

ESTUDIO PARA MEJORAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRACIÓN DEL
SERVICIO DEL ASEO CORRESPONDIENTE A LA VICERRECTORÍA
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
DE PEREIRA

NORMA CONSTANZA CEPEDA MONTES
ALEXA HANINA HERRERA LONDOÑO

DIRECTOR
LILIANA GIRALDO ORREGO
Licenciada en Educación Español y Comunicación Audiovisual
Magister en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PEREIRA
2015

ESTUDIO PARA MEJORAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRACIÓN DEL
SERVICIO DEL ASEO CORRESPONDIENTE A LA VICERRECTORÍA
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
DE PEREIRA

NORMA CONSTANZA CEPEDA MONTES
ALEXA HANINA HERRERA LONDOÑO

Trabajo de grado
para optar al título de
Ingeniero Industrial

DIRECTOR
LILIANA GIRALDO ORREGO
Licenciada en Educación Español y Comunicación Audiovisual
Magister en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PEREIRA
2015

DEDICATORIA

A mis padres por su apoyo incondicional, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles y en especial por su compromiso para formar personas íntegras.

Norma Constanza

Para mi madre, que me dio la vida y me enseñó que todo lo que sueñas se puede hacer realidad, porque con su guía, apoyo constante e incondicionalidad termina esta etapa, que la ofrezco a ella, a sus cuidados, preocupaciones, a ser mi fuerza y mi eje, a ser el ángel que Dios me ha dado en la Tierra, porque su sonrisa al observar lo que ahora soy, es mi mayor logro, porque este triunfo es y será siempre nuestro, madre mía.

Alexa Hanina

AGRADECIMIENTOS

Expresamos agradecimientos a:

Liliana Giraldo Orrego, directora de trabajo de grado, por su colaboración en el desarrollo del proyecto, por brindarnos su conocimiento y energía positiva en todo momento.

Al Ingeniero William Ospina Garcés y su equipo, por su disposición, apoyo y confianza para la realización del trabajo.

Liliana Flórez Peña por su disposición y colaboración para el desarrollo del trabajo de grado.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	18
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
1.1 ANTECEDENTES DE LA IDEA	19
1.2 SITUACIÓN PROBLEMA.....	20
1.3 PROBLEMAS IDENTIFICADOS	23
1.4 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DEFINIDO	23
1.5 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	23
1.6 HIPÓTESIS O SUPUESTOS	24
1.7 HIPÓTESIS DEFINIDA	24
1.8 OBJETIVOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	24
1.8.1 Objetivo General.....	24
1.8.2 Objetivos Específicos	24
1.9 JUSTIFICACIÓN	25
1.10 BENEFICIOS A OBTENER.....	25
1.11 LIMITACIONES PREVISIBLES	27
2. MARCO REFERENCIAL.....	28
2.1 MARCO TEÓRICO	28
2.1.1 Productividad, Competitividad e Innovación Organizacional	28
2.1.2 Administración por Resultados, por Procesos y por Competencias. .	31
2.1.3 Proceso de Organización	34
2.1.4 Aseguramiento de la Calidad.....	44
2.2 MARCO CONCEPTUAL	49
2.2.1 Servicio	49
2.2.2 Seguimiento y Medición de la Gestión	53
2.2.3 Los Indicadores	55
2.2.4 Construcción de Indicadores de Proceso	56

2.3	MARCO NORMATIVO	59
2.4	MARCO FILOSÓFICO	60
2.5	MARCO SITUACIONAL	61
2.5.1	Reseña Histórica	61
2.5.2	Direccionamiento Estratégico vigente.....	65
2.5.3	Estructura Organizacional vigente	69
3.	EL DISEÑO METODOLÓGICO.....	72
3.1	POBLACIÓN O UNIVERSO.....	72
3.2	MUESTRA	72
3.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN Y DE ESTUDIO	73
3.4	DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO.....	73
3.5	VARIABLES E INDICADORES DEL ESTUDIO	73
3.6	METODOLOGÍA QUE SE EMPLEÓ EN EL ESTUDIO.....	74
3.7	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	79
3.7.1	Secundaria.....	79
3.7.2	Primaria.....	79
3.8	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	80
3.9	PRODUCTOS GENERADOS	81
3.9	CRONOGRAMA DEL ESTUDIO.....	82
3.10	PRESUPUESTO.....	87
4.	MEJORAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRACIÓN DEL SERVICIO.....	88
	DE ASEO	88
4.1	DESCRIPCIÓN INICIAL DEL PROCESO	88
4.2	DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA EN EL ESTUDIO	91
4.3	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	95
4.3.1	Objetivo.....	95
4.3.2	Resultados generales	95
4.3.3	Resultados específicos	95

4.4. REDISEÑO PROPUESTO PARA EL PROCESO	96
4.4.1 Descripción de actividades de los nuevos procedimientos propuestos: 97	
4.4.2. Flujogramas Actualizados	107
4.4.3. Matriz de desagregación de actividades	125
4.5 DIAGNÓSTICO OBTENIDO SOBRE COMPORTAMIENTO DEL PROCESO....	
.....	163
4.6 PROPUESTA GENERAL DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO SEGÚN	
DIAGNÓSTICO OBTENIDO.....	193
4.6.1 Acciones de tipo genérico a desarrollar	193
4.6.2 Acciones propuestas de tipo específico	196
5. INDICADORES DE GESTIÓN PROPUESTOS PARA EL PROCESO.....	200
5.1 METODOLOGÍA EMPLEADA	200
5.2 INDICADORES PROPUESTOS.....	201
5.3 RECOMENDACIONES FINALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y	
SEGUIMIENTO DE INDICADORES	206
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	207
6.1 CONCLUSIONES.....	207
6.2 RECOMENDACIONES	208
BIBLIOGRAFÍA	209
ANEXOS (Ver carpeta adjunta).....	211

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Aseo de espacios físicos internos	89
Tabla 2. Mantenimiento y aseo de áreas comunes, jardines y ornato.....	90
Tabla 3. Recolección de residuos sólidos y especiales.....	90
Tabla 4. Atención servicio de cafetines	91
Tabla 5. Reglamentación del servicio de aseo	98
Tabla 6. Administración del personal de aseo	100
Tabla 7. Aseo de edificaciones, áreas internas, áreas externas y zonas verdes	101
Tabla 8. Aseo de unidades sanitarias (Públicas y restringidas)	102
Tabla 9. Aseos especializados	103
Tabla 10. Seguimiento a la atención de cafetines	104
Tabla 11. Recolección y manejo de residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.	106
Tabla 12. Brigadas especiales.	107
Tabla 13. Matriz de análisis Reglamentación del servicio de aseo y atención de cafetines.....	129
Tabla 14. Matriz de análisis Administración de personal del aseo	136
Tabla 15. Matriz de análisis Aseo de edificaciones, áreas internas, externas y zonas verdes	142
Tabla 16. Matriz de análisis Aseo de unidades sanitarias	147
Tabla 17. Matriz de análisis Aseo Especializado	151
Tabla 18. Matriz de análisis Seguimiento a la atención de cafetines	154
Tabla 19. Matriz de análisis Recolección y manejo de residuos ordinarios, peligrosos y especiales.....	160
Tabla 20. Matriz de análisis Brigadas Especiales	163
Tabla 21. Seguimiento y Evaluación de indicadores	206

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Variables e indicadores	78
Cuadro 2. Generación de nuevo conocimiento	81
Cuadro 3. Fortalecimiento del recurso humano.....	81
Cuadro 4. Difusión del conocimiento.....	82
Cuadro 5. Presupuesto	87

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Flujograma Reglamentación del servicio del aseo y atención de cafetín..	108
Gráfico 2. Flujograma Administración personal de aseo	111
Gráfico 3. Flujograma Aseo de unidades sanitarias	113
Gráfico 4. Flujograma Aseo de edificaciones, áreas internas y externas	115
Gráfico 5. Flujograma Aseos Especializados	118
Gráfico 6. Flujograma Seguimiento a la atención de cafetines.....	120
Gráfico 7. Flujograma Recolección y disposición de residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales	123

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Plan de Desarrollo Institucional.....	34
Figura 2. Metodología de trabajo.....	75
Figura 3. Procedimientos Administración del Servicio de Aseo.....	97

LISTA DE ANEXOS (VER CARPETA ADJUNTA)

Anexo A. Flujogramas Iniciales del proceso Administración del Servicio de Aseo.

Anexo B. Matrices de Análisis de cada procedimiento del proceso Administración del Servicio de Aseo.

GLOSARIO

ACTIVIDAD QUE NO GENERA VALOR: se refiere a aquellas actividades innecesarias, que se realizan por costumbre o mandato y que de ser suprimidas no alteran la obtención del resultado deseado.

ASEO: son las rutinas de limpieza, que se desarrollan para crear unas condiciones ambientales adecuadas, elevando la calidad, la productividad, la salud y la satisfacción de un ambiente agradable y limpio.

ASEO ESPECIALIZADO: se define como Aseo especializado, aquellas actividades de limpieza de racks, subestaciones, plantas eléctricas, tanques de almacenamiento, recámaras y trabajos en alturas.

BRIGADA DE EMERGENCIA: se denomina como brigada de emergencia todo hecho que requiera disponer de personal en horarios de trabajo diferentes a los habituales o reasignación de este, disposición de recursos como equipos, materiales e insumos para atender ya sea fenómenos naturales, disturbios o eventos institucionales.

COMPETENCIAS NECESARIAS: referidas a la capacitación y cualificación que requiere la persona que desarrolla la actividad; tiene que ver con el perfil del cargo, funciones, requisitos, responsabilidades y competencias de quién lo desempeña.

CUELLOS DE BOTELLA: sitio o punto donde se puede represar un procedimiento, debido a aspectos tales como una firma, autorización previa, revisión, suministro de información requerida.

DUPLICIDADES: cuando una misma actividad se realiza en sitios diferentes simultánea o secuencialmente, sin existir una lógica o razón de peso que lo justifique.

ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL: es cualquier equipo o dispositivo destinado para ser utilizado o sujetado por el trabajador, para protegerlo de uno o varios riesgos y aumentar su seguridad o su salud en el trabajo.

FLUJOGRAMA: esquema visual que representa una serie de actividades secuenciales de un proceso, que permiten identificar relaciones entre estas, si hay pasos innecesarios o que se debe añadir para realizar modificaciones en los procedimientos.

GESTOR DE RESIDUOS PELIGROSOS: organización encargada de las actividades concernientes a la eliminación, valorización o almacenamiento

intermedio de residuos peligrosos, precisando la oportuna autorización administrativa para ello debido al cumplimiento de controles y obligaciones.

INSTRUCTIVO: texto que agrupa una serie de instrucciones que se deben llevar a cabo para desarrollar una labor en condiciones óptima, tanto para quien la ejecuta como para quien disfruta del servicio.

INSUMO: todo elemento y/o implemento útil para la realización de las diferentes actividades que conforman el servicio.

MÉTODO DE TRABAJO: se refiere concretamente a la forma en que trabaja el funcionario que desempeña la actividad y que es observable a simple vista; falta de secuencia, desorden en el puesto de trabajo, intermitencia en la ejecución del trabajo, desperdicio de materiales, poco cumplimiento de resultados.

PETICIÓN: solicitud de algún requerimiento que el usuario necesite o de algún comentario que desee manifestar a la institución. Por lo anterior la petición puede ser: comentario, información, inquietud, solicitud, sugerencia, agradecimiento o felicitación.

PERSONAL DE PLANTA: la Institución cuenta con 10 colaboradores contratados por ésta, quienes tienen a cargo algunas áreas para la realización del aseo.

PERSONAL SUBCONTRATADO: personal que dispone la empresa contratista para la labor en la Institución.

QUEJA: malestar o descontento por un servicio no prestado oportuna o eficazmente.

RECLAMO: es la manera de exigirle a la entidad que corrija la situación que impide o atropella el ejercicio de los derechos o que mejore la calidad de un servicio. Registros y/o documentos adjuntos: descripción detallada de todos los documentos que acompañan la ejecución de la actividad: informes, formatos, comunicaciones, copias a varios destinatarios.

REPROCESOS: consiste en tener que repetir actividades o todo un procedimiento, porque sus resultados no se ajustan a los requerimientos, lo que refleja una mala calidad del producto final.

RESPEL: residuos sólidos, peligrosos y especiales.

RIESGOS: situaciones que se pueden presentar en la ejecución de las actividades del procedimiento y que pueden alterar negativamente el resultado a obtener: mal registro de información, datos incompletos, pérdida de fluido eléctrico, herramientas

obsoletas, bajos recursos, infraestructura inadecuada, reglamentación incompleta, no claridad en los niveles de responsabilidad.

SALUD OCUPACIONAL: actividad multidisciplinaria que promueve y protege la salud de los trabajadores. Esta disciplina busca controlar los accidentes y las enfermedades mediante la reducción de las condiciones de riesgo.

TERCERIZACIÓN O SUBCONTRATACIÓN: es una práctica llevada a cabo por una empresa cuando contrata a otra para que preste un servicio.

TRABAJO MANUAL REPETITIVO DE VOLUMEN: consiste por lo general, en actividades que requieren registrar manualmente información y que se presenta con relativa frecuencia, lo que a su vez se puede convertir en un cuello de botella.

RESUMEN

El mejoramiento continuo orientado a procesos y resultados, es importante porque permite identificar oportunidades de mejora en la dependencia Gestión de Servicios Institucionales en el proceso “Administración del Servicio de Aseo” para el beneficio de la comunidad universitaria.

Esta investigación presenta una propuesta de mejora del proceso “Administración del Servicio de Aseo” de la Universidad Tecnológica de Pereira, basada en el estudio integral del mejoramiento de procesos administrativos que partió de la descripción del trabajo realizado en la dependencia Gestión de Servicios Institucionales y posterior a ello un análisis del funcionamiento actual del servicio de aseo en cuanto a optimización del tiempo, desempeño de los funcionarios, manejo de recursos e insumos y calidad del trabajo, con el fin de prestar un servicio óptimo y con ello alcanzar altos niveles de competitividad, productividad, innovación y flexibilización.

Dicha propuesta le permite a la Institución generar bienestar y comodidad a la comunidad universitaria y usuarios externos, a través de la implementación y mantenimiento de las rutinas diarias de limpieza y conservación de áreas físicas y con ello responder a los requerimientos relacionados con la logística establecida y el mantenimiento de su infraestructura.

ABSTRACT

The continuous improvement oriented to the process and results are important since it allows identifying opportunities for the enhancement related to the area of Institutional Management Services framed within the process of “Administración del Servicio de Aseo” for the benefit of the academic community.

The current research presents a proposal for improving the process of “Administración del Servicio de Aseo” which belong to Universidad Tecnológica de Pereira, based on the integrated study concerning the enhancement of the management process emerging from the description of the efforts realized in the area of Institutional Management Services and, afterward, an analysis of the current functioning of the sanitary services in terms of time optimization, employee performance, resources and supplies management and finally workplace quality, all this aiming to provide optimal services and thereby to achieve higher levels of competitiveness, productivity, flexibility and innovation.

This proposal enables the Institution to generate welfare and comfort to the academic community as well as external users through the implementation and maintenance of the daily sanitation routines, besides building and green areas conservation and thus respond to the requirements related to the established logistics and maintenance of the complete infrastructure.

INTRODUCCIÓN

La Universidad Tecnológica de Pereira ha venido realizando un estudio integral de procesos para la reforma de su estructura organizacional actual, con base en los lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional, vigente hasta el año 2019.

Es por esto que se hizo necesaria una reestructuración orientada a procesos y resultados, que permita la descripción del trabajo desarrollado en cada una de las dependencias y efectuar los análisis correspondientes al funcionamiento actual de la Institución en términos administrativos en relación con el direccionamiento estratégico vigente.

El procedimiento que se aborda en este trabajo es “Administración del servicio de aseo” donde se procede a la elaboración de la propuesta de mejora, partiendo de la recolección inicial de información con el fin de obtener un diseño preliminar del proceso, a través de los flujogramas iniciales de cada procedimiento, para llevar a cabo posteriormente un diagnóstico que permita identificar debilidades, fortalezas, duplicidades, cuellos de botella, visualizar cargas de trabajo y reprocesos.

Así mismo se realizará el planteamiento y validación de las posibles propuestas con base en el análisis efectuado y el diagnóstico obtenido.

Finalmente, validado el diagnóstico y la propuesta formulada con el equipo de mejoramiento de procesos, se propondrán ajustes en ésta para definir indicadores que permitan prácticas tendientes a elevar niveles de competitividad, productividad, innovación y flexibilización, como apoyo administrativo para el cumplimiento de las funciones esenciales de docencia, investigación y extensión.

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El presente Capítulo se encuentra conformado por los siguientes elementos:

- 1.1 Antecedentes de la idea
- 1.2 Situación problema
- 1.3 Problemas identificados
- 1.4 Problema de investigación definido
- 1.5 Pregunta de investigación
- 1.6 Hipótesis o supuestos
- 1.7 Hipótesis definida
- 1.8 Objetivos del trabajo de investigación
- 1.9 Justificación
- 1.10 Beneficios a obtener
- 1.11 Limitaciones previsible

A continuación se desarrollan cada uno de ellos:

1.1 ANTECEDENTES DE LA IDEA

Actualmente la Universidad Tecnológica de Pereira viene trabajando en mejores prácticas tendientes a elevar niveles de competitividad, productividad, innovación y flexibilización como apoyo administrativo para el cumplimiento de sus funciones esenciales de docencia, investigación y extensión.

Desde el mes de marzo del año 2009 se viene adelantando por etapas, un estudio integral, orientado a obtener entre otros, una reforma de su estructura organizacional actual, con base en los lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional, vigente hasta el año 2019, Plan dentro del cual se encuentra enmarcado el presente estudio.

Partiendo de las reflexiones teóricas de carácter informativo, consignadas en el Marco Teórico, se definió la metodología a emplear para elaborar la propuesta de reestructuración orientada a procesos y resultados, que permitió la descripción del trabajo desarrollado en cada una de las dependencias, efectuar los análisis correspondientes al funcionamiento actual de la Institución en términos administrativos así como sobre el direccionamiento estratégico vigente, con el fin de obtener finalmente el modelo de estructura organizacional propuesto y aprobado en el mes de julio del presente año por el Honorable Consejo Superior (Acuerdo 14).

A partir de este momento la Institución entró en la etapa denominada **mejoramiento de procesos**, que consiste en analizar técnicamente - bajo la óptica de la ingeniería del trabajo - todos y cada uno de los procesos que soportan las dependencias de primer y segundo nivel establecidas en la estructura, con el fin de mejorarlos en términos de efectividad institucional y obtención de resultados satisfactorios para los destinatarios o usuarios, de cada uno de ellos.

Con este propósito la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, líder del proyecto a nivel institucional invitó formalmente a la Facultad de Ingeniería Industrial y por su intermedio al Grupo de Investigación Desarrollo Humano y Organizacional y a la Escuela de Tecnología Industrial de la Facultad de Tecnología, para vincularse en esta etapa, mediante la realización de trabajos de grado como experiencia piloto para modernizar su funcionamiento y quehacer habitual.

Como fruto de esta invitación se llevó a cabo la convocatoria para estudiantes interesados en participar de la experiencia, resultado de la cual se contó con la participación de veintiocho (28) estudiantes, quienes después de un proceso de capacitación en el tema y requerimientos específicos, fueron formalmente vinculados, asignando a cada subgrupo (conformado por dos estudiantes y el respectivo Director propuesto) un tema específico relacionado, con los catorce procesos predefinidos por la Universidad como prueba piloto.

De esta manera nace el presente estudio, relacionado con el tema mejoramiento del proceso Administración del servicio del aseo adscrito a la Vicerrectoría Administrativa y Financiera de la Universidad Tecnológica de Pereira.

1.2 SITUACIÓN PROBLEMA

Con relación al funcionamiento y desarrollo actual del proceso asignado, se identificaron las siguientes situaciones iniciales, con base en el trabajo de campo realizado:

Las empresas con más posibilidades de sobrevivir en una economía globalizada son aquellas que han entendido que la motivación y la satisfacción del personal son factores estrechamente ligados a la generación del conocimiento y, por lo tanto, a la mejora de sus procesos, la productividad y la competitividad.

Aspectos importantes como el orden y el aseo en el trabajo son factores de gran importancia para la salud, la seguridad, la calidad del servicio y en general para la eficiencia del sistema productivo. Aunque éstos, se inician desde la construcción y diseño de las edificaciones; se mantienen eliminando lo innecesario y clasificando lo útil, acondicionando los medios para guardar y localizar el material fácilmente, evitando ensuciar y limpiando enseguida y promoviendo los comportamientos seguros; cuando a las personas se les permite salirse de la rutina y participar en la solución de los problemas en sus áreas, se incrementa la motivación y satisfacción.

Como resultado de lo anterior se logra: salud y eficiencia personal, seguridad y eficiencia del sistema productivo, reducción de los costos, conservación del medio ambiente.

La limpieza no es una labor del personal de aseo únicamente. Existe una responsabilidad administrativa en este proceso. Ello quiere decir que cualquier programa que se realice en pro de éste proceso, debe estar integrado a otros procesos de mejoramiento en el campo de la calidad, la seguridad o el control de pérdidas. Por lo tanto, la responsabilidad es ante todo de los gerentes, jefes de planta o de sección, pero también de cada una de las personas que laboran en una organización.

Dado que la organización y limpieza de los espacios y los ambientes laborales se relacionan directamente con el bienestar y la salud de sus funcionarios, la Universidad Tecnológica de Pereira considera como una necesidad apremiante mejorar el procedimiento denominado: “Administración del servicio Aseo”, ya que allí se evidencian como problemáticas importantes la periodicidad con que se realiza el servicio de aseo y calidad en el resultado, pues las diversas áreas intervenidas se encuentran expuestas constantemente al flujo de gran cantidad de personas.

Por tal motivo, la frecuencia y la satisfacción con el servicio se convierten en aspectos muy importantes a intervenir porque se consideran una representación latente entre las consideraciones de aceptabilidad e inaceptabilidad de las formas que adquieren los espacios luego de la ejecución de las labores propias del servicio de aseo.

La dependencia Gestión de Servicios Institucionales de la Universidad, aplicó en el primer semestre del 2014 una encuesta para medir la satisfacción del usuario que arrojó como resultado la conformidad de la comunidad universitaria con el servicio de aseo; sin embargo el procedimiento debe ser mejorado ya que todo proceso es

susceptible de mejoras y por la gran cantidad de usuarios del servicio de aseo que tiene diariamente la Institución.

También se realizaron algunas entrevistas a funcionarios, estudiantes, docentes y visitantes que manifestaron reiterativamente que áreas como los baños, cafetines, oficinas y aulas para docencia carecían de características higiénicas, donde ello al traslaparse con la entrevista de satisfacción realizada por la dependencia permite concluir que debe existir una propuesta mejora para el mejoramiento del proceso.

Las diferentes problemáticas que se presentan, tienen como factor común la falta de concientización de los usuarios para el adecuado uso de los espacios institucionales, lo que se ha evidenciado la ausencia de higiene en las unidades sanitarias que genera ambientes que no son propicios para la salud.

Así mismo, la problemática presente en los cafetines es provocada por el desconocimiento de los reglamentos internos relacionados con las funciones del aseador, generando que los funcionarios sobrepasen los deberes de los colaboradores del aseo y como consecuencia la pérdida de la razón de ser de este servicio, puesto que se debe destinar gran cantidad de tiempo en labores no propias de la limpieza de las áreas, como la atención del personal que consume café convirtiéndose en prioridad, dejando de lado las demás ocupaciones.

Ello trae como resultado consecuencias económicas para la Institución debido a que no existen medidas de control en la distribución de las bebidas; además se evidencia que la reiterativa prestación de dicho servicio puede llegar a originar enfermedades en el personal de aseo asignado a la zona de cafetines debido al peso de las bandejas con pocillos de diferentes tamaños y el recorrido de debe hacer la aseadora por los corredores para la entrega de éstos en cada oficina.

Las oficinas y aulas para docencia son un componente crítico debido a la gran afluencia de público, por tanto, el mantenimiento de la limpieza es insuficiente, puesto que la frecuencia en la ejecución de las labores no es la necesaria para que los lugares de trabajo se encuentren en estado adecuado o aceptable.

El procedimiento de “Administración del Servicio de Aseo” según los diferentes usuarios de la institución está ajustado a las necesidades básicas que permite generar el bienestar de las personas, sin embargo existen factores que impiden la satisfacción total en el servicio prestado por la dependencia de “Gestión de Servicios Institucionales” y que deben mejorarse o cambiarse.

1.3 PROBLEMAS IDENTIFICADOS

En relación con la situación identificada en el paso anterior, se pueden establecer como posibles problemas causa de este panorama, los siguientes:

- El crecimiento no planificado de la Institución debido a la dinámica cambiante del entorno y las demandas en aumento, que implica asumir retos y compromisos, adicionales a los existentes.
- El enfoque empleado para el trabajo organizacional, soportado hasta la fecha en dependencias y cargos, no en procesos y resultados, lo que conlleva a pensar más en los medios que en los fines.
- El afán del día a día por atender lo urgente e inmediato, dejando en segundo término el análisis de lo importante.
- La ausencia hasta la fecha, de estudios técnicos orientados al mejoramiento de procesos, con la óptica de ingeniería del trabajo.
- La carencia de un sistema integral de medición de gestión soportado en indicadores, que permita trabajar en función de un mejoramiento continuo.
- La cultura organizacional imperante en usuarios y destinatarios, soportada en el inmediatez y la ausencia de planeación para solicitar servicios o acceder a procedimientos establecidos.
- La necesidad de fortalecer competencias específicas en servidores públicos de la Institución.

1.4 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DEFINIDO

La ausencia hasta la fecha, de estudios técnicos orientados al mejoramiento del proceso, con la óptica de ingeniería del trabajo.

1.5 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál debe ser la propuesta de mejoramiento para el proceso Administración del servicio de aseo adscrito a la Vicerrectoría Administrativa y Financiera en términos de efectividad organizacional e incremento del nivel de satisfacción del usuario?

1.6 HIPÓTESIS O SUPUESTOS

Para el mejoramiento del proceso Administración Institucional del servicio de aseo adscrito a la Vicerrectoría Administrativa y Financiera se requiere:

- Llevar a cabo un estudio técnico con la óptica de ingeniería del trabajo.
- Establecer un sistema integral de medición de gestión soportado en indicadores.
- Medir periódicamente los niveles de satisfacción del usuario y establecer planes acordes de mejoramiento.

1.7 HIPÓTESIS DEFINIDA

Para el mejoramiento del proceso Administración del servicio de aseo adscrito a la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, se requiere llevar a cabo un estudio técnico con la óptica de ingeniería del trabajo.

1.8 OBJETIVOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En concordancia con el problema de investigación y la hipótesis definida, son objetivos del presente estudio:

1.8.1 Objetivo General

Presentar una propuesta de mejoramiento del proceso Administración del servicio de aseo adscrito a la Vicerrectoría Administrativa y financiera de la Universidad Tecnológica de Pereira, con base en un estudio técnico de ingeniería del trabajo.

1.8.2 Objetivos Específicos

1. Modelar el proceso integral con base en los procedimientos que lo conforman e identificar puntos requeridos para análisis.
2. Elaborar y validar el diagnóstico del proceso, soportado en la respectiva Matriz de Análisis, definida en la metodología propuesta para realizar el estudio técnico.
3. Elaborar y validar la propuesta de mejoramiento del proceso, con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico.

4. Proponer indicadores básicos de medición, acompañados de fuentes y registros de información.

1.9 JUSTIFICACIÓN

Para la Universidad Tecnológica de Pereira el estudio reviste especial importancia, máxime en estos momentos en que acaba de ser aprobada la nueva estructura organizacional con enfoque a procesos, la cual requiere poner de inmediato en funcionamiento el nuevo esquema de trabajo, soportado en criterios de calidad del servicio, resultados satisfactorios para los usuarios o destinatarios, efectividad de procesos y fortalecimiento del sistema de mejoramiento continuo, liderado por Gestión de la Calidad.

Con los resultados finales esperados de cada propuesta de mejoramiento de procesos y su respectiva implementación, se obtendrán cuatro subproductos derivados, que de forma complementaria, permitirán a la Institución mantener su dinámica de crecimiento y atención a los retos asumidos actualmente. Ellos son:

- a. La actualización permanente de la estructura organizacional, que por principio tiene carácter flexible, permitiéndole autoajustarse a nuevas necesidades de crecimiento o funcionamiento, según análisis de procesos y procedimientos que los conforman.
- b. El poder medir cargas de trabajo, según las actividades resultantes de los procesos y procedimientos mejorados, y con ello identificar los cargos requeridos realmente en todas y cada una de las dependencias establecidas en la estructura, así como los correspondientes perfiles.
- c. La identificación de necesidades de diseño e implementación de aplicativos que permitan la automatización de actividades en procedimientos donde se maneje alto volumen de información, de manera repetitiva.
- d. El establecer un sistema integral de medición de gestión, soportado en indicadores, que posibilite hacer seguimiento a su comportamiento y efectividad, tomando las medidas correctivas pertinentes.

1.10 BENEFICIOS A OBTENER

Con los resultados del Estudio, se pueden obtener los siguientes beneficios:

➤ **Científicos:**

Aumento de la literatura especializada relacionada con el tema, generación de producción intelectual relacionada y fortalecimiento de comunidad científica. (Ensayos, artículos en revistas indexadas, trabajos de investigación).

➤ **Tecnológicos:**

Diseño y puesta en marcha de modelos de ingeniería para mejoramiento de procesos, lo que a su vez contribuye al fortalecimiento de la práctica de la innovación, a nivel institucional.

Desarrollo de aplicativos especializados relacionados con la automatización de procesos, procedimientos o actividades laborales.

➤ **Económicos:**

Reducción de costos, al desarrollarse mejores prácticas laborales, al interior de la Universidad.

Mejor utilización de recursos asignados a las diferentes dependencias.

➤ **Administrativos:**

Fortalecimiento de los criterios de unidad de dirección.

Mejoramiento integral del proceso administrativo en cada una de las dependencias en sus etapas de planeación, organización, dirección y control.

Mayor y mejor articulación de dependencias y los cargos que las conforman, manteniendo los procesos, como ejes unificadores de actividades.

➤ **Sociales:**

Posicionamiento de la imagen corporativa institucional y por ende de mayor reconocimiento social, por la calidad y efectividad de los servicios prestados.

Contribución positiva al fortalecimiento del capital social.

➤ **Humanos:**

Mejoramiento de las relaciones interpersonales y los procesos comunicacionales.

Mejoramiento de los niveles de motivación, sentido de identidad y pertenencia por parte de los diferentes colaboradores al asumir mejores prácticas laborales.

Promoción del crecimiento personal y profesional, así como de la generación de proyectos innovadores que redunden en beneficio colectivo.

1.11 LIMITACIONES PREVISIBLES

- Disposición por parte de los funcionarios para brindar información.
- No se hallaron fuentes de información que se relacionaran con estudios anteriores referentes a la Administración de aseo institucional.

2. MARCO REFERENCIAL

El presente Capítulo se encuentra conformado por los siguientes elementos, que soportan teóricamente el Estudio:

- 2.1 Marco teórico
- 2.2 Marco conceptual
- 2.3 Marco normativo
- 2.4 Marco filosófico
- 2.5 Marco situacional o institucional

A continuación se desarrollan cada uno de ellos:

2.1 MARCO TEÓRICO

En el estudio sobre mejoramiento de procesos institucionales de la Universidad Tecnológica de Pereira, es importante enmarcar elementos teóricos de carácter administrativo que lo soportan, teniendo en cuenta que la Institución como organización prestadora de servicios educativos, responde también a aspectos administrativos relacionados directamente con la efectividad de su quehacer.

Los primeros elementos teóricos a relacionar, tienen que ver con los términos: productividad, competitividad e innovación.

2.1.1 Productividad, Competitividad e Innovación Organizacional

Actualmente el mundo de las organizaciones en general, gira alrededor de tres conceptos fundamentales: productividad, competitividad e innovación. Por tanto es importante presentar un lineamiento teórico lógico que explique cómo llegan estos términos a hacer parte del devenir organizacional, explicando cada concepto y su origen o evolución en el tiempo.

“El concepto de PRODUCTIVIDAD se relaciona con la aplicación de lógica al trabajo y su desarrollo sistemático se debe al ingeniero Frederick W. Taylor (1856-1915), que lo propuso como una nueva ciencia en Principles of scientific management (1911)”. , - como afirmó Peter Drucker ¹

¹ Productividad Organizacional [En Línea] Wikipedia la Enciclopedia Libre (Citado 4 de Agosto del 2011) Disponible en Internet <http://www.gerencie.com/administracion-cientifica.html>

La palabra misma aparece tardíamente con la revolución industrial, el término nació para referirse inicialmente a la fertilidad de la tierra, más no a la productividad industrial. Aunque la dinámica de potencializar el trabajo con la menor cantidad de insumos posibles, es una herramienta que se usaba desde mucho antes, su término y estudio formal llegó años después.

También Adam Smith reflexionó al respecto: “Sostiene que la productividad aumenta a medida que se incrementa la división del trabajo. Considerada como la capacidad de producir una cierta cantidad de bienes con un conjunto de recursos dados, será mayor si el trabajo se divide entre especialistas que cumplan funciones definidas”.²

Si bien la productividad, se sitúa en el contexto interno de una organización, existen otros factores que son determinantes de ser contemplados para el éxito o fracaso de su dinámica organizacional, uno de ellos es LA COMPETITIVIDAD que entre otros, señala lineamientos para destacarse en un mercado objetivo.

Se entiende por competitividad la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. El término ha sido citado y analizado por importantes teóricos de la administración.

“Porter discute el valor de explotar las ventajas competitivas de la empresa; mientras que G. Pinchot trató de explicar por qué las grandes empresas participan tan poco en las innovaciones fundamentales, aunque dedican tantos recursos a las tareas de investigación y desarrollo”.³

A su vez, Peter Waterman diseñó un modelo que puso a pensar en su momento a más de un líder organizacional, sobre diferentes formas para ser competitivo, presentando cada organización como un sistema integral.

“En su libro “En busca de la excelencia” estableció la denominada estructura de las 7 Ss. (por sus iniciales en inglés) para organizaciones efectivas, lo cual ha inducido a muchos líderes y estrategias a evaluar y analizar su propia organización, formulando preguntas orientadas a descubrir los elementos esenciales que los han llevado a la excelencia empresarial”.⁴

² LAZA SEBASTIAN, Adam Smith Padre de la Economía Política. Blog Zona Económica [En Línea] (Citado 20 de Noviembre 2011) Disponible en Internet <http://www.zonaeconomica.com/adamsmith>

³ WATERMAN, Peter. En búsqueda de la excelencia. Warner Books ,1988

⁴ WATERMAN, Peter. En búsqueda de la excelencia. Warner Books ,1988

Por su parte, la INNOVACIÓN va de la mano del desarrollo; el término se aplica en diferentes áreas pero se concentra en el tema organizacional. Es conocido que en la literatura administrativa quién más ha trabajado este concepto y su dimensionamiento, es el economista Schumpeter que enmarca la innovación en cinco aspectos:

1. “Introducción en el mercado de un nuevo bien o servicio, con el cual los consumidores no están aún familiarizados.
2. Introducción de un nuevo método de producción o metodología organizativa.
3. Creación de una nueva fuente de suministro de materia prima o productos semi elaborados.
4. Apertura de un nuevo mercado en un país.
5. Implantación de una nueva estructura en un mercado”.

Sin embargo existe un punto de convergencia con respecto al tema: “Si los nuevos productos, procesos o servicios no son aceptados por el mercado, no existe innovación y la innovación es el elemento clave de la competitividad”.⁵

Resumiendo los conceptos anteriores se tiene entonces que, “ser productivo es hacer más con menos; ser competitivo es saber marcar la diferencia en el mercado y ser innovador es estar a la vanguardia según las necesidades de la Organización, pero de la mano de la competitividad.

A nivel organizacional, la articulación de estos tres enfoques cubre los diferentes frentes para el éxito seguro, incluyendo el componente externo o entorno y el interno, referenciado especialmente al aspecto productivo”.⁶

⁵ WATERMAN, Peter. En búsqueda de la excelencia. Warner Books ,1988

⁶ RENDÓN LEMUS, Andrés Fernando y ZULETA GÁLVEZ Eliana Marcela, Caracterización de la población Jubilada de la Universidad Tecnológica de Pereira, Trabajo de Grado Magister en Administración del Desarrollo Humano Y Organizacional. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Programa Maestría del Desarrollo Humano Y Organizacional.2014 P 11

2.1.2 Administración por Resultados, por Procesos y por Competencias.

Complementando la información anterior es necesario resaltar también que la “Administración como ciencia social que se ocupa de planear, organizar, direccionar y controlar recursos - tales como los humanos, financieros e instrumentales – tiene como uno de sus objetivos, acceder al máximo beneficio posible, llámese económico o social. En este escenario han participado pensadores, teóricos y expertos dedicados a visualizar, pensar y repensar las necesidades de las sociedades y cómo solventarlas. Muchos han brindado generosamente su afán diario al proyecto de vivir mejor y otros buscan el conocimiento relacionado, su perfección y su práctica”⁷.

En este contexto, se hace necesario resaltar la importancia que reviste la administración del talento humano, concebida como principio rector para mejorar las contribuciones productivas de las personas a una organización desde un punto de vista estratégico, económico, ético y social.

En términos generales, estas prácticas están relacionadas con la planeación, ordenación, desarrollo, coordinación y control de la actuación de los miembros de una organización, enfocados al incremento y conservación de sus esfuerzos, experiencias, salud, conocimientos, habilidades, etc., en beneficio, de la propia organización y de la sociedad en general.

Los siguientes modelos conceptuales reflejan diferentes formas de administrar dichos esfuerzos, en búsqueda de la productividad, competitividad e innovación organizacional:

2.1.2.1 Administración del Recurso por Resultados

Modelo de dirección que descentraliza las decisiones y fija objetivos para las diferentes áreas de una organización, indicando responsabilidades para cada una de ellas en términos de resultados esperados sobre un plan de objetivos, generalmente de carácter anual.

Los colaboradores deben conocer y comprender lo que se espera de ellos y en consecuencia lo que se les evaluará, en función de la consecución de las metas definidas. Busca estimularlos a ser más productivos y establecer su remuneración acorde a los resultados obtenidos. Adicionalmente, el enfoque propone que en caso de pérdidas, deberían ser trasladadas a los mismos.

⁷ Administración por resultados [En línea] Wikipedia la Enciclopedia libre, (Citado el 5 de Septiembre 2011) Disponible en Internet <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

Esta práctica contiene VENTAJAS como la periodicidad en la revisión y evaluación de los progresos obtenidos en términos de objetivos ya alcanzados y de aquellos por alcanzar, permitiendo hacer algunas previsiones. Enfatiza constantemente lo que debe hacerse en la organización para alcanzar sus objetivos. Exige a los líderes pensar más en obtener resultados, que en planear actividades o trabajos.

Sus limitaciones consisten en que se involucra más al líder que al colaborador. Frecuentemente el modelo, es mucho más un control por objetivos que una administración por objetivos. Puede presentarse una excesiva rotación de personal debido al no cumplimiento de los mismos.⁸

2.1.2.2 Administración del Recurso por Procesos

"Quien quiere hacer algo encuentra un medio, quien no quiere hacer nada encuentra una excusa."

“La **gestión por procesos** es la forma de administrar una organización enfocándose en el desarrollo de procesos, entendiendo éstos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor agregado sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que satisfaga los requerimientos planteados”.⁹

El término PROCESO lleva implícita la orientación del esfuerzo de todos los colaboradores de la misma y el término gestión da por supuesta la búsqueda de objetivos de mejora.

La gestión por procesos se centra en los distintos aspectos que componen cada uno de ellos: objetivos del proceso, quién o quiénes son los responsables, para quién se gestiona - es decir destinatarios o usuarios internos o externos del proceso - y cómo deben ser sus resultados.

Entre sus **VENTAJAS** se encuentra la toma de conciencia de las organizaciones sobre la ineficiencia que representan los nichos de poder y su inercia ante los

⁸ RENDÓN LEMUS, Andrés Fernando y ZULETA GÁLVEZ Eliana Marcela, Caracterización de la población Jubilada de la Universidad Tecnológica de Pereira, Trabajo de Grado Magister en Administración del Desarrollo Humano Y Organizacional. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Programa Maestría del Desarrollo Humano Y Organizacional.2014 P12

⁹ El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Edición breve. Henry Mintzberg, James Quinn, John Voyer. Prentice Hall 1997

cambios, potenciando así el concepto de proceso. Igualmente es importante resaltar el hecho que todos los procesos deben tener un responsable designado que asegure su cumplimiento y eficacia continuados.

