



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

---

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

# **Análisis y Mejora de los Procesos de la DGIRE**

**TESINA**

Que para obtener el título de

**Ingeniera Industrial**

**P R E S E N T A**

Jessica Areli Blanco Mondragón

**DIRECTORA DE TESINA**

M.I Hilda Reyna Solís Vivanco



**Ciudad Universitaria, Cd. Mx., 2019**



# Contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>2. CONTEXTO</b>	<b>5</b>
2.1. DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS Y PROYECTOS ACADÉMICOS	6
2.2. MARCO TEÓRICO	6
<b>3. PROCEDIMIENTOS</b>	<b>8</b>
<b>3.1. CERTIFICACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS DE ESTUDIO DE LA UNAM</b>	<b>8</b>
3.1.1. ANÁLISIS	8
3.1.2. PROBLEMÁTICA	8
3.1.3. PROPUESTA	8
3.1.4. FICHA DE PROCESO	9
<b>3.2. PROGRAMA DE MEDIAS BECAS BACHILLERATO Y LICENCIATURA</b>	<b>9</b>
3.2.1. ANÁLISIS	9
3.2.2. PROBLEMÁTICA	10
3.2.3. PROPUESTA	10
3.2.4. FICHA DE PROCESO	10
<b>3.3. INCORPORACIÓN A LOS PLANES DE ESTUDIO DE LA UNAM</b>	<b>11</b>
3.3.1. ANÁLISIS	11
3.3.2. PROBLEMÁTICA	12
3.3.3. PROPUESTA	12
3.3.4. FICHA DE PROCESO	13
<b>3.4. RENOVACIÓN DE INCORPORACIÓN A LOS PLANES DE ESTUDIO DE LA UNAM</b>	<b>14</b>
3.4.1. ANÁLISIS	14
3.4.2. PROBLEMÁTICA	14
3.4.3. PROPUESTA	14
3.4.4. FICHA DE PROCESO	15
<b>3.5. DIAGRAMA DE FLUJO GENERAL</b>	<b>16</b>
<b>3.6. MODIFICACIÓN AL CALENDARIO ESCOLAR</b>	<b>17</b>
3.6.1. ANÁLISIS	17
3.6.2. PROBLEMÁTICA	23
3.6.3. PROPUESTA	23
3.6.4. FICHA DE PROCESO	24
<b>3.7. HERRAMIENTAS</b>	<b>24</b>
<b>4. FODA CRUZADO DE LA DGIRE</b>	<b>29</b>



<b>5. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	<b>30</b>
<b>6. PROPUESTA FINAL</b>	<b>37</b>
<b>6.1. METODOLOGÍA KANBAN</b>	<b>37</b>
6.1.1. FRAMEWORK	37
<b>7. CONCLUSIONES</b>	<b>39</b>
<b>8. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>40</b>



# 1. Introducción

En el presente trabajo se encontrará la forma en que se llevan a cabo los procedimientos internos en diferentes áreas de la DGIRE (Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios), así como los procesos<sup>1</sup> que esto conlleva, por medio de su análisis con la finalidad de conseguir a largo plazo una mejora y una actualización más reciente de su forma de operar.

Este trabajo se inició como parte de mi Servicio Social al cual ingresé para prestar un servicio de apoyo en el *Proyecto de Reingeniería Organizacional de la DGIRE*, ya que requerían estudiantes de Ingeniería Industrial con conocimiento en el área de documentación de procesos y actualización de los mismos.

La DGIRE es una dependencia de la UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México) que brinda un servicio, la cual está encargada de llevar a cabo la incorporación y revalidación de estudios a Instituciones Educativas Particulares, mediante la validez a planes y programas de estudios que se imparten en la UNAM. Así como proporcionar Certificados de Planes de Estudio que avalen que un alumno del Sistema Incorporado cursó algún plan o programa.

A continuación presentaré el Organigrama de la dependencia, para dar a conocer las Subdirecciones y Áreas con las que ésta cuenta.

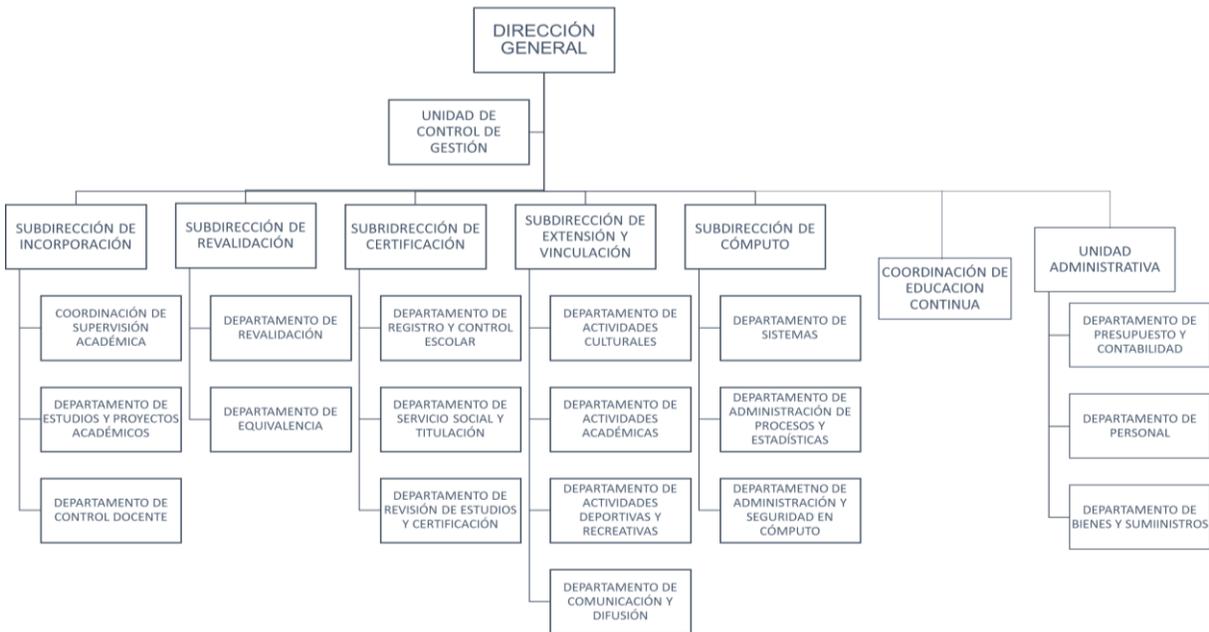


Figura 1: Organigrama (Manual de organización, 2017)

<sup>1</sup> Proceso: Conjunto de actividades enlazadas entre sí que partiendo de una o más entradas las transforma generando una salida.

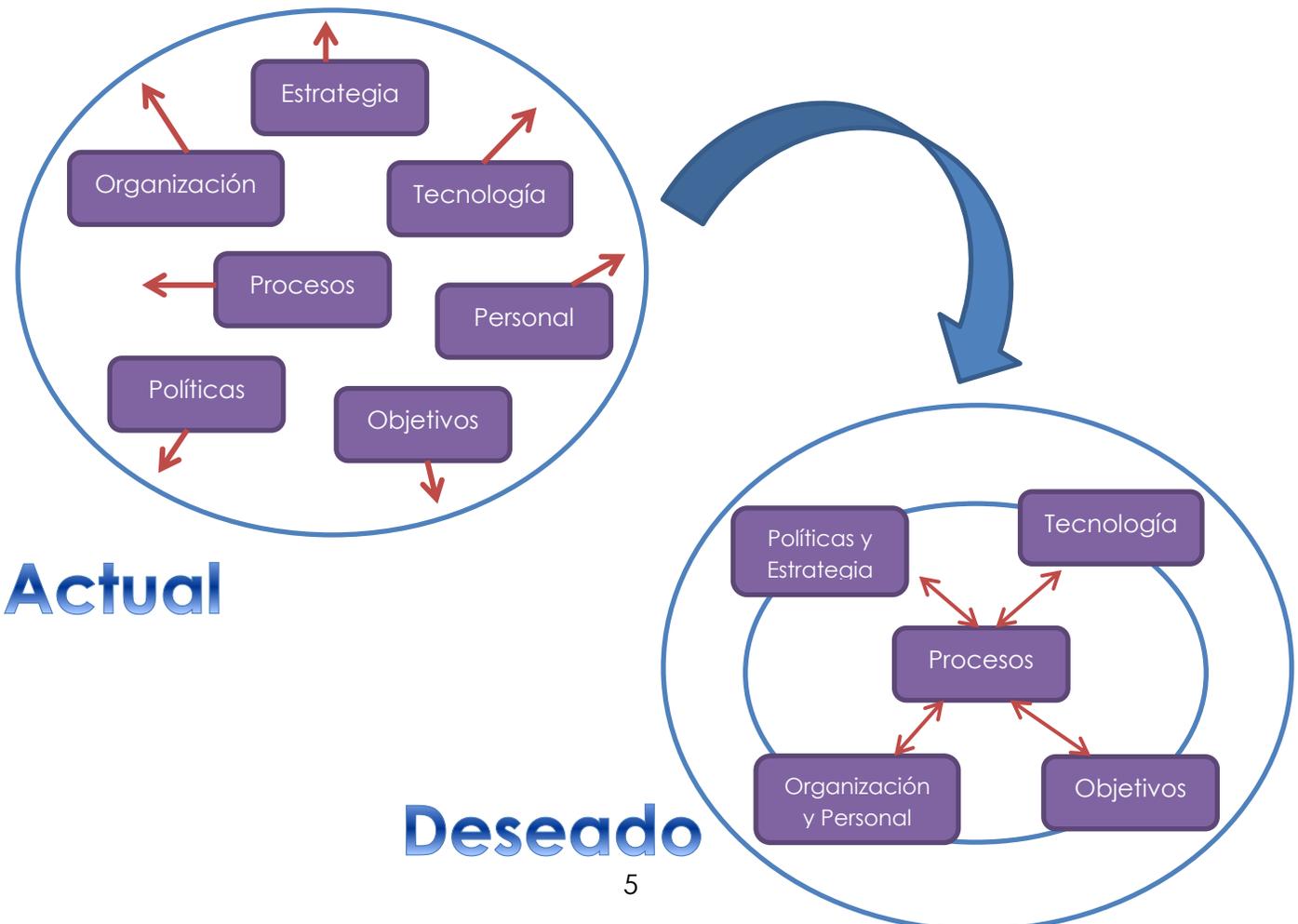


## 2. Contexto

La importancia de la DGIRE radica en sus ingresos, los cuales provienen de un servicio administrativo y del cual se aporta bastante dinero al patronato, cerca de 160 (ciento sesenta) millones de pesos al año, por lo tanto genera grandes beneficios a la comunidad universitaria.

Esta dependencia cuenta con: Subdirección de Incorporación, Subdirección de Revalidación, Subdirección de Certificación, Subdirección de Extensión y Vinculación, la cual está encargada de organizar y promover actividades deportivas, culturales y recreativas para los alumnos del Sistema Incorporado, Subdirección de Cómputo, Coordinación de educación Continua y una Unidad Administrativa, de las cuales yo me enfoqué en la Subdirección de Incorporación en el Departamento de Estudios y Proyectos Académicos.

Actualmente los procedimientos se encuentran sin actualización y algunos sin documentar en esta Subdirección, por lo que las políticas, objetivos y metas de la organización no se están cumpliendo en su mayoría, aunado a que los procesos no se están llevando de manera adecuada por el personal. Además no se hace uso de tecnología alguna para innovar o comunicarse entre ellos.





## 2.1. Departamento de Estudios y Proyectos Académicos

Su principal labor se basa en llevar a cabo los procesos de Incorporación de Planes de Estudio a niveles Medio Superior, Superior y de Posgrado de la UNAM, analizando y evaluando el proyecto educativo de las instituciones solicitantes. El encargado de esta Área es el Licenciado Roberto Muñiz.

## 2.2. Marco Teórico

Mi labor se ubica en la realización de entrevistas con el Jefe de Departamento de Estudios y Proyectos Académicos para poder revisar los procedimientos que me fueron asignados y llevar a cabo el levantamiento de información de los mismos. La asignación fue al azar, ya que a todos los participantes en el Servicio Social nos dieron procedimientos que estuvieran relacionados con la misma área para poder comprenderlos mejor y trabajar con una misma persona durante un lapso.

Todos los procedimientos con los que he trabajado constan de: un objetivo, de normas de operación y la descripción narrativa de las actividades, las cuales se encuentran ordenadas de acuerdo con lo que se hace en primera instancia al realizarlo e indicando las áreas que interactúan con el mismo.

El objetivo responde a las preguntas ¿qué?, ¿para qué? y ¿para quiénes? se ha elaborado el procedimiento, es redactado en infinitivo y especifica claramente los resultados que se esperan obtener al llevarse a cabo las actividades de dicho procedimiento.

Las normas de operación son las que definen específicamente las atribuciones del procedimiento, las cuales son concisas, precisas y claras para evitar interpretaciones erróneas, se encuentran redactadas en tiempo futuro, comprenden muchas de las situaciones extraordinarias o excepcionales que pudiesen presentarse en el procedimiento y en dado caso de que alguna norma esté sujeta a algún ordenamiento se debe hacer referencia al fundamento legal que lo sustenta.

Para poder comprender, analizar, verificar, y actualizar los procedimientos de manera adecuada fue necesario leer la Guía Técnica para la Elaboración, Actualización y Modificación de Manuales de Organización y la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos. Estas herramientas sirven como referencia de apoyo para representar de la mejor manera posible la estructura de la UNAM por medio de sus manuales de organización y de procedimientos.

Para poder sustentar el contenido de los procedimientos, me he basado en las disposiciones contenidas en el Manual de Disposiciones y Procedimientos para el Sistema Incorporado de la UNAM (MDP), en el Instructivo de Incorporación y en el Reglamento General de



Incorporación y Revalidación de Estudios (RGIRE), los cuales se pueden consultar en el sitio oficial de la DGIRE, página en línea, en el apartado de Normatividad.

El MDP contiene todas las disposiciones basadas en la Legislación Universitaria en general y también se basa en el RGIRE, agrupando así todos los anexos referentes a ciertos temas para que su entendimiento y búsqueda sea más sencillo para los usuarios. También en los anexos se pueden encontrar los formatos necesarios para llevar a cabo el trámite que desee y solicite el usuario.

El RGIRE está dividido en tres capítulos, los cuales contienen artículos numerados. El primer capítulo es sobre la Incorporación de Estudios, el segundo capítulo es sobre la Equivalencia o Revalidación de Estudios y el tercero sobre la Interpretación de dicho reglamento.

El Instructivo de Incorporación como su nombre lo indica, brinda al usuario los lineamientos a seguir para poder llevar a cabo su incorporación a los planes o programas de estudio de la UNAM, el cual también se divide por disposiciones y anexos que contienen los formatos ordenados para que el usuario los conozca y sepa con exactitud los trámites que le corresponde hacer y los documentos a entregar.

Los procedimientos con los cuales se trabajó se presentan a continuación con una descripción y una ficha de proceso, con la cual se pretende clarificar las entradas y salidas del mismo.



## 3. Procedimientos

### 3.1. Certificación de Planes y Programas de Estudio de la UNAM

#### 3.1.1. Análisis

El primer procedimiento que trabajé fue el de Certificación de Planes y Programas de Estudio de la UNAM, el cual tiene como objetivo, reconocer la identidad de los planes y programas de estudio de la UNAM, cursados por un alumno del Sistema Incorporado.

Este procedimiento cuenta actualmente con tres normas de operación, algunas de ellas ya se encontraban documentadas y otras tuvieron que ser erradicadas ya que no se llevan a cabo. Estas normas de operación tuvieron que ser modificadas y actualizadas para dar a entender al usuario de qué se trata dicho proceso.

También se pueden encontrar las actividades enumeradas y bien explicadas para que cada departamento y cada persona sepa con exactitud lo que le toca llevar a cabo en el reconocimiento de la identidad de un plan o programa de estudios, las cuales fueron verificadas por el Jefe del DEPA (Departamento de Estudios y Proyectos Académicos) y luego por el Jefe del Departamento de Presupuesto y Contabilidad, para poder constatar la información recabada.

#### 3.1.2. Problemática

Se encontró que no hay anexos sobre la Certificación de Planes y Programas de Estudio en el MDP (Manual de Disposiciones y Procedimientos para el Sistema Incorporado de la UNAM). Además que la solicitud de Certificación se da en forma presencial para la Institución que esté interesada en adquirirla y en algunas ocasiones se envía por correo.

#### 3.1.3. Propuesta

Realizar un apartado en el MDP que contenga los anexos necesarios para que los usuarios, que en este caso son las Instituciones, sepan los documentos que se requieren para poder llevar a cabo su trámite.

También en la página oficial de la DGIRