizar capacitaciones que ayuden al mejor desenvolvimiento de las funciones, teniendo siempre en claro lo que requiere cada puesto de trabajo. (D1- D6-O1)</p> <p>2. Realizar talleres de asesoramiento técnico normativo para la correcta interpretación y aplicación de las normas con apoyo de profesionales con experiencia.(D2-O1)</p> <p>3. Implementar y oficializar el cuadro de asignación de personal institucional con apoyo de la inversión privada y asesoramiento técnico.(D3-O4)</p> <p>4. Adquirir y capacitar al personal administrativo en el manejo de software, con el apoyo de profesionales de Instituciones Publicas acreditadas.(D4-O2)</p> <p>5. Realizar un rediseño organizacional basado en la gestión por procesos estableciendo instrumentos de gestión administrativa (MAPRO –MOF). (D5- O4)</p>	<p>1. Informar oportunamente a los usuarios y comunidad educativa sobre los cambios e inestabilidad financiera que se susciten, para la toma decisiones.</p>

Fuente: Proyecto institucional educativo de la I.E.P.Talents.

Objetivos estratégicos

- Estudiar y analizar los documentos de gestión institucional, para orientar el proceso educativo con el enfoque humanista científico y tecnológico.
- Dar cumplimiento a las normas educativas, para garantizar el normal funcionamiento de la institución y la calidad del servicio educativo.

4.1.1.2 Perfil real del personal administrativo y de servicio

Tabla N° 4.5: Perfil real del personal administrativo y de servicio.

ADMINISTRATIVO PERSONAL DE SERVICIO
<ul style="list-style-type: none"> • Algunos administrativos no dan un trato adecuado a los usuarios
<ul style="list-style-type: none"> • Falta más transparencia en sus actos y responsabilidad para asumir las consecuencias.
<ul style="list-style-type: none"> • Las obligaciones y las tareas encomendadas no son realizadas oportunamente.

Fuente: Proyecto institucional educativo de la I.E.P.Talentus.

4.1.1.3 Perfil real a nivel de la I.E.

- La Institución Educativa funcionando en local alquilado.
- Tiene resolución de autorización para su funcionamiento en el nivel secundario.
- Institución Educativa “Talentus”, con reconocimiento significativo en la comunidad en el nivel secundario.
- Cuenta con profesores competentes para atender al servicio educativo en el nivel secundario y primario.
- Cuenta con documentos de gestión: PEI. PAT. RI.

- Demanda educativa suficiente en el nivel secundario y primario.
- Cuenta con presupuesto necesario para atender las necesidades educativas.

4.1.1.4 Perfil ideal del personal administrativo de la I.E.

Tabla N° 4.6: Perfil ideal del personal administrativo y de servicio.

CARACTERISTICA	PERFIL IDEAL
ETICO – MORAL	<ul style="list-style-type: none"> • Actúe de manera positiva, con los integrantes de la comunidad educativa. • Actúe de manera transparente, de acuerdo a los principios educativos de la institución.
RESPONSABLE	<ul style="list-style-type: none"> • Cumpla con sus obligaciones y tareas encomendadas. • Comunica oportunamente, los logros y las dificultades encontradas en el desarrollo de sus funciones.
HONRADO	<ul style="list-style-type: none"> • Respete el patrimonio institucional. • Actúa con la verdad.

Fuente: Proyecto institucional educativo de la I.E.P.Talents.

4.1.1.5 Mapa de procesos

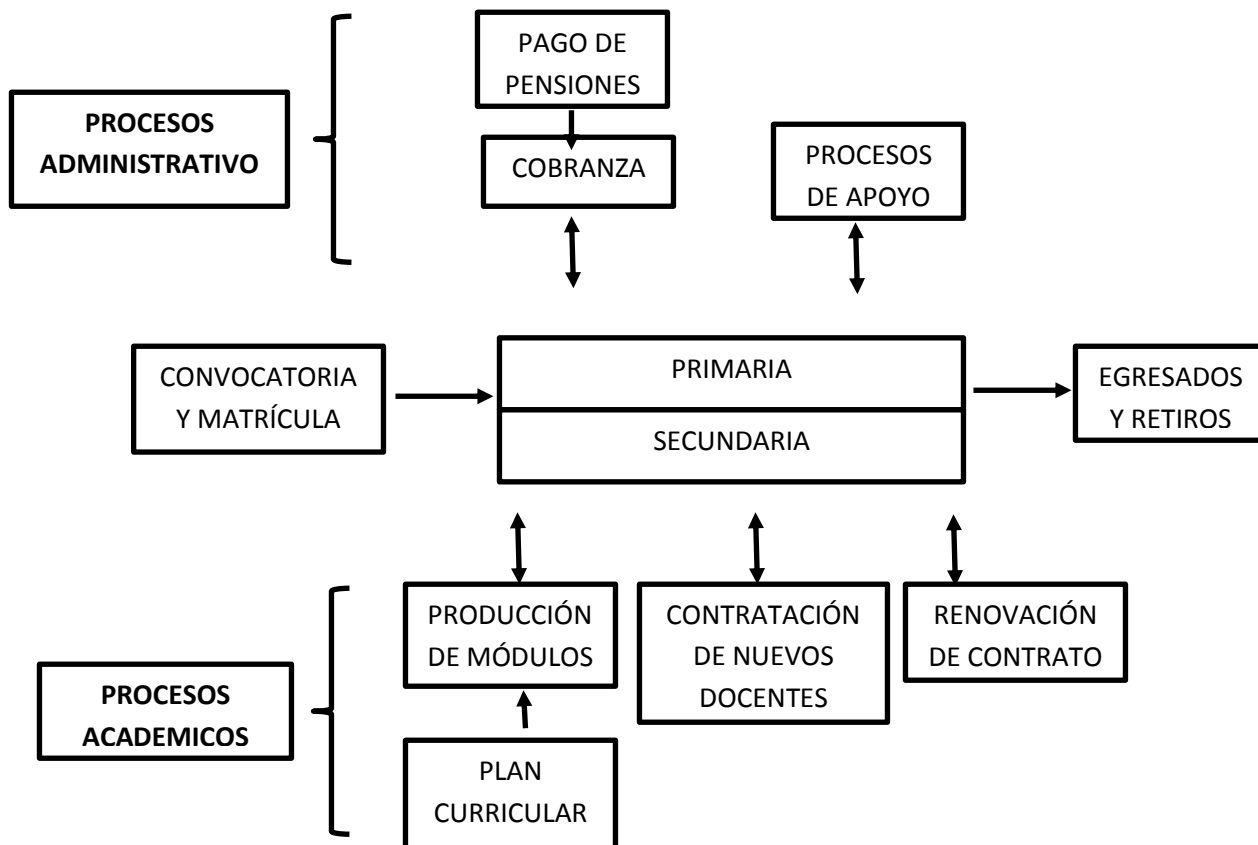


Ilustración N° 4.2: Organigrama de la I.E.P Talentus

Fuente: Diagnóstico de la I.E.P Talentus

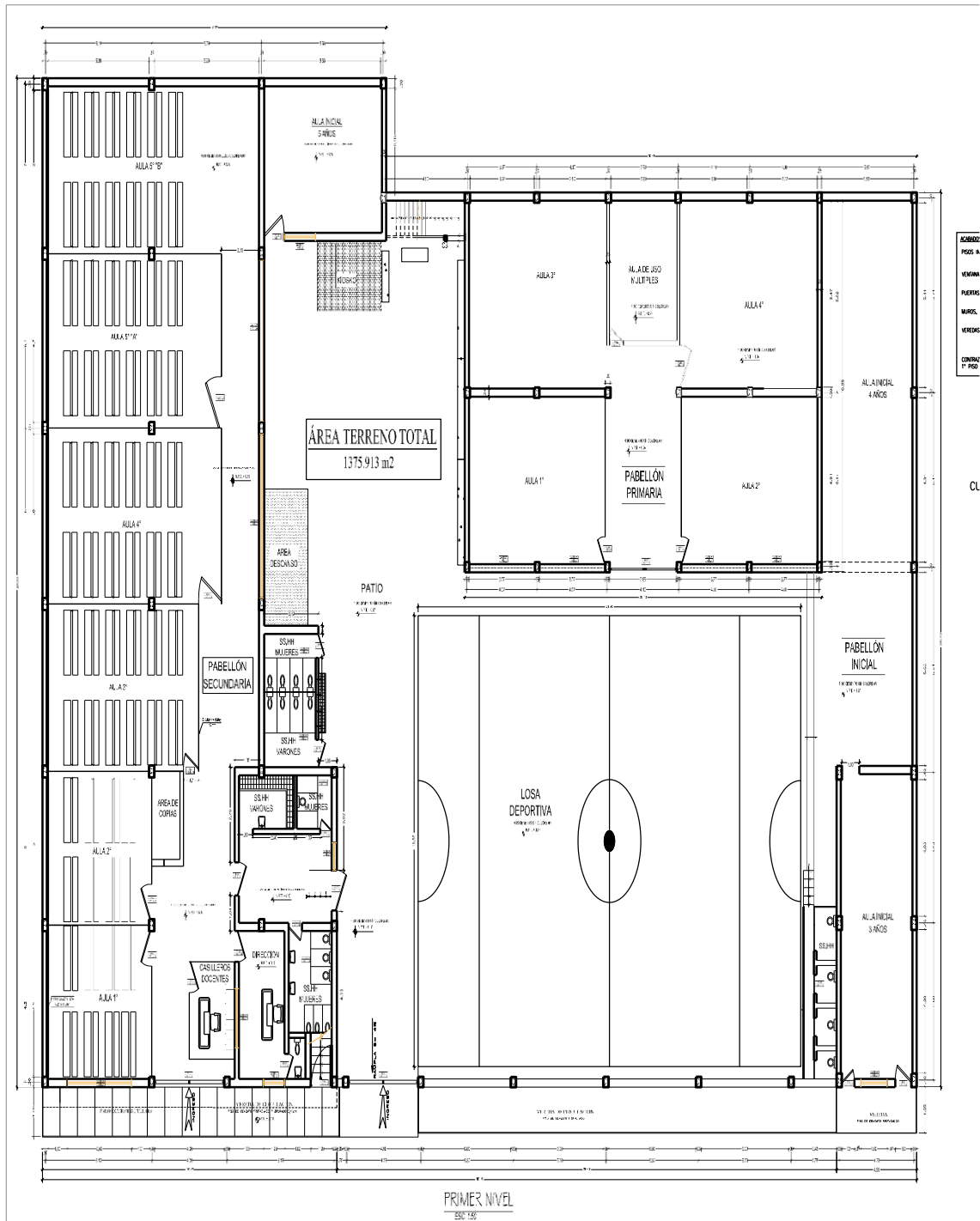


Ilustración N° 4.3: Distribución actual de las áreas de la institución educativa “Talentus” (1er nivel)

Fuente: Diagnóstico de procesos de la institución educativa “Talentus”

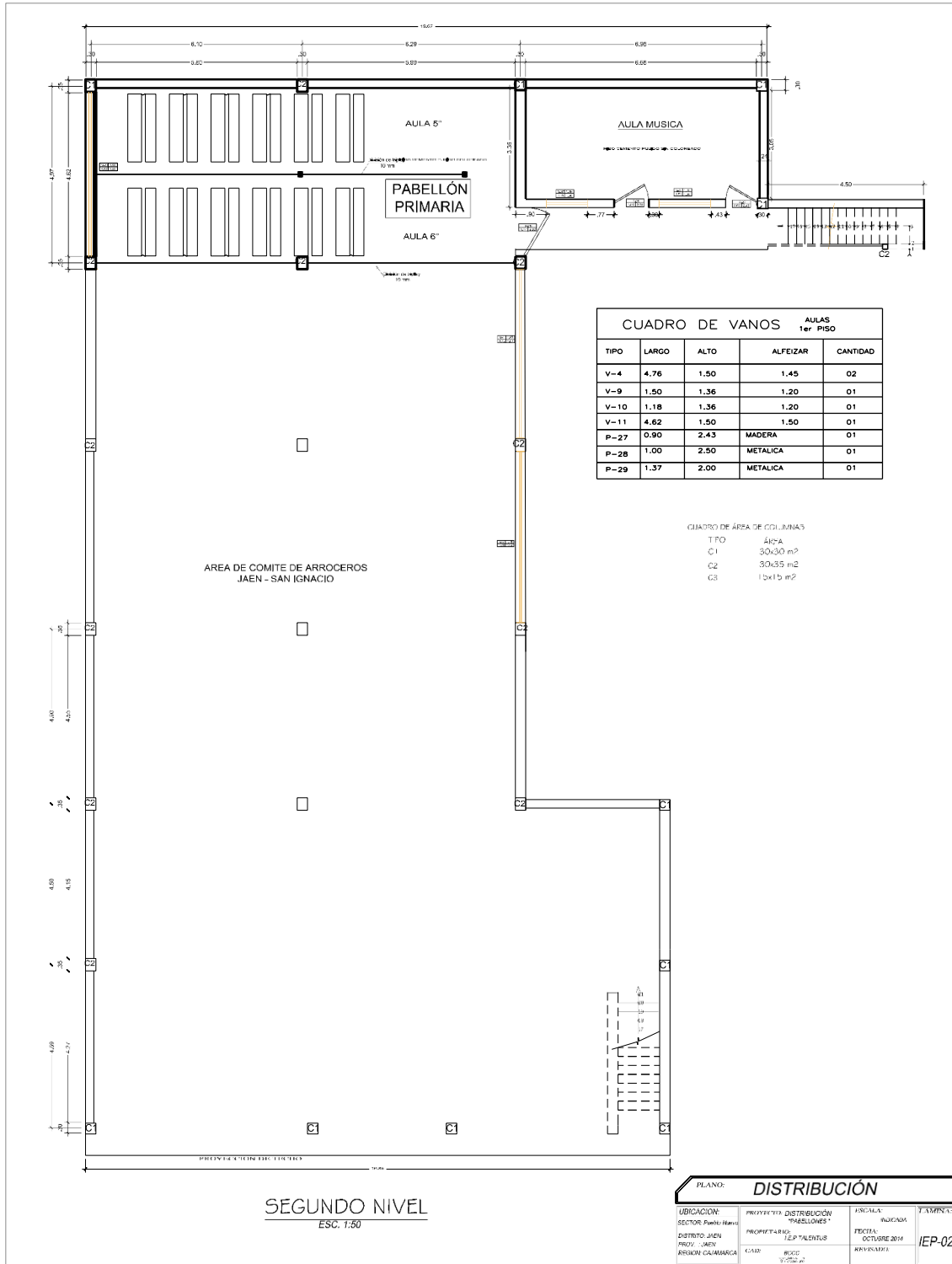


Ilustración N° 4.4: Distribución actual de las áreas de la institución educativa "Talentus" (2do nivel)

Fuente: Diagnóstico de procesos de la institución educativa "Talentus"

Si hablamos de diseño organizacional podemos decir: “El diseño organizacional es crear la estructura de una empresa para que desarrolle actividades y los procesos que le permitan lograr los objetivos definidos sobre la base de una estrategia”. (Huaman & Ríos, 2015); podemos decir que la institución educativa, cuenta con un organigrama diseñado en las dos áreas; administrativa y educativa, también identificamos una misión y visión no específica el objetivo al cual desea llegar; nos muestra el análisis FODA, para el área administrativa e institucional (educativa), en el cual una de sus fortalezas es una infraestructura adecuada, lo cual contrastando con la opinión de los padres de familia en la encuesta, el 41%(ver Ilustración N° 4.6) afirman que el colegio debe tener como prioridad mejorar la infraestructura; también se afirma que tienen profesionales dispuestos a trabajar en equipo, pero esto no es lo que perciben los padres de familia pues un 22% afirman que no existe un compromiso por parte de la plana docente (ver Ilustración N° 4.6), pues es muy inestable; sin embargo el personal administrativo reconoce sus deficiencias y están dispuesto al cambio.

La gestión es la acción de administrar una actividad profesional destinada a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Vilcarromero, 2013); En la actualidad esto se no cumple en la institución pues identificamos que no hay formalidad en las funciones de los trabajadores y aún más en el promotor que descuida plantear la estrategia de la organización por centrarse en actividades operativas, lo cual anula los objetivos estratégicos de la organización.

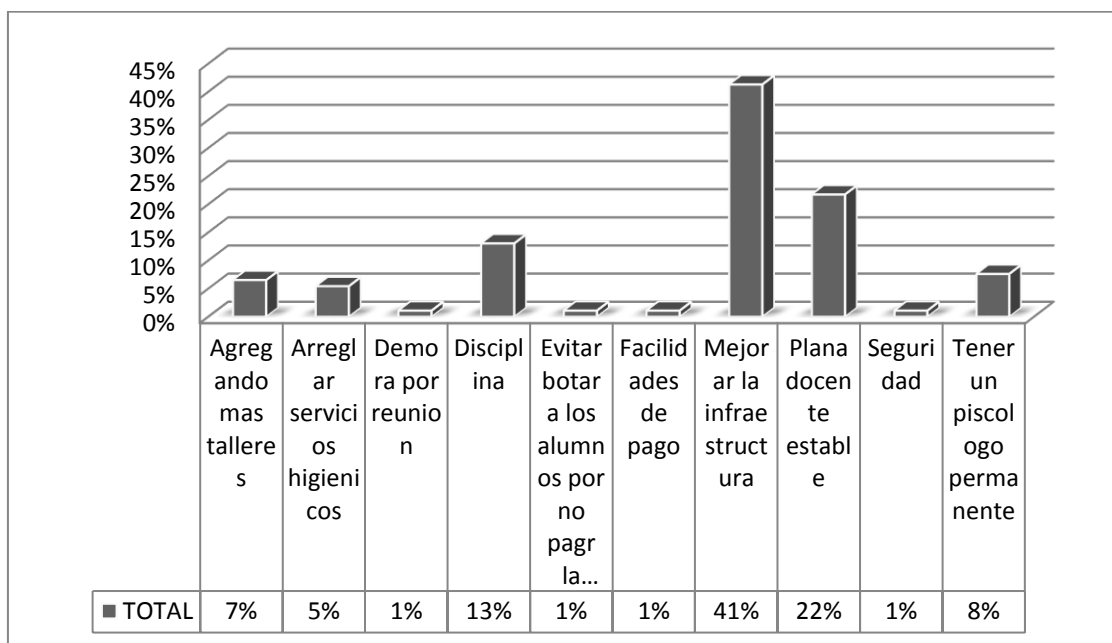


Ilustración N° 4.5: ¿En qué aspectos cree que la institución debería mejorar?

Fuente: Encuesta a padres de familia de la I.E.P. "Talentus"

4.1.2 Analizar e identificar los procesos y sus métricas.

Según el análisis realizado a la institución educativa “Talentus” mediante entrevistas a los trabajadores y encuestas tanto a alumnos y padres, hemos obtenido la información actual del manejo de la institución, la misma que hemos plasmado en los procesos administrativos y académicos, utilizando dos indicadores de medición tiempo y costo donde hemos incluido el “e” (0.05) representa el margen de error, por los imprevistos que podrían suscitar al desarrollarse el proceso.

4.1.2.1 Procesos administrativos

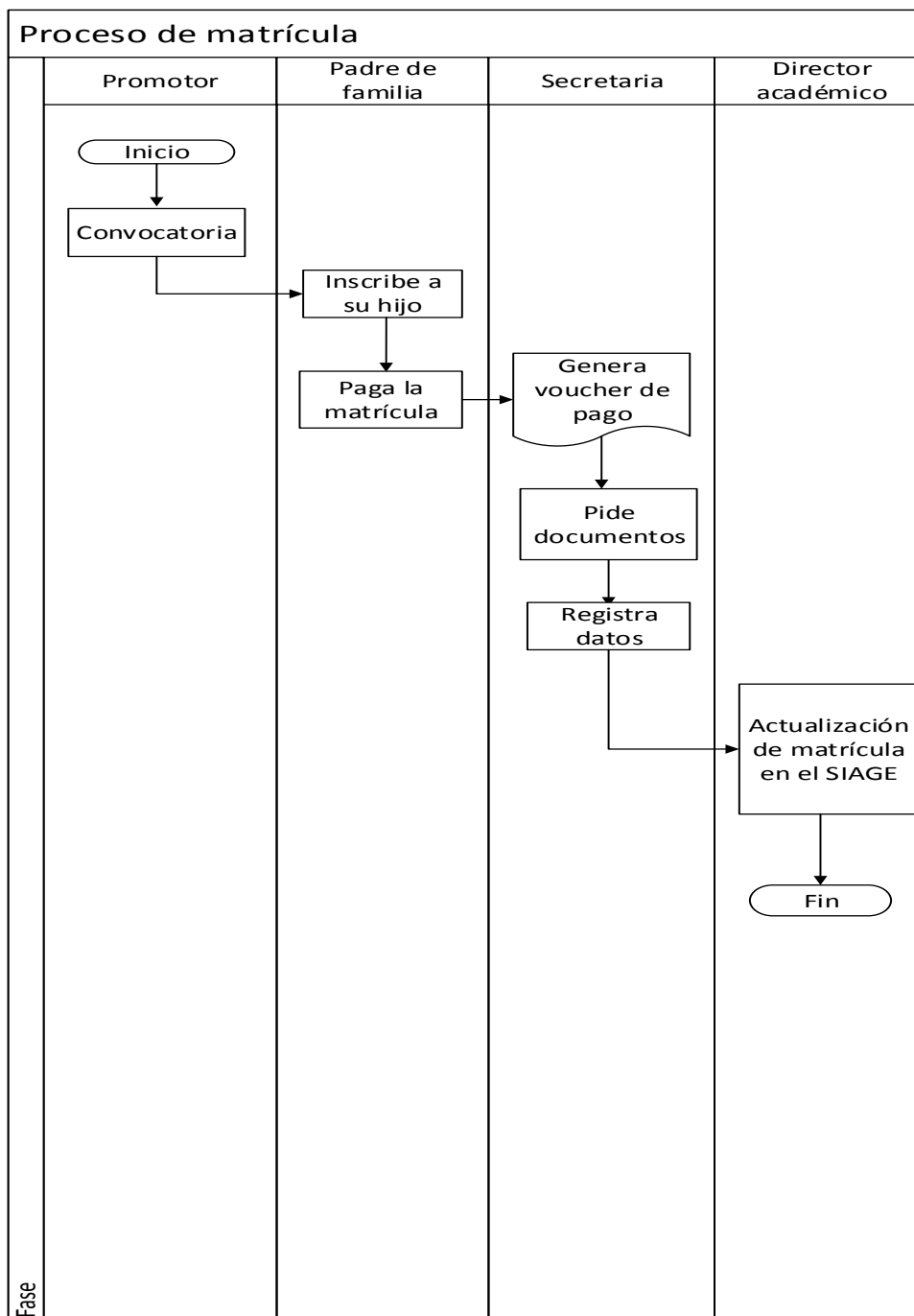


Ilustración N° 4.6: Proceso de matrícula de la institución educativa “Talentus”

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.7. Ficha del proceso de matrícula de la I.E.P “Talentus”

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE MATRÍCULA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “TALENTUS”					
PASO 1: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Se inicia con una convocatoria que se da desde el mes de diciembre hasta inicios de marzo y se dan a conocer los costos y requisitos (ver anexo N° 05), luego llega el padre de familia a inscribir a su hijo), paga la matrícula según el costo previsto, generando un voucher, luego pide documentos (partida de nacimiento, DNI, y se entrega una ficha a llenar en secretaria (ver anexo N°06), se entrega lista de útiles de acuerdo a grado (ver anexo N° 07, 08, 09 y 10), se registran sus datos, luego se actualiza información en el SIAGEy luego se regulariza en la Ugel.					
PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE ROLES INVOLUCRADOS					
Roles 1	Promotor	Roles 2	Padre de familia	Roles 3	Secretaria
Roles 4	Director académico				
PASO 3: DEFINICIÓN DE LIMITES					
INICIO:	Solicitar matrícula			FINAL:	Alumno matriculado
PASO 4: SECUENCIA LÓGICA DEL PROCESO					
1) Convocatoria	2) Inscripción del alumno	3) Paga matrícula	4) Genera voucher		
5) Pide documentos	6) Registra datos	7) Actualización de matrícula en el SIAGE			
8) Regularización de matrícula en la Ugel					
PASO 5: INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROCESO					
USUARIO	¿QUÉ RESULTADO DE SALIDA ESPERAN RECIBIR?				
Cliente	El ingreso de su menor hijo a la institución				
PUESTOS DE TRABAJO	¿QUÉ ESPERAN DEL PROCESO?				
Secretaria	Que las actividades no sean complicadas de hacer				
Director académico	Que los padres den bien los datos del alumno				
Promotor	Que el proceso sea sencillo para sus trabajadores y factible para sus padres de familia.				
OBJETIVO DEL PROCESOS	Establecer el proceso de matrícula de la IEP “Talentus”				
FECHA DE ELABORACIÓN	06/02/2016				

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.8: Tiempo y costo de las actividades del proceso de matrícula

Proceso de matrícula		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
1	10	S/. 1.67
2	3	S/. 0.29
3	3	S/. 0.29
5	8	S/. 0.78
6	6	S/. 0.58
7	6	S/. 0.63
Total	36	S/. 4.24
e (5%)	37.8	S/. 4.45

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Interpretación:

Este es el proceso inicial de todo alumno de la I.E, el cual se está llevando manualmente, sin embargo sus actividades se están desarrollando sin una claridad de cada función, se está trabajando a través de mucho papeleo y no hay un sistema que ingrese datos rápidamente, los padres según la encuesta opinan que no tienen problemas en la matrícula ellos asisten en la época de Diciembre - Marzo para matricular a su menor hijo y opinan que ha sido fácil y sencillo. (Ver tabla N° 4.9).