Los procesos deben permear y por ende comprometer verticalmente y horizontalmente a diferentes colaboradores de la organización. La actualización constante de la documentación asociada, se convierte en herramienta válida para su formación y capacitación.

Como **LIMITACIÓN** puede contemplarse la dificultad para determinar la eficiencia de una organización y sus colaboradores, articulada a la eficiencia de sus procesos.

2.1.2.3 Administración del Recurso por Competencias

Modelo que se enfoca en una sistemática apreciación del desempeño de las personas, puntualizando comportamientos claves que involucran conocimientos, habilidades y actitudes específicas y únicas, las cuales son alineadas con la orientación estratégica y la cultura de cada organización y se convierten en el punto de partida y de llegada, de todos los procesos de administración del talento humano.

Su utilización genera como ventaja el impulsar la innovación para el liderazgo como factor de productividad. Simultáneamente los colaboradores adquieren claridad sobre su perfil y el del cargo que desempeñan o aspiran a ocupar. La organización se ve precisada a innovar sus sistemas de selección, remuneración, capacitación, entrenamiento, evaluación del desempeño entre otros.

Presenta como limitantes la dificultad para la concertación entre los diferentes actores asociados a la producción y consecuentemente, la generación de relaciones y clima laboral complicados, que dificultan la introducción de una gestión por competencia laboral.¹⁰

¹⁰ RENDÓN LEMUS, Andrés Fernando y ZULETA GÁLVEZ Eliana Marcela, Caracterización de la población Jubilada de la Universidad Tecnológica de Pereira, Trabajo de Grado Magister en Administración del Desarrollo Humano Y Organizacional. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Programa Maestría del Desarrollo Humano Y Organizacional.2014 P15

2.1.3 Proceso de Organización

La información contenida en los siguientes numerales (2.1.3 y 2.1.4.) fue redactada por el ingeniero William Ospina Garcés actualmente jubilado de la Universidad Tecnológica de Pereira, profesor titular de la Facultad de Ingeniería Industrial, quién orientó entre otras, las cátedras de Administración General y Administración de Personal.

Los textos corresponden al informe final presentado en el Estudio Reforma de la Estructura Orgánica de la Universidad Tecnológica de Pereira (Julio de 2014) y al libro en construcción “Gerencia Estratégica” del mismo autor, quien actualmente es el Coordinador General de los catorce trabajos de grado, del cual forma parte el presente Estudio.

Se incluyen, con el objetivo de alinear y armonizar la teoría general que soporta los catorce estudios.

“Actualmente la Universidad Tecnológica de Pereira contempla en el Plan de Desarrollo Institucional vigente, el objetivo Desarrollo Institucional, el cual se soporta en cuatro componentes, a saber:

- Desarrollo físico sostenible
- Desarrollo informático y de comunicaciones
- Desarrollo humano y organizacional
- Desarrollo financiero



Figura 1. Plan de Desarrollo Institucional

Fuente: Equipo Mejoramiento de Procesos Universidad Tecnológica de Pereira

A su vez, el componente Desarrollo humano y organizacional está conformado por cuatro proyectos de carácter específico:

- Cultura y clima organizacional
- Procesos de gestión humana
- Gestión de procesos
- Estructura organizacional, proyecto que soporta el presente Estudio

2.1.3.1 Determinación de una Estructura

Los cuatro determinantes principales de una estructura organizacional son: la estrategia o planes para alcanzar los objetivos institucionales, la tecnología utilizada para llevar a cabo la estrategia, las personas empleadas en todos los niveles y sus funciones, y el tamaño total de la organización.

La misión, visión y los objetivos institucionales contribuyen a su diseño; influyen igualmente la naturaleza de la tecnología o los métodos por los cuales se ofrecen servicios y productos, las competencias de los colaboradores y la necesidad de trabajar en equipo para fines específicos, los usuarios, proveedores y otros actores del ambiente exterior, son variables a tener en cuenta para establecer unidades organizacionales y distribuir las tareas requeridas.

Los principales elementos a tener en cuenta en la determinación de una estructura, tienen que ver con:

➤ La Coordinación

Permite integrar los objetivos y actividades de las diversas unidades con el fin de alcanzar las metas organizacionales. Sin ella se perdería de vista su papel y se empezarían a buscar intereses especializados, a menudo con perjuicio de las metas colectivas. Su necesidad depende de la naturaleza y de los requisitos de comunicación de las tareas y del grado de independencia de las diversas unidades que las ejecutan.

Si las actividades de trabajo se dividen y departamentalizan, es necesario que se coordinen, con el fin de alcanzar las metas institucionales, deben comunicarse a cada unidad, traducidas en objetivos adecuados y mantener a cada dependencia informada acerca de las actividades de las demás, de tal manera que todas funcionen en armonía.

➤ Jerarquías Administrativas

Para trabajar eficientemente se necesita disponer de una estructura de autoridad claramente definida. La cadena jerárquica ha sido el método tradicional de resolver conflictos ya que establece las relaciones y dependencias entre sus miembros, lo que supuestamente facilita el flujo de información y el trabajo entre unidades.

➤ Reglas y Procedimientos

Son decisiones que se hacen para manejar asuntos de rutina antes de que se presenten. Pueden ser herramientas eficientes para coordinación y control.

Los hechos extraordinarios y las situaciones que se salen de lo común, necesitan decisiones que no son rutina.

De acuerdo con todo lo anterior, las organizaciones centran su interés en utilizar e integrar los recursos que se requieren para llevar a cabo los objetivos. Las estructuras organizacionales varían entonces, según la tecnología usada, las respuestas dadas a las demandas de los usuarios, los cambios en el entorno y en el mercado atendido entre otros factores.

Al diseñar una estructura, se deben tener en cuenta aspectos tales como:

- Determinación del número ideal de niveles.
- Tamaños óptimos para las diversas unidades organizacionales internas.
- Cualidades requeridas de administradores en los diferentes niveles

2.1.3.2 Diseño de Organizaciones

Las organizaciones existen para obtener resultados, son en sí mismas entidades cuya existencia obedece a propósitos definidos, que determinan las actividades que se acometan, pero lo que hagan efectivamente y la forma en que lo hagan están influenciados por varias fuerzas internas y externas, entre las que se cuentan su naturaleza, el medio y el tipo, su razón de ser, historia, cultura, valores, estilo de dirección, clientes y/o usuarios.

Sin embargo la única constante de la época actual es EL CAMBIO impuesto por el entorno, los medios comerciales, económicos, políticos, legales y sociales, que deben ser tenidos en cuenta para su formación, desarrollo y el mejor aprovechamiento del talento humano y de los diferentes recursos de que se dispone.

Actualmente las tecnologías de la información, especialmente cuando incluyen el trabajo en red con el uso extensivo de computadoras personales que operan a partir

de una base de datos común, tiene un importante impacto en la efectividad organizacional.

Las organizaciones del futuro tendrán una estructura en la cual el flujo de información servirá como principio de diseño central, al hacer posibles formas operacionales que simplifiquen la entrega de productos y servicios a los usuarios, al asegurar la colaboración efectiva entre las personas para compartir conocimientos.

➤ Primeros Enfoques del Diseño Organizacional

Los primeros tratadistas administrativos buscando encontrar la mejor manera o enfoque universal para diseñar organizaciones, formularon una serie de principios cuya aplicación diera por resultado una estructura eficiente y efectiva en todas las situaciones.

Esta forma de pensar implicaba que las mismas no se verían afectadas por el medio ambiente ni por sus estrategias internas y deberían tener éxito, independientemente de las condiciones externas y de los objetivos internos.

Hoy se ha abandonado esa idea adoptando enfoques situacionales. Se sostiene que entre la organización y su ambiente existe una fuerte interrelación e interdependencia y que distintas situaciones requieren distintas estructuras. Ante todo deben identificarse claramente las variables que afectan a la entidad para poder diseñarla apropiadamente.

Entre las concepciones más conocidas al respecto, se encuentran:

➤ Teoría clásica

Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol forjadores de esta teoría, creían que las organizaciones más eficientes y efectivas debían tener una estructura jerárquica basada en una autoridad legal y formal (Burocracia). Sus miembros se guían por el sentido del deber para con ellas y por una serie de reglas y reglamentos racionales. Tales estructuras se caracterizan por la especialización de tareas, nombramientos por méritos, oferta de oportunidades de carrera para sus miembros, rutinización de actividades, clima organizacional racional - impersonal, formulación de reglas para toma de decisiones, clara cadena jerárquica, promoción de empleados con base en capacidad y experiencia y una clara especificación de autoridad y responsabilidad.

➤ Teoría neoclásica

Busca mejorar el modelo burocrático haciéndolo menos formal y permitiendo más participación de los "subalternos" en la toma de decisiones. Propone diseños

organizacionales que llenen mejor las necesidades humanas y aumenten la satisfacción del personal.

Es partidaria de dar a los "subalternos" mayor independencia y poder decisorio creando un clima organizacional más informal. Recomienda la utilización de estructuras tipo matricial que permita la creación de equipos de proyectos.

Quienes van a ser afectados por una decisión o un problema toman parte en procesos decisorios y para facilitar la comunicación y la coordinación, algunas personas de cada grupo o equipo pertenecen también a otros, sirviendo como medios de enlace.

➤ Los Modelos Iniciales de Organización

Con base en las teorías anteriores, han sido ampliamente utilizados para diseñar estructuras organizacionales, los siguientes modelos:

➤ Departamentalización por funciones

La agrupación de actividades de acuerdo con las funciones que se llevan a cabo, es una práctica muy generalizada. La creación de ciertos bienes o servicios, dentro de una economía de mercado exige atender una serie de actividades relacionadas con sus ventas, finanzas, producción. Es por tanto muy lógica y conocida la ya clásica división en departamento de producción, departamento de venta, departamento de finanzas.

A menudo existen departamentos con denominaciones diferentes, por no contarse con una terminología universalmente aceptada. Esta denominación es la más utilizada y se encuentra presente en casi todas las entidades públicas o privadas en algún nivel de su estructura.

➤ Departamentalización por territorio

Basada en áreas geográficas, es una forma común empleada por organizaciones dispersas físicamente. El principio se basa en que todas las actividades de un área determinada o territorio deben agruparse y asignarse a un administrador. Es atractiva para entidades de gran escala u otras, cuyas actividades están dispersas geográficamente, como es el caso de organizaciones financieras o comerciales.

Es adecuada cuando su propósito es fomentar la participación local en la toma de decisiones y sacar ventajas de ciertas economías de las operaciones regionales.

➤ Departamentos de servicios

Se consideran con frecuencia como grupos operativos, más que como un tipo propio de departamentalización. Son en esencia una agrupación de actividades que deben llevarse a cabo en otros departamentos pero que se asignan a un área especializada con fines de eficiencia o control, o ambos: personal, compras, informes estadísticos, procesamiento electrónico de datos.

Buscan hacer más eficiente un trabajo, mediante especialistas que realicen estas tareas y tienden a ser empleados para proporcionar asesoría experta.

➤ Nuevas Opciones para el Diseño de Organizaciones

Como nuevas alternativas a las estructuras funcionales y divisionales utilizadas ampliamente por la mayoría de las grandes organizaciones del mundo hasta hace poco, hoy en día aumenta el interés por las estructuras sencillas, matriciales, de redes, de grupos de trabajo y de comités.

Antes de presentarlas con carácter ilustrativo, es importante recordar los fundamentos de las dos primeras:

➤ Estructura funcional

Se focaliza en la orientación funcional, convirtiéndola en la forma dominante para toda la organización. En ella se agrupan especialidades ocupacionales similares que se relacionan entre sí. Su fortaleza radica en las ventajas que trae la especialización.

Agrupar especialidades similares, origina economías de escala, al eliminar la duplicación de personal y recursos y hacer que los colaboradores se sientan cómodos y satisfechos al darles la oportunidad de hablar el mismo idioma con sus colegas de oficio.

Su mayor debilidad es la pérdida de vista de los intereses generales de la organización y la consecución de sus objetivos institucionales, dado que ninguna función en especial es responsable de los resultados globales finales.

Los miembros se concentran en las actividades individuales, se aíslan y tienen un conocimiento limitado de lo que las personas hacen en otros cargos. Esta diversidad de intereses y perspectivas entre funciones, puede resultar en un conflicto continuo entre ellas, en la medida en que cada una trata de realzar su importancia.

➤ Estructura divisional

Puesta en práctica por primera vez en los años 20, se diseñó para alentar unidades auto-contenidas, donde cada una de ellas es autónoma, con un administrador responsable de su desempeño, con completa autoridad para tomar decisiones estratégicas y operativas.

Cada una de las divisiones es un grupo separado, dirigido por un coordinador general, el cual es responsable de los resultados asignados. Como en la mayoría de las estructuras divisionales, una matriz central proporciona servicios de apoyo a las divisiones, lo que incluye por lo general los financieros y legales.

Una dependencia central actúa como supervisora externa para coordinar y controlar las diversas divisiones, dado que ellas son autónomas dentro de determinados parámetros, que están dentro de las directrices globales señaladas.

Este modelo crea una serie de pequeñas compañías autónomas. Dentro de cada una de ellas se encuentra a su vez, otra forma de organización que casi siempre es de enfoque funcional.

Se encuentra orientada hacia resultados, presta especial atención a la planeación estratégica y al largo plazo, pero auspicia la duplicación de actividades y de recursos.

➤ Estructuras por procesos

Orientadas en su concepción a identificar los grandes procesos de la organización: Institucionales o estratégicos, misionales, de apoyo, control y evaluación.

Permite diseñar estructuras planas, articuladas, dinámicas y flexibles, orientándolas hacia la obtención de resultados. En ellas se fortalece el trabajo en equipo, soportándose en procedimientos, actividades, funciones por procesos y competencias deseables, para los colaboradores de la Institución.

El organizar una entidad por procesos, requiere considerar diversas etapas:

- a) Identificar la totalidad del trabajo que se debe realizar para alcanzar los propósitos misionales y los objetivos institucionales. Toda organización se crea para determinados fines, pero para que se puedan lograr, es preciso que se determinen inicialmente las tareas requeridas.
- b) Dividir la carga total de trabajo en actividades a ser desarrolladas lógicamente y efectivamente por una unidad organizacional.

- c) Agrupar estas actividades en forma pertinente y hacer las correspondientes mediciones de carga de trabajo resultantes, lo que a su vez permite identificar la naturaleza y número de cargos requeridos. Lo anterior permite relacionar directamente a las personas cuyas tareas están relacionadas entre sí.
- d) Implementar el modelo de estructura resultante y generar un sistema de mejoramiento continuo que permita realimentarla, evaluarla y ajustarla permanentemente, según necesidades identificadas.

Cuando las organizaciones crecen y las situaciones cambian, la estructura debe evaluarse para asegurar que corresponde a la realización de tareas efectivas que respondan a las necesidades actuales.

Muchos factores contribuyen a determinar este tipo de estructura organizativa: la tecnología que utiliza, el ambiente en que opera, los valores de sus miembros. No existe una forma óptima para diseñar estructuras por procesos. La más deseable es cuestión individual que varía de una institución a otra y aún dentro de la misma, según las necesidades presentadas con el correr del tiempo y las situaciones evidenciadas.

Requieren de un proceso de planeación que da por resultado el inventario de tareas que se deben cumplir, la división del trabajo según estas tareas, de modo que cada persona sea responsable de ejecutar un conjunto limitado de actividades, más bien que de todo el conjunto.

Las unidades organizacionales resultantes las agrupa, de modo que estén lógicamente relacionadas entre sí y se desarrollen coordinadamente, lo que genera una estructura formal que se puede representar en un organigrama.

➤ Estructuras sencillas o planas

Reducen al mínimo la complejidad estructural y es la que mejor caracteriza a la mayor parte de organizaciones pequeñas. No son en sí mismas estructuras elaboradas, se caracterizan por una baja complejidad, poca formalidad y su autoridad se centraliza en una sola persona.

Son organizaciones planas que por lo general, tienen solo dos o tres niveles verticales, un cuerpo periférico de colaboradores y un directivo en quien se centraliza la autoridad para la toma de decisiones.

Son rápidas, flexibles, autoajustables y las responsabilidades quedan claras. En ellas debe preverse el criterio de la centralización y la descentralización de autoridad.

Una alta centralización se puede traducir en una sobrecarga de información en la cima, la toma de decisiones si una sola persona es la única responsable de hacerlo, se vuelve más lenta y con el tiempo puede llegar a paralizar la Institución.

➤ Estructura matricial

Combina las ventajas de la especialización funcional con el enfoque y responsabilidad que proporciona la departamentalización por producto, creando una doble cadena de mando.

Superpuestos a los departamentos funcionales están una serie de administradores que son responsables de productos, proyectos o programas específicos dentro de la organización.

Los términos: producto, proyecto o programa se usan en forma intercambiable, puesto que una estructura matricial puede utilizar cualquiera de los tres.

En la matriz del modelo tradicional, la línea horizontal superior muestra funciones conocidas: planeación, compras, sistemas, personal, financiera, contabilidad, y en la vertical se encuentran los diversos proyectos que la entidad desarrolla.

Cada proyecto lo dirige un líder que vincula temporalmente colaboradores de áreas funcionales, hasta que culmina su ejecución.

Las personas identificadas en la matriz, tienen a su vez dos líderes: el responsable del área funcional y el del proyecto.

➤ Estructura de red

Gana popularidad día a día, permite a la administración una gran flexibilidad para responder a la competencia que significan nuevas tecnologías, modas o la producción extranjera de bajo costo.

En ella una pequeña organización central, se apoya en otras organizaciones para llevar a cabo funciones esenciales - u otras que son cruciales - basándose en contratos.

Es una opción viable para pequeñas y grandes organizaciones, creando una red de relaciones. Se conectan con entidades independientes, agentes públicos o privados u otros grupos parecidos para llevar a cabo sobre una base contractual, las tareas que necesitan.

En la estructura en red la mayor parte de las funciones se contratan fuera de la Organización (tercerización) proporcionando un alto grado de flexibilidad, que permite concentrarse en lo misional.

➤ Estructuras circulares o equipos de trabajo

Se fundamentan en el trabajo en equipo, la responsabilidad compartida, el liderazgo facilitador, el dinamismo y movilidad, la carencia de jerarquías rígidas y formales, aunque obedecen a principios de división y especialización del trabajo, comunicaciones e información efectiva y sistemas centralizados de coordinación y control.

➤ Grupos de trabajo

Son estructuras temporales creadas para llevar a cabo actividades específicas, bien definidas y complejas que requieren involucrar personal de varias unidades organizacionales. Son asimilables en pequeña escala a las matrices temporales. Sus miembros pertenecen a ellos hasta que se alcanzan sus metas, entonces se deshacen y las personas regresan a su base para conformar posteriormente nuevos grupos.

➤ Estructura de comité

Pueden tener una naturaleza permanente o temporal, combinan una variedad de experiencias y antecedentes individuales para tratar problemas, proyectos o iniciativas y son transversales a las unidades funcionales.

Los comités permanentes facilitan la unidad en asuntos especializados, se adscriben a una unidad funcional, se reúnen a intervalos definidos o requeridos analizan problemas, formulan recomendaciones para decisiones finales, coordinan actividades o supervisan el desarrollo de proyectos.

Constituye una alternativa para reunir aportes, conocimientos, insumos o experiencias de diversos grupos humanos.

Los comités temporales vienen a identificarse con los grupos de trabajo.

➤ Modelo de Estructura Organizacional Adoptado

La estructura orgánica de la Universidad Tecnológica de Pereira, se rediseñó y aprobó con el modelo estructura orientada a procesos, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- Obedece a un modelo administrativo que posibilita a la Institución autoajustarse a sí misma, volviéndola más flexible, dinámica y permeable a los cambios permanentes que se generen a su interior, de acuerdo con las funciones misionales y necesidades derivadas.

- Sigue los lineamientos técnicos propuestos por el Departamento Administrativo de la Función Pública para los rediseños organizacionales (cuyo resumen ejecutivo se acompaña en el Anexo I), en alineación con los objetivos institucionales establecidos y aprobados en el Plan de Desarrollo vigente.
- Guarda armonía y coherencia en su diseño, con el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.
- Facilita la articulación e integración funcional de la docencia, investigación, innovación, extensión, bienestar, responsabilidad social y administración, con un enfoque sistémico y holístico.
- Se soporta en dos modelos administrativos: direccionamiento estratégico y enfoque en procesos (no en dependencias y cargos), ambos orientados a resultados organizacionales, lo que la hace especialmente flexible, para adecuarse a sí misma, según las necesidades institucionales.
- Permite un diseño de estructura plana con carácter flexible, cuyo núcleo es la academia, - representada en las facultades- que obedece a procesos interdependientes e interconectados (visualización circular) y a la filosofía del trabajo en equipos.
- Admite la coexistencia con programas, proyectos y actividades puntuales, que se establezcan, de acuerdo con necesidades prioritarias y específicas detectadas por la Institución.
- Posibilita colaboradores académicos o administrativos con movilidad, que pueden desempeñarse en diferentes procesos - según posibilidades o necesidades identificadas.

2.1.4 Aseguramiento de la Calidad

Consiste básicamente en generar una estructura funcional flexible, efectiva, normalizada y ajustada a parámetros exigidos por las Normas ISO, que permitan acceder a sistemas de certificación de calidad.

Una organización por procesos necesariamente debe tener claramente identificados, documentados, analizados y mejorados los siguientes elementos:

- Procesos
- Procedimientos

- Cargos, perfiles y funciones.
- Competencias y responsabilidades de los diferentes colaboradores.
- Necesidades y asignación de recursos de dotación.
- Sistema de normalización y aseguramiento, que permite dar estabilidad a las acciones y hechos de carácter rutinario.

2.1.4.1 Procesos

A continuación se presentan algunas definiciones clásicas:

- “Conjunto de procedimientos (subprocesos) que tienen un punto de inicio y un punto final, generalmente para producir un servicio a un cliente interno o externo.”
- “Conjunto de actividades generales que toman un insumo, le agregan valor generando un resultado (producto o servicio) que entregan a un cliente.”
- “Conjunto ordenado de métodos, procedimientos, tareas y actividades, relacionados entre sí y que contribuyen a determinar las diferentes funciones.”
- “Red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo con un sistema integrado para lograr resultados.”
- “Serie de fases de un fenómeno, etapas que deben seguirse para el logro de un objetivo.”

2.1.4.2 Procedimiento

- Verdadera guía de acción que detalla la forma bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse. Conformar una secuencia cronológica de acciones requeridas.
- Sucesión cronológica y secuencial de operaciones, concatenadas entre sí, que constituyen una unidad orientadora para la realización de actividades y tareas específicas, dentro de un ámbito ordenado de aplicación.
- Se caracteriza por tener un principio y un fin, una secuencia y la activa participación del talento humano. No se puede concebir sin un objetivo determinado.

- Particularización de un proceso. Sigue su misma estructura y secuencia, pero se refiere al detalle, no a la generalidad.
- Definición de un Proceso

Generalmente se define, teniendo en cuenta los siguientes pasos:

- Entradas o insumos de donde parte. Responde a la pregunta ¿qué lo origina?
- Transformación o etapas que se llevan a cabo para obtener el resultado deseado (generalmente se registran todas y cada una de las actividades requeridas)
- Salidas o resultados esperados.
- Los propietarios del proceso. A cargo de quiénes se encuentra su liderazgo y direccionamiento.
- Los clientes o usuarios del proceso, tanto internos como externos.
- Las especificaciones que rodean al proceso, tanto en sus entradas o insumos como en sus salidas o productos.
- Descripción de un proceso

Normalmente se hace con base en los procedimientos que lo conforman, el correspondiente número de orden (sean paralelos o secuenciales), el área responsable, las personas responsables de liderarlo, el tiempo promedio esperado de duración y los correspondientes diagramas de flujo que permiten visualizarlo.

- Identificación de un proceso

Técnicamente un proceso al igual que un procedimiento se identifica, con base en los siguientes elementos:

- Nombre claro, conciso y adecuado
- Área responsable de liderarlo
- Objetivo general que persigue
- Resultados concretos esperados al finalizar
- Formatos, impresos y documentación utilizada en sus diferentes actividades
- Valor agregado para la Organización

- Riesgos posibles de presentarse en su ejecución
- Controles ejercidos.

Esta parte en su presentación es fundamental ya que proporciona elementos claves para el análisis y mejoramiento posterior.

- Análisis de actividades

Finalmente las actividades representan la columna vertebral en el que hacer del día a día, en las rutinas establecidas y en el cumplimiento a requisitos de eficiencia y eficacia. Un registro detallado y posterior análisis de actividades permite entre otros:

- Los responsables directos de ejecutarlas o llevarlas a cabo
- Los recursos necesarios o requeridos para desarrollarlas
- El costo, lo que da origen a los utilizados sistemas ABC de costeo
- El tiempo de duración, que permite identificar cuellos de botella, duplicidades, acciones innecesarios, mejoramiento mediante aplicaciones tecnológicas.
- Fundamentalmente el valor que agregan al procedimiento y al proceso, su naturaleza, importancia y razón de ser.
- Los mapas de procesos

En primer lugar se establece cuáles son los procesos distintivos de una Organización y luego se clasifican, lo que puede hacerse por lo general, en tres grandes grupos:

- Los procesos gerenciales

Aquellos relacionados con la gestión y dirigidos al logro de sus objetivos. Por ejemplo:

- El direccionamiento estratégico
- La toma de decisiones
- La asignación de recursos (presupuestación)
- La inversión de capital

- El control de gestión

- Los procesos misionales

Razón de ser de la Organización y los cuales deben constituir el centro de atención.

- Los procesos operativos

Aquellos que soportan y facilitan el logro de los resultados y objetivos de la Organización, a saber:

- El proceso logístico, interno y externo

- El proceso de producción del bien o servicio

- Los procesos operativos

- El proceso de comercialización

- La gestión de infraestructura física

Sobre algunos de estos procesos deben diseñarse indicadores, definir índices y establecer parámetros de desempeño.

Sin embargo su clasificación interna depende de las características propias de cada empresa en particular, atendiendo sus propias necesidades y especificidades.

- Análisis y Mejoramiento de Procesos

Documentados los procesos, se cuenta con la información necesaria y suficiente para el análisis en el sentido de eliminar, modificar, flexibilizar, acortar ó volverlos más eficientes tomando como referencia aspectos tales como tiempos empleados, pasos y secuencias, firmas y visados, papelería que se maneja, número de controles, tecnología utilizada, costos, redistribución de funciones.

Para ello se recomiendan los siguientes pasos:

- Revisar resultados, objetivos y metas a alcanzar (reducir tiempos, mejorar actividades, reducir esperas, mejorar rendimientos, rebajar costos, etc.

- Identificar puntos de control requeridos.

- Establecer un sistema de medición adecuado que identifique y establezca las medidas necesarias, revisando los diferentes elementos y requisitos.

Lo anterior implica contar con sistemas de medición y puntos de control de procesos basados en aspectos tales como:

- Análisis de datos obtenidos frente a mediciones empleadas.
- Comparación entre desempeños reales y los requisitos establecidos.
- Análisis adicional de elementos seleccionados.
- Identificación de aspectos cruciales o problema. Para ello son fundamentales los estudios de métodos de trabajo que involucran personas, máquinas, equipos, herramientas, materiales, materias primas o insumos, espacios físicos, condiciones ambientales, tiempo y recursos económicos.
- Vinculación de estos elementos al sistema formal de medición.
- Nuevas conclusiones obtenidas a partir de estos análisis.
- Diseño de recomendaciones para el mejoramiento y puesta en práctica de las mismas.
- Nuevas mediciones según referentes establecidos y nuevos análisis sobre resultados, repitiendo el ciclo de manera permanente.

Mejorados los PROCESOS y comprobando las bondades y efectividad de los cambios efectuados se procede a actualizar los Manuales correspondientes y a NORMALIZARLOS institucionalmente. Ello significa en la práctica dar estabilidad a las acciones definidas en aras de una mejor funcionalidad de la Organización.”

2.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se presenta información de carácter especializado sobre el tema relacionado con el proceso a intervenir y mejorar con el Estudio.

2.2.1 Servicio

Es la sensación buena o mala que tiene un receptor cuando está con el prestador del servicio.

“Un buen servicio significa satisfacer las “necesidades” o “expectativas” del cliente, cuando está en contacto con su proveedor”

2.2.1.1 Elementos del Servicio

- **Características del servicio:** pueden ser varias, como las que a continuación se describen:
- **Disponibilidad:** el grado con que un servicio está disponible, siempre que los clientes necesitan.
- **Accesibilidad:** el grado con que los clientes en general consiguen contactar al proveedor en el período en que está disponible.
- **Cortesía:** el grado con que el prestador del servicio demuestra un comportamiento cortés y profesional.
- **Agilidad:** el grado con que una unidad de atención rápidamente satisface la solicitud de los clientes.
- **Confianza:** el grado con que el prestador del servicio demuestra poseer las habilidades para prestar el servicio prometido, de manera precisa y confiable.
- **Competencia:** el grado con que el prestador del servicio demuestra poseer las habilidades y los conocimientos necesarios para prestar el servicio.
- **Comunicación:** el grado con que el personal se comunica con sus clientes, compañeros, público, etc. a través de un lenguaje, simple, claro y de fácil entendimiento.

2.2.1.2 Factores que influyen en el servicio

Son todas aquellas características intangibles que afectan la percepción del servicio ofertado. Los factores que hace que un servicio sea mejor recibido por el cliente, son:

- **Controles:** tener control que garantice la satisfacción del cliente, de tal manera que no se tengan quejas.
- **Procedimientos:** Es necesario considerar todos los elementos que participan cuando se otorga un servicio, pues tanto el personal, las instalaciones como los ejecutivos requieren estar integrados cuando se proporcione.
- **Comportamientos:** el comportamiento es otro elemento de evaluación del cliente, tanto del personal como de los mismos clientes que adquieren el servicio que está adquiriendo.

2.2.1.3 Principios del servicio

Los principios básicos del servicio son la filosofía subyacente de éste, que sirven para entenderlo y a su vez aplicarlo de la mejor manera para el aprovechamiento de sus beneficios:

- **Actitud de servicio:** convicción íntima de que es un honor servir a los demás.
- **Satisfacción del usuario:** es la intención de vender satisfactores más que productos.
- Dado el carácter transitorio, inmediatista y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta: Esto es, la filosofía de “todo problema tiene una solución”, si se sabe buscar.
- Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas: Es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.
- El buen servidor es quien dentro de la empresa se encuentra satisfecho, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes: Pedir buenos servicios a quien se siente esclavizado, frustrado, explotado y respira hostilidad contra la propia empresa, es pedir lo imposible.
- Tratando de instituciones de autoridad, se plantea una continuidad que va desde el polo autoritario (el poder) hacia el polo democrático (el servicio): En el polo autoritario hay siempre el riesgo de la prepotencia y del mal servido. Cuanto más nos alejemos del primer polo, mejor estaremos.
- Cada individuo puede tener sus propios principios, pero sin embargo debe de considerar los de la institución, para complementarlos y los lleve a la práctica con mayor responsabilidad.

2.2.1.4 Cliente

Persona que adquiere un producto o un servicio de una organización a cambio de una remuneración económica para la empresa.

- **Cliente interno:** “El personal de la organización quienes, en su trabajo, depende de otros empleados de la organización para proveer internamente servicios.” Recibe insumos y le da un valor agregado.
- **Cliente externo:** los intermediarios que directamente tienen relación con la organización.

2.2.1.5 Valor percibido por el cliente

Proceso para detectar deficiencias y mejorar el servicio y la valoración del mismo por parte del consumidor.

Para mejorar ese valor percibido por los clientes, debemos actuar sobre varios factores:

- **Accesibilidad:** entendemos por accesibilidad la facilidad para obtener el servicio.
- **Comunicación:** no sólo debemos dar un buen servicio, sino comunicarlo. Las ventajas de nuestro servicio deben ser comunicadas para que puedan ser valoradas por el cliente.
- **Participación del cliente:** un aspecto fundamental en las economías modernas, especialmente en los servicios es la participación del cliente. Cuando el cliente participa en el servicio manifestando su opinión, seleccionando entre alternativas o realizando alguna actividad puede aumentar el valor percibido.
- **Incorporar servicios añadidos:** un aspecto vital para incrementar el valor percibido es complementar el servicio básico estándar con servicios añadidos o suplementarios.
- **Programar acciones para mejorar la percepción de los atributos críticos:** los clientes utilizan ciertos atributos que se consideran fundamentales para evaluar alternativas de compra. Un aspecto fundamental es detectar los atributos que el consumidor considera como principales y programar acciones que mejoren la percepción de los atributos críticos.
- **Empleados con orientación al consumidor:** la interacción de los clientes con los empleados es una parte esencial del proceso de prestación del servicio.
- La satisfacción se relaciona con lo que los consumidores esperan antes de la compra y lo que perciben después de la compra. Para esto se identifican tres clases de servicio:
- **Servicio adecuado:** es el nivel estándar que el consumidor considera apropiado.
- **Servicio esperado:** corresponde con sus expectativas realistas sobre un servicio concreto.
- **Servicio deseado:** aquel que incorpora las preferencias concretas de un cliente en relación a un cierto tipo de servicio.

2.2.1.6 Mejora de la prestación del servicio

“Amar lo que se hace y sentir que es importante... ¿Cómo puede existir mayor placer?” Katherine Graham

Para la mejora en la prestación de servicios es importante contar con colaboradores con personalidad adecuada, saber comunicar la importancia y valor del servicio que estos prestan y otorgarles poder de decisión dado el caso que se presente cualquier eventualidad.

En los servicios especialmente percepción de calidad por parte de los clientes, se ve fuertemente influida por los tiempos de espera. La disminución de los tiempos de espera y la gestión de los mismos, es un factor fundamental para la mejora del servicio. Como sea mencionado anteriormente los servicios tienen un gran componente de interacción personal. En el servicio es muy importante el producto y el proceso de entrega. Es por tanto esencial la formación y motivación de los empleados, y su orientación hacia un servicio excelente.

2.2.1.7 Evaluación de la prestación del servicio

Es importante medir y evaluar el servicio, ya que mediante estas se pueden detectar deficiencias, aspectos críticos y errores cometidos que disminuyen la calidad.

2.2.2 Seguimiento y Medición de la Gestión

El establecimiento de una estructura orgánica con enfoque basado en procesos, permite obtener productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los usuarios y de los públicos de interés; son el medio para dar cumplimiento a la estrategia institucional, lo cual fortalece una cultura de orientación a resultados.

La alineación de la estrategia corporativa con los procesos y colaboradores de la institución, apoyada en el monitoreo, análisis y mejora, facilita su cumplimiento. El plan estratégico debe ser traducido en objetivos concretos e indicadores que reflejen su aplicación en todos los procesos.

Todo proceso requiere de seguimiento e indicadores que determinen el grado de avance y cumplimiento de objetivos, y de acciones que encausen el logro de los mismos cuando se presenten diferencias o desviaciones.

2.2.2.1 Seguimiento

Consiste en el análisis y recopilación sistemáticos de información relacionada con el proceso para mejorar su eficacia y efectividad. Se basa en metas establecidas y actividades planificadas. Ayuda a que se siga una línea de trabajo, permite conocer cuando algo no está funcionando y proporciona la base para la evaluación.

2.2.2.2 Medición

Es ante todo un proceso dinámico, permanente, individual o de conjunto, mediante el cual, a partir de la información que se obtiene de diversas fuentes, se emite un juicio de valor sobre el rendimiento o desempeño de un área, proceso, actividad, meta o cualquiera que sea el objeto de estudio.

Es el complemento fundamental de la planeación, consistente en la verificación y seguimiento de la gestión, dando dinamismo al proceso planificador y facilitando la realimentación, la toma de decisiones y la reorientación de las acciones para garantizar el logro de los resultados previstos.

La medición es importante porque sin ella no se puede planificar, diseñar, evaluar, prevenir, corregir, mantener e innovar un sistema de gestión, ni los productos o servicios que ofrece.

➤ Características de la Medición

Se destacan las siguientes:

- **Objetividad:** el resultado no está influenciado por el criterio de quien mide.
- **Pertinencia:** la realidad que representa se considera importante y es valorada para la toma de decisiones.
- **Precisión:** la magnitud del hecho que analizado o corroborado es reflejada fielmente.
- **Oportunidad:** es realizada inmediatamente después de obtener los registros del suceso ocurrido.
- **Confiabilidad:** la información recopilada refleja con veracidad la situación real.
- **Economía:** el tiempo y el costo invertidos en obtener la información se relaciona adecuadamente con el beneficio esperado.

2.2.3 Los Indicadores

Los datos se convierten en información cuando aportan significado, relevancia y comprensión sobre un fenómeno en particular, en un tiempo y lugar específico. La información es, entonces, conocimiento basado en datos a los que mediante un procesamiento se les ha dado significado, propósito y utilidad.

Una de las formas más simples y útiles para convertir datos en información es la construcción de indicadores, dado su poder de comunicación. Son puntos de referencia que permiten observar y medir el avance en el logro de una meta esperada.

Son una representación *cuantitativa o cualitativa*, verificable objetivamente, que refleja la situación de un aspecto de la realidad y el estado de cumplimiento de un objetivo, actividad o producto deseado.

2.2.3.1 Jerarquía de los indicadores

De acuerdo con la información que aportan y su nivel de detalle, la estructura de los indicadores permite establecer jerarquía entre ellos, así:

- **Indicadores de primer nivel o de nivel superior**, agrupan los indicadores claves, que ofrecen a quienes toman decisiones, una visión global del comportamiento de las políticas y programas de la Institución.
- **Indicadores de segundo nivel llamados también secundarios**, ofrecen información complementaria a los de primer nivel. Corresponden a este grupo los indicadores de proceso; sirven para mostrar el resultado de los mismos.
- **Indicadores de tercer nivel u operativos**, se construyen sobre las actividades operativas de la Institución. Son del dominio de funcionarios y mandos medios de las organizaciones.

2.2.3.2 Tipos de Indicadores

En el presente trabajo se considerarán indicadores de calidad (de segundo nivel), que permitirán medir eficiencia, eficacia y efectividad del proceso analizado.

- **Indicadores de eficacia:** controlan el logro de resultados planeados (de planes, programas, proyectos, procesos), así como la satisfacción de necesidades o expectativas de los usuarios de productos o servicios,
- **Indicadores de eficiencia:** permiten controlar la utilización de los recursos e insumos del proceso.
- **Indicadores de efectividad:** involucran la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo, con costos razonables. Mide el impacto de los productos o servicios entregados a los usuarios.

2.2.4 Construcción de Indicadores de Proceso

A continuación se relacionan las etapas o pasos realizados para la construcción de los indicadores del procedimiento “Administración del servicio de aseo”, donde se establecen las fases de medición y su análisis.

2.2.4.1 Fase de Medición

Comprende las siguientes etapas:

- a. Analizar el objetivo del proceso.
- b. Identificar variables a medir.
- c. Identificar fuentes de datos, que permitan obtener la información requerida.
- d. Definir fórmula de cálculo del indicador.
- e. Establecer metas propuestas y rangos que permitan ubicar su comportamiento.
- f. Definir la periodicidad de recopilación de los datos sobre la variable seleccionada.
- g. Establecer la forma de registrar los datos requeridos.
- h. Definir responsables de la medición.

- i. Hacer revisar y aprobar los indicadores propuestos, por las instancias correspondientes.
- j. Diseñar y aprobar la ficha técnica del indicador (ver modelo que se acompaña al final de este aparte).
- k. Iniciar el proceso de medición, documentando la ficha técnica aprobada.

2.2.4.2 Fase de Análisis

Se desarrolla en las siguientes acciones:

- a. Escoger la herramienta estadística de calidad a utilizar en los análisis requeridos.
- b. Definir responsables del análisis y evaluación de los resultados de la medición.
- c. Alimentar datos y consignar resultados del indicador en la ficha técnica correspondiente.
- d. Evaluar y analizar resultados obtenidos.
- e. Elaborar informe de gestión y presentar a las instancias pertinentes.
- f. Tomar decisiones de mejora a las que haya lugar.
- g. Divulgar resultados en los casos requeridos.

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES					
PROCESO ASOCIADO		Especifica el proceso al que corresponde el indicador			
FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR		DIA	MES	AÑO	
NOMBRE DEL INDICADOR:		Es la denominación que se le dará al indicador, es la forma como se reconoce.			
RESPONSABLE:	Es la persona encargada (cargo) de recolectar la información y mantener el indicador actualizado				
FORMULA DE CÁLCULO					
Fórmula a través de la cual se realiza su cálculo					
DEFINICIÓN					
Es la explicación del indicador. Es la expresión matemática que cuantifica el estado de la característica o hecho que queremos controlar. Debe ser expresada de la manera más específica posible. Debe contemplar sólo la característica o hecho (efecto) que observaremos o mediremos.					
OBJETIVO DEL INDICADOR					
Es indicar cual es la finalidad del indicador. Debe expresar el para qué queremos gerenciar el indicador. Expresa el lineamiento político, la mejora que se busca y el sentido de esa mejora (maximizar, minimizar, eliminar). Nos permitirá tener claridad sobre lo que significa tener un estándar					
TIPO DE INDICADOR: Seleccionar qué tipo de indicador es					
EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFICACIA <input type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>			
TENDENCIA	Ascendente_____	Descendente_____	Constante_____		
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	Elemento del proceso que es necesario mantener bajo control para garantizar el logro el objetivo del proceso				
REFERENCIA	NIVEL DE REFERENCIA				
Contra la cual contrastar el valor del indicador	MÍNIMO	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE	MÁXIMO
FRECUENCIA					
RECOLECCIÓN:	Periodicidad con la cual se va a recolectar	ANÁLISIS:	Periodicidad con la cual se va a analizar		
SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN					
Resultados					
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN					

2.3 MARCO NORMATIVO

La Salud ocupacional en Colombia está regida por lineamientos constitucionales, decretos y resoluciones, que buscan mejorar el ambiente laboral, fortalecer y asegurar el bienestar psicológico, físico y social del colaborador.

A continuación se menciona los diferentes lineamientos aplicables:

Ley 9 de 1979, Congreso de la República: es la ley marco de la Salud Ocupacional en Colombia, norma para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus ocupaciones. Medidas sanitarias sobre residuos sólidos.

Resolución 2400 de 1979, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: Estatuto General de Seguridad, establece algunas disposiciones sobre vivienda, higiene, y seguridad en los establecimientos de trabajo.

TITULO I: DISPOSICIONES GENERALES

Capítulo I: Campo de Aplicación

Capítulo II: Obligaciones de los Patronos

Capítulo III: Obligaciones de los trabajadores

TITULO II: DE LOS INMUEBLES DESTINADOS A ESTABLECIMIENTOS DE TRABAJO

Capítulo IV: De la higiene en los lugares de trabajo orden y limpieza

Capítulo V: De la evacuación de residuos o desechos

TITULO III: NORMAS GENERALES SOBRE RIESGOS FÍSICOS, QUÍMICOS Y BIOLÓGICOS EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE TRABAJO

TITULO IV: DE LA ROPA DE TRABAJO EQUIPOS Y ELEMENTOS DE PROTECCIÓN PERSONAL

Resolución 2309 de 1986, Ministerio de Salud: Define los residuos especiales, los criterios de identificación, tratamiento y registro. Establece planes de cumplimiento vigilancia y seguridad.

Estatuto de contratación de la Universidad Tecnológica de Pereira, 27 de Febrero de 2009, Consejo Superior de la Universidad Tecnológica de Pereira.

TÍTULO III

CAPÍTULO I: MODALIDADES DE CONTRATACIÓN

ARTÍCULO 35. FORMAS DE SELECCIÓN: La Universidad contratará según las modalidades de Licitación Pública o Contratación Directa.

CAPITULO II: CONTRATACIÓN A TRAVÉS DE LICITACIÓN PÚBLICA

ARTICULO 36. LICITACIÓN PÚBLICA: Es el procedimiento mediante el cual la Universidad formula públicamente una convocatoria para que, en igualdad de condiciones, los interesados presenten sus ofertas en sobre cerrado y depositado en urna o Audiencia Pública, para seleccionar la más favorable a los intereses de la Universidad. La Licitación se hará cuando la contratación exceda los doscientos (200) SMMLV.

CAPITULO III: CONTRATACIÓN DIRECTA

ARTICULO 39. CONTRATACIÓN DIRECTA: Es el procedimiento mediante el cual la Universidad solicita a uno o más oferentes, la presentación de una oferta, para la cual se indicará el objeto a contratar y demás variables de la contratación. La Contratación Directa se hará cuando la cuantía fuere igual o inferior a doscientos (200) SMMLV.

2.4 MARCO FILOSÓFICO

El concepto de ASEO puede llegar a ser tan amplio como importante dependiendo de los procesos culturales al que fue sometido el ser humano, esclarecido en el hecho que tanto el orden como el desorden cultural que cada ser pensante lleva dentro de sí, se convierte en una costumbre adquirida, en una forma de vida que obtiene fortaleza en el transcurso de todas aquellas actividades de aprendizaje que se desarrollan con el paso de los días, teniendo la capacidad de evidenciarse no simplemente en el estado físico-mental, si no que a su vez en todas aquellas estancias físicas que rodean la cotidianidad de las personas.

De ese modo, la importancia del estudio del proceso de ASEO institucional en la Universidad Tecnológica de Pereira radica en el deseo de potencializar al recurso humano encargado de la ejecución de dicho proceso, complementado con la transformación de procesos culturales que permita la permanencia de espacios físicos que posean las características higiénicas necesarias para la conservación de ambientes propicios que contribuyan a una agradable estancia dentro de la

Universidad y a la vez a efectuarse cambios en los aspectos psicosociales de cada uno de los usuarios de la Institución.

Dichos aspectos psicosociales adquieren importancia al traslaparse con cambios actitudinales que claramente tendrán efecto en factores motivacionales del personal encargado del proceso, lo cual con lleva a que las labores que se realiza se conceptualicen desde la efectividad, puesto que las responsabilidades serán compartidas tanto entre usuarios, entidad y ejecutantes.

2.5 MARCO SITUACIONAL

A continuación se consigna información relevante sobre la entidad objeto de estudio, la Universidad Tecnológica de Pereira, en lo relacionado con los siguientes aspectos:

- Reseña histórica.
- Direccionamiento estratégico vigente: Misión, visión, políticas directivas, principios organizacionales y objetivos del Plan de Desarrollo vigente.
- Estructura organizacional genérica y estructura organizacional interna de la Dependencia objeto a ser intervenida mediante el mejoramiento del proceso correspondiente.

2.5.1 Reseña Histórica

“Por medio de la Ley 41 de 1958, se crea la Universidad Tecnológica de Pereira como máxima expresión cultural y patrimonio de la región y como una entidad de carácter oficial seccional.

Posteriormente, se decreta como un establecimiento de carácter académico del orden nacional, con personería jurídica, AUTONOMÍA administrativa y patrimonio independiente, adscrito al Ministerio de Educación Nacional.

La Universidad inicia labores el 4 de marzo de 1961 bajo la dirección de su fundador y primer Rector Doctor Jorge Roa Martínez. Gracias al impulso inicial y al esfuerzo de todos sus estamentos la Institución empieza a desarrollar programas académicos que la hacen merecedora de un gran prestigio a nivel regional y nacional.

Con la Facultad de Ingeniería Eléctrica comienza la actividad académica en la Universidad y al año siguiente se crean las Facultades de Ingeniería Mecánica e Industrial. En 1965 se funda el Instituto Pedagógico Musical de Bellas Artes como dependencia de extensión cultural. Mediante la Ley 61 de 1963 se crea el Instituto Politécnico Universitario, cuyas labores empiezan en 1966 con las Escuelas

Auxiliares de Ingeniería: Eléctrica, Mecánica e Industrial, en la actualidad Facultad de Tecnologías, con los programas de Tecnología Eléctrica, Mecánica e Industrial, en 1968 inician las Escuelas de Dibujo Técnico y Laboratorio Químico. (Esta última convertida hoy en Escuela de Tecnología Química).

En 1967 se funda la Facultad de Ciencias de la Educación, con el objeto de profesionalizar y capacitar el personal docente de los otros niveles del sector educativo, con los programas de Licenciatura en Ciencias Sociales, Español y Comunicación Audiovisual y Matemáticas y Física En 1977 se crea la Facultad de Medicina, para atender las necesidades de la región en materia de salud.

En 1981 se convierte el Instituto Pedagógico Musical de Bellas Artes en la Facultad de Bellas Artes y Humanidades, como una respuesta a las aspiraciones culturales y artísticas de la comunidad, ofreciendo las Licenciaturas en Artes Plásticas y Música.

En 1984 como resultado de la aplicación del Decreto Ley 80 de 1980, se aprueba una nueva estructura orgánica para la Universidad que da origen a la Facultad de Ciencias Básicas y a la Facultad de Tecnologías. Esta última denominada anteriormente Instituto Politécnico Universitario.

En 1983 adscrito a la Facultad de Ingeniería Mecánica se crea el Programa de Maestría en Sistemas Automáticos de Producción con el objetivo general de formar profesionales con capacidad para desempeñarse en el campo de los sistemas automáticos de producción, y para participar activamente y con criterio científico desde dicho campo en el desarrollo de la industria y de la comunidad en general.

En 1984 se creó la Escuela de Postgrado en la Facultad de Ingeniería Industrial con los programas de Maestría en Administración Económica y Financiera e Investigación de Operaciones y Estadísticas con el objetivo de ofrecer al profesional una formación sólida en áreas administrativas, económicas y financieras que le faciliten la toma de decisiones en la gestión empresarial y la explotación de nuevas oportunidades.

En 1988 se crea el pregrado en Filosofía adscrito a la Facultad de Bellas Artes y Humanidades con el objetivo de formar un cuadro de profesionales que fomenten el pensamiento en los distintos procesos culturales. Teniendo una concepción antropocéntrica de lo que es la cultura.

En 1989 se crea el programa de Ciencias del Deporte y la Recreación adscrito a la Facultad de Medicina, con el objetivo de formar profesionales en el Deporte y la Recreación capaces de adecuar actividades deportivas y recreativas a las distintas etapas del desarrollo humano, liderar programas y proyectos de atención personal y grupal en el campo del deporte y la recreación en el medio.

En 1991 en la Facultad de Ciencias Básicas se crea el Programa de Ingeniería en Sistemas y Computación con el objetivo general de formar profesionales con sólidos conocimientos y habilidades investigativas en las diversas áreas de desarrollo en Sistemas y Ciencias de la Computación, con capacidad administrativa para la gestión tecnológica.

En 1991 se crea la Facultad de Ciencias Ambientales con el pregrado en Administración del Medio Ambiente que busca formar profesionales que estén en capacidad de administrar técnica y científicamente el medio ambiente, la oferta potencial de recursos a nivel biofísico en diferente escala, generando nuevos criterios que promuevan el ascenso en la calidad de vida dentro de un proceso de desarrollo racional y sostenible.

En 1993 en la Facultad de Ingeniería Industrial se crea el Programa de Especialización en Administración del Desarrollo Humano con el objetivo de formar profesionales líderes en los procesos de desarrollo humano a nivel empresarial e institucional, capacitados integralmente para la administración de personal en cualquier tipo de organización.

En 1994 adscritos a la Facultad de Ingeniería Eléctrica se crean los siguientes programas: Magister en Ingeniería Eléctrica, con el objetivo de formar profesionales con capacidad de gestión, conscientes de la importancia que la energía representa para el desarrollo de los distintos sectores económicos (industria, agrícola, comercial, oficial, etc) e impulsor de alternativas tecnológicas que propendan por la conservación y el uso de ésta y la Especialización en Electrónica de Potencia con los objetivos de formar profesionales con capacidad de diseño o modificación de convertidores de potencia que tienen dispositivos de estado sólido y de aplicar técnicas de control en la operación de los mismos.

En este mismo año en la Facultad de Ciencias de la Educación se crea el pregrado Licenciatura en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario con el siguiente objetivo: Formar un profesional de la educación que oriente, investigue y realice docencia en comunidades marginales urbanas y rurales.

La Facultad de Ciencias de la Educación en el año de 1995 hace apertura de: Programa de Especialización en Historia Contemporánea de Colombia y Desarrollos Regionales, con el objetivo general de: Formar historiadores-investigadores en los campos de la historia nacional e investigadores docentes en el ámbito de la historia de Colombia con énfasis en los problemas pertinentes a la enseñanza de la Historia Contemporánea de Colombia. Reapertura de Licenciatura en Áreas Técnicas, cuyo objetivo es: Desarrollar en el estudiante experiencias educativas que lo capaciten como facilitador y orientador del aprendizaje de las áreas técnicas.

Igualmente en el año de 1995 la Facultad de Medicina crea el programa de Especialización Gerencia en Sistemas de Salud con los objetivos de formar profesionales en el diseño, desarrollo y gerencia de los sistemas de salud, incluyendo todos sus niveles, componentes e instituciones.

En 2005 el Ministerio de Educación Nacional concede registro calificado al Programa de Maestría en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional, adscrito a la Facultad de Ingeniería Industrial, el que a su vez transformó el Programa de Especialización Administración del Desarrollo Humano.

En sus últimos 10 años La Universidad ha venido impulsando programas de formación avanzada o de Postgrado, en unos casos con recursos humanos, técnicos y físicos propios y en otros, mediante convenios con otras Instituciones de Educación Superior, tales como: Proyectos de Desarrollo en convenio con la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) Especialización en Gerencia de Tecnología en convenio con la Escuela de Administración de Negocios (E.A.N) Especialización en Gerencia y Gestión Cultural en convenio con la Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Especialización en Salud Ocupacional en convenio con la Universidad de Antioquía. Especialización en Redes y Servicios Telemáticos en convenio con la Universidad del Cauca. Especialización en Literatura en convenio con la Universidad de Caldas.

La Universidad en Convenio con CORPOICA, Instituto Valenciano de Investigaciones Agrarias (IVIA) y la Universidad Politécnica de Valencia (España) ofrece la Especialización en Citricultura.

Igualmente en convenios interuniversitarios se ofrece el Programa de Maestría en Comunicación Educativa en convenio con la Universidad de Nariño, este postgrado se ha desarrollado igualmente con la Universidad del Quindío, en la ciudad de Armenia A través de la historia la Universidad Tecnológica de Pereira ha logrado un notorio desarrollo, su zona de influencia es cada vez mayor respecto al ingreso de estudiantes de todas las regiones del país y de países vecinos”.¹¹

La Universidad Tecnológica de Pereira, es una institución pública de educación superior ubicada en el Complejo Educativo La Julita de la ciudad de Pereira, y que ofrece sus servicios a un aproximado de 16 mil estudiantes.

Cuenta además con una acreditación de alta calidad a la totalidad de los pregrados por parte del Consejo Nacional de Acreditación y se encuentra realizando procesos para ésta acreditación a los pregrados que la institución ofrece. Igualmente, la UTP se encuentra certificada bajo las normas de Calidad ISO 9001:2008 y la norma NTC

¹¹ Universidad Tecnológica de Pereira. Reseña Histórica. 2009. [Artículo de Internet]. <http://www.utp.edu.co/institucional/resena-historica.html>. [Consultado: 07 de Julio de 2014]

GP 1000:2004, por parte del organismo certificador Bureau Veritas Certification, confirmado así su compromiso con la calidad y con el mejoramiento continuo.

Igualmente la Institución se encuentra laborando en su Plan de Desarrollo (PDI) 2009 – 2019 “La Universidad que tienes en mente”, que se destaca porque se realizó en conjunto con la sociedad, el PDI se propone avanzar hacia una universidad con mayor relación con el entorno, redimensionando los objetivos clásicos de docencia, investigación, extensión, administración y bienestar, buscando así trascender a siete nuevos objetivos que son desarrollo institucional; cobertura con calidad en la oferta educativa; bienestar institucional; investigación, innovación y extensión; internacionalización de la Universidad; impacto regional; y alianzas estratégicas.¹²

2.5.2 Direccionamiento Estratégico vigente

Representa la identidad institucional y las proyecciones vigentes, brújula de la cual parte la nueva estructura, con el fin de alinear y hacer coherente el sistema.

El direccionamiento estratégico está conformado por los siguientes elementos:

2.5.2.1 Misión

Es una universidad estatal vinculada a la sociedad y economía del conocimiento en todos sus campos, creando y participando en redes y otras formas de interacción.

Es un polo de desarrollo que crea, transforma, transfiere, contextualiza, aplica, gestiona, innova e intercambia el conocimiento en todas sus formas y expresiones, teniendo como prioridad el desarrollo sustentable en la eco región eje cafetero.

Es una comunidad de enseñanza, aprendizaje y práctica, que interactúa buscando el bien común, en un ambiente de participación, diálogo, con responsabilidad social y desarrollo humano, caracterizada por el pluralismo y el respeto a la diferencia, inmersa en procesos permanentes de planeación, evaluación y control.

Es una organización que aprende y desarrolla procesos en todos los campos del saber, contribuyendo al mejoramiento de la sociedad, para formar ciudadanos

¹² GARZÓN CASTAÑO Paola Andrea y PALACIO HERRERA Eliana Marcela, Propuesta de modelo administrativo para el diseño de cargos bajo la metodología por procesos en la Universidad Tecnológica de Pereira, Trabajo de Grado Magister en Administración del Desarrollo Humano Y Organizacional. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Programa Maestría del Desarrollo Humano Y Organizacional.2014 P 47

competentes, con ética y sentido crítico, líderes en la transformación social y económica.

Las funciones misionales le permiten ofrecer servicios derivados de su actividad académica a los sectores público o privado en todos sus órdenes, mediante convenios o contratos para servicios técnicos, científicos, artísticos, de consultoría o de cualquier tipo afín a sus objetivos misionales.

2.5.2.2 Visión

Universidad de alta calidad, líder al 2019 en la región y en el país, por su competitividad integral en la docencia, investigación, innovación, extensión y gestión para el desarrollo humano con responsabilidad e impacto social, inmerso en la comunidad internacional.

2.5.2.3 Propósitos

- Participar y promover diferentes procesos de desarrollo social para contribuir al mejoramiento de la sociedad.
- Incrementar la presencia de la Universidad en el contexto regional, nacional e internacional.
- Trascender el modelo de universidad profesionalizante por el de universidad del saber donde la docencia, la investigación y la extensión propenda por el desarrollo integral del hombre y de la sociedad.
- Trabajar por el mejoramiento permanente de la calidad académica.
- Fomentar la cultura de la tradición escrita.
- Fomentar la interdisciplinariedad.
- Fomentar el bienestar universitario y propiciar el desarrollo humano de todos los integrantes.
- Fomentar la participación de la comunidad universitaria.
- Recuperar, fortalecer y conservar los valores culturales que propenden por el desarrollo de la sociedad.

2.5.2.4 Políticas Implícitas

- La Universidad mantendrá una comunicación permanente al interior de la misma y con el medio regional, nacional e internacional.
- La gestión universitaria en todas sus expresiones estará enmarcada en un proceso de planeación permanente. Las inversiones estarán determinadas por el Plan de Desarrollo Institucional. Todas las actividades realizadas serán objeto de evaluación y sus resultados serán aprovechados para mejorar permanentemente los procesos.
- La gestión académico-administrativa de la Universidad se soportará en criterios de descentralización y desconcentración.
- La actividad académica estará orientada a la articulación de la docencia con la investigación y la extensión y se encaminará a la consolidación de las comunidades científicas y del trabajo interdisciplinario, a promover las manifestaciones intelectuales y apoyar su divulgación.
- Las necesidades derivadas de los proyectos de investigación aprobados, se atenderán asignando anualmente recursos financieros acordes
- La Universidad realizará permanentemente programas de bienestar y responsabilidad social para toda la comunidad.
- La oferta de programas académicos debe ser consecuencia de una necesidad social identificada.
- La igualdad de oportunidades y la selección de los mejores aspirantes -tanto como estudiante o empleado- serán criterios básicos para ingresar a la Universidad.

2.5.2.5 Valores Institucionales

- Implícitos en la misión: Participación, diálogo, pluralismo, tolerancia, respeto a la diferencia.
- Implícitos en la bandera: Inteligencia, sabiduría, pureza, transparencia, lealtad, fuerza, tenacidad, armonía, voluntad, amor.

2.5.2.6 Objetivos Institucionales

Establecidos, aprobados y vigentes en el actual Plan de Desarrollo Institucional.

➤ Cobertura con calidad

Proporción de personas de una población potencial, que accede a programas de calidad en pregrado y postgrado en la Universidad Tecnológica de Pereira, de acuerdo con la capacidad instalada, posibilidades y proyecciones de crecimiento.

Currículos universales, flexibles y pertinentes que contengan propuestas innovadoras en materia pedagógica e investigativa, articulados con la educación básica y media.

Formación integral, ética y humana que permita asumir las responsabilidades sociales demandadas por el presente siglo.

➤ Investigaciones, innovación y extensión

➤ **Investigación:** proceso sistemático y crítico de creación del conocimiento.

➤ **Innovación:** transformación, creación o gestión de conocimiento que agrega valor a un proceso, producto o teoría para solucionar problemas.

➤ **Extensión:** interacción de la Universidad con la sociedad en los diferentes campos del saber para validar, construir o transferir conocimiento que genere desarrollo social, cultural e institucional.

➤ Bienestar institucional

Formación integral fortalecida en la comunidad universitaria y orientada hacia el desarrollo humano, desde las dimensiones psicológica, biológica, social, espiritual, ambiental y ética.

Comunidad universitaria democrática, incluyente, equitativa y comprometida con su desarrollo social e intercultural.

Comunidad universitaria adaptada, integrada, con sentido de pertenencia y preparada para la permanencia y el egreso, mediante el acompañamiento institucional recibido en las diferentes etapas de la vida universitaria.

➤ Impacto regional

Administración del servicio educativo que genera productos, obtiene logros y facilita la aparición de efectos en los niveles micro, regional o macro y en los ámbitos social, productivo-tecnológico, de las políticas públicas y el conocimiento.

Hace referencia a los cambios registrados en el tiempo y en las estructuras internas y externas de la Universidad Tecnológica de Pereira, por la interacción entre

quienes intervienen en los procesos de formación, investigación, desarrollo, gestión de la innovación y proyección social.

➤ Internacionalización de la universidad

Articulación en un ambiente multicultural y globalizado, con excelencia académica, debido a un proceso integral de transformación y fortalecimiento en las funciones de investigación, docencia, extensión y proyección social.

➤ Alianzas estratégicas

Entendimiento en el tiempo que se produce entre dos o más actores sociales diferentes y complementarios, del orden nacional o internacional, con aportes particulares concretos.

Establecimiento de intercambios en el marco misional, en el cual se asumen participativamente nuevos compromisos que propenden por el desarrollo de los participantes, enmarcados dentro del respeto y la ética.

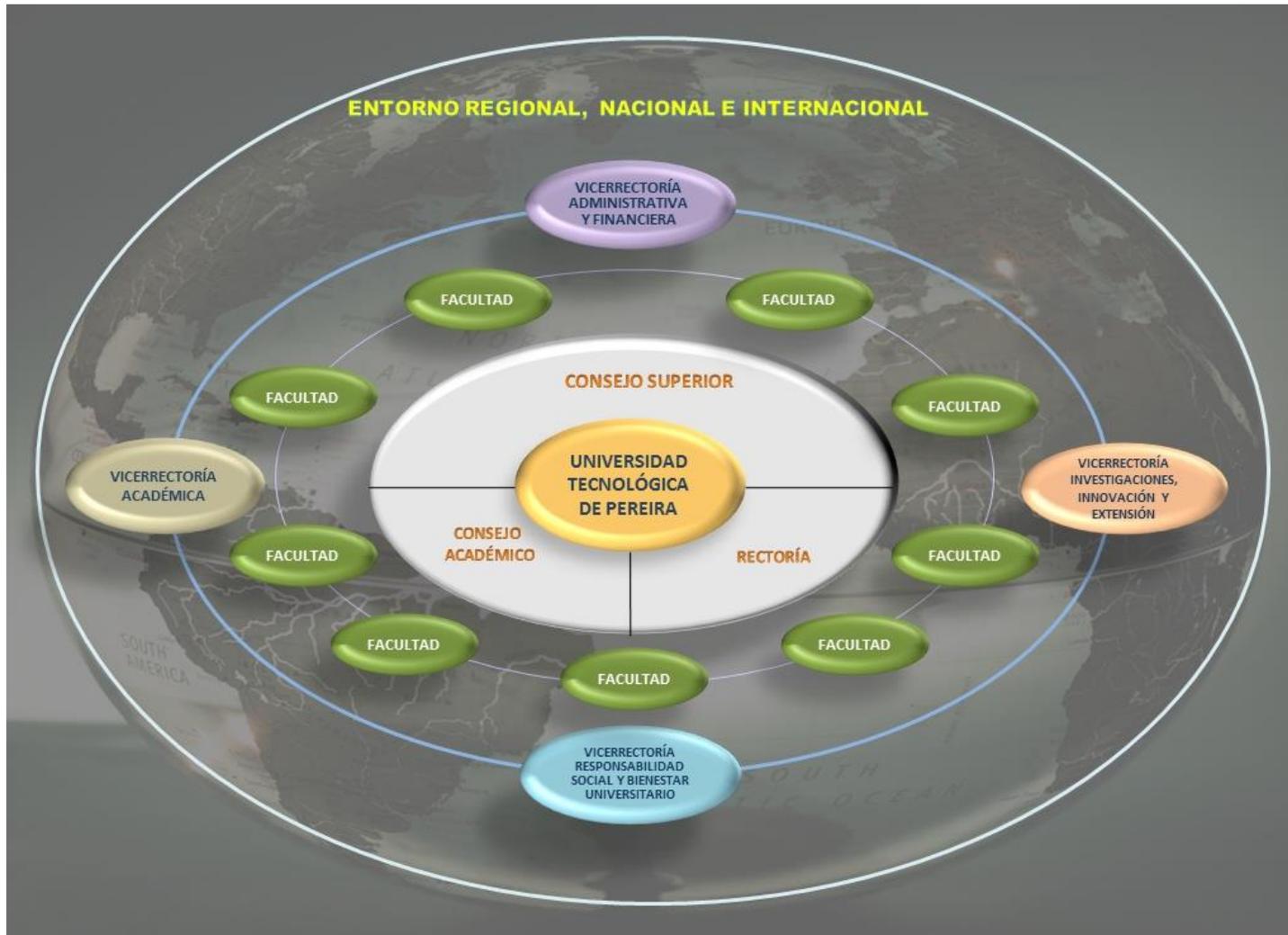
➤ Desarrollo institucional

Desarrollo institucional fortalecido en la gestión humana, financiera, física, informática y de servicios. Capacidad institucional para dar respuesta a las estrategias de desarrollo de la Universidad.” 13

2.5.3 Estructura Organizacional vigente

A continuación se consignan los gráficos correspondientes a la estructura organizacional con enfoque a procesos de la Universidad Tecnológica de Pereira, aprobada mediante Acuerdo 014 del Junio 5 de 2014 del Honorable Consejo Superior, denominada estructura base o estructura madre y la estructura organizacional interna de la Dependencia Vicerrectoría Administrativa y Financiera, a ser intervenida con el Estudio de Mejoramiento de Procesos, en donde se visualiza claramente la ubicación del proceso Administración del servicio del aseo, objeto de mejoramiento.

¹³ OSPINA GARCES William y DOMÍNGUEZ SALAZAR Manuel Fernando, Documento informe final Reforma integral estructura organizacional Universidad Tecnológica de Pereira. Julio 2014. Página 33.





3. EL DISEÑO METODOLÓGICO

El presente Capítulo está compuesto por los siguientes elementos:

- 3.1 Universo o población
- 3.2 Muestra
- 3.3 Tipo de investigación y de estudio
- 3.4 Delimitación del estudio
- 3.5 Variables e indicadores
- 3.6 Metodología que se empleó en el Estudio
- 3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de información
- 3.8 Procesamiento y análisis de la información.
- 3.9 Productos obtenidos
- 3.10 Cronograma
- 3.11 Presupuesto

A continuación se desarrollan cada uno de ellos.

3.1 POBLACIÓN O UNIVERSO

Universidad Tecnológica de Pereira. Procesos que soportan las dependencias y unidades organizacionales de la nueva estructura orgánica (Acuerdo 05 de 2014, Consejo Superior).

3.2 MUESTRA

El Estudio se llevará a cabo en la Vicerrectoría Administrativa y Financiera.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN Y DE ESTUDIO

- **Tipo de estudio: desarrollo experimental** (busca la transferencia de conocimiento específico existente, a una institución donde no se ha aplicado hasta el momento).
- **Tipo de estudio: descriptivo, explicativo y analítico.**
 - **Descriptivo:** permite describir y comprender en un primer momento la realidad abordada.
 - **Explicativo:** la caracterización realizada permite comprender situaciones existentes y causas que la originan.
 - **Analítico:** utiliza herramientas de la ingeniería del trabajo para descomponerlo en sus partes y comprender sus relaciones como un todo.

3.4 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

El Estudio se delimita alrededor de los siguientes aspectos:

3.5 VARIABLES E INDICADORES DEL ESTUDIO

- **Espacial:** Universidad Tecnológica de Pereira. Vicerrectoría Administrativa y Financiera.
- **Demográfica:** usuarios y destinatarios de procesos. Funcionarios responsables de su ejecución.
- **Temática:** caracterización y mejoramiento del proceso Administración del Servicio del Aseo.
- **Temporal:** diez (10) meses calendario, a partir del momento en que se hizo el diseño del estudio macro y se dispuso la infraestructura logística para su ejecución.

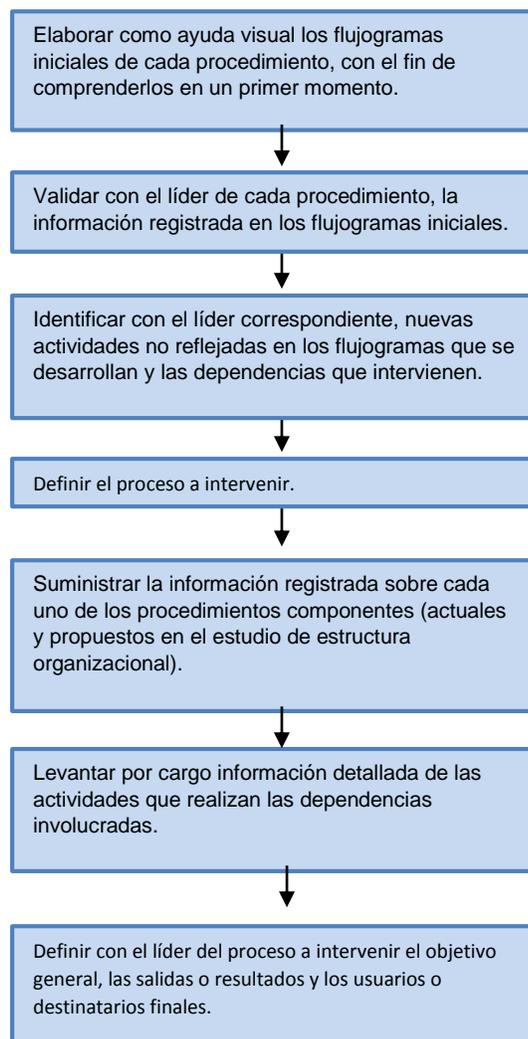
Variable: información CLAVE a ser recolectada y procesada.

Indicador: forma en que se PUNTUALIZA la variable, para obtener la información deseada, a través de los instrumentos o técnicas de recolección a utilizar.

La información correspondiente se visualiza en el cuadro 1 que se consigna a continuación:

3.6 METODOLOGÍA QUE SE EMPLEÓ EN EL ESTUDIO

El Estudio se llevó a cabo mediante la utilización de la siguiente metodología diseñada y aprobada previamente por la Institución – Vicerrectoría Administrativa y Financiera - la cual es propia de la ingeniería del trabajo, en lo relacionado con la temática análisis ocupacional.



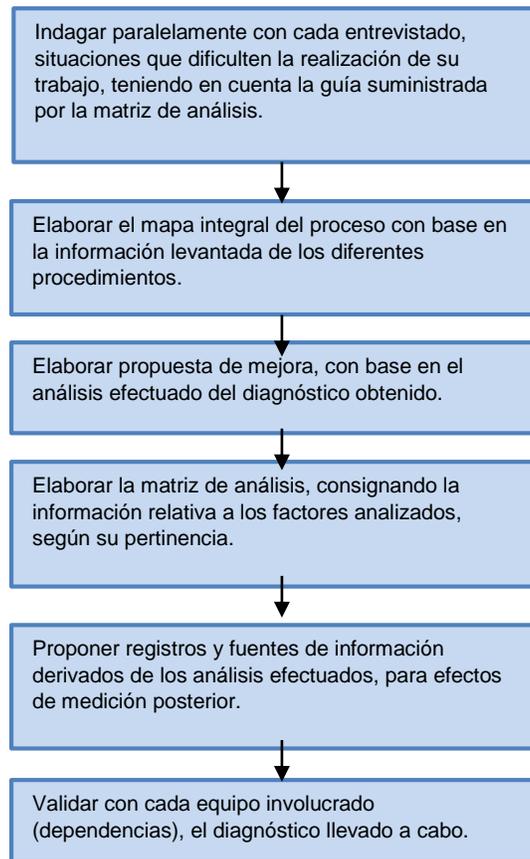
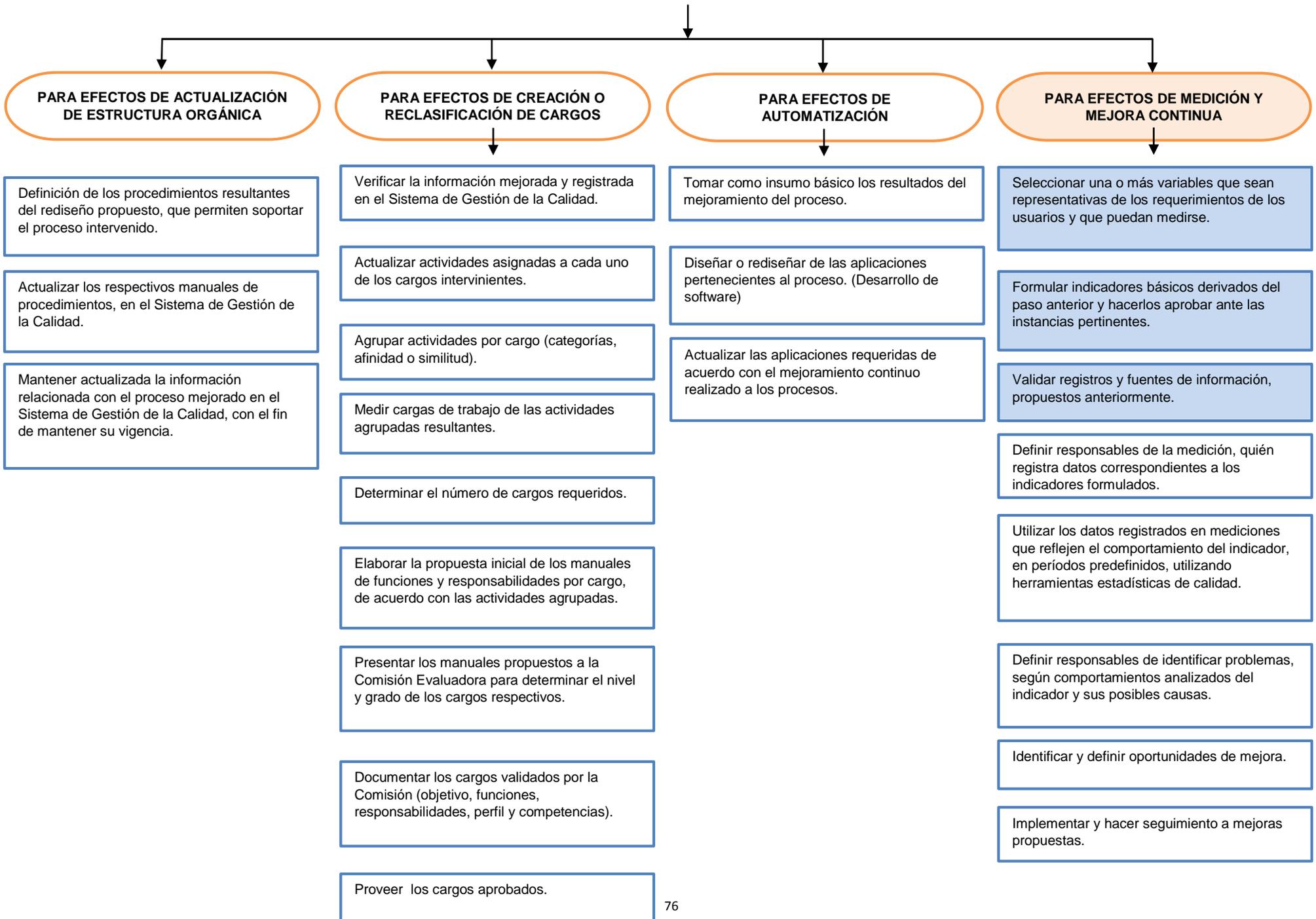


Figura 2. Metodología de trabajo

Fuente: Equipo de trabajo mejoramiento de Procesos Universidad Tecnológica de Pereira



Evaluar resultados obtenidos.

Actualizar información sobre el proceso en caso de existir rediseños de procedimientos en las mejoras propuestas.

Actualizar y registrar la información del proceso y procedimientos mejorados, en el Sistema de Gestión de la Calidad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	INDICADORES
Modelar el proceso integral con base en los procedimientos que lo conforman e identificar puntos requeridos para análisis.	MODELADO DEL PROCESO	Caracterización del proceso, que permite identificar claramente sus componentes y relaciones, objetivos, resultados y usuarios o destinatarios	Direccionamiento Procedimientos Actividades Flujograma
Elaborar y validar el diagnóstico del proceso, soportado en la respectiva Matriz de Análisis, definida en la metodología propuesta para realizar el estudio técnico.	DIAGNÓSTICO DEL PROCESO	Resultados del estudio técnico, que permite - con base en los indicadores establecidos - identificar problemas o limitaciones para su ejecución y las causas correspondientes.	COSTO: Actividad que no genera valor Competencias necesarias TIEMPO: Cuellos de botella Duplicidades Trabajo manual repetitivo de volumen
Elaborar y validar la propuesta de mejoramiento del proceso, con base en los resultados obtenidos en el diagnóstico.	MEJORAMIENTO DEL PROCESO	Propuesta formulada que permite eliminar o controlar las causas identificadas en el objetivo anterior, para volver más efectivo el proceso	CALIDAD: Riesgos Reprocesos Registros y/o documentos adjuntos Método de trabajo
Proponer indicadores básicos de medición, acompañados de fuentes y registros de información.	MEDICIÓN DEL PROCESO	Propuesta básica de medición, formulada para hacer seguimiento al proceso en su ejecución y permitir el mejoramiento continuo.	Indicadores propuestos. Fuentes Registros

Cuadro 1. Variables e indicadores

3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La información requerida se recolectó a través de los siguientes medios:

3.7.1 Secundaria

- Información base registrada en el documento “Informe final estructura organizacional Universidad Tecnológica de Pereira. Julio 2014”, en lo relacionado con procesos, procedimientos y actividades iniciales que la soporta.
- Actas de reuniones y talleres específicos llevados a cabo durante el desarrollo del Estudio.
- Informes presentados por la Universidad en aspectos pertinentes.

3.7.2 Primaria

- Realización de entrevistas dirigidas a funcionarios, usuarios y destinatarios del proceso.
- Aplicación de instrumento denominado “Encuesta de satisfacción del usuario” y formatos para recolectar información puntual requerida.
- Talleres realizados con el equipo conformado por funcionarios de la Dependencia Líder, Director del Trabajo de Grado y estudiantes.

Las sesiones se realizaron así:

Junio 16: primera reunión conjunta del equipo de estudiantes y directores (tanto académicos como administrativos) vinculados a los trabajos de grado correspondientes al tema Mejoramiento de procesos de la Institución.

Junio 25: iniciación de actividades con el equipo de estudiantes, directores de trabajo de grado, líderes y funcionarios adscritos a la unidad organizacional relacionada con los procesos: Administración de la Seguridad Institucional, Administración del Servicio de Aseo, Administración del Mantenimiento Institucional, Administración de Servicios Complementarios y Administración del Almacén General e Inventarios, de la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, correspondiente a la experiencia colectiva sobre mejoramiento de procesos de la Institución.

Julio 03: se llevó a cabo con el equipo de estudiantes, directores de trabajo de grado, líderes y funcionarios adscritos a la unidad organizacional Gestión de Servicios Institucionales, una primera revisión y actualización de los procedimientos relacionados con el proceso Administración del Servicio de Aseo, definido dentro de la experiencia piloto sobre mejoramiento de procesos de la Institución.

Julio 10: se continuó con el equipo de estudiantes, directores de trabajo de grado, líderes y funcionarios adscritos a la unidad organizacional Gestión de Servicios Institucionales, la revisión y actualización de los procedimientos relacionados con el proceso Administración del Servicio de Aseo, definido dentro de la experiencia piloto sobre mejoramiento de procesos de la Institución.

Julio 15: se continuó con el equipo de estudiantes, Director de trabajo de grado, líderes y funcionarios adscritos a la unidad organizacional Gestión de Servicios Institucionales, la revisión y actualización de los procedimientos relacionados con el proceso Administración del servicio de aseo, definido dentro de la experiencia piloto sobre mejoramiento de procesos de la Institución.

Julio 22, 29 y Agosto 5: se continuó con el equipo de estudiantes, Director de trabajo de grado, líderes y funcionarios adscritos a la unidad organizacional Gestión de Servicios Institucionales, la revisión y actualización de los procedimientos relacionados con el proceso Administración del servicio de aseo, definido dentro de la experiencia piloto sobre mejoramiento de procesos de la Institución.

Julio 30: concertación y definición sobre la fecha de entrega colectiva del anteproyecto con el equipo de estudiantes que están realizando los trabajos de grados correspondientes al tema Mejoramiento de procesos administrativos de la Institución, a partir del Estudio de Estructura Organizacional con Enfoque a Procesos.

- Grupos focales a nivel directivo y coordinador, que complementen o validen la información obtenida con el instrumento.

3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La información se clasificó, procesó y analizó a través de las siguientes acciones:

- Elaboración de flujogramas de procedimientos registrados inicialmente.
- Análisis y modificación, de acuerdo con los análisis realizados en los talleres llevados a cabo.
- Registro y clasificación en Matriz de Análisis (cuyo diseño fue suministrado previamente) de la información detallada obtenida en el trabajo de campo.

- Análisis y procesamiento de información resultante, empleando las herramientas pertinentes.
- Validación de diagnóstico y propuesta de mejoramiento formulada con base en la información recolectada.
- Organización y presentación de información validada en explicaciones, descripciones, o ayudas técnicas, que permitan su mejor visualización y comprensión.
- Elaboración del informe final que contempla modelamiento final del proceso, diagnóstico obtenido, mejoramiento propuesto, medición base recomendada, conclusiones y recomendaciones del Estudio.

3.9 PRODUCTOS GENERADOS

Coherentemente con los objetivos específicos y la metodología planteada, los resultados o productos del estudio, se clasificaron en tres categorías:

Productos relacionados con nuevo conocimiento y desarrollo tecnológico:

Producto(s) esperado(s)	Breve descripción del producto
Modelo técnico validado para análisis y mejoramiento de procesos	Con base en los resultados finales obtenidos, se tuvo una validación práctica de la utilidad de la metodología empleada.

Cuadro 2. Generación de nuevo conocimiento

Contribución al fortalecimiento de la comunidad científica:

Producto esperado	Breve descripción del producto
Trabajo de grado de pregrado aprobado	Requisito académico para obtener título profesional correspondiente.

Cuadro 3. Fortalecimiento del recurso humano

Difusión y apropiación social del conocimiento:

Producto esperado	Breve descripción del producto
Artículo publicado en revista de divulgación institucional	Publicación Artículo Revista UTP

Cuadro 4. Difusión del conocimiento

3.9 CRONOGRAMA DEL ESTUDIO

El Estudio se desarrolló en el siguiente período, de acuerdo con las actividades que se describen a continuación:

CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES																																			
	MY	JUNIO					JULIO					AGT					SEPT					OCT					NOV					DIC			
	SEMANA																																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29						
A. PLANEACIÓN DEL MACROPROYECTO (14 TRABAJOS DE GRADO)																																			
1. Definir y asignar el proceso a intervenir.																																			
2. Suministrar a directores trabajos de grado y estudiantes la información disponible sobre cada uno de los procedimientos que los conforman (actuales y propuestos en el estudio de estructura organizacional).																																			
B. RECOLECCION INFORMACIÓN INICIAL POR PROCESO (14 PROCESOS)																																			
3. Definir con el líder del proceso a intervenir el objetivo general, las salidas o resultados y los usuarios o destinatarios finales.																																			
4. Elaborar como ayuda visual los flujogramas iniciales de cada procedimiento, con el fin de comprenderlos en un primer momento.																																			

3.10 PRESUPUESTO

El presupuesto del Estudio se estima en la siguiente forma:

RUBROS	COSTO
Recursos humanos (investigadores, principales)	2.000.000
Salidas de campo (transporte, viáticos)	200.000
Materiales y suministros (fotocopias, planos, mapas, insumos...)	20.000
Adquisición bibliográfica (textos o documentos especializados)	30.000
Elaboración documento informe final	550.000
Publicación de resultados	700.000
Gastos varios (imprevistos 10%)	350.000
Total	3'850.000

Cuadro 5. Presupuesto

4. MEJORAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRACIÓN DEL SERVICIO DE ASEO

En el presente capítulo se consignan los resultados obtenidos en el estudio realizado para el mejoramiento del proceso **Administración del Servicio de Aseo** perteneciente a la **Vicerrectoría Administrativa y Financiera**, para el cual se analizaron sus procedimientos y correspondientes actividades, lo que permitió obtener el siguiente diagnóstico y las propuestas de mejora, las cuales – de ser puestas en práctica - contribuirán a un óptimo desarrollo del proceso mencionado.

4.1 DESCRIPCIÓN INICIAL DEL PROCESO

DEPENDENCIA A LA QUE ESTA ADSCRITO: Vicerrectoría Administrativa y Financiera.

UNIDAD ORGANIZACIONAL: Gestión de servicios

PROCESO: Administración del servicio de aseo

PROCEDIMIENTOS QUE LO CONFORMABAN, AL INICIAR EL ESTUDIO:

- 6.1 Aseo de espacios físicos internos.
- 6.1 Mantenimiento y aseo de áreas comunes, jardines y ornato.
- 6.1 Recolección de residuos sólidos y especiales.
- 6.1 Atención servicio de cafetines.

- 4.1.1 Descripción de las actividades iniciales, identificadas para cada uno de los procedimientos anteriores

PROCEDIMIENTO 1: ASEO DE ESPACIOS FÍSICOS INTERNOS.

No	ACTIVIDAD
1	Identificar espacios físicos institucionales que deben ser atendidos con el servicio de aseo.
2	Solicitar a las instancias pertinentes la identificación de riesgos existentes para el personal de aseo, de acuerdo con las características de cada área.
3	Gestionar la consecución de elementos de protección, dependiendo del riesgo al que se encuentra expuesto el personal de aseo.
4	Asignar personal de aseo a las diferentes áreas e instalaciones a atender.
5	Gestionar la entrega de los elementos de seguridad y capacitar sobre su uso al funcionario correspondiente.
6	Efectuar la limpieza de las dependencias y/o áreas comunes a cargo, atendiendo las recomendaciones de seguridad y utilizando los elementos de protección pertinentes.
7	Reportar al Jefe inmediato necesidades de implementos e insumos requeridos para la labor y novedades relacionadas con el mantenimiento institucional.
8	Verificar cuando se considere necesario y con los usuarios la limpieza de las áreas asignadas, con el trabajador asignado.
9	Elaborar y presentar informes, cuando sean requeridos sobre el servicio.

Tabla 1. Aseo de espacios físicos internos

Fuente: Equipo mejoramiento de procesos Universidad Tecnológica de Pereira

PROCEDIMIENTO 2: MANTENIMIENTO Y ASEO DE ÁREAS COMUNES, JARDINES Y ORNATO.

No	ACTIVIDAD
1	Identificar las áreas comunes, jardines y espacios verdes a los que se debe realizar mantenimiento y aseo.
2	Identificar los posibles prestadores del servicio.
3	Realizar la contratación de los servicios requeridos, según estatuto de contratación.
4	Recibir órdenes de servicio o contratos legalizados y elaborar acta de inicio en el caso requerido.
5	Asignar el personal requerido para las diferentes áreas e instalaciones a atender.
6	Solicitar a las instancias pertinentes la identificación de riesgos existentes para el personal a asignar, de acuerdo con las características de cada actividad.

7	Gestionar y controlar el suministro de los insumos necesarios para la adecuada prestación del servicio.
8	Realizar el mantenimiento y aseo de las dependencias y/o áreas comunes a cargo.
9	Realizar contrataciones externas en los casos que sea necesario.
10	Hacer seguimiento al correcto uso de los elementos de protección, dependiendo del riesgo al que se encuentra expuesto el personal. (revisar)
11	Verificar con las dependencias la calidad de los servicios prestados.
12	Recibir facturas y gestionar el pago al proveedor del servicio.
13	Consolidar y elaborar informes estadísticos, en caso de ser requerido.
14	Presentar informe a las instancias requeridas.

Tabla 2. Mantenimiento y aseo de áreas comunes, jardines y ornato

Fuente: Equipo mejoramiento de procesos Universidad Tecnológica de Pereira

PROCEDIMIENTO 3: RECOLECCIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS Y ESPECIALES.

No	ACTIVIDAD
1	Recibir información sobre residuos especiales generados en la institución.
2	Gestionar la contratación de los servicios de recolección y manejo de residuos.
3	Gestionar capacitación para el personal de aseo en identificación y manejo de los residuos especiales.
4	Recoger y seleccionar los residuos generados en el área asignada y dejar a disposición para la empresa contratista.
5	Dar instrucción a empresa contratista para depositar temporalmente los residuos recolectados en sitios definidos.
6	Trasladar los residuos a los contenedores o áreas establecidas según su clasificación.
7	Recibir las actas sobre disposición final de los residuos especiales.

Tabla 3. Recolección de residuos sólidos y especiales

Fuente: Equipo mejoramiento de procesos Universidad Tecnológica de Pereira

PROCEDIMIENTO 4: ATENCIÓN SERVICIO DE CAFETINES.

No	ACTIVIDAD
1	Identificar y definir las áreas en las que se prestará el servicio de cafetín.
2	Asignar el personal requerido para la atención de las áreas definidas.
3	Verificar el stock de insumos para el cafetín y solicitar los elementos requeridos.
4	Realizar la limpieza de los cafetines a cargo, utilizando los elementos de protección pertinentes para cada tipo de riesgo.
5	Elaborar y disponer las bebidas correspondientes.
6	Disponer las bebidas correspondientes, según reglamentación interna.
7	Atender el suministro de bebidas en reuniones y casos especiales autorizados.
8	Disponer utensilios para prestar nuevos servicios.
9	Elaborar informe de consumo de elementos para el servicio y presentar a las instancias pertinentes.

Tabla 4. Atención servicio de cafetines

Fuente: Equipo mejoramiento de procesos Universidad Tecnológica de Pereira

4.2 DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA EN EL ESTUDIO

Se realizaron reuniones semanales con los funcionarios adscritos a la Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Extensión y a la entidad vinculada Incubar Eje Cafetero, quienes participaron directamente en el Estudio, evaluando integralmente el proceso y contribuyendo al rediseño parcial o total de los procedimientos involucrados.

Las sesiones de trabajo se celebraron durante los meses Julio a Diciembre del año 2014 y en ellas se hicieron los análisis requeridos que fueron factor clave para el planteamiento del diagnóstico y la propuesta de mejoramiento.

Los aspectos analizados se relacionan entre otros, con las siguientes temáticas:

- **COMUNICACIÓN:** el manejo del vocabulario fue complicado en un principio, pues tanto los miembros como las estudiantes debieron acordar términos para asegurarse de que se estaba tratando el mismo tema, lo cual tomó un poco del tiempo inicial y por lo tanto hizo más lento el proceso de construcción colectiva del proceso.
- **CONSENSO GRUPAL:** dado que hubo rotación constante de los asistentes a las reuniones, debido a responsabilidades de trabajo de los miembros se dificultó la recolección de la información requerida, pues no todos tenían la misma percepción del estado actual del proceso ni proponían las mismas necesidades

de mejora, motivo por el cual se rediseñó cada procedimiento en más de una ocasión.

➤ **PROPUESTA DE UN NUEVO PROCEDIMIENTO:** La Universidad Tecnológica de Pereira en la dependencia de Gestión de Servicios Institucionales en su proceso de Administración del Servicio del Aseo, inicialmente tenía cuatro procedimientos:

1. Aseo de espacios físicos internos.
2. Mantenimiento y aseo de áreas comunes, jardines y ornato.
3. Recolección de residuos sólidos y especiales.
4. Atención servicio de cafetines.

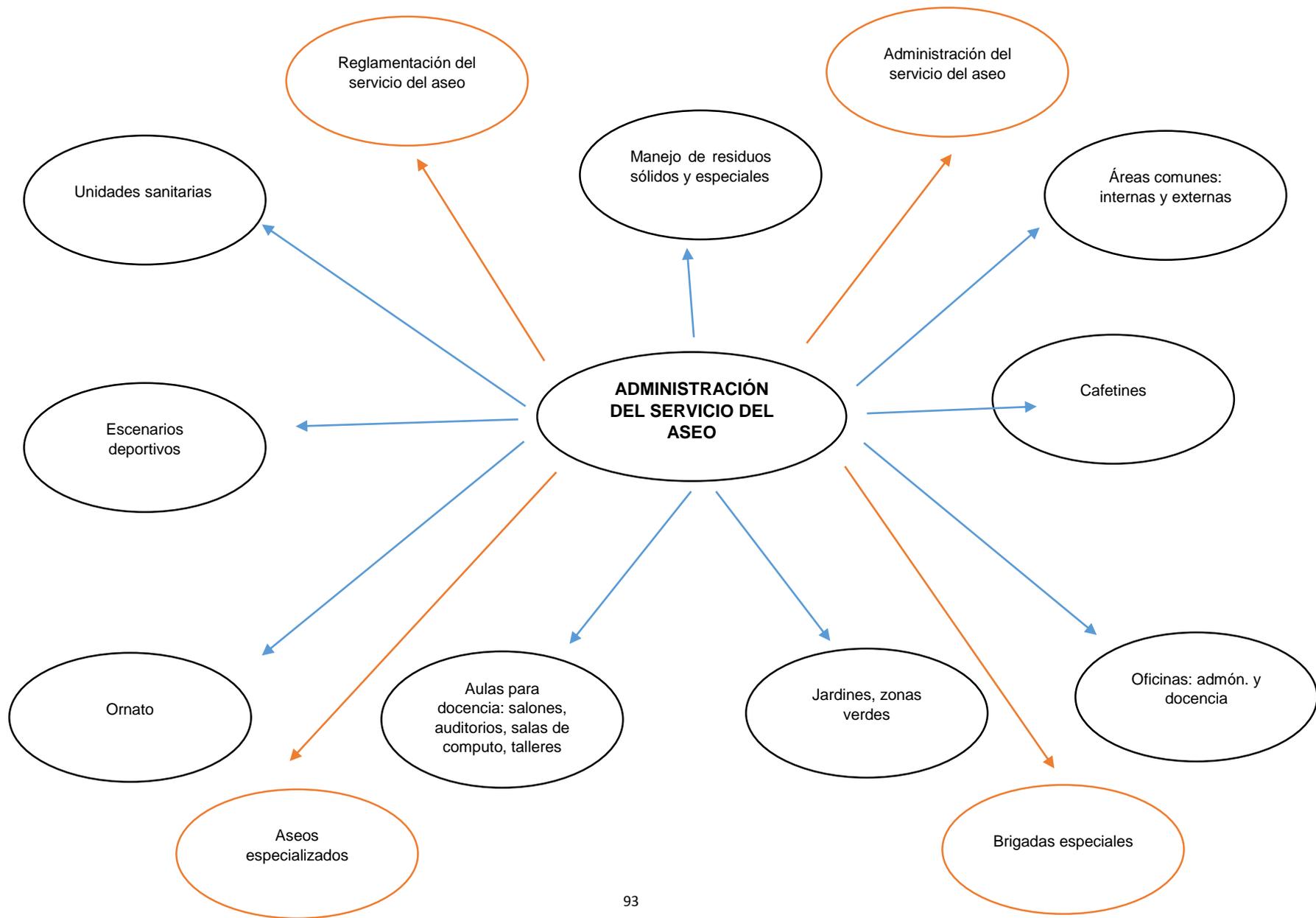
Dichos procedimientos corresponden a las diferentes labores administrativas relacionadas con el servicio de aseo, lo cual llevo a identificar, a partir de las descripciones entregadas, que las actividades operativas están basadas en la identificación de áreas correspondientes, la determinación de los riesgos respectivos y la gestión para la solicitud y entrega de elementos de protección al personal asignado para la ejecución de las actividades. No se encontró un estudio detallado y actualizado de actividades relacionadas con los procedimientos que visualizarán un mejoramiento de éstos; fuera de esto en los procedimientos: “Mantenimiento y aseo de áreas comunes, jardines y ornato” y “Recolección de residuos sólidos y especiales”, el servicio ésta contratado con un tercero, generándose un descontento por el tipo de contratación que marca diferencias de todo tipo con el personal de planta de la Universidad.

Además de la entrega de los procedimientos, también fueron suministrados los resultados de la encuesta “Satisfacción del usuario” realizada por la dependencia de Gestión de Servicios Institucionales, aplicada entre el 19 y 26 de Julio de 2014 y enviada a 750 usuarios y con respuesta de 243 de ellos, con el fin de ampliar el panorama sobre la perspectiva que los usuarios poseen del proceso de Administración del Servicio de Aseo, la cual permitió concluir que las personas se encuentran conformes con el servicio prestado.

A continuación se mencionan las deliberaciones a lo largo de las sesiones realizadas:

➤ Actualización de los procedimientos relacionados con el proceso Administración del Servicio de Aseo de la institución, debido a que los inicialmente planteados solo contemplan el trabajo administrativo y no las especificaciones técnicas de la tarea como tal.

De esa manera, para reorganizar los procedimientos iniciales se hizo una agrupación así



- Los procedimientos Reglamentación y Administración del servicio del aseo surgen como respuesta a la necesidad que tiene la institución de planear las necesidades de personal, organizar, controlar y evaluar la prestación del servicio. Así mismo el procedimiento de brigadas especiales hace énfasis en una serie de actividades para lograr tener a disposición el personal en situaciones como fenómenos naturales, disturbios y eventos de la institución.
- A lo largo de las reuniones del equipo de trabajo se identificó que el servicio del aseo se realizaba a recámaras, tanques de almacenamiento, racks y subestaciones eléctricas; por tanto se plantea como procedimiento nuevo e independiente denominado “Aseo especializado”, debido a que las actividades para llevar a cabo este procedimiento requieren un mayor grado de conocimiento y especialidad.
- Una de las grandes reflexiones que brindaron las sesiones, es lo concerniente al impacto que el uso de los cafetines ha presentado en cuanto a costos por el alto consumo de café y a su vez por la posibilidad de generar enfermedades o accidentes en los colaboradores por todos aquellos sobre-esfuerzos que deben realizar para cumplir con los requerimientos de consumo de la bebida por parte de las diferentes dependencias.

Finalmente, los procedimientos establecidos para el proceso Administración del servicio del aseo son:

1. Reglamentación del servicio de aseo y cafetines.
2. Administración del personal de aseo.
3. Aseo de unidades sanitarias (públicas y restringidas).
4. Aseo de edificaciones, áreas internas, externas, zonas verdes.
5. Aseos especializados (racks, subestaciones, plantas eléctricas, tanques de almacenamiento, recámaras y trabajos en alturas).
6. Seguimiento a la atención de cafetines.
7. Recolección y manejo de residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.
8. Brigadas especiales.

Para dichos procedimientos se realizaron tablas con sus respectivas actividades en secuencia lógica y los flujogramas que evidencian las acciones propias del proceso en cuanto al procedimiento y la dependencia o empresa que ejecuta ésta.

Con ésta reagrupación de procedimientos, se busca principalmente que las labores operativas queden evidenciadas ya que ello es lo que realmente brinda importancia a éstos.

ACTIVIDADES OMITIDAS: el procedimiento debe tener una secuencia lógica para que se desarrolle correctamente, y para esto, se realiza un número determinado de pasos que componen las denominadas actividades. En las primeras reuniones se

incluyó un número considerable de actividades y más adelante se obviaron porque estaban implícitas en la secuencia de los procedimientos, ya que eran de tipo operativo, como responder a un memorando en el cual se cita a una reunión, por ejemplo.

4.3 CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

A continuación se presenta el resultado del ejercicio llevado a cabo con los funcionarios responsables del proceso, el cual permitió caracterizarlo en lo relacionado con el objetivo (razón de ser), resultados (logros a obtener) y usuarios o destinatarios, que se consignan a continuación:

4.3.1 Objetivo

Implementar, mantener y mejorar rutinas de limpieza, conservación de áreas físicas y atención de usuarios.

4.3.2 Resultados generales

- Requerimientos relacionados con la logística y el mantenimiento de la infraestructura, atendidos efectivamente.
- Usuarios internos y externos en un ambiente físico agradable, que contribuye a su bienestar y comodidad.

4.3.3 Resultados específicos

- Servicio institucional de aseo debidamente reglamentado, implementado y socializado en la comunidad universitaria.
- Cultura sobre el compromiso y la contribución de la comunidad universitaria al servicio institucional de aseo, consolidada y generando entornos y ambientes saludables.
- Personal interno y externo adscrito al servicio de aseo, administrado con deberes y derechos claramente establecidos.
- Instructivos para la realización del aseo en edificaciones, áreas internas y externas, zonas verdes, elaborados, aprobados, socializados y apropiados por los funcionarios correspondientes.

- Instalaciones físicas internas y áreas comunes en excelentes condiciones de limpieza.
- Servicio de cafetines reglamentado y funcionando efectivamente.
- Instalaciones sanitarias en óptimas condiciones de aseo y funcionamiento.
- Obras de arte y ornamentación preservadas en forma adecuada.
- Emergencias que inciden en el servicio de aseo, atendidas oportunamente.
- Aseos especializados requeridos, realizados con la oportunidad y condiciones exigidas (Racks, subestaciones, plantas eléctricas, tanques de almacenamiento, recámaras y trabajos en alturas).
- Residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales, recolectados, manejados y dispuestos según las reglamentaciones ambientales vigentes.

4.3.4 Usuarios o destinatarios

Comunidad universitaria y visitantes.

4.4. REDISEÑO PROPUESTO PARA EL PROCESO

Con base en el trabajo de campo y los análisis efectuados se presenta a continuación el rediseño propuesto para el proceso, con los procedimientos que lo conforman:

PROCESO: ADMINISTRACIÓN DEL SERVICIO DE ASEO

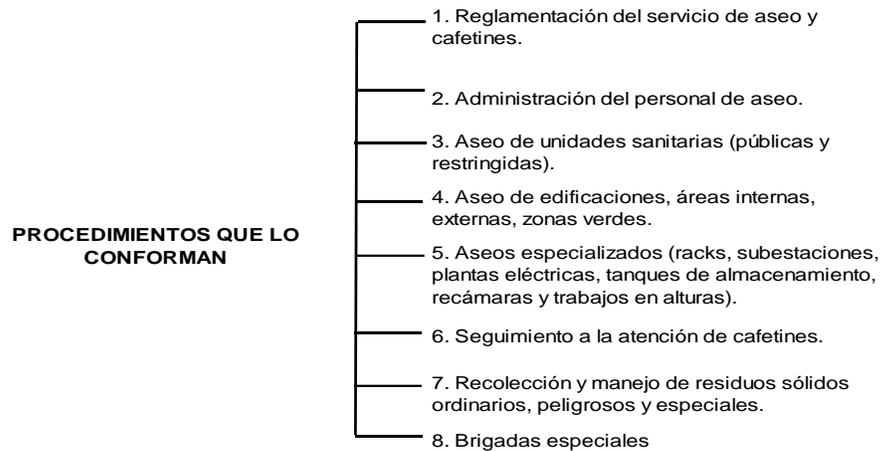


Figura 3. Procedimientos Administración del Servicio de Aseo

Fuente: Equipo de trabajo Mejoramiento de Procesos Universidad Tecnológica de Pereira

4.4.1 Descripción de actividades de los nuevos procedimientos propuestos:

A continuación se registran todas y cada una de las actividades propuestas para los procedimientos rediseñados, de conformidad con los análisis llevados a cabo:

PROCEDIMIENTO 1: REGLAMENTACIÓN DEL SERVICIO DE ASEO

No	ACTIVIDAD
1	Identificar todos los aspectos relacionados con la prestación del servicio de aseo en los diferentes espacios institucionales que deben ser objeto de reglamentación.
2	Elaborar las propuestas para el acto administrativo correspondiente.
3	Tramitar propuestas ante las instancias pertinentes hasta obtener su aprobación.
4	Recibir propuestas sobre acto administrativo y tramitar aprobación ante las instancias pertinentes.
6	Recibir acto administrativo aprobado
7	Participar en la divulgación y apropiación de las reglamentaciones expedidas.
10	Presentar reportes de novedades relacionadas con el incumplimiento de las reglamentaciones expedidas.
11	Recibir y analizar reporte sobre novedades presentadas con el incumplimiento de las reglamentaciones expedidas.
12	Llevar a cabo las acciones correctivas preliminares requeridas con los usuarios involucrados.
13	Informar a las instancias pertinentes sobre casos reiterados de incumplimiento para el trámite correspondiente.

Tabla 5. Reglamentación del servicio de aseo
Fuente: Construcción propia

PROCEDIMIENTO 2: ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL DE ASEO.

No	ACTIVIDAD
PLANEACIÓN DE NECESIDADES PARA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE ASEO	
1	Identificar cantidad, tipo y tamaño de espacios físicos que deben ser atendidos con el servicio de aseo y cafetín.
2	Determinar los requerimientos específicos para cada espacio físico y/o cafetín.
3	Definir las necesidades de personal de aseo, de acuerdo con la normatividad vigente y las características de las diferentes áreas del campus.
4	Solicitar la contratación del servicio del aseo, teniendo en cuenta los resultados del análisis efectuado.
8	Solicitar a las instancias pertinentes la identificación de riesgos existentes, de acuerdo con las características de cada área.
9	Recibir recomendaciones y elementos de protección para el personal.
10	Elaborar y actualizar los instructivos técnicos específicos para la prestación del servicio en los casos requeridos.
11	Elaborar inventario de elementos necesarios para la prestación del servicio de aseo y atención de cafetines.
12	Solicitar y recibir de la instancia correspondiente, los insumos y elementos requeridos para la prestación del servicio.
ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO	
13	Clasificar el personal adscrito al servicio de aseo y atención de cafetín, según los perfiles identificados.
14	Distribuir y asignar el personal de aseo en las diferentes áreas, según las necesidades encontradas.
15	Elaborar y entregar al personal de aseo la programación de turnos para las áreas asignadas.
16	Ubicar el personal en el área asignada, realizar la inducción, entregar los instructivos correspondientes, implementos requeridos y elementos de protección.
17	Solicitar la capacitación en el manejo y uso de los elementos e insumos suministrados.
18	Recibir capacitación requerida sobre manejo y uso de los elementos de protección suministrados.
PRESTACIÓN DEL SERVICIO	
19	Supervisar y hacer seguimiento al desarrollo de las funciones asignadas.
20	Realizar ajustes a la programación, en caso de novedades en la prestación del servicio.
21	Verificar y solicitar autorización de pagos correspondientes a horas extras y recargos, debidamente certificados.
CONTROL Y EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	

22	Verificar con el usuario la correcta prestación del servicio.
23	Dirimir y resolver las situaciones conflicto presentadas entre el personal.
24	Tomar las medidas correctivas pertinentes.
25	Tramitar novedades y solicitudes adicionales presentadas, en los casos requeridos. (Apoyo logístico, mantenimientos, insumos y elementos)
26	Evaluar el servicio y tomar acciones correctivas.
27	Elaborar y consolidar informes solicitados a las instancias requeridas.

Tabla 6. Administración del personal de aseo
Fuente: Construcción propia

PROCEDIMIENTO 3: ASEO DE EDIFICACIONES, AREAS INTERNAS, EXTERNAS Y ZONAS VERDES.

No	ACTIVIDAD
1	Elaborar y mantener actualizado el inventario de actividades a desarrollar para la prestación del servicio de aseo en cada una de las áreas y edificaciones.
2	Programar los turnos de trabajo del personal de aseo para las diferentes edificaciones y/o áreas, según los horarios laborales y académicos establecidos y hacer entrega de los instructivos correspondientes.
3	Hacer entrega de las llaves correspondientes para acceso a los diferentes espacios, en los casos requeridos y de las recomendaciones para su manejo y custodia
4	Especificar las rutas y secuencias de trabajo, de acuerdo con las actividades a desarrollar.
5	Ubicar las señales de prevención en lugares de fácil visibilidad para el público
6	Prestar el servicio de aseo de acuerdo con los elementos suministrados y requerimientos establecidos.
7	Ubicar muebles y elementos en el lugar correspondiente en los casos requeridos.
8	Disponer los residuos sólidos de acuerdo con los instructivos suministrados.
9	Dejar los implementos y/o maquinaria utilizados, en condiciones adecuadas de limpieza para la siguiente jornada.
10	Verificar que cada uno de los espacios y áreas intervenidas cumplan con las exigencias de aseo establecidas.
11	Reportar a las instancias pertinentes situaciones específicas relacionadas con mantenimiento y seguridad de las edificaciones.
12	Recibir, analizar reportes sobre situaciones específicas relacionadas con mantenimiento y seguridad de las edificaciones, áreas internas, externas y tomar las decisiones correspondientes.

Tabla 7. Aseo de edificaciones, áreas internas, áreas externas y zonas verdes
Fuente: Construcción propia

PROCEDIMIENTO 4: ASEO DE UNIDADES SANITARIAS (públicas y restringidas).

No	ACTIVIDAD
1	Identificar cantidades, ubicación y características de las unidades sanitarias existentes en la Institución.
2	Identificar clase y tipo de riesgo biológico que se puede presentar en cada una de ellas.
3	Elaborar y suministrar los correspondientes instructivos y elementos de protección al personal asignado para la prestación del servicio.
4	Desarrollar la labor de limpieza de acuerdo con la programación, los instructivos y elementos de protección suministrados.
6	Recibir y analizar reportes específicos de novedades presentadas y llevar a cabo las acciones correspondientes.
8	Tramitar la atención de novedades relacionadas directamente con el mantenimiento de instalaciones ante las instancias pertinentes.
9	Participar en la puesta en marcha de las campañas educativas sobre la importancia del aseo y los riesgos derivados para la salud en estos espacios públicos.
10	Evaluar los resultados sobre la prestación del servicio durante el periodo y proponer planes de mejoramiento correspondientes.
11	Presentar informe de resultados de la prestación del servicio durante el periodo y los planes de mejoramiento propuestos.
12	Ejecutar planes de mejoramiento aprobados.

Tabla 8. Aseo de unidades sanitarias (Públicas y restringidas)
Fuente: Construcción propia

PROCEDIMIENTO 5: ASEOS ESPECIALIZADOS (racks, subestaciones, plantas eléctricas, tanques de almacenamiento, recámaras y trabajos en alturas).

No	ACTIVIDAD
1	Elaborar y mantener actualizado el inventario de actividades a desarrollar para la prestación del servicio de aseo especializado en cada una de las áreas requeridas.
2	Elaborar y mantener actualizados los instructivos correspondientes.
3	Realizar previamente chequeos sobre el estado de los elementos de protección y equipos a utilizar.
4	Diligenciar el formato de autorización para trabajos especiales, en los casos pertinentes.
5	Asignar el personal especializado para realizar la actividad en los casos requeridos.
6	Asignar el personal idóneo solicitado para realizar el aseo especializado en los casos requeridos.
7	Disponer las señales de prevención en lugares de fácil visibilidad para el público.
8	Supervisar el cumplimiento de las condiciones establecidas, para la ejecución de las actividades a realizar.
9	Prestar el servicio de aseo, según requerimientos establecidos y elementos suministrados.
10	Disponer los residuos sólidos de acuerdo con los instructivos suministrados.
11	Dejar los implementos, maquinaria y equipos utilizados, en condiciones adecuadas de limpieza para la siguiente jornada.
12	Reportar a las instancias pertinentes, situaciones específicas relacionadas con el mantenimiento, estado y seguridad de las áreas especializadas.
13	Recibir y analizar reporte sobre situaciones específicas relacionadas con el mantenimiento, estado y seguridad de las áreas especializadas e informar a las instancias pertinentes situaciones especiales que lo ameriten.
14	Verificar que cada uno de los espacios intervenidos, cumpla con las exigencias de aseo establecidas.
15	Hacer entrega a la instancia pertinente del formato de autorización para trabajos especiales.

Tabla 9. Aseos especializados
Fuente: Construcción propia

PROCEDIMIENTO 6: SEGUIMIENTO A LA ATENCIÓN DE CAFETINES

No	ACTIVIDAD
1	Proponer la adopción o actualización de reglamentaciones específicas(Ver procedimiento: Reglamentación del servicio de aseo y atención de cafetines)
2	Dar instrucciones específicas al personal asignado para la atención del servicio de cafetín, en las áreas definidas.
3	Prestar el servicio de cafetín de acuerdo con los instructivos establecidos.
4	Supervisar el cumplimiento de las reglamentaciones establecidas.
5	Hacer seguimiento al consumo y buen uso de los equipos e insumos, asignados a cada cafetín.
6	Reportar a las instancias pertinentes las novedades presentadas con relación al servicio.
7	Recibir, analizar y atender novedades presentadas con relación al servicio e informar a las instancias pertinentes las situaciones especiales que lo requieran.
8	Dejar el espacio físico, los implementos e insumos en perfecto orden y aseo.

Tabla 10. Seguimiento a la atención de cafetines

Fuente: Construcción propia

PROCEDIMIENTO 7: RECOLECCIÓN Y MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS ORDINARIOS, PELIGROSOS Y ESPECIALES.

No	ACTIVIDAD
1	Tramitar la contratación de los servicios de recolección y manejo final de los residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales, y verificar periódicamente el cumplimiento de las obligaciones legales por parte de la empresa contratista.
2	Participar en el proceso de contratación de los servicios de recolección y manejo final de los residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.
3	Caracterizar los residuos peligrosos generados en la Institución y solicitar a la empresa prestadora del servicio de recolección apoyo para la caracterización de los residuos sólidos ordinarios, especiales y peligrosos.
4	Identificar la ubicación de los centros de almacenamiento temporal definidos para disposición de los residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.
5	Elaborar y mantener actualizados instructivos para identificación y gestión de cada uno de estos residuos.
6	Establecer y actualizar rutas para recolección de cada uno de estos residuos.
7	Identificar, gestionar y hacer entrega de los elementos de protección personal para el manejo de cada uno de los residuos generados en la Institución.
8	Identificar, disponer y mantener en servicio la infraestructura física requerida para apoyar la recolección y disposición normatividad vigente.
9	Gestionar capacitación requerida para el personal de aseo, sobre identificación y manejo de residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.
10	Verificar el uso por parte del personal de aseo, de los elementos de protección suministrados.
11	Recolectar residuos generados, cumpliendo los instructivos y rutas establecidas.
12	Trasladar residuos generados a los centros de almacenamiento temporal definidos.
13	Pesar residuos, registrar información y enviar a las instancias pertinentes.
14	Verificar traslado de residuos sólidos ordinarios y solicitar traslado de residuos peligrosos y especiales, del almacenamiento temporal al manejo final (disposición final, tratamiento y aprovechamiento).
15	Solicitar y recibir de los gestores certificado: Soporte de manejo externo.
16	Recibir, analizar y atender novedades presentadas con relación al servicio.

17	Evaluar la calidad del servicio prestado por los gestores y tomar las acciones correctivas requeridas, de conformidad con la normatividad vigente.
----	--

Tabla 11. Recolección y manejo de residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.

Fuente: Construcción propia.

PROCEDIMIENTO 8: BRIGADAS ESPECIALES

No	ACTIVIDAD
1	Identificar y dimensionar situación específica a ser atendida mediante brigadas especiales.
2	Conformar el equipo provisional de trabajo requerido.
3	Programar jornadas específicas e identificar recursos a utilizar.
4	Elaborar y socializar con el equipo conformado, el plan de contingencia para atender la situación presentada.
5	Desarrollar la brigada especial, de acuerdo con el plan de contingencia establecido.
6	Verificar los resultados del plan de contingencia ejecutado y llevar a cabo las acciones complementarias, en caso de ser necesario.
7	Solicitar la reasignación del personal del servicio de aseo, según cambios de programación, debidos a la atención de la contingencia.
8	Reasignar el personal, según cambios de programación, debidos a la atención de la contingencia.
9	Recibir, analizar informes, atender novedades presentadas e informar a las instancias pertinentes las situaciones especiales que lo requieran.

Tabla 12. Brigadas especiales.

Fuente: Construcción propia

4.4.2. Flujogramas Actualizados

A continuación se presentan los flujogramas finales elaborados para cada uno de los procedimientos rediseñados, en que se visualiza tanto la secuencia que debe seguir como la articulación existente con las diferentes dependencias o unidades organizacionales que intervienen.

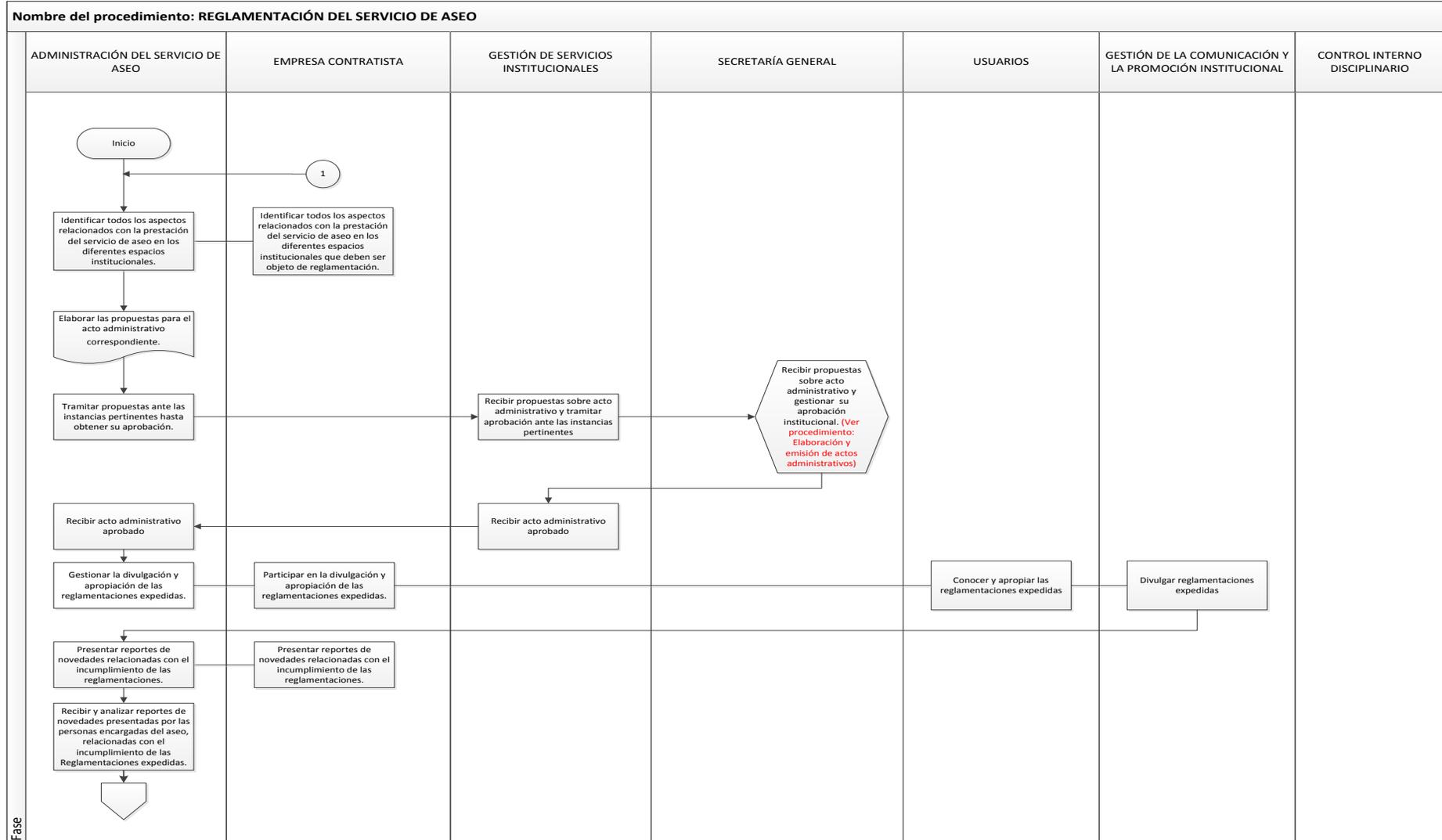
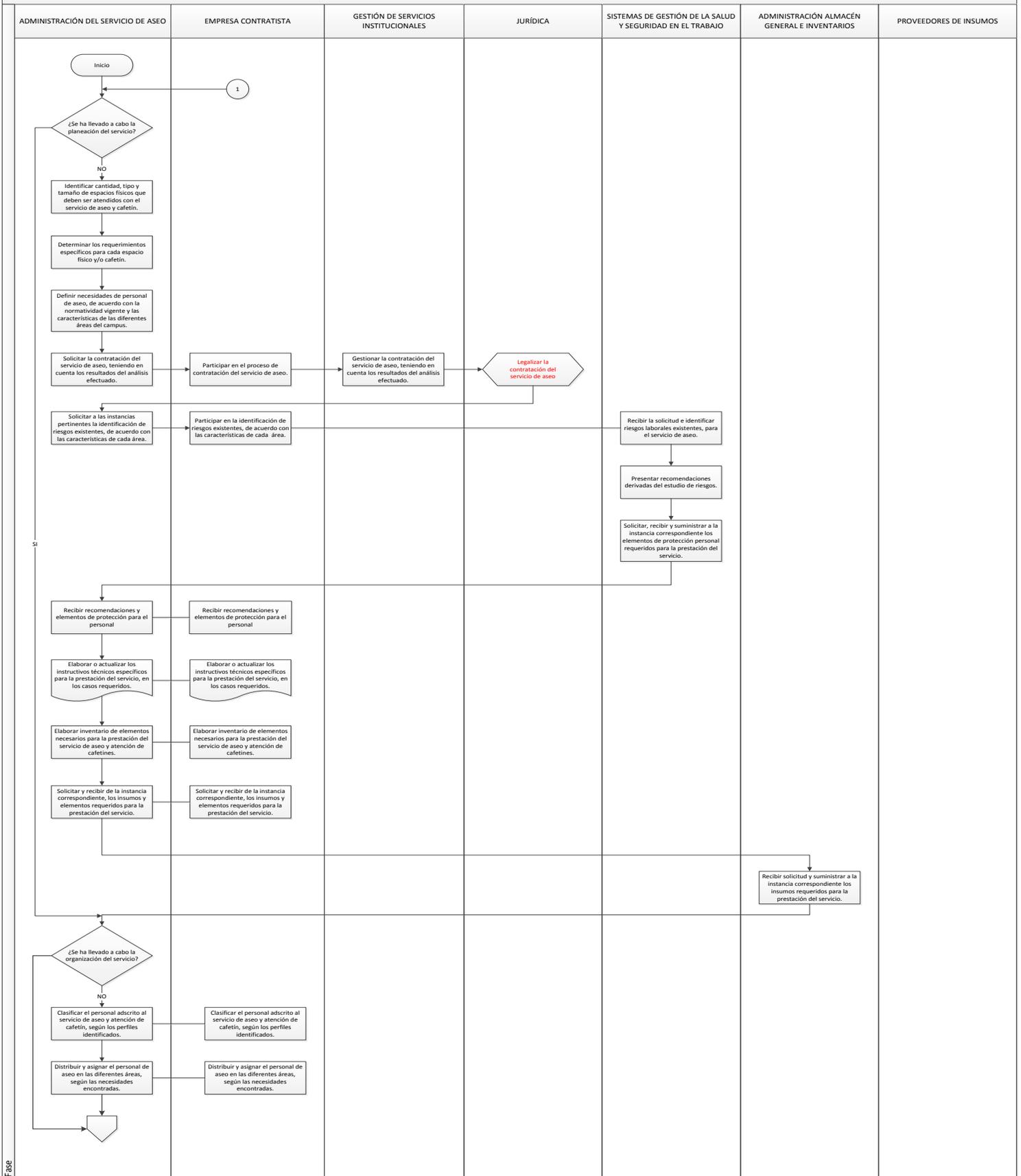
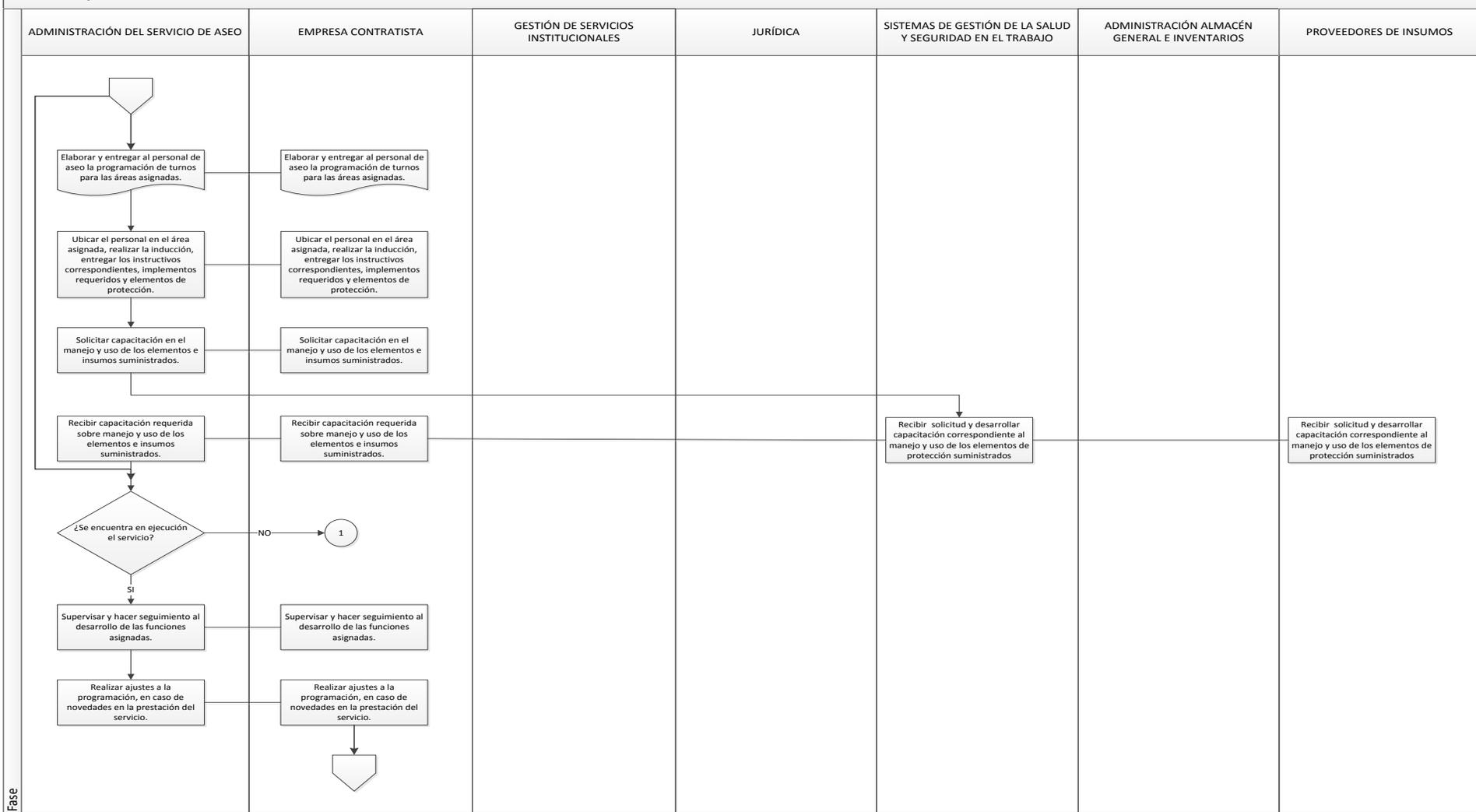


Gráfico 1. Flujograma Reglamentación del servicio del aseo y atención de cafetín
Fuente: Construcción propia

Nombre del procedimiento: ADMINISTRACIÓN PERSONAL DEL ASEO



Nombre del procedimiento: ADMINISTRACIÓN PERSONAL DEL ASEO



Fase

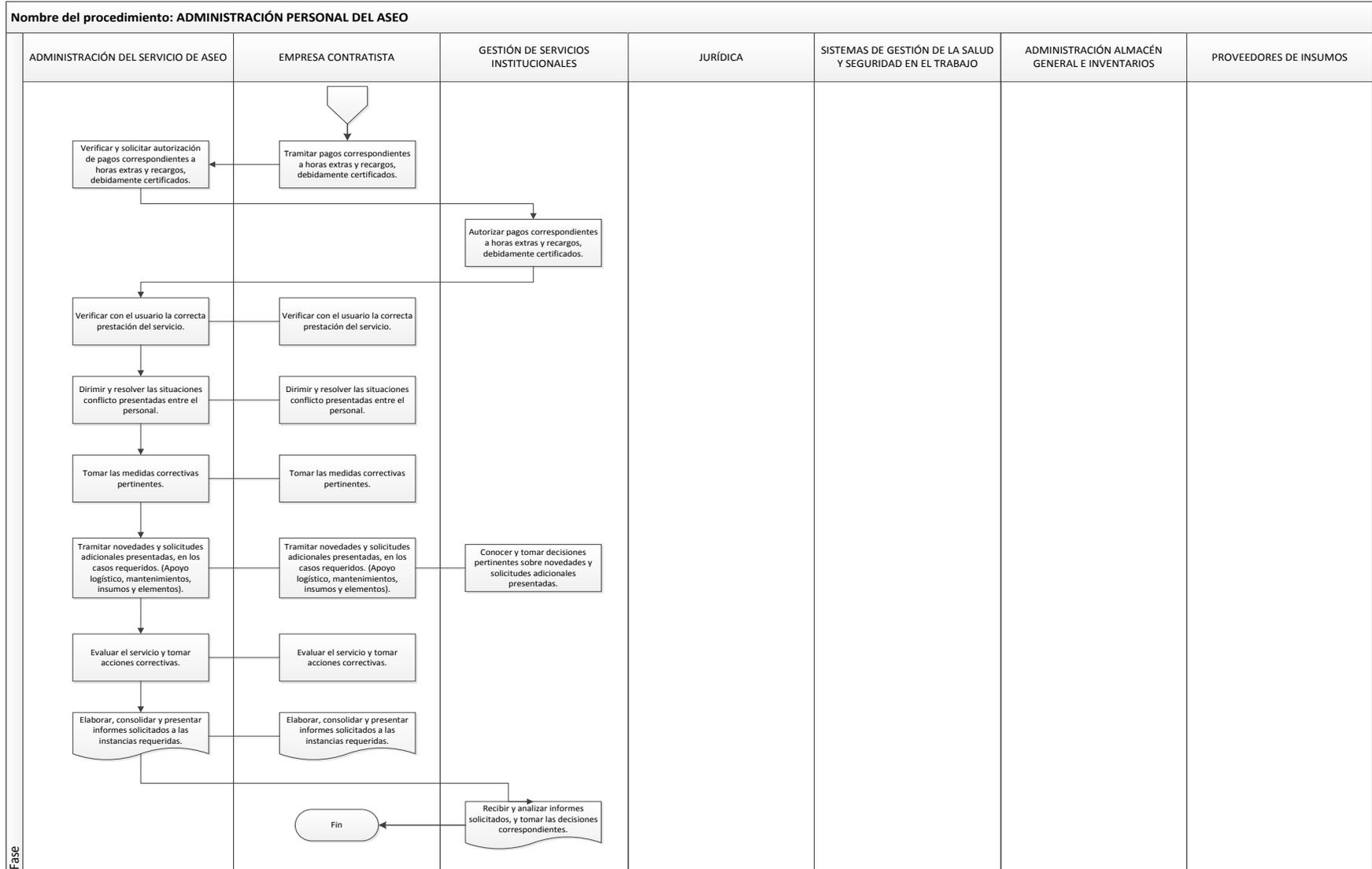
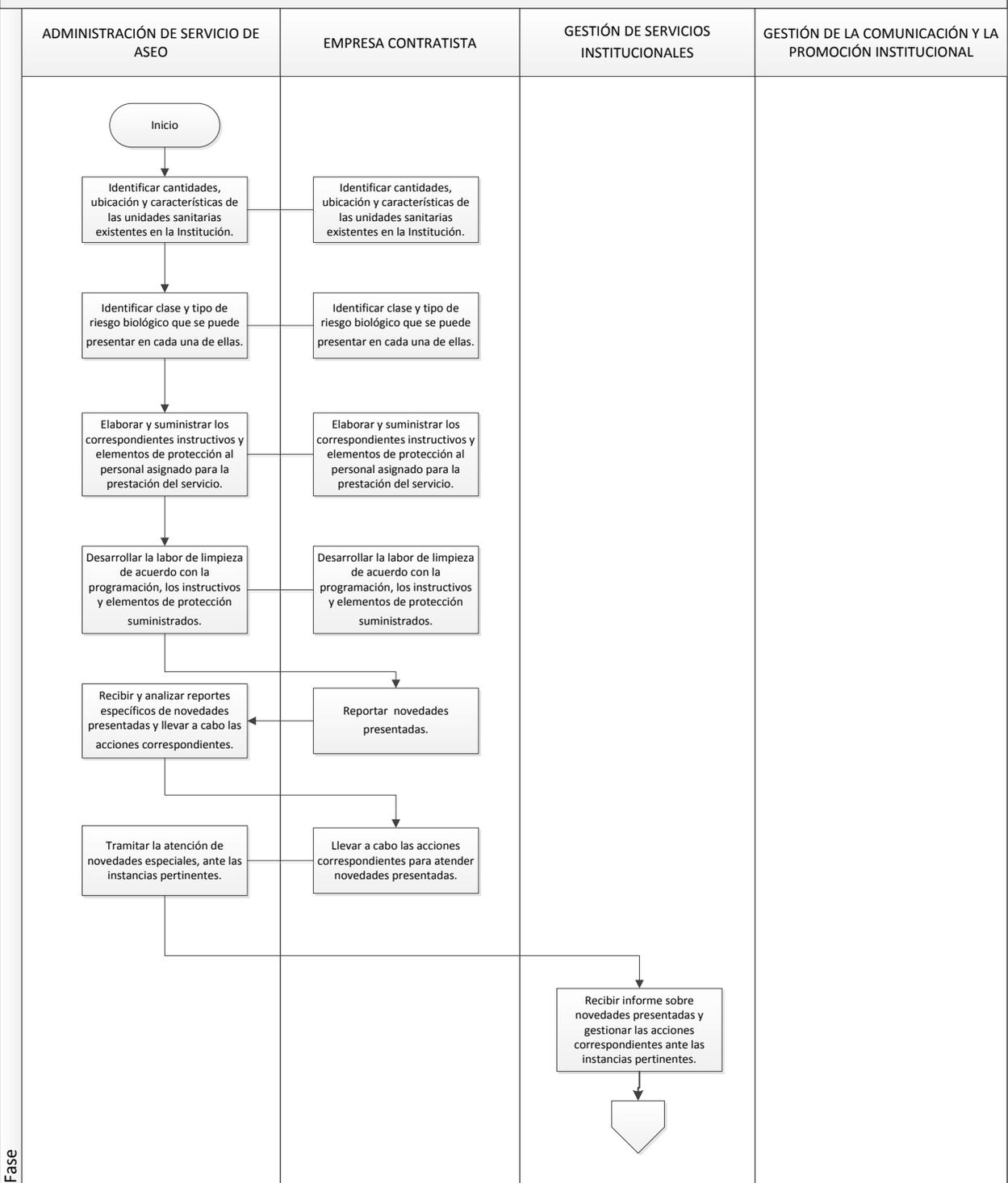
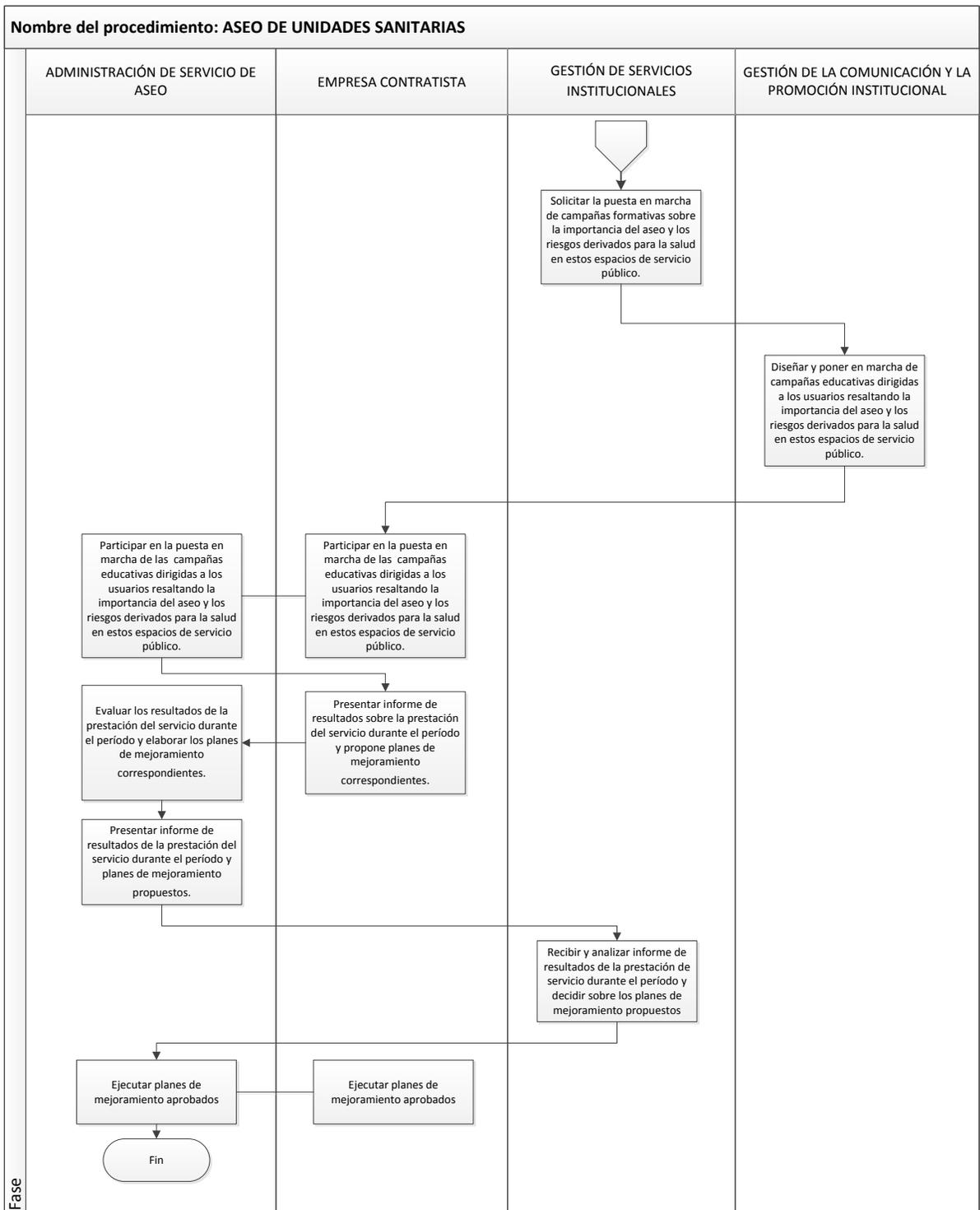


Gráfico 2. Flujograma Administración personal de aseo
Fuente: Construcción propia

Nombre del procedimiento: ASEO DE UNIDADES SANITARIAS

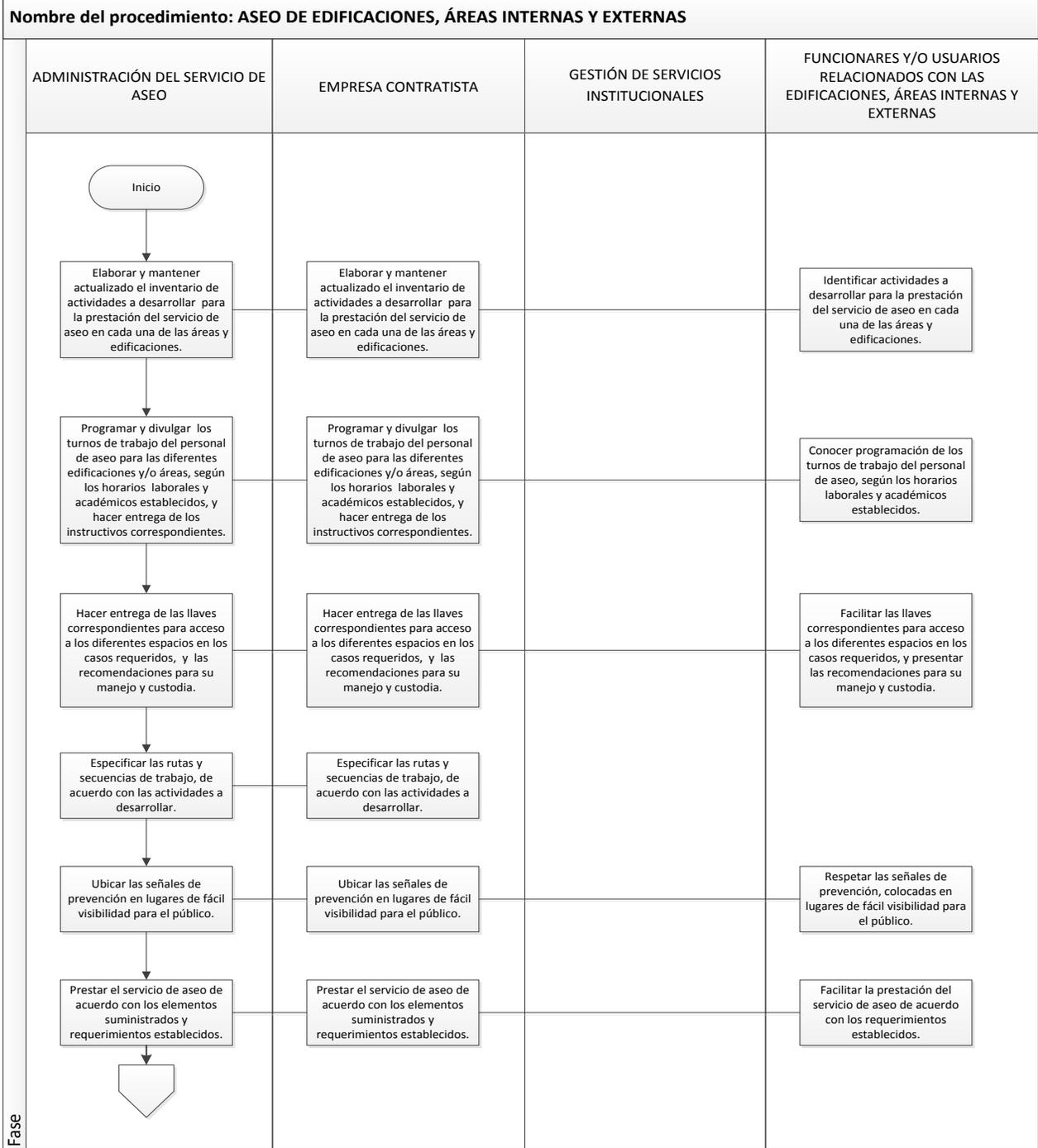


Fase



Fase

Gráfico 3. Flujograma Aseo de unidades sanitarias
 Fuente: Construcción propia



Fase

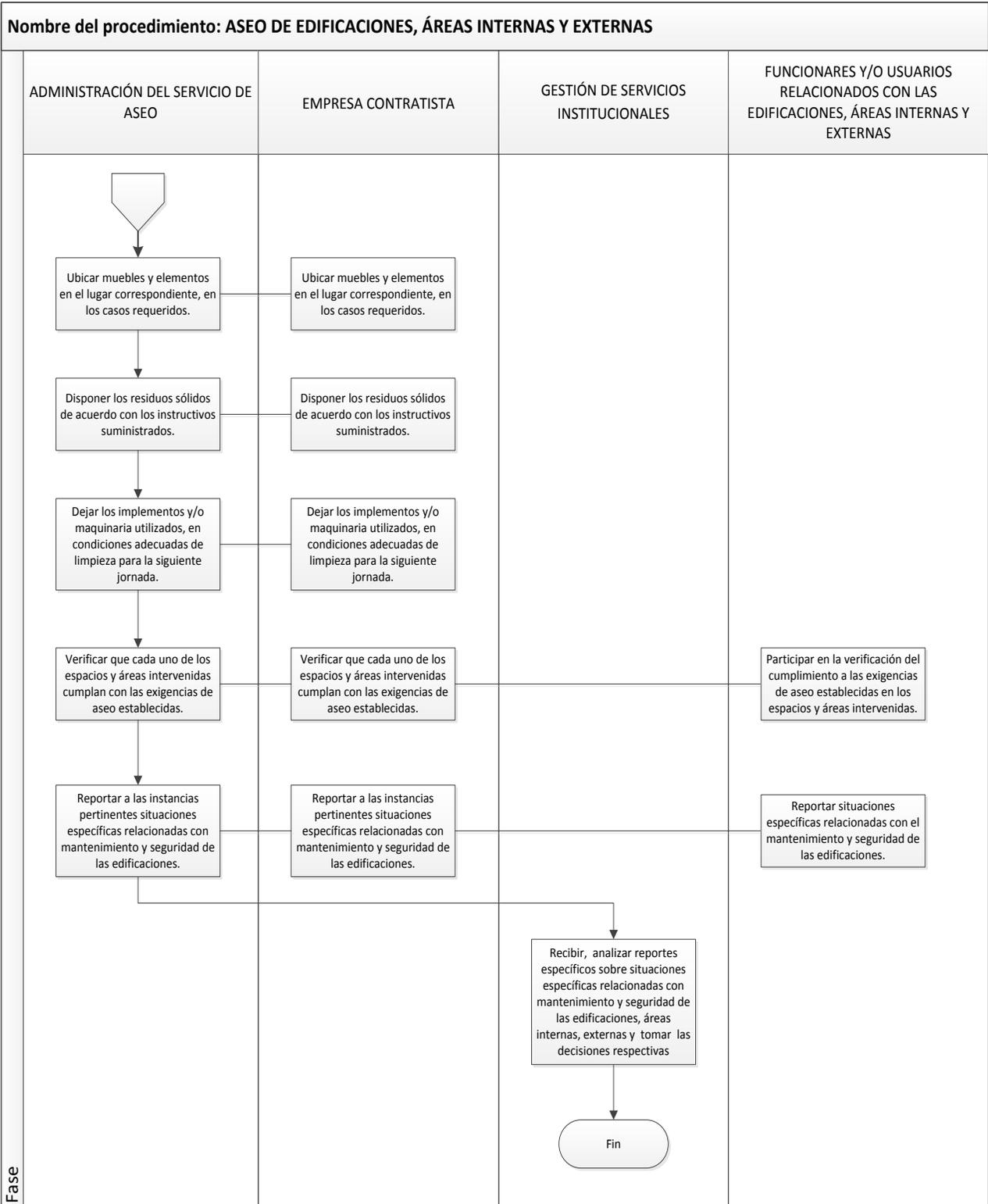
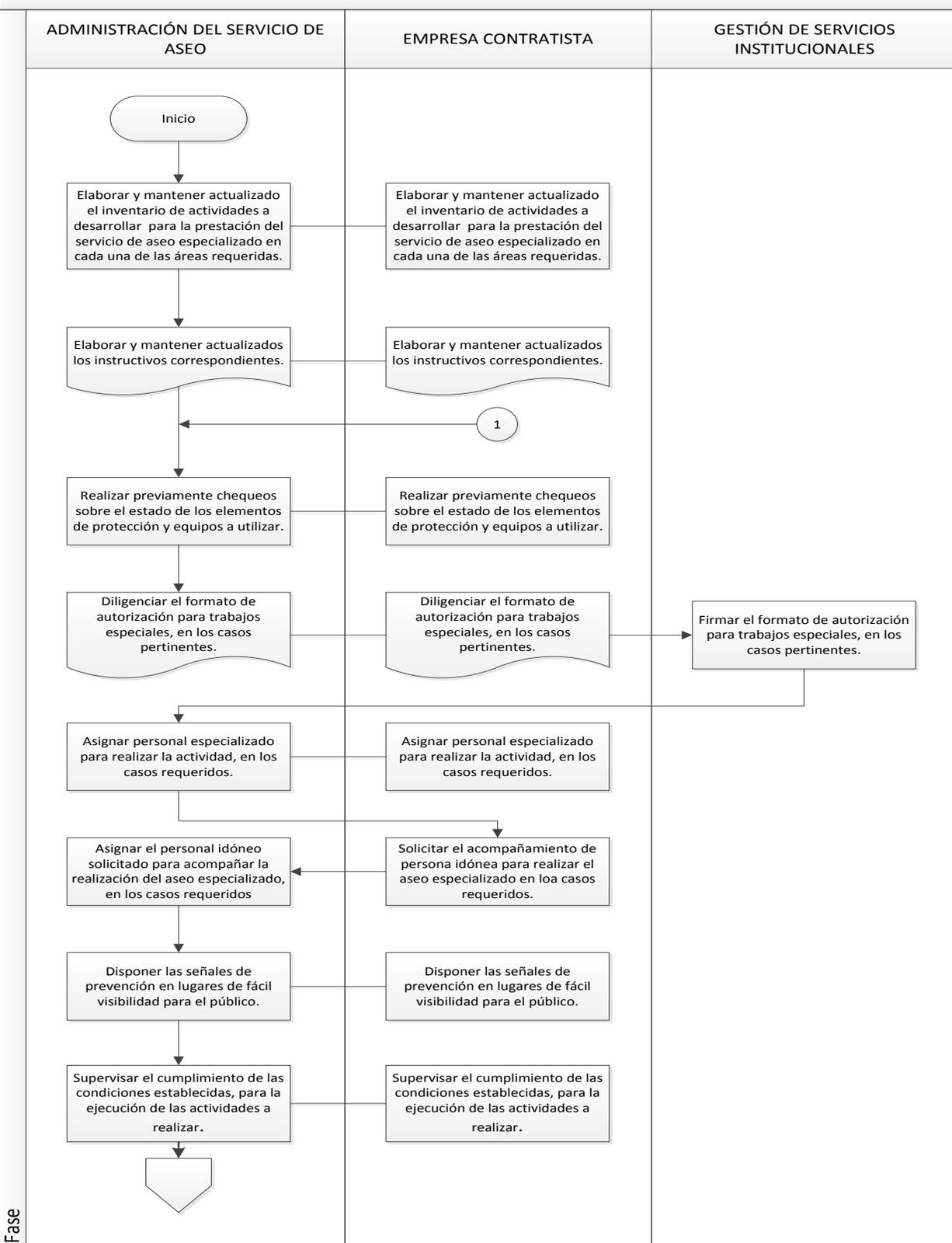


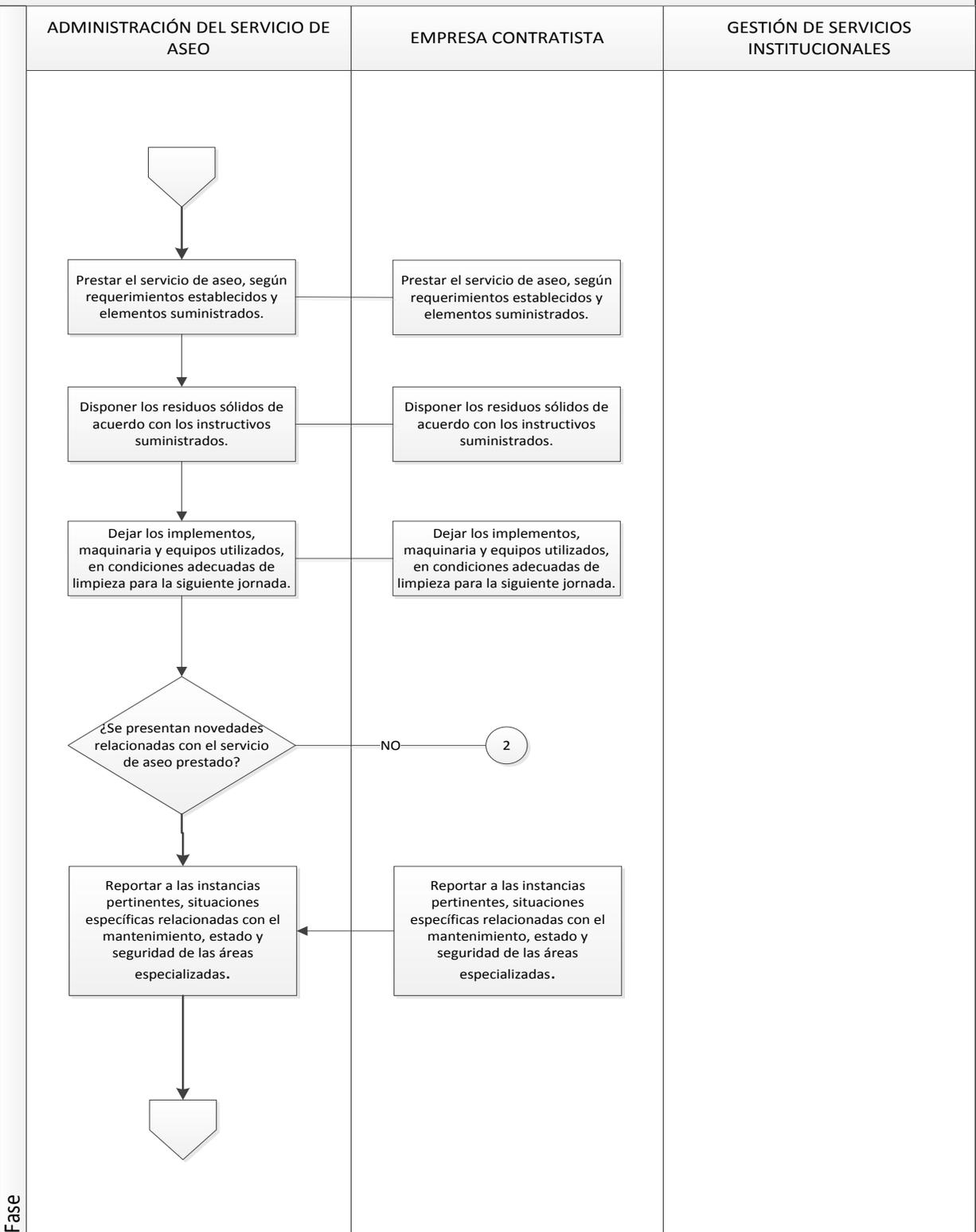
Gráfico 4. Flujograma Aseo de edificaciones, áreas internas y externas
Fuente: Construcción propia

Nombre del procedimiento: ASEOS ESPECIALIZADOS



Fase

Nombre del procedimiento: ASEOS ESPECIALIZADOS



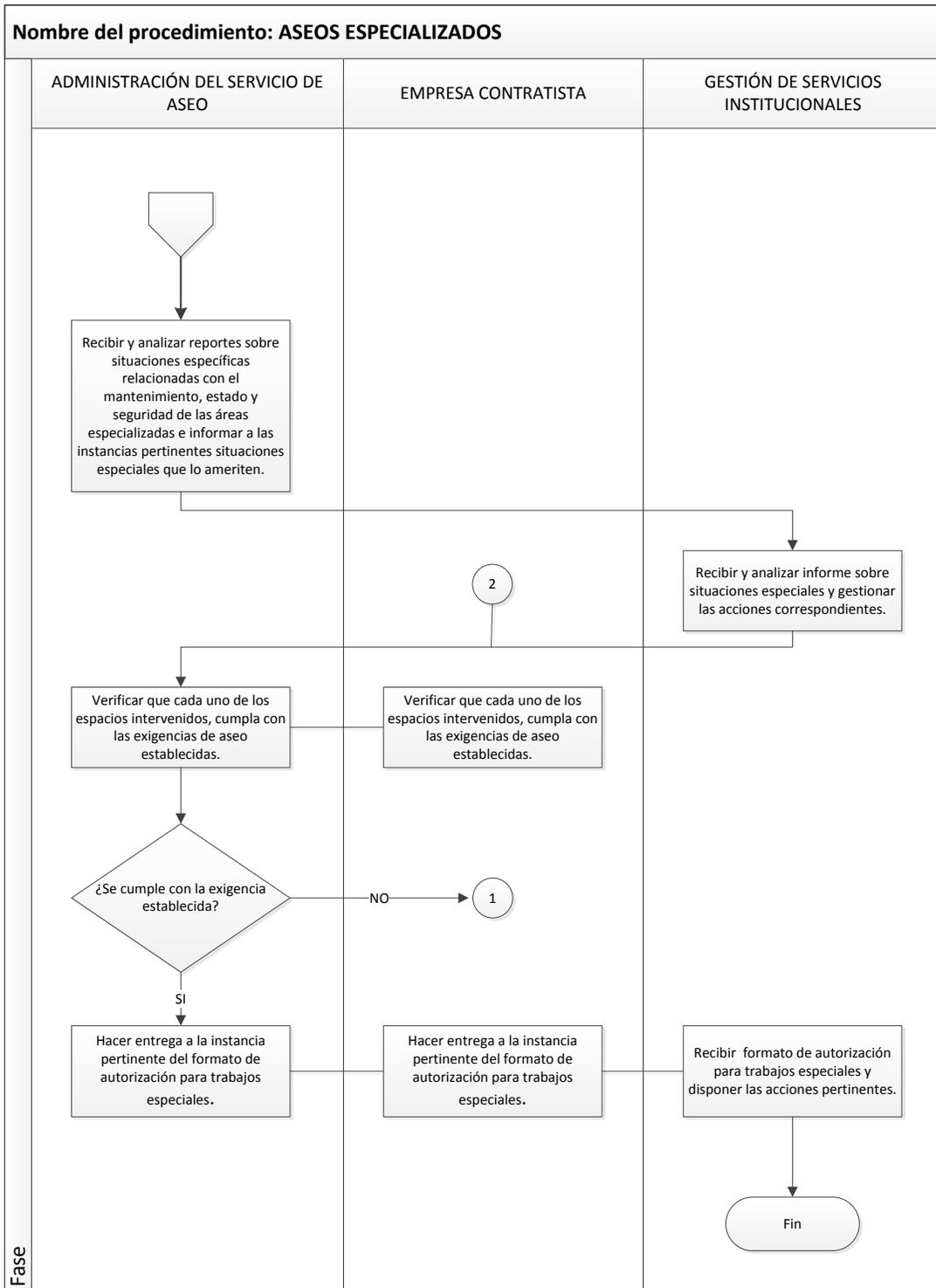
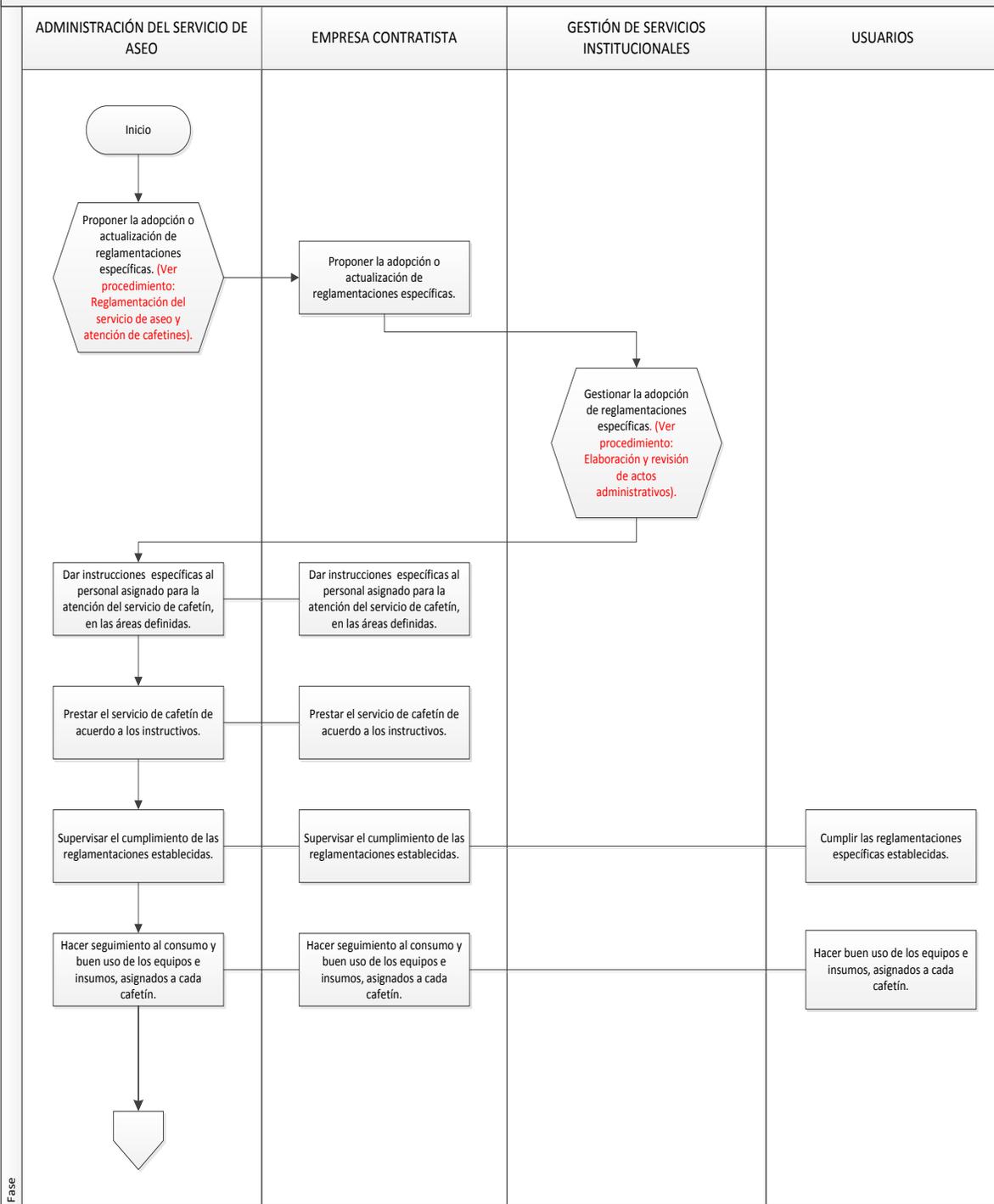


