



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA
DECANATO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA USAC**

Erika Susana Morán Garrido

Asesorado por el Ing. Sergio Fernando Pérez Rivera

Guatemala, enero de 2017

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA
DECANATO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA USAC**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR

ERIKA SUSANA MORÁN GARRIDO

ASESORADO POR EL ING. SERGIO FERNANDO PÉREZ RIVERA

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

INGENIERA INDUSTRIAL

GUATEMALA, ENERO DE 2017

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
VOCAL I	Ing. Angel Roberto Sic García
VOCAL II	Ing. Pablo Christian de León Rodríguez
VOCAL III	Inga. Elvia Miriam Ruballos Samayoa
VOCAL IV	Br. Jurgen Andoni Ramírez Ramírez
VOCAL V	Br. Oscar Humberto Galicia Nuñez
SECRETARIO	Inga. Lesbia Magalí Herrera López

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
EXAMINADORA	Inga. Rocio Carolina Medina Galindo
EXAMINADOR	Ing. Alex Suntecun Castellanos
EXAMINADOR	Ing. Oscar Estuardo de León Maldonado
SECRETARIO	Ing. Pablo Christian de León Rodríguez a.i.

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA DECANATO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA USAC

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 13 de mayo de 2014



Erika Susana Morán Garrido

Guatemala 21 de Septiembre del 2016

Ingeniero
Juan José Peralta Dardón
Director de Escuela Mecánica Industrial

Estimado ingeniero:

Por medio de la presente, hago de su conocimiento que la señorita ERIKA SUSANA MORÁN GARRIDO, estudiante de la carrera de INGENIERIA INDUSTRIAL de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala quien se identifica con el carné estudiantil número 200915135, realizó su trabajo de graduación titulado **"ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA DECANATO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA EN LA USAC"**.

Dando como finalizado satisfactoriamente dicho trabajo y considerar que cumple con los requisitos establecidos, solicito continuar con los trámites respectivos.

Sin otro particular y con muestras de mi más alta estima,

Atentamente,


Ing. Sergio Fernando Pérez Rivera
Asesor

Sergio Fernando Pérez Rivera
FACULTAD DE INGENIERIA
CARRERA DE INGENIERIA INDUSTRIAL
GUATEMALA, P.A. 2016

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERIA

REF.REV.EMI.179.016

Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado
**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y
PROCEDIMIENTOS PARA DECANATO DE LA FACULTAD DE
INGENIERÍA EN LA USAC**, presentado por la estudiante universitaria
Erika Susana Morán Garrido, apruebo el presente trabajo y recomiendo la
autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Inga. Yocasta Ivanobla Ortiz del Gid
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

Yocasta Ivanobla Ortiz del Gid
INGENIERA INDUSTRIAL
Cot. 9989

Guatemala, octubre de 2016.

/mgp

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERIA

REF.DIR.EMI.240.016

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación titulado **ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA DECANATO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA, EN LA USAC**, presentado por la estudiante universitaria **Erika Susana Morán Garrido**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Ing. José Francisco Gómez Rivera
DIRECTOR a.i.
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, noviembre de 2016.

/mgp

Universidad de San Carlos
de Guatemala



Facultad de Ingeniería
Decanato

DTG. 017.2017

El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al Trabajo de Graduación titulado: **ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA DECANATO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA, EN LA USAC**, presentado por la estudiante universitaria: **Ericka Susana Morán Garrido**, y después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:


Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
Decano,

Guatemala, enero de 2017

/gdech



ACTO QUE DEDICO A:

Dios	Por su amor incondicional, guiar mis pasos y permitirme llegar hasta esta fase de mi vida.
Mis Padres	Silvia Verónica Garrido Villagrán y Mario René Morán Mejía, por su amor, comprensión y apoyo incondicional, este logro es de ustedes.
Mis Hermanos	Laura Verónica, Gorge Mario, Mariana Inés por el amor, apoyo y consejo que siempre me han brindado.
Mis compañeros de estudio y amigos	Por todos los momentos compartidos que han fortalecido nuestra amistad.
Mi Familia en general	Que siempre están al pendiente de mí y me desean lo mejor.

AGRADECIMIENTOS A:

Gloriosa y Tricentenaria Universidad de San Carlos de Guatemala	Por ser la casa de estudios por medio de la cual adquirí los conocimientos necesarios para este logro académico.
Facultad de Ingeniería	Por mi formación profesional.
Unidad de Decanato	Por el apoyo suministrado durante el proceso de realización de este trabajo de graduación.
Todas las personas que formaron parte del desarrollo de este trabajo de graduación	Por sus consejos, conocimientos, apoyo y entusiasmo.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	V
LISTA DE SÍMBOLOS.....	IX
GLOSARIO.....	XI
RESUMEN.....	XIII
OBJETIVOS	XV
INTRODUCCIÓN.....	XVII
1. UNIDAD DE DECANATO.....	1
1.1. Reseña histórica.....	1
1.2. Misión y visión	4
1.3. Ubicación.....	5
1.4. Estructura interna	8
1.5. Funciones y actividades de la unidad	9
2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIDAD DE DECANATO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA	11
2.1. Estrategias de análisis.....	11
2.1.1. Análisis FODA	12
2.1.1.1. Factores internos	12
2.1.1.2. Factores externos	14
2.1.1.3. Estrategias.....	15
2.1.2. Diagrama cauda-efecto.....	15
2.2. Análisis de los puestos de trabajo	17
2.2.1. Actividades y relaciones de trabajo	18

2.3.	Distribución de áreas dentro del a Unidad de Decanato.....	20
2.4.	Diagnóstico general de la situación actual	21
3.	DISEÑO DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA UNIDAD DE DECANATO	25
3.1.	Especificaciones para elaborar los procedimientos de unidad	25
3.1.1.	Descripción de procedimientos.....	26
3.1.1.1.	Recepción y validación de trabajos de graduación.....	28
3.1.1.2.	Recepción y firma de certificaciones de actas de graduación.....	28
3.1.1.3.	Recepción y autorización de títulos	29
3.1.1.4.	Recepción y registro de actas de exámenes privados	29
3.1.1.5.	Recepción y autorización de licencias	30
3.1.1.6.	Recepción, control y egreso de correspondencia.....	30
3.1.2.	Normas de aplicación del procedimiento	31
3.1.3.	Actividades del procedimiento	33
3.1.4.	Diagrama de procedimientos.....	34
3.2.	Especificaciones de la presentación	35
3.2.1.	Carátula	36
3.2.2.	Contra portada	36
3.2.3.	Índice	37
3.2.4.	Introducción.....	37
3.2.5.	Objetivos	37

3.2.6.	Normas de aplicación general.....	37
3.2.7.	Disposiciones legales	38
3.2.8.	Procedimientos del decanato.....	38
3.2.9.	Formas y formularios	38
3.3.	Especificaciones para la autorización	38
3.4.	Especificaciones de los objetivos	39
3.5.	Especificaciones de normas de aplicación general.....	40
3.6.	Especificaciones de las disposiciones legales	40
4.	IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN LA UNIDAD DE DECANATO	41
4.1.	Introducción.....	41
4.2.	Autorización	42
4.3.	Objetivos del Manual de Normas u procedimientos	42
4.4.	Normas de aplicación general	43
4.5.	Disposiciones legales	44
4.6.	Procedimientos de unidad	45
5.	SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS.....	91
5.1.	Vencimiento de resistencia al cambio	91
5.2.	Control de seguimiento de ejecución del manual del manual de normas y procedimientos	92
5.3.	Evaluación de desempeño del personal	93
5.4.	Verificación de desempeño del manual de normas y procedimientos	93
	CONCLUSIONES.....	95
	RECOMENDACIONES.....	97

BIBLIOGRAFÍA 99

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

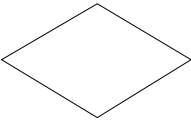
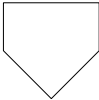
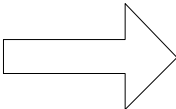
1.	Facultad de ingeniería.....	5
2.	Unidad de decanato	6
3.	Estructura jerárquica Junta Directiva.....	8
4.	Estructura interna del decanato	8
5.	Diagrama Causa-Efecto unidad de decanato	17
6.	Distribución de áreas dentro del a unidad de decanato	21
7.	Diagrama de flujo recepción y validación de trabajos de graduación ..	48
8.	Diagrama de flujo recepción y firma de certificaciones de actas de graduación	51
9.	Diagrama de flujo, recepción y autorización de títulos.....	54
10.	Diagrama de flujo, Recepción y registro de actas de exámenes privados	58
11.	Diagrama de flujo de Recepción y registro de actas de exámenes privados	70
12.	Diagrama de flujo Recepción, control y egreso de correspondencia ...	66
13.	Diagrama de flujo Seguimiento a convenios entre la Facultad de Ingeniería y otras instituciones	70
14.	Diagrama de Flujo procedimiento apoyo para reuniones del Consejo de Decanos	74
15.	Diagrama de flujo Apoyo en protocolo y recepción de autoridades y funcionarios.....	78

TABLAS

I.	Análisis de factores internos	13
II.	Análisis de factores externos	14
III.	Matriz FODA.....	16
IV.	Actividades de secretaria ejecutiva.....	20
V.	Descripción del procedimiento	47
VI.	Descripción del procedimiento recepción y firma de certificaciones de actas de graduación	50
VII.	Descripción del procedimiento, Recepción y autorización de títulos.....	53
VIII.	Descripción del procedimiento, Recepción y registro de actas de exámenes privados.....	56
IX.	Descripción de procedimiento, Recepción y registro de actas de exámenes privados.....	60
X.	Descripción de procedimiento, Recepción control y egreso de correspondencia	64
XI.	Descripción de procedimiento Seguimiento a convenios entre la Facultad de Ingeniería y otras instituciones	68
XII.	Descripción de procedimiento Apoyo para reuniones del consejo de Decanos	72
XIII.	Descripción de procedimiento Apoyo en Protocolo y recepción de autoridades y/o Funcionarios	76
XIV.	Control de entrega de expedientes: exámenes públicos y privados (FORM. DEC-01)	81
XV.	Control de recepción de trabajos de graduación (FORM. DEC- 02)	82
XVI.	Control de solicitudes de licencias (FORM. DEC-03).....	83

XVII.	Control de certificaciones de actas de graduación (FORM. DEC-04)	84
XVIII.	Formulario de control de correlativos para Acuerdos (FORM. DEC-05)	85
XIX.	Formulario de control de ingreso de correspondencia (FORM. DEC-06)	86
XX.	Formulario de control de egreso de correspondencia (FORM. DEC-07)	87
XXI.	Formulario de control de correlativo de notas de envío (FORM. DEC-08)	88
XXII.	Formulario de control de correlativo para Convenios (FORM. DEC-09)	89
XXIII.	Formulario de control de correlativos para Cartas de entendimiento (FORM. DEC-10)	90

LISTA DE SÍMBOLOS

Símbolo	Significado
	Decisión
	Documento
	Inicio o fin
	Proceso
	Referencia a otra página
	Transporte

GLOSARIO

Acuerdos	Decisión tomada en común por varias personas sobre algún asunto particular.
Becaria	Persona que disfruta de una beca.
Contraloría General de Cuentas	Institución técnica descentralizada, con funciones fiscalizadoras de los ingresos egresos y de todo interés hacendario de los organismos del Estado
DDO	División de Desarrollo Organizacional.
Estrategias	Arte de proyectar y dirigir operaciones con un fin en común.
FODA	metodología de estudio de situaciones de una empresa o proyecto analizando sus características internas y externas.
Ishikawa	representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional un problema a analizar y sus posibles causas y soluciones.
Licencias	Autorización legal otorgada por la administración para hacer algo.

Reglamento	Conjunto de normas, reglas o leyes creadas por una autoridad para regir una actividad
Secretaria Ejecutiva	Se refieren a las secretarias que dan apoyo al Decanato de la Facultad de ingeniería.
SIC	Sistema Integrado de Compras de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

RESUMEN

El presente el trabajo de graduación sobre la organización de la unidad del Decanato de la Facultad de ingeniería consiste en la implementación de un Manual de Normas y Procedimientos que contenga las actividades substanciales para el buen desarrollo de la unidad.

En la primera fase se da a conocer la unidad de decanato desde sus orígenes, la organización administrativa, áreas que la componen y funciones que deberá desarrollar cada colaborador, además muestra geográficamente la ubicación de la misma y el orden jerárquico para el flujo de actividades dentro de la facultad.

En la siguiente fase se hace un análisis de la situación actual y conocer el desarrollo existente de la unidad y así determinar los puntos de mejora.

En la tercera fase se desarrollan estrategias de recolección de datos para la selección y análisis de procedimientos, con los cuales se realizará la propuesta de secuencia de actividades.

Una vez finalizada la recolección de datos y selección de procedimientos se procede a estructurar el manual de normas y procedimientos bajo los formatos establecidos por la División de Desarrollo Organizacional.

En la fase final se expone un plan de acción para la actualización de los procedimientos y se mantenga la mejora continua.

OBJETIVOS

General

Elaborar un manual de normas y procedimientos para el decanato de la Facultad de Ingeniería, que estandarice las actividades que se realizan.

Específicos

1. Realizar un análisis estratégico administrativo de la unidad de decanato para establecer áreas en donde se puede realizar mejoras y aprovechar los recursos efectivos.
2. Identificar las actividades principales que se realizan en el decanato para detallar paso a paso su procedimiento.
3. Desarrollar las estrategias necesarias para recopilación de información y documentación de la misma.
4. Relacionar los puestos de trabajo con su procedimiento para determinar la efectividad de las actividades que se realizan en el decanato.
5. Proponer una secuencia de actividades que permitirán la estandarización y optimización de los recursos humanos y materiales en el decanato, así como su descripción gráfica.

6. Establecer un plan de acción para eliminar la resistencia al cambio y que permita la retroalimentación del manual de normas y procedimientos.

INTRODUCCIÓN

Un manual de normas y procedimientos es un guía para cualquier tipo de institución en donde se lleven a cabo procedimientos, estos permiten canalizar información importante así como instrucciones específicas que deben seguirse con estricta secuencia para garantizar que el fin de la actividad se cumpla con exactitud. Además de ser útil para tener una buena comunicación y coordinación en el equipo de trabajo y las actividades se realizan bajo un mismo estándar.

Con la implementación del Manual de Normas y Procedimientos se logrará compartir la información de una manera más práctica, así como la actualización de la misma, lo cual permite que todos conozcan las actividades realizadas en un departamento sin trabajar en un área específica.

Un manual debe contener las partes que intervienen, los objetivos y alcances esperados además muestra gráficamente paso a paso lo que conlleva una actividad por lo que es una forma clara y concisa que puede ser utilizada por cualquier persona que requiera información.

Por las razones antes mencionadas es importante que una oficina con tantas responsabilidades como la unidad de decanato cuente con un manual de normas y procedimientos para delimitar las tareas de cada funcionario.

1. UNIDAD DE DECANATO

1.1 Reseña histórica

Desde 1676, en sus primeras épocas, la Universidad de San Carlos graduaba teólogos, abogados, y más tarde, médicos. Hacia 1769 se crearon cursos de Física y Geometría, paso que marcó el inicio de la enseñanza de las ciencias exactas en el Reino de Guatemala.

La Academia de Ciencias funcionó hasta 1840, año en que bajo el gobierno de Rafael Carrera, volvió a transformarse en la Universidad.

La Revolución de 1871 hizo tomar un rumbo distinto a la enseñanza técnica superior. Y, no obstante que la Universidad siguió desarrollándose, se fundó la Escuela Politécnica en 1873 para formar ingenieros militares, topógrafos y de telégrafos, además de oficiales militares.

En 1879 se estableció la Escuela de Ingeniería en la Universidad de San Carlos de Guatemala y por decreto del gobierno en 1882 se elevó a la categoría de Facultad dentro de la misma Universidad, separándose así de la Escuela Politécnica.

El Ingeniero Cayetano Batres del Castillo fue el primer Decano de la Facultad de Ingeniería, siendo sustituido dos años más tarde por el Ingeniero José E. Irungaray, que fue cuando se reformó el programa de estudios anterior, reduciéndose a seis años la carrera de Ingeniería, que era de ocho.

En 1894, por razones de economía, la Facultad de Ingeniería fue adscrita nuevamente a la Escuela Politécnica, iniciándose un período de inestabilidad para esta Facultad, que pasó alternativamente de la Politécnica a la Universidad y viceversa, varias veces. La anterior inestabilidad terminó con la supresión de la Escuela Politécnica en 1908, a raíz de los acontecimientos políticos acaecidos en ese año. A partir de 1908 la Facultad tuvo una existencia ficticia. Hasta 1918, la Universidad fue reabierta por Estrada Cabrera y a la Facultad de Ingeniería se le denominó Facultad de Matemáticas.

En 1920 la Facultad reinicia sus labores en el edificio que ocupó durante muchos años frente al parque Morazán, ofreciendo únicamente la carrera de Ingeniero Topógrafo hasta 1930. En 1930 se reestructuraron los estudios estableciéndose la Carrera de Ingeniería Civil.

Debido a la preocupación imperante entre profesores y alumnos, en 1935 se impulsaron más reformas, elevando el nivel académico y la categoría del currículum. El nuevo plan incluía conocimientos de Física, Termodinámica, Química, Mecánica y Electricidad; que en resumen, constituían los conocimientos fundamentales para afrontar las necesidades de desarrollo de Guatemala en el momento en que se daba el primer impulso a la construcción moderna y a una naciente industria.

El año 1944 sobresale por el reconocimiento de la autonomía universitaria y la asignación de sus recursos financieros del presupuesto nacional fijados por la Constitución de la República. A partir de entonces, la Facultad de Ingeniería se independiza de las instituciones gubernamentales y se integra al régimen autónomo estrictamente universitario.

Al final de la década de los 60's se realizaron estudios para la reestructuración y modernización del Plan de Estudios de la Facultad. El nuevo plan fue conocido y aprobado por la Junta Directiva de la Facultad y por el Honorable Consejo Superior Universitario en octubre y noviembre de 1,970. Fue así como en el año de 1971 se inició la ejecución del Plan de Reestructuración de la Facultad de Ingeniería (Planderest), que impulsaba la formación integral de los estudiantes de Ingeniería para una participación cada vez más efectiva de la ingeniería en el desarrollo del país. El Plan incluía la aplicación de un Pensum Flexible que permite la adaptación al avance tecnológico, a las necesidades de desarrollo productivo del país, así como a la vocación de los estudiantes.

