

INTÉGR@TE

A LA CULTURA DE LA CALIDAD ADMINISTRATIVA EN LA UNAM

MARZO 2020



DGSA
UNAM

Nº 8



Fotografía: Gerardo Alanís

ÍNDICE

Introducción.	1
Resultados más relevantes.	
> Análisis de Contexto.	2
> Plan de Trabajo Administrativo.	3
> Buenas Prácticas Administrativas 2019.	8
<i>Entrevistas</i>	
Identificación de partes interesadas.	12
Tutorial planificación de los cambios.	13
Directorio	16

Introducción

Dentro de la estructura funcional de cada una de las entidades y dependencias universitarias se encuentran las Secretarías y Unidades Administrativas (SyUA's), las cuales, se encargan de gestionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos específicos encomendados y contribuir con el cumplimiento de las funciones sustantivas relativas a la investigación, docencia y difusión de la cultura.

Por lo anterior, es primordial alcanzar la eficacia y la eficiencia del funcionamiento administrativo de las entidades y dependencias universitarias, lo cual, mucho depende del éxito en la integración, coherencia y alineación de los objetivos institucionales y las actividades realizadas por las SyUA's.

En este sentido, para dar respuesta a la necesidad antes referida, durante el 2019 se realizaron esfuerzos importantes a través de las actividades del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), mismas que se describen en el presente ejemplar del Boletín INTÉGR@TE, se acompañan con los resultados más relevantes, sustentados con entrevistas que nos llevan a reconocer casos de éxito y mejoras alcanzadas mediante binomio SyUA's – SGC.



El Análisis de Contexto.

Base para el autoconocimiento de las SyUA's.

Al basarse en la revisión de las cuestiones internas y externas que puedan afectar positiva o negativamente el cumplimiento de los objetivos planificados por las SyUA's, el análisis del contexto permite orientar y alinear las actividades administrativas al cumplimiento de las funciones sustantivas de la entidad o dependencia.

El análisis del contexto en el que han venido trabajando las SyUA's desde el 2018, está sentando las bases para el establecimiento oportuno de estrategias que maximicen los recursos disponibles y se incremente la probabilidad de lograr los objetivos; de igual forma, está permitiendo generar y conservar conocimiento con el que se han reducido las brechas de aprendizaje ante la incorporación de personal a las diferentes entidades y dependencias.

Como resultado del esfuerzo arduo y constante realizado por las SyUA's, en el 2019 **se recibió el análisis del contexto del 96% de las SyUA's**, con una calidad de análisis que mejoró considerablemente respecto al entregado en el 2018, ya que permitió iniciar la identificación de partes interesadas específicas de cada SyUA, lo que permite orientar las actividades de comunicación y generación de información.

Adicional a lo anterior, también se destacan otros beneficios que paulatinamente están obteniendo las SyUA's, tales como:

- + optimizar los recursos disponibles para la operación de los procesos y la prestación de servicios,
- + identificar las debilidades y fortalezas de los equipos de trabajo, permitiendo atender las limitaciones de los procesos,
- + mejorar el trabajo conjunto con las áreas sustantivas, propiciando una mejor comunicación para la definición de responsabilidades.

Plan de Trabajo Administrativo

Determinante para el buen camino



Dada la importancia que tiene para las SyUA's contar con un Plan de Trabajo Administrativo que oriente su actuar alineado con el Plan de Desarrollo o Programa de Trabajo del titular de la entidad o dependencia, es preciso determinar estrategias y lineamientos que guíen a los responsables de los procesos a su aplicación de forma coordinada y sistemática.

En el año 2019, se logró que el 89% de las SyUA's concluyeran su Plan de Trabajo Administrativo, en el que establecieron objetivos específicos, identificaron proyectos administrativos y formularon lineamientos de operación. De igual forma, se identificó que uno de los elementos que marca el éxito en el cumplimiento de objetivos es su formulación, ya que suele confundirse un objetivo con los medios o recursos para lograrlo.

Ejemplo:

✦ Para el segundo semestre de 2019, cubrir la plaza vacante del auxiliar del almacén.

En el ejemplo anterior, el auxiliar del almacén es el recurso que permitirá cumplir un objetivo relacionado con la eficacia en la prestación de un servicio o control de un proceso.

Pese a los casos que se encuentran en el supuesto anterior, se han detectado situaciones que se traducen en beneficios que el Plan de Trabajo Administrativo ha aportado a las SyUA's, tales como:

✦ Reforzamiento del liderazgo de los Secretarios y Jefes de Unidad Administrativa.