Tabla N° 4.9: ¿Ha tenido problemas al matricular a su hijo(a)?

¿Ha tenido problemas al matricular a su hijo(a)?	NO	Padres encuestados
1 grado	11	11
2 grado	9	9
3 grado	5	5
4 grado	5	5
5 grado	5	5
6 grado	8	8
1 año	5	5
2 año	9	9
3 año	15	15
4 año	12	12
5 año	8	8
Total general	92	92

Fuente: Encuesta a padres de familia de la I.E.P. "Talentus"

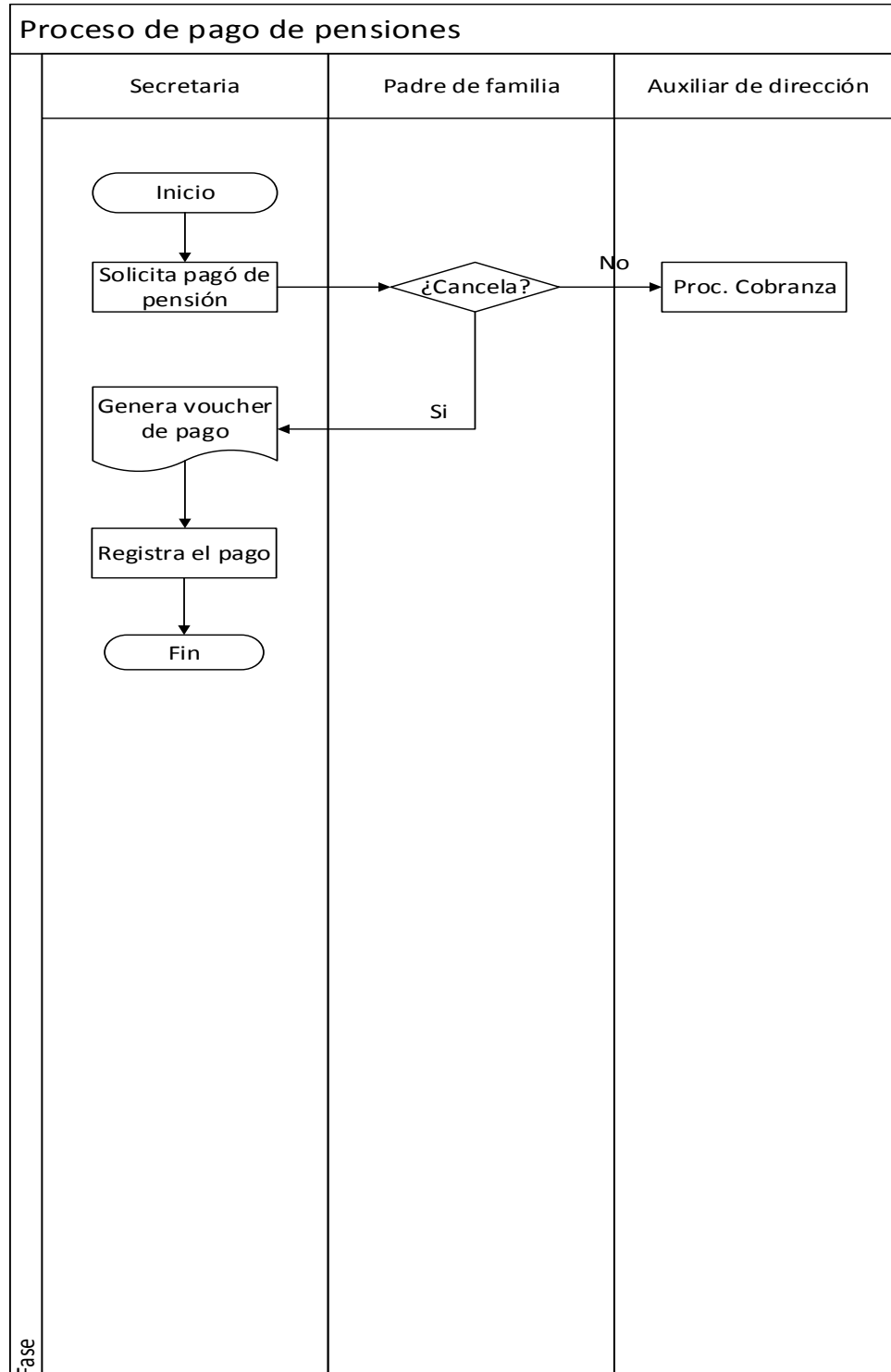


Ilustración Nº 4.7: Proceso de pago de pensiones de la I.E.P “Talentus”

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.10: Ficha del proceso de pago de pensiones I.E.P “Talentus”

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE PAGO DE PENSIONES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “TALENTUS”			
PASO 1: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
Al finalizar el mes se acercan los padres a secretaria para cancelar pensión, decide si realiza el pago de la pensión de su menor hijo, sino es así pasa al proceso de cobranza; por otra lado, se le da el comprobante de pago y se registra en la base de datos de la institución educativa.			
PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE ROLES INVOLUCRADOS			
Roles 1	Secretaria	Roles 2	Padre de familia
Roles 3		Asistente administrativo	
PASO 3: DEFINICIÓN DE LIMITES			
INICIO:	Se acerca el padre de familia a cancelar la pensión	FINAL:	Se registra el pago
PASO 4: SECUENCIA LÓGICA DEL PROCESO			
1) Solicita pago	2) ¿Cancela?	3) Se genera voucher	4) Se registra pago
PASO 5: INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROCESO			
USUARIO	¿QUÉ RESULTADO SE SALIDA ESPERAN RECIBIR?		
Cliente	Registro adecuado de pago		
PUESTO DE CLIENTE	¿QUÉ ESPERAN DEL PROCESO?		
Secretaria	Que sean puntuales con el pago		
OBJETIVO DEL PROCESO	Registrar el pago que se realiza de la pensión de cada alumno.		
FECHA DE ELABORACIÓN	06/02/2016		

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.11: Tiempo y costo de las actividades del proceso de pago de pensiones

Proceso de pago de pensiones		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
1	1	S/. 0.10
3	3	S/. 0.29
4	3	S/. 0.29
Total	7	S/. 0.68
e (5%)	7.35	S/. 0.72

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P "Talentus"

Interpretación:

Este proceso se está dando muy tedioso ya que el pago que hace cada padre se registra en un cuaderno, lo cual al momento de que el padre llega a verificar su deuda, toma mucho tiempo y algunas veces ha llevado a confusiones que gracias al recibo se podido verificar el pago, lo cual ha quedado evidenciado en la opinión de los alumnos, quienes afirman en un 42% (ver Ilustración N°4.9) no los dejaron pasar aunque ya habían cancelado.

Tabla N° 4.12: ¿Fue atendido de manera correcta cuando se ha acercado a la institución a cancelar o hacer otro procedimiento?

6.- ¿Fue atendido de manera correcta cuando se ha acercado a la institución?	NO	%	SI	%	TOTAL
1 grado			11	100%	11
2 grado			9	100%	9
3 grado			5	100%	5
4 grado	1	20%	4	80%	5
5 grado			5	100%	5
6 grado			8	100%	8
1 año			5	100%	5
2 año			9	100%	9
3 año			15	100%	15
4 año			12	100%	12
5 año			8	100%	8
Total general	1		91		92

Fuente: Encuesta a padres de familia de la I.E.P. "Talentus"

De acuerdo a la atención recibida por los padres de familia, cuando se han acercado a la institución con motivo de cancelar la pensión un 20% de los padres de 4^a grado de primaria, opinan que no han sido atendidos de manera correcta, sin embargo se puede observar que si se está dando una atención adecuada a los padres al visitar el colegio puesto que el 100% de los padres de los demás salones lo confirman.

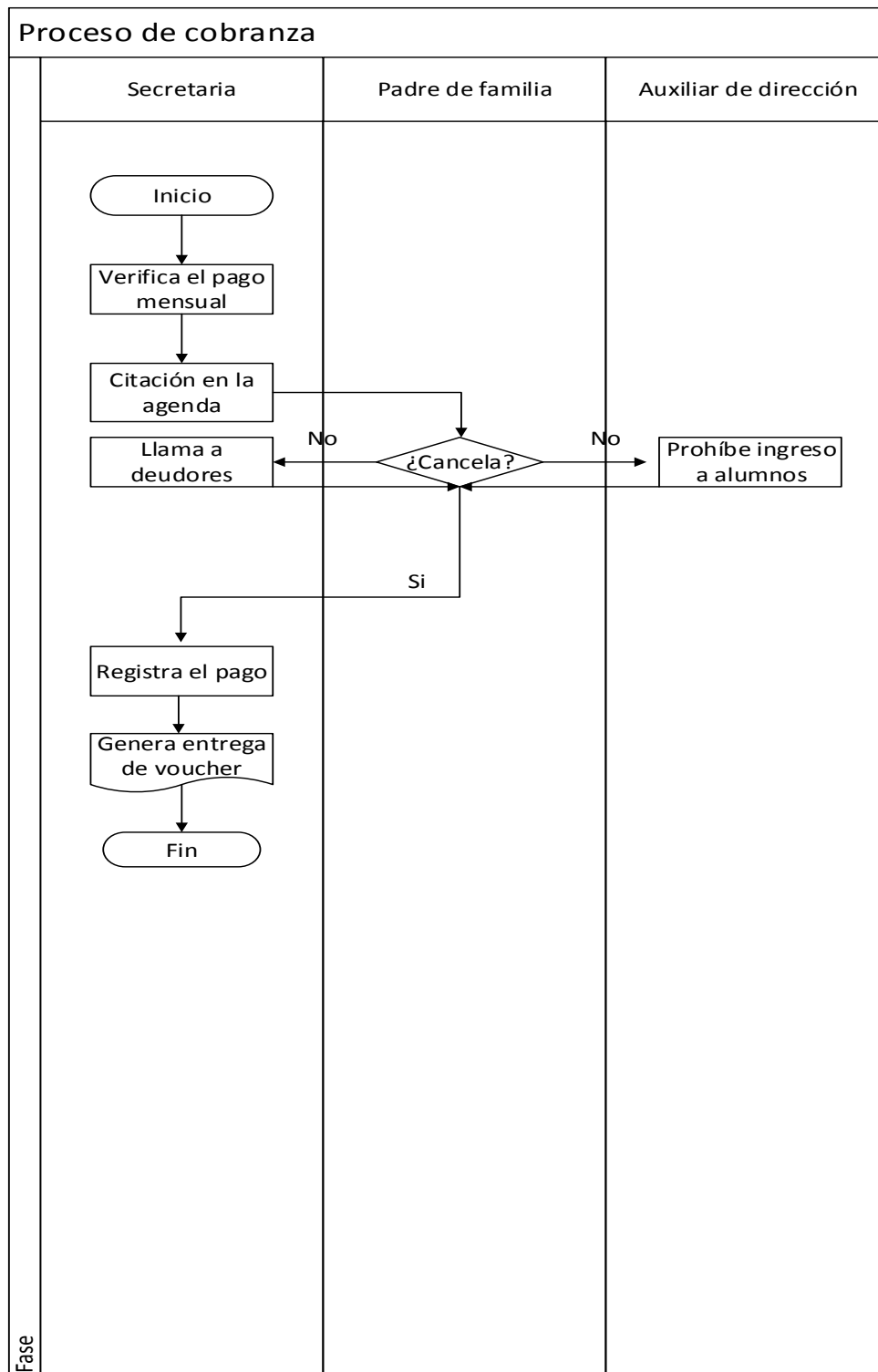


Ilustración N° 4.8: Proceso de cobranza de la I.E.P “Talentus”

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.13: Ficha del proceso de cobranza de la I.E.P “Talentus”

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “TALENTUS”			
PASO 1: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
Se verifica en qué condiciones se encuentra el pago mensual de cada alumno de la institución, luego se envía una citación a los padres deudores, especificando el monto a cancelar, si no es así se les llama. Se llama a cada uno de la padres que no han cancelado, si aun así no pagan no se deja entrar al colegio. Se les prohíbe el ingreso a los alumnos deudores o en caso no cancelen durante el año se retiene sus papeles. Luego de esto cancelando se registra su pago y se les da un voucher.			
PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE ROLES INVOLUCRADOS			
Roles 1	Secretaria	Roles 2	Padre de familia
Roles 3		Asistente Administrativo	
PASO 3: DEFINICIÓN DE LIMITES			
INICIO:	Se verifica la deuda	FINAL:	Deuda cancelada
PASO 4: SECUENCIA LÓGICA DEL PROCESO			
1) Verificación del pago mensual	2) Citación en agenda	3) ¿Cancela?	4) Prohíbe ingreso
5) Llama a deudores		6) Registra pago	7) Entrega voucher
PASO 5: INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROCESO			
USUARIO	¿QUÉ RESULTADO SE SALIDA ESPERAN RECIBIR?		
Cliente	Que sea sencillo y no agobiante		
PUESTO DE TRABAJO	¿QUÉ ESPERAN DEL PROCESO?		
Secretaria	Que sea rápido y sencillo		
Asistente administrativo	Tener los datos precisos y claros de alumnos deudores para solicitar su cancelación		
OBJETIVOS DEL PROCESO	Asegurar el pago de pensión de cada alumno.		
FECHA DE ELABORACIÓN	06/02/2016		

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.14: Tiempo y costo de las actividades del proceso de cobranza

Proceso de cobranza		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
1	5	0.49
2	10	0.97
4	5	0.39
5	5	0.49
6	5	0.49
Total	30.00	2.82
e (5%)	31.5	2.96

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P "Talentus"

Interpretación:

Este proceso según el promotor dice que generalmente existe el padre que espera una citación para acercarse a pagar a la institución, otros esperan se les prohíba el ingreso a sus hijos y otros pagan cuando desean documentación de sus hijos para traslado, etc. Este proceso muestra muchos problemas ya que el sistema de cobranza que tiene la institución no está dando resultados y los alumnos también lo afirman, desde 1° a 5° siendo este último el de mayor margen de tardanza en la realización del pago con un 50%, por ende se quedaron afuera del colegio; en nuestro país esta práctica está penada según la ley 29947 de Protección a la Economía Familiar, que permite la continuidad de los alumnos morosos en los centros de educación, sin embargo esto perjudica a nuestra institución incrementando el índice de morosidad que en la actualidad es muy alto.

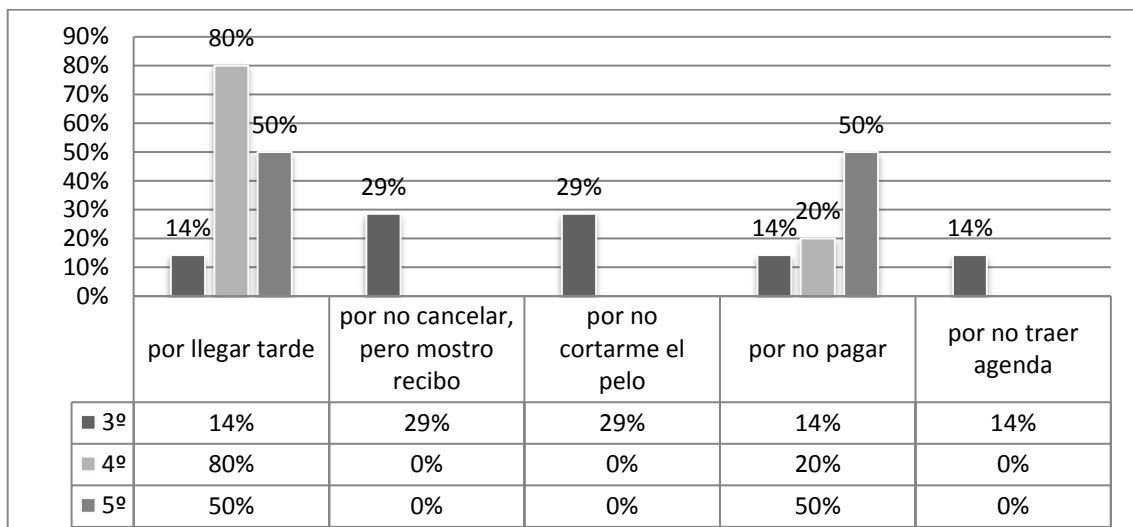


Ilustración N° 4.9: ¿Alguna vez no te han dejado entrar a la institución?

Fuente: Encuesta a padres de familia de la I.E.P. "Talentus"

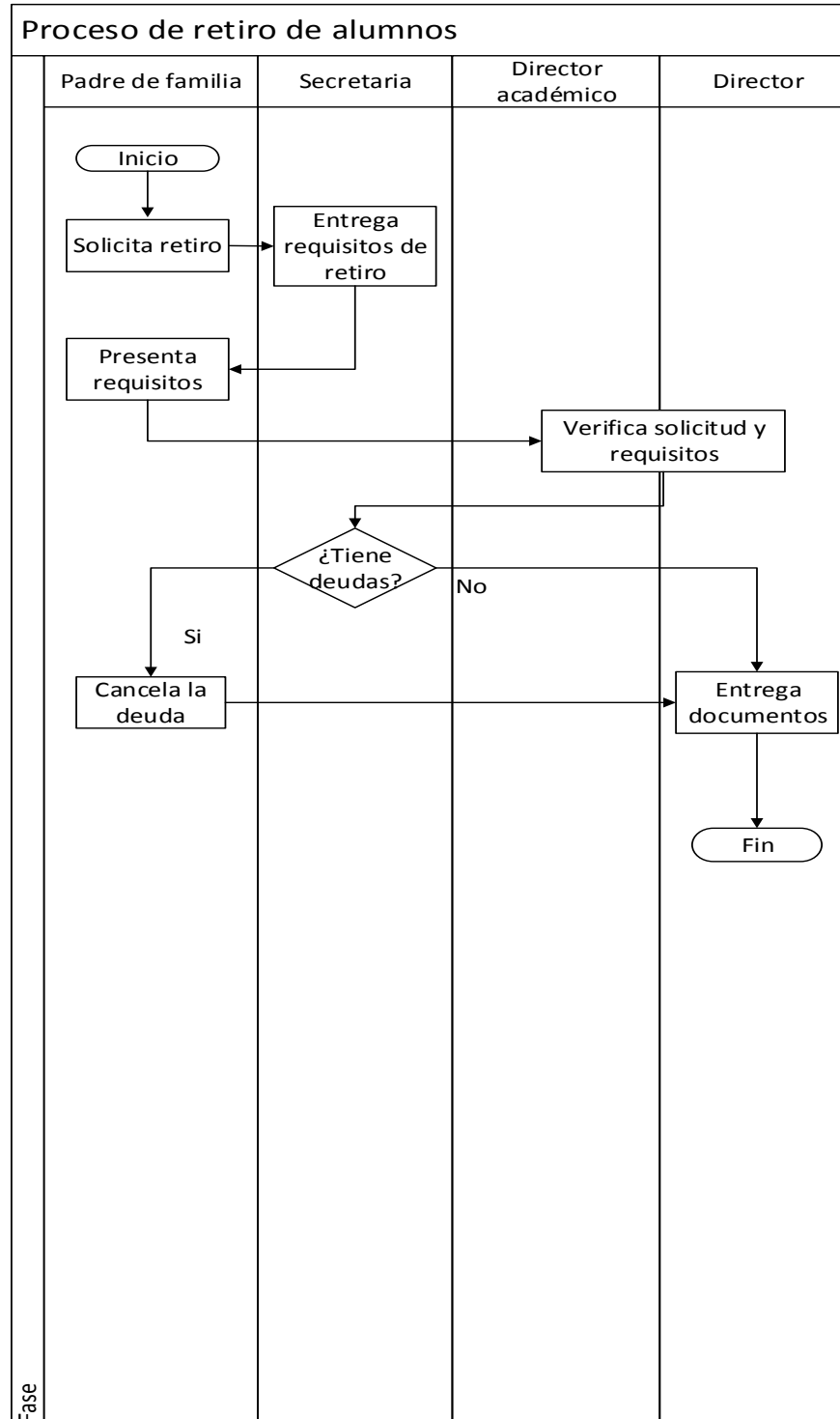


Ilustración N° 4.10: Proceso de retiro de alumnos de la institución educativa “Talentus”

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.15: Ficha del proceso de retiro de alumnos de la I.E.P “Talentus”

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE RETIRO DE ALUMNOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “TALENTUS”					
PASO 1: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
El padre de familia se acerca a la oficina del colegio a solicitar el retiro de su hijo, para que esto se pueda dar se solicita que el padre presente la constancia que solicita los documentos del alumno por qué hará cambio de colegio, cumpliendo con la entrega de requisitos de retiro, luego se verifica solicitud y requisitos completos, revisan si tienen deudas, se cancela la deuda y son entregados automáticamente los documentos del alumno.					
PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE ROLES INVOLUCRADOS					
Roles 1	Padre de familia	Roles 2	Secretaria	Roles 3	Director o director académico
PASO 3: DEFINICIÓN DE LIMITES					
INICIO:	Padre de familia solicita retiro			FINAL:	Alumno retirado
PASO 4: SECUENCIA LÓGICA DEL PROCESO					
1) Solicita retiro	2) Entrega requisitos de retiro		3) Presenta requisitos	4) Verifica solicitud y requisitos	
5) ¿Tienen deudas?			6) Cancela deuda		
7) Entregan documentos					
PASO 5: INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROCESO					
USUARIO		¿QUÉ RESULTADO SE SALIDA ESPERAN RECIBIR?			
Clientes		Documentación completa sin ninguna falta			
PUESTO DE TRABAJO		¿QUÉ ESPERAN DEL PROCESO?			
Secretaria		Que sea rápido y las actividades sean sencillas			
Director o director Académico		Que los datos del estudiante estén completos			
OBJETIVO DEL PROCESO		Indicar los pasos que ha de seguir la institución ante el retiro del estudiante			
FECHA DE ELABORACIÓN				06/02/2016	

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.16: Tiempo y costo de las actividades del proceso de retiro de alumnos

Proceso de retiro de alumnos		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
2	10	0.972
4	3	0.729
6	3	0.292
7	3	0.417
Total	19	2.41
e (5%)	19.95	2.53

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P "Talentus"

Interpretación:

El motivo por el cual se han retirado los alumnos generalmente ha sido debido a que muchos padres han migrado a otras ciudades, otras causas es debido a que los alumnos han tenido que ser retirados por mala conducta y otros por traslado a colegios nacionales debido a que la economía de sus padres no estaba bien. (Ver anexo N° 01)

4.1.2.2 Procesos educativos

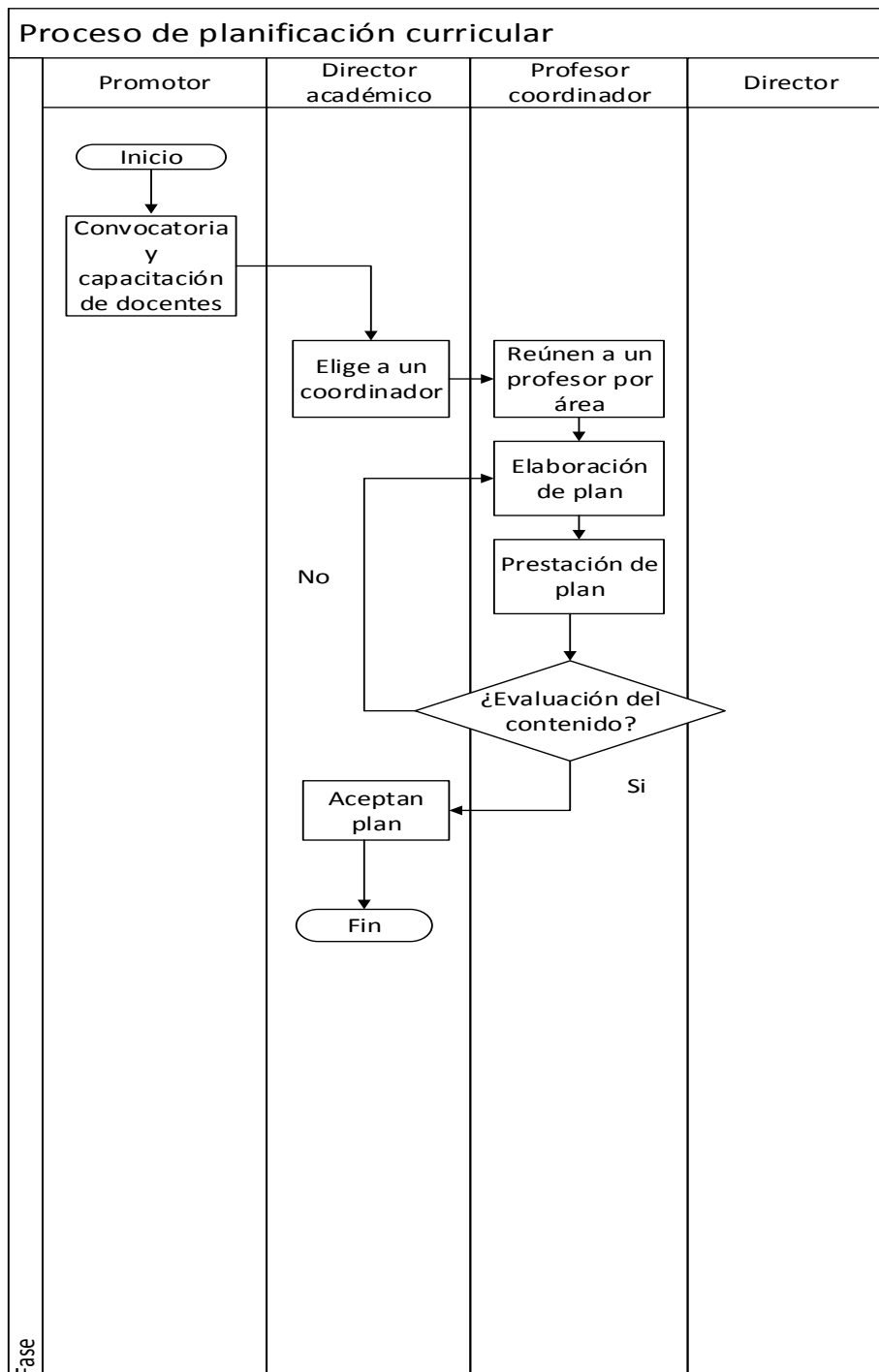


Ilustración N° 4.11: Proceso de planificación curricular de la I.E.P. “Talentus”

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.17: Ficha del proceso de planificación curricular de la I.E.P “Talentus”

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN CURRICULAR DE INSTITUCIÓN EDUCATIVA “TALENTUS”					
PASO 1: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Se realiza una convocatoria para la capacitación a los docentes con una persona especializada que los capacite de acuerdo de acuerdo al plan curricular, luego se elige un coordinador por área para que apoye a cada profesor, luego se reúnen por área donde se proponen temas para agregar a la curricular, luego se hace un consolidado de todo lo propuesto ya finalizando el plan se presenta y se evalúa si los temas son coherentes según la curricular, finalmente se evalúa y se acepta el plan según cada área.					
PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE ROLES INVOLUCRADOS					
Roles 1	Promotor	Roles 2	Director académico	Roles 3	Profesor coordinador
Roles 4			Director		
PASO 3: DEFINICIÓN DE LIMITES					
INICIO:	Capacitación a profesores			FINAL:	Plantilla curricular terminada
PASO 4: SECUENCIA LÓGICA DEL PROCESO					
1) Convocatoria para capacitación de docentes		2) Elige a un coordinador		3) Reúnen a un profesor por área	
4) Elaboración del plan		5) Presentación del plan		6) Se evalúa el contenido	
7) Aceptan plan					
PASO 5: INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROCESO					
USUARIO		¿QUÉ RESULTADO SE SALIDA ESPERAN RECIBIR?			
Cliente		Una buena plantilla curricular donde se enseñe lo mejor a sus hijos			
PUESTO DE TRABAJO		¿QUÉ ESPERAN DEL PROCESO?			
Director o director académico		Que los profesores estén capacitados y aptos para manejar una plantilla curricular buena para los alumnos.			
Promotor		Que la planilla curricular se encuentre reflejado en el buen desempeño de sus alumnos			
Profesor coordinador		Poder manejar cada área de su cursos según el plan curricular			
OBJETIVO DEL PROCESO		Establecer los procedimientos a seguir para la elaboración y entrega de documentos de planificación curricular.			
FECHA DE ELABORACIÓN				06/02/2016	

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.18: Tiempo y costo de las actividades del proceso de planificación curricular.

Proceso de planificación curricular	
Actividad	Tiempo (min)
1	1200
2	5
3	30
4	480
5	30
6	480
7	10
Total	2235
e (5%)	2346.75

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P "Talentus"

Nota*: El proceso de planificación curricular no incurre en costos por ser una actividad dentro de las funciones extracurricular de cada docente.

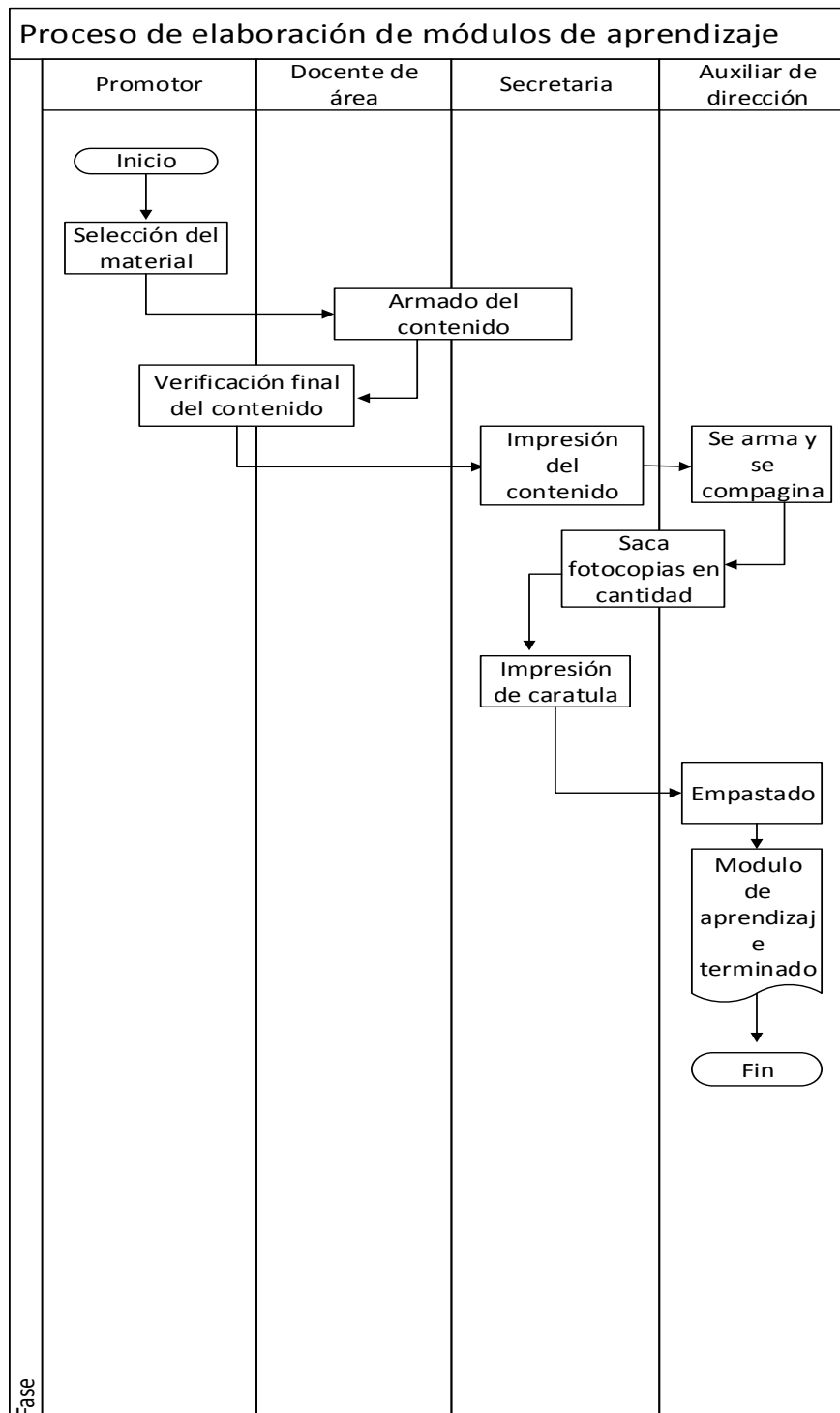


Ilustración N° 4.12: Proceso de producción de módulos de aprendizaje de la institución educativa “Talentus”

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.19: Ficha del proceso de elaboración de módulos de aprendizaje de la I.E.P “Talentus”

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DE MODULOS DE APRENDIZAJE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “TALENTUS”					
PASO 1: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
Se selecciona el material esencial para el libro, luego se arma en orden según el plan de trabajo de cada profesor, según curso, se verifica si el contenido revisando que tenga el nivel adecuado para los alumnos errores y orden adecuado, se imprime uno por grado, año y curso. Luego se arma todos los libros y se compagina verificando el orden en las páginas si está bien pasa a fotocopiar sino se vuelve a verificar. Se sacan copias teniendo en cuenta los alumnos por grados o año ya sea en copy print o fotocopidora. Se imprime la caratula en cartulina folcote a colores por grado/año y curso. Se engrapan las hojas y se coloca cola para que las hojas no se salgan con facilidad, se dobla la caratula y recorta lo sobrante tanto en las hojas. Luego de empastar, se colocan los libros terminados en orden y están listos para entregar.					
PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE ROLES INVOLUCRADOS					
Roles 1	Promotor	Roles 2	Docente de área	Roles 3	Secretaria
Roles 4			Asistente administrativo		
PASO 3: DEFINICIÓN DE LIMITES					
INICIO:	Selección de información		FINAL:	Libro	
PASO 4: SECUENCIA LÓGICA DEL PROCESO					
1) Selección del material		2) Armado del contenido		3) Verificación final del contenido	
4) Impresión de contenido		5) Se arma y compagnar		6) Saca fotocopia en cantidad	
7) Impresión de caratula		8) Empastado		9) Módulo de aprendizaje terminado	
PASO 5: INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROCESO					
USUARIO			¿QUÉ RESULTADO SE SALIDA ESPERAN RECIBIR?		
Cliente			Un libro didáctico que apoye el desarrollo académico de su hijo(a)		
PUESTO DE TRABAJO			¿QUÉ ESPERAN DEL PROCESO?		
Promotor			Que el libro cuente con el mejor contenido educativo		
Asistente administrativo			Libro este completo, y correctamente compaginado		
Secretaria			Que los contenidos se los den en la fecha indicada		
Docente de área			Que los libros se entreguen en la fecha correcta		
OBJETIVO DEL PROCESO			Producir un libro con un buen material educativo.		
FECHA DE ELABORACIÓN				06/02/2016	

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.20: Tiempo y costo de las actividades del proceso de elaboración de módulos de aprendizaje

Proceso de elaboración de módulos de aprendizaje		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
1	480	S/. 80.00
2	480	S/. 130.00
3	240	S/. 105.00
4	480	S/. 46.67
5	240	S/. 18.75
6	2400	S/. 420.83
7	480	S/. 46.67
8	2400	S/. 187.50
Total	7200	S/. 1,035.42
e (5%)	7560	S/. 1,087.19

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P "Talentus"

Tabla N° 4.21: ¿Las fichas de reforzamiento son entregadas a tiempo?

Fichas de reforzamiento entregadas a tiempo/Grado	1° año	2° año	3° año	4° año	5° año
No	0	0	4	0	1
SI	5	9	11	12	7
Total	5	9	15	12	8

Fuente: Encuesta a los alumnos de secundaria de la I.E.P. "Talentus"

Interpretación:

Para mejorar el aprendizaje de los alumnos le son entregados un material adicional, en este caso, fichas de reforzamiento, para lo cual, se les pide a los profesores llevarlas con dos días de anticipación a su clase, para que el mismo las pueda desarrollar y no otro profesor o administrativo; hemos podido contrastar que la gran mayoría si recibe a tiempo mientras que en 3° y 5° año una cantidad mínima opina que no es así. (Ver tabla N° 4.21)

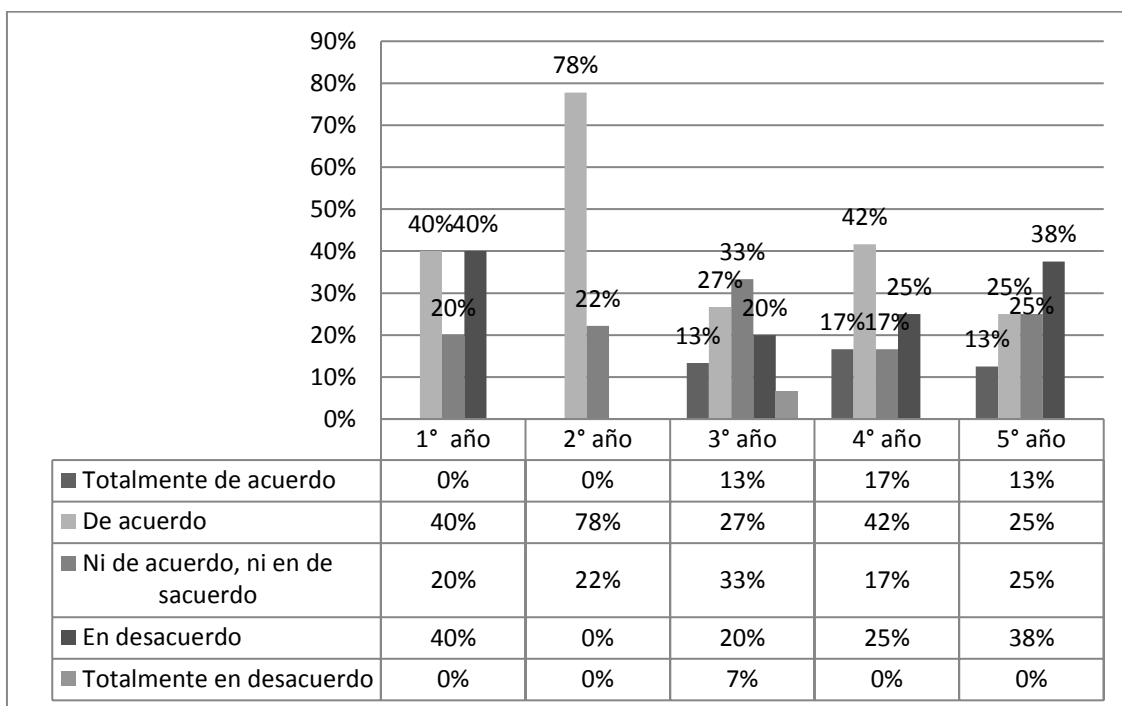


Ilustración N° 4.13: ¿Los módulos de aprendizaje se entregan a tiempo?

Fuente: Encuesta a los alumnos de secundaria de la I.E.P. "Talentus"

Para la mejor educación de los alumnos, la institución educativa realiza módulos de aprendizaje, los cuales deben ser entregados la primera semana de clases; siendo un 78% de alumnos de 2° quienes afirman que es así, pero un 38% de 5° se quejan por la demora en la entrega de los módulos.

Tabla N° 4.22: Comparación de los precios actuales y propuestos en el proceso de elaboración de los módulos de aprendizaje de la I.E.P. "Talentus".

MATERIALES	CANTIDAD	S/. UNI	TOTAL
Cartulina folcote para empastado N° 12	100	S/. 0.90	S/. 90.00
Papel bond A4 (millar)	109.9	S/. 23.00	S/. 2,527.70
2 cabezales impresora para caratula	4	S/. 260.00	S/. 1,040.00
Silicona liquida	12	S/. 3.50	S/. 42.00
Cemento africano de 200 mililitros	1	S/. 15.00	S/. 15.00
Guillotina	1	S/. 380.00	S/. 380.00
Grapadora para libros	1	S/. 500.00	S/. 500.00
Tijera grande	1	S/. 40.00	S/. 40.00
Toner	20	S/. 200.00	S/. 4,000.00
Mantenimiento	4	S/. 1,200.00	S/. 4,800.00
Tinta liquida	1	S/. 40.00	S/. 40.00
TOTAL COSTO DE LIBROS			S/. 13,474.70
COSTO DE ELABORAR UN LIBRO			S/. 12.26

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P. "Talentus"

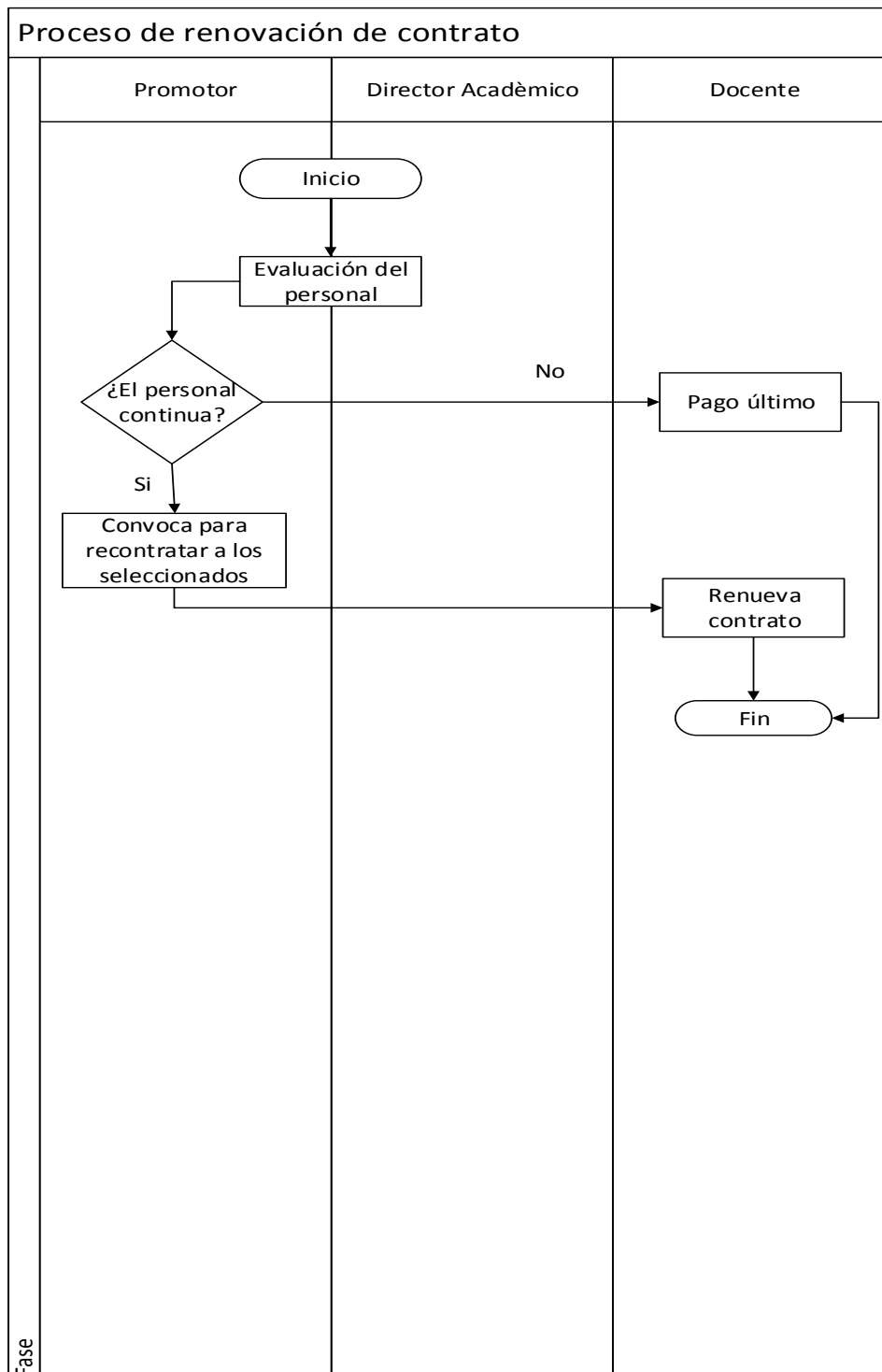


Ilustración N° 4.14: Proceso de renovación de contrato a docentes de la institución educativa “Talentus”

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.23: Ficha del proceso de renovación de contrato a docentes de la I.E.P “Talentus”

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE RENOVACIÓN DE CONTRATO A DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “TALENTUS”			
PASO 1: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
Se verifica de qué manera se ha desenvuelto el personal, con esto permitirá conocer deficiencias y capacidades lo cuál será fundamental para realizar convocatoria, si el personal continúa solo se le renueva contrato con especificaciones claras, si es no solo se le liquida.			
PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE ROLES INVOLUCRADOS			
Roles 1	Director académico	Roles 2	Promotor
	Roles 3	Docente	
PASO 3: DEFINICIÓN DE LIMITES			
INICIO:	Verificación anual del desenvolvimiento del personal	FINAL:	Renovación de contrato
PASO 4: SECUENCIA LÓGICA DEL PROCESO			
1) Evalúa al personal	2) El personal continúa	3) Pago último	4) Convocatoria para recontractar
5) Renueva contrato			
PASO 5: INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROCESO			
USUARIO	¿QUÉ RESULTADO SE SALIDA ESPERAN RECIBIR?		
Cliente	Que la institución educativa cuente con buenos profesionales		
PUESTO DE TRABAJO	¿QUÉ ESPERAN DEL PROCESO?		
Promotor	Que sea veraz para tener una evaluación transparente.		
Director académico			
OBJETIVO DEL PROCESO	Evaluar el desempeño de cada docente		
FECHA DE ELABORACIÓN	06/02/2016		

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.24: Tiempo y costo de las actividades del proceso de renovación de contrato de docentes

Proceso de renovación de contrato		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
1	60	S/. 16.25
3	15	S/. 2.50
4	30	S/. 5.00
5	1	S/. 0.27
Total	106	S/. 24.02
e (5%)	111.3	S/. 25.22

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P "Talentus"

Interpretación:

La base de una institución educativa es la calidad de profesionales que laboran en ella, por tal motivo, la institución establece una evaluación de los docentes a fin de año tanto en criterios de conocimiento, así como de pedagogía; para lo cual la institución se muestra conforme con los resultados, del mismo modo poder decir, que en casi todos los años existe una buena comunicación entre profesor y alumno; sin embargo en 5º el 75% (ver Ilustración 4.15) de los estudiantes se muestran indiferentes.

De los padres de familia, 79 de ellos consideran que si existe disponibilidad de los profesores, mientras que 13 padres (ver tabla N°4.25) opinan que las veces que han asistido a la institución a hablar con el profesor este se encontraba en clase, o que no encontró a los profesores debido a que estos faltaban a clases, esta situación se ve reiterada pues los padres afirman que no hay una estabilidad de docentes, que supone que los criterios de evaluación del proceso deben ser más estricta para mejorar el nivel educativo.

Tabla N° 4.25: ¿Existe disponibilidad de los profesores para atender a los padres de familia?

7. ¿Existe disponibilidad de los profesores para atender a los padres de familia?	NO	%	SI	%	TOTAL
Estaba en clases	7	54%			7
No se encontró algunos profesores, a veces faltaban a clases	4	31%			4
Nunca atendía la profesora de química	1	8%			1
Nunca llamaban a reunión	1	8%			1
(en blanco)		0%	79	100%	79
Total general	13	100%	79	100%	92

Fuente: Encuesta a padres de familia de la I.E.P. "Talentus"

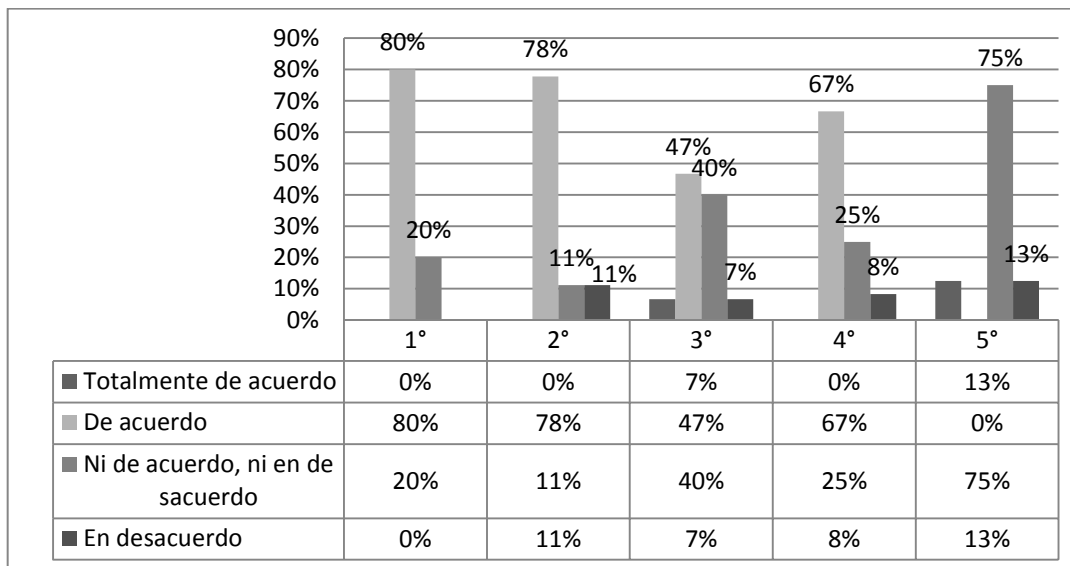


Ilustración N° 4.15: Es sencillo acceder a conversar con los profesores.

Fuente: Encuesta a los alumnos de secundaria de la I.E.P. "Talentus"

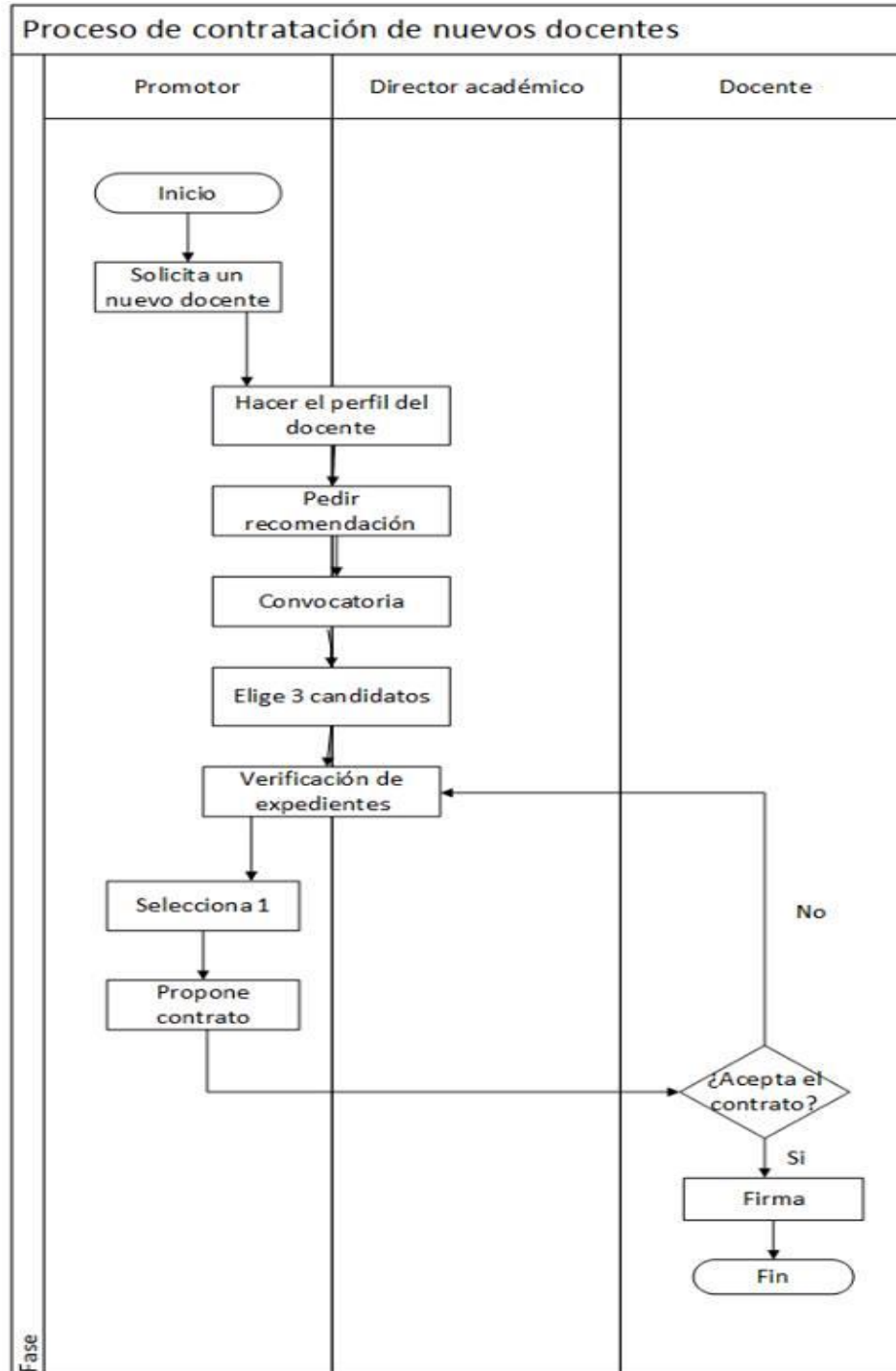


Ilustración N° 4.16: Procesos de contratación de nuevos docentes de la institución educativa “Talentus”

Fuente: Diagnóstico de procesos de la institución educativa “Talentus”

Tabla N° 4.26: Ficha del proceso de contratación de nuevos docentes I.E.P “Talentus”

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE NUEVOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “TALENTUS”			
PASO 1: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
Se necesita contratar a un nuevo docente, para lo cual se hace un perfil del puesto de trabajo a ocupar, luego se pide recomendación de personas de confianza, luego se hace la convocatoria donde se eligen a tres candidatos, se verifica su expediente se selecciona uno de ellos que cumpla con los requisitos, se prepara su contrato donde el empleado decide si trabaja con la institución o no, si es que trabaja se pasa a firmar el contrata siendo parte de la institución.			
PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE ROLES INVOLUCRADOS			
Roles 1	Promotor	Roles 2	Director académico
Roles 3	Docente		
PASO 3: DEFINICIÓN DE LIMITES			
INICIO:	Vacante para un nuevo docente	FINAL:	Firma de contrato
PASO 4: SECUENCIA LÓGICA DEL PROCESO			
1) Solicita un nuevo docente	2) Hacer el perfil del docente	3) Pedir recomendación	4) Convocatoria
5) Elige a tres candidatos	6) Verificación de expediente	7) Se selecciona uno	8) Propone contrato
9) ¿Acepta contrato?		10) Firma	
PASO 5: INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROCESO			
USUARIO	¿QUÉ RESULTADO SE SALIDA ESPERAN RECIBIR?		
Cliente	Que la institución educativa cuente con buenos profesionales		
PUESTO DE TRABAJO	¿QUÉ ESPERAN DEL PROCESO?		
Director académico	Que los nuevos docentes se adapten a lo que el colegio espera brindar		
Docente	Que el contrato sea detallado y beneficioso		
Promotor	Conseguir buenos profesionales		
OBJETIVO DEL PROCESO	Contar con los mejores profesionales de la institución educativa.		
FECHA DE ELABORACIÓN	06/02/2016		

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.27: Tiempo y costo de las actividades del proceso de contratación de nuevos docentes.

Proceso de contratación de nuevos docentes		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
1	10	S/. 1.67
2	30	S/. 8.13
3	120	S/. 32.50
4	30	S/. 8.13
5	30	S/. 8.13
6	25	S/. 6.77
7	20	S/. 3.33
8	60	S/. 10.00
Total	325	S/. 78.65
e (5%)	341.25	S/. 82.58

Fuente: Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P "Talentus"

Interpretación:

Al contar con un puesto libre en la institución, el promotor de la institución, se comunica con algunos docentes, básicamente por recomendación de colegas, y los evalúa, buscando la mejor opción para la institución; pero también esto es una causa de su inestabilidad, identificada por los padres (ver Ilustración N° 4.5), confirmándonos que en este proceso no existe un criterio de evaluación que cuente con el apoyo de la plana docente, pues solo lo decide el promotor y el director académico, haciendo que el nuevo docente no se siente identificado con la institución.

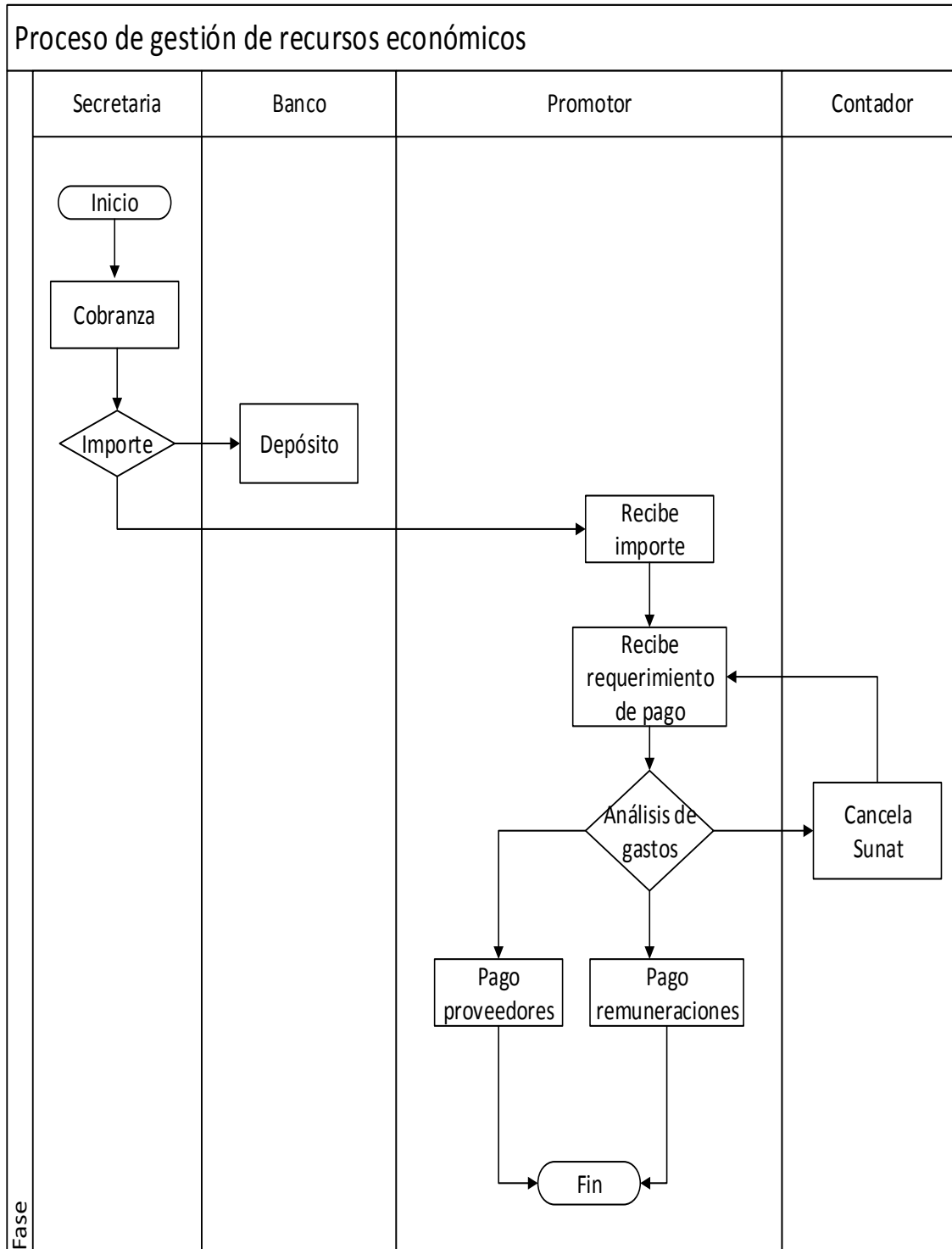


Ilustración N° 4.17: Procesos de gestión de recursos económicos

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.28: Ficha del proceso de gestión de recursos económicos de la I.E.P “Talentus”

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RECURSOS ECONOMICOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “TALENTUS”					
PASO 1: DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
El proceso inicia con la recaudación por pagos que realizan los padres a la secretaria a través de la matrícula y pensiones. Todo lo que se recauda de la matrícula se guarda en un depósito en el BBVA, mientras que con el pago de pensiones, carpeta y libros se realiza diversos pagos de la institución.					
PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE ROLES INVOLUCRADOS					
Roles 1	Secretaria	Roles 2	Banco	Roles 3	Promotor
Roles 4			Contador		
PASO 3: DEFINICIÓN DE LIMITES					
INICIO:	Recaudación de matrícula y pensión		FINAL:	Realización de diversos pagos	
PASO 4: SECUENCIA LÓGICA DEL PROCESO					
1) Cobranza		2) Importe		3) Deposito	
4) Recibe importe		5) Recibe requerimiento del pago		6) Análisis de gastos	
7) Paga Remuneración		8) Pago proveedores		9) Cancela Sunat	
PASO 5: INFORMACIÓN ADICIONAL DEL PROCESO					
PUESTO DE TRABAJO		¿QUÉ ESPERAN DEL PROCESO?			
Secretaria		Que el proceso sea simple y no haya confusiones.			
Promotor		Que todos los padres se acerquen a cancelar los pagos a tiempo.			
OBJETIVO DEL PROCESO		Lograr cancelar todas las obligaciones de la institución educativa.			
FECHA DE ELABORACIÓN			06/02/2016		

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P “Talentus”

Tabla N° 4.29: Tiempo y costo de las actividades del proceso de gestión de recursos económicos.

Proceso de gestión de recursos económicos		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
1	5	S/. 2.43
3	30	S/. 5.00
4	10	S/. 1.67
5	30	S/. 5.00
6	60	S/. 10.00
7	30	-
8	10	S/. 50.00
9	10	S/. 300.00
Total	185	S/. 374.10
e (5%)	194.25	S/. 392.81

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P "Talentus"

Tabla N° 4.30: ¿Te sientes a gusto con el servicio brindado?

Calidad de Servicio / Grado	1°	2°	3°	4°	5°	Total general	%
Totalmente de acuerdo			1		3	4	8.16%
De acuerdo	3	9	11	9	1	33	67.35%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2		3	3	3	11	22.45%
En desacuerdo					1	1	1%
Total general	5	9	15	12	8	49	100%

Fuente: Encuesta a los alumnos de secundaria de la institución educativa Talentus.

Interpretación:

En el servicio brindado 67.35% de alumnos encuestados opina que está de acuerdo con el servicio que ofrece la institución sin embargo un 22% del conglomerado es indiferente al servicio que se brinda.

Actualmente los ingresos del colegio, son manejados por el promotor, depositando en una cuenta corriente, todo el importe de la matrícula, que sirve de reserva para algún imprevisto, por otro lado, las pensiones son para solventar los gastos mensuales, como las planillas; esto nos demuestra que no existe una gestión de recursos económicos, pues todos estos pagos debería ser hechos por un administrador y no por el dueño de la institución.

4.2 Discusión

Según lo explicado en la situación problemática, el Colegio Talentus busca como organizar y estructurar una gestión por procesos para así mejorar la operatividad administrativa y académica, si describimos los problemas organizacionales por los que ha venido atravesando, podemos decir que son: la informalidad de sus procesos, la desorientación de actividades, demostrados desde el nivel directivo hasta niveles de apoyo; como es el caso del Promotor, el cual dedica el 75% de su tiempo laboral, para realizar funciones operativas.

Incluso Martínez & Quiñones (2015), nos dice que es difícil la administración de los procesos mediante una estructura funcional ya que las estructuras tradicionales fomentan el proceso por departamentos, esto no permite apreciarlo en su totalidad, además nadie se hace responsable de la realización del mismo.

A partir de lo descrito, es necesario plantear la mejor alternativa para la gestión de la empresa: Pérez (2012), nos dice que para poder agregar valor a cada nivel de la organización se debe clasificar en cuatro tipos de procesos: Operativos, de apoyo, de gestión y dirección.

El colegio Talentus está organizado de tal manera que la mayoría de sus trabajadores hacen demasiadas funciones sin haber un orden, donde no existe una misión y visión clara, que se ve reflejado en su organigrama, el cual no cumple las jerarquías funcionales de la organización, según esto se ha realizó un mapa de procesos actual encontrado solo dos niveles: administrativo y académico los cuales no coinciden con la teoría descrita anteriormente.

En el Diagnóstico se ha identificado mucha informalidad empezando por los procesos administrativos, como es el caso del proceso de matrícula, donde los padres manifiestan que no han tenido problemas al llevarla a cabo, por otro lado, de manera interna está teniendo muchos problemas en cada uno de sus actividades ya que existe mucha desorganización.

Es el caso del proceso de pago de pensiones, este representa un problema pues no cuenta con un orden y sistema tecnológico de registro que permita tener al tanto de los pagos y evitar que haya confusiones, así también como el proceso de cobranza es muy deficiente ya que no hay un seguimiento y constancia de exigencia de pago para los papas, es de esta manera como se han venido reflejando una serie de problemas en los procesos del colegio.

Mientras en los procesos académicos contamos con el proceso de plan curricular, elaboración de módulos de aprendizaje, renovación de contrato, contratación de nuevos docentes de los cuales el la gran mayoría de actividades las hacia el promotor haciendo que todo dependa de él y no delegue funciones a sus subordinados, esto crea una dependencia de los trabajadores hacia el promotor el cual ante cualquier decisión tiene la última palabra.

Esto ha sido trabajado teniendo en cuenta lo que afirma Bravo (2013) que nos explica un modelo para una mejor aplicación a la gestión de procesos a través fases y practicas siguiendo una secuencia, que cada organización podrá adaptar para su aplicación. La cual hemos desarrollado hasta la cuarta fase, mejorando y rediseñando los procesos.

Finalmente de acuerdo a lo expuesto se formalizará e implementará la gestión por procesos logrando una operatividad eficiente, para lo cual desarrollaremos a continuación una propuesta completa que contiene:

Visión, misión, valores, organigrama, mapa de procesos, definición, mejoras y descripción (ver anexo N° 11, 12, 13, 14, 15, 16) de cada uno de los procesos, así también como un manual de funciones de los trabajadores de la empresa.

4.3 Propuesta

4.3.1 Misión, Visión y Valores

Misión

Talentus es una comunidad educativa de carácter privado que contribuye a la formación integral de nuestros alumnos, cuyo objetivo es, formar personas críticas, respetuosas y responsables, poniendo el máximo empeño en el cultivo de valores y en la creación de hábitos de estudio, trabajo y convivencia para una buena formación académica y personal para desenvolverse en la sociedad actual.

Visión

Talentus, desea desarrollar un proyecto educativo caracterizado por los altos niveles académicos, la sólida preparación en inglés y la integración de talleres didácticos, atendiendo especialmente a la educación en valores así es como se creara un marco de trabajo educativo que favorezca el desarrollo personal y académico de los estudiantes.

Valores

El desarrollo de un Proyecto Educativo que promueva como valores:

- El respeto a las personas sin distinción de raza, sexo, ideología y credo.
- El respeto al propio cuerpo a través de programas específicos dirigidos a la adquisición de hábitos de vida saludables.
- Fomentar la responsabilidad frente al grupo y la tolerancia
- Inculcar la cultura del esfuerzo y el desarrollo de la curiosidad intelectual.
- Desarrollar la conciencia de pertenecer a un mundo cada vez más global que exige el respeto y el conocimiento de otras culturas así como la adquisición de competencias básicas que permitan la comunicación con ellas.
- Inculcar el respeto hacia el entorno, material y las instalaciones del colegio.
- Desarrollar en sus alumnos la autoconfianza.

4.3.2 Propuesta de diseño organizacional.

4.3.2.1 Organigrama

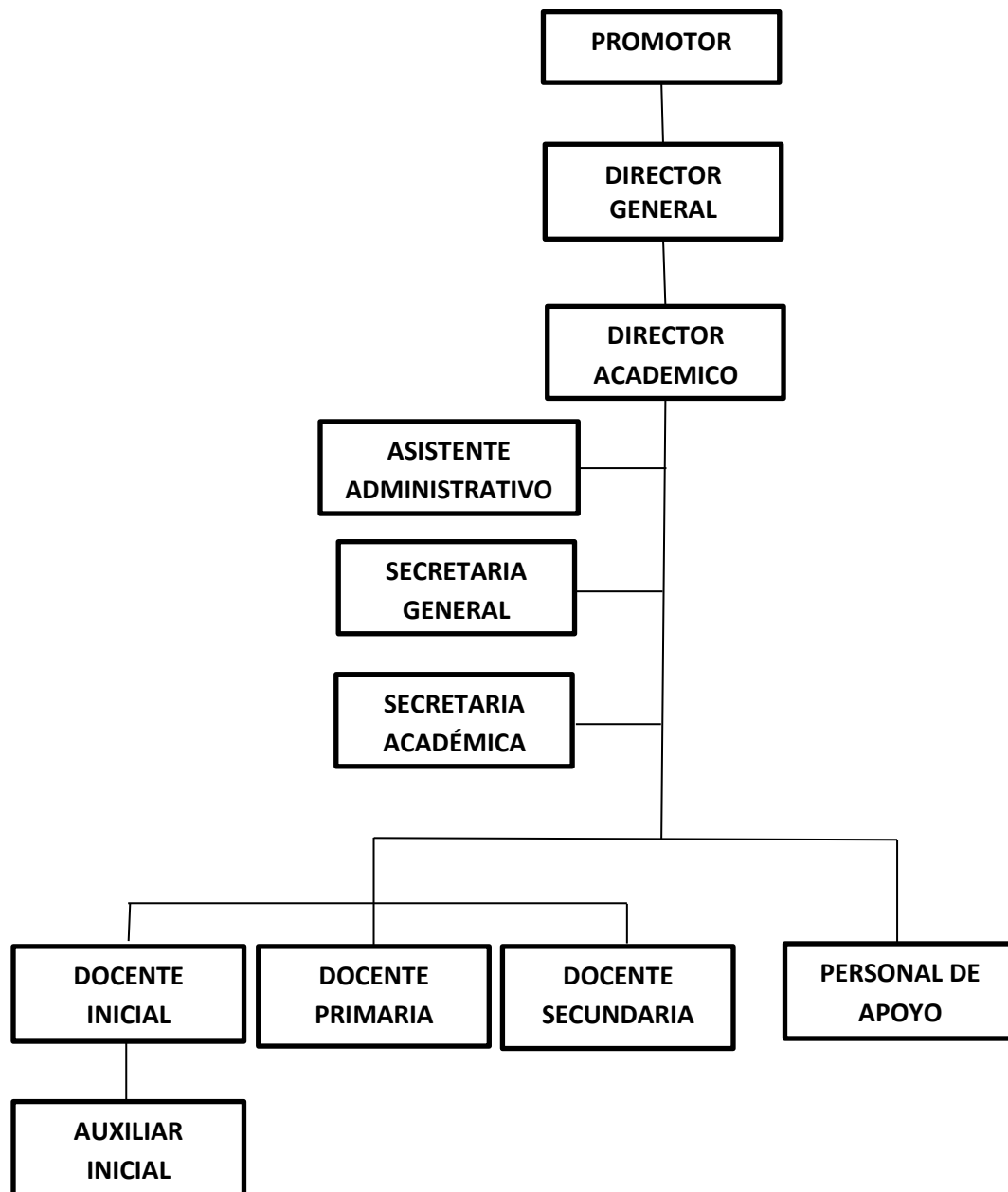


Ilustración N° 5.1: Organigrama propuesto para el Colegio Talentus.

Fuente: Elaboración propia

Se propuso este organigrama ya que en el Diagnóstico observamos que las funciones se dan de manera empírica para satisfacer la necesidad que se presenta en el momento solucionando problemas superficiales pero no internos, para lo cual implementamos tres puestos de trabajo: la secretaria, el asistente administrativo y la auxiliar de inicial definimos mejor el puesto de auxiliar de dirección por secretaria general.

4.3.2.2 Mapa de procesos

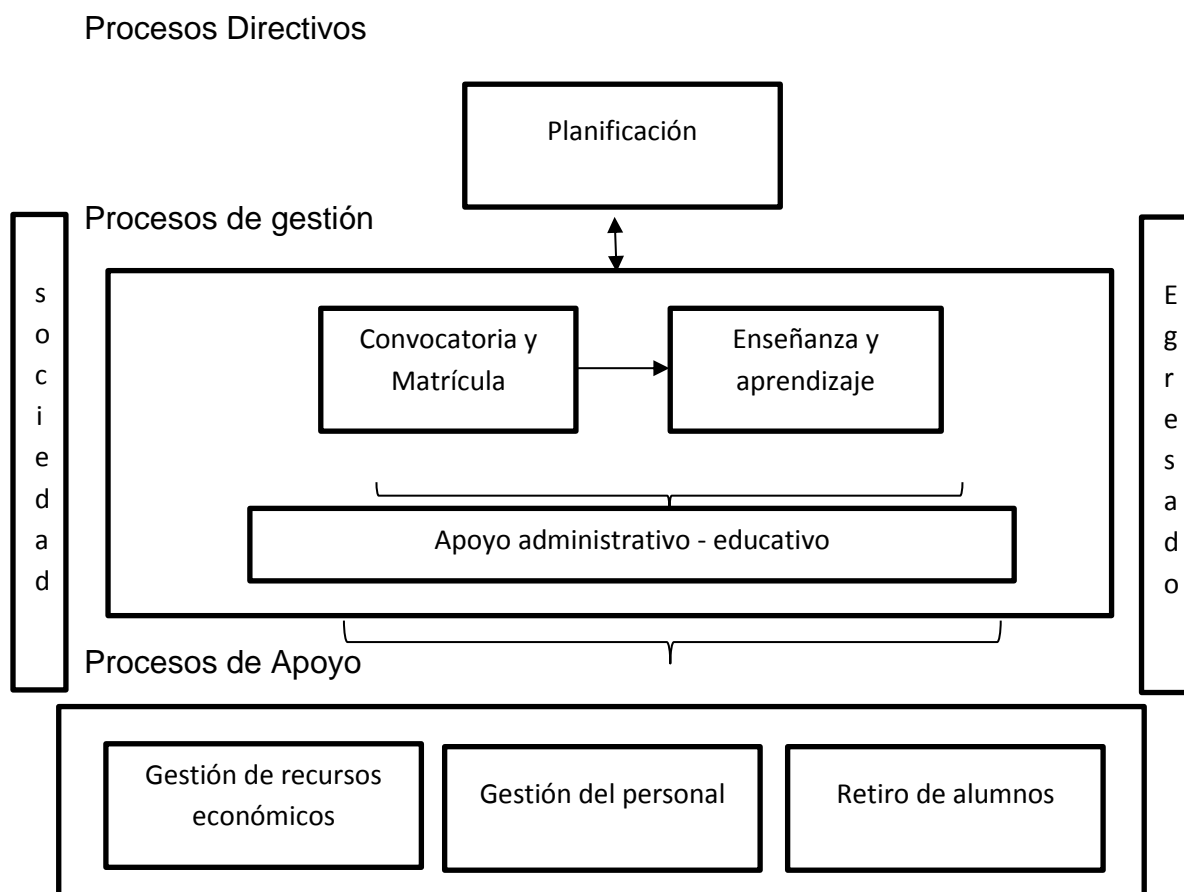


Ilustración N° 5.2: Mapa de procesos propuesto para el Colegio Talentus.

Fuente: Elaboración propia.

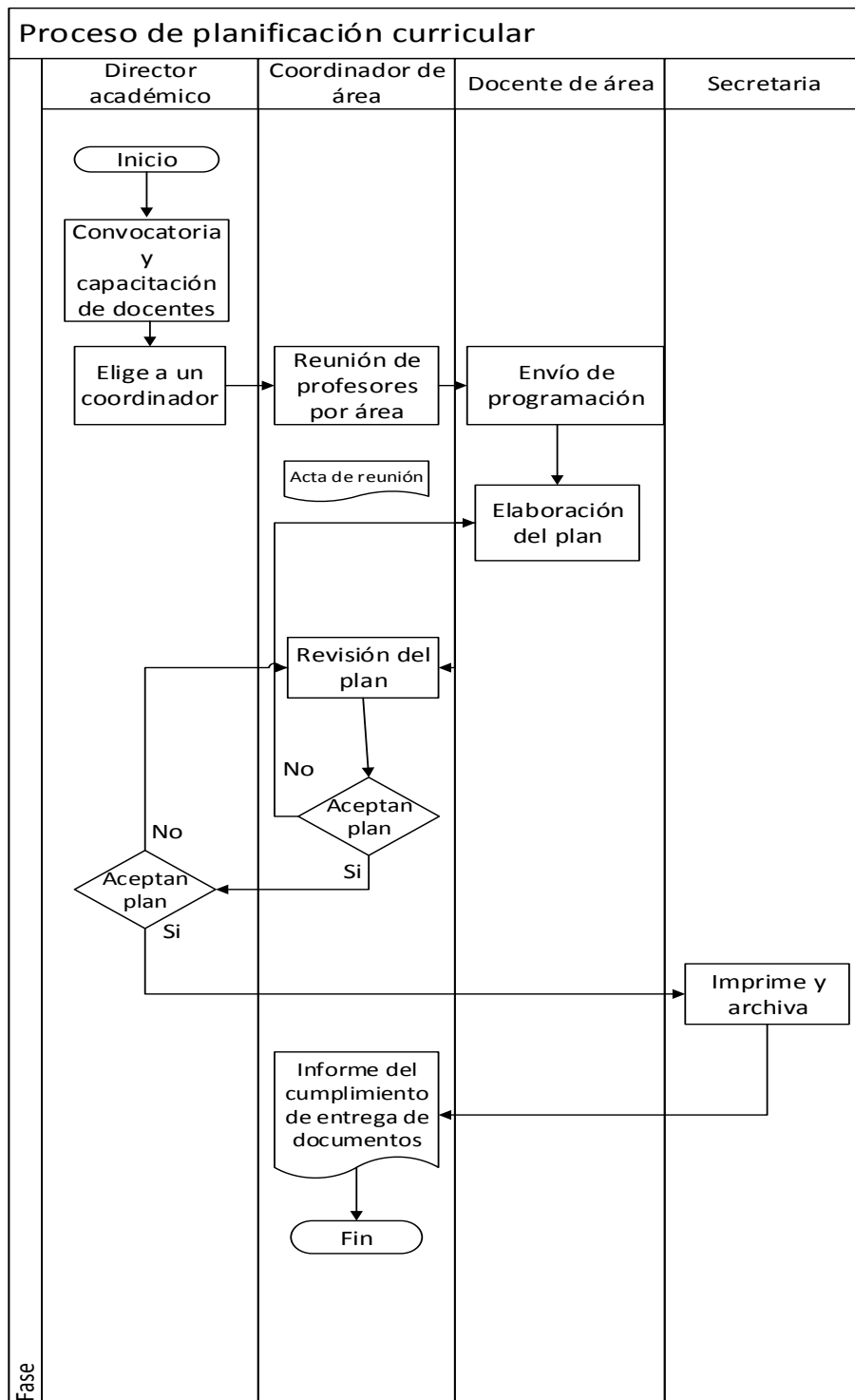


Ilustración N° 5.3: Proceso de planificación curricular

Fuente: Elaboración propia.

En el proceso de planificación, se anuló la participación del promotor y del director, delegándoles la responsabilidad al director académico, y al coordinador de cada una de las áreas, para lo cual agregamos un acta de reunión dándole más formalidad y dos revisiones al informe final uno por el coordinador de área y el último por el director académico, además se ha considerado aumentar a doble de horas la capacitación (ver tabla N°: 5.1) y así poder brindar la mejor enseñanza en la institución.

Tabla N° 5.1: Tiempo y costo de las actividades del proceso de planificación curricular de la propuesta.

Proceso de planificación curricular	
Actividad	Tiempo (min)
1	2400
2	5
3	120
4	3
5	480
6	30
8	120
9	30
Total	3188
e (5%)	3347.4
Diagnóstico (Incluye e)	2346.75

Fuente: Elaboración propia

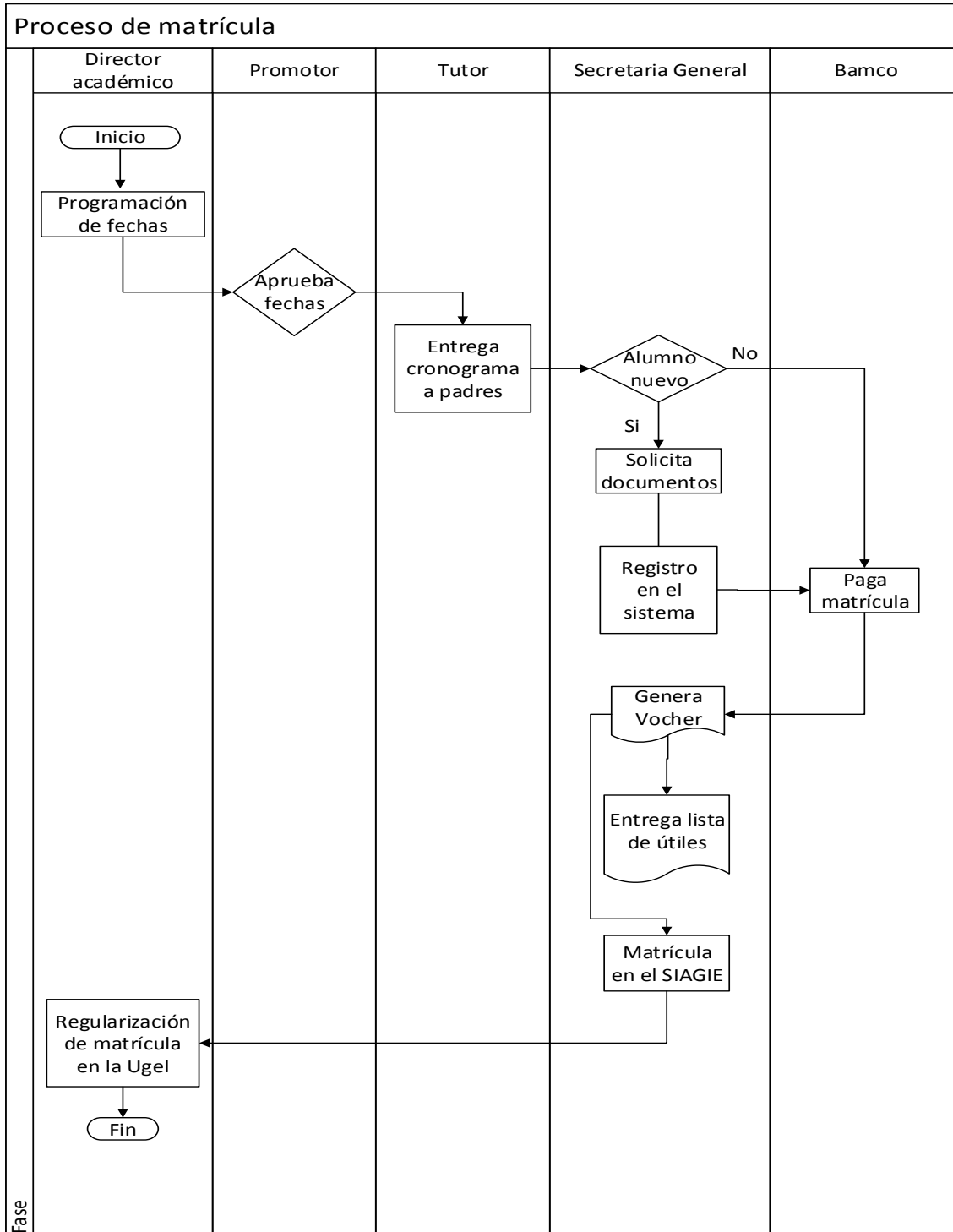


Ilustración N° 5.4: Proceso de Matrícula

Fuente: Elaboración propia

Este proceso se mejoró con la intención de hacerlo más específico y claro, donde el pago se hará a través del banco de enero a marzo, por ende, buscando que sea mucho más ordenado se iniciará con un cronograma para los padres de familia entregados por un tutor por cada nivel de educación, esto hace más costoso (ver tabla N°:5.2) el proceso sin embargo ayudará a que el padre este más informado, también especificamos qué se tendría que hacer, en caso, sea un alumno nuevo o antiguo y los documentos necesario que se especifican en el anexo N° 12.

Tabla N° 5.2: Tiempo y costo de las actividades del proceso de matrícula de la propuesta.

Proceso de matrícula		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
3	3	S/. 5.00
5	3	S/. 0.29
6	1	S/. 0.10
8	1	S/. 0.10
9	2	S/. 0.21
10	3	S/. 0.29
11	3	S/. 0.31
Total	16	S/. 6.3
e (5%)	16.8	S/. 6.615
Diagnóstico (Incluye e)	37.8	S/. 4.45

Fuente: Elaboración propia

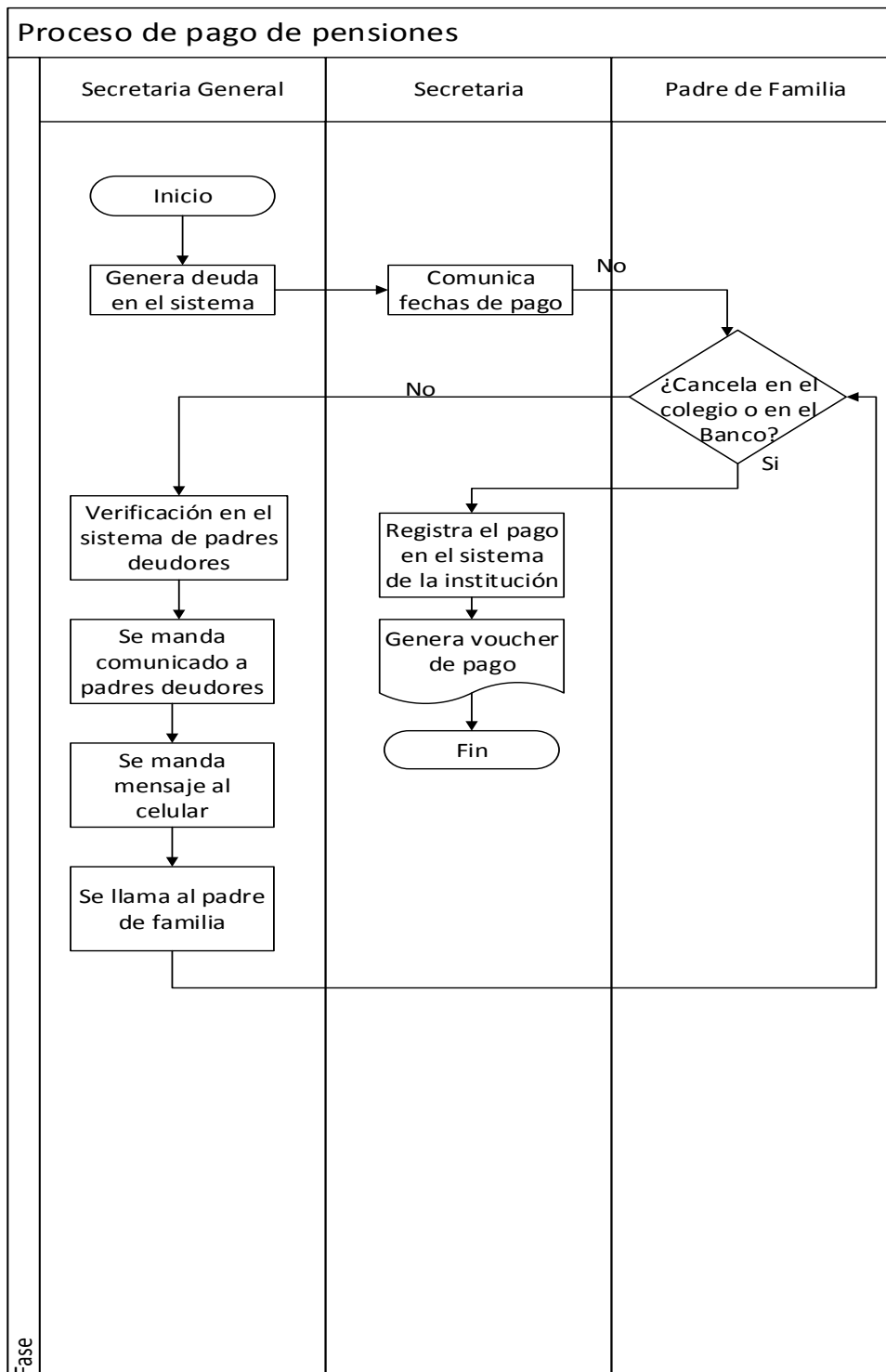


Ilustración N° 5.5: Proceso de pago de pensiones y cobranza

Fuente: Elaboración propia.

El proceso de pago de pensiones y cobranza, fue unido para su mejor desarrollo, interviniendo solo las secretarías del colegio, la mayor falla que perciben los padres de familia, es la confusión en el pago, dejando así a sus hijos fuera del colegio (lo cual está prohibido por ley N° 27665), por ende se tomó la medida, de crear una cuenta recaudadora y un sistema interno, el cual permite llevar un registro virtual de los pagos de la pensión, disminuyendo a mínima la posibilidad de incomodidad por parte de los alumnos y padres de familia, esto logra reducir el costo (ver tabla N°:5.3) y el tiempo que actualmente tiene este proceso; por otro lado se ha incrementado una medida de cobro por medio de los mensajes al celular, llamadas al padre, lo cual es una manera efectiva y eficaz, de hacerle recordar al padre de familia su deuda.

Tabla N° 5.3: Tiempo y costo de las actividades del proceso de cobranza de la propuesta.

Proceso de pago y cobranza			
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)	
1	1	S/.	0.10
2	10	S/.	0.97
4	10	S/.	0.97
5	2	S/.	0.21
6	3	S/.	0.31
7	3	S/.	0.29
8	2	S/.	0.19
Total	31	S/.	2.85
e (5%)	32.55	S/.	2.99
Diagnóstico (Incluye e)	38.85	S/.	3.68

Fuente: Elaboración propia.

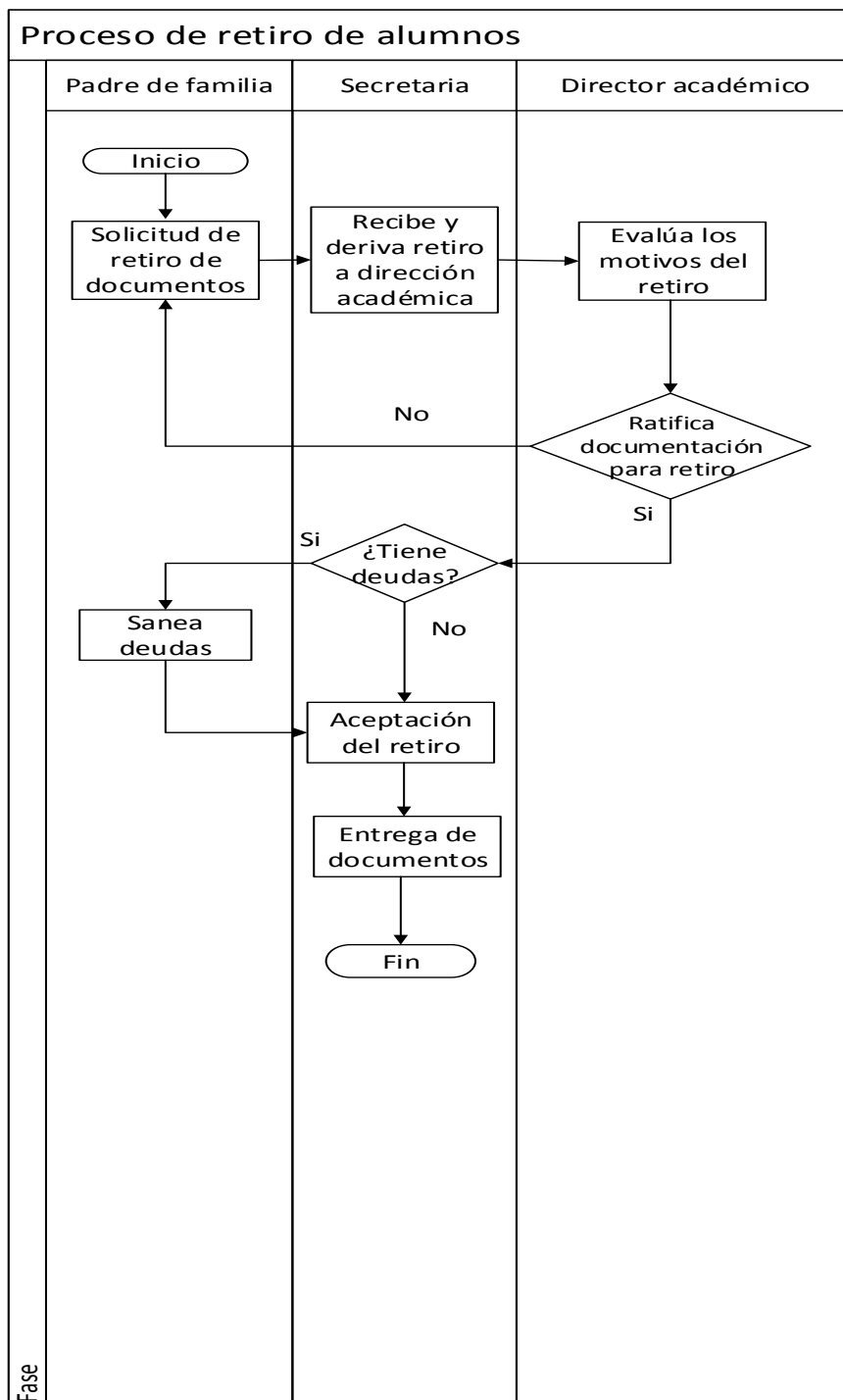


Ilustración N° 5.6: Proceso de retiro de alumnos.

Fuente: Elaboración propia.

En el proceso de retiro e alumnos, se disminuyó la actuación del director, delegándole más autoridad al director académico, aumentando una etapa de entrevista con el padre de familia y el alumno, donde ellos nos describen las causas por las cuales deciden retirar a su menor hijo de la institución, aunque representa un aumento en tiempo y costos (ver tabla N°:5.4) esto nos permitirá conocer los puntos de mejora en el que debemos trabajar dentro de la institución.

Tabla N°5.4: Tiempo y costo de las actividades del proceso retiro de alumnos de la propuesta.

Proceso de retiro de alumnos			
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)	
1	3	S/.	0.29
2	2	S/.	0.21
3	30	S/.	3.13
4	3	S/.	0.23
6	2	S/.	0.19
7	2	S/.	0.21
Total	42	S/.	4.26
e (5%)	44.1	S/.	4.47
Diagnóstico (Incluye e)	19.95	S/.	2.53

Fuente: Elaboración propia

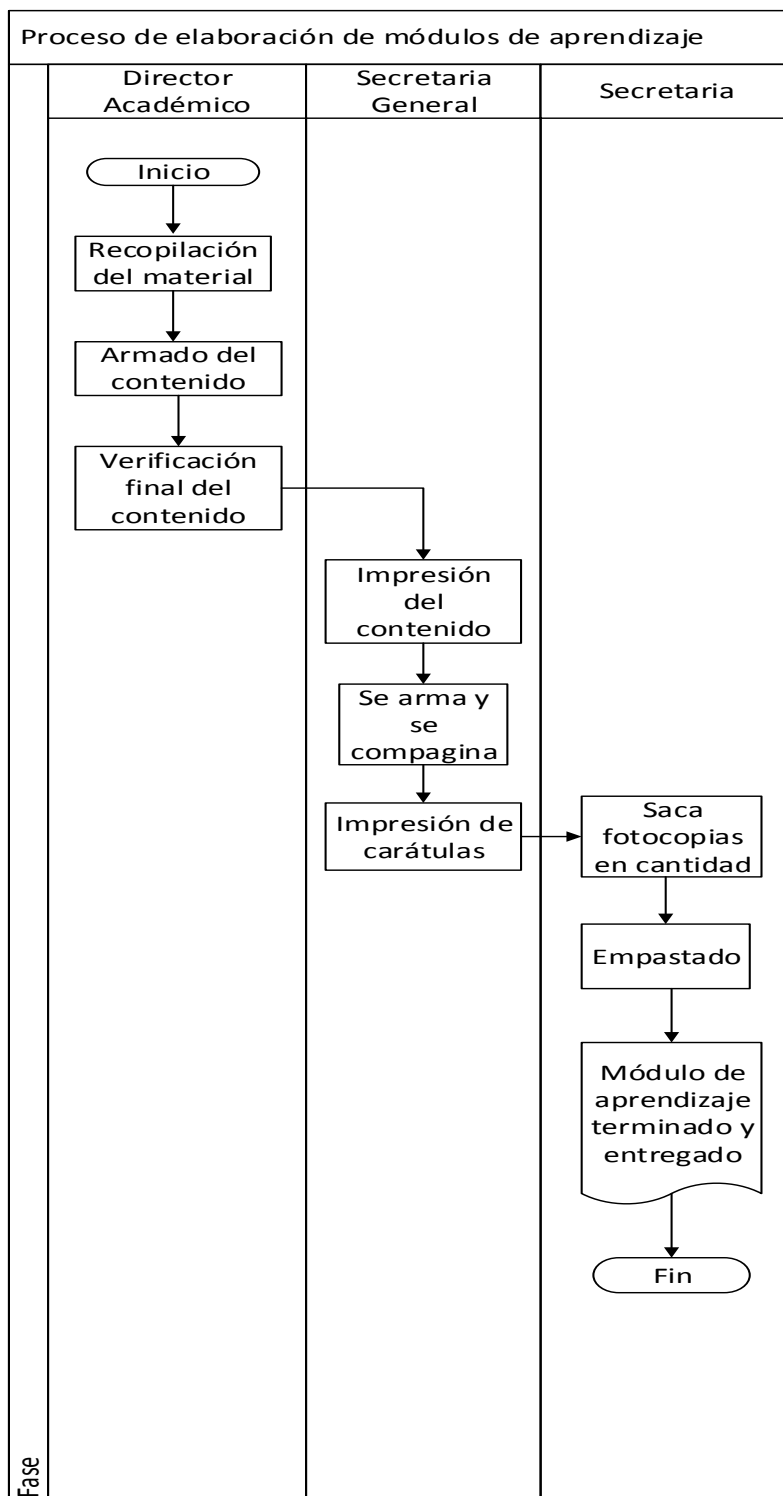


Ilustración N° 5.7: Proceso de elaboración de módulos de aprendizaje.

Fuente: Elaboración propia.

En este proceso se ha especificado más claro las actividades que realizan cada trabajador, en este caso se decidió agregar al director académico quien es una de las personas encargadas de armar el plan curricular y también de dar el visto bueno a estos módulos ya que deber ir acorde a este. Se retiró al docente de área ya que ellos tienen participación en el plan lo cual ya ha quedado plasmado en un informe y también se retiró al promotor; por otro lado, el director revisara que el cumplimiento según lo plasmado; también se ha excluido al asistente administrativo ya que ahora se maneja a través de las dos secretarías; lo cual representa un significativa disminución en los costos y el tiempo como se ve en la siguiente tabla:

Tabla N° 5.5: Tiempo y costo de las actividades del proceso de elaboración de módulos de la propuesta.

Proceso de elaboración de módulos		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
1	480	S/. 50.00
2	240	S/. 18.75
3	60	S/. 5.83
4	480	S/. 46.67
5	240	S/. 23.33
6	2400	S/. 250.00
7	480	S/. 46.67
8	2400	S/. 250.00
Total	6780	S/. 691.25
e (5%)	7119	S/. 725.81
Diagnóstico (Incluye e)	7560	S/. 1,087.19

Fuente: Elaboración propia

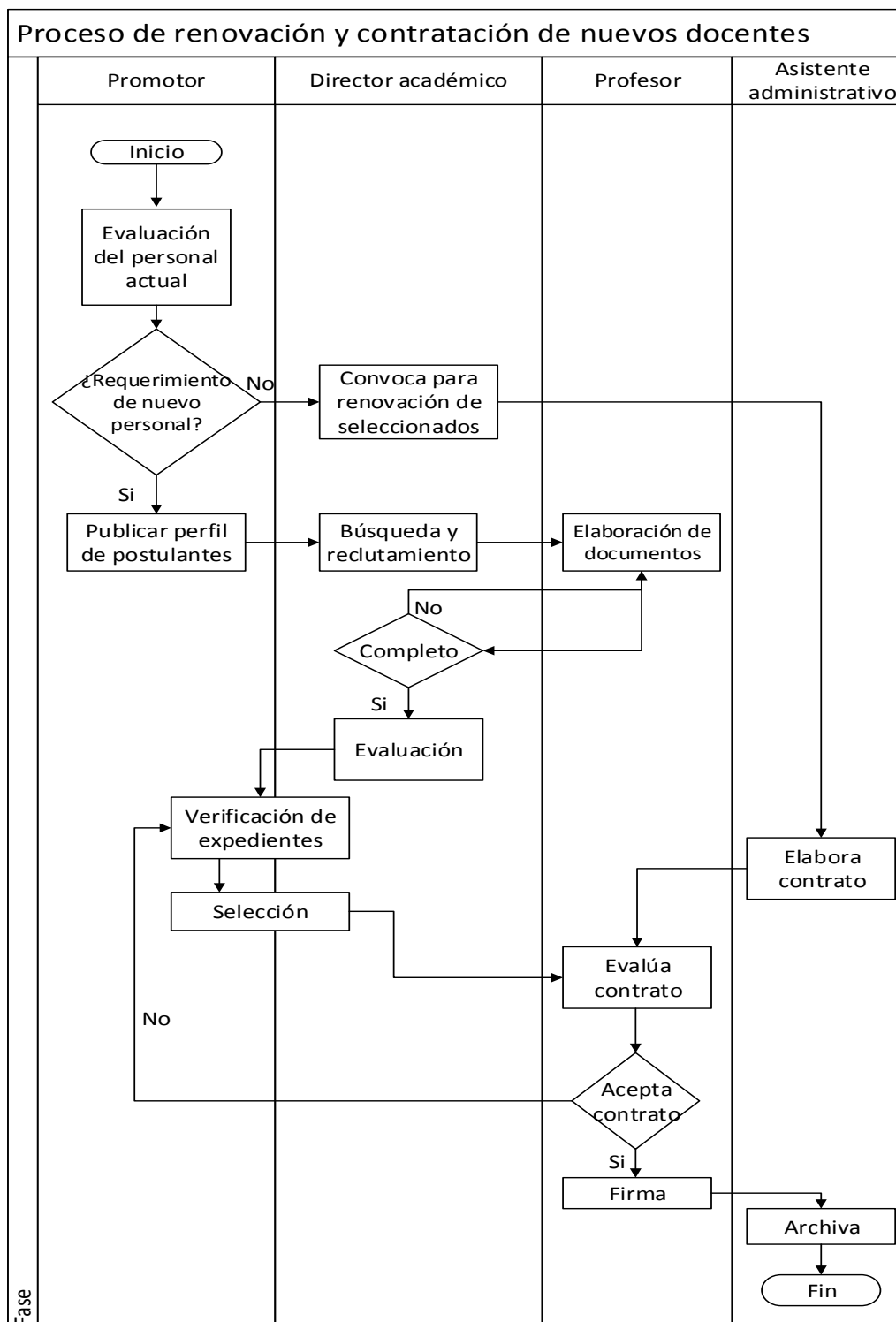


Ilustración N° 5.8: Proceso de renovación y contratación de personal.

Fuente: Elaboración propia.

Esto se propone con el fin de juntar dos procesos como el de renovación de contrato de docentes y de contrato de docentes, sin embargo se hizo uno más general que no solo incluya a los docentes sino a todo el personal y los pasos que se tiene que seguir para que empiece a laborar en la institución, de manera más específica, teniendo en cuenta los requisitos que requiere e implantando un proceso de selección que ayudará a que las actividades sean más claras y formales; ahora se elaborará un contrato realizado por el asistente administrativo (ver anexo N° 16); también se hará una evaluación contrastando los datos del sistema interno de la institución (puntualidad, asistencia), y la búsqueda y reclutamiento publicado en la página web de la institución, esto generará más costos (ver tabla N°:5.6), pero se verá contrarrestado en el mayor nivel de profesionales que laboren en la institución.

Tabla N° 5.6: Tiempo y costo de las actividades del proceso de renovación y contratación de personal de la propuesta.

Proceso de renovación y contratación de personal		
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)
1	240	S/. 40.00
3	30	S/. 5.00
4	2400	S/. 250.00
6	20	S/. 2.08
7	30	S/. 5.00
8	10	S/. 1.67
12	5	S/. 0.49
Total	2735	S/. 308.40
e (5%)	2871.75	S/. 323.82
Diagnóstico (Incluye e)	452.55	S/. 107.80

Fuente: Elaboración propia

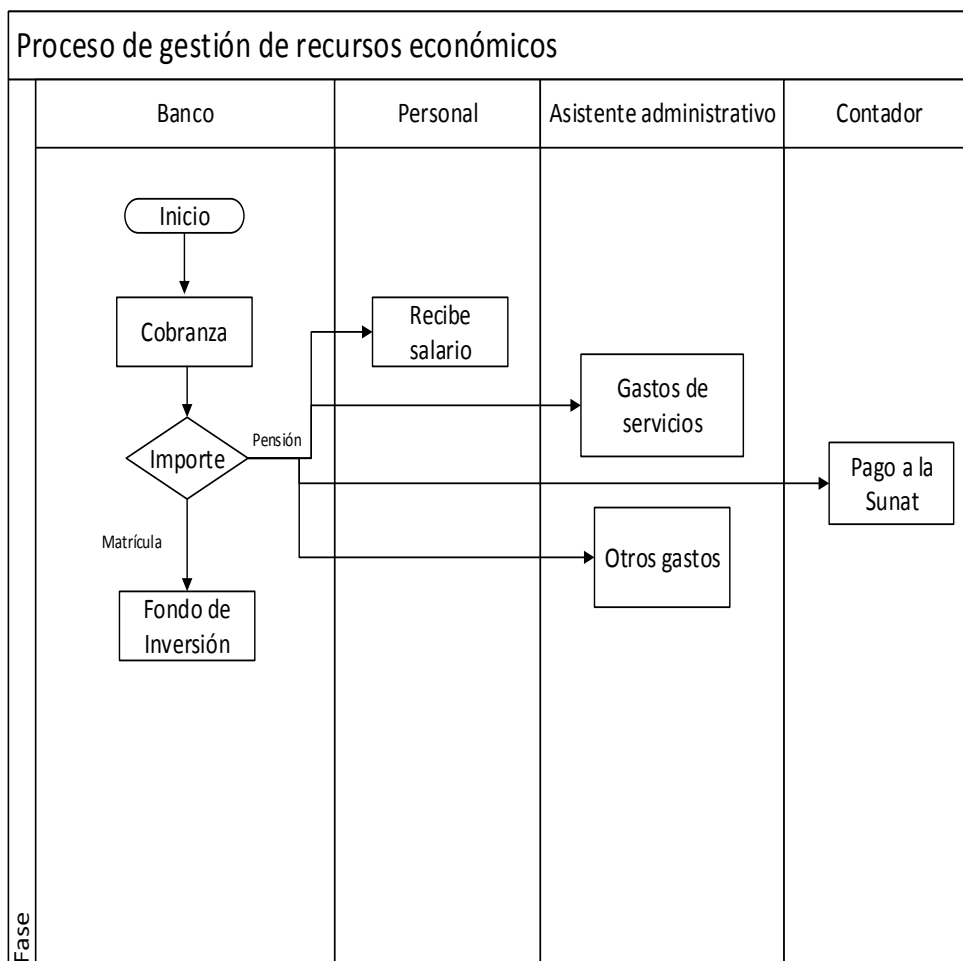


Ilustración N° 5.9: Proceso de gestión de recursos económicos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 5.7: Tiempo y costos de las actividades del proceso de gestión de recursos económicos de la propuesta.

Proceso de gestión de recursos económicos			
Actividad	Tiempo (min)	Costos (S/.)	
4	10	S/.	0.78
7	10	S/.	0.78
Total	20	S/.	1.56
e (5%)	21	S/.	1.64
Antes	194.25	S/.	392.81

Fuente: Diagnóstico de procesos de la I.E.P "Talentus"

Interpretaciones:

El siguiente proceso, inicia con el registro de la cobranza de la cuenta recaudadora, donde se incluyó el pago de la planilla del personal, reduciendo el tiempo y el costo al mínimo (ver tabla N°: 5.7), haciendo que el asistente administrativo, se encargue solamente de los gastos de servicios y algunos adicionales que se puedan presentar.

4.3.2.3. Manual de organización y funciones

Se elaboró el MOF partiendo del organigrama propuesto (Ilustración 5.1), lo cual está mucho mejor estructurado que el organigrama anterior conociendo mejor los puestos en la institución.

Objetivo y finalidad

Lograr la formación académica de estudiantes escolares con valores y responsabilidad social, orientándolos a objetivos concretos de servicio a la comunidad, ofreciendo una educación de calidad.

Funciones generales

- Planificar, organizar, ejecutar y supervisar el desarrollo de la actividad académica de la institución, de calidad, con responsabilidad social y educación continua, de acorde al plan curricular.
- Evaluar el funcionamiento del área administrativa y todas las actividades que ayuden con el desarrollo eficaz de la institución.

Ubicación en la Estructura Orgánica

El colegio Talentus es una institución académica que cuenta con inicial, primaria y secundaria, monitoreada por el promotor y director de la institución.

Estructura Orgánica

La parte administrativa de la institución está constituida por los siguientes puestos de trabajo:

- Promotor
- Director General
- Director académico
- Secretaria General

- Secretaria
- Asistente administrativo
- Docente Inicial
- Auxiliar Inicial
- Docente Primaria
- Docente secundaria

Funcionario Responsable

El Director General de la Institución educativa particular Talentus es el responsable del cumplimiento de los objetivos académicos, administrativos y como tal tiene autoridad sobre todo el personal que se le asigne trabajando siempre a partir de valores como la honestidad, respeto, compromiso, tolerancia, trabajo colaborativo, iniciativa, puntualidad, predisposición y apertura.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

- Denominación del puesto: Promotor
- Repota a: -
- Supervisa a: Director General
- Coordina con: Director General

B. FUNCIONES GENERALES

- Determinar los lineamientos axiológicos y objetivos de la institución educativa velando por su cumplimiento.

C. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Nombrar al Director de la Institución Educativa y solicitar a la autoridad competente su reconocimiento.
- Elaborar, aprobar, modificar e interpretar el Reglamento Interno de la Institución Educativa, de acuerdo a las normas legales vigentes.
- Aprobar fechas de matrícula.
- Canalizar la participación de las personas y de la comunidad en la realización de acciones que favorezcan a la educación.
- Cuidar el prestigio de la Institución Educativa, velando por el cumplimiento de los aspectos: académicos, formativos, disciplinarios y administrativos establecidos.
- Incrementar en calidad y cantidad los servicios educativos que ofrece la Institución Educativa.
- Asegurar el mantenimiento de la infraestructura, el debido equipamiento y la oportuna renovación del mobiliario, equipos y material educativo.

- Cautelar el cumplimiento de las disposiciones vigentes sobre el régimen económico, remuneraciones, beneficios sociales, pensiones, contabilidad y otros que administra la Institución Educativa.
- Dar el perfil del personal a laborar en la institución.
- Apoyar la actualización profesional del personal que labora en la Institución Educativa.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

- Denominación del puesto: Director general
- Reporta a: Promotor
- Supervisa a: Director académico – Secretaria general
- Coordina con: Director académico – Secretaria general – Promotor

B. FUNCIONES GENERALES

- Planificar, organizar, dirigir y controlar la actividad académica, administrativa y económica de la institución educativa.
- Representar al colegio ante todos los órganos de instituciones públicas y privadas.
- Velar por el cumplimiento de los lineamientos de política institucional establecidos por el promotor y relacionados con los fines y objetivos educacionales.

C. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Designar y cesar en el cargo al Director académico, coordinadores y demás cargos o responsabilidades en los ámbitos administrativos, técnico pedagógico, deportivo, artístico y de servicio, etc.
- Orientar la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.
- Velar por el cumplimiento de las funciones docentes y el oportuno aprovisionamiento de los recursos necesarios para el efecto.
- Asesorar, coordinar, dirigir, evaluar y orientar los procesos de planificación, organización, ejecución y supervisión de todas las actividades del Plantel.

- Conducir la elaboración, ejecución y evaluación del proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo y Reglamento Interno de manera participativa.
- Busca y recluta el nuevo personal, verificando expedientes para seleccionar al que cumpla con el perfil.
- Aprobar por Resolución Directoral, los instrumentos de gestión de la Institución Educativa.
- Recibir y entregar la Institución Educativa bajo inventario.
- Supervisar el estricto cumplimiento de los dispositivos específicos que norman sobre matrícula, pago de pensiones y concesión de becas a los educandos.
- Dirigir la correspondencia oficial, y disponer la publicación de directivas y demás documentos informativos del plantel.
- Supervisar que la Secretaría remita oportunamente la documentación oficial de la Institución Educativa a los órganos competentes, de conformidad con lo establecido en las leyes y reglamentos vigentes.
- Aprobar los cuadros de distribución de horas de Clase y la calendarización del año escolar.
- Mantener el Principio de Autoridad y velar por la responsabilidad y funcionalidad de los diferentes órganos del plantel.
- Convocar a sesiones del Consejo Directivo para recibir información sobre el avance curricular, logros significativos, deficiencias, omisiones, problemas de conducta de los alumnos para determinar las alternativas de solución.
- Recabar los informes de los diferentes órganos de la Institución Educativa para elaborar la Memoria Anual y remitirla oportunamente a la autoridad oficial correspondiente.
- Designar de manera interina a su reemplazante, en el caso de su ausencia temporal, comunicando a la autoridad competente.

- Autorizar las licencias y vacaciones del personal, de acuerdo a ley.
- Estimular el buen desempeño docente estableciendo en la institución educativa, prácticas y estrategias de reconocimiento público.
- Presidir el Comité de Evaluación para el ingreso, ascenso, y permanencia del personal docente y administrativo.
- Otras funciones encargadas por su inmediato superior inherente a la naturaleza del cargo.

Tabla N° 5.8: Perfil del puesto para el Director General.

D. PERFIL DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Profesor titulado. Post título o magíster en currículo, desarrollo académico, gestión pedagógico o evaluación
CAPACITACIÓN	Conocimientos requeridos en diseño curricular, gestión educativa y habilidades gerenciales.
EXPERIENCIA	Al menos 5 años como profesor docente de aula y, preferentemente, experiencia en cargos de coordinación académica y/o jefaturas de área, por al menos 2 años.
PERSONALIDAD	Discreto, ordenado, comprensivo, rápido, productivo.
HABILIDADES	Poseer iniciativa, contar con un amplio criterio, sentido de responsabilidad, honestidad, facilidad de palabra, liderazgo, toma de decisiones, respuesta bajo presión, manejo de conflictos, coordinación.
CONDICIONES DE TRABAJO	Área de trabajo en buen estado y limpia, iluminación y ventilación adecuada, material de papelería suficiente, equipo de trabajo adecuado. Clima laboral de excelentes condiciones
USO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Manejo de sistema operativo en entorno Windows, aplicativos Office, sistema integrados de gestión.

Fuente: Elaboración propia

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

- Denominación del puesto: Director académico
- Reporta a: Director
- Supervisa a: Secretaria general
- Coordina con: Director – Secretaria general

B. FUNCIONES GENERALES

- Planificar, coordinar, supervisar y evaluar el área académica, apoyando el PEI a través de la operacionalización de las políticas educativas, y asegurando que se cumplan los lineamientos y metas en el colegio.

C. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Liderar y diseñar la planificación del área académica.
- Gestionar procesos académicos del colegio.
- Desarrollar planes de apoyo académico especializados en el colegio.
- Difundir el PEI y asegurar la participación de la comunidad educativa y el entorno.
- Gestionar proyectos de innovación pedagógica.
- Brindar y proveer apoyo académico especializado a los docentes del colegio.
- Programar fechas de matrícula y regulariza matrícula en la UGEL.
- Desarrollar acciones de capacitación del personal
- Participar en la formulación del Proyecto Educativo Institucional, Reglamento Interno de la Institución Educativa y el Plan Anual de Trabajo
- Recopilar material para libros y arma el contenido de este.

- Elegir un coordinador para desarrollar mejor el plan curricular.
- Supervisar la contratación de personal.
- Formular directivas y documentos normativos internos, con aprobación del Director, sobre el desarrollo de currículas y conducción del proceso de evaluación.
- Intervenir en la selección del personal docente que postule a prestar servicios profesionales en la Institución Educativa.
- Promover y apoyar la capacitación permanente del personal docente buscando su actualización e innovación para el buen servicio institucional.
- Coordinar la ejecución, supervisión y evaluación de los proyectos de innovación pedagógica, de gestión, experimentación e investigación educativa.
- Organizar, ejecutar, supervisar y evaluar el plan general de supervisión y control educativo de la Institución.
- Elaborar, ejecutar y supervisar en coordinación académicas: Inscripción, evaluación y aceptación de alumnos nuevos, matrículas, ratificación de matrículas.
- Otras funciones encargadas por su inmediato superior inherente a la naturaleza del cargo.

Tabla N° 5.9: Perfil del puesto para el Director Académico

D. PERFIL DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Profesor titulado o magister en educación pedagógica.
CAPACITACIÓN	Conocimientos requeridos en Gestión educativa y Gestión de Calidad.
EXPERIENCIA	Al menos 5 años como profesor docente de aula, experiencia en cargos de coordinación académica o jefatura de área al menos 2 años.
PERSONALIDAD	Cooperador, confiable, ordenado, resolutivo, comunicativo,
HABILIDADES	Liderazgo, trabajo en equipo, comunicación asertiva, resolución de conflictos, planificación.
CONDICIONES DE TRABAJO	Oficina
USO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Manejo de Sistema Operativo en entorno Windows, aplicativos Office y manejo de SIAGE.

Fuente: Elaboración propia

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Denominación del puesto: Asistente Administrativo

Reporta a: Director general

Supervisa a: Secretaria general

Coordina con: Director académico - Secretaria general

B. FUNCIONES GENERALES

- Ejecutar los procesos administrativos, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.

C. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Participar en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo.
- Llenar formatos de órdenes de pago por diferentes conceptos, tales como: pagos de servicios, asignaciones, ayudas, avances a justificar, fondos fijos, fondos especiales y de funcionamiento, alquileres, cuentas de cursos y otras asignaciones.
- Realizar seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna.
- Controlar los pagos efectuados al personal administrativo y académico.
- Realizar solicitudes de dotación de equipos y materiales.
- Llevar registro y control de los recursos financieros asignado a la dependencia, fondo fijo, avance a justificar, caja chica, etc.

- Controlar los avances a justificar, otorgados a las dependencias para cubrir gastos de urgencias.
- Recibir y revisar las facturas y comprobantes de los gastos efectuados con los avances a justificar.
- Elaborar y enviar a la unidad de contabilidad los factores de justificación de los fondos fijos y caja chica.
- Elaborar y tramitar solicitudes de autorización de modificación presupuestaria.
- Realizar trámites de solicitud de verificación presupuestaria, ante la Unidad de planificación y programación presupuestaria.
- Tramitar los depósitos bancarios y mantiene registro de los mismos.
- Suministrar materiales y equipos de trabajo al personal de la dependencia y controla la existencia de los mismos.
- Recibir y tramita solicitud de servicios de mantenimiento y reparaciones de las edificaciones, máquinas y/o equipos de la dependencia.
- Redactar y transcribe correspondencia y documentos diversos.
- Llevar control de la caja chica.
- Brindar apoyo logístico en actividades especiales.
- Recopilar, clasificar y analizar información para los planes y programas.
- Mantener actualizados registros, libros contables, entre otros.
- Llenar formatos diversos relacionados con el proceso de compras.
- Verificar la disponibilidad presupuestaria de las unidades solicitantes.
- Recibir expedientes de las unidades solicitantes y lleva registro de las órdenes de compras.
- Transcribir y mantener actualizados en el sistema toda la información relacionada con el proceso de compras.
- Hacer seguimiento a las órdenes de compras y la recepción de mercancías.

- Calcular los datos para las órdenes de compras y órdenes de pago.
- Desglosar y distribuir las órdenes de compra a las unidades involucradas.
- Informar a los proveedores sobre la cancelación de las facturas.
- Llevar registros y el archivo de expedientes de proveedores.
- Conformar y formular las observaciones pertinentes a las autoliquidaciones de Impuesto Sobre la Renta efectuadas por el personal de la Institución.
- Revisar y/o liquida planillas de Impuesto Sobre la Renta.
- Realizar cálculos de órdenes de pagos de las planillas correspondientes.
- Elaborar la relación del resumen de las planillas correspondientes.
- Controlar que se haga efectiva la retención de impuestos.
- Elaborar la relación de los timbres fiscales, lo cancelado por la Institución a proveedores, contratista y personas naturales.
- Solicitar y verificar los soportes demostrativos de los gastos realizados.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Elabora contrato del personal.
- Otras funciones encargadas por su inmediato superior inherente a la naturaleza del cargo.

Tabla N° 5.10: Perfil del puesto para el Asistente Administrativo.

D. PERFIL DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Bachiller o Titulado
CAPACITACIÓN	Procesador de textos, hoja electrónica, manejo de internet, redacción, y conocimiento de pago de planillas.
EXPERIENCIA	No menor a 2 años.
PERSONALIDAD	Líder, planificado y coordinador, comunicativo, ordenado.
CONDICIONES DE TRABAJO	Oficina.
USO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Computadora (Todo sobre Office)

Fuente: Elaboración propia

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Denominación del puesto: Secretaria General

Reporta a: Director académico

Supervisa a: Secretaria

Coordina con: Secretaria – Director académico

B. FUNCIONES GENERALES

- Coordinar el desarrollo de los procesos de inscripción, selección, admisión y matrícula de estudiantes. Su tarea es la de velar por los registros institucionales, responsabilizándose de la seguridad y legalidad de los mismos.

C. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Preparar los trabajos de impresión que la Dirección ordene.
- Registrar datos del alumno en el sistema interno de la institución educativa.
- Cobrar las pensiones.
- Elaborar las citaciones para los padres de familia deudores.
- Verificar que la documentación este completa para la matrícula del alumno.
- Armar e imprimir el primer ejemplar del módulo de aprendizaje.
- Entregar lista de útiles.
- Verificar el pago de padres en el sistema.

- Confeccionar mensualmente el informe de ausencias y tardanzas del personal administrativo, docente y educando del Colegio y llenar los modelos y cuadros que deben enviarse al Ministerio de Educación.
- Expedir certificación de créditos de los (as) estudiantes y exalumnos(as).
- Conservar las calificaciones de los (as) estudiantes.
- Preparar las listas de los (as) estudiantes por año en orden alfabético.
- Llevar un archivo de toda correspondencia o certificado que expida.
- Refrendar con su firma las certificaciones de créditos y otros documentos expedidos por la Dirección
- Rendir informe a la Dirección cuando se le solicite.
- Confeccionar los registros confidenciales de los(as) estudiantes, y verificar la exactitud de las calificaciones que en éstos aparezcan.
- Procesar el formulario de matrícula.
- Tramitar el registro de diplomas expedidos.
- Responder por los certificados expedidos en la oficina a su cargo.
- Llevar la hoja de vida de todo el personal que labora en el plantel.
- Otras funciones encargadas por su inmediato superior inherente a la naturaleza del cargo.

Tabla N° 5.11: Perfil del puesto para el Secretaria General.

D. PERFIL DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Estudios con computación terminados. Conocimientos para el manejo de computadora.
CAPACITACIÓN	Procesador de textos, hoja electrónica, manejo de internet, ortografía, redacción, relaciones humanas.
EXPERIENCIA	De 2 años.
PERSONALIDAD	Planificando y coordinando, equilibrada y proactiva.
HABILIDADES	Habilidades comunicativas y escucha activa, capacidad de crear, innovar e implementar, criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades, disposición para trabajar en equipo, capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria.
CONDICIONES DE TRABAJO	Oficina.
USO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Conocimientos en Office y SIAGE.

Fuente: Elaboración propia

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Denominación del puesto: Secretaria

Reporta a: Secretaria general

Supervisa a: -

Coordina con: Secretaria General – Docentes – Padres de familia

B. FUNCIONES GENERALES

- Coordinar material, para atención al público y digitación en general.

C. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Comunicar fechas de pago de pensiones y registra pago.
- Registrar datos del alumno en el sistema interno de la institución educativa.
- Verificar que la documentación este completa para la matrícula del alumno.
- Imprimir y archivar el plan curricular.
- Entregar lista de útiles.
- Verificar el pago de padres en el sistema.
- Confeccionar mensualmente el informe de ausencias y tardanzas del personal administrativo, docente y educando del Colegio.
- Expedir certificación de créditos de los (as) estudiantes y exalumnos(as).
- Conservar las calificaciones de los (as) estudiantes.
- Preparar las listas de los (as) estudiantes por año en orden alfabético.
- Llevar un archivo de toda correspondencia o certificado que expida.

- Confeccionar los registros confidenciales de los(as) estudiantes, y verificar la exactitud de las calificaciones que en éstos aparezcan.
- Tramitar el registro de diplomas expedidos.
- Llevar la hoja de vida de todo el personal que labora en el plantel.
- Recibir y derivar retiro a dirección académica.
- Verificar deudas de alumnos.
- Fotocopiar en cantidad el módulo de aprendizaje.
- Otras funciones encargadas por su inmediato superior inherente a la naturaleza del cargo.

Tabla N° 5.12: Perfil del puesto para la secretaria.

D. PERFIL DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Estudios secretariales con computación terminados. Conocimientos para el manejo de computadora.
CAPACITACIÓN	Procesador de textos, hoja electrónica, manejo de internet, ortografía, redacción, relaciones humanas.
EXPERIENCIA	No menor a un año.
PERSONALIDAD	Líder, planificado y coordinador, comunicativo, ordenado.
CONDICIONES DE TRABAJO	Oficina.
USO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Conocimientos en Office y SIAGE.

Fuente: Elaboración propia

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Denominación del puesto: Docente inicial

Reporta a: Director académico

Supervisa a: Auxiliar inicial

Coordina con: Docentes, secretaria.

B. FUNCIONES GENERALES

- Cuidar, proteger, estimular, y enseñar a través del juego a los niños desde 3 a 5 años.

C. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Informar a los padres sobre las normas de la Escuela, los programas, los horarios, las actividades extraescolares y otros aspectos de la vida escolar.
- Efectuar el seguimiento de la evolución académica de sus alumnos.
- Resolver problemas disciplinarios.
- Actuar como intermediario entre padres y otros profesores.
- Organizar su clase de acuerdo a plan curricular.
- Otras funciones encargadas por su inmediato superior inherente a la naturaleza del cargo.

Tabla N° 5.13: Perfil del puesto para el Docente de inicial.

D. PERFIL DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Bachiller o Título.
CAPACITACIÓN	Conocimientos en pedagogía y conocedora de los procesos de crecimiento, desarrollo y maduración de los niños y saber ubicarse en la perspectiva del niño.
EXPERIENCIA	No menor de dos años como docente
PERSONALIDAD	Comunicativo, ordenado, didáctico.
HABILIDADES	Líder, facilitador de aprendizaje, creativo, proactivo, responsable, ordenado, cordial, estimuladora.
CONDICIONES DE TRABAJO	Aula.
USO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	-

Fuente: Elaboración propia

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Denominación del puesto: Auxiliar Inicial

Reporta a: Docente inicial

Supervisa a: -

Coordina con: Docentes, secretaria.

B. FUNCIONES GENERALES

- Cuidar, proteger, estimular a niños de 3 a 5 años.

C. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Colaborar con el profesor de turno en la disciplina de los alumnos en la vigilancia y disciplina de los alumnos, formación, etc.
- Revisar diariamente que los alumnos lleguen correctamente uniformados, sino reportar a padre.
- Controlar a los alumnos.
- Atender, informar y colaborar con el padre de familia en la solución de problemas presentados con los alumnos.
- Cuidar a los niños en recreo y aula.
- Apoyar en el desarrollo de material para los niños.
- Otras funciones encargadas por su inmediato superior inherente a la naturaleza del cargo.

Tabla N° 5.14: Perfil del puesto para el Auxiliar de inicial.

D. PERFIL DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Egresado o Bachiller
CAPACITACIÓN	Conocimientos en pedagogía y conocedora de los procesos de crecimiento, desarrollo y maduración de los niños.
EXPERIENCIA	No menor de 1 año como docente
PERSONALIDAD	Comunicativo, ordenado, didáctico.
HABILIDADES	Líder, facilitador de aprendizaje, creativo, proactivo, responsable, ordenado, cordial, estimuladora.
CONDICIONES DE TRABAJO	Aula.
USO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	-

Fuente: Elaboración propia

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Denominación del puesto: Docente primaria

Reporta a: Director académico

Supervisa a: -

Coordina con: Docentes, secretaria.

B. FUNCIONES GENERALES

- Cuidar, estimular, y enseñar de manera didáctica a los alumnos.

C. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Informar a los alumnos sobre las normas de la Escuela, los programas, los horarios, las actividades extraescolares y otros aspectos de la vida escolar.
- Organizar la elección de los delegados de clase durante la primera semana de clase.
- Informar a los demás profesores en caso de existir alguna información que requiera especial atención.
- Efectuar el seguimiento de la evolución académica de sus alumnos.
- Resolver problemas disciplinarios.
- Actuar como intermediario entre padres y otros profesores.
- Organizar su clase para el grado que corresponda de acuerdo a plan curricular.
- Otras funciones encargadas por su inmediato superior inherente a la naturaleza del cargo.

Nota *: Si el docente es escogido como tutor de un aula, además debe tener las siguientes funciones:

En relación con el alumnado

- Facilitar una buena integración en el centro educativo y en el grupo de compañeros y fomentar la participación en las actividades del centro
- Asesorar a los estudiantes en los momentos más críticos
- Hacer seguimiento global de los procesos de aprendizaje del alumno
- Facilitar el autoconocimiento de los alumnos y alumnas
- Encauzar las demandas, inquietudes, quejas del alumnado.

En relación con los profesores del grupo

- Informar, consensuar y desarrollar el Plan de Acción Tutorial (PAT) implicándoles en las actividades derivadas de él es sus tres vertientes escolar, personal y profesional.
- Intercambiar con el profesorado del curso información sobre las características del alumnado y sus implicaciones en la programación, evaluación y en la relación educativa.
- Coordinar el proceso de evaluación de los alumnos de su grupo.
- Colaborar en las adaptaciones del currículo: adaptaciones curriculares, intervención educativa específica, diversificación curricular y actividades de refuerzo

En relación con las familias

- Facilitar el conocimiento del centro, y la etapa educativa a los padres y madres de sus tutorados
- Facilitar a los padres y madres asesoramiento en aspectos tales como: resolución de problemas de aprendizaje y conducta, organización y

planificación del estudio, toma de decisiones académicas y profesionales.

Tabla N° 5.15: Perfil del puesto para el Docente de primaria.

D. PERFIL DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Profesor con bachiller o título.
CAPACITACIÓN	Conocimientos en pedagogía y metodología de aprendizaje.
EXPERIENCIA	No menor de dos años como docente.
PERSONALIDAD	Comunicativo, ordenado, didáctico.
HABILIDADES	Líder, facilitador de aprendizaje, creativo, proactivo, responsable, ordenado.
CONDICIONES DE TRABAJO	Aula.
USO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Computadora (Office) – Data

Fuente: Elaboración propia

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

A. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Denominación del puesto: Docente secundaria

Reporta a: Director académico

Supervisa a: -

Coordina con: Docentes, secretaria

B. FUNCIONES GENERALES

- Cuidar, estimular, y enseñar de manera didáctica a los alumnos.

C. FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Informar a los alumnos sobre las normas de la Escuela, los programas, los horarios, las actividades extraescolares y otros aspectos de la vida escolar.
- Organizar la elección de los delegados de clase durante la primera semana de clase.
- Informar a los demás profesores en caso de existir alguna información que requiera especial atención.
- Efectuar el seguimiento de la evolución académica de sus alumnos.
- Resolver problemas disciplinarios.
- Actuar como intermediario entre padres y otros profesores.
- Organizar su clase para el grado que corresponda de acuerdo a plan curricular.
- Otras funciones encargadas por su inmediato superior inherente a la naturaleza del cargo.

Nota *: Si el docente es escogido como tutor de un aula, además debe tener las siguientes funciones:

En relación con el alumnado

- Facilitar una buena integración en el centro educativo y en el grupo de compañeros y fomentar la participación en las actividades del centro
- Asesorar a los estudiantes en los momentos más críticos
- Seguimiento global de los procesos de aprendizaje del alumno
- Facilitar el autoconocimiento de los alumnos y alumnas
- Encauzar las demandas, inquietudes, quejas del alumnado.

En relación con los profesores del grupo

- Informar, consensuar y desarrollar el Plan de Acción Tutorial (PAT) implicándoles en las actividades derivadas de él es sus tres vertientes escolar, personal y profesional.
- Intercambiar con el profesorado del curso información sobre las características del alumnado y sus implicaciones en la programación, evaluación y en la relación educativa.
- Coordinar el proceso de evaluación de los alumnos de su grupo.
- Colaborar en las adaptaciones del currículo: adaptaciones curriculares, intervención educativa específica, diversificación curricular y actividades de refuerzo

En relación con las familias

- Facilitar el conocimiento del centro, y la etapa educativa a los padres y madres de sus tutorados
- Facilitar a los padres y madres asesoramiento en aspectos tales como: resolución de problemas de aprendizaje y conducta, organización y

planificación del estudio, toma de decisiones académicas y profesionales.

Tabla N° 5.16: Perfil del puesto para el Docente de secundaria.

D. PERFIL DEL PUESTO	
EDUCACIÓN	Profesor con bachiller o título.
CAPACITACIÓN	Conocimientos en pedagogía y metodología de aprendizaje.
EXPERIENCIA	No menor de dos años como docente.
PERSONALIDAD	Comunicativo, ordenado, didáctico.
HABILIDADES	Líder, facilitador de aprendizaje, creativo, proactivo, responsable, ordenado.
CONDICIONES DE TRABAJO	Aula.
USO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	Computadora (Office) – Data

Fuente: Elaboración propia

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

La propuesta de mejora integral para el Colegio Talentus basada en el rediseño organizacional y la gestión de procesos, incluyo mejorar la misión, visión y valores de la empresa dándole más identidad, una mejor estructura organizacional, así también como el mapa de procesos desarrollado a partir de tres de los niveles de la organización: directivos, de gestión y de apoyo, el cual tiene como complemento el Manual organizacional de funciones, donde se ha descrito específicamente cada una de las funciones de los trabajadores de la institución educativa.

El Colegio Talentus durante los ocho años que tiene de funcionamiento el nivel secundario entre los años 2008 – 2014 ha venido creciendo constantemente, mientras que para el 2015 ha descendido, debido a retiro de alumnos ya sea por conducta, migran a otras ciudades, por economía poco estable. Mientras que a nivel primario desde el 2011 al 2015 ha sido muy rotativo el alumnado sin embargo han sido pocos los que se han retirado en comparación a la secundaria. El organigrama se ha identificado que no hay suficiente personal y una jerarquía clara. La misión y visión no reflejan a donde desea llegar la empresa. El mapa de procesos está dividido en dos área funcionales administrativo y académico trabajando en forma aislada lo cual dificulta el mejor desarrollo de actividades.

Se han encontrado ocho procesos en la institución educativa los cuales son cuatro administrativos y cuatro académicos, sin embargo no tienen estructura bien definida de las actividades que tienen que realizar, pues el colegio no cuenta con las funciones específicas de cada puesto de trabajo sino una general para la institución. Para lo cual se reorganizó toda la

institución reduciendo a seis el número de procesos donde se encuentra descrito cada actividad con una secuencia lógica y un responsable específico para cada proceso y cada uno de ellos cuenta con un perfil y funciones para cada trabajador reflejado en el MOF; además el cambio más significativo se dio en el proceso de gestión de recursos económicos, pues al implementar la cuenta recaudadora disminuyó el costo a s/. 1.70 y a solo 21 minutos al mes; por otro lado al agregar una etapa de capacitación al personal en el proceso de contratación de nuevos docentes y renovación de contrato, se incrementó en 2419,2 minutos y s/. 216,02, lo cual no generara pérdida para la institución, sino que mejorara la formación académica tanto de docentes como del alumnado.

Se ha identificado deficiencias las cuales hemos mejorado en su totalidad logrando organizar y estructurar a la Institución educativa Talentus con la teoría por gestión de procesos; esto no ha significado un aumento mayor en sus costos (diagnostico: s/. 1598.46; propuesta: s/. 1598.56), a pesar de no haber economizado pues se han integrado nuevo personal a la institución que respalda la formalidad de cada proceso propuesto, de esta manera hemos ayudado a que en un futuro mejore su operatividad administrativa y académica.

5.2. Recomendaciones

- Implementar la propuesta de rediseño organizacional, basado en la metodología de gestión por procesos en el colegio Talentus – Jaén, buscando lograr así la eficiencia a través del mejor desarrollo de sus actividades descritas en la propuesta que ayudará a un ordenamiento en la institución.
- Diseñar a partir de lo propuesto un sistema interno que enlace todos los procesos actuales de la empresa, según la empresa HoneySoft cotizo un costo de diez mil nuevos soles para la implantación de un software, este deberá tener las siguientes funciones básicas: registro completo de cada alumno incluyendo datos generales, código el cual será por el número de DNI, este ayudará a generar la deuda de cada alumno, este integrada a la base de datos de la cuenta recaudadora que se actualizará de manera automática, se contará con un sistema de control para todo el personal de la institución que regularizará la asistencia y puntualidad a través del monitor digital.
- Crear una cuenta recaudadora encargada de los pagos de pensiones y matrícula así también como remuneraciones ya sea en el BBVA O BCP.
- Capacitación a todo el personal sobre gestión del cambio, basado en el nuevo sistema implantado, ayudando a que pueda adaptarse a las nuevas modalidades que se dan en la institución. Con la ayuda del manual organizacional de funciones el cual determina cada función de los trabajadores.
- Realizar un análisis comparativo entre el diagnóstico descrito y los resultados obtenidos luego de la implementación de la propuesta al cabo de dos años, a fin de comprobar la utilidad y relevancia de la presente investigación.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, A. (2012). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para la empresa Equinorte S.A., orientado al mejoramiento continuo del sistema comercial*. Quito.
- Beltrán, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2002). *Guía para una gestión basada en procesos*. Sevilla: Govern de les Illes Balears.
- Bernárdez, M. (2007). *Desempeño organizacional*. Indiana: Authorhouse.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de procesos*. Santiago: Evolucion S.A.
- Bravo, J. (2013). *Gestión de Procesos*. Chile: Evolución S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México, DF : McGraw Hill.
- Davenport, T., & Short, J. (1990). The new industrial engineering: information technology and business process redesign. *Sloan*, 11-27.
- Galan, J. (2006). *Diseño Organizativo*. Madrid: Thomson.
- Hammer, M., & Champy, J. (2003). *Reengineering the corporation: a manifesto for business revolution*. . New York: Harper Business.
- Harrington, J. (1991). *Business process improvement. The breakthrough strategy for total quality, productivity and competitiveness*. New York: McGraw Hill.
- Huaman, L., & Ríos, F. (2015). *Metodologías para impletar la estrategia: Diseño organizacional de la empresa*. Lima: UPC.
- López, F. (2008). *El enfoque de gestión por procesos y el diseño organizacional: el caso Antioqueño*. Medellín: Universidad EAFIT.
- Martínez, D. & Quiñonez A. (2015) *Propuesta de mejora de los procesos de la empresa postres de la casa. (Tesis de Pregrado)*. Chiclayo. Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.
- Medina, A., Nogueira, D., & Hernández, A. (2010). Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua. *EIDOS*, 71.
- Pérez, J. (2007). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC.
- Pérez, J. (2012). *Gestión por procesos*. Mexico D.F.: Alfaomega.
- Rojas, J. (2007). *Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del sistema nacional de Salud*. Bolivia: Coll.
- Roure, J., Moñino, M., & Rodríguez, M. (1997). *La gestión estratégica de los procesos*. Barcelona: Ediciones Folio.

- Saborio, M. (2013). Implementación de sistema de indicadores. *CEGESTI*, 3.
- Serrano, L., & Ortiz, N. (2012). Una revisión de los mejoramientos de los procesos con enfoque en el rediseño. *Estudios Gerenciales*, 21.
- Serrano, L., & Ortiz, N. (2012). Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño. *Estudios Gerenciales* , 13-22.
- Tinnila, M. (1995). Strategic perspective to business process reesing. *Business Process Reengineering* , 44-59.
- Vilcarromero, R. (2013). *La Gestión en la producción*. Lima: Fundación Universitaria Andaluza inca Garcilaso.
- Zairi, M. (1997). Business Process Mangement: A boundaryless approach to modern competitiveness. *Business Process Management* , 64-80.

VII. ANEXOS

Anexo N° 01: Cuestionario de la entrevista al promotor de la Institución educativa privada Talentus.

Entrevista N°1

Objetivo: Esta entrevista nos permitirá conocer la información necesaria acerca del colegio Talentus.

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Cómo nació la idea de crear una Institución Educativa?
3. ¿Cuántos años tiene de funcionamiento?
4. ¿Cuál es la función que desarrolla en la institución?
5. ¿Cuáles son los servicios que brindar?
6. ¿Cómo se encuentra organizada la institución?
7. ¿Cuál son los criterios que toma en cuenta para la realización del plan curricular?
8. ¿Con cuántos trabajadores cuenta?
9. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes de la institución?
10. ¿Dentro de los ocho años de funcionamiento ha aumentado o disminuido el alumnado?
11. ¿Cuáles han sido las razones por las que se han retirado alumnos?
12. ¿En cuánto a sus trabajadores, qué criterios toma para contratar a nuevo personal en la institución?
13. ¿Cómo gestiona el capital de la institución educativa?
14. ¿Cómo va el crecimiento de su negocio, que espera conseguir de aquí a 5 años?
15. ¿Cada empleado conoce sus funciones y las tiene muy en claro?
16. ¿Considera que la gran mayoría de decisiones en la institución las toma usted?

Anexo N° 02: Cuestionario de la entrevista a los trabajadores de la Institución Educativa Privada Talentus.

Entrevista N° 2

1. Nombre:
2. ¿Cuál es su puesto de trabajo?
3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la institución?
4. ¿Cuáles son las funciones que realiza en la institución?
5. ¿Cuántas horas trabaja al día?
6. ¿Presenta alguna dificultad al realizar sus funciones? ¿Cuál es?
7. ¿Qué cree que necesita para hacer mejor el trabajo?

Anexo N° 03: Encuesta a los alumnos del nivel secundario de la institución educativa “Talentus”

Objetivo: Medir la percepción que se tiene de los servicios brindados por la institución.

1.- Edad:

2.- Sexo:

3.- Año:

4.- ¿Alguna vez te han dejado entrar a la institución?

Sí

No

*Si tu respuesta fue Si; coméntanos tu experiencia:

.....

5.- ¿Las fichas de reforzamiento te son entregadas a tiempo?

Sí

No

Preguntas	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Te sientes a gusto con el servicio brindado					
Es sencillo acceder a conversar con los profesores					
Los módulos de aprendizaje se te entregan a tiempo					

Anexo N° 04: Encuesta a los padres del nivel primario y secundario de la institución educativa “Talentus”

Objetivo: Medir la percepción que se tiene de los servicios brindados por la institución.

1.- Edad:

2.- Sexo:

3.- Ocupación:

4.- Grado/Año en que se encuentra su menor hijo(a):

5.- ¿Ha tenido problemas al matricular a su hijo(a)?

Si

No

*Si tu respuesta fue Si; coméntanos tu experiencia:

.....
.....

6.- ¿Fue atendido de manera correcta cuando se ha acercado a la institución a cancelar la pensión o hacer otro procedimiento?

Si

No

7.- ¿Existe disponibilidad de los profesores para atender a los padres de familia?

Si

No

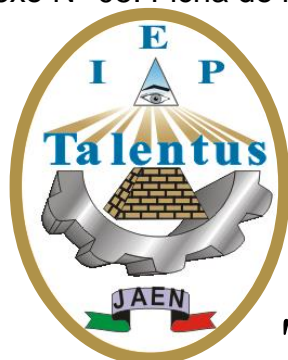
*Si tu respuesta fue No; coméntanos tu experiencia:

.....
.....

8.- ¿En qué aspectos cree que la institución debería mejorar?

.....
.....

Anexo N° 05: Ficha de Matrícula de la Institución educativa privada Talentus



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA

PRIMARIA Y SECUNDARIA

"TALENTUS"

RDR - 0677 - 2008 - ED - CAJ.

"Educación de Calidad en Valores, Disciplina y Civismo"

AÑO LECTIVO 2016

INICIO DE CLASES: 10 DE MARZO

NIVEL INICIAL - PRIMARIA Y SECUNDARIA

REQUISITOS:

1. Partida de nacimiento original
2. Copia de DNI del Niño, Padre y Madre
3. Certificado de estudios original
 - 1er Grado de Primaria Certificado Promocional de Educación Inicial
 - 2do al 6to de Primaria: certificado del colegio de procedencia (visados si perteneces a otra UGEL), resolución de traslado.
4. Ficha integral del educando (Código Modular del alumno y de la institución Educativa de procedencia)
5. Traslado **SIAGIE**
6. 02 fotografías tamaño carnet
7. Una mica transparente tamaño oficio

MATRÍCULA	:	S/. 150 =
DERECHO DE CARPETA	:	S/. 50 =
MENSUALIDAD	:	S/. 130 =
LIBROS	:	S/. 100 =

**¡Decídete ...
que esperas!**

Anexo N° 06: Ficha de Matrícula de la Institución educativa privada Talentus



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA

“TALENTUS”

Calle: Santa Rosa N° 373 /- Jaén – Telf. 318348

Calle Bolívar N° 1635 - Jaén / Cel.: 976814171

“Educación de calidad en Valores, Disciplina y Cívismo”

FICHA DE MATRICULA 2015

DATOS GENERALES DEL ALUMNO

Grado de estudios:..... Nivel:..... Edad:

Nombres y

Apellidos:.....

Fecha de Nacimiento: Día: Mes:..... Año:.....