Con el establecimiento de la escuela de ingeniería y posteriormente facultad de ingeniería, se establecen también las unidades que rigen y controlan el funcionamiento de la misma. Dentro de las unidades a través de las cuales se canalizan todos los procedimientos administrativos, académicos y de docencia se encuentra el decanato. A continuación se muestra el listado de decanos de la facultad de ingeniería en el período de autonomía desde 1944:

- Ing. Eduardo Goyzueta julio 1944 agosto 1948
- Ing. Miguel Asturias Quiñones agosto 1948 febrero 1950
- Ing. Humberto Olivero abril 1950 abril 1954
- Ing. Jorge Erdmenger P. abril 1954 abril 1958
- Ing. Jorge Arias de Blois abril 1958 marzo 1962
- Ing. Enrique Godoy S. junio 1962 agosto 1970
- Ing. Amando Vides Tobar junio 1966 agosto 1970
- Ing. Mauricio Castillo Contoux agosto 1970 septiembre 1971
- Ing. Hugo Quan Ma enero 1972 julio 1976
- Ing. Raúl Molina Mejía julio 1976 agosto 1980

- Ing. César Fernández F agosto 1980 agosto 1984
- Ing. Roberto Mayorga Rouge agosto 1984 agosto 1988
- Ing. Jorge Mario Morales agosto 1988 septiembre 1992
- Ing. Julio González Podszueck octubre 1992 octubre 1996
- Ing. Herbert Miranda noviembre 1996 julio 2001
- Ing. Sydney Alexander Samuels Milson agosto 2001 julio 2005
- Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos (decano actual) agosto 2005 a la fecha.

1.2 Misión y Visión

El decanato, como máxima autoridad dentro de la facultad de ingeniería; y dado que se encarga por velar del buen funcionamiento de la misma, comparte la misión y visión de la misma con lo que se establece de la siguiente forma:

- Misión: “Formar profesionales en las distintas áreas de la Ingeniería que, a través de la aplicación de la ciencia y la tecnología, conscientes de la realidad nacional y regional, y comprometidos con nuestras sociedades, sean capaces de generar soluciones que se adapten a los desafíos del desarrollo sostenible y los retos del contexto global”.
- Visión: “Somos una Institución académica con incidencia en la solución de la problemática nacional, formando profesionales en las distintas áreas de la Ingeniería, con sólidos conceptos científicos, tecnológicos, éticos y sociales, fundamentados en la investigación y promoción de procesos innovadores orientados hacia la excelencia profesional”.

1.3 Ubicación

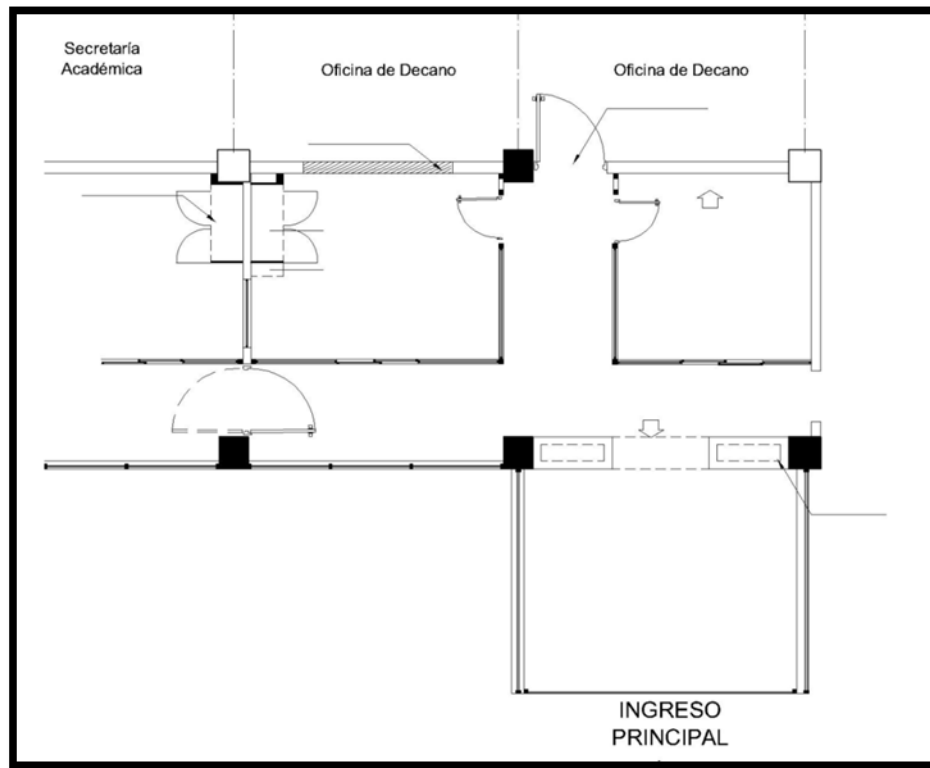
La Facultad de Ingeniería se encuentra dentro del campus central de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el decanato se ubica en el primer nivel, edificio T4, de la misma facultad. El decanato tiene unidades que ayudan a complementar funciones administrativas de la facultad por lo que se comparte el primer nivel del edificio con estas unidades que dan apoyo administrativo a la función docente y de investigación que dependen de la Secretaría. A continuación se mostrará la ubicación de la Facultad de Ingeniería dentro del Campus Central, así también, se mostrará la ubicación del decanato dentro de la facultad.

Figura 1. **Facultad de ingeniería**



Fuente: Google maps.

Figura 2. **Unidad de decanato**



Fuente: Planificación, Facultad de Ingeniería.

1.4 Estructura interna

La creación del decanato se inició junto con la facultad de ingeniería ya que al cambiar, de escuela de ingeniería como se le conocía, y pasar a grado de facultad, se necesitó de unidades de apoyo administrativo, docente y académico.

El objetivo principal de la unidad es la administración de los recursos humanos, materiales y de docencia que permitan el funcionamiento adecuado

de la facultad atendiendo las necesidades de estudiantes, personal docente y personal administrativo.

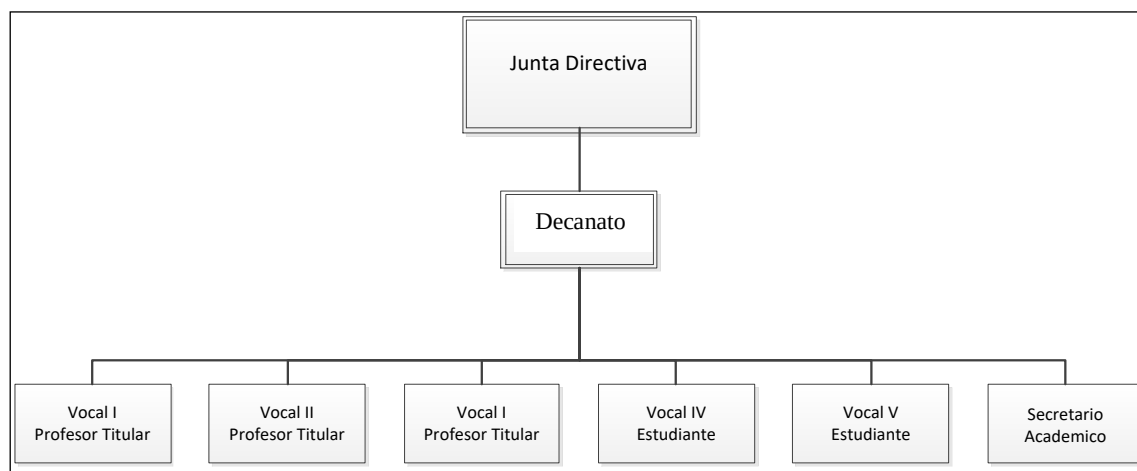
El decanato se rige por el reglamento de la Universidad de San Carlos de Guatemala para realizar sus procedimientos; dentro de la Facultad de Ingeniería, es la unidad que canaliza todo tipo de trámites administrativos, de docencia y académicos, los cuales a su vez dependen también de otras unidades que ayudan a llevar a cabo dichos trámites; sin embargo es necesario que el decanato apoye a estas unidades para finalizar los trámites correspondientes.

El decanato está integrado por los siguientes puestos administrativos: decano, secretaria ejecutiva 1, secretaria ejecutiva 2. Adicionalmente se encuentra la Secretaría Adjunta y Secretaría Académica quien a la vez coordina a la secretaria de Junta Directiva y de asuntos estudiantiles.

Las secretarias ejecutivas 1 y 2 tienen relación directa con el señor decano así como la secretaria Académica y la Adjunta, pero son las secretarias ejecutivas quienes canalizan la información y la hacen llegar al decano para lograr dar seguimiento a procedimientos de diversa índole, debido a ello los únicos perfiles que se definirán en el presente documento serán los del decano, secretaria ejecutiva 1 y 2.

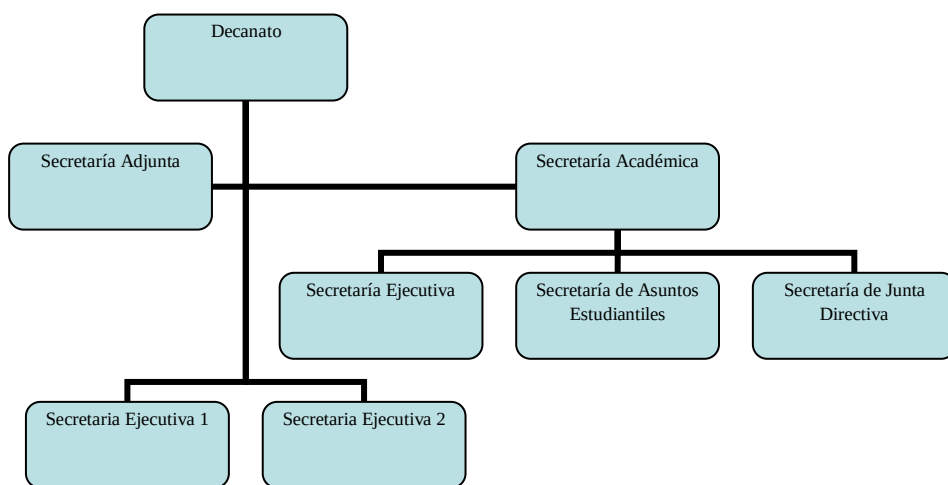
La estructura jerárquica de la facultad de ingeniería tiene en su más alto nivel, a la Junta Directiva, luego al decano de la facultad; de la misma manera el decanato tiene una estructura interna en la cual existen únicamente los puestos administrativos de secretaria y que dan apoyo directo al decano. Ambas estructuras se detallan a continuación, para lograr comprender la importancia de cada unidad dentro de la administración de la facultad.

Figura 3. **Estructura jerárquica Junta Directiva**



Fuente: elaboración propia según estructura definida en el reglamento de la universidad.

Figura 4. **Estructura interna del decanato**



Fuente: elaboración propia según visita a unidad de decanato.

1.5 Funciones y actividades de la unidad

Dentro del decanato existen tres puestos administrativos fundamentales para el funcionamiento de la misma con los cuales se gestiona todo tipo de procedimientos administrativos y académicos. A continuación se analizan las actividades de los puestos administrativos que lo conforman.

Dentro de las actividades principales del decano se encuentra: presidir la Junta Directiva y hacer cumplir sus acuerdos, dirigir la actividad académica de la facultad y su gestión administrativa, económica y financiera, coordinar los planes de estudio y de trabajo de la facultad, informar a las autoridades superiores sobre la marcha académica, administrativa y económica de la facultad.

Existe dentro de la recopilación de leyes y reglamentos de la Universidad de San Carlos de Guatemala un artículo dedicado a las atribuciones que un decano debe cumplir durante el ejercicio de sus funciones, este se encuentra dentro del Estatuto de la Universidad de San Carlos de Guatemala (nacional y autónoma), en el Título IV. De las facultades, Capítulo II. De los Decanos y Directores, Artículo 24. Atribuciones y Deberes del decano.

Por esta razón se hacen mención de sólo algunas actividades, ya que dentro de los anexos se encontrara el artículo completo para conocer todas las actividades con las que debe cumplir el decano de la Facultad. Asimismo, se pueden mencionar actividades que son propias del puesto como asistir a reuniones, tanto dentro, como fuera de la Facultad, visar documentación y correspondencia, supervisar personal a su cargo.

Los puestos de secretaria ejecutiva han sido asignados para asistir al decano en todas sus funciones, ya que por la alta responsabilidad y diversas funciones que debe cumplir, estos puestos son los encargados de coordinar reuniones, recibir correspondencia y ordenarla para que pase a revisión del decano y regresar la misma a la unidad correspondiente o interesado, organizar las tareas de prioridad y llevar la agenda del decano, atender y resolver a las personas que visiten el decanato, atender llamadas telefónicas, entre otros.

Estos puestos han sido denominados como secretaria ejecutiva 1 y secretaria ejecutiva 2, en donde la secretaria ejecutiva 1 se encarga de la papelería y correspondencia y la secretaria ejecutiva 2 se encarga de llevar la agenda del decano y asistirlo cuando corresponda. Ambos puestos facilitan las gestiones administrativas y académicas que requieran aprobación del decano.

2. SITUACIÓN ACTUAL DEL DECANATO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

2.1. Estrategias de análisis

Actualmente, el decanato trabaja de manera que, toda papelería y correspondencia se gestiona a través de las secretarías ejecutivas antes de llegar al decano.

Existen procedimientos que deben ser registrados al momento de ser recibidos ya que no puede haber duplicidad y debe existir un control sobre cada uno; estos procedimientos se realizan en un orden específico y deben ser archivados.

Para lograr realizar un análisis del funcionamiento de la unidad se utilizarán las herramientas administrativas FODA y método de Ishikawa. Por medio de la observación y entrevista directa se logrará realizar un estudio para el análisis posterior.

El análisis FODA es una metodología de estudio de la situación de una empresa o proyecto, analizando sus características internas (debilidades y fortalezas) y externas (amenazas y oportunidades) en una matriz cuadrada. El objetivo del análisis FODA es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear que más le convenga en función de sus características y de las del entorno en que se mueve. Para el caso del decanato el análisis proporcionará información necesaria para

determinar los factores que permiten el cumplimiento de los objetivos del mismo, ayudará a evaluar el escenario completo del decanato y logrará una mayor eficiencia en la realización de sus funciones.

El análisis de causa y efecto o diagrama de Ishikawa, es una de las herramientas para facilitar el análisis de problemas y sus soluciones. Este diagrama causal consiste en la representación gráfica de las relaciones múltiples de causa - efecto entre las diversas variables que intervienen en un proceso.

2.1.1. Análisis FODA

La estrategia administrativa FODA ayudará a determinar las actividades que aporten eficiencia o bien que detienen los procedimientos dentro de la unidad de decanato, se determinarán los factores externos e internos, estos ayudarán a realizar una selección en la cual se establecerá cuáles afectan el desempeño del decanato.

2.1.1.1. Factores internos

Dentro de los factores internos se analizarán las debilidades y fortalezas del decanato; como debilidades referimos a todos aquellos elementos, recursos, habilidades o actitudes que existen dentro del decanato y que constituyen barreras para el logro de los objetivos del mismo; como fortalezas se tomarán en cuenta todos los elementos existentes y que podrán ofrecer aspectos positivos al decanato.

Tabla I. **Análisis de factores internos**

FACTORES INTERNOS	
A. Fortalezas	B. Debilidades
F1 El personal que integra el decanato está altamente calificado para la realización de sus labores.	D1 Tiempo de resolución de trámites es limitado por la carga laboral.
F2 La estructura interna es poco compleja por lo que permite establecer los procedimientos de forma más sencilla y clara.	D2 Mala información hace que muchas personas lleguen a realizar consultas que no son específicamente de la unidad.
F3 La experiencia del personal permite una mejor descripción de los procedimientos.	D3 No existe una reciprocidad de conocimientos en cuanto a los puestos de secretaria ejecutiva.
F5 La unidad proporciona la información necesaria para la realización del manual.	D4 El sistema administrativo de la unidad es burocrático, por lo que se depende de otras unidades para realizar trámites.
	D5 No existe un manual que proporcione información sobre los procedimientos.

Fuente: elaboración propia, con base en entrevistas y observación.

2.1.1.2. Factores externos

Los factores externos se refiere a factores que afecten de manera positiva o negativa al decanato y que se encuentran en su entorno, en este caso pueden ser otras unidades administrativas con las que se tenga relación. Estos factores se clasifican en oportunidades y amenazas, en donde las oportunidades son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados; en cambio las amenazas son situaciones negativas, que disminuyen la productividad del decanato.

Tabla II. **Análisis de factores externos**

FACTORES EXTERNOS	
C. Oportunidades	D. Amenazas
O1 Para la realización del manual se cuenta con la asesoría de la División de Desarrollo Organizacional.	A1 La Contraloría General de Cuentas exige el manual en sus auditorías y podría multar a la facultad si no cuenta con este.
O2 Para la facultad es de interés la realización e implementación del manual de normas y procedimientos de todas las unidades.	A2 Realización del manual ya que por la recopilación de datos es una tarea que lleva tiempo.
O3 otras unidades de la facultad se Benefician de conocer los Procedimientos del decanato.	A3 Las correcciones que se deban realizar dependen de criterios de los que no se tiene conocimiento

Fuente: elaboración propia, con base en entrevistas y observación.

2.1.1.3. Estrategias

La matriz FODA presenta las estrategias que relacionan los cuatro factores tanto internos como externos para que la elaboración del manual sea más sencilla y se logren identificar los principales procedimientos y su descripción, y logre ser una herramienta de consulta que permita la eficiencia al momento de encontrarse frente a cualquiera de los procedimientos que el decanato desarrolla. Se utilizarán los recursos positivos disponibles dentro del decanato y se plantearán mejoras a los aspectos negativos, esto ayudará a desempeñar de mejor forma las actividades. (Ver tabla III).

2.1.2. Diagrama causa y efecto

El diagrama causa y efecto será utilizado para determinar los factores que han impedido que se implemente el manual de normas y procedimientos, asimismo, se analizarán los efectos que pudieren llegar a afectar al decanato por la falta del mismo.

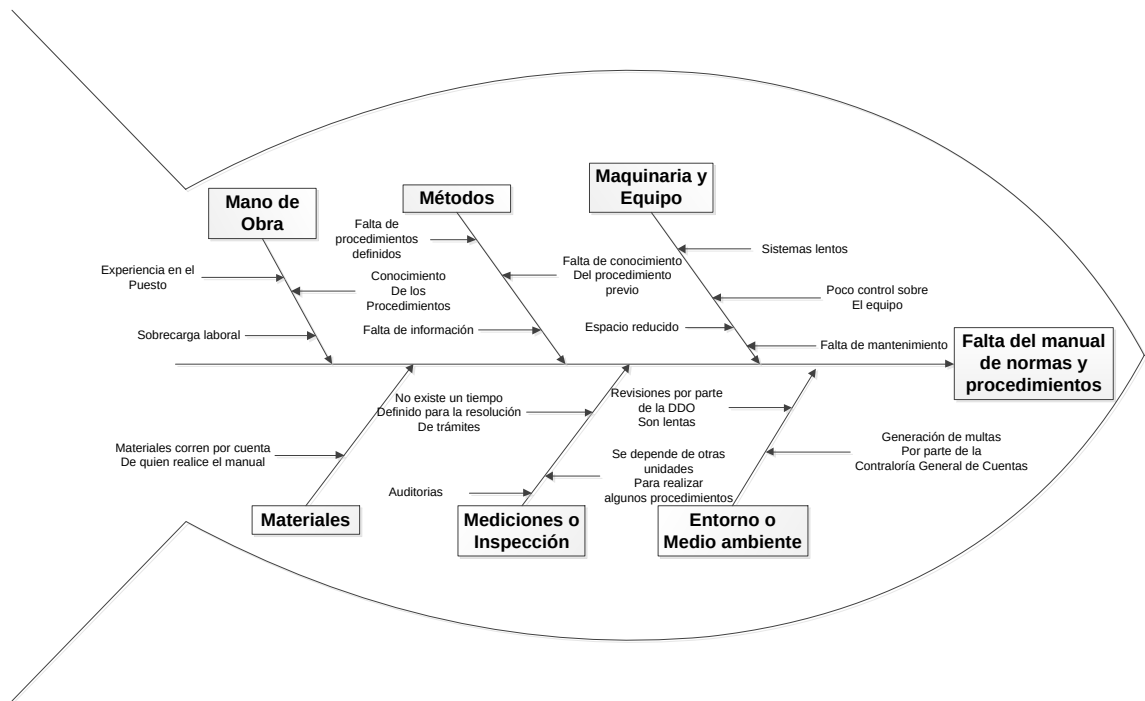
Con este análisis será posible proponer posibles soluciones que permitan la elaboración del manual de normas y procedimientos. Además el diagrama permitirá analizar el área de trabajo, actividades, procedimientos, ya que se basa en la técnica 6M en donde se toman en cuenta los recursos principales dentro de la unidad en análisis, facilitando la identificación de los procedimientos principales dentro del decanato, elaborando con ellos el manual de normas y procedimientos de manera que cumpla con los requerimientos establecidos por la División de Desarrollo Organizacional.

Tabla III. Matriz FODA

MATRIZ FODA		FACTORES EXTERNOS	
		Oportunidades (O)	Amenazas (A)
		O1 Para la realización del manual se cuenta con la asesoría de la División de Desarrollo Organizacional. O2 Para la facultad es de interés la realización e implementación del manual de normas y procedimientos de todas las unidades. O3 Otras unidades de la facultad se benefician de conocer los procedimientos de la unidad de decanato.	D1 La Contraloría General de Cuentas exige el manual en sus auditorías y podría multar a la facultad si no cuenta con éste. A2 Atrasos en la revisión de propuestas del manual por parte de la División de Desarrollo Organizacional debido a la carga de trabajo.
		Estrategias Ofensiva (Maxi-Maxi)	Estrategias Defensiva (Maxi-Mini)
FACTORES INTERNOS	Fortalezas (F) F1 El personal que integra la unidad está altamente calificado para la realización de sus labores. F2 La estructura interna es poco compleja por lo que permite establecer los procedimientos de forma mas sencilla y clara . F3 La experiencia del personal permite una mejor descripción de las operaciones. F4 El personal tiene experiencia en el puesto de trabajo. F5 La unidad proporciona la información necesaria para la realización del manual.	El interés que existe por parte de la facultad y de la unidad de decanato permiten que la elaboración del manual se lleve a cabo y permita conocer con detalle los procedimientos de la misma. Aprovechando el conocimiento académico que cada integrante de la unidad posee es posible recopilar la información de una forma más rápida y confiable.	Para lograr que el manual se termine en el tiempo establecido se debe mantener comunicación con la División de Desarrollo Organizacional que brinda supervisión y asesoría durante el proceso. Es necesario aprovechar la experiencia y conocimiento que tiene el personal de la unidad sobre los procedimientos que ésta maneja.
	Debilidades (D) D1 Tiempo de resolución de trámites es limitado por la carga laboral. D2 Mala información hace que muchas personas lleguen a realizar consultas que no son específicamente de la unidad. D3 No existe una reciprocidad de conocimientos en cuanto a los puestos de secretaría ejecutiva. D4 El sistema administrativo de la unidad es burocrático, por lo que se depende de otras unidades para realizar trámites. D5 No existe un manual que proporcione información sobre los procedimientos.	Estrategias de Reorientación (Mini-Maxi) Se debe establecer los procedimientos principales de la unidad y elaborar el manual en base a éstos ya que facilita la realización de las tareas para cualquier persona que llegue a desempeñarse en los puestos. Para ayudar a disminuir la carga de trabajo dentro de la unidad al momento de recibir consultas que no son del área, es necesario dar seguimiento a la cabina de información encargada de redireccionar a las personas a la unidad correspondiente.	Estrategias de Supervivencia (Mini-Mini) El diseño del manual debe respetar el orden en que se realiza cada procedimiento dentro de la facultad dado que se depende de otras unidades. Se debe fomentar la utilización del manual por medio de inducción al personal, de esta forma se tendrá conocimiento del funcionamiento de la unidad y se mejorará su desempeño.

Fuente: elaboración propia.

Figura 5. Diagrama Causa-Efecto unidad de decanato



Fuente: elaboración propia, con base en entrevista directa y observación.

2.2. Análisis de los puestos de trabajo

En este análisis se detallan las capacidades que debe poseer la persona que ocupe cada uno de los puestos, así como la descripción de lo que el puesto exige para que el desempeño dentro del decanato cumpla con sus objetivos. Los tres puestos a definir son el del decano y las dos secretarías ejecutivas que son quienes tienen que ver de forma directa con los procesos a desarrollarse en esta oficina.

El perfil del cargo del decano de la facultad debe cumplir con lo establecido en el Estatuto de la Universidad de San Carlos de Guatemala,

Título IV De las facultades, Capítulo II De los decanos y directores, Artículo 23 que indica: a) Ser originario de Centroamérica; b) Ser miembro de la facultad respectiva; c) Haber ejercido la docencia universitaria por lo menos tres años; d) Estar en el goce de los derechos civiles; y e) Ser del estado seglar.

La principal función del decano es representar a todas las unidades de la facultad y suscribir contratos en el área administrativa, según artículo 22 de la misma ley. Además debe cumplir con las habilidades y conocimientos necesarios para dirigir la facultad.

En el puesto de secretaria ejecutiva le corresponde el de asistencia administrativa B es necesario cumplir con los siguientes conocimientos y habilidades: conocimientos de administración y de paquetes de computación, habilidades interpersonales, ser proactivo, experiencia para asistir y llevar la agenda de una persona, conocer los procedimientos administrativos y académicos de la facultad.

- Naturaleza del puesto: trabajo de oficina que consiste en asistir al Decano, Secretario de Facultad o a un Director General, en la ejecución de labores de gran responsabilidad y confidencialidad, eventualmente realiza otras tareas de administración que requieren toma de decisiones, de acuerdo con normas y procedimientos de trabajo establecidos.
- Requisitos de formación y experiencia:
 - Personal externo: secretaria bilingüe u otra carrera afín al campo secretarial, amplios conocimientos de computación, un año de estudios universitarios y tres años en la ejecución de labores

ejecutivas secretariales de gran responsabilidad, que incluya supervisión de recurso humano.

- Personal interno: secretaria bilingüe u otra carrera afín en el campo secretarial, amplios conocimientos de computación y cuatro años en la ejecución de labores ejecutivas secretariales de gran responsabilidad, que incluya supervisión de recurso humano.

2.2.1. Actividades y relaciones de trabajo

Para definir las actividades del decano es necesario referirnos al Estatuto de la universidad, título IV, capítulo II, artículo 24 en donde se describen 19 atribuciones con las que debe cumplir durante el ejercicio de sus funciones, estas se detallan en los anexos para que puedan ser consultadas. La relación de trabajo que tiene el decano es directa con decanos de otras facultades, con el Consejo Superior Universitario, directores de escuelas, coordinadores, docentes y estudiantes.

Las actividades del puesto de secretaria ejecutiva se desglosará en tres partes: actividades cotidianas, actividades frecuentes, actividades poco frecuentes. Como se mencionó anteriormente, existen dos personas desempeñando el puesto de secretaria ejecutiva, por esa razón es importante destacar que ambas pueden realizar las actividades cotidianas y las actividades frecuentes, sin embargo el puesto de secretaria ejecutiva 2 está más enfocado a asistir al decano y realizar tareas de apoyo y se encarga de tareas poco frecuentes, por lo que no tienen un procedimiento exacto, más que la experiencia de quien las desarrolla. Por otro lado las actividades frecuentes, desempeñadas por el puesto de secretaria ejecutiva 1 son importantes ya que se gestionan trámites académicos y administrativos que deben quedar en un registro.

Las relaciones de trabajo que este puesto tiene son con estudiantes, personal administrativo, personal docente y con personas ajenas a la facultad.

Tabla IV. **Actividades de secretaria ejecutiva**

ACTIVIDADES		
Cotidianas	Frecuentes	Poco Frecuentes
• Atender a público • Recibir correspondencia • Recibir papelería administrativa • Atender llamadas telefónicas	• Recepción de trabajos de graduación • Recepción de certificaciones de actas de graduación • Recepción de títulos • Certificaciones de cursos aprobados • Recepción de actas de exámenes privados • Recepción de licencias	• Tareas de apoyo al decano • Trámites de embajadas • Organización de actividades especiales • Realizar cotizaciones • Buscar donadores para actividades.

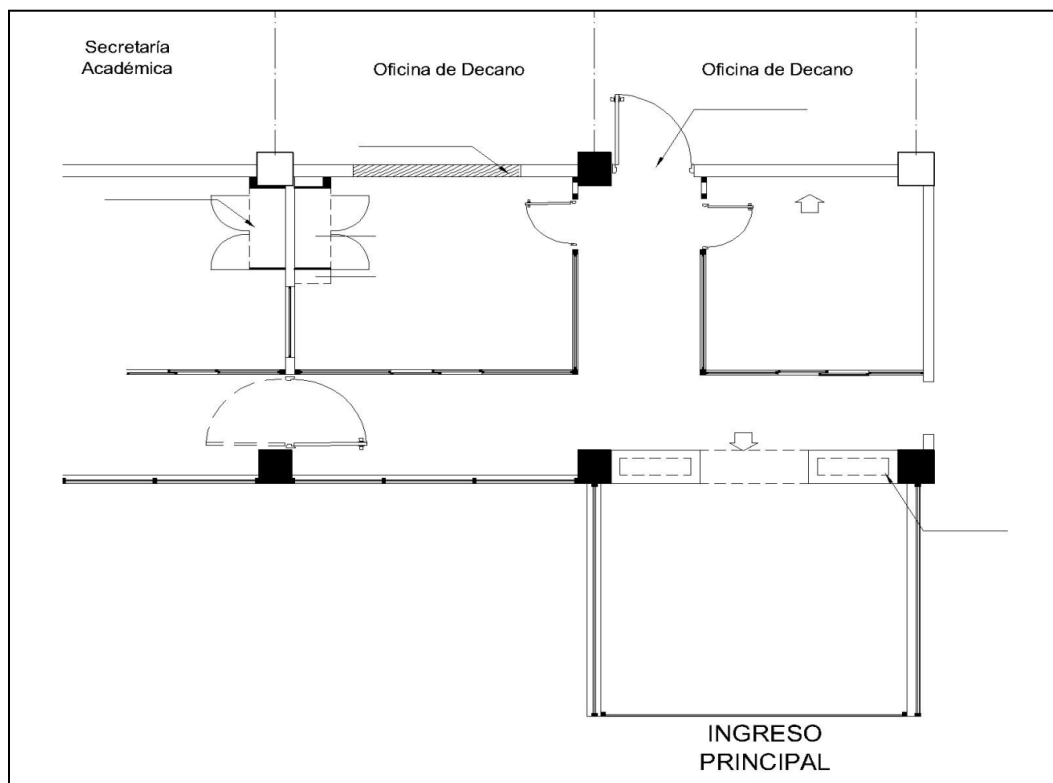
Fuente: elaboración propia, con base en entrevista a personal.

2.3. Distribución de áreas dentro de la unidad de decanato

El decanato tiene designado un espacio en donde existen dos cubículos, una oficina y una sala de espera; siendo la oficina del decano la que más espacio posee seguido de la sala de espera, el lugar no necesita mucho espacio ya que cada cubículo esta designado para una sola persona, la sala de

espera esta adecuada para que cuatro personas puedan esperar mientras son atendidas, no hay gran afluencia de personas por lo que los espacios de acceso tanto a la oficina como a los cubículos y sala siempre se encuentran despejados.

Figura 6. **Distribución de áreas dentro de la unidad de decanato**



Fuente: Oficina de Planificación

2.4. Diagnóstico general de la situación actual

Actualmente, el decanato tiene un funcionamiento que permite resolver los trámites administrativos y docentes en un tiempo aceptable y estándar, ya que por la experiencia que tienen las secretarías, se puede dar un tiempo estimado para la resolución de los trámites.

La estructura interna poco compleja ayuda a definir con facilidad las actividades que se realizan; la experiencia y el conocimiento del personal es favorable para establecer los procedimientos de las actividades principales que conformarán el manual de normas y procedimientos, sin embargo se ha logrado observar que algunas tareas no están bien definidas en cuanto a quien es el encargado de tales actividades por lo que existe un bajo control, asimismo, existen distractores que por la poca información que tienen las personas que llegan al decanato con situaciones que no son propias del decanato hace menos eficiente el desempeño del mismo.

La carga laboral que recae sobre el decano no permite la solución inmediata de algunos trámites, por lo tanto las secretarias que lo asisten tienen acumulación de correspondencia, trámites y papelería que deben esperar a ser atendidos por el decano.

Actualmente, no existe un manual de normas y procedimientos en la unidad, esto se debe a que la estructura organizacional, que es reducida, y debido a que todos los integrantes de la unidad tienen experiencia en sus labores no se había concebido la idea de implementar el manual, mas sin embargo es indispensable la elaboración del manual no solo para evitar multas por parte de la Contraloría General de Cuentas, sino para que exista un registro de las actividades más importantes que se resuelven en el decanato además la eficiencia seria mayor en la elaboración de tareas de manera que ambas secretarias puedan realizar el trabajo sin importar cuál sea la situación, el conocimiento de los procedimientos de la unidad dará apoyo a otras unidades para los trámites que tengan en común.

Del análisis de causa y efecto se determinaron factores que han impedido la realización del manual de normas y procedimientos, dentro de este

análisis se ha encontrado también factores que ayudan a la realización del mismo pero que por falta de seguimiento no se ha podido concluir el manual, por lo que se puede decir que el funcionamiento del decanato es óptimo pero existen factores que se pueden mejorar. A continuación se encuentran los factores analizados en el diagrama causa-efecto con sus ventajas y desventajas.

Personal: la experiencia del personal y el conocimiento de los procesos administrativos no solo del decanato, sino de las otras unidades de la facultad, facilitan la elaboración del manual sin embargo existen puntos que deben mejorarse de manera que no se recargue la responsabilidad sobre una sola persona, por lo que se debe fomentar la cooperación entre compañeros y el aprendizaje de todas las actividades.

Métodos: el método de trabajo ha sido empleado de acuerdo a la experiencia de cada trabajador; esto es para el puesto de secretaria ejecutiva, por lo que es necesario que exista un documento en donde se pueda revisar el procedimiento correcto para cada tarea, esto facilitará el aprendizaje para personas que lleguen a ocupar el puesto y se disminuirá el atraso y duplicidad de actividades.

Maquinaria y equipo: la unidad cuenta con el equipo necesario para la realización de las tareas, sin embargo no existe un control de mantenimiento de los aparatos por lo que en ocasiones se acumulan aparatos que ya no son funcionales esperando que lleguen a repararlos o para ser cambiados, esto puede afectar el desempeño del personal.

Materiales: los materiales que existen dentro del decanato se encuentran bajo la responsabilidad de quién los utiliza y están destinados únicamente para realizar el trabajo que sea necesario dentro del mismo.

Mediciones o inspecciones: la responsabilidad que tiene cada puesto en el decanato es muy alta debido a que los trámites que se realizan son delicados y deben quedar registrados en actas o archivos, por lo que es importante que estos procedimientos queden en el manual.

Entorno: para la facultad es de importancia la elaboración del manual para que las unidades realicen con eficiencia sus tareas, además de la facultad la División de Desarrollo Organizacional solicita los manuales a todas las unidades y facultades esto se realiza con el fin de tener documentado cada procedimiento y sea más fácil para la Contraloría General de Cuentas realizar sus auditorías.

3. DISEÑO DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL DECANATO

3.1. Especificaciones para elaborar los procedimientos de unidad

Para la elaboración de este manual se requirió de los lineamientos proporcionados por la División de Desarrollo Organizacional (DDO), estos lineamientos estructuraron la información contenida en el manual de la siguiente manera: aspectos generales y aspectos específicos.