✦ Creación de una visión compartida en el equipo de trabajo, por la claridad de contar con una dirección en el quehacer administrativo.

✦ Determinación de elementos integrales y objetivos para evaluar el desempeño de las SyUA's.

En ese sentido, los lineamientos que emanan del Plan de Trabajo Administrativo permiten que los Responsables de los procesos básicos cuenten con directrices específicas que orienten y prioricen la realización de las actividades cotidianas. Al respecto, el adecuado establecimiento de lineamientos y el seguimiento correspondiente ha repercutido en la obtención de beneficios por proceso, por ejemplo:

Proceso de personal

- ✓ Disminución de pago de remuneraciones adicionales, y en su caso el pago oportuno.
- ✓ Información oportuna al usuario, ante modificaciones institucionales derivadas de la simplificación administrativa, a través del catálogo de servicios.
- ✓ Disminución de trámites extemporáneos que repercuten en la erogación de recursos propios de la entidad o dependencia.



Proceso de presupuesto

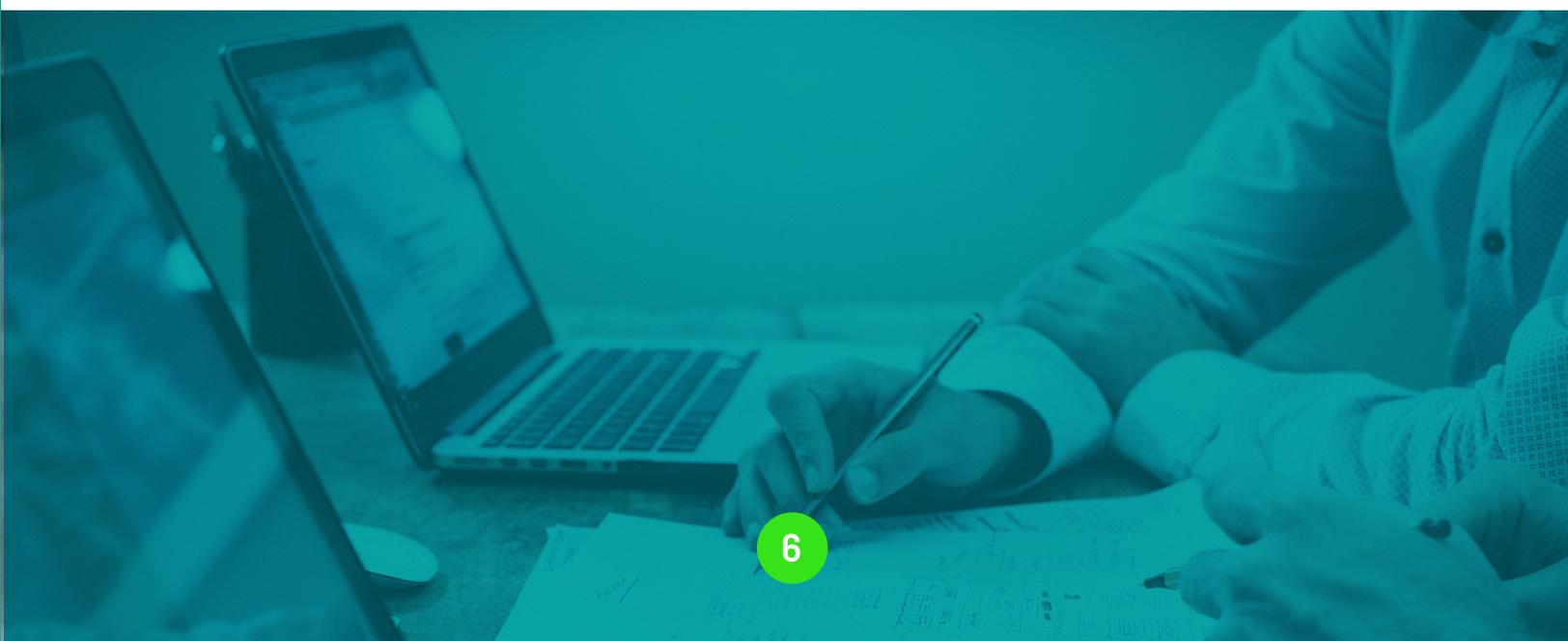
- ✓ Mayor control sobre los recursos comprometidos para la realización de actividades sustantivas, adquisición de bienes, materiales y prestación de servicios.
- ✓ Realización oportuna de la conciliación del presupuesto e ingresos extraordinarios.