Lugar de Nacimiento: Distrito:

Provincia:..... Departamento:.....

N° DNI:.....

Domicilio Actual:

.....

I.E. de Procedencia:

.....

Código Modular:

.....

DATOS GENERALES DE LOS FAMILIARES DEL ALUMNO (A):

Vive con los padres:

Vive solamente con la mamá:

Vive solamente con el papá:

Vive con los abuelos:

Vive con otros familiares:

Especificar :

.....

DATOS GENERALES DEL PADRE:

Nombres y

Apellidos:.....

N° DNI:..... N° de Teléfono:

.....

Fecha de Nacimiento: Día: Mes:..... Año:.....

Lugar de Nacimiento: Distrito:

Provincia:.....

Departamento:.....

Domicilio Actual:

.....

Ocupación:

.....

Centro de Trabajo:

.....

DATOS GENERALES DE LA MADRE:

Nombres y

Apellidos:.....

Nº DNI:..... Nº de Teléfono:

.....

Fecha de Nacimiento: Día: Mes:.....

Año:.....

Lugar de Nacimiento: Distrito:

Provincia:.....

Departamento:.....

Estado Civil:..... Grado de Instrucción:

.....

Domicilio Actual:

.....

Ocupación:

.....

Centro de Trabajo:

.....

DATOS GENERALES DEL APODERADO:

Nombres y

Apellidos:.....

Nº DNI:..... Nº de Teléfono:

.....

Fecha de Nacimiento: Día: Mes:.....

Año:.....

Lugar de Nacimiento: Distrito:

Provincia:.....

Departamento:.....

Estado Civil:..... Grado de Instrucción:

.....

Domicilio Actual:

.....

Ocupación:

.....

Centro de Trabajo:

DERECHOS ECONÓMICOS:

Carpeta : S/.....

Derecho de Matrícula : S/.....

Derecho de enseñanza : S/.....

Así mismo declaro conocer el Reglamento Interno de la **I.E.P. "TALENTUS"** y me comprometo a respetar y dar fiel cumplimiento al compromiso de Honor

Jaén, de del 20.....

Firma y huella del Padre y/o Apoderado

Firma y huella del Alumno



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA

"TALENTUS"

Calle: Santa Rosa N° 373 /- Jaén - Telf. 318348
Calle Bolívar N° 1635 - Jaén / Cel.: 976814171

"Educación de calidad en Valores, Disciplina y Civismo"



LISTA DE ÚTILES ESCOLARES DE 1° GRADO

- 02 CUADERNO CUADRICULADO PARA MATEMÁTICA DE 100 HOJAS- COLOR ROJO
- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA INGLES DE 100 HOJAS-COLOR AZUL
- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA PERSONAL SOCIAL DE 100 HOJAS-COLOR CELESTE
- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA CIENCIA Y AMBIENTE DE 100 HOJAS-COLOR VERDE
- 01 CUADERNO TRIPLE RENGLÓN PARA CALIGRAFÍA DE 100 HOJAS-COLOR AMARILLO
- 02 CUADERNO TRIPLE RENGLÓN PARA COMUNICACION DE 100 HOJAS-COLOR AMARILLO
- 01 CUADERNO TRIPLE RENGLÓN PARA RELIGIÓN DE 70 HOJAS-COLOR MORADO
- 01 CUADERNO TRIPLE RENGLÓN PARA DICTADO DE 70 HOJAS-COLOR AMARILLO
- 01 SKETCH BOOK
- 01 FOLDER DOBLE TAPA CON FASTER GUSANILLO

ÚTILES DE CARTUCHERA

- 01 LÁPIZ GRAFITO 2B
- 01 BICOLOR
- 01 BORRADOR BLANCO GRANDE
- 01 TAJADOR CON DEPOSITO
- 01 TIJERA LA NARANJITA REBOTE DE 5"
- 01 CAJA DE COLORES LARGOS TRIANGULARES X 24 UND
- 01 CAJA DE TEMPERAS X 7UND
- 01 CARTUCHERA MULTIBOOK

ÚTILES DE TRABAJO

- 02 MILLARES DE PAPEL BOOND A4 "REPORT" O "NAVIGATOR" DE 75GR (**Los 02 Millares de Papel se entregarán en calle Bolívar N° 1635 – reclamar recibo**)
- 03 tintas y 03 plumones para pizarra acrílica Fáber – Castell colores (azul, rojo y negro) (**Las tintas y los plumones se entregarán en calle Bolívar N° 1635 – reclamar recibo**)
 - 01 folder plástico
 - 01 COLA SINTETICA DE 8 oz CON DOSIFICADOR
 - 01 LIMPIATIPO
 - 01 SILICOMA LIQUIDA DE 250ML.
 - 01 CINTA DE EMBALAJE
 - 01 CINTA MASKETING
 - 03 CARGADOR DE PLUMON PARA PIZARRA COLOR
 - 02 MT DE COLA DE RATA COLOR
 - 01 PLIEGO DE CARTON CURRUGADO

ÚTILES DE ASEO

- 04 PAPEL HIGIÉNICO
- PAPEL TOALLA
- JABÓN LÍQUIDO
- UNA TOALLA CON SUS RESPECTIVO NOMBRE





LISTA DE ÚTILES ESCOLARES DE 2° GRADO

- ✚ 2 cuadernos cuadriculados 100 h.
- ✚ 5 cuadernos cuadriculados 100 h.
- ✚ 1 cuaderno caligrafía triple renglón.
- ✚ 1 diccionario de sinónimos y antónimos
- ✚ 1 folder platicada dura Max A4
- ✚ 1 diccionario español
- ✚ 1 cola sintética con clasificador 802
- ✚ 1 silicona líquida de 250 ml
- ✚ 1 Lápiz grafito 2B y 1 lápiz bicolor
- ✚ 1 borrador blanco grande 1 tajador con deposito
- ✚ 1 tijera la naranjita 5"
- ✚ 1 caja de colores largos (12 UNID)
- ✚ 1 cola sintética de 8 oz con dosificador
- ✚ 1 Limpiatipo
- ✚ 1 Silicona líquida 250 ML.
- ✚ 1 Cinta de embalaje
- ✚ 1 Cinta Masketing
- ✚ 1Cargador de plumón para pizarra color
- ✚ 1 rotulador maxfine (negro)
- ✚ 1 cinta de embalaje.
- ✚ 1 cinta marketing tape
- ✚ 1 sktes book (cuaderno de dibujo)



Nota: Los cuadernos y libros deben estar correctamente forrados y con su nombre al igual que sus materiales

Comunicación y Raz verbal color: amarillo

Matemática y Raz. Matemática: rojo

C y A : verde

P.S : celeste

Religión : morado

Inglés : azul

ÚTILES DE ASEO Y DE TRABAJO

- 2 millares de papel boond de 75 gr.
- 3 tintas N°306 Y 3 PLUMONES color R,A,N
- 04 PAPEL HIGIÉNICO
- PAPEL TOALLA
- JABÓN LÍQUIDO
- TOALLA CON SU NOMBRE





INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA

"TALENTUS"

Calle: Santa Rosa N° 373 /- Jaén - Telef. 318348
Calle Bolívar N° 1635 - Jaén / Cel: 976814171

"Educación de calidad en Valores, Disciplina y Civismo"



LISTA DE ÚTILES ESCOLARES DE 3° y 4° GRADO

- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA MATEMÁTICA DE 100 HOJAS - oficio
- 01 CUADERNO RAYANDO PARA COMUNICACION DE 100 HOJAS - oficio
- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA INGLES DE 100 HOJAS - oficio
- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA PERSONAL SOCIAL DE 100 HOJAS-oficio
- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA CIENCIA Y AMBIENTE DE 100 HOJAS-oficio
- 01 CUADERNO TRIPLE RENGLÓN PARA CALIGRAFÍA DE 100 HOJAS-oficio
- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA RELIGIÓN DE 70 HOJAS-oficio
- 01 CUADERNO TRIPLE RENGLÓN PARA DICTADO DE 70 HOJAS-oficio
- 01 DICCIONARIO DE SINÓNIMOS Y ANTÓNIMOS
- 01 DICCIONARIO DE INGLÉS



ÚTILES DE CARTUCHERA

- 01 LÁPIZ GRAFITO 2B
- 01 BICOLOR
- 01 BORRADOR BLANCO GRANDE
- 01 TAJADOR CON DEPOSITO
- 01 TIJERA LA NARANJITA REBOTE DE 5"
- 01 CAJA DE COLORES LARGOS TRIANGULARES X 24 UND
- 01 CAJA DE TEMPERAS X 7UND
- 01 ESTUCHE GEOMÉTRICO X 30CM



ÚTILES DE TRABAJO

- 02 MILLARES DE PAPEL BOOND A4 "REPORT" O "NAVIGATOR" DE 75GR (**Los 02 Millares de Papel se entregarán en secretaría calle Santa Rosa N° 373 - reclamar recibo**)
- 03 tintas y 03 plumones para pizarra acrílica Fáber - Castell colores (azul, rojo y negro) (**estos plumones deberán ser entregados en secretaría calle Santa Rosa N° 373 - Reclamar recibo**)
- 01 folder plástico
- 01 COLA SINTETICA DE 8 oz CON DOSIFICADOR
- 01 SILICONA LIQUIDA DE 250ML.
- 01 CINTA DE EMBALAJE
- 01 CINTA MASKETING



ÚTILES DE ASEO

- 04 PAPEL HIGIÉNICO
- 02 PAPEL TOALLA
- 01 JABÓN LÍQUIDO
- 01 AMBIENTADOR EN SPRAY
- 01 TOALLITA CON RESPECTIVO NOMBRE





INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA

“TALENTUS”

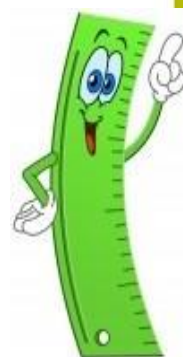
Calle: Santa Rosa N° 373/- Jaén – Telf. 318348
Calle Bolívar N° 1635 - Jaén / Cel.: 976814171

“Educación de calidad en Valores, Disciplina y Civismo”



LISTA DE ÚTILES ESCOLARES DE 5° y 6° GRADO

- 03 CUADERNO CUADRICULADO PARA RAZ. MAT., ARITMÉTICA, ÁLGEBRA DE 100 HOJAS - OFICIO
- 02 CUADERNO RAYANDO PARA COMUNICACIÓN Y LITERATURA DE 100 HOJAS - OFICIO
- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA INGLES DE 100 HOJAS - OFICIO
- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA HISTORIA DE 100 HOJAS- OFICIO
- 02 CUADERNO CUADRICULADO PARA QUIMICA Y BIOLOGÍA DE 100 HOJAS - OFICIO
- 01 CUADERNO TRIPLE RENGLÓN PARA CALIGRAFÍA DE 100 HOJAS - OFICIO
- 01 CUADERNO CUADRICULADO PARA RELIGIÓN DE 70 HOJAS – OFICIO
- 01 BLOCK JUNIOR (25 HOJAS DE PAPEL BOND DE COLORES)
- 03 PLUMONES ACRIMAX A123 (AZUL, ROJO, NEGRO)
- 02 MILLARES DE PAPEL BOOND A4 “REPORT” O “NAVIGATOR” DE 75GR (Los 02 Millares de Papel se entregarán en secretaría calle Santa Rosa N° 373)
- 01 DICCIONARIO DE SINÓNIMOS, ANTÓNIMOS Y PARÓNIMOS
- 01 DICCIONARIO DE INGLÉS
- 01 DICCIONARIO ESPAÑOL
- 01 FOLDER DE PLÁSTICO GUSANITO
- 01 CAJA DE COLORES LARGOS TRIANGULARES X 12 UND
- 01 COLA SINTETICA DE 8 oz CON DOSIFICADOR
- 01 ESTUCHE GEOMÉTRICO X 30CM
- 01 LÁPIZ GRAFITO 2B
- 01 BORRADOR JUVENIL
- 01 TAJADOR CON DEPOSITO
- 01 CINTA DE EMBALAJE
- 01 CINTA MASKETING
- 01 CORRECTOR
- 04 PAPEL HIGIÉNICO
- 02 PAPEL TOALLA
- 01 JABÓN LÍQUIDO



NOTA: Se sugiere comprar la marca Artesco porque son productos no tóxicos para la salud de sus niños (Su compra no es obligatoria en esta marca)



Anexo N° 11: Descripción del proceso de planificación curricular

Responsable:	Director académico
Área de aplicación:	Todos los docentes de área
Objetivo:	Establecer los procedimientos a seguir para la elaboración y entrega de documentos de planificación curricular.

N°	Actividad	Descripción	Responsable	Medio
1	Convocatoria para capacitación de docentes	El director académico convoca a todos los docentes actuales de la institución para dar paso a la capacitación anual	Director académico	Correo institucional
2	Elige a un coordinador	De cada área el director educativo, elige un coordinador.	Director académico	Acta de reunión
3	Reunión de equipo de área	Se reúnen los docentes por áreas para realizar el plan curricular, las mismas que se cierran en un acta de reunión.	Coordinador de área	Correo institucional
4	Envío de programación	El coordinador de área envía y recuerda vía correo institucional, las fechas establecidas para la	Docentes de área	Correo institucional

		presentación de documentos de planificación curricular, con copia a Dirección de Nivel		
5	Elaboración de plan curricular	Los docentes integrantes de los equipos de área elaboran y envían virtualmente sus programaciones para la revisión respectiva respetando las fechas establecidas.	Docentes de área	Reunión de áreas
6	Revisión de plan curricular	El coordinador de área revisa cada una de las temas que se han colocado en el plan curricular	Coordinador de área	Documento
7	¿Acepta plan?	El coordinador de área decide si aceptar el plan, si es así se lo envía al director académico para su respectiva revisión; si no es así, detalla las observaciones a los docentes de área para su posterior corrección	Coordinador de área	Documento
8	¿Acepta plan?	El director académico le da la última revisión luego de pasar por el coordinador de área, si este lo acepta, pasa a impresión, si no es así,	Director académico	Informe

		regresa a la revisión por el coordinador de área.		
9	Impresión y archivo	Luego de haber pasado por los filtros de aceptación, pasa a la secretaria quien imprime el plan curricular final.	Secretaria	Impresión
10	Informe de cumplimiento de entrega de documentos	El coordinador de área realiza un informe final de entrega de documentos en la fecha indicada.	Coordinador de área	Informe final

Anexo N° 12: Descripción del proceso de matrícula propuesto.

Responsable	Secretaria
Área de aplicación	Todos los estudiantes de la institución educativa privada "Talentus" – Jaén
Objetivo	Asegurar el año académico del alumno

Descripción del proceso de matrícula

N°	Actividad	Descripción	Responsable	Medio
1	Programación de fechas	Establecer fechas para el proceso de matrícula.	Director académico	Reunión de coordinación con responsable del proceso
2	¿Aprueba fechas?	Se verifica si las fechas están establecidas correctamente, si no es así vuelve a una nueva programación de fechas.	Promotor	-
3	Entrega cronograma a padres	Entrega, en el mes de diciembre, conteniendo el cronograma y costos de matrícula para el año siguiente y requisitos.	Tutor	A través de folletos
4	¿Alumno nuevo?	Se ve si es el alumno nuevo, si es así se	Secretaria	-

		pasa directamente a pedir sus documentos.		
5	Solicita documentos	Se formaliza la matrícula con la presentación de los documentos que solicita.	Secretaria	Documentos de matrícula
6	Inscripción en el sistema	Se inscribirá al alumno con su código el cual será su DNI automáticamente el sistema del colegio.	Secretaria	PC
7	Paga matrícula	El padre cancela el monto fijado por la institución según la matrícula.	Padre de familia	Boucher recibo
8	Generan Boucher	Se les da un comprobante ratificando el pago realizado.	Secretaria	PC
9	Entrega lista de útiles	Se entrega una lista especificando todo lo que se necesitara en el año escolar.	Secretaria	Hoja especificado lista
10	Matrícula en el SIAGE	Secretaría académica matrícula en el sistema SIAGE de acuerdo a las vacantes ingresadas.	Secretaria	PC

11	Regularización de matrícula en la UGEL	Se deben enviar las nóminas virtual o físicamente a la UGEL Jaén.	Director académico	Virtual
----	--	---	--------------------	---------

PROCESO DE MATRICULA

Documentos

1. Partida de nacimiento (original)
2. DNI (copia)
3. Ficha de matrícula (con código del educando)
4. Certificado de estudios y de conducta
5. Reporte de notas
6. Resolución directoral de retiro
7. 2 fotos tamaño carnet a color
8. 1 mica de tamaño oficio

Anexo N° 13: Descripción del proceso de pago de pensiones

Responsable:	Secretaria general
Área de aplicación:	Todos los padres de la institución.
Objetivo:	Lograr una gestión eficaz y efectiva de las distintas actividades del proceso.

N°	Actividad	Descripción	Responsable	Medio
1	Genera deuda en el sistema	Al momento de registraste en el sistema interno de la IEP. "Talentus", se genera la deuda mensual de cada estudiante	Secretaria General	PC
2	Comunica fechas de pago	Se comunica las fechas de pago a cada uno de los padres de familia, mediante un comunicado enviado en la agenda de sus hijos	Secretaria	Agenda del alumno
3	Se acerca a cancelar	Llegada la fecha de pago los padres de familia se acercan a cancelar	Padre de familia	Despacho de la institución
4	Verificación de los padres deudores	Llegado el último día de pago la secretaria, verifica quienes son los padres que aún no se acercan a cancelar	Secretaria General	PC
5	Se mandan	En la agenda de los alumnos	Secretaria	Agenda

	comunicado a los padres deudores	que tiene deudas se manda comunicado a sus padres	General	del alumno
6	Se manda mensajes al celular	Si hasta esta instancia los padres no llegan a cancelar, se les manda mensajes a su celular	Secretaria General	Celular de la institución
7	Se llama al padre de familia	Por último se les llama a los padres deudores	Secretaria General	Teléfono de la institución
8	Registra pago	En cualquiera de las instancias, en el que el padre se acercó a cancelar, la secretaria registra el pago en el sistema interno del colegio y les da su comprobante de pago.	Secretaria	PC

Anexo N° 14: Descripción del proceso de retiro de alumnos propuesto

Responsable:	Director académico
Área de aplicación:	Todos los alumnos de la institución.
Objetivo:	Indicar los pasos que ha de seguir la institución ante el retiro voluntario de un estudiante

N°	Actividad	Descripción	Responsable	Medio
1	Solicitud de retiro de documentos	El padre de familia se acerca con la solicitud de retiro y la constancia de vacante del colegio al cual desea hacer le traslado	Padre de familia	Solicitud
2	Recibe y deriva solicitud a dirección académica	La secretaria recopila los documentos y los deriva a la directora académica	Secretaria	Informe
3	Evalúa los motivos del retiro	El director académico entrevista brevemente al padre de familia, para saber cuáles son los motivos, por el cual desea retirar a su hijo de la I.E.	Director académico	Entrevista del director académico con el padre de familia
4	Ratifica Documentación	El director académico verifica cada uno de los datos de los documentos presentados, si	Director académico	Correo institucional

	para retiro	no encuentra observaciones, pasa a la siguiente instancia; si no es así devuelve los documentos al padre de familia.		
5	¿Tiene pendientes?	La secretaria, revisa en el sistema si el alumno tiene alguna deuda pendiente, curso o examen; si es así debe sanear la situación, sino los tiene pasa directamente a retiro.	Secretaria	PC
6	Sanea deudas	El padre cancela deudas pendientes en el colegio para entregar sus papeles.	Padre de familia	Pago
7	Aceptación y retiro del sistema	La secretaria, retira del sistema interno la información del alumno	Secretaria	PC
8	Entrega de documentos	Se le hace la entrega de los documentos solicitados por el padre de familia	Secretaria	Documento

Anexo N° 15: Descripción del proceso de elaboración de módulos de aprendizaje

Responsable	Secretaria
Área de aplicación	Todos los estudiantes de la institución educativa privada "Talentus" – Jaén
Objetivo	Elaborar libros con contenido de calidad, didácticos que ayuden al desarrollo de académico

N°	Actividades	Descripción	Responsables	Medio
1	Recopilación de material	Según grado o año se recopila todo el material teniendo en cuenta plan curricular de cada una de las asignaturas.	Director académico	PC – Libros
2	Armado de contenido	Se empieza con el armado del contenido teniendo en cuenta los temas que se darán durante todo el año.	Director académico	PC
3	Verificación final del contenido	Verifica que todo el contenido sea claro y que vaya con las clases a dictar.	Director académico	PC
4	Impresión del contenido	Se imprime cada uno de los libros por grados/año y según curso.	Secretaria 1	Impresora
5	Se arma y compagina	Se arma el contenido en orden por trimestres y	Secretaria 1	Revisando modelo inicial

		revisando que los números de páginas estén correctos.		del modulo
6	Impresión de caratula	Se imprime la caratula según los cursos en cantidad.	Secretaria 1	Impresora
7	Se saca copia en cantidad	Se saca copia en hoja blanca A4, en cantidad dependido los alumnos que haya por aula.	Secretaria 2	Fotocopiadora
8	Empastado	Se sujeta las hojas con grampas grandes para evitar que se salgan, y con cola se refuerza y pegan la caratula.	Secretaria 2	Manual
9	Módulos de aprendizaje terminados y entregados	Finalmente los módulos están listos en secretaria para ser entregados a cada uno de los alumnos.	Secretaria 2	

Anexo N° 16: Descripción del proceso de renovación y contratación de personal propuesto

Responsable:	Director
Área de aplicación :	Todos los estudiantes de la institución educativa privada “Talentus” – Jaén
Objetivo:	Encontrar personal con capacidades y habilidades aptas para el desarrollo de funciones que se les asigna.

N°	Actividad	Descripción	Responsable	Medio
1	Evaluación del personal actual	La evaluación es acuerdo el desempeño de cada uno de los trabajadores, teniendo en cuenta, responsabilidad, respeto, honradez y compromiso.	Promotor	Observación – Referencia
2	¿Requerimiento de personal nuevo?	Luego de evaluación se verifica si se mantendrá al personal antiguo o requerirá de nuevo personal.	Promotor	Aviso
3	Define perfil de los postulantes	Promotor	Perfil modelo
4	Búsqueda y reclutamiento	Se reclutara personal según el perfil de cada trabajador.	Director académico	Convocatoria y aviso
5	Elaboración de documentos	Juntan toda su documentación que contengan los requisitos que solicita el perfil.	Docente	Perfil referente

6	Evaluación	Se revisara muy cuidadosamente los documentos presentados por cada uno de los postulantes al puesto de trabajo, teniendo en cuenta siempre el perfil y valores	Director académico	Revisión de documentación y perfil
7	Verificación de expedientes	Se verifica que cada uno de sus documentos esté en orden y tengan veracidad siempre teniendo en cuenta el perfil que se requiere en el nuevo personal, sus contratos anteriores teniendo en cuenta como se han venido desempeñando.	Promotor – Director académico	Revisión física o virtual de expedientes (PC o documentos)
8	Selección	A partir de la revisión de sus expedientes se pasa a la selección del que cumple ya sea con todos los requisitos que se requiere.	Promotor – Director académico	Personal cumple con perfil
9	Evalúa contrato	La gran mayoría evalúa el contrato revisando siempre, que funciones específicas se van a ejercer, el tiempo, los beneficios que van a recibir y el pago que recibieran con esto tendrán en cuenta si les conviene o no este contrato.	Docente	Revisión física

10	¿Acepta contrato?	Si el personal a contratar está de acuerdo con las especificaciones del contrato directamente pasa a firmar este documento.	Docente	-
11	Firma	Con la firma se hace formal el contrato con el colegio.	Docente	Contrato
12	Archiva	Se archiva el contrato en secretaria.	Secretaria	Folio

Anexo N° 17: Descripción del proceso de gestión de recursos económicos propuesto

Nº	Actividades	Descripción	Responsable	Medio
1	Cobranza	El banco es el encargado a través de un sistema de recaudación de los pagos que se tienen que realizar del colegio.	Banco	Cajero
2	Importe	En esto se ve el destino del pago si es pensión o matrícula.	Banco	-
3	Fondo de inversiones	Si es matrícula este dinero se destina a un fondo del colegio.	Banco	-
4	Recibe Salario	El sistema de recaudación del banco será ahora el encargado de distribuir el salario a todos los trabajadores.	Personal	Cajero
5	Gastos de servicio	Se hacen pago como el pago de luz, agua, teléfono e internet.	Asistente Administrativo	Recibo de los servicios
6	Pago a la Sunat	Se encarga de hacer todos los pago que solicita sunat como CTS, Renta, etc.	Contador	Cajero
7	Otros gastos	En esto se incluyen gastos como alquiler, equipo, pago a proveedores, etc.	Asistente administrativo	-