Los aspectos generales se refieren a: carátula y contraportada. Dentro de los aspectos principales a cuidar en la carátula son el tamaño de la hoja, los márgenes a utilizar, es importante incluir el nombre de la unidad que lo aprueba, número de acuerdo o punto de acta que lo formaliza.

En la contraportada, se detallará el directorio de personas que aprueban el manual, así como los créditos para las personas que con su apoyo contribuyeron a la elaboración del manual de normas y procedimientos.

Los aspectos específicos son los que conforman la información principal del manual de normas y procedimientos, estos aspectos se mencionan a continuación:

Inventario de procedimientos con el cual se describirá una lista de todos los procedimientos existentes en el decanato y que son utilizados para desarrollar las funciones de cada puesto.

Elaboración de procedimientos, para esto se procedió por medio de entrevista directa con las secretarías del decanato, la descripción de los procedimientos de cada uno de los puestos, con la ayuda del marco legal en donde se describen algunas de las funciones principales del decano, así como las técnicas, metodología y programas de cómputo recomendados por la División de Desarrollo Organizacional (DDO) para la concatenación de la información.

Revisión y validación, estas se llevaron a cabo a través de la División de Desarrollo Organizacional (DDO), por medio del Licenciado Augusto Gómez y Gómez, previo a emitir el Dictamen favorable de aprobación para el Manual de normas y procedimientos del Decanato y el Acuerdo o Punto de Acta correspondiente.

Asesoría y seguimiento, por medio de la DDO se obtuvo la asesoría y el material necesario para la realización de la lista de procedimientos, formato de redacción del manual de normas y procedimientos y se brindó un facilitador, quien apoyó y revisó durante la elaboración del manual de normas y procedimientos la estructuración del mismo.

3.1.1. Descripción de procedimientos

Para la descripción de procedimientos se utilizó el método de entrevista directa con el personal del decanato, el cual consta de dos secretarías administrativas y el decano.

De esta forma se logró detallar cada una de las actividades que realiza el personal del decanato y se procedió a enlistar los procedimientos principales que se desarrollan, priorizando los procedimientos que merecen mención en el

manual de normas y procedimientos. El orden prioritario de los procedimientos se realizó en base a la relación y dependencia de otras unidades para culminar un procedimiento administrativo o académico, además se tomó en cuenta que el procedimiento debe servir de guía y ser lo suficientemente claro para que cualquier persona que llegare a ocupar el puesto pueda desarrollar de manera eficiente el trabajo que se realiza.

Para el detalle de los procedimientos se procedió a realizar una entrevista directa con cada una de las secretarías por separado, ya que cada una realiza tareas diferentes, pero existen actividades que se pueden realizar indistintamente por cualquiera de los dos puestos, por lo que esta información obtenida de ambos puestos será complementaria ya que por la monotonía con que realizan las actividades suelen omitir pasos importantes fundamentales para el detalle de los procedimientos.

Para la recopilación de la información se utilizó el cuadro sugerido por la División de Desarrollo Organizacional (DDO) en donde se detalla la información general que se menciona a continuación: lugar y fecha de la recopilación, Unidad, Jefe de Unidad; seguido por la información específica, en donde se describe el título del procedimiento, las normas del procedimiento y los formularios del procedimiento si los hubiere.

Los procedimientos que se encontraron por medio de las entrevistas se desglosan a continuación:

- Recepción y validación de trabajos de graduación
- Recepción y firma de certificaciones de actas de graduación
- Recepción y autorización de títulos
- Recepción y registro de actas de exámenes privados

- Recepción y autorización de licencias
- Recepción, control y egreso de correspondencia.

3.1.1.1. Recepción y validación de trabajos de graduación

Para llevar a cabo este procedimiento la secretaria recibe del estudiante interesado, su trabajo de graduación, por lo que revisa que este contenga los siguientes aspectos: pasta, caratula, nómina de Junta Directiva, carta al tribunal examinador, carta de asesor, carta revisor, carta del director de escuela o EPS cuando fuere el caso, dedicatoria y agradecimientos.

Acto seguido la secretaria encargada redacta carta de imprimase para posteriormente pasar a firmar con el decano. Para finalizar el proceso se archiva temporalmente esta carta para posterior entrega a estudiante.

Para lograr establecer la secuencia en este procedimiento, se redactó paso a paso, según descripción verbal de la secretaria entrevistada de todas las actividades que realiza la secretaria administrativa cuando recibe un trabajo de graduación.

3.1.1.2. Recepción y firma de certificaciones de actas de graduación

Las certificaciones se reciben de Secretaría Académica; al ser recibidas en el decanato por la secretaria ejecutiva ella anota los siguientes datos: nombre, número de acta y correlativo; cuando se obtienen estos datos todas las certificaciones pasan a ser firmadas por el decano y regresan a Secretaría Académica para seguir con su proceso.

Se debe tomar en cuenta que para darle seguimiento a la firma de certificaciones se deben cumplir con los siguientes requisitos para su procedimiento: boleta de pago de trámite de título, fotografía donde está firmando el acta de graduación y toda papelería deber estar debidamente firmada por el director de escuela.

3.1.1.3. Recepción y autorización de títulos

Se reciben los títulos de Control académico y se trasladan al decano para firma, la secretaria ejecutiva coloca los sellos correspondientes a cada escuela e ingresa los siguientes datos en el libro de actas: nombre del alumno, fecha del título, carrera, fecha de recepción de registro y estadística y fecha de ingreso a decanato, cuando termina el proceso se archivan temporalmente hasta que el estudiante o interesado recoge el título.

3.1.1.4. Recepción y registro de actas de exámenes privados

Las actas se reciben de Secretaría Académica y se ingresan los siguientes datos en el control de actas: número de acta, fecha de privado, nombre del estudiante, escuela a la que pertenece, fecha de recibido en decanato y fecha de recibido en control académico.

Esta papelería pasa a ser firmada por el decano, cuando el proceso termina la secretaria debe obtener una fotocopia de la boleta de pago del examen privado, archivar y entregar de nuevo a estudiante o interesado.

3.1.1.5. Recepción y autorización de licencias

Para gestionar la autorización de licencias la secretaria ejecutiva recibe la papelería con los datos correspondientes, pasa a firma con el decano, posterior a la firma realiza una lista en un archivo específico para solicitud de licencias con el nombre y número de identificación de licencias.

Debe repartir a delegación de personal y delegación de auditoria todas las solicitudes y archivar las licencias concedidas, entregando la copia original al interesado.

3.1.1.6. Recepción, control y egreso de correspondencia

Las secretarias ejecutivas reciben toda la correspondencia y anotan en el control de ingreso de correspondencia, se traslada a decano para que resuelva según se dé el caso, cuando el decano revisa y firma cada solicitud la secretaria es la encargada de darle seguimiento y entregar las resoluciones al interesado.

Los procedimientos en sí mismos son pequeños dentro del decanato, pero son una parte importante ya que la mayoría de procesos dentro de la facultad, tanto administrativos como académicos, necesita la resolución o firma del decano, así como también se necesita el control de los documentos y queden archivados como es el caso de las actas de privado y trámites de graduación.

Además de atender estas gestiones, el decano entre sus funciones debe cumplir con lo establecido en el reglamento de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el cual se anexa, para su revisión.

3.1.2. Normas de aplicación del Procedimiento

Las normas de aplicación surgen de los aspectos característicos de cada procedimiento, por lo que varían en cada uno de estos. Los aspectos característicos son los que permiten que el procedimiento siga su ruta normal sin inconvenientes como autorizaciones, firmas, etc., para ser más específicos, las normas de aplicación, son requisitos rigurosos con los que se debe cumplir para darle seguimiento a los procedimientos, de manera que, si no se cumple no se puede gestionar.

A continuación se definen las normas de aplicación para cada procedimiento, y la razón por la cual se estableció como norma.

Para el primer procedimiento establecido: Recepción y validación de trabajos de graduación, se definió como norma que para gestionar la validación de trabajos de graduación; el interesado debe presentar toda la papelería que se le solicita: pasta, carátula, nómina de Junta Directiva, carta dirigida a tribunal examinador, carta de asesor, carta revisor, carta de director de escuela, carta de EPS cuando sea el caso, dedicatoria y agradecimientos, ya que toda esta papelería se compara contra lista de cotejo y si falta alguno de estos documentos el trámite no puede pasar a firma con el decano.

Para la Recepción y firma de certificaciones de actas de graduación se definieron varias normas que se consideraron importantes para continuar con el procedimiento las cuales se nombran a continuación:

- Para dar trámite a las certificaciones de actas de graduación el interesado debe presentar la boleta de pago de trámite de título.

- El interesado también debe presentar la fotografía donde está firmando el acta de graduación, tamaño 4x6 pulgadas.
- Toda la papelería debe estar debidamente firmada por: el director de escuela, control académico y secretaría académica.

La norma establecida para la recepción y autorización de títulos es que al presentar el título, este debe tener la firma de Registro y Estadística y de Control Académico, la cual deberá ir en la cara posterior superior izquierda del mismo. Esta norma quedó establecida de esta manera ya que se respeta el orden de las firmas que el título debe contener para seguir con el siguiente paso.

Para la recepción y registro de actas de exámenes privados quedó establecida la siguiente norma: las actas de exámenes privados deben estar debidamente firmadas por el secretario académico y por la terna examinadora. Esta solicitud se estableció como norma por la importancia que tiene dentro del procedimiento que las actas estén debidamente firmadas por quienes corresponde, por lo que la mayoría de normas son lógicas en su aplicación ya que se basa en la importancia que tiene dentro de cada procedimiento global y que se debe verificar al recibir en el decanato.

Debido a que en el decanato también se lleva el control sobre las licencias concedidas existe el procedimiento de recepción y autorización de licencias, las normas para que se pueda llevar a cabo el control de la papelería el interesado deberá presentar, si es del área administrativa, el formulario firmado por secretaría adjunta; si fuera el caso de ser del área académica, deberá presentar formulario con firma de secretaría académica; para ambas áreas, deberán presentar también el fundamento legal que justifique la licencia.

Recepción, control y egreso de correspondencia; para este procedimiento se tiene como norma, que toda la correspondencia recibida debe ser ingresada en el control de correspondencia, crear correlativos si se diera el caso y anotar toda resolución en el control de egreso de correspondencia. Estas normas aplican para quien reciba la papelería o solicitudes, y su cumplimiento es importante para llevar un control estricto de todos los trámites que se reciben en el decanato.

3.1.3. Actividades del procedimiento

Para recopilar las actividades en cada procedimiento, se procedió a realizar una entrevista directa con cada una de las secretarias del decanato; para realizar esto se tomaron varios días para lograr complementar todas las actividades que a diario deben realizar, sin embargo existen actividades que surgen de acuerdo al evento que se realice en la facultad, o bien, eventos que surgen para el decano y que deben ser atendidos por las secretarias en todos los detalles que se requiera.

Dentro de las actividades cotidianas que se realizan en el decanato, se encuentran aquellas que son inherentes al puesto, tales como, atender llamadas telefónicas, redactar cartas, realizar citas, hacer cotizaciones, atender mensajes personales para el decano, programar agenda, etc., entre otras que surgen inesperadamente.

Dentro de las actividades específicas, se encuentran, como bien se menciona anteriormente, las actividades que conforman los procedimientos principales del decanato. Entre estas actividades se encuentran el control de la correspondencia al momento de su recepción, de aquí en adelante surgen otras actividades importantes tales como el control de correlativos para las notas de

envío, el control de actas de graduación y actas de privado, tal como se menciona y se detalla en cada procedimiento.

Para definir cada una de estas actividades se hizo uso de los formularios propuestos por la DDO, uno de ellos es llamado formulario para descripción de procedimientos; este formulario solicita la siguiente información: título del procedimiento, normas del procedimiento y formularios del procedimiento si lo requiere. Por lo que ayuda a estructurar de una mejor manera el manual y sirve como una guía para lograr identificar entre toda la información recopilada estos puntos que son clave para la elaboración del manual de normas y procedimientos.

También se utilizó el formulario para inventario de procedimientos en donde se enlistaron los procedimientos del decanato, lo que facilitó el orden al momento de la recopilación de la información, ya que se logró mantener una estructura definida en cada procedimiento y buscar la información específica requerida.

3.1.4. Diagrama de procedimientos

Para la elaboración de los diagramas se utilizó el programa de computo Microsoft Visio como herramienta administrativa, ya que con este recurso se plasma en forma ordenada y detallada las operaciones que efectúan cada uno de los puestos de trabajo en el decanato además de ser de fácil uso.

Con el diagrama se logra dar un enfoque lógico y gráfico a la secuencia de las actividades en cada procedimiento, por lo que es una guía útil para quien se involucre por primera vez en el puesto de trabajo.

Para la realización de los diagramas de procedimientos del decanato se utilizó el formato proporcionado por la DDO, por lo que se adecuó este formato con cada procedimiento.

El formato de los diagramas identifica en su encabezado los siguientes datos:

- Nombre de la unidad
- Título del procedimiento
- No. de hojas
- No. de formularios utilizados
- Puesto con que inicia el procedimiento y
- Puesto con que finaliza el procedimiento

Dado que el decanato está conformado de tres puestos, las actividades se dividieron en tres áreas para su estructura, siendo estas: el interesado, secretaria ejecutiva y decano.

Para determinar el orden de las actividades se enumeró cada una de ellas, para que, de esta manera, se mantenga el orden de las actividades, y dé una impresión gráfica y de fácil asociación con todo lo que esté relacionado con el puesto, y pueda ser entendido por cualquier persona, aun no conociendo el desempeño del puesto.

3.2. Especificaciones de la presentación

Al finalizar la recopilación y estructuración de la información del decanato se procedió con la concatenación del manual para su presentación final a la

División de Desarrollo Organizacional de manera que se utilizó la estructura que está definida para la exposición de los manuales de la Universidad ante la DDO. Por lo que, la presentación se estructura de la siguiente manera, sin perder ningún aspecto:

3.2.1. Carátula

Esta debe contener todas las especificaciones que requiere la DDO. Estas especificaciones se definen a continuación:

- Tamaño carta, márgenes izquierdo 2,5 cms y derecho 1,5 cms, centrar en el margen superior el nombre de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en el centro de la hoja ubicar el escudo oficial de la Universidad, en la parte inferior del escudo, consignar el título.
- Desarrollo Organizacional. En el margen indicar la instancia que aprueba el Manual, el número de acuerdo o punto de acta que lo formaliza, número de revisión o actualización (si fuera el caso) y al final, centrar la fecha de su elaboración.

3.2.2. Contra portada

En este apartado se ubicará el directorio, en el caso de las unidades académicas: anotar nombre y cargo del Rector y Secretario General, miembros de Junta Directiva, Decano, Secretario de Facultad, Escuela; para unidades administrativas: nombre y cargo de Rector, Secretario General, Directores Generales.

Se dará créditos a quienes contribuyeron en la elaboración del documento, dejando evidencia del apoyo y asesoría de la DDO.

3.2.3. Índice

Se desglosa la información contenida en el manual en forma ordenada y clasificada identificando por número de página.

3.2.4. Introducción

Es la parte del manual que narra y describe su contenido, indica de manera sintetizada, de qué partes se compone el manual, contiene además, los antecedentes breves de la situación del decanato, qué utilidad y beneficios se presentarán a través del manual.

3.2.5. Objetivos

En esta parte se describe de forma clara el propósito del manual y su utilidad e importancia en el decanato.

3.2.6. Normas de aplicación general

Estas describen los lineamientos que rigen o guían la conducta del decanato y de cada uno de sus puestos, para su actuación externa e interna en la realización de las actividades que integran un procedimiento.

3.2.7. Disposiciones legales

Se refiere a todo el fundamento legal en el cual se fundamentó la realización del manual del decanato, en la manera en que estas aplicarán a cada uno de los puestos y procedimientos.

3.2.8. Procedimientos del decanato

Se detallan los procedimientos encontrados en el decanato.

3.2.9. Formas o formularios

Se refieren a todo documento que sirve para el control de las actividades que se realizan en el decanato y deben ser descritos en este apartado los que se utilizan para los procedimientos. Para la descripción de cada procedimiento la estructura que se debe seguir es la siguiente:

- Título o denominación del procedimiento
- Normas específicas
- Formularios
- Descripción detallada del procedimiento en formato establecido
- Diagrama con información más concreta

3.3. Especificaciones para la autorización

La autorización es la fase final en la presentación del manual; y es la exposición por parte de la DDO a la Secretaría General de la Universidad de San Carlos de Guatemala para ser aprobado y publicado oficialmente para que se utilice en el decanato.

Además, justifica la implementación del manual en el decanato y especifica que la información debe ser actualizada por las futuras modificaciones en los procedimientos que se puedan presentar en el decanato y que deben acoplarse a todo cambio por lo que enfatiza que debe asegurarse la retroalimentación del mismo. La autorización se efectúa mediante la emisión de punto de acta o acuerdo de autoridad competente, del cual debe adjuntarse copia en el manual. En el caso de las unidades académicas corresponde a la Junta o Consejo dependiendo de la dependencia que corresponde el manual. El punto de acta o acuerdo debe indicar la fecha de vigencia del manual.

3.4. Especificaciones de los objetivos

Para definir los objetivos se debe definir cuál es el fin que tiene la presentación del manual de normas y procedimientos del decanato y establecer los puntos clave, reconociendo de la mejor manera el propósito que pretende la presentación de los procedimientos.

Para el caso del decanato el objetivo principal fue establecer una guía útil para documentar, controlar y mejorar los procedimientos que se realizan, tomando en cuenta la importancia de los mismos ya que por ser una de las áreas de mayor importancia deben quedar registros de todas las actividades que ahí acontecen, asimismo, la importancia de la elaboración del manual radica en las auditorías que se realizan por parte de la Contraloría General de Cuentas de Guatemala.

3.5. Especificaciones de normas de aplicación general

Las especificaciones se refieren a las normas que por determinación general deben tomarse en consideración para el cumplimiento del manual, y

que deben ser aplicados sobre cualquier norma específica que se pudiera describir en los procedimientos. Por lo que en la estructura del manual de normas y procedimientos del decanato, existe un apartado al inicio del mismo, en donde se describen los lineamientos que rigen para la actuación de la persona que utilice el manual en la realización de las actividades de cada procedimiento.

Estas normas son de mucha utilidad para la comprensión del manual ya que se podrá encontrar que existen varios procedimientos que se rigen bajo una misma norma general, por lo que al momento de ser descrita como norma general su aplicación es tomada en cuenta y se omite en la descripción específica de cada procedimiento.

3.6. Especificaciones de las disposiciones legales

En este apartado se menciona el marco legal utilizado para sustentar la información que se relaciona con el Manual del decanato. En esta ocasión se utilizó el Estatuto de la Universidad de San Carlos de Guatemala, como base para la descripción de las funciones y actividades correspondientes al decano de la facultad, también fueron utilizadas las normas y procedimientos para la concesión de licencias, otorgamiento de ayudas becarias y pago de prestaciones especiales al personal de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ya que son funciones del decanato otorgar y autorizar este tipo de prestaciones o beneficios; asimismo, la realización del manual se basa en lo establecido en la Constitución Política de la República, dado que reconoce que la universidad se rige por su Ley Orgánica y por los Estatutos y Reglamentos que ella emita, por lo que se citan algunos artículos importantes.

4. IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS EN LA UNIDAD DE DECANATO

4.1. Introducción

La Facultad de Ingeniería fue establecida en sus inicios como Escuela de Ingeniería en el año 1879, y fue por decreto del gobierno en 1882 que se elevó a la categoría de Facultad dentro de la Universidad de San Carlos de Guatemala; tiene a su cargo 10 carreras en 6 escuelas facultativas de pregrado, una escuela de postgrado a nivel regional centroamericano y un Centro de Investigaciones (CII)

La administración de la Universidad de San Carlos de Guatemala es descentralizada y son los decanos y directores de las unidades académicas, los facultados para representar a sus respectivas unidades y suscribir contratos en el orden administrativo según el Estatuto de la Universidad capítulo 2 artículo 22. Por lo tanto el decanato de la facultad de ingeniería tiene como fin la dirección de todas las actividades académicas y administrativas, gestionadas por medio de las escuelas y unidades encargadas.

Dado que la facultad tiene una gran magnitud en cuanto a sus actividades académicas, existen diversas unidades para su apoyo; dentro de estas unidades se encuentra el decanato que gestiona varios procedimientos académicos y administrativos, por lo que la implementación de un manual de normas y procedimientos dentro de la unidad es importante para desarrollar con la mayor eficiencia estos procedimientos y que además sirva de orientación, tanto al interesado como a la persona encargada de realizar los mismos.

La implementación del manual en el decanato servirá como una guía para el desarrollo de las principales actividades, ayudará al personal a desempeñarse eficientemente y a estandarizar las actividades logrando un tiempo de respuesta establecida al interesado. El manual establece el procedimiento detallado para cada actividad, un diagrama de flujo y los formularios utilizados en cada actividad.

Para un mejor desempeño a través del tiempo dentro de la unidad, es importante la actualización del manual, para registrar nuevos procedimientos o bien para ajustar los procedimientos existentes ante nuevos cambios.

4.2. Autorización

La autorización se realiza por medio de un dictamen emitido por la División de Desarrollo Organización (DDO) en el cual indica que se cumple con las especificaciones técnicas establecidas en el instructivo para la elaboración de dicho instrumento, para que puedan ser elevados a la junta directiva de la facultad para aprobación y posterior socialización.

4.3. Objetivos del Manual de Normas y Procedimientos

- Describir paso a paso y gráficamente los procedimientos realizados dentro del decanato.
- Orientar al personal en la realización de las actividades
- Definir las responsabilidades del personal en cada área de trabajo

- Establecer una coordinación de actividades entre áreas que evite la duplicidad de tareas.
- Utilizar el manual para el personal de nuevo ingreso y facilitar su incorporación a la unidad.
- A partir de la autorización del presente manual, es responsabilidad de la decanato, la difusión, implementación y actualización de dicho instrumento administrativo.

4.4. Normas de aplicación general

- Toda ayuda becaria, concesión de licencias y pago de prestaciones especial para el personal docente y administrativo de la Facultad de ingeniería, se rige por lo que establecen las *Normas y Procedimientos para la concesión de licencias, otorgamiento de ayudas becarias y pago de prestaciones especial al personal de la Universidad de San Carlos de Guatemala*.
- Toda contratación de personal en 029 que realice la facultad se rige por el Procedimiento para la *Contratación de Servicios Técnicos y Profesionales con cargo al Renglón Presupuestario 029*.
- Toda compra que se realice se rige por lo que establece el Sistema Integrado de Compras SIC Modulo II Compras por el Régimen de Cotización de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Todo registro, bajas y control de bienes muebles y otros activos fijos de la unidad, se rige por lo que establece el “Reglamento para el Registro y

Control de Bienes Muebles y otros activos fijos de la Universidad de San Carlos de Guatemala”.

- El presente manual es de aplicación general para el personal que integra el Decanato de la Facultad de Ingeniería.
- Los casos no previstos en el presente manual, serán resueltos por la decanato.

4.5. Disposiciones legales

- En 1879 se estableció la Escuela de Ingeniería en la Universidad de San Carlos de Guatemala y por decreto del gobierno en 1882 se elevó a la categoría de Facultad dentro de la misma Universidad.
- Las atribuciones que un decano debe cumplir durante el ejercicio de sus funciones, se especifican en el Estatuto de la Universidad de San Carlos de Guatemala (nacional y autónoma), en el Título IV. De las facultades, Capítulo II. De los Decanos y Directores, Artículo 24. Atribuciones y Deberes del decano.
- Reglamento de Relaciones Laborales entre la Universidad de San Carlos de Guatemala y su personal. (Modificado por el punto Noveno, del Acta 27-2005 del Consejo Superior Universitario, de fecha 26/10/2005, en Artículo 11, literal b).
- Normas y Procedimientos para la Concesión de Licencias, Otorgamiento de Ayudas Becarias y Pago de Prestaciones Especiales al Personal de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

- Reglamento para el Registro y Control de Bienes Muebles y otros Activos Fijos de la Universidad de San Carlos de Guatemala
- Ley de contrataciones del Estado
- Leyes y Reglamentos leyes y Reglamentos de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

4.6. Procedimientos del Decanato

Los procedimientos que se describen se enlistan seguidamente:

- Recepción y validación de trabajos de graduación
- Recepción y firma de certificaciones de actas de graduación
- Recepción y autorización de títulos
- Recepción y registro de actas de exámenes privados
- Recepción y autorización de licencias
- Recepción, control y egreso de correspondencia
- Seguimiento a Convenios entre la Facultad de Ingeniería y otras instituciones.
- Apoyo para Reuniones del Consejo de Decanos
- Apoyo en Protocolo y Recepción de autoridades y Funcionarios

La descripción de cada uno de los enlistados anteriormente se detalla en las tablas IV a la y las figuras 7 a la .

- Título o denominación: Recepción y validación de trabajos de graduación

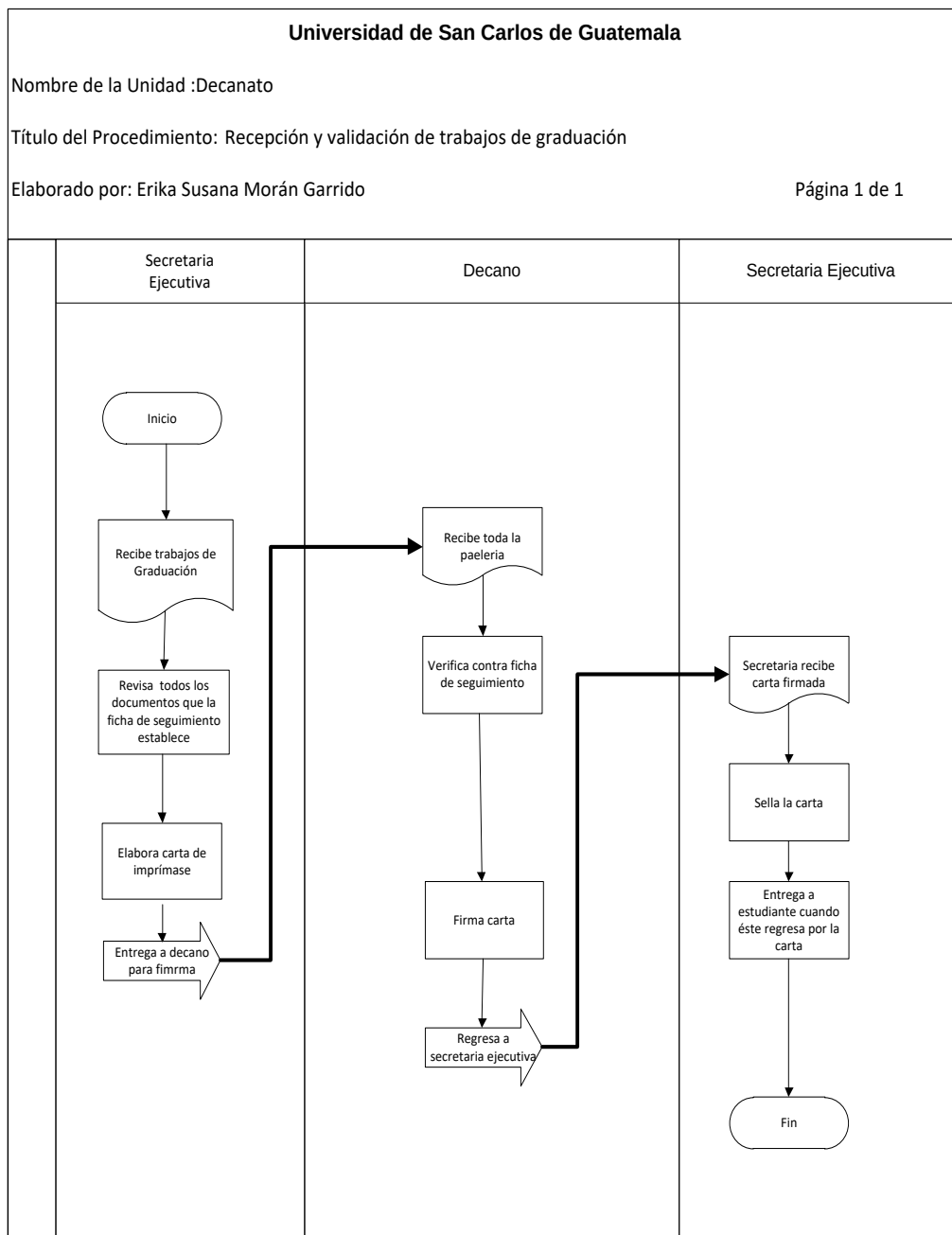
- Normas específicas: todo trabajo de graduación para ser recibido, debe contener los siguientes documentos: pasta, caratula, nómina de Junta Directiva, carta dirigida a tribunal examinador, carta de asesor, carta revisor, carta de director de escuela, carta de EPS cuando sea el caso, dedicatoria, agradecimientos y ficha de seguimiento.
- Formularios: control de recepción de trabajos de graduación.

Tabla V. **Descripción del procedimiento**

Nombre de la Unidad: Decanato			
Título del Procedimiento: Recepción y validación de trabajos de graduación			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas: 1	
Inicia: Secretaria Ejecutiva		Termina: Secretaria Ejecutiva	
Unidad	Puesto Responsable	Paso Núm.	Actividad
Decanato Facultad de Ingeniería	Secretaria Ejecutiva	1	Recibe del estudiante el trabajo de graduación, y revisa que contenga los siguientes documentos: pasta, carátula, nómina de Junta Directiva, carta al tribunal examinador, asesor, revisor, director de escuela, EPS cuando fuere el caso, dedicatoria y agradecimientos.
		2	Elabora la carta de imprímase y entrega a Decano.
	Decano	3	Recibe y corrobora que todos los documentos presentados sean los mismos solicitados en la ficha de seguimiento
		4	Firma la carta y entrega de nuevo a secretaria ejecutiva.
	Secretaria Ejecutiva	5	Recibe carta firmada por decano y sella la misma.
		6	Archiva temporalmente y entrega a estudiante cuando este venga a recoger la carta.

Fuente: elaboración propia.

Figura 7. Diagrama de flujo recepción y validación de trabajos de graduación



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Visio.

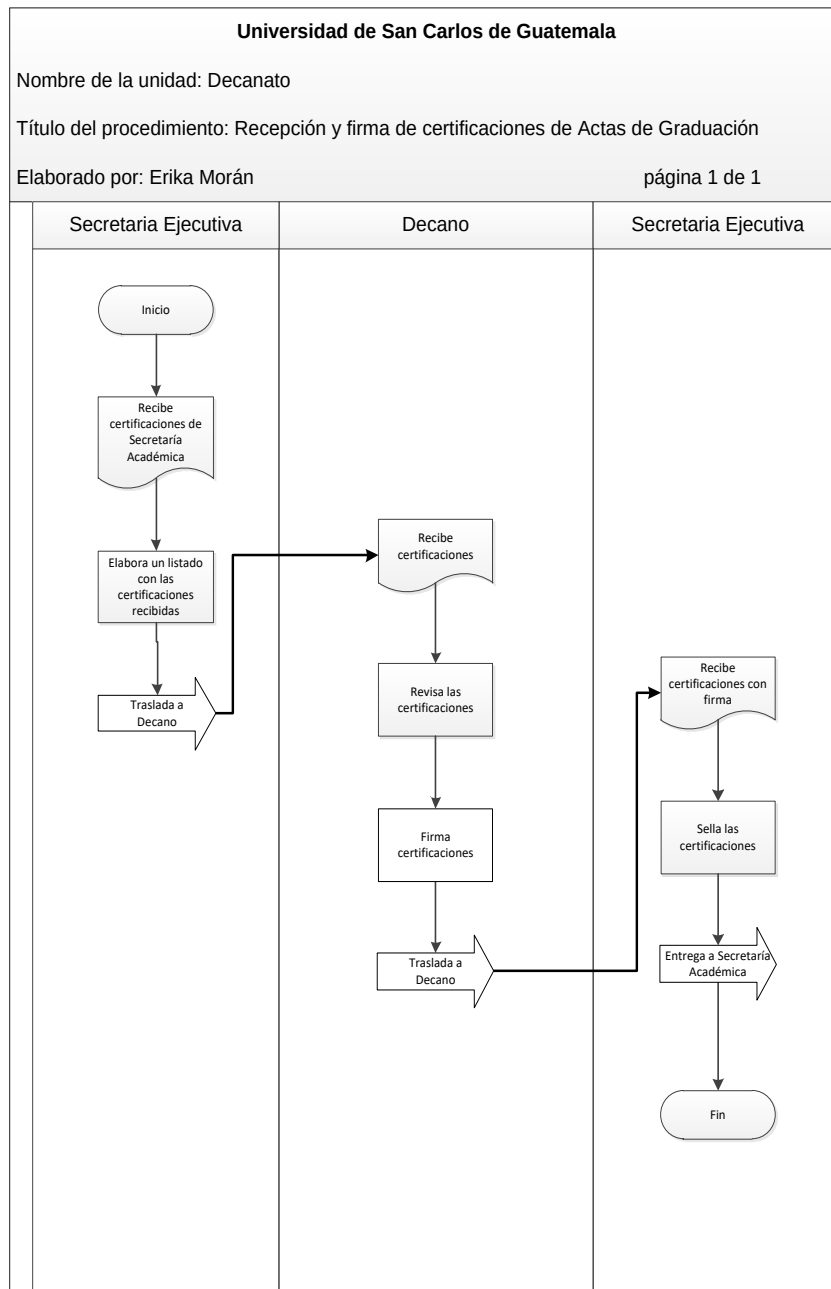
- Título o denominación: Recepción y firma de certificaciones de actas de graduación
- Normas específicas
 - Para dar trámite a las certificaciones de actas de graduación el interesado debe presentar la boleta de pago de trámite título.
 - El interesado debe presentar la fotografía donde está firmando el acta de graduación, tamaño 4x6 pulgadas.
 - Toda la papelería debe estar debidamente firmada por: el director de escuela, control académico y secretaría académica.
- Formularios
 - Control de Certificaciones de Actas de graduación.

Tabla VI. **Descripción del procedimiento recepción y firma de certificaciones de actas de graduación**

Nombre de la Unidad: Decanato			
Título del Procedimiento: Recepción y firma de certificaciones de actas de graduación			
Hoja No. 1 de 1		No. De Formas: 1	
Inicia: Secretaría Ejecutiva		Termina: Secretaría Ejecutiva	
Unidad	Puesto Responsable	Paso Núm.	Actividad
Decanato Facultad de Ingeniería	Secretaria Ejecutiva	1	Recibe de secretaría académica las certificaciones.
		2	Elabora un listado con las actas recibidas, en donde anota los siguientes datos: nombre, numero de acta y correlativo. (El correlativo lo pone secretaría académica)
		3	Traslada los documentos al decano.
	Decano	4	Recibe, revisa que las certificaciones contengan las firmas que debe llevar.
		5	Firma las certificaciones y Entrega a secretaria ejecutiva
	Secretaria Ejecutiva	6	Recibe certificaciones con firma del decano y sella las mismas.
		7	Traslada las certificaciones a secretaría académica.

Fuente: elaboración propia.

Figura 8. **Diagrama de flujo recepción y firma de certificaciones de actas de graduación**



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Visio.