Proceso de bienes y suministros

- ✓ Disminución del valor del almacén de bienes de uso recurrente, haciéndolo más eficiente.
- ✓ Localización física de bienes prioritarios para la entidad o dependencia.

Proceso de servicios generales

- ✓ Aunque poco, se tienen avances en la sensibilización del personal sobre la importancia del Diagnóstico de Necesidades de Mantenimiento y la importancia del control de los mantenimientos en las bitácoras correspondientes.





Con estas mejoras alcanzadas se refuerza que la Planificación Administrativa es uno de los ejes centrales que están permitiendo a las SyUA's mejorar su desempeño, al ejercer eficientemente los recursos asignados, potenciar las oportunidades, mitigar los posibles riesgos y cambios que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos.

A continuación, el Lic. Mario Marcos Arvizu Cortés, Secretario Administrativo de la FES Aragón, nos comparte su testimonio sobre la importancia de llevar a cabo la Planificación administrativa y los resultados obtenidos.

Testimonial
Lic. Mario Marcos Arvizu Cortés
Secretario Administrativo FES Aragón

VIDEO DISPONIBLE
EN BARRA LATERAL



Buenas Prácticas administrativas 2019

Soluciones efectivas.

La afiliación de las secretarías y unidades administrativas en el desarrollo de **proyectos que innoven aspectos de la gestión administrativa** se ve impulsada o motivada por la implementación de programas y proyectos sustantivos en las áreas académicas, de investigación o de divulgación de las ciencias y las artes.

La identificación, documentación y difusión de dichas innovaciones, entendidas como buenas prácticas administrativas, es primordial para la gestión del conocimiento administrativo, ya que permiten compartir actividades exitosas que son susceptibles de ser replicadas en otras SyUA's y a promover nuevas formas de operación dentro de la SyUA.



¿Pero, qué es una buena práctica administrativa?

Es el conjunto de experiencias, desarrollo e implementación de técnicas, métodos de trabajo, instrumentos y acciones innovadoras, a través de las cuales, las SyUA's han comprobado que se obtienen resultados sobresalientes que contribuyen al propósito de los procesos y al cumplimiento de los objetivos.

Para que una Buena Práctica Administrativa (BPA) sea aprobada, requiere contar con ciertas condiciones y elementos que se mencionan a continuación:

1. La eficacia de la práctica radica en apoyar el cumplimiento de objetivos, promover el uso intensivo y racional de los recursos, mejorar la interacción entre los procesos y la comunicación con los usuarios y partes interesadas.
2. Se tiene que prever que la implementación no tenga un impacto negativo o adverso por problemas de formulación, comunicación o falta de desarrollo de competencias, o bien, que demande una cantidad mayor de recursos comparado con los beneficios esperados.
3. La buena práctica debe contar con la posibilidad de ser potencialmente transferible, replicable o que pueda adecuarse a las condiciones de otras SyUA's, aprovechando conocimientos, experiencia e inversión de recursos en su implementación.

En el año 2019 se identificaron tres Buenas Prácticas Administrativas, dos de estas se difundieron a través de presentaciones presenciales realizadas por personal de la SyUA donde se implementó la buena práctica, y la tercera se publicó en el portal del SGC.



Una de las BPA se trata de un sistema de coordinación intrainstitucional en la gestión de movimientos de contratación de personal académico, la cual fue implementada en la Facultad de Filosofía y Letras. Con esta BPA, la SyUA obtuvo los siguientes beneficios:

- ✓ Corresponsabilidad intra e institucional en cumplimiento a los puntos de control académico-administrativo de los movimientos de contratación del personal académico.
- ✓ Comunicación efectiva con usuarios y beneficiarios de los movimientos de contratación académica.
- ✓ Disminución de retrabajos derivados de rechazos por parte de la DGAPA o de la DGP en los movimientos.
- ✓ Identificación y realización de movimientos de baja del personal académico al término del interinato, evitando movimientos extemporáneos.
- ✓ Registro del historial de movimientos académicos del personal, de acuerdo con las Actas de sesión del Consejo Técnico.
- ✓ Disminución de quejas por pagos tardíos.
- ✓ Identificación de casos de atención especial de manera oportuna.



La segunda BPA se trató de un Sistema de Servicios Generales (SISEG) implementado en la [Facultad de Ingeniería](#), con el cual, la entidad reporta los siguientes beneficios:

- ✓ Facilita que el usuario, desde su oficina y a través del Catálogo de Servicios, llene la solicitud de los diferentes tipos de servicios que ofrece la Coordinación de Servicios Generales.
- ✓ Brinda confiabilidad en la información que se presenta al usuario sobre el estado que guarda el servicio de mantenimiento solicitado.
- ✓ Existe una seguridad de que las solicitudes de servicio se reciben autorizadas por los funcionarios responsables de las unidades de área.
- ✓ Se obtiene con facilidad la información a reportar en la evaluación del desempeño (indicadores del SGC).
- ✓ Ahorra tiempo de traslado y disminuye el rechazo de solicitudes en ventanilla única, lo que no solo ha mejorado el ambiente de trabajo, evita también que se genere otro tipo de situaciones no deseables.



Identificación de Partes interesadas

Grupos para la atención.

¿Quiénes son las partes interesadas?

Se considera una parte interesada a cualquier persona u organización, cuyas actividades o decisiones pueden afectar directa o indirectamente la operación y los resultados tanto de las SyUA's como del SGC y viceversa.

Dada la relación tan estrecha entre las SyUA's y las partes interesadas que se consideren relevantes, resulta primordial la identificación de sus necesidades y expectativas, tanto en términos de resultados, como de información, ya que esto le permite a las SyUA's considerar las necesidades de comunicación precisas, así como elementos de operación que pueden traducirse en lineamientos a considerarse en el Plan de Trabajo Administrativo.



Como resultado de la Revisión por la Dirección 2018, el objetivo relacionado con "Satisfacer anualmente el 80% de las necesidades y expectativas de las partes interesadas" tuvo un resultado global de 97.08%, siendo el subsistema 9 – Direcciones Generales, el que obtuvo el porcentaje más alto con 98.26% y el subsistema 7 – Colegio de Ciencias y Humanidades el más bajo con 90.74%.

Si bien el objetivo se cumple por un margen muy alto, éste es un punto modular en la operación del SGC que contribuye de manera importante a la mejora administrativa, por lo que, durante el 2020 será un punto crucial por considerar en el Plan de Trabajo Administrativo.



Día a día las SyUA's están sujetas a un proceso de transformación en el que constantemente deben ir adecuando sus prácticas administrativas y reajustando conductas e ideas a las nuevas formas de desarrollo institucional.

Los cambios en el contexto de las SyUA's pueden obedecer a factores muy diversos, tales como, la mejora continua, los cambios no controlados debido a imprevistos, implementados parcialmente o comunicados de forma inadecuada, lo que en ocasiones genera no sólo incumplimientos, sino una serie de retrabajos, quejas e insatisfacción de los usuarios y otras partes interesadas.

Cuando los cambios se presentan a nivel específico, el Secretario o Jefe de Unidad Administrativa, con la colaboración de su equipo de trabajo, se encarga de identificarlos y de determinar si éstos afectan la operación de la SyUA, analiza el impacto (posibles riesgos u oportunidades), determina y difunde las actividades para asegurar la integridad del sistema.

Con la finalidad de apoyar a las SyUA's y facilitarles el desarrollo de los programas para mantener la integridad que requieran, se preparó el Tutorial "Planificación de los cambios", el cual, los llevará paso a paso para su documentación y seguimiento adecuado.

Tutorial

**Planificación de los cambios.
Programa para mantener la
integridad del SGC**

**VIDEO DISPONIBLE
EN BARRA LATERAL**





"tu pieza clave"





DIRECTORIO

Dr. Enrique Graue Wiechers
RECTOR

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas
SECRETARIO GENERAL

Dr. Luis Álvarez Icaza Longoria
SECRETARIO ADMINISTRATIVO

Dr. Alberto Ken Oyama Nakagawa
SECRETARIO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

Lic. Raúl Arcenio Aguilar Tamayo
SECRETARIO DE PREVENCIÓN,
ATENCIÓN Y SEGURIDAD UNIVERSITARIA

Dra. Mónica González Contró
ABOGADA GENERAL

Mtro. Néstor Martínez Cristo
DIRECTOR GENERAL DE
COMUNICACIÓN SOCIAL

Dr. Gustavo González Bonilla
DIRECTOR GENERAL
DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

Dr. Fernando Apolinar Córdova Calderón
DIRECTOR DE PLANEACIÓN Y
GESTIÓN DE LA CALIDAD

DISEÑO: Lic. Thalia Jazmín Vite Salas



Hecho en México, Universidad Nacional Autónoma de México
(UNAM), todos los derechos reservados 2020.

Esta página puede ser reproducida con fines no lucrativos,
siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección
electrónica, y no se mutile. De otra forma requiere permiso
previo por escrito de la Institución.