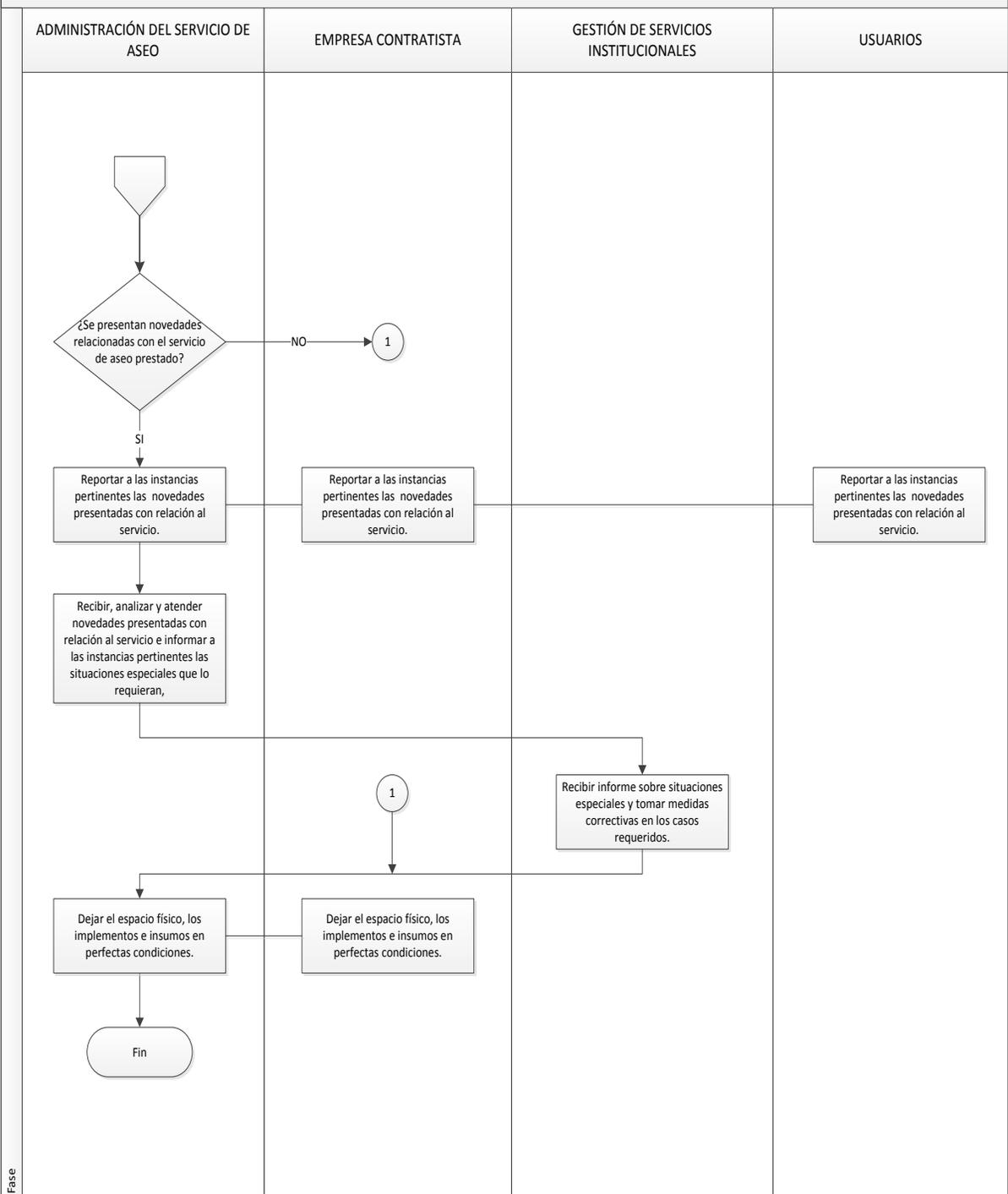
Gráfico 5. Flujograma Aseos Especializados
Fuente: Construcción propia

Nombre del procedimiento: SEGUIMIENTO A LA ATENCIÓN DE CAFETINES



Fase

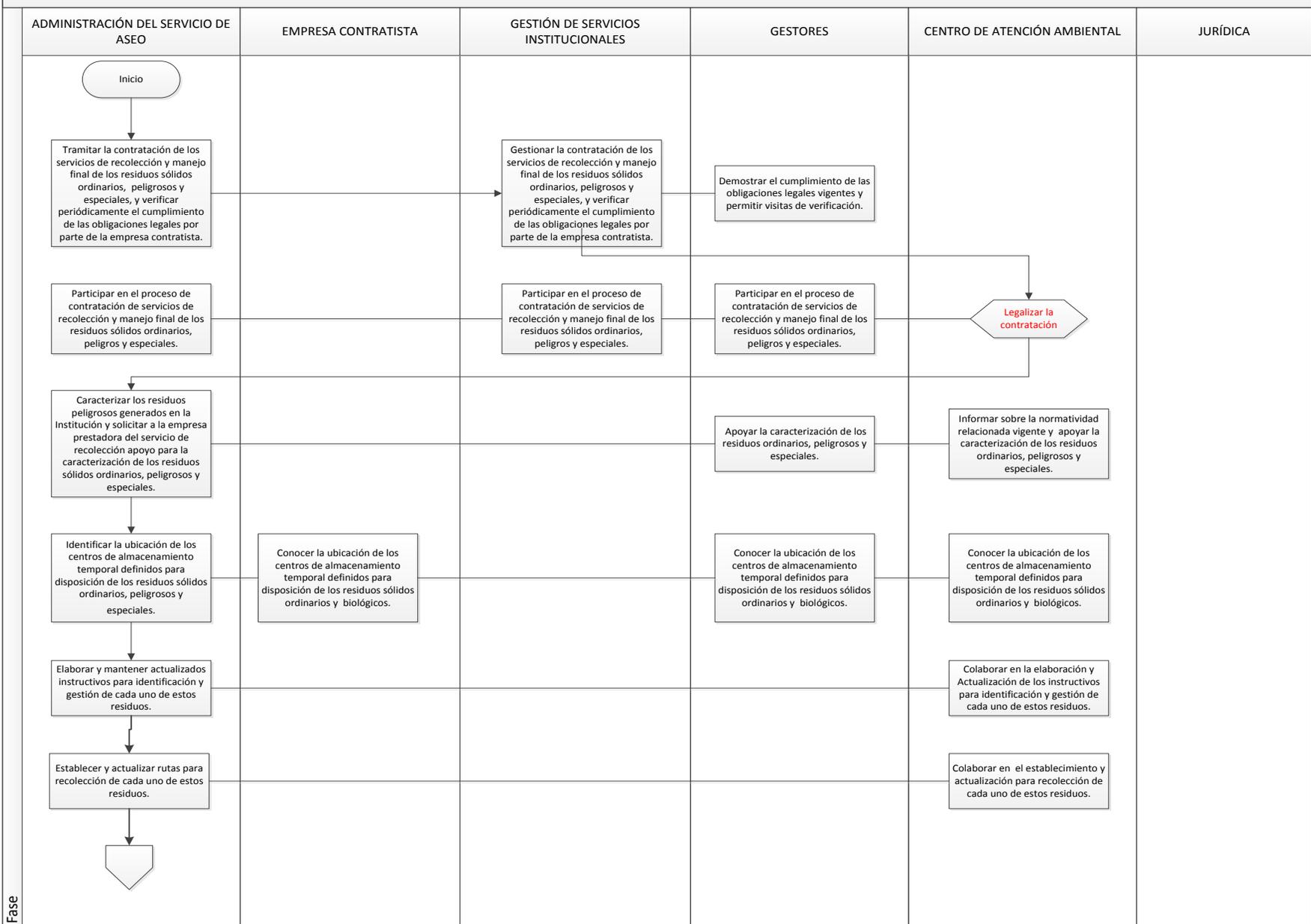
Nombre del procedimiento: SEGUIMIENTO A LA ATENCIÓN DE CAFETINES



Fase

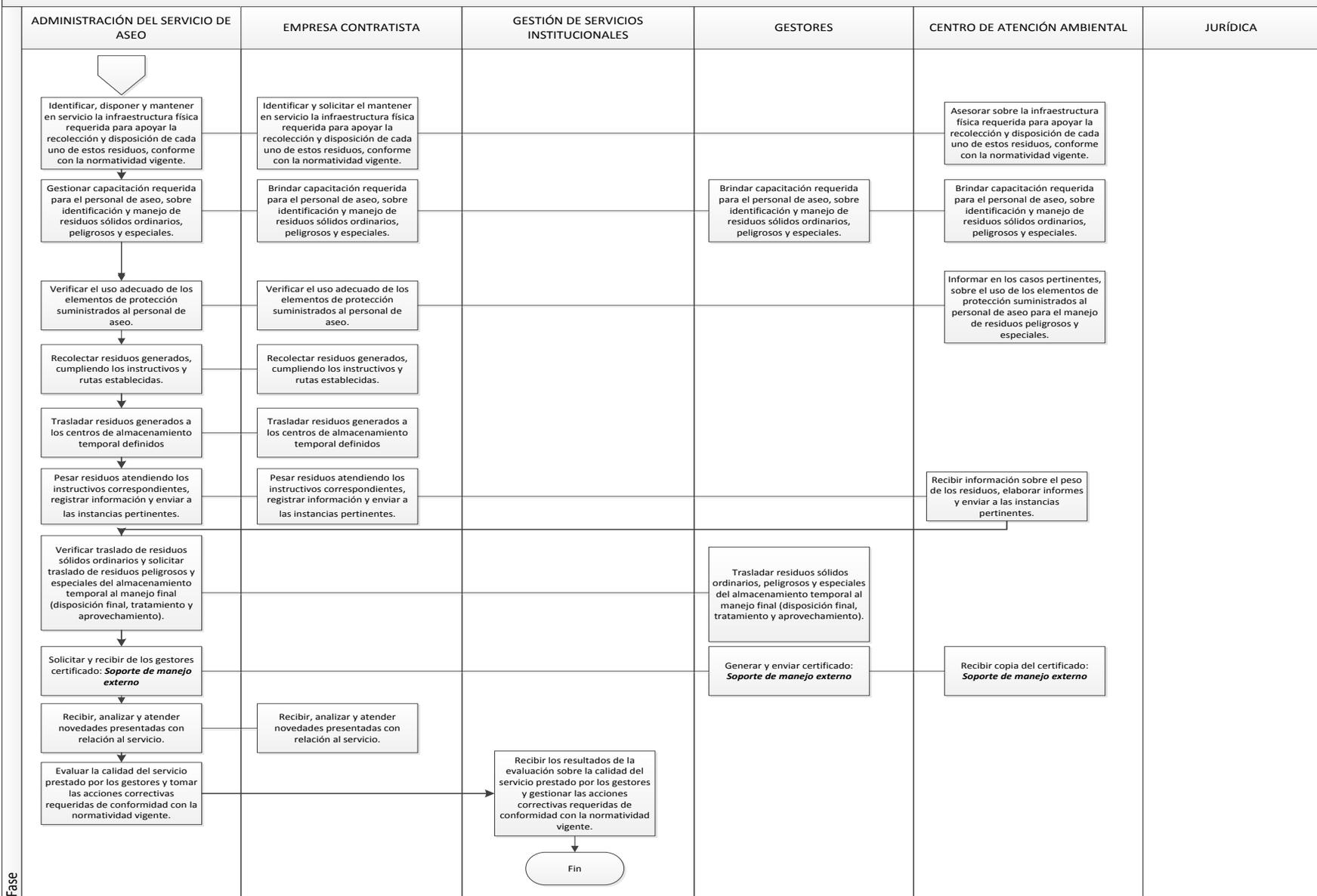
Gráfico 6. Flujograma Seguimiento a la atención de cafetines
 Fuente: Construcción propia

Nombre del procedimiento: RECOLECCIÓN Y DISPOSICIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS ORDINARIOS, PELIGROSOS Y ESPECIALES



Fase

Nombre del procedimiento: RECOLECCIÓN Y DISPOSICIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS ORDINARIOS, PELIGROSOS Y ESPECIALES



Fase

Gráfico 7. Flujograma Recolección y disposición de residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.
Autor: Construcción propia

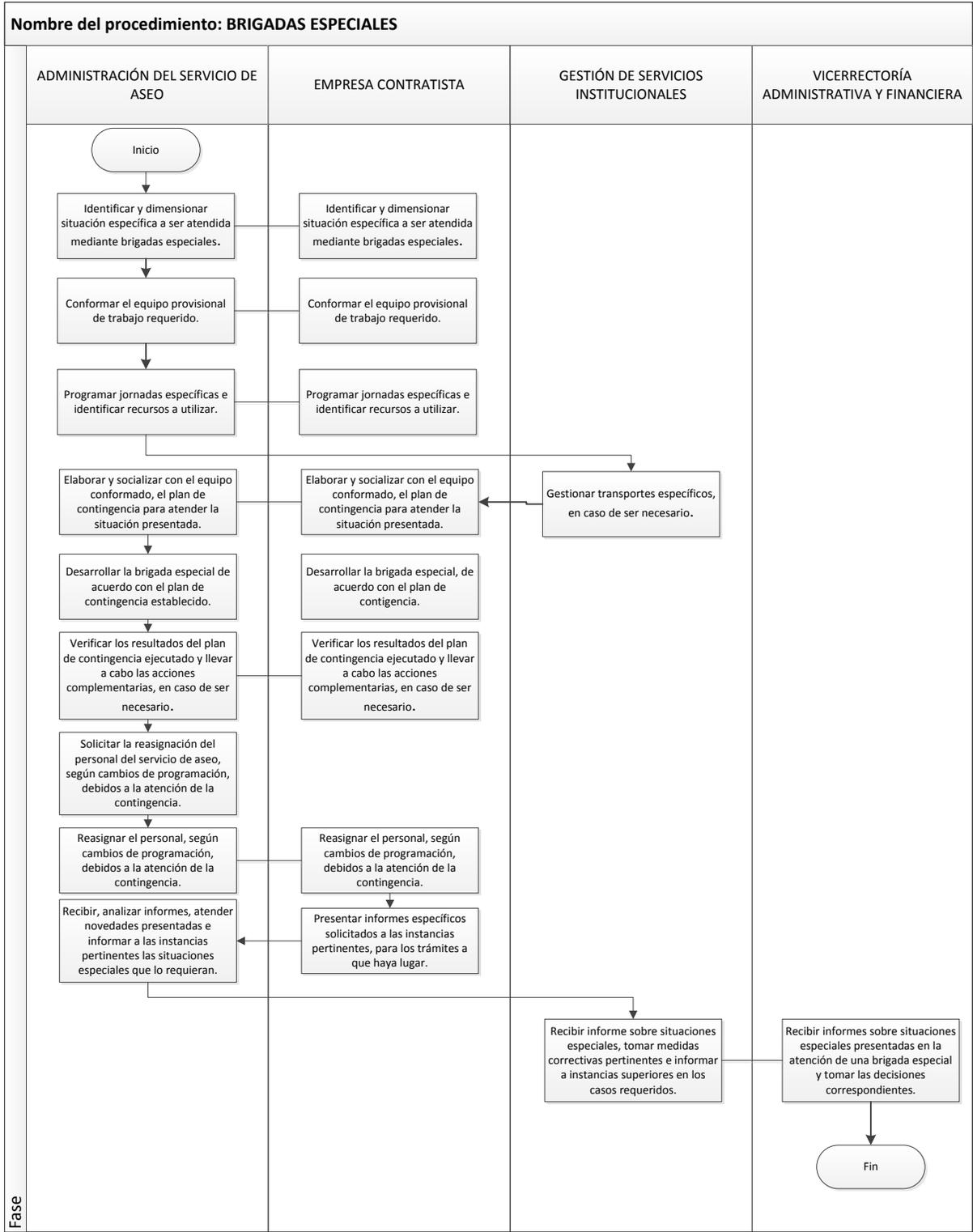


Gráfico 8. Flujograma Brigadas Especiales
Fuente: Construcción propia

4.4.3. Matriz de desagregación de actividades

A partir del rediseño de procedimientos, se presentan a continuación las tablas denominadas matrices de análisis, en que se desagregan las actividades gruesas en las sub-actividades que la componen, con el fin de visualizar los cargos (nivel y denominación) que las deben desarrollar, según su nivel de complejidad.

Esto permitirá en una etapa posterior medir las cargas de trabajo e identificar el nivel y número de cargos requeridos para desarrollar efectivamente el proceso, previa automatización de las actividades rutinarias que implican alto volumen de trabajo de tipo manual y repetitivo.

<p align="center">MATRIZ DE ANÁLISIS PROCEDIMIENTO 1: REGLAMENTACIÓN DEL SERVICIO DE ASEO Y ATENCIÓN DE CAFETINES</p>			
No.	ACTIVIDAD	SUB-ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Identificar todos los aspectos que deben ser objeto de reglamentación, en lo relacionado con la prestación del servicio de aseo y atención de cafetines, en los diferentes espacios institucionales.	Identificar todos los aspectos que deben ser objeto de reglamentación, en lo relacionado con la prestación del servicio de aseo, en los diferentes espacios institucionales.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador aseo institucional
		Identificar todos los aspectos que deben ser objeto de reglamentación, en lo relacionado con atención de cafetines, en los diferentes espacios institucionales.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador aseo institucional
2	Elaborar la propuesta para el acto administrativo correspondiente.	Elaborar documento de trabajo sobre propuesta de acto administrativo	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
		Identificar los públicos objetivo para socializar y realimentar el documento de trabajo	Líder del proceso - Ejecutivo grado X

		Convocar y presentar propuesta de acto administrativo	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
		Registrar las observaciones o sugerencias correspondientes	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
		Realizar ajustes a la propuesta de acto según la realimentación recibida.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
3	Tramitar propuestas ante las instancias pertinentes hasta obtener su aprobación.	Enviar al Director de la unidad organizacional, acto administrativo ajustado para los trámites correspondientes	Líder del proceso - Ejecutivo grado X (Auxiliar Administrativo)
		Gestionar ante Secretaría General, la expedición de reglamentaciones requeridas y la derogación de las pertinentes o desactualizadas.	Director Unidad Organizacional Gestión de Servicios Institucionales
		Recibir, revisar documento propuesto y tramitar acto administrativo, ante las instancias pertinentes.	Secretaría General
4	Recibir acto administrativo aprobado.		Director Unidad Organizacional Gestión de Servicios Institucionales

5	Gestionar la divulgación y apropiación de las reglamentaciones expedidas.	Socializar ante el personal de aseo interno y externo la normatividad aprobada para los servicios de aseo y atención a cafetines	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada
		Gestionar la publicación de las nuevas reglamentaciones aprobadas, en los medios institucionales.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
		Divulgar las nuevas reglamentaciones aprobadas, en los medios institucionales.	Gestión de la Comunicación y la Promoción Institucional
6	Presentar reportes de novedades relacionadas con el incumplimiento de las reglamentaciones.		Personal interno y externo de aseo Coordinador empresa contratada
7	Recibir y analizar reportes de novedades presentadas, relacionadas con el incumplimiento de las Reglamentaciones expedidas.		Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada

8	Llevar a cabo las acciones correctivas requeridas con el personal involucrado		Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada
9	Llevar a cabo las acciones correctivas preliminares requeridas con los usuarios involucrados		Líder del proceso - Ejecutivo grado X
10	Informar a la instancia pertinente sobre casos reiterados de incumplimiento para el trámite correspondiente.	Enviar informe a las instancias pertinentes sobre los actores internos que no cumplen reglamentaciones expedidas	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
		Recibir informe sobre actores internos y notificar a Control Interno Disciplinario, en los casos requeridos	Director Unidad Organizacional Gestión de Servicios Institucionales
		Recibir informe e iniciar proceso disciplinario.	Control Interno Disciplinario

Tabla 13. Matriz de análisis Reglamentación del servicio de aseo y atención de cafetines
Fuente: Construcción propia

MATRIZ DE ANÁLISIS
PROCEDIMIENTO 2: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL DEL ASEO

No.	ACTIVIDAD	SUB-ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Identificar cantidad, tipo, y tamaño de espacios físicos que deben ser atendidos con el servicio de aseo y cafetín.	Identificar cantidad, tipo, y tamaño de espacios físicos que deben ser atendidos con el servicio de aseo.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Identificar cantidad, tipo, y tamaño de espacios físicos que deben ser atendidos con el servicio de cafetín	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
2	Determinar los requerimientos específicos para cada espacio físico y/o cafetín.	Establecer número de personas por área	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Definir perfil de las personas necesarias para cada área	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Definir áreas y horarios de trabajo	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Especificar rutas y secuencias de trabajo	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada

3	Definir necesidades de personal para aseo de acuerdo con la normatividad vigente y las características de las diferentes áreas del campus.	Determinar los elementos de protección personal, insumos y maquinaria para cada espacio físico.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Distribuir y asignar el personal de aseo en las diferentes áreas del campus, según necesidades.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
4	Solicitar la contratación del servicio de aseo, teniendo en cuenta los resultados del análisis efectuado.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x
5	Solicitar a las instancias pertinentes la identificación de riesgos existentes de acuerdo con las características de cada área.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x,
6	Recibir recomendaciones y elementos de protección para el personal		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada

7	Elaborar o actualizar los instructivos técnicos específicos para la prestación del servicio, en los casos requeridos.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
8	Elaborar inventario de elementos necesarios para la prestación del servicio de aseo y atención de cafetines.	Verificar inventario de elementos necesarios para la prestación del servicio de aseo	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Verificar inventario de elementos necesarios para la prestación del servicio de cafetines	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
9	Solicitar y recibir de la instancia correspondiente, los insumos y elementos requeridos para la prestación del servicio.	Definir referencia de insumos	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Establecer cantidades necesarias	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Solicitar a la empresa cantidades y tipos de insumos	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada

		Recibir y verificar insumos.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Almacenar elementos e insumos requeridos	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Organizar los kit de insumos para la realización de actividades	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Realizar y verificar entrega de insumos	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
10	Clasificar el personal adscrito al servicio de aseo y atención de cafetín, según los perfiles identificados.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
11	Distribuir y asignar el personal de aseo en las diferentes áreas, según las necesidades encontradas.	Definir áreas	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Establecer número de personas por área	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada

		Distribuir y asignar el personal de aseo en las diferentes áreas, según necesidades.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
12	Elaborar y entregar al personal de aseo la programación de turnos para las áreas asignadas.	Definir horarios de trabajo	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Especificar rutas y secuencias de trabajo	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
13	Ubicar el personal en el área asignada, realizar la inducción, entregar los instructivos correspondientes, implementos requeridos y elementos de protección.	Ubicar el personal en el área asignada	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Realizar la inducción	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Entregar los instructivos, implementos y elementos de protección correspondientes	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
14			Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador

	Recibir capacitación requerida sobre manejo y uso de los elementos de protección suministrados.	Solicitar a las instancias pertinentes las capacitaciones requeridas	empresa contratada
		Programar el personal para el día y hora de la capacitación	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Recibir la capacitación	Personal interno y externo de aseo
		Verificar y hacer firmar formato de asistencia	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
15	Realizar ajustes a la programación, en caso de novedades en la prestación del servicio.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
16	Verificar y solicitar autorización de pagos correspondientes a horas extras y recargos, debidamente certificados.	Diligenciar el formato de horas extras y recargos.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Entregar formato a las instancias pertinentes	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada

17	Dirimir y resolver las situaciones conflicto presentadas entre el personal.	Reunir los implicados para resolver las situaciones presentadas.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Analizar conflicto para posteriormente tomar acciones correctivas.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
18	Tomar las medidas correctivas pertinentes.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
19	Tramitar novedades y solicitudes adicionales presentadas, en los casos requeridos. (Apoyo logístico, mantenimientos, insumos y elementos)		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
20	Evaluar el servicio y tomar acciones correctivas.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
21	Elaborar y consolidar informes solicitados a las instancias requeridas.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada

Tabla 14. Matriz de análisis Administración de personal del aseo
Fuente: Construcción propia

MATRIZ DE ANÁLISIS
PROCEDIMIENTO 3: ASEO DE EDIFICACIONES, AREAS INTERNAS, EXTERNAS Y ZONAS VERDES

No.	ACTIVIDAD	SUB-ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Elaborar y mantener actualizado el inventario de actividades a desarrollar para la prestación del servicio de aseo en cada una de las áreas, edificaciones, y zonas verdes.	Elaborar y mantener actualizado el inventario de actividades a desarrollar para la prestación del servicio de aseo en cada una de las áreas	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Elaborar y mantener actualizado el inventario de actividades a desarrollar para la prestación del servicio de aseo en cada edificaciones	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Elaborar y mantener actualizado el inventario de actividades a desarrollar para la prestación del servicio de aseo en zonas verdes	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo

2	Programar y divulgar los turnos de trabajo del personal de aseo para las diferentes edificaciones, áreas, y zonas verdes, según los horarios laborales y académicos establecidos, y entregar instructivos correspondientes.	Elaborar la programación de los turnos en el software, según los horarios laborales y académicos establecidos	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Distribuir áreas, edificaciones, jardines y zonas verdes y horarios de trabajo	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Reunir el personal para informar a cada uno que turno y horario le corresponde	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Entregar instructivos correspondientes	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
3	Hacer entrega de las llaves correspondientes para acceso a los diferentes espacios, en los casos requeridos y de las recomendaciones para su manejo y custodia	Solicitar llave en monitoreo para el acceso a áreas asignadas	Personal de aseo de planta y contratado
		Ingresar al espacio correspondiente, utilizando la llave solicitada	Personal de aseo de planta y contratado
		Devolver llaves a monitoreo al terminar la labor	Personal de aseo de planta y contratado

4	Especificar las rutas y secuencias de trabajo, de acuerdo con las actividades a desarrollar.	Definir el área de trabajo correspondiente a cada operario	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Definir las rutas y secuencias de trabajo	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Entregar por escrito rutas y secuencias de trabajo	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
5	Ubicar las señales de prevención en lugares de fácil visibilidad para el público.		Personal de aseo de planta y contratado
6	Prestar el servicio de aseo de acuerdo con los elementos suministrados y requerimientos establecidos.	Realizar barrido en húmedo, seco y máquinas	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar trapeado	Personal de aseo de planta y contratado
		Limpiar telarañas	Personal de aseo de planta y contratado
		Limpiar partículas de polvo	Personal de aseo de planta y contratado

		Limpiar vidrios	Personal de aseo de planta y contratado
		Limpiar paredes	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar cristalizado de pisos	Personal de aseo de planta y contratado
		Hidrolavar áreas externas	Personal de aseo de planta y contratado
		Limpiar fachadas	Personal de aseo de planta y contratado
		Recolectar los residuos sólidos	Personal de aseo de planta y contratado
7	Ubicar muebles y elementos en el lugar correspondiente.		Personal de aseo de planta y contratado

8	Disponer los residuos sólidos de acuerdo con los instructivos suministrados.		Personal de aseo de planta y contratado
9	Dejar los implementos y/o maquinaria utilizados, en condiciones adecuadas de limpieza para la siguiente jornada		Personal de aseo de planta y contratado
10	Verificar que cada uno de los espacios y áreas intervenidas cumplan con las exigencias de aseo establecidas.	Establecer exigencias de aseo para los espacios y áreas intervenidas	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Elaborar las correspondientes listas de chequeo	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Diligenciar listas de chequeo	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Tabular información, obtener y analizar resultados	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo

11	Reportar a las instancias pertinentes situaciones específicas relacionadas con mantenimiento y seguridad de las edificaciones		Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
12	Recibir, analizar reportes sobre situaciones específicas relacionadas con mantenimiento y seguridad de las edificaciones, áreas internas, externas y tomar las decisiones correspondientes.		Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo

Tabla 15. Matriz de análisis Aseo de edificaciones, áreas internas, externas y zonas verdes.

Fuente: Construcción propia

**MATRIZ DE ANÁLISIS
PROCEDIMIENTO 4: ASEO DE UNIDADES SANITARIAS**

No.	ACTIVIDAD	SUB-ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Identificar cantidades, ubicación y características de las unidades sanitarias existentes en la Institución.	Visitar cada una de las áreas donde se ubican las unidades sanitarias.	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Hacer inventario de los elementos ubicados en cada unidad sanitaria.	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
2	Identificar clase y tipo de riesgo biológico que se puede presentar en cada unidad sanitaria.		Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
3	Elaborar y suministrar instructivos y elementos de protección.	Solicitar los elementos de protección adecuados para el desarrollo de la actividad	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Realizar el inventario de los elementos de protección necesarios	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo

		Verificar mensualmente el stock de elementos de protección	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Elaborar los instructivos relacionados con cada actividad	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Suministrar y dar indicaciones al personal de aseo acerca de los instructivo y el manejo de los elementos de protección	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
4	Desarrollar la labor de limpieza de acuerdo con la programación, los instructivos y elementos de protección suministrados.	Disponer de los insumos y elementos de protección requeridos para desarrollar la labor	Personal de aseo de planta y contratado
		Usar los elementos de protección adecuados	Personal de aseo de planta y contratado
		Ubicar las señales de prevención	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar la recolección de residuos	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar limpieza de telarañas	Personal de aseo de planta y contratado

		Tener establecidas las cantidades de desinfectante que se va a utilizar	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar limpieza y desinfección de lavamanos, sanitarios, azulejos, grifos, paredes y puertas.	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar el trapeo de pisos	Personal de aseo de planta y contratado
5	Recibir y analizar reportes específicos de novedades presentadas y llevar a cabo las acciones correspondientes.		Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
6	Tramitar la atención de novedades relacionadas directamente con el mantenimiento de instalaciones ante las instancias pertinentes.	Identificar novedades relacionadas directamente con el mantenimiento de instalaciones	Personal de aseo de planta y contratado
		Presentar novedades ante la instancia correspondiente	Personal de aseo de planta y contratado
		Recibir y analizar novedades y decidir sobre las acciones a llevar a cabo	Líder del proceso (Ejecutivo grado x)

			Coordinador de aseo
		Asignar tareas a cada operario de acuerdo con el tipo de novedad	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Tramitar la atención de novedades ante otras instancias, en los casos requeridos	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
7	Participar en la puesta en marcha de las campañas educativas sobre la importancia del aseo y los riesgos derivados para la salud en estos espacios públicos.	Identificar los riesgos derivados para la salud existentes en las unidades sanitarias	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Solicitar el diseño y divulgación de campañas educativas sobre el uso de las instalaciones sanitarias	Director unidad organizacional (Gestión de Servicios Institucionales)
		Diseñar y proponer campañas educativas sobre la importancia del aseo y los riesgos derivados para la salud en estos espacios públicos	Gestión de la Comunicación y las Promoción Institucional
		Socializar con la comunidad universitaria, las campañas de aseo y riesgos programados.	Gestión de la Comunicación y las Promoción Institucional
8	Evaluar los resultados sobre la prestación del servicio durante el periodo y proponer planes de mejoramiento correspondientes.	Establecer exigencias de aseo para los espacios y áreas intervenidas	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo

		Elaborar y validar los correspondientes instrumentos, para recolección de información	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Diligenciar instrumentos	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo Usuarios
		Tabular información, obtener y analizar resultados	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
		Proponer planes de mejoramiento, según resultados obtenidos	Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
9	Presentar informe de resultados de la prestación del servicio durante el periodo y los planes de mejoramiento propuestos.		Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo
10	Ejecutar planes de mejoramiento aprobados.		Líder del proceso (Ejecutivo grado x) Coordinador de aseo

Tabla 16. Matriz de análisis Aseo de unidades sanitarias
Fuente: Construcción propia

MATRIZ DE ANÁLISIS
PROCEDIMIENTO 5: ASEO ESPECIALIZADO (racks, subestaciones, plantas eléctricas, tanques de almacenamiento, recámaras y trabajos en alturas)

No.	ACTIVIDAD	SUB-ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Elaborar y mantener actualizado el inventario de las áreas para la prestación del servicio de aseo especializado		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
2	Elaborar y mantener actualizados los instructivos correspondientes.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
3	Realizar previamente chequeos sobre el estado de los elementos de protección y equipos a utilizar.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
4	Diligenciar el formato de autorización para trabajos especiales, en los casos pertinentes.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
5	Asignar el personal especializado para realizar la actividad en los casos requeridos.	Identificar perfiles del personal de aseo especializado para la prestación del servicio.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada

		Seleccionar el personal de aseo especializado	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
		Realizar entrega de instructivos al personal	Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
6	Asignar el personal idóneo solicitado para el acompañamiento en la realización del aseo especializado, en los casos requeridos.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
7	Disponer las señales de prevención en lugares de fácil visibilidad para el público.		Personal de aseo de planta y contratado
8	Supervisar el cumplimiento de las condiciones establecidas, para la ejecución de las actividades a realizar.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada, coordinador salud ocupacional
9	Prestar el servicio de aseo, según requerimientos establecidos y elementos suministrados.	Hacer uso de los elementos de protección personal	Personal de aseo de planta y contratado

		Realizar limpieza de telarañas	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar barrido en húmedo	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar trapeado	Personal de aseo de planta y contratado
		Limpiar partículas de polvo	Personal de aseo de planta y contratado
		Limpiar vidrios	Personal de aseo de planta y contratado
		Limpiar paredes	Personal de aseo de planta y contratado
		Recolección y disposición de residuos sólidos comunes	Personal de aseo de planta y contratado
10	Disponer los residuos sólidos de acuerdo con los instructivos suministrados.		Personal de aseo de planta y contratado
11	Dejar los implementos, maquinaria y equipos utilizados, en condiciones adecuadas de limpieza para la siguiente jornada.		Personal de aseo de planta y contratado

12	Reportar a las instancias pertinentes, situaciones específicas relacionadas con el mantenimiento, estado y seguridad de las áreas especializadas.		Líder del proceso-Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
13	Recibir y analizar reporte sobre situaciones específicas relacionadas con el mantenimiento, estado y seguridad de las áreas especializadas e Informar a las instancias pertinentes situaciones especiales que lo ameriten.		Líder del proceso-Ejecutivo grado x,
14	Verificar que cada uno de los espacios intervenidos, cumpla con las exigencias de aseo establecidas.		Líder del proceso-Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
15	Hacer entrega a la instancia pertinente del formato de autorización para trabajos especiales.		Líder del proceso-Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada

Tabla 17. Matriz de análisis Aseo Especializado
Fuente: Construcción propia

MATRIZ DE ANÁLISIS
PROCEDIMIENTO 6: SEGUIMIENTO A LA ATENCIÓN DE CAFETINES

No.	ACTIVIDAD	SUB-ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Proponer la adopción o actualización de reglamentaciones específicas(Ver procedimiento: Reglamentación del servicio de aseo y atención de cafetines)		Líder del proceso- Ejecutivo grado x
2	Dar instrucciones específicas al personal asignado para la atención del servicio de cafetín, en las áreas definidas.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
3	Prestar el servicio de cafetín de acuerdo con los instructivos establecidos.	Recolectar y disponer residuos comunes	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar barrido	Personal de aseo de planta y contratado

		Realizar trapeado	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar la limpieza de electrodomésticos y utensilios	Personal de aseo de planta y contratado
		Preparar y distribuir bebidas	Personal de aseo de planta y contratado
		Atender reuniones en los espacios requeridos	Personal de aseo de planta y contratado
		Realizar la limpieza de electrodomésticos y utensilios	Personal de aseo de planta y contratado
4	Supervisar el cumplimiento de las reglamentaciones establecidas.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
5	Hacer seguimiento al consumo y buen uso de los equipos e insumos, asignados a cada cafetín.	Hacer seguimiento al consumo de insumos asignados a cada cafetín.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x
		Hacer seguimiento al buen uso de los equipos asignados a cada cafetín.	Líder del proceso- Ejecutivo grado x
6	Reportar a las instancias pertinentes las novedades presentadas con relación al servicio.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada, personal interno y externo.

7	Recibir, analizar y atender novedades presentadas con relación al servicio e informar a las instancias pertinentes las situaciones especiales que lo requieran.		Líder del proceso- Ejecutivo grado x, Coordinador empresa contratada
8	Dejar el espacio físico, los implementos e insumos en perfecto orden y aseo.		Personal de aseo de planta y contratado

Tabla 18. Matriz de análisis Seguimiento a la atención de cafetines
Fuente: Construcción propia

MATRIZ DE ANÁLISIS
PROCEDIMIENTO 7: RECOLECCIÓN Y MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS
ORDINARIOS, PELIGROSOS Y ESPECIALES

No.	ACTIVIDAD	SUB-ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Tramitar la contratación de los servicios de recolección y manejo final de los residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales, y verificar periódicamente el cumplimiento de las obligaciones legales por parte de la empresa contratista.	Tramitar la contratación de los servicios de recolección y manejo final de los residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales	Director unidad organizacional (Gestión de Servicios Institucionales)) Líder del proceso - Ejecutivo grado X
		Verificar periódicamente el cumplimiento de las obligaciones legales por parte de la empresa contratista.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
2	Participar en el proceso de contratación de los servicios de recolección y manejo final de los residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.		Director unidad organizacional (Gestión de Servicios Institucionales) Líder del proceso - Ejecutivo grado X

3	Caracterizar los residuos peligrosos generados en la Institución y solicitar a la empresa prestadora del servicio de recolección apoyo para la caracterización de los residuos sólidos comunes y especiales.	Caracterizar los residuos peligrosos generados en la Institución	Líder del proceso - Ejecutivo grado X (Apoyado en las dependencias generadoras)
		Solicitar a la empresa prestadora del servicio de recolección apoyo para la caracterización de los residuos sólidos comunes y especiales.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
4	Identificar la ubicación de los centros de almacenamiento temporal definidos para disposición (ubicación) de los residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.	Solicitar a la Oficina de Planeación los planos generales de la Universidad.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
		Identificar sobre planos la ubicación de estos centros.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
		Verificar en el sitio los centros de almacenamiento	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
5	Elaborar y mantener actualizados instructivos para identificación y gestión de cada uno de estos residuos.		Líder del proceso - Ejecutivo grado X Técnico Administrativo
6	Establecer y actualizar rutas para recolección de cada uno de estos residuos.	Establecer rutas para recolección de cada uno de estos residuos	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Técnico Administrativo

		Actualizar rutas para recolección de cada uno de estos residuos, en los casos requeridos.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Técnico Administrativo
7	Identificar, gestionar y hacer entrega de los elementos de protección personal para el manejo de cada uno de los residuos generados en la Institución.	Identificar los elementos de protección personal (EPP) requeridos para el manejo de cada uno de los residuos generados en la Institución.	Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST)
		Gestionar la adquisición de los elementos de protección personal requeridos.	Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST)
		Hacer entrega de los elementos de protección al personal.	Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (SG-SST)
8	Identificar, disponer y mantener en servicio la infraestructura física requerida para apoyar la recolección y disposición de cada uno de estos residuos, conforme con la normatividad vigente.	Identificar y disponer la infraestructura física requerida para apoyar la recolección y almacenamiento de cada uno de estos residuos, conforme con la normatividad vigente.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Técnico Administrativo

		Mantener en servicio la infraestructura física requerida para apoyar la recolección y almacenamiento de cada uno de estos residuos, conforme con la normatividad vigente.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Técnico Administrativo
9	Gestionar capacitación requerida para el personal de aseo, sobre identificación y manejo de residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.	Gestionar capacitación requerida para el personal de aseo, sobre identificación y manejo de residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
		Brindar las capacitaciones requeridas para el personal de aseo, sobre identificación y manejo de residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales.	GAGAS (Grupo de Administrativo de Gestión Ambiental Sanitaria)
10	Verificar el uso por parte del personal de aseo, de los elementos de protección suministrados.		Líder del proceso - Ejecutivo grado X Técnico Administrativo
11	Recolectar residuos generados, cumpliendo los instructivos y rutas establecidas.		Personal de aseo de planta y contratado
12	Trasladar residuos generados a los centros de almacenamiento temporal definidos.		Personal de aseo de planta y contratado

13	Pesar residuos, registrar información y enviar a las instancias pertinentes.	Pesar residuos y registrar información	Personal de aseo de planta y contratado
		Enviar información sobre pesaje a las instancias pertinentes.	Técnico Administrativo
14	Verificar traslado de residuos sólidos ordinarios y solicitar traslado de residuos peligrosos y especiales, del almacenamiento temporal al manejo final (disposición final, tratamiento y aprovechamiento).	Solicitar traslado de residuos peligrosos y especiales, del almacenamiento temporal al manejo final (disposición final, tratamiento y aprovechamiento).	Técnico Administrativo
		Verificar traslado de residuos sólidos ordinarios del almacenamiento temporal al manejo final (disposición final, tratamiento y aprovechamiento).	Técnico Administrativo
15	Recibir, analizar y atender novedades presentadas con relación al servicio.	Recibir y analizar novedades presentadas con relación al servicio.	Técnico Administrativo
		Atender novedades presentadas con relación al servicio, en los casos requeridos.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Técnico Administrativo

16	Evaluar la calidad del servicio prestado por los gestores y tomar las acciones correctivas requeridas, de conformidad con la normatividad vigente.	Evaluar la calidad del servicio prestado por los gestores.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Técnico Administrativo
		Tomar las acciones correctivas requeridas, de conformidad con la normatividad vigente.	Director unidad organizacional (Gestión de Servicios Institucionales) Líder del proceso - Ejecutivo grado X

Tabla 19. Matriz de análisis Recolección y manejo de residuos ordinarios, peligrosos y especiales.

Fuente: Construcción propia

**MATRIZ DE ANÁLISIS
PROCEDIMIENTO8: BRIGADAS ESPECIALES**

No.	ACTIVIDAD	SUB-ACTIVIDADES	RESPONSABLE
1	Identificar y dimensionar situación específica a ser atendida mediante brigadas especiales.	Identificar la situación ocurrida	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada
		Determinar elementos, insumos, maquinaria y personal requerido para atender la situación	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada
2	Conformar el equipo provisional de trabajo requerido		Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada
3	Programar jornadas específicas e identificar recursos a utilizar.	Identificar el personal adecuado, según la situación	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada
		Programar personal disponible para atender la situación.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada

		Socializar el horario para la realización de la actividad	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada
4	Elaborar y socializar con el equipo conformado, el plan de contingencia para atender la situación presentada.	Elaborar el plan de contingencia para atender la situación presentada.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X
		Socializar con el equipo conformado, el plan de contingencia para atender la situación presentada.	Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada
5	Desarrollar la brigada especial de acuerdo con el plan de contingencia establecido.		Personal de aseo de planta y contratado
6	Verificar los resultados del plan de contingencia ejecutado y llevar a cabo las acciones complementarias, en caso de ser necesario.	Verificar los resultados del plan de contingencia ejecutado	Coordinador empresa contratada
		Llevar a cabo las acciones complementarias, en caso de ser necesario.	Coordinador empresa contratada
7	Solicitar la reasignación del personal del servicio de aseo, según cambios de programación, debidos a la atención de la contingencia.		Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada

8	Reasignar el personal, según cambios de programación, debidos a la atención de la contingencia.		Líder del proceso - Ejecutivo grado X Coordinador empresa contratada
---	---	--	---

Tabla 20. Matriz de análisis Brigadas Especiales

Fuente: Construcción propia

4.5 DIAGNÓSTICO OBTENIDO SOBRE COMPORTAMIENTO DEL PROCESO

En este numeral se consigna el diagnóstico elaborado sobre el comportamiento actual del proceso, para cada uno de los anteriores procedimientos, teniendo en cuenta la siguiente lógica:

- Situaciones de tipo general global que permean todo el procedimiento.
- Situaciones de tipo específico relacionadas con los cuatro factores de análisis definidos, como son: flujos de información, tiempo, calidad y costos.

4.5.2 Situaciones de tipo general identificadas:

Flujo incorrecto de información:

- Falta de concientización en los diferentes usuarios de la institución acerca de la importancia del aseo en la Universidad y su impacto en el bienestar de los usuarios
- Desconocimiento por parte de los colaboradores de la Universidad Tecnológica de Pereira de los deberes y derechos que posee el personal a cargo del servicio.
- Desconocimiento de los instructivos para la realización del aseo de edificaciones, áreas internas y externas, zonas verdes por parte de los trabajadores, ocasionando interrupciones en la ejecución del trabajo, pérdida de tiempo y desperdicio de insumos.
- Los usuarios de la Universidad Tecnológica de Pereira desconocen los deberes y derechos que tienen con relación a las reglamentaciones del proceso de Administración del Servicio de Aseo, generando sobrecarga laboral para personal de aseo, como por ejemplo, el consumo excesivo de café en los cafetines de cada uno de los edificios.
- Ausencia de reglamentación que responda a las problemáticas en la prestación del servicio

- Que los cambios realizados en la reglamentación no sean adoptadas tanto por el personal interno como externo
- Confusión por parte de los funcionarios en el concepto RESPEL para la clasificación y manejo de residuos sólidos, peligrosos y especiales, debido a que se carece de capacitaciones en este tema.
- Planificación inadecuada del personal necesario para la realización de trabajos especiales.
- Ausencia de planes de acción preventivos que disminuyan la incertidumbre y el impacto ante la presencia de situaciones que obligan a la planificación de brigadas especiales.
- Dificultad para asumir el cambio por parte del personal de aseo, lo que lleva a la ejecución inadecuada del instructivo

Por tiempos de ejecución y terminación de la labor:

- Procesos administrativos que provocan tardanza en la ejecución de las labores propuestas.
- Personal insuficiente para la prestación del servicio de aseo y cafetín en la institución, lo que ocasiona demoras en las diferentes actividades requeridas y problemas de salud en el trabajo en sus colaboradores.
- Carencia de planeación, organización y control del servicio del aseo y cafetín.
- Falta de aplicación de mantenimiento preventivo, correctivo y predictivo, ya que existe un alto grado de incertidumbre para la planificación de situaciones problema que se pueden presentar en zonas que requieren trabajos especiales.
- Planificación inapropiada de los planes de contingencia que generan que se conviertan las labores a realizar en trabajo de volumen y repetitivo.
- Procesos externos vinculados a la labor son tardíos y entorpecen la prontitud de terminación del procedimiento.
- Demoras habituales en el tiempo de clasificación de los residuos sólidos, comunes y especiales, por parte del personal encargado, lo que genera retraso en el cumplimiento de las rutas de recolección.

4.5.2 Situaciones de tipo específico identificadas, de acuerdo con factores analizados:

PROCEDIMIENTO 1: REGLAMENTACIÓN DEL SERVICIO DE ASEO

FLUJOS DE INFORMACIÓN

Manejo de documentos físicos:

- Planos físicos de edificaciones y áreas comunes del campus universitario.
- Matriz de información correspondiente a la cantidad de metros cuadrados por edificación.
- Listado tanto del personal de planta como de la empresa contratista.
- Listado de personal administrativo, docentes y estudiantes.
- Listado de insumos necesarios para la prestación del servicio.
- Relación de cafetines instalados dentro de la Universidad.
- Relación de aspectos que se deben reglamentar.
- Reglamentación sobre la preparación y distribución de tintos.
- Registro de observaciones presentadas para la elaboración de acto administrativo.
- Propuesta de acto administrativo.
- Propuesta de acto administrativo aprobado y con el control de firmas correspondientes.
- Reporte de incumplimiento de reglamentaciones.
- Soporte de pruebas acerca de las novedades presentadas en el servicio.
- Informe sobre el reporte de incumplimiento de reglamentaciones presentadas.
- Informe sobre el personal involucrado en el incumplimiento de la reglamentación.
- Documentos pertinentes del actor interno, para el inicio de del proceso disciplinario

Manejo de documentos electrónicos:

- Matriz comparativa entre la cantidad de recursos a utilizar según el tipo de edificación.
- Relación de aspectos que se deben reglamentar.
- Relación de personal administrativo, docentes y estudiantes.
- Propuesta de acto administrativo ajustado.
- Acto administrativo con control de firmas correspondientes.
- Reporte de incumplimiento de reglamentaciones.
- Análisis sobre incumplimiento de reglamentaciones.
- Registro de novedades

Comunicaciones de tipo físico

- Memorando de observaciones sobre la propuesta de acto administrativo realizada por parte de la Secretaría General.
- Memorando con propuesta de acto administrativo ajustado por parte de la Secretaría General para la expedición de la reglamentación.
- Memorando con aprobación de acto administrativo por parte de la Secretaría General.
- Memorando relacionando el actor interno involucrado en el incumplimiento de la reglamentación por parte del Director de la Unidad Organizacional Gestión de Servicios Institucionales, hacia Control Interno Disciplinario con el fin de que estos realicen el conducto regular pertinente.

NORMATIVIDAD RELACIONADA CON EL PROCEDIMIENTO

- Resolución 3713 del 23 de Diciembre del 2003: Rector de la Universidad Tecnológica, por la cual se expiden algunas medidas de austeridad y eficiencia y se somete a condiciones especiales la asunción de compromisos por parte de la comunidad universitaria.
- Ley 80 de 1989: Congreso de la República de Colombia, por la cual se crea el Archivo General de la Nación y se dictan otras disposiciones.

- Ley 200 de Julio 28 de 1995: Congreso de la República de Colombia, Por la cual se adopta el Código Disciplinario Único a cada servidor público.
- Ley 489 de 1998: Congreso de la República de Colombia, por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
- Ley 594 del 2000: Congreso de la República de Colombia, reglamentada parcialmente por los Decretos Nacionales 4124 de 2004, 1100 de 2014 y Ley 80 de 1989, por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones.
- Manual de funciones y responsabilidades del Secretario General basados en la aplicación de la Ley General de Archivos, Congreso de la República de Colombia: Acuerdo 060 de 2001 y el acuerdo 042 de 2002, del Reglamento General de Archivos correspondiente al Acuerdo 07 del 29 de junio de 1994. Constitución Política de Colombia, Asamblea Nacional Constituyente de la República de Colombia (1991): Artículos 20, 27,74.

CUELLOS DE BOTELLA

- Demoras en el suministro de información para la elaboración de acto administrativo por parte del Líder del Proceso, generando que exista retardo en la elaboración de reglamentaciones y así el proceso de corrección y expedición sea mucho más demorado.
- Tardanza en los trámites correspondientes a la Secretaría General, lo cual provoca retardos en la elaboración del memorando de aprobación de la reglamentación

RIESGOS

Relacionados con el manejo de la información:

- Omisión de aspectos que requieren regulación, generando reglamentaciones con un impacto corto que conllevará a la reestructuración nuevamente de los estatutos.
- No recibir oportunamente citación de socialización de acto administrativo
- Comunicación no efectiva, por parte del Líder del Proceso para la elaboración del documento por medio del cual se va reglamentar.

Relacionadas con el cumplimiento a disposiciones legales:

- Que el Acto administrativo que acompaña el memorando de aprobación de la reglamentación no se apruebe por la instancia pertinente.
- No acatar la acción correctiva propuesta por parte del Líder del proceso y que fue suministrada por la Secretaría general

REPROCESOS

- En el caso que se sugiere por parte de la Secretaría General modificaciones del documento elaborado para la reglamentación, se debe tramitar nuevamente la expedición de dicho documento, luego de ajustado el acto administrativo.

COMPETENCIAS NECESARIAS

- Conocimiento sobre el campus universitario y el proceso de Administración del Aseo Institucional.
- Conocimiento sobre la reglamentación institucional en el manejo de aseo y atención de cafetín
- Conocimiento sobre manejo de cafetines y protocolos correspondientes
- Habilidad para comunicar efectivamente y escucha activa.

PROCEDIMIENTO 2: ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL DE ASEO Y CAFETIN

FLUJOS DE INFORMACIÓN

Manejo de documentos físicos:

- Plan de trabajo por área.
- Acta de reunión con las situaciones tratadas.
- Informe con las medidas correctivas tomadas.
- Planos físicos de edificaciones y áreas comunes del campus universitario.
- Matriz comparativa áreas vs personal
- Matriz comparativa áreas vs horarios.
- Formato con la relación de insumos y elementos de protección.

- Formato con la relación de los elementos de protección personal con el listado de las personas que los recibirán.
- Formato de entrega de insumos.
- Kárdex a la fecha de los elementos de protección personal existentes en inventario y de los elementos de cafetín existentes.
- Instructivos elaborados para actualizar.
- Listado de personal de aseo y cafetín.
- Listado de insumos gastados para verificación en sistema.
- Listado de insumos organizados en el kit.
- Listado de personas a quienes se entregará el kit.
- Listado de personal del servicio del aseo con el horario de trabajo y las áreas asignadas.
- Lista de asistencia del personal del servicio del aseo que asistió a la capacitación asignada.
- Listas de chequeo referentes a las tareas o actividades que se desarrollan en una labor de aseo, que permitan la verificación de éstas.

Comunicaciones de tipo físico

- Solicitud de personal para la prestación del aseo y cafetines en las diferentes áreas de la empresa contratista a Gestión de Servicios Institucionales.
- Memorando con el análisis de la situación y las acciones correctivas a implementar de Empresa contratista a Gestión de Servicios Institucionales.
- Memorando con la solicitud de identificación de riesgos laborales de acuerdo al área de Empresa contratista a Gestión de Servicios Institucionales y Sistemas de gestión de la salud y seguridad en el trabajo.
- Memorando de solicitud de reunión para resolver las situaciones (Apoyo logístico, insumos, mantenimiento) de presentadas de Empresa contratista a Gestión de Servicios Institucionales.

Manejo de documentos electrónicos

- Pliego de condiciones para licitar.
- Plan de trabajo por área.
- Documento con el análisis de los riesgos existentes en cada área.
- Documento con las recomendaciones para el uso de los elementos de protección personal.
- Planos físicos de edificaciones y áreas comunes del campus universitario.
- Programación para el día, hora, lugar y facilitador de la capacitación.
- Informe con las medidas correctivas tomadas de la Empresa contratista a Gestión de Servicios Institucionales.
- Formato de novedades presentada.
- Formato con los ajustes de la programación de las actividades.
- Formato diligenciado de horas extras y recargos.
- Instructivos elaborados para actualizar.
- Matriz relacionada con la cantidad, tipo y tamaño del espacio físico a intervenir.
- Matriz comparativa áreas vs personal.
- Matriz comparativa áreas vs horarios.
- Matriz de distribución y asignación del personal en las diferentes áreas.
- Kárdex actualizado de los elementos de protección existentes y de los elementos de cafetín existentes.
- Listado del personal del servicio de aseo con el perfil de cada uno.
- Listado de áreas a cubrir para aseo y cafetines
- Listado de personal del servicio de aseo con el horario de trabajo y las áreas asignadas.

- Listas de chequeo referentes a las tareas o actividades que se desarrollan en una labor de aseo, que permitan la verificación de éstas.
- Listado de relación de elementos de protección personal, insumos y maquinaria para cada espacio físico requerido.
- Listado de insumos con referencias y cantidades a solicitar

Comunicación de tipo electrónico

- Memorando con el análisis de la situación (Mantenimiento, apoyo logístico, insumos) y las acciones correctivas a implementar de Empresa contratista a Gestión de servicios Institucionales.
- Memorando con la solicitud de la capacitación requerida (uso adecuado de elementos de protección personal, de desinfectantes, trabajos en alturas, técnicas de aseo) de Empresa contratista a Sistemas de Gestión de la Salud y Seguridad en el trabajo.
- Solicitud de personal para la prestación del aseo y cafetines en las diferentes áreas de Empresa contratista a Gestión de servicios Institucionales.
- Solicitud de apoyo logístico, mantenimientos, insumos y elementos necesarios para la atención de la novedad de Empresa contratista a Gestión de servicios Institucionales.
- Solicitud con descripción y cantidad de elementos referenciados en lista de verificación de entrega, de la Empresa contratista a Gestión de servicios Institucionales.

NORMATIVIDAD RELACIONADA CON EL DOCUMENTO

- Ley 1010 del 2006: Congreso de la República de Colombia, por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
- Decreto Ley 1295 de 1994: El Ministro De Gobierno de la República de Colombia, por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.
- Decreto 1510 del 17 de julio del 2013: El Presidente de la República de Colombia Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública.
- Decreto No. 0853 del 25 de abril de 2012: El Presidente de la República de Colombia, por el cual se fija el límite para el pago de horas extras mensuales.

CUELLOS DE BOTELLA

- Personal insuficiente para cubrir las áreas, lo que ocasiona demoras en la realización del aseo de los diferentes espacios a intervenir.

RIESGOS

- Desconocimiento del Coordinador del Servicio del Aseo de la infraestructura física de la universidad.
- Omisión de número de personas del Servicio del Aseo requeridas por área, por parte del Coordinador del Servicio del Aseo.
- Omisión de áreas a intervenir por parte del Coordinador del Servicio del Aseo.
- No detectar todos los riesgos existentes que se puedan presentar en el área por parte del Coordinador del Servicio del Aseo.
- Desconocimiento de las actividades y la labor a documentar por parte del Coordinador del Servicio del Aseo.
- Ausencia de registro de stock de los elementos e insumos por parte del Coordinador del Servicio del Aseo.
- No recibir los insumos completos por parte del Coordinador del Servicio del Aseo.
- No empacar los insumos requeridos para el desarrollo de la labor por parte del Coordinador del Servicio del Aseo.
- Demora en la entrega de los kit para el desarrollo de la labor por parte del Coordinador del Servicio del Aseo.
- Omisión de las actividades a realizar por parte del personal del servicio del aseo.
- Falta de escucha activa por parte del personal del servicio del aseo.
- Omisión de horas extras en el reporte por parte del Coordinador del Servicio del Aseo.
- Acciones correctivas propuestas por parte del Coordinador del Servicio del Aseo no sean suficientes para resolver el conflicto.
- Las acciones tomadas no tengan efecto sobre el personal del servicio del aseo.

- No reportar a tiempo las novedades identificadas a Gestión de Servicios Institucionales lo que ocasiona retraso para solución del problema.
- Demora del trámite ante otras dependencias por parte de la empresa contratista y la dependencia Gestión de Servicios Institucionales.

REPROCESOS

- Toma incorrecta y/o incompleta de datos en la identificación de cantidades, tipos, y tamaños de espacios físicos que deben ser atendidos con el servicio de aseo y cafetín, lo cual genera desatención oportuna a las áreas que requieren este.

COMPETENCIAS NECESARIAS

- Conocimiento sobre el campus universitario y el proceso Administración del Aseo Institucional.
- Conocimiento sobre normatividad y disposiciones vigentes para Administrar el Aseo Institucional y cafetines.
- Conocimiento sobre manejo de cafetines y los correspondientes protocolos.
- Conocimiento de áreas del campus universitario y horarios de trabajo del personal del Servicio del Aseo.
- Conocimiento de elementos de protección personal, insumos y maquinaria para cada espacio físico.
- Conocimiento en manejo de inventarios.
- Conocimiento del perfil del personal del Servicio del Aseo solicitado y contratado.
- Conocimiento del personal del Servicio del Aseo que labora en las diferentes áreas de la Institución.
- Conocimientos en manejo de Excel.
- Conocimientos en almacenamiento en bodega.
- Conocimiento de la cantidad de personas del Servicio del Aseo que se le entregará el kit de implementos (desinfectantes, café, elementos de aseo) para realizar la labor.
- Conocimiento en cantidad de elementos para el kit de implementos (desinfectantes, café, elementos de aseo) para realizar la labor.

- Conocimiento para el adecuado manejo de conflictos

PROCEDIMIENTO 3: ASEO DE EDIFICACIONES, AREAS INTERNAS Y EXTERNAS, ZONAS VERDES

FLUJOS DE INFORMACIÓN

Manejo de documentos físicos:

- Acta de recibo de programación de turno de trabajo correspondiente, según los horarios laborales y académicos establecidos.
- Instructivos actualizados sobre la realización del servicio del Aseo.
- Registro de entrega de llaves de aulas de clase, laboratorios y oficinas.
- Registro de devolución de llaves de aulas de clase, laboratorios y oficinas.
- Registro de reporte de novedades sobre mantenimiento y seguridad en las edificaciones.

Manejo de documentos electrónicos

- Registro de las áreas a intervenir.
- Registro de turnos del personal del Servicio del Aseo por cada área.
- Registro de horarios de trabajo
- Registro de asignación de las áreas.
- Registro de rutas de trabajo.
- Registro de cantidad de unidades intervenidas.
- Registro de la listas de chequeo, referentes a las tareas o actividades que se desarrollan en una labor de aseo, que permitan la verificación de éstas.
- Lista de chequeo diligenciada

CUELLOS DE BOTELLA

- Dificultad para ejecutar la tarea debido tránsito de personas, falta de concientización del público en general, lo cual impide que la prestación del servicio de aseo se realice

de manera eficiente y de acuerdo con los elementos suministrados y requerimientos establecidos.

- Largos tiempos de trámite de novedades y reportes sobre situaciones específicas relacionadas con mantenimiento y seguridad de las edificaciones, áreas internas, externas ante otras dependencias; lo que retarda la toma de decisiones correspondientes y acciones a ejecutar.

TRABAJO MANUAL REPETITIVO DE VOLUMEN

- Abrir las puertas en repetidas ocasiones por el ingreso a diferentes horas del personal que labora.

RIESGOS

- Desconocimiento del Coordinador del Servicio del Aseo de la infraestructura física de la Universidad.
- Toma incorrecta y/o incompleta de datos por parte del Coordinador del Servicio del Aseo
- Escucha no efectiva por parte del personal del Servicio de Aseo, generando confusión para cumplir con los turnos de trabajo, según los horarios laborales y académicos establecidos, y realización de la tarea errónea puesto que no se acatan los instructivos correspondientes.
- Pérdida de llaves de alguna de las diferentes áreas por parte del personal de Servicio de Aseo que produce retrasos en la ejecución de la labor y pone en riesgo la seguridad de los elementos (video beam, equipos de cómputo, equipos de laboratorio) que dispone el lugar.
- Entrega de llaves incompletas por parte del personal de Servicio de Aseo que produce riesgos en la seguridad del lugar.
- Caso omiso de las señales de prevención por parte de los diferentes usuarios de la institución, lo cual genera accidentes y/o incidentes laborales.
- Ausencia o uso inadecuado de los elementos de protección por parte del personal de Servicio de Aseo, que produce enfermedades y/ o accidentes de trabajo.
- Incumplimiento del instructivo por parte del personal de Servicio de Aseo para realizar barrido en húmedo y seco, trapeado, limpiar partículas de polvo, vidrios, paredes, fachadas; lo cual genera que la prestación del servicio de aseo no se realice de acuerdo con los requerimientos establecidos, y por tanto quejas por parte de los usuarios.

- Resistencia al cambio por parte del personal de Servicio de Aseo, generando desconocimiento de la labor a realizar y problemas de clima organizacional.
- Tratamiento inadecuado de residuos por parte del personal de Servicio de Aseo, generando propagación de enfermedades, epidemias y contaminación.
- Accidentes laborales en personal del Servicio de Aseo, lo que incrementa el número de incapacidades.
- Lesión por inapropiada manipulación de muebles u objetos, en personal del Servicio de Aseo lo que incrementa el número de incapacidades.
- Utilización inapropiado de los mecanismo de recolección por parte del Coordinador del Servicio del Aseo lo que genera sesgo de la información.
- Análisis erróneo por parte del Coordinador del Servicio del Aseo sobre la información recolectada en encuestas, sobre cada uno de los espacios y áreas intervenidas para q estas cumplan con las exigencias de aseo establecidas, esto no provea información necesaria para la toma de decisiones.
- No reportar a tiempo las situaciones específicas relacionadas con mantenimiento y seguridad de las edificaciones por parte del Coordinador del Servicio del Aseo, que produce demoras en la toma de acciones para la solución de la discrepancia.

MÉTODO DE TRABAJO

- Falta de secuencia en las actividades para la realización del servicio del aseo.
- Intermittencia en la ejecución del trabajo por parte del personal del Servicio de Aseo.
- Desperdicio de insumos por parte del personal del Servicio de Aseo, lo que genera altos costos de la dependencia.

COMPETENCIAS NECESARIAS

- Conocimiento sobre campus universitario: Características y requerimientos de los diferentes espacios y áreas de la institución.
- Conocimiento sobre el instructivo pertinente: para realizar barrido en húmedo y seco, trapeado, limpiar partículas de polvo, vidrios, paredes, fachadas.
- Conocimiento sobre la realización de las labores operacionales que se deben llevar a cabo para la prestación del servicio del aseo.
- Conocimiento sobre manejo de mecanismos (entrevistas, encuestas) de recolección.

- Conocimiento sobre mantenimiento y seguridad de la Institución.

PROCEDIMIENTO 4: ASEO DE UNIDADES SANITARIAS

FLUJOS DE INFORMACIÓN

Manejo de documentos físicos

- Instructivos sobre el aseo de unidades sanitarias.
- Registro de las dosificaciones de las cantidades de los insumos a utilizar para actividad a realizar para el aseo de unidades sanitarias.
- Plegables y/o boletines sobre manejo adecuado.
- Listas de chequeo, entrevistas y encuestas sobre satisfacción del usuario respecto al servicio de aseo realizado en la institución.
- Memorando de solicitud elementos de protección personal de Empresa Contratista a Sistemas de Gestión de la Salud y Seguridad en el trabajo.

Manejo de documentos electrónicos

- Instructivos.
- Reportes de novedades relacionadas con el mantenimiento de instalaciones.
- Reporte de riesgos derivados para la salud existentes en las unidades sanitarias.
- Reporte de solicitud de campaña, presentado a Gestión de la Comunicación y las Promoción Institucional.
- Registro de exigencias en los espacios intervenidos.
- Registro plan de mejoramiento, cuando hay inconformidades con el aseo se realiza un plan de mejoramiento para esta actividad.
- Registro de novedades presentadas con el mantenimiento de instalaciones
- Solicitud orden de mantenimiento, en los casos donde se presente daños en las unidades sanitarias

CUELLOS DE BOTELLA

- No existe coordinación entre la Empresa Contratista y Sistemas de Gestión de la Salud y Seguridad en el trabajo para dar respuesta a la solicitud de los elementos de protección.
- Falta de elementos adecuados para medir correctamente las dosificaciones, lo que genera despilfarro de insumos.
- Poca ejecución de Socialización de campañas educativas sobre la importancia del aseo y los riesgos derivados para la salud en la institución debido a que existen demoras en el tiempo de trámite ante otras dependencias para el diseño de estas.
- No se ejecutan con rapidez los planes de mejoramiento debido a que el tiempo de trámite ante otras dependencias para su aprobación es demorado.

RIESGOS

- Diligenciamiento incorrecto de la lista de verificación por parte del Coordinador del servicio del aseo lo que genera imprecisión en el inventario de los elementos ubicados en cada unidad sanitaria.
- Desconocimiento del Coordinador del servicio del aseo de la infraestructura física de la universidad, lo que puede generar desatención de alguna de las áreas que requieren ser atendidas.
- No detectar todos los riesgos existentes que se puedan presentar en el área por parte del Coordinador del Servicio de Aseo lo que genera riesgos para la salud de los usuarios.
- Solicitud inadecuada con relación a tipo y cantidad de elementos de protección por parte del Coordinador del Servicio de Aseo, lo que genera compras innecesarias y sobrecostos.
- No registrar la entrega de los elementos de protección por parte del Coordinador del Servicio de Aseo lo que genera riesgo la protección del cuerpo y la salud frente a accidentes y/o enfermedades laborales.
- Escucha no efectiva por parte del personal del Servicio de Aseo, generando confusión para cumplir con los turnos de trabajo, según los horarios laborales y académicos establecidos, y realización de la tarea errónea puesto que no se acatan los instructivos correspondientes.

- Entrega de los insumos y elementos de protección tardíamente por parte del Coordinador del Servicio de Aseo lo que genera riesgo la protección del cuerpo y la salud frente a accidentes y/o enfermedades laborales.
- Ausencia o uso inadecuado de los elementos de protección por parte del personal de Servicio de Aseo, que produce enfermedades y/ o accidentes de trabajo.
- Caso omiso de las señales de prevención por parte de los diferentes usuarios de la institución, lo cual genera accidentes y/o incidentes laborales.
- Tratamiento inadecuado de residuos por parte del personal de Servicio de Aseo, generando propagación de enfermedades, epidemias y contaminación.
- Desconocimiento de la dosificación adecuada de desinfectantes por parte del personal de servicio del aseo, lo que pone en riesgo la salud del empleado adecuada.
- Uso inadecuado del insumo para la ejecución de la labor por parte del personal del servicio del aseo, lo que puede generar accidentes y/o enfermedades laborales.
- Incumplimiento del instructivo para el aseo de unidades sanitarias por parte del personal de Servicio de Aseo.
- Resistencia al cambio por parte del personal de Servicio de Aseo, generando desconocimiento de la labor a realizar y problemas de clima organizacional.
- No reportar a tiempo las novedades identificadas por parte del Coordinador del Servicio de Aseo lo que imposibilita la ejecución de acciones para tratar estas.
- Tardanza para ejecutar actividades que corrijan quejas por parte del Coordinador del Servicio De Aseo, generando que estas se repitan.
- Diseño de campañas educativas que no cumpla con los objetivos propuestos por parte de Gestión de la Comunicación y Promoción Institucional.
- Utilización inapropiado de los mecanismo de recolección por parte del Coordinador del Servicio del Aseo lo que genera sesgo de la información.
- Diligenciamiento incorrecto del instrumento por parte del Coordinador del Servicio del Aseo y usuarios lo que genera sesgo de la información.
- Análisis erróneo por parte del Coordinador del Servicio del Aseo sobre la información recolectada en encuestas, sobre cada uno de los espacios y áreas intervenidas para q estas cumplan con las exigencias de aseo establecidas, esto no provea información necesaria para la toma de decisiones.

- Las acciones tomadas por Gestión de Servicios Institucionales y la empresa contratista para solucionar la novedad no generen resultados favorables; y que por tanto se siga presentando la discrepancia.

REPROCESOS

- Toma incorrecta y/o incompleta de datos de cantidades, ubicación y características de las unidades sanitarias existentes en la Institución por parte del Coordinador del Servicio del Aseo lo que genera que no se atienda oportunamente y bajo los requerimientos todas las áreas.
- Visitas repetitivas a la misma área para identificación de riesgos por parte del Coordinador del Servicio del Aseo lo cual impide iniciar con las labores de aseo en las áreas que requieren ser atendidas.
- Replanteamiento de la campaña educativa por parte de Gestión de la Comunicación y Promoción institucional.

MÉTODO DE TRABAJO

- Falta de secuencia en las actividades para la realización del servicio del aseo.
- Intermittencia en la ejecución del trabajo por parte del personal del Servicio de Aseo.
- Desperdicio de insumos por parte del personal del Servicio de Aseo, lo que genera altos costos de la dependencia.

COMPETENCIAS NECESARIAS

- Conocimiento sobre infraestructura física de la institución.
- Conocimiento sobre riesgos biológicos.
- Conocimiento sobre elementos de protección personal.
- Conocimiento sobre el manejo de inventarios.
- Conocimiento sobre la realización de las labores del servicio de aseo y manejo de los elementos de protección
- Conocimiento sobre clasificación de riesgos laborales.
- Conocimiento sobre el instructivo pertinente: para realizar barrido en húmedo y seco, trapeado, limpiar partículas de polvo, vidrios, paredes, fachadas.

- Conocimiento sobre la tabla de especificaciones de cada uno de los productos: Desinfectantes.
- Conocimiento en mercadeo, periodismo impreso y audiovisual, publicidad en medios de comunicación.
- Conocimiento en diseño gráfico y software.
- Conocimiento sobre manejo de mecanismos de recolección de información

PROCEDIMIENTO 5: ASEO ESPECIALIZADO

FLUJO DE INFORMACIÓN

Manejo de documentos físicos:

- Planos físicos del campus universitario.
- Documento con el inventario de las áreas que componen al campus.
- Instructivo de limpieza de áreas especiales.
- Listas de chequeo diligenciadas sobre el estado de los elementos de protección personal.
- Formato de autorización de trabajos especiales.
- Listado tanto del personal de planta como de la empresa contratista.
- Instructivo relacionado con las actividad correspondiente que se deba ejecutar.
- Reporte de novedades con respecto a mantenimiento, estado y seguridad de las áreas especializadas.

Manejo de documentos electrónicos:

- Documento con el inventario de las áreas que componen al campus.
- Instructivo de limpieza de áreas especiales.
- Listas de chequeo diligenciadas sobre el estado de los elementos de protección personal.
- Reporte de perfiles de cada colaborador.

- Solicitud del personal idóneo para el acompañamiento de la labor.
- Reporte de novedades con respecto a mantenimiento, estado y seguridad de las áreas especializadas.

NORMATIVIDAD RELACIONADA CON EL PROCEDIMIENTO

- Resolución 1409 del 2012: Expedida por el Ministerio de Trabajo Reglamento de seguridad para protección de caídas en alturas.
- Decreto 2981 de 2013: Expedida por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Reglamentación del servicio público de aseo.
- Decreto 1443 de Julio de 2014: Expedida por el Ministerio de Trabajo, Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

CUELLOS DE BOTELLA

- Tiempo de recolección de los residuos por parte de los gestores, los cuales son tardíos dificultando la fluidez en el proceso.

RIESGOS

Relacionadas con el cumplimiento a disposiciones legales:

- No utilización de las señales de prevención por parte del personal de aseo que genera que exista intervención de actores externos en áreas donde se estén ejecutando labores
- Ausencia o uso inadecuado de los elementos de protección personal por los colaboradores del proceso, provocando que se aumente la probabilidad de contacto directo con factores de riesgo que pueden ocasionar lesiones o enfermedades.

COMPETENCIAS NECESARIAS

- Conocimiento sobre las diferentes áreas que componen el campus universitario.
- Conocimiento sobre el paquete de office.
- Conocimiento sobre los elementos de protección que deben utilizarse cuando se ejecutan trabajos especializados.
- Conocimiento y certificado sobre trabajo en alturas.

- Conocimiento sobre las diferentes aptitudes y actitudes que posee cada uno de los colaboradores que hacen parte del proceso de Administración del Servicio de Aseo Institucional.
- Conocimiento sobre el instructivo pertinente a las labores que componen al procedimiento de Aseo Especializado.
- Conocimientos sobre los procedimientos administrativos que se relacionen con el proceso de Administración del Servicio de Aseo

PROCEDIMIENTO 6: SEGUIMIENTO Y ATENCIÓN DE CAFETINES

FLUJO DE INFORMACIÓN

Manejo de documentos físicos:

- Reglamento de aseo y atención de cafetines.
- Resolución 3713 del 23 de Diciembre de 2003 en la cual se reglamenta la distribución de bebidas, expedida por la Universidad Tecnológica de Pereira.
- Instructivos pertinentes para la prestación del servicio en los diferentes cafetines.
- Protocolo referente a la atención de reuniones.
- Registro de insumos correspondientes a cada cafetín.
- Registro de entrega de equipos a los diversos cafetines.
- Solicitud de orden de mantenimiento de servicio.

Manejo de documentos electrónicos:

- Reglamento de aseo y atención de cafetines.
- Propuesta de adopción o actualización de reglamentaciones con relación al aseo y atención de cafetines.
- Instructivos pertinentes para la prestación del servicio en los diferentes cafetines
Resolución 3713 del 23 de Diciembre de 2003 en la cual se reglamenta la distribución de bebidas.
- Registro de insumos correspondientes a cada cafetín.

- Registro de entrega de equipos a los diversos cafetines.
- Solicitud de orden de mantenimiento de servicio por el aplicativo.

NORMATIVIDAD RELACIONADA CON EL PROCEDIMIENTO

- Resolución 3713 del 23 de Diciembre de 2003 en la cual se reglamenta la distribución de bebidas, expedida por la Universidad Tecnológica de Pereira

CUELLOS DE BOTELLA

- Tiempo invertido en los desplazamientos constantes que se deben hacer para la distribución de bebidas a los usuarios del cafetín, produciendo que mucho de este tiempo que el personal de aseo debe dedicar a las labores propias del proceso se vean afectadas por la atención a dichos usuarios.

TRABAJO REPETITIVO DE VOLUMEN

- Lavado constante de la vajilla que debe realizar el personal de aseo asignado a los diferentes cafetines, debido a la cantidad de café que se ingiere diariamente, generando una inversión de tiempo mucho mayor a la que realmente se debería dedicar a la distribución de bebidas y a la vez un consumo excesivo por parte de los usuarios.

RIESGOS

Relacionados con el manejo de la información:

- Escucha y comunicación no efectiva en la entrega de instrucciones de prevención por parte del coordinador del personal de aseo a los distintos colaboradores, generando distorsión en la información brindada y la no adopción de las medidas socializadas.

Relacionados con el cumplimiento a disposiciones legales:

- Incumplimiento del instructivo pertinente por parte del colaborador que desempeña labores en el cafetín, debido a la resistencia al cambio, produciendo así que el método de trabajo no sea estándar y la no consecución de los resultados que se plantean para mejorar el proceso de Administración del Servicio de Aseo.
- Que el personal de aseo no utilice el insumo y/o implemento estipulado para la realización de las labores pertinentes, lo cual tiene como consecuencia el incumplimiento de los instructivos socializados.
- Gasto inadecuado de insumos por parte del personal de aseo asignado al área, donde ello se ve reflejado en la utilización irracional de dichos insumos, produciendo

mayor inversión en la adquisición de estos por parte de la administración de la Universidad.

MÉTODO DE TRABAJO

- Falta de secuencia e intermitencia en la ejecución de las labores que desempeña el personal, estableciendo una gran dificultad al cambio, observado en el incumplimiento del estándar para el desempeño de labores.

COMPETENCIAS NECESARIAS

- Conocimiento sobre la reglamentación del servicio de aseo y atención de cafetines.
- Conocimiento sobre reglamentaciones expedidas y entren en vigencia.
- Conocimiento sobre los diferentes instructivos que pueden aplicarse en las distintas sub-actividades que componen al procedimiento de seguimiento y atención de cafetines.
- Conocimiento sobre las diferentes áreas que componen a la Universidad Tecnológica de Pereira y deben ser sometidas a un proceso de aseo constante.
- Conocimiento de protocolos para la atención de cafetines.
- Conocimiento sobre las dosificaciones mensuales de insumos que deben ser entregadas en cada dependencia donde tenga presencia un cafetín.
- Conocimiento sobre el manejo y buen uso de los equipos del cafetín

PROCEDIMIENTO 7: RECOLECCIÓN Y MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS ORDINARIOS, PELIGROSOS Y ESPECIALES

FLUJOS DE INFORMACIÓN

Manejo de documentos físicos

- Documento "Contrato de condiciones uniformes" (contrato para la prestación del servicio).
- Documento de inventario de existencia y estado de infraestructura asociada a la Gestión Integral de Residuos, incluidos los Residuos o Desechos Peligrosos RESPEL.
- "Plan de seguimiento y monitoreo a los prestadores del servicio.

- "Plan Institucional de Gestión Integral de Residuos, incluidos los Residuos o Desechos Peligrosos.
- Plan semestral de capacitación, informes de capacitación, listas de asistencia y presentaciones en formato ppt.
- Plan de acción periódico aprobado por el GAGAS.
- Programa de gestión integral de residuos o desechos peligrosos (RESPEL) y Anexos I, II y III del Decreto 4741 de 2005.
- Programas de Gestión Integral de residuos ordinarios, especiales y peligrosos.
- Programa de Reciclaje.
- Planos físicos generales de la Universidad.
- Planos con ubicación de áreas de interés.
- Planos impresos de las diferentes rutas de recolección de residuos y materiales reciclables.
- Planos impresos ajustados frente a las diferentes rutas de recolección de residuos y materiales reciclables.
- Procedimientos e instructivos impresos, asociados a riesgos laborales y manipulación de RESPEL, ubicados en cada dependencia.
- Procedimientos relacionados con la compra y distribución de elementos de protección personal.
- Instructivos asociados al mantenimiento de infraestructura de recolección y almacenamiento temporal de residuos ordinarios y RESPEL.
- Instructivo de atención de novedades, en el plan de contingencias del Plan Institucional de Gestión Integral de Residuos, componente Plan de Contingencias.
- Instructivo de registro de generación y entrega de RESPEL a gestores especializados.
- Reporte de novedades asociadas al manejo de residuos, componente Plan de Contingencias.
- Reporte de procedimientos a aplicar para dar respuesta a las novedades presentadas.

- Informes o recomendaciones frente a la necesidad de ajustar las diferentes rutas de recolección de residuos y materiales reciclables.
- Informes de seguimiento y monitoreo a los prestadores del servicio.
- Informes periódicos de seguimiento y monitoreo frente al uso de elementos de protección personal, componente de recolección interna y transporte interno.
- Informes periódicos de registros de generación de residuos ordinarios y RESPEL.
- Informes de auditoría externa a gestores especializados y operador del servicio público de aseo.
- Informes de respuesta, atención y seguimiento a las novedades presentadas.
- Formatos y registros de auditorías externas a prestadores del servicio.
- Formato relación de elementos de protección personal solicitados y entregados.
- Formatos de registro de generación de RESPEL.
- Registros de entrega de RESPEL hospitalarios y por acción química a gestores especializados.

Comunicación de tipo físico

- Solicitud de apoyo a la empresa prestadora del servicio para la caracterización de residuos comunes y especiales.
- Solicitud de planos generales a Oficina de Planeación de la institución.
- Solicitudes de elementos de protección personal a Empresa contratista.

Manejo de documentos electrónicos

- Contrato de condiciones uniformes y anexos (propuesta técnica de prestación del servicio).
- "Plan de seguimiento y monitoreo a los prestadores del servicio.
- "Plan Institucional de Gestión Integral de Residuos, incluidos los Residuos o Desechos Peligrosos.
- Plan semestral de capacitación, informes de capacitación, listas de asistencia y presentaciones en formato ppt.

- Programa de gestión integral de residuos o desechos peligrosos (RESPEL) y Anexos I, II y III del Decreto 4741 de 2005.
- Informe de caracterización por parte de la Empresa prestadora del servicio
- Informes de seguimiento y monitoreo a los prestadores del servicio.
- Registro de generación de residuos especiales y peligrosos.
- Planos electrónicos generales de la Universidad.
- Planos con ubicación de áreas de interés.
- Planos digitales de las diferentes rutas de recolección de residuos y materiales reciclables.
- Procedimientos e instructivos digitales, asociados a riesgos laborales y manipulación de RESPEL.
- Procedimientos relacionados con la compra y distribución de elementos de protección personal.
- Informes de seguimiento y monitoreo a los prestadores del servicio.
- Informes periódicos de caracterización de residuos sólidos comunes y especiales.
- Informes de seguimiento y cumplimiento frente al uso de elementos de protección personal.
- Informes periódicos de seguimiento y monitoreo frente al uso de EPP, recolección interna, transporte interno.
- Informes periódicos con registros de generación de residuos ordinarios y RESPEL
- Informes periódicos a presentar a las autoridades competentes.
- Informes de respuesta, atención y seguimiento a las novedades presentadas.
- Informes de auditoría externa a gestores especializados y operador del servicio público de aseo.
- Formatos de registro de generación de RESPEL.
- Formatos y registros de auditorías externas a prestadores del servicio.

- Solicitud de elementos de protección personal.
- Formatos de relación de elementos de protección personal entregados.
- Registro de listado de elementos de protección personal recibidos por funcionarios.
- Solicitudes de novedades asociadas al manejo de residuos.
- Registro de inventario de existencia y estado de infraestructura asociada a la Gestión Integral de Residuos, incluidos los Residuos o Desechos Peligrosos – RESPEL.
- Registros de entrega de RESPEL hospitalarios y por acción química a gestores especializados.
- Registro de generación de residuos sólidos, peligrosos y especiales.
- Instructivo de atención de novedades, en el plan de contingencias del Plan Institucional de Gestión Integral de Residuos.
- Instructivo de registro de generación y entrega de RESPEL a gestores especializados.
- Instructivos asociados al mantenimiento de infraestructura de recolección y almacenamiento temporal de residuos ordinarios y RESPEL.
- Recomendaciones frente a la necesidad de ajustar las diferentes rutas de recolección de residuos y materiales reciclables

NORMATIVIDAD RELACIONADA CON EL DOCUMENTO

Residuos ordinarios: Decreto 2981 del 2013: Presidente de la República de Colombia, reglamenta la prestación del servicio público de aseo.

Residuos peligrosos:

- Decreto 4741 de 2005: Presidente de la República de Colombia,
- Resolución 1362 de 2007(Comisión reguladora de agua potable y saneamiento básico): Ministro de ambiente, vivienda y desarrollo territorial, por la cual se establecen los requisitos y el procedimiento para el Registro de Generadores de Residuos o Desechos Peligrosos.

- Resolución 1164 de 2003: Ministro de ambiente y Ministro de salud, por la cual se adopta el Manual de Procedimientos para la Gestión Integral de los residuos hospitalarios y similares
- Decreto 351 de 2014: Presidente de la República de Colombia, por el cual se reglamenta la gestión integral de los residuos generados en la atención en salud y otras actividades.
- Resolución 693 de 2007: Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial, por la cual se establecen criterios y requisitos que deben ser considerados para los Planes de Gestión de Devolución de Productos Pos-consumo de Plaguicidas.
- Resolución 371 de 2009: Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial, por la cual se establecen los elementos que deben ser considerados en los Planes de Gestión de Devolución de Productos Pos-consumo de Fármacos o Medicamentos Vencidos.
- Resolución 1297 de 2010: Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial, por la cual se establecen los Sistemas de Recolección Selectiva y Gestión Ambiental de Residuos de Pilas y/o Acumuladores y se adoptan otras disposiciones.
- Resolución 372 de 2009: Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial por la cual se establecen los elementos que deben contener los Planes de Gestión de Devolución de Productos Pos-consumo de Baterías Usadas Plomo Acido, y se adoptan otras disposiciones.
- Resolución 1511 de 2010 y Resolución 1512 de 2010: Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial, por la cual se establecen los Sistemas de Recolección Selectiva y Gestión Ambiental de Residuos de Bombillas y se adoptan otras disposiciones.
- Ley 1672 de 2013: Congreso de la República de Colombia, por la cual se establecen los lineamientos para la adopción de una política pública de gestión integral de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE), y se dictan otras disposiciones.

Residuos especiales

- Resolución 1457 de 2010: Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial, por la cual se establecen los Sistemas de Recolección Selectiva y Gestión Ambiental de Llantas Usadas y se adoptan otras disposiciones.
- Decreto 4741 de 2005: Presidente de la República de Colombia, por el cual se reglamenta parcialmente la prevención y manejo de los residuos o desechos peligrosos generados en el marco de la gestión integral.
- Sistema de Información Ambiental de la Universidad.

- Acto Administrativo a través del cual se reglamenta la gestión integral de residuos sólidos en la Institución.
- Ley 776 de 2002 y Ley 1562 del 11 de julio 2012, Decreto Ley 1295 de 1994 y Decreto 1443 de julio de 2014: Congreso de la Republica de Colombia, por la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgos Profesionales.
- Plan Institucional de Gestión Integral de Residuos (Orientación institucional)

CUELLOS DE BOTELLA

- Falta de oferta de empresas prestadora del servicio generando acumulación de estos al interior de la Institución, lo que genera riesgos en la salud del empleado y usuarios.
- Demoras habituales en el tiempo de clasificación de los residuos sólidos, comunes y especiales, por parte del personal encargado, lo que genera retraso en el cumplimiento de las rutas de recolección, impidiendo la rapidez para la disposición final y adecuada de estos.

TRABAJO REPETITIVO VOLUMEN

- La revisión y posibles ajustes a las rutas de recolección, porque debe ser una actividad diaria.

RIESGOS

- Contratar el ofertante inadecuado para el cumplimiento de exigencias institucionales. Incapacidad de cubrimiento frente a la totalidad de los RESPEL generados en el campus, debido a la gran variedad de los mismos.
- No realizar los reportes de inconsistencias por parte del prestador del servicio contratado por la institución.

METODO DE TRABAJO

- Desconocimiento de las áreas para actualizar rutas para recolección de residuos sólidos, especiales y peligrosos; lo cual conlleva a invertir más tiempo en esta actividad.

COMPETENCIAS NECESARIAS

- Conocimientos del procedimiento de contratación de empresas prestadoras del servicio.
- Conocimientos en contratación pública. Decreto 1510 del 17 de julio de 2013 y el Manual de Contratación Pública.

- Conocimiento en residuos peligrosos: Decreto 4741 de 2005, Resolución 1362 de 2007, Resolución 1164 de 2003, Decreto 351 de 2014.
- Conocimiento sobre aspectos operativos y normativos relacionados con la recolección y almacenamiento temporal de residuos ordinarios, RESPEL, uso de EPP, y actuación ante emergencias.

PROCEDIMIENTO 8: BRIGADAS ESPECIALES

FLUJOS DE INFORMACIÓN

Manejo de documentos físicos:

- Programación de horarios.
- Plan de contingencias para la atención de situaciones especificadas

Manejo de documentos electrónicos:

- Reporte de eventualidades presentadas.
- Programación de horarios del personal, para ser reasignados a las áreas donde se debe cubrir una eventualidad.
- Plan de contingencias para la atención de situaciones especificadas.
- Reporte de novedades con relación a daños presentados, luego de verificar las labores que se asignaron al personal para lograr nuevamente condiciones de orden, aseo y limpieza.
- Reporte de acciones complementarias realizadas luego de determinar las eventualidades que persisten luego de haber ejecutado las labores estipuladas en el plan de contingencia.
- Solicitud de reasignación de personal para poder atender la eventualidad, debido a que también se genera una anomalía en las actividades de limpieza que se ejecutan diariamente.

RIESGOS

Relacionados con el manejo de la información:

- No identificar en el momento adecuado las anomalías presentadas en el campus universitario por parte del personal de aseo, generando que las condiciones de

orden, aseo y limpieza no se cumplan y no se brinde el servicio requerido por los usuarios de la institución.

- No contar con el personal de aseo necesario para la ejecución de las labores planteadas en el plan de contingencia.
- Comunicación y escucha no efectiva por parte del personal de aseo, en el momento que se socializa el plan de contingencia a desempeñar lo que provoca que no se cumpla con el objetivo y se generen reprocesos.

Relacionadas con el cumplimiento a disposiciones legales:

- Incumplimiento de los lineamientos establecidos en el plan de contingencia por parte del personal de aseo, generando que no se cumpla con el objetivo establecido en el plan.

COMPETENCIAS NECESARIAS

- Conocimiento sobre los diferentes tipos de elementos, insumos y maquinarias que se deben utilizar, de acuerdo a la situación que genera una brigada especial, ya sea por daño fortuito en la institución o algún tipo de anomalía en las actividades diarias del campus universitario.
- Conocimiento sobre el mecanismo de ejecución para atender la situación pertinente a la brigada especial.
- Conocimiento sobre las competencias que posee cada uno de los colaboradores que hacen parte del proceso de Administración del Aseo.
- Conocimiento sobre los diferentes espacios que componen la Universidad Tecnológica de Pereira

4.6 PROPUESTA GENERAL DE MEJORAMIENTO DEL PROCESO SEGÚN DIAGNÓSTICO OBTENIDO

Con base en el diagnóstico obtenido se elaboró la siguiente propuesta de mejoramiento que establece las acciones a desarrollar, las cuales se clasifican en dos categorías: generales y específicas, que se presentan a continuación:

4.6.1 Acciones de tipo genérico a desarrollar

- Identificar claramente todos los documentos que se relacionan con la reglamentación del proceso de Administración del Servicio de Aseo y de esta manera

realizar un estudio orientado al impacto que estas reglamentaciones generan en el desarrollo de la labor, con el objetivo de lograr la determinación de ausencias de reglamentaciones, si es el caso, que podrían ser necesarias, o en caso contrario, documentos obsoletos que no generan valor y deben ser sometidos a un proceso de modificación o eliminación, obteniendo como resultado una documentación que responde a las necesidades encontradas en la fase diagnóstica. Esta revisión del sistema documental del proceso de Administración del Servicio de Aseo nace de la ausencia o reglamentación incompleta para la ejecución de labores, propiciando que no exista una organización de actividades que estandaricen todas las labores a desempeñar.

- Socialización de la reglamentación que se adopte para el proceso de Administración del Servicio de Aseo Institucional luego de haber realizado la revisión del sistema documental planteada en el ítem N°1. Para ello los medios de divulgación deben caracterizarse por ser personalizados, ya que cada proceso que compone a la Universidad tiene necesidades diferentes y por tanto se concibe de forma distinta la importancia del servicio de aseo dentro de sus labores diarias. Por tanto la socialización debe estar direccionada por campañas de sensibilización que permitan a la comunidad conocer sus obligaciones y derechos con respecto al proceso de Administración del Servicio de Aseo; pues se considera que la pulcritud de los espacios depende de quienes hagan uso de ellos y de quienes realizan la labor del aseo.
- Debido a que El Servicio de Aseo es un proceso tercerizado, donde la selección del personal es realizado por éstos, se plantea que en este proceso de selección participe la Universidad Tecnológica de Pereira en la verificación de las características y perfiles requeridos en el personal para el desarrollo de estas labores, con el fin de tener grupos de personas idóneas con las aptitudes y actitudes necesarias requeridas para el buen desempeño en la tareas encomendadas, logrando con ello la disminución en la rotación de personal y habilidades en la labor.
- Evaluación de puestos de trabajo que permitan definir si el número de empleados contratados hasta la fecha cubre cada una de las necesidades del proceso de Administración del Servicio de Aseo de forma satisfactoria. La importancia de dicha evaluación radica en que la Institución se ha venido expandiendo en espacios físicos, aumentándose las áreas a intervenir en la Universidad, requiriendo más personal para ejecutar labores dentro del tiempo determinado en el proceso.
- Diseñar una evaluación de la satisfacción de las labores ejecutadas por las entidades externas (gestores) quienes realizan la recolección y manejo de residuos, sólidos, ordinarios, peligrosos y especiales con el fin de mejorar la efectividad, eficiencia y tiempo de la labor.
- Implementar acciones y tareas encaminadas a mejorar la gestión del mantenimiento preventivo y correctivo, que minimice el impacto al momento de presentarse situaciones imprevistas causadas por la naturaleza o las personas, que obligan a la

disposición de brigadas especiales para solucionar el problema; pues éstas propician la interrupción de la tarea del funcionario en el área que esté en ese momento; para ello se sugiere la adquisición de equipos de control y medida y establecer prácticas de revisión periódica de toda la infraestructura física de la Institución.

- Luego de realizar la construcción y análisis de los procedimientos para la Administración del Servicio del Aseo de la Universidad Tecnológica de Pereira, se detecta la falta de un procedimiento para el embellecimiento de los jardines de la institución. Por tal motivo se plantea su diseño, con el siguiente resultado:

PROCEDIMIENTO: MANTENIMIENTO Y EMBELLECIMIENTO DE JARDINES.

No	ACTIVIDAD
1	Identificar las áreas de jardín a intervenir
2	Asesorar al líder del proceso sobre mejoramiento y diseño de jardines, de acuerdo con criterios paisajísticos, según el arbolado e infraestructura presente en el área.
3	Designar un jardinero calificado de tiempo completo para la prestación del servicio.
4	Gestionar y hacer entrega de los elementos de protección adecuada para la labor.
5	Adquirir elementos especializados de trabajo y hacer entrega al operario
6	Capacitar al operario en el manejo y uso adecuado de la maquinaria y elementos de protección.
7	Suministrar material vegetal ornamental para el mejoramiento de los jardines priorizados en el campus.
8	Suministrar abonos requeridos, según diagnóstico.
9	Realizar las actividades correspondientes a cada área a intervenir
10	Disponer los elementos y maquinaria utilizados en un lugar seguro y en buenas condiciones de aseo.
11	Verificar que la labor realizada, cumpla con los requerimientos establecidos.
12	Reportar novedades a las instancias pertinentes.
13	Tomar acciones correctivas, en los casos requeridos.

Matriz de análisis: evidencia las sub-actividades correspondientes a cada actividad así como su respectivo responsable (cargo)

4.6.2 Acciones propuestas de tipo específico

A continuación se presentan las acciones específicas propuestas para cada procedimiento rediseñado:

PROCEDIMIENTO 1: REGLAMENTACIÓN DEL SERVICIO DE ASEO Y ATENCIÓN A CAFETINES

- Las reglamentaciones son de vital importancia puesto que marcan los precedentes de comportamiento del personal de una entidad, por lo cual se hace necesario que sean controladas dentro del sistema de gestión documental ya que ello tiene incidencia directa en los sistemas de gestión integrado de la calidad y por ende en la obtención de certificaciones. De este modo se debe repensar la forma que actualmente la Universidad Tecnológica de Pereira esquematiza y legisla el servicio de aseo, ya que los diferentes usuarios desconocen en muchas ocasiones sus deberes y derechos y tienen atribuciones con el personal de aseo que se evidencia en la sobre carga laboral a que pueden ser sometidos y así el descuido de estos a las labores que les corresponde. Por este motivo el estudio de impacto de las reglamentaciones del servicio de aseo se convierte en un factor de vital importancia ya que genera trazabilidad en el proceso porque se identificará la ausencia de estatutos reguladores o en su defecto de estatutos que no generan desarrollo al proceso.

PROCEDIMIENTO 2: ADMINISTRACIÓN DEL SERVICIO DE ASEO

- Dado que el personal asignado para la prestación del servicio de aseo en la institución es insuficiente, es importante realizar un estudio para determinar el número de personas requerido para satisfacer las necesidades de este servicio (estudio de cargas laborales y muestreo del trabajo), de tal manera que ninguna de los espacios actuales presente problemas por falta de personal así mismo futuras áreas. Adicionalmente realizar selección de personal en conjunto es decir Empresa contratista y Universidad Tecnológica de Pereira para contratar personas afines a los requerimientos en cuanto a competencias, destrezas y habilidades que deberá tener el colaborador.

PROCEDIMIENTO 3 Y 4: ASEO DE EDIFICACIONES, AREAS INTERNAS Y EXTERNAS, ZONAS VERDES - ASEO DE UNIDADES SANITARIAS

- La empresa contratista tiene establecidos los respectivos instructivos para realizar el Aseo en edificaciones, áreas internas, externas, zonas verdes y unidades sanitarias pero requieren ser actualizados en conjunto con los colaboradores, puesto que son ellos quienes conocen directamente la actividad.
- La Universidad Tecnológica de Pereira debe elaborar los instructivos de aseo para el desempeño del personal de planta, pues a la fecha, carece de ellos.
- La Universidad Tecnológica de Pereira debe establecer un control de verificación de labores del personal de planta del aseo, ya que a la fecha no existen dichos controles.
- Los instructivos deben ser socializados para conocimiento previo por parte de los colaboradores, y así evitar confusión o desacato en cada actividad secuencial que debe ser llevada a cabo; complementario a esto, especificar dosificaciones requeridas de cada insumo para la labor.
- Realizar capacitaciones semestrales para el entendimiento de los instructivos, uso adecuado de elementos de protección personal e insumos.

PROCEDIMIENTO 5: ASEO ESPECIALIZADO

- El aseo especializado debe realizarse por personas capacitadas y entrenadas para la realización de esta tarea, pues actualmente esta labor es llevada a cabo por aseadores que son asignados de manera improvisada para corregir en el momento el problema presentado.

PROCEDIMIENTO 6: SEGUIMIENTO A LA ATENCIÓN DE CAFETINES.

- En la atención de los cafetines que incluye la distribución de bebidas para los usuarios internos y externos de la Institución, se propone estandarizar el tamaño de los recipientes donde se sirven, porque con ello se economiza y controlan exactamente las cantidades consumidas mensualmente o según el periodo establecido.

La distribución de las bebidas debe hacerse en dos momentos: una repartición en la mañana entre las 8 y 8:30 am y otra en la tarde entre las 2:00 y 2:30 pm para el personal administrativo; los recipientes serán recogidos por la aseadora media hora después de servida la bebida para ser lavados y organizados en la cocineta dispuesta para ello. Se sugiere que después del horario establecido para la repartición de las bebidas, no se permitirá el ingreso a los cafetines del personal y

con ello evitar reprocesos como el aseo nuevamente de los vasos utilizados; tampoco se permitirá el autoservicio de bebidas en la cocineta, porque quedaría nuevamente desorganizada, lo que llevaría a que la aseadora repitiera la tarea de lavar. Es así como se pretende optimizar el tiempo del aseador para la realización de otras actividades, mejorar la calidad en su trabajo y minimizar el riesgo de accidentes laborales.

La Universidad debe instalar cafeteras que permitan el autoservicio de las bebidas, sin necesidad que éstas sean servidas por el aseador; éste debe solamente recoger los vasos utilizados y disponerlos en el recipiente de basura o lavarlos para su utilización posterior.

En los casos de atención a usuarios del Consejo Superior, Consejo Académico, reuniones en las Vicerreorías o con Jefe de Dependencias académica y administrativa, se sugiere una atención personalizada sin exceder la cantidad de dos bebidas por reunión.

Cualquier propuesta que tome la Universidad debe ser socializada con todas las personas usuarias del servicio de cafetines, con el fin de sensibilizar a la comunidad sobre la importancia del tiempo de las aseadoras y el tiempo utilizado en reprocesos innecesarios.

PROCEDIMIENTO 7: RECOLECCIÓN Y MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS ORDINARIOS, PELIGROSOS Y ESPECIALES

- La Universidad debe hacer seguimiento al destino final de los residuos sólidos, ordinarios, peligrosos y especiales designando una persona capacitada en el tema para que controle todo el procedimiento.
- La Institución debe capacitar al personal generador de residuos y a quienes hacen recolección y disposición de éstos en cuanto al reglamento e instructivo dispuestos para esta labor.

PROCEDIMIENTO 8: BRIGADAS ESPECIALES

- Debido a que las brigadas especiales se presentan esporádicamente y en forma repentina (algunas), la Institución debe propiciar bienestar laboral a las personas llamadas a conformarlas, ya que casi siempre en estas brigadas se trabaja en jornada no laboral; por tanto el ofrecimiento de desayuno, almuerzo o cena al trabajador, según sea el horario, le generará confort y le minimizará la fatiga de las horas extras laboradas; el reconocimiento del tiempo extra ya sea económicamente o en tiempo de descanso propiciaría en el empleado la motivación para trabajar en futuras convocatorias de estas brigadas.

- Siendo las brigadas especiales de naturaleza eventual y de diferentes actividades, la Institución debe realizar un estudio de cargas de trabajo para determinar la cantidad de personal necesario para la realización de las diferentes tareas generadas según el tipo de brigada especial y con ello minimizar el impacto a la hora de enfrentar la contingencia.

5. INDICADORES DE GESTIÓN PROPUESTOS PARA EL PROCESO

Para el proceso estudiado se plantean indicadores de gestión, que permitirán su medición y mejoramiento, en cuyo diseño se siguieron las etapas recomendadas en el marco conceptual del presente proyecto.

5.1 METODOLOGÍA EMPLEADA

¿Cómo se determinaron los indicadores?

Se realizaron reuniones con los funcionarios: Jefe de Gestión Institucional, Coordinadora del aseo Institucional, directora trabajo de grado y estudiantes con el fin de definir indicadores que respondieran a las necesidades del proceso Administración del Servicio de Aseo de la Universidad Tecnológica de Pereira.

Mediante la técnica de lluvia de ideas, se evidenció la necesidad de medir la cantidad de quejas, reclamos y peticiones solicitadas por los usuarios, además de la prontitud con que son atendidas; también se determinó la importancia de medir el consumo de insumos como el jabón denominado multipropósito y jabón en polvo por ser los más importantes en el desarrollo diario de la actividad del aseo por su alto costo y su afectación en el presupuesto.

¿Porque son importantes medir, controlar y mejorar estos indicadores?

Quejas y reclamos (PQR): En la institución no existen registros sobre éstas, y por tanto aunque se traten de tramitar y atender, se carece de evidencia para definir e implementar oportunidades de mejora y evitar que estas se repitan para lograr la satisfacción del usuario.

Consumo de Insumos: la medición de este indicador es de mucha importancia por los costos que representan para la Institución, puesto que afectan un presupuesto asignado para la prestación del servicio si el consumo es mayor, y se debe tener en cuenta que no se puede disminuir la calidad en el servicio

Objetivo

El indicador que medirá la atención oportuna de las quejas, peticiones y reclamos, garantizará que con el trámite oportuno de éstas se aumentará el nivel de satisfacción del usuario y establecerá la creación de acciones preventivas y correctivas que evitarán la repetición de éstas y llevará al mejoramiento en la atención oportuna de los eventos relacionados con la prestación del servicio de aseo en la Institución.

Para los indicadores que hacen referencia al consumo de insumos utilizados en el desarrollo de las actividades de aseo, se tiene como objetivo controlar el consumo, logrando con ello mantener constante su uso y así no afectar el presupuesto.

5.2 INDICADORES PROPUESTOS

A continuación se presentan las fichas técnicas de los indicadores propuestos, en el siguiente orden:

- Nivel de atención al usuario
- Disminución PQR
- Consumo de jabón multipropósito en las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica de Pereira
- Consumo de jabón en polvo en las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica de Pereira

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES				
PROCESO ASOCIADO		Administración del Servicio de Aseo		
FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR		DIA 14	MES 05 AÑO 2015	
OBJETIVO DEL PROCESO		Implementar, mantener y mejorar rutinas de limpieza, conservación de áreas físicas y atención de usuarios.		
NOMBRE DEL INDICADOR:		Nivel de Atención al Usuario		
RESPONSABLE:		Coordinador Administración del Servicio de Aseo		
FORMULA DE CÁLCULO				
NIVEL DE ATENCIÓN AL USUARIO= No.DePQR atendidas / No. De PQR recibidas				
DESCRIPCIÓN				
Determina el nivel de satisfacción de los usuarios que informan a la dependencia Gestión de servicios Institucionales, una inconformidad mediante una Petición, queja o reclamo en el servicio prestado.				
OBJETIVO DEL INDICADOR				
Atender el mayor número de PQR presentadas, con el fin de garantizar el trámite oportuno de éstas para aumentar el nivel de satisfacción del usuario y establecer acciones preventivas y correctivas para evitar su repetición.				
TIPO DE INDICADOR				
EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFICACIA <input checked="" type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>		
TENDENCIA	Ascendente <input checked="" type="checkbox"/>	Descendente <input type="checkbox"/>	Constante <input type="checkbox"/>	
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	No. de Peticiones, Quejas y Reclamos atendidas			
REFERENCIA	NIVEL DE REFERENCIA			
A la fecha no existen registros históricos acerca de PQR realizadas por los usuarios.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE
FRECUENCIA				
RECOLECCIÓN:	Diaría		ANÁLISIS:	Mensual
SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN				
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN				

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO ASOCIADO		Administración Del Servicio De Aseo	
FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR		DIA 14	MES 05 AÑO 2015
OBJETIVO DEL PROCESO		Implementar, mantener y mejorar rutinas de limpieza, conservación de áreas físicas y atención de usuarios.	
NOMBRE DEL INDICADOR:		Disminución PQR	
RESPONSABLE:		Coordinador Administración Del Servicio De Aseo	
FORMULA DE CÁLCULO			
DISMINUCIÓN PQR= No. De PQR recibidas en periodo actual / No. De PQR recibidas en periodo anterior			
DESCRIPCIÓN			
Determinar el nivel de satisfacción de los usuarios, a partir de la disminución de PQR en el periodo establecido.			
OBJETIVO DEL INDICADOR			
Disminuir el número de PQR presentadas en el periodo establecido, determinando acciones preventivas y correctivas para evitar su repetición, con el fin de aumentar la satisfacción del usuario.			
TIPO DE INDICADOR			
EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFICACIA <input checked="" type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>	
TENDENCIA	Ascendente _____ Descendente <u>X</u> _____ Constante _____		
FACTOR CRITICO DE ÉXITO		Disminución de Peticiones, Quejas y Reclamos	
REFERENCIA		NIVEL DE REFERENCIA	
A la fecha no existen registros históricos acerca de PQR realizadas por los usuarios.		DEFICIENTE	ACEPTABLE
FRECUENCIA			
RECOLECCIÓN:	Semanal	ANÁLISIS:	Mensual
SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN			
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN			

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES				
PROCESO ASOCIADO		Administración Del Servicio De Aseo		
FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR		DIA 20	MES 05	AÑO 2015
OBJETIVO DEL PROCESO		Implementar, mantener y mejorar rutinas de limpieza, conservación de áreas físicas y atención de usuarios		
NOMBRE DEL INDICADOR:		Consumo de jabón mutipropósito en las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica de Pereira		
RESPONSABLE:		Coordinador Administración Del Servicio De Aseo		
FORMULA DE CÁLCULO				
Consumo total de jabón mutipropósito en el periodo/Consumo presupuestado de jabón mutipropósito para el periodo				
DESCRIPCIÓN				
Mantener estable el consumo de jabón mutipropósito en las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica de Pereira				
OBJETIVO DEL INDICADOR				
Controlar el consumo de jabón mutipropósito en las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica de Pereira				
TIPO DE INDICADOR: Seleccionar qué tipo de indicador es				
EFICIENCIA <input checked="" type="checkbox"/>	EFICACIA <input type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>		
TENDENCIA	Ascendente_____	Descendente_____	Constante___X___	
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	Control del consumo de jabón mutipropósito en las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica de Pereira			
REFERENCIA	NIVEL DE REFERENCIA			
Cuadro Kit de aseo	DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE
			X	
FRECUENCIA				
RECOLECCIÓN:	Diario	ANÁLISIS:	Mensual	
SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN				
Resultados				
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN				

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES			
PROCESO ASOCIADO		Administración Del Servicio De Aseo	
FECHA DE CREACIÓN DEL		DIA 20	MES 05 AÑO 2015
OBJETIVO DEL PROCESO		Implementar, mantener y mejorar rutinas de limpieza, conservación de áreas físicas y atención de usuarios	
NOMBRE DEL INDICADOR:		Consumo de jabón en polvo en las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica de Pereira	
RESPONSABLE:	Coordinador Administración Del Servicio De Aseo		
FORMULA DE CÁLCULO			
Consumo total de jabón en polvo en el periodo/Consumo presupuestado de jabón en polvo para el periodo			
DESCRIPCIÓN			
Mantener estable el consumo de jabón en polvo en las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica de Pereira			
OBJETIVO DEL INDICADOR			
Controlar el consumo de jabón en polvo en las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica de Pereira			
TIPO DE INDICADOR: Seleccionar qué tipo de indicador es			
EFICIENCIA <input checked="" type="checkbox"/>	EFICACIA <input type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>	
TENDENCIA	Ascendente _____	Descendente _____	Constante <u> X </u>
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	Control del consumo de jabón en polvo en las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica de Pereira		
REFERENCIA	NIVEL DE REFERENCIA		
Cuadro Kit de aseo	DEFICIENTE	ACEPTABLE	SATISFACTORIO
			X
FRECUENCIA			
RECOLECCIÓN:	Mensual	ANÁLISIS:	Mensual
SEGUIMIENTO Y REPRESENTACIÓN			
Resultados			
ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN			

5.3 RECOMENDACIONES FINALES PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES

Una vez revisados y aprobados los indicadores de proceso, por parte de los líderes de la respectiva unidad organizacional, éstos deben pasar a formar parte del sistema de medición de la Institución.

Para ello se requiere establecer un procedimiento que permita el seguimiento y evaluación de los resultados que arrojen.

Se proponen las siguientes actividades para su diseño e implementación:

PROCEDIMIENTO PROPUESTO: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES

No	ACTIVIDAD
1	Desarrollar las acciones administrativas que se requieran para establecer las dependencias responsables de su seguimiento y evaluación y las fechas y períodos de seguimiento. Hacer la respectiva socialización con los responsables directos de los indicadores.
2	Programar el seguimiento y evaluación de los indicadores de procesos establecidos en la Institución.
3	Presentar fichas técnicas diligenciadas de los indicadores definidos, a las dependencias responsables de su administración.
4	Tabular, graficar y analizar la información obtenida de los indicadores presentados.
5	Confrontar los resultados de los indicadores con relación a las metas establecidas.
6	Compilar la información, analizar y hacer las recomendaciones y ajustes necesarios.
7	Elaborar informe de seguimiento y evaluación y remitir a las instancias superiores y responsables de los indicadores.
8	Realizar ajustes respectivos.
9	Hacer seguimiento a las recomendaciones y ajustes propuestos.

Tabla 21. Seguimiento y Evaluación de indicadores

Fuente: Amparo Zuluaga Clavijo

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- La propuesta del mejoramiento del proceso Administración del servicio de aseo generará óptimas condiciones diarias de aseo por la rigurosidad en la labor, generando un mantenimiento y conservación de la Institución en óptimas condiciones de limpieza y presentación.
- La propuesta de mejoramiento del proceso Administración del servicio de aseo le permite a la institución propiciar bienestar y comodidad a la comunidad Universitaria y usuarios internos y externos, a través de la implementación y mantenimiento de las rutinas de limpieza y conservación de áreas físicas diariamente.
- Después de analizar los procedimientos establecidos por la Universidad en la prestación del servicio de aseo se evidenció la necesidad de incorporar e implementar más procedimientos que permitan el desempeño de funcionarios, docentes y comunidad en general en un ambiente físico agradable, higiénico y saludable que contribuye al bienestar y comodidad de todos.
- Después de validar el diagnóstico del proceso Administración del servicio de aseo, soportado en la matriz de análisis, se evidencia la necesidad de implementar los procedimientos de aseo propuestos, ya que responden a los requerimientos relacionados con la logística establecida para ello y el mantenimiento óptimo de la infraestructura de la institución.
- La validación de la propuesta de mejoramiento del proceso Administración del servicio de aseo, permitió evidenciar la identificación de puntos críticos a mejorar y que se hacen necesarios implementar para su fortalecimiento.
- Formular e implementar indicadores de gestión propuestos para el proceso, que permitan su medición, seguimiento y mejoramiento continuo, además de la elaboración de registros de información que sustenten el análisis de la información y a la vez un histórico que permita visualizar el comportamiento de las actividades realizadas.
- Elaborar y difundir campañas dirigidas a toda la comunidad universitaria con el fin de sensibilizar acerca del buen uso y cuidado de todos los elementos puestos a disposición por la Institución para su uso y el racionamiento de éstos.

6.2 RECOMENDACIONES

- Establecer un reglamento para la administración del servicio de aseo, que contemple derechos y deberes para colaboradores y usuarios; dicho documento deberá ser aprobado de manera formal por la institución para el conocimiento y aplicación de la comunidad universitaria.
- Realizar un estudio que permita establecer la cantidad de insumos requeridos de acuerdo a la necesidad de las diferentes áreas a intervenir, para así evitar desperdicio de éstos y sobrecostos.
- Realizar un estudio que permita identificar rutinas de limpieza poco eficientes y saludables por parte del colaborador, que afectan finalmente la calidad el servicio prestado al usuario y la salud de la comunidad en general.
- Establecer formatos para la recepción y registro de PQR (Peticiónes, quejas y reclamos) y novedades que reporten tanto usuarios como colaboradores, que permitan medir, controlar y mejorar la atención al usuario y por tanto el servicio del aseo.
- Intervenir las debilidades existentes en el manejo y control del servicio de cafetín, lo que incide directamente en la prestación del servicio de aseo y las practicas saludables en el desarrollo de la labor de la persona que ejecuta la tarea.
- Proporcionar capacitación al personal designado para el manejo, recolección y clasificación de los residuos sólidos, comunes y especiales, evitando demoras en el desarrollo de las actividades por parte del personal, lo que ocasiona retrasos en el cumplimiento de las rutas de recolección, problemas de salud y manejo inadecuado de los elementos de protección.
- Proporcionar capacitaciones permanentes sobre uso adecuado de los elementos de protección personal para la manipulación de residuos, sustancias y elementos químicos, y disminuir el riesgo de enfermedades, accidentes de trabajo, propagación de epidemias y contaminación ambiental.
- Diseñar e implementar campañas educativas institucionales que permitan dar a conocer a la comunidad universitaria la importancia del aseo institucional, los riesgos derivados para la salud y la necesidad de contribuir a su mejoramiento.
- Se recomienda incrementar el personal que realiza la labor de supervisión en el servicio de aseo para disminuir duplicidades en la labor y quejas de los usuarios.
- Diseñar e implementar los instructivos que describan paso a paso las acciones a realizar en cada procedimiento propuesto y sean una guía común para todo el personal que realiza la labor de aseo en la Institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Administración. Un enfoque basado en competencias. Don Hellriegel, Susan E. Jackson, John W Slocum Jr. Editorial Thomson. Décima Edición.2007.
- Administración Estratégica. Un enfoque integrado. Charles W. L. Hill – Gareth R. Jones. Editorial Mc Graw – Hill. Tercera Edición. 1996.
 - BELTRAN Jaramillo, Jesús Mauricio. Indicadores de gestión, herramienta clave para el logro de la competitividad. 3R Editores, 2a. edición.
- El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Edición breve. Henry Mintzberg, James Quinn, John Voyer. Prentice Hall 1997.
- Gerencia Moderna. Un enfoque sistémico y estratégico. Elizabeth Villamil Castañeda. Cargraphics 2000.
- Índices de gestión. Humberto Serna Gómez. 3R Editores. Santafé de Bogotá 2001.
- La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial. Hansoff Igor H. Editorial Addison – Wesley Iberoamericana. 1997.
- La meta: un proceso de mejora continua. Eliyahu M. Goldratt. Ediciones Castillo 1996.
- Material documentario. Seminario: “Organizaciones por procesos”. Programa de Diplomado “Formación en Dirigencia Organizacional”. Programa de Postgrado Administración del Desarrollo Humano. Facultad de Ingeniería Industrial. Universidad Tecnológica de Pereira. Marzo 2002.
- Material documentario Seminario “Algunos conceptos básicos sobre el proceso de calidad total”. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia Proceso de Gestión Integral Hacia la Calidad. Corporación Calidad. Santafé de Bogotá. Marzo 1996.
- Material documentario Seminario “Cómo Diseñar una Organización por Procesos”. Programa Desarrollo Gerencial. Facultad de Administración. Universidad de los Andes. Santafé de Bogotá. Octubre 1999.
- Material documentario. Seminario “Sistema Integral de Medición de Gestión”. Programa Desarrollo Gerencial. Facultad de Administración. Universidad de los Andes. Santafé de Bogotá. Agosto 2001.
- Strategic Planning Manual. Frank Martinelli. Web Site: <http://www.uwex.edu/li/learner/spmanual.pdf>

- Structure and performance in organizations summary points and learning objectives. Web Site: <http://www.oup.co.uk/pdf/bt/fincham/Chapter13.pdf>
- RIOS Giraldo, Ricardo Mauricio. Seguimiento, Medición, Análisis y Mejora en los sistemas de Gestión, enfoque bajo indicadores de Gestión y Balanced Scorecard. ICONTEC, 3a edición, 2013.

ANEXOS (VER CARPETA ADJUNTA)

Anexo A. Flujogramas iniciales de cada procedimiento del proceso Administración del Servicio de Aseo

A.1 Flujograma inicial Aseo de espacios físicos internos

A.2 Flujograma inicial Mantenimiento y aseo de áreas comunes, jardines y ornato

A.3 Flujograma inicial Recolección de residuos sólidos y especiales

A.4 Flujograma inicial Atención servicio de cafetines.

Anexo B. Matrices de análisis de cada procedimiento del proceso Administración del Servicio de Aseo

B.1 Matrices de análisis de Reglamentación del servicio de aseo

B.2 Matrices de análisis de Administración del personal de aseo

B.3 Matrices de análisis de Aseo de unidades sanitarias (Públicas y restringidas)

B.4 Matrices de análisis de Aseo de edificaciones, áreas internas, externas, zonas verdes

B.5 Matrices de análisis de Aseos especializados (Racks, subestaciones, plantas eléctricas, tanques de almacenamiento, recámaras y trabajos en alturas)

B.6 Matrices de análisis de Seguimiento a la atención de cafetines

B.7 Matrices de análisis de Recolección y manejo de residuos sólidos ordinarios, peligrosos y especiales

B.8 Matrices de análisis de Brigadas especiales