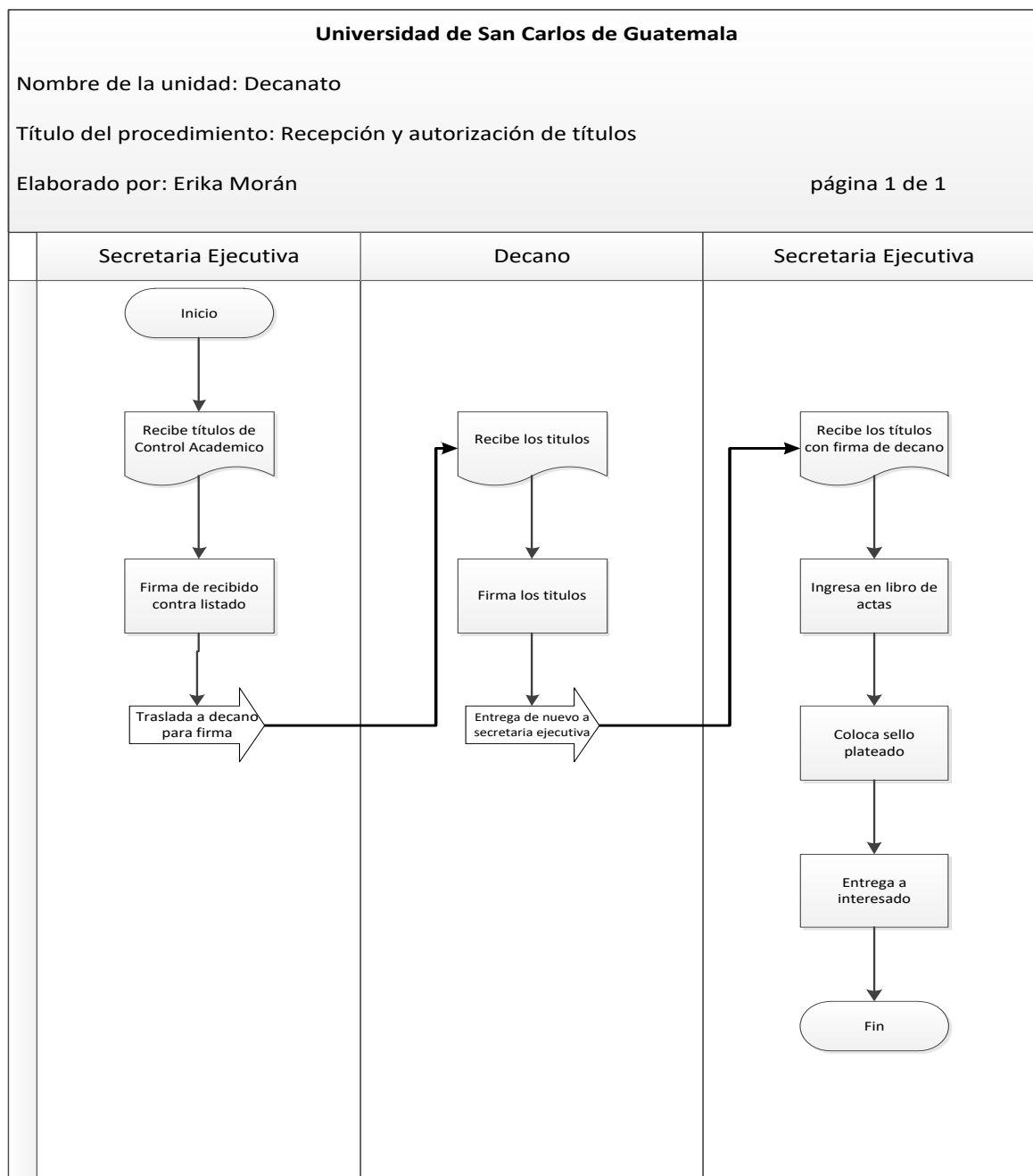
- Título o denominación: recepción y autorización de títulos
- Normas específicas
 - Para la recepción del título es indispensable que el mismo, tenga la firma de Registro y Estadística y de Control Académico, la cual deberá ir en la parte posterior superior izquierda de la cara del mismo
- Formularios
 - Ninguno

Tabla VII. **Descripción del procedimiento, Recepción y autorización de títulos**

Nombre de la Unidad: Decanato			
Título del Procedimiento: Recepción y autorización de títulos			
Hoja núm. 1 de 1		Núm. de formas: 0	
Inicia: Secretaria Ejecutiva		Termina: Secretaria Ejecutiva	
Unidad	Puesto Responsable	Paso Núm.	Actividad
Decanato Facultad de Ingeniería	Secretaria Ejecutiva	1	Recibe títulos de control académico.
		2	Firma de recibido contra listado para verificar que todos los títulos en la lista han sido recibidos.
		3	Traslada los títulos a decano.
	Decano	4	Recibe y firma los títulos.
		5	Entrega de nuevo a secretaria ejecutiva para que termine con el proceso.
	Secretaria Ejecutiva	6	Recibe los títulos con firma del decano.
		7	Ingresa en el libro de actas, anotando los siguientes datos: nombre de alumno, carrera, fecha del título, fecha de recepción de Registro y Estadística y fecha de ingreso a decanato.
		8	Coloca sello plateado, en el caso de los títulos de las carreras acreditadas. Los sellos varían de color en la parte de atrás.
		9	Entrega a interesado (en este caso estudiante o profesional).

Fuente: elaboración propia.

Figura 9. Diagrama de flujo, recepción y autorización de títulos



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Visio.

- Título o denominación: Recepción y registro de actas de exámenes privados.
- Normas específicas
 - Para la recepción de las actas de exámenes privados, estas deben estar debidamente firmadas por el secretario académico y por la terna examinadora.
- Formularios
 - Control de entrega de expedientes: exámenes públicos y privados

Tabla VIII. **Descripción del procedimiento, Recepción y registro de actas de exámenes privados**

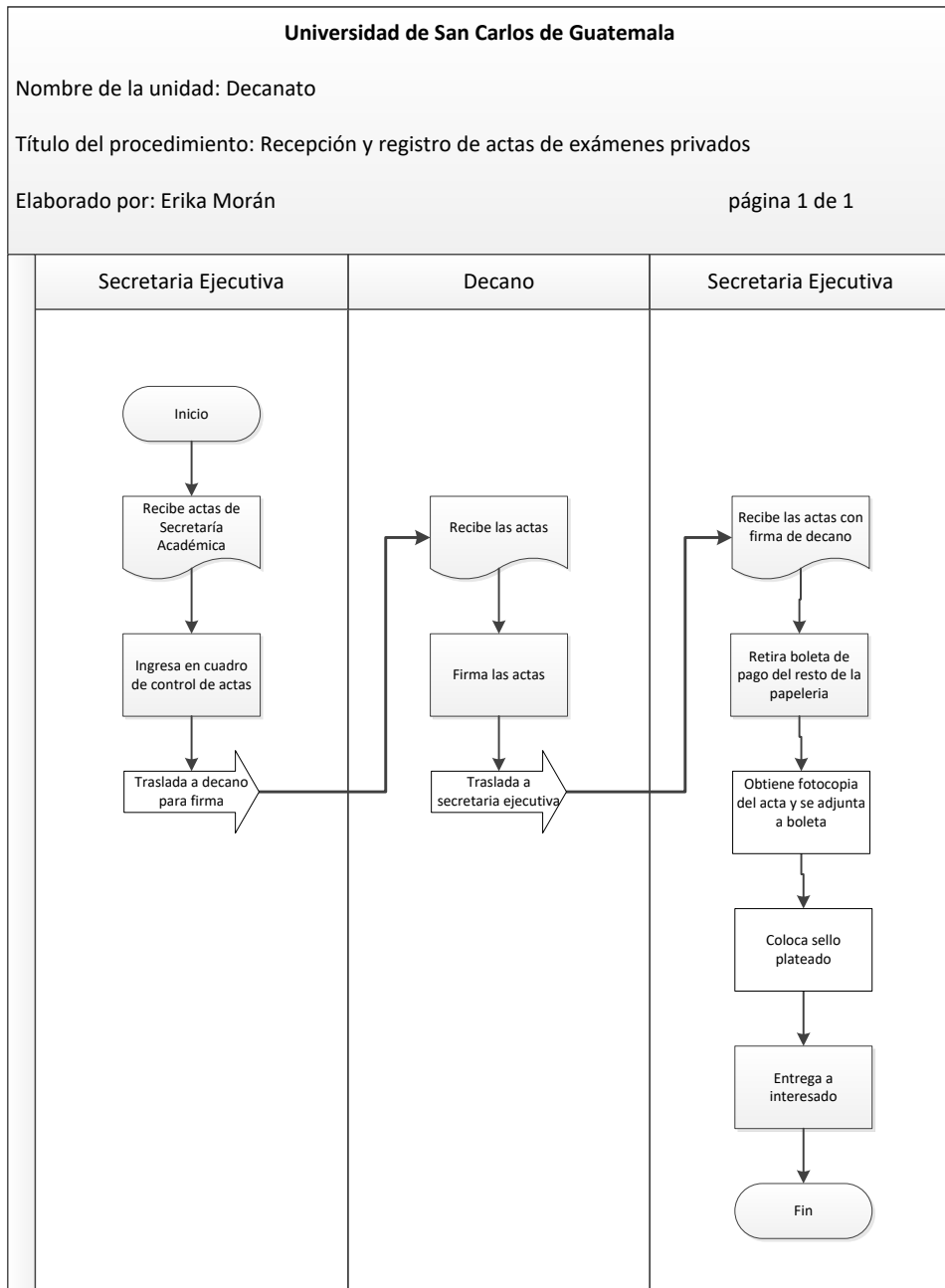
Nombre de la Unidad: Decanato			
Título del Procedimiento: Recepción y registro de actas de exámenes privados			
Hoja núm. 1 de 1		Núm. de formas: 1	
Inicia: Secretaria Ejecutiva		Termina: Secretaria Ejecutiva	
Unidad	Puesto Responsable	Paso Núm.	Actividad
Decanato Facultad de Ingeniería	Secretaria Ejecutiva	1	Recibe las actas de Secretaría Académica
		2	Ingresa datos en un cuadro que contiene los datos siguientes: Número de acta, fecha de privado, nombre de estudiante, escuela a la que pertenece, fecha de recibido en decanato y fecha de recibido en control académico.
		3	Traslada a decano para firma.
	Decano	4	Recibe y firma las actas.
		5	Entrega de nuevo a secretaria ejecutiva para que termine con el proceso.
	Secretaria Ejecutiva	6	Recibe actas con firma del decano.
		7	Retira de la papelería la boleta de pago
		8	Obtiene una fotocopia del acta y adjunta esta fotocopia a la boleta de pago, elabora un listado y lo traslada a la persona encargada del fondo fijo para que realice el trámite correspondiente.

Continuación de la tabla VIII.

		9	Coloca sello plateado, si es carrera acreditada el sello a colocar es dorado. Se coloca en la parte de enfrente y atrás se coloca un sello color rojo o lila.
		10	Entrega a interesado (en este caso estudiante o profesional). Se entregan a Control Académico

Fuente: elaboración propia.

Figura 10. Diagrama de flujo, Recepción y registro de actas de exámenes privados



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Visio.

- Título o denominación: Recepción y autorización de licencias
- Normas específicas
 - Para dar trámite a la autorización de una licencia de personal docente, el interesado debe presentar el formulario con firma de secretaria académica y fundamento legal autorizado.
 - Para dar trámite a la autorización de una licencia de personal administrativo el interesado debe presentar el formulario con firma de secretaria adjunta y fundamento legal autorizado.
 - Se reciben licencias que sean hasta por 60 días únicamente.
- Formularios
 - Control de solicitudes de licencias
 - Formulario para solicitud de licencia

Tabla IX. **Descripción del procedimiento, Recepción y registro de actas de exámenes privados**

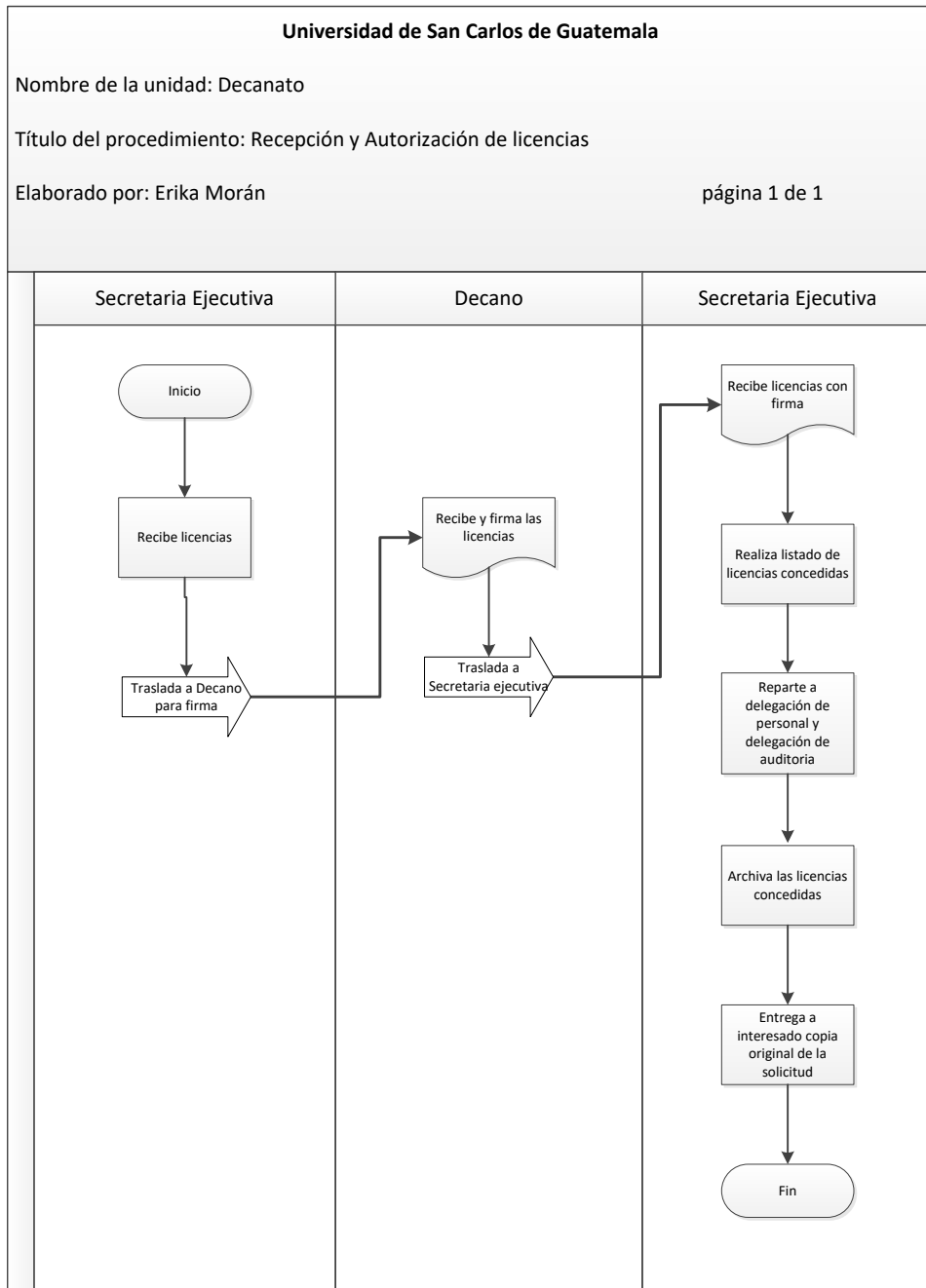
Nombre de la Unidad: Decanato			
Título del Procedimiento: Recepción y autorización licencias			
Hoja núm. 1 de 1		Núm. de formas: 2	
Inicia: Secretaria Ejecutiva		Termina: Secretaria Ejecutiva	
Unidad	Puesto responsable	Paso Núm.	Actividad
Decanato Facultad de Ingeniería	Secretaria Ejecutiva	1	Recibe las solicitudes de secretaría adjunta o secretaría académica.
		2	Se trasladan a decano para firma.
	Decano	3	Recibe, revisa y firma los formularios presentados.
		4	Entrega de nuevo a secretaria ejecutiva para que continúe con el proceso.
	Secretaria Ejecutiva	5	Recibe los formularios con firma del decano y sella las mismas.
		6	Realiza listado de licencias con los siguientes datos: nombre, número de identificación de formato de licencias.

Continuación de la tabla IX.

		7	Reparte a delegación de personal y delegación de auditoría. (Copia original se entrega a interesado). Se reparte con listado realizado en paso anterior.
		8	Archiva las licencias que son concedidas.
		9	Entrega a interesado copia original del formulario presentado.

Fuente: elaboración propia.

Figura 11. **Diagrama de flujo de Recepción y registro de actas de exámenes privados**



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Visio.

- Título o Denominación
 - Recepción, control y egreso de correspondencia

- Normas específicas
 - Todo documento dirigido al decanato debe ser entregado en la recepción de la misma.
 - Toda correspondencia recibida debe ser registrada en el formulario de control de ingreso de correspondencia.
 - La correspondencia debe ser distribuida para su resolución en el menor tiempo posible.
 - Dentro de la correspondencia que amerita mayor atención se tienen se tienen los siguientes: acuerdos de decanato, notas de envío, cartas de entendimiento; en el caso de ser un acuerdo de decanato el interesado debe presentar una carta de solicitud.
 - Cuando a un documento se le crea un correlativo, debe anotarlo en el formulario de control de correlativos, asimismo, debe guardar una copia del mismo en el *leitz* de correlativos.
 - Toda resolución se anota en el formulario de egreso de correspondencia.
 - Toda resolución se anota en formulario de egreso de correspondencia.

- Formularios
 - Formulario de control de correlativos para acuerdos
 - Formulario de control de ingreso de correspondencia
 - Formulario de control de egreso de correspondencia

- Formulario de control de correlativos de notas de envío

Tabla X. **Descripción del procedimiento Recepción, control y egreso de correspondencia**

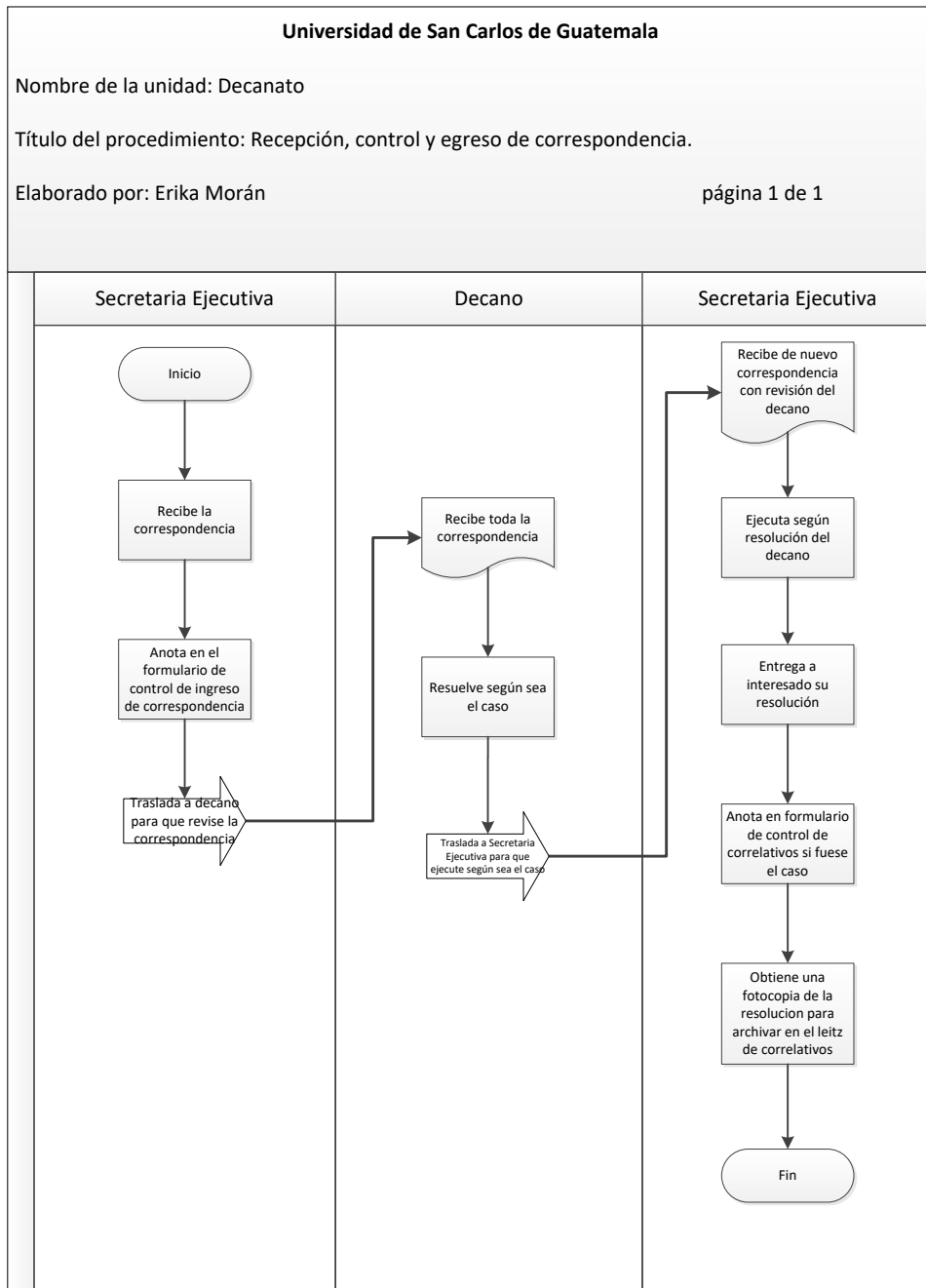
Nombre de la Unidad: Decanato			
Título del Procedimiento: Recepción, control y egreso de correspondencia			
Hoja núm. 1 de 1		Núm. de formas: 4	
Inicia: Secretaria Ejecutiva		Termina: Secretaria Ejecutiva	
Unidad	Puesto responsable	Paso Núm.	Actividad
Decanato Facultad de Ingeniería	Secretaria Ejecutiva	1	Recibe la correspondencia.
		2	Anota diariamente en el formulario de control de ingreso de correspondencia, en este debe anotar los siguientes datos: procedencia del documento, asunto.
		3	Traslada a decano el formulario de control de ingreso de la correspondencia junto con los documentos respectivos para que pueda revisarlos.
	Decano	4	Recibe el formulario, las solicitudes y resto de correspondencia
		5	Resuelve según sea el caso
		6	Traslada a secretaria para que ejecute según sea el caso.
	Secretaria Ejecutiva	7	Recibe de nuevo el formulario de control de ingreso de correspondencia con revisión del decano.

Continuación de la tabla X.

		8	Ejecuta según la resolución del decano.
		9	Entrega a interesado su resolución. Trasladar a donde corresponda.

Fuente: elaboración propia.

Figura 12. Diagrama de flujo Recepción, control y egreso de correspondencia



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Visio.

- Título o denominación: Seguimiento a convenios entre la Facultad de ingeniería y otras instituciones.
- Normas específicas
 - Todo documento que establezca un compromiso por parte de la Facultad de ingeniería y alguna otra institución, se identificará como un convenio, acuerdo o carta de entendimiento entre las partes.
 - Para control de los documentos anteriormente descritos se establecerá un formulario por separado.
 - Las entidades con las cuales se establecerán compromisos se refiere a cualquier institución de cooperación interinstitucional o de cooperación académica.
- Formularios
 - Formulario de control de correlativos para Acuerdos (FORM.DEC-05)
 - Formulario de control de correlativos para Convenios (FORM.DEC-09)
 - Formulario de control de correlativos para Cartas de entendimiento (FORM.DEC-10)

Tabla XI. **Descripción del procedimiento Seguimiento a convenios entre la Facultad de Ingeniería y otras instituciones**

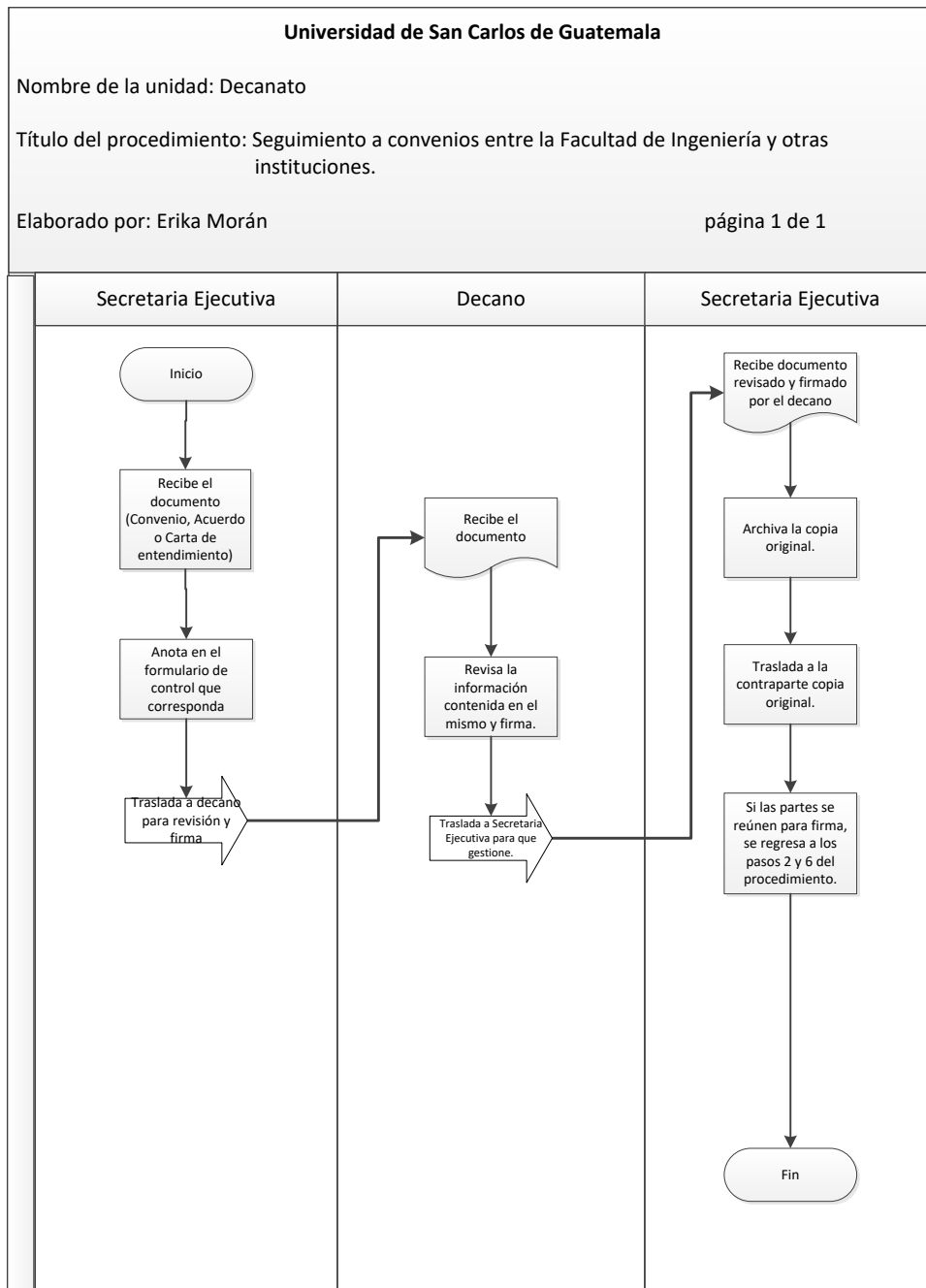
Nombre de la Unidad: Decanato			
Título del Procedimiento: Seguimiento a convenios entre la Facultad de Ingeniería y otras instituciones			
Hoja núm. 1 de 1		Núm. de formas: 3	
Inicia: Secretaria Ejecutiva		Termina: Secretaria Ejecutiva	
Unidad	Puesto responsable	Paso Núm.	Actividad
Decanato Facultad de Ingeniería	Secretaria Ejecutiva	1	Recibe el documento, el cual puede ser convenio, acuerdo o carta de entendimiento, el mismo viene identificado según la clasificación anterior, en el inicio del documento.
		2	En el formulario de control anota los siguientes datos que extrae del mismo documento: No. de correlativo, Tipo de documento al que se hace referencia, fecha en que fue suscrito, las partes que compadecen, vigencia del documento, nombre de los firmantes del documento.
		3	Traslada a Decano para revisión y firma.
	Decano	4	Recibe el documento y revisa la información contenida en el mismo.
		5	Firma el documento y entrega de nuevo a secretaria ejecutiva.
	Secretaria Ejecutiva	6	Recibe Documento firmado por decano y archiva una copia original del documento.

Continuación de la tabla XI.

		7	Traslada a la contraparte una copia original con la firma del decano.
		8	Si las partes se reúnen para la firma del documento, se realiza el paso 2 y 6 de este procedimiento. Quedando cada parte con una copia original y firmada del documento.

Fuente: elaboración propia.

Figura 13. **Diagrama de flujo Seguimiento a convenios entre la Facultad de Ingeniería y otras instituciones**



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Visio.

- Título o Denominación: Apoyo para reuniones del Consejo de Decanos.
- Normas específicas
 - Las reuniones de Consejo de Decanos se realizan cíclicamente, por lo general una o dos veces en el año, esto se debe a que cada facultad tiene a su cargo una reunión cada vez.
 - La planificación de la actividad se realiza de acuerdo a la metodología establecida por el Decano en funciones.
- Formularios
 - No aplica ningún formulario.

Tabla XII. **Descripción del procedimiento Apoyo para reuniones del consejo de Decanos**

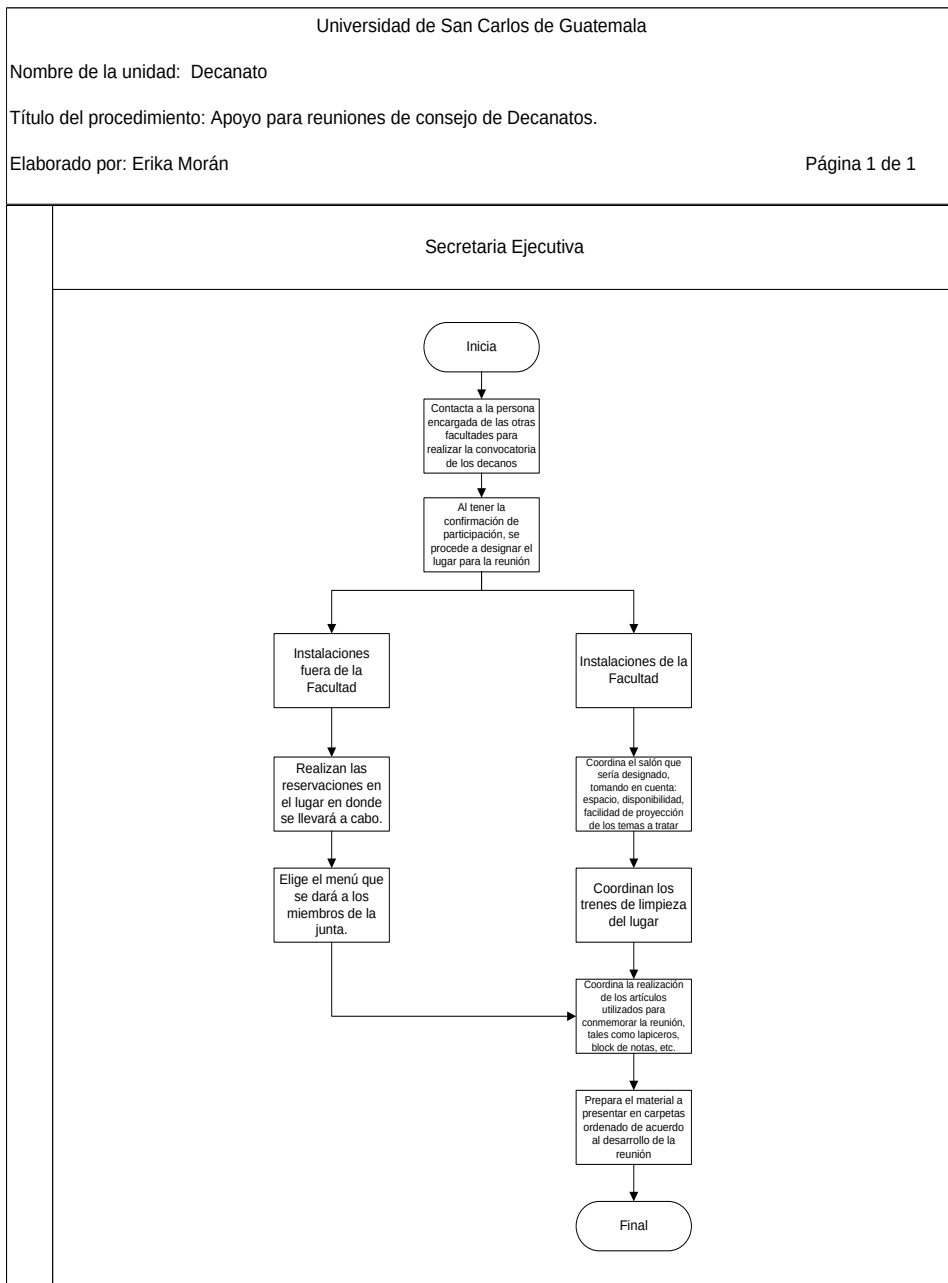
Nombre de la Unidad: Decanato			
Título del Procedimiento: Apoyo para reuniones del consejo de Decanos			
Hoja núm. 1 de 1		Núm. de formas: 0	
Inicia: Secretaria Ejecutiva		Termina: Secretaria Ejecutiva	
Unidad	Puesto responsable	Paso Núm.	Actividad
Decanato Facultad de Ingeniería	Secretaria Ejecutiva	1	Se inicia contactando a la persona encargada de las otras facultades para realizar la convocatoria de los decanos.
		2	Al tener la confirmación de participación, se procede a designar el lugar para la reunión, el cual puede ser en las instalaciones de la facultad o bien fuera de las mismas.
		Si la reunión se realiza en las instalaciones de la facultad se siguen los siguientes pasos:	
		3	Se coordina el salón que sería designado, tomando en cuenta: espacio, disponibilidad, facilidad de proyección de los temas a tratar.
		4	Se coordinan los trenes de limpieza del lugar.
		5	Se coordina la realización de los artículos utilizados para conmemorar la reunión, tales como lapiceros y <i>block</i> de notas..

Continuación de la tabla XII.

		6	Se prepara el material a presentar en carpetas ordenado de acuerdo al desarrollo de la reunión.
		Para el caso en que la reunión se lleve a cabo fuera de las instalaciones de la facultad:	
		7	○ Se realizan las reservaciones en el lugar en donde se llevará a cabo. ○ Se elige el menú que se dará a los miembros de la junta. ○ Se repiten el paso 5 y 6.

Fuente: elaboración propia.

Figura 14. **Diagrama de Flujo procedimiento apoyo para reuniones del Consejo de Decanos**



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Visio.

- Título o denominación: Apoyo en Protocolo y recepción de autoridades y/o funcionarios.
- Normas específicas
 - Cuando se organiza la recepción de una autoridad o funcionario se debe ajustar al protocolo de seguridad de la persona, por lo que se tiene constante comunicación con la persona encargada del mismo.
 - Si dentro de la reunión se convoca al Rector de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se debe coordinar con el encargado del protocolo de eventos de Rectoría.
 - Este procedimiento aplica también para catedráticos y académicos extranjeros
- Formularios
 - No aplica ningún formulario.

Tabla XIII. **Descripción del procedimiento Apoyo en Protocolo y recepción de autoridades y/o Funcionarios**

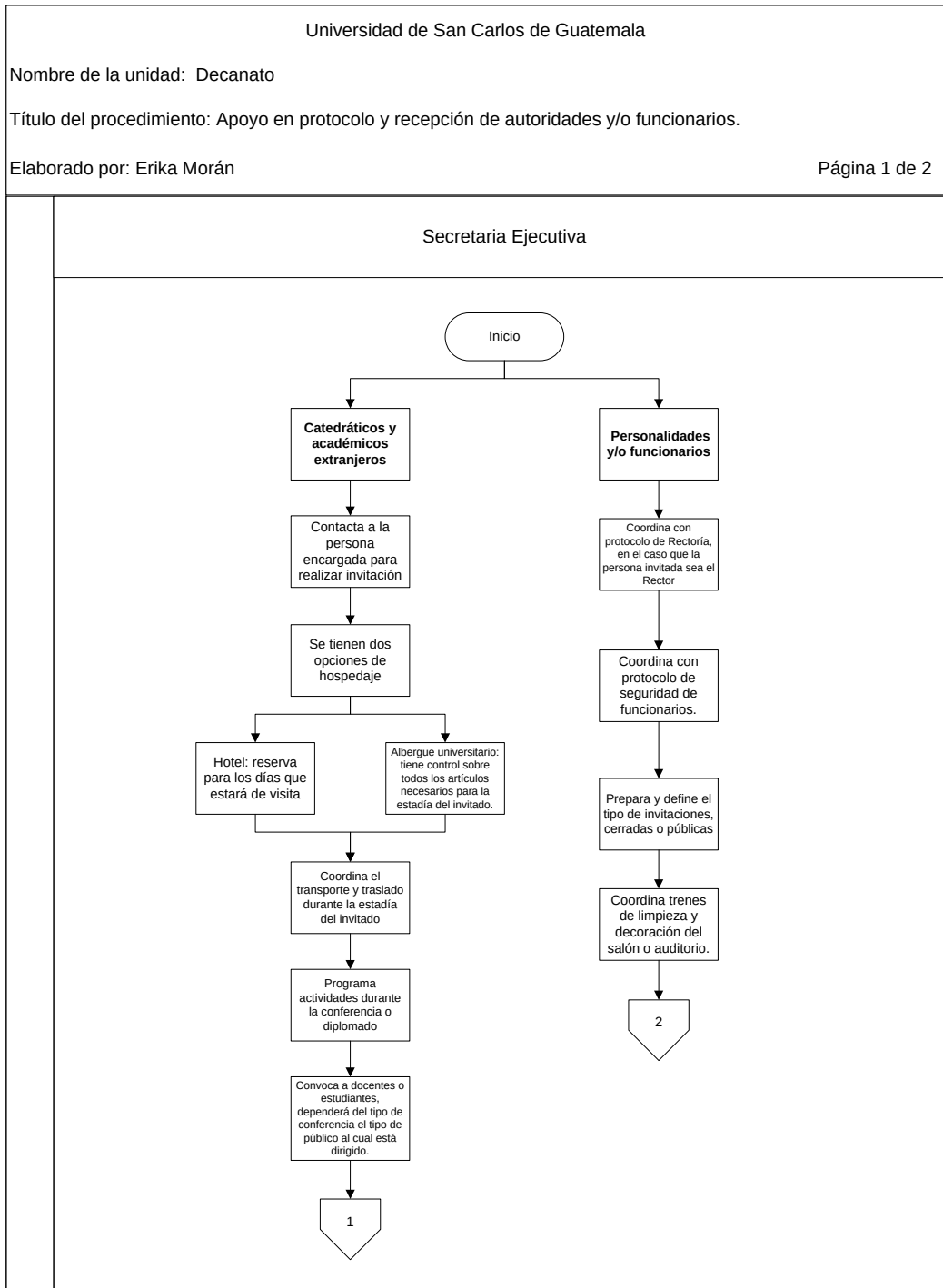
Nombre de la Unidad: Decanato			
Título del Procedimiento: Apoyo en Protocolo y recepción de autoridades y/o Funcionarios			
Hoja núm. 1 de 2		Núm. de formas: 0	
Inicia: Secretaria Ejecutiva		Termina: Secretaria Ejecutiva	
Unidad	Puesto responsable	Paso Núm.	Actividad
Decanato Facultad de Ingeniería	Secretaria Ejecutiva	Recepción de catedráticos y académicos extranjeros	
		1	Contacta a la persona encargada para realizar invitación.
		2	Al aceptar la invitación, se tienen dos opciones de hospedaje: hotel o albergue universitario.
		3	Si la opción de hotel es tomada, se coordina las reservaciones por el tiempo estipulado.
		4	Si se toma la opción de albergue universitario, se debe tener control sobre todos los artículos necesarios para la estadía del invitado.
		5	Coordina el transporte y traslado durante la estadía del invitado.
		6	Programa actividades durante la conferencia o diplomado.
		7	Convoca a docentes o estudiantes, dependerá del tipo de conferencia el tipo de público al cual está dirigido.
		8	Coordina para divulgación del evento.

Continuación de la tabla XIII.

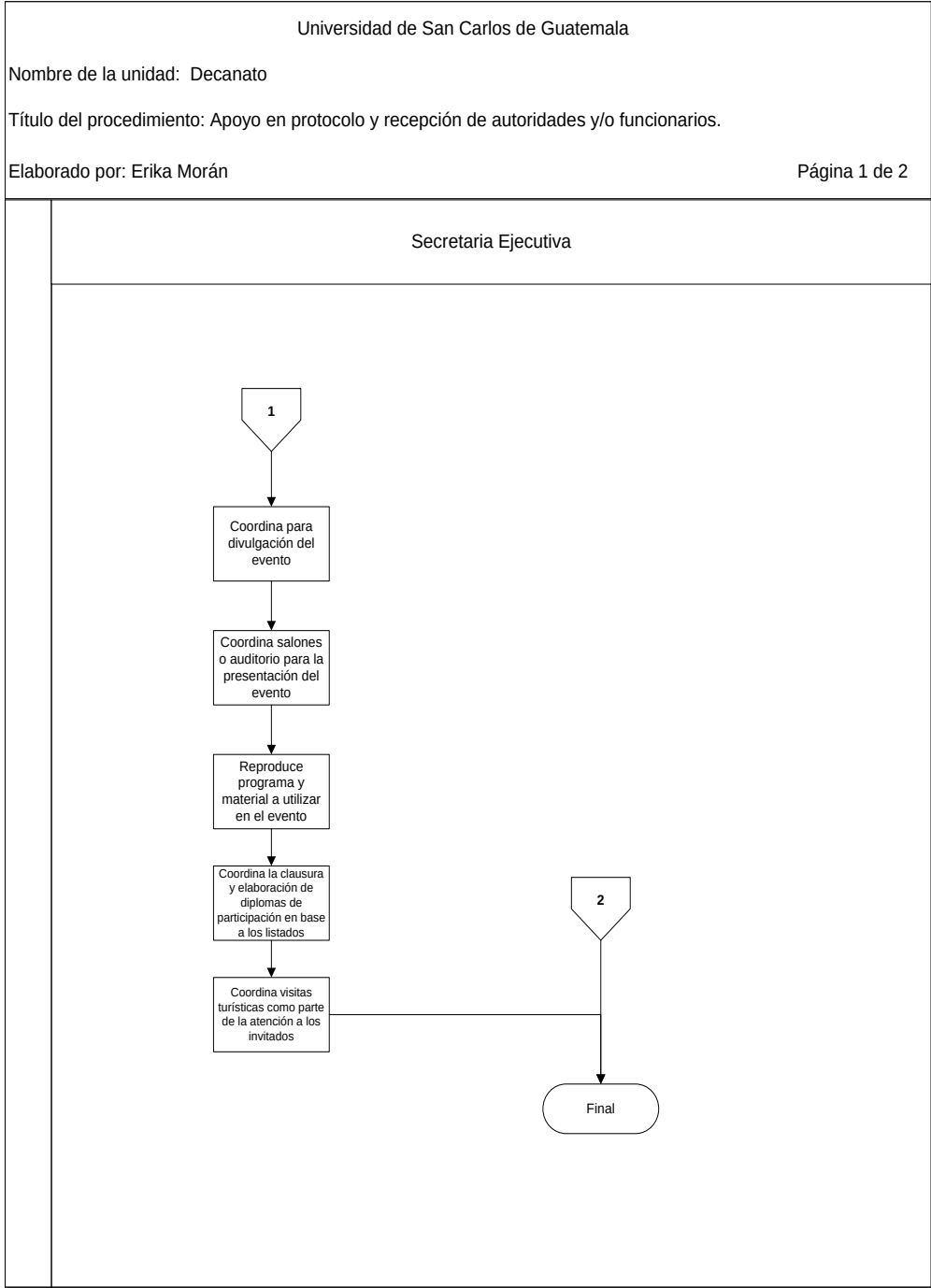
Decanato Facultad de Ingeniería	Secretaria Ejecutiva	9	Coordina salones o auditorio para la presentación del evento.
		10	Reproduce programa y material a utilizar en el evento.
		11	Coordina la clausura y elaboración de diplomas de participación con base en los listados.
		12	Coordina visitas turísticas como parte de la atención a los invitados.
		Atención a personalidades y/o funcionarios	
		13	Coordina con protocolo de Rectoría, en el caso que la persona invitada sea el Rector.
		14	Coordina con protocolo de seguridad de funcionarios.
		15	Prepara y define el tipo de invitaciones, cerradas o públicas.
		16	Coordina trenes de limpieza y decoración del salón o auditorio.

Fuente: elaboración propia.

Figura 15. **Diagrama de flujo Apoyo en protocolo y recepción de autoridades y funcionarios**



Continuación de la figura 15.



Fuente: elaboración propia, empleando Microsoft Visio.

- **FORMULARIOS**

A continuación se presentan los formularios necesarios para complementar los procedimientos que se llevan a cabo en el Decanato de la Facultad de Ingeniería y que son parte esencial para el registro de las acciones que se llevan a cabo en la unidad.

FORM. DEC-01

FORM. DEC-01

81

[illegible]

82

Tabla XVI. **Control de solicitudes de licencias (FORM.DEC-03)**

[illegible]

Fuente: elaboración propia.

Tabla XVII.

[illegible]

Fuente: elaboración propia.

Tabla XVIII. **Formulario de control de correlativos para Acuerdos**
(FORM.DEC-05)

[illegible]

Fuente: elaboración propia.

Tabla XIX.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA
DECANATO

Hora: _____

Hoja Núm.: _____

Fecha: _____

[illegible]

Fuente: elaboración propia.

Tabla XX.

Año: _____

Tabla XXI. **Formulario de control de correlativos de notas de envío
(FORM.DEC-08)**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA
DECANATO

FORM. DEC-08



CORRELATIVO DE NOTAS DE ENVÍO
Año:_____

Fecha	Referencia	Destinatario	Asunto
/gdech			

Fuente: elaboración propia.

Tabla XXII. **Formulario de control de correlativos para Convenios
(FORM.DEC-09)**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA
DECANATO

FORM. DEC-09



CONTROL DE CORRELATIVO PARA CONVENIOS
Año:_____

Núm.	Suscrito entre	Fecha de firma	Firmado por	Vigencia
/gdech				

Fuente: elaboración propia.

Tabla XXIII. **Formulario de control de correlativos para Cartas de entendimiento (FORM.DEC-10)**

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA
DECANATO

FORM. DEC-10



CONTROL DE CORRELATIVO PARA CARTAS DE ENTENDIMIENTO

Año: _____

Núm.	Suscrito entre	Fecha de firma	Firmado por	Vigencia
/gdech				

Fuente: elaboración propia.

5. SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

5.1. Vencimiento de resistencia al cambio

Debido al tiempo y la experiencia de las personas que laboran en el decanato se determina que existe la necesidad de implementar un método para que el manual de normas y procedimientos implementado, sea utilizado y que pueda cumplir su función de direccionar cada una de las actividades, además de esto se persigue que con el uso del manual, se pueda crear el hábito de la documentación y de esta manera ayude a la retroalimentación del mismo, tomando en cuenta que las actividades pueden cambiar a través del tiempo, y es necesario llevar el control de las mismas para que los procedimientos se realicen de la mejor manera y sin perder ningún detalle.

Debido a que todas las actividades se han vuelto parte del día a día del personal que trabajan en el decanato y actualmente no cuentan con un manual en el cual se describan las actividades que corresponden al perfil de cada puesto, se creó el manual de normas y procedimientos con el cual se pretende poner un orden y secuencia lógica de las actividades más importantes para que sirva al personal del decanato, asimismo, que pueda servir de guía a la persona que ocupe el lugar en cualquier momento de manera que todo el personal tenga el conocimiento y puedan desempeñarse de mejor manera.

Por lo que, para vencer la resistencia al cambio en el decanato se propone como medida para el uso y retroalimentación del manual; la implementación de una hoja de verificación, en donde se logre confirmar que

todas las actividades son realizadas correctamente, esto con el propósito de que el manual sea revisado por los colaboradores del área y pueda tener presente que el manual es un apoyo a las gestiones administrativas que se desarrollan, además servirá para actualizar las partes del manual que hayan sufrido alguna modificación, esta verificación se realizará cada 6 meses, tomando en cuenta que la actividades no varían constantemente.

5.2. Control de seguimiento de ejecución del manual de normas y procedimientos

Actualmente los controles que existen en los procedimientos que se llevan a cabo en el decanato están definidos por las normas generales y específicas para cada procedimiento. Por lo que es importante llevar un control de las modificaciones y actualizaciones que se realicen al mismo, para evidenciar todos los cambios; asimismo, es importante implementar el control de las notificaciones de los cambios efectuados para que todos puedan tomar las consideraciones necesarias aplicables a sus labores con respecto a los cambios autorizados.

Como parte del seguimiento de ejecución del manual es importante que toda actualización o modificación cuando sea aplicable, sea respaldado con base al cumplimiento de las políticas o normas específicas, y se presente el documento que indica que debe realizarse la modificación o actualización, es importante mencionar que estos cambios se verán reflejados en la revisión semestral por medio de una revisión interna y control de documentos archivados, por lo que debe crearse un hoja de control en donde queden registro de la modificación.

5.3. Evaluación de desempeño del personal

Una vez implementado el Manual de Normas y Procedimientos y para lograr una mejor eficiencia en el personal se propone implementar como herramienta administrativa una evaluación del personal, la cual constituye la evaluación del rendimiento de acuerdo a las actividades que debe desempeñar en el puesto de trabajo y la manera en que utiliza el manual de procedimientos para desempeñar sus labores de una manera eficaz.

El objetivo de la evaluación es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el colaborador desempeña su labor y se guía por el Manual de normas y procedimientos.

5.4. Verificación de desempeño del manual de normas y procedimientos

Para verificar el desempeño del manual se recomienda utilizar como herramienta administrativa, el ciclo de Deming; con el cual se espera que se puedan mejorar los procedimientos establecidos en el manual y lograr la mejora continua con la contribución del personal, ya que serán ellos los que utilicen el manual.

El ciclo de Deming es una herramienta utilizada como estrategia para la mejora continua, y es muy utilizado por los sistemas de gestión de la seguridad de la información (SGSI), por lo que se utilizará como la base para mejorar el desempeño del personal, ejecutando todos sus componentes, planificar, hacer, verificar y actuar.

Esta herramienta ayudara a verificar cómo ayudó la implementación del manual comparando los precedentes a un presente.

- Planificar
 - Con la elaboración del manual se recopilaron los datos que ayudó a profundizar en el conocimiento del proceso.
 - Con la elaboración del manual se pretende que las actividades se realicen con un orden, que sirva de guía para los posibles aspirantes a un puesto, y que se puedan definir las tareas para cada puesto
 - Para que puedan lograrse los objetivos, se debe contar con la colaboración del personal involucrado para el control de seguimiento de ejecución del manual

- Hacer: con un año de implementado el manual se deben verificar y evaluar la información en cuanto al uso y sus efectos en el desempeño de los procedimientos que se llevan a cabo en el decanato. Para esto se debe tener una persona que pueda recopilar la nueva información, y se puedan registrar los cambios que se esperaba tener con la implementación del manual.

- Verificar: teniendo los nuevos datos se deben comparar ambos escenarios y con base a esto se determina si el manual ha cumplido su objetivo. Para esto se debe tomar en cuenta todas las modificaciones y los registros de estas modificaciones.

- Actuar: con base en las conclusiones del paso de verificación se determina de qué manera continuar, si existe alguna modificación se deberá redactar e incluir o modificar en el manual y tener una nueva versión del mismo, y se inicia nuevamente con el ciclo para la siguiente versión del manual.

CONCLUSIONES

1. La hipótesis planteada se cumple ya que actualmente las actividades realizadas en el decanato son las que han quedado documentadas, ya que no existía un manual de normas y procedimientos se logró establecer un orden en las actividades para que pueda servir de guía.
2. Por medio de las herramientas administrativas FODA y diagrama de causa y efecto, se analizaron las características internas y externas determinando las ventajas competitivas que existen dentro del personal del decanato, asimismo, se determinaron las posibles fallas y su propuesta de mejora confirmando que el interés de la facultad la ayuda de la DDO y el conocimiento del personal fue vital para la realización del manual.
3. Por medio de entrevistas directas al personal del decanato se logró determinar las funciones principales dentro de la unidad, y asimismo, la secuencia de pasos para cada actividad, estableciendo el cuerpo del manual de acuerdo a la estructura establecida por la División de Desarrollo Organizacional.
4. Actualmente, no se cuenta con un perfil específico para los puestos de secretaria ejecutiva, solamente para el puesto de decano; por lo tanto se determinó por medio de la experiencia del personal que las actividades son acordes al puesto, ya que existe una diferencia marcada para las actividades de cada una de las secretarías ejecutivas.

5. Con la recopilación de información se logró determinar los procedimientos que era necesarios quedar en el manual de normas y procedimientos debido a su importancia y relación con otras unidades de la facultad, se determinó la secuencia lógica que siguen estos procedimiento para su descripción y diagrama de flujo utilizando los formatos establecidos por la División de Desarrollo Organizacional.
6. Como medida para la mejora continua se estableció que deben realizarse verificaciones periódicas en cuanto a la realización de las actividades y evaluaciones al personal para determinar alguna mejora al procedimiento o bien algún incumplimiento en el mismo y registrar cada actualización.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda establecer un perfil de puesto para el cargo de secretaria ejecutiva, de esta manera la asignación de tareas puede ser mejor distribuido y se tiene un parámetro de medición para las evaluaciones de desempeño que se realicen.
2. Establecer un plan de capacitación periódico para enriquecer los conocimientos y habilidades del personal, enfocado a las actividades desempeñadas.
3. La revisión del manual de normas y procedimientos cada seis (6) meses para registrar cualquier modificación en la realización de actividades o bien incorporar nuevas actividades al mismo.

BIBLIOGRAFÍA

1. División de Desarrollo Organizacional. *Instructivo para Elaborar Manual de Normas y Procedimientos*. Guatemala: DDO, 2011.
2. DUHAT KIZATUS, Miguel A. *Los manuales administrativos en las oficinas públicas*. 2a ed. México: McGraw Hill.
3. GRAHAM KELLOG, M. *Preparación del manual de oficina. (Estudios de investigación no. 36)*. Barcelona: Editorial Reverté.
4. HAROLD HERRERA. *Importancia de los manuales administrativos*.<en línea>. Disponible en Web: <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>. Consulta: octubre de 2013.
5. Universidad de San Carlos de Guatemala, Departamento de Asuntos Jurídicos. *Recopilación de leyes y reglamentos de la Universidad de San Carlos de Guatemala*. Guatemala, Editorial Universitaria, 2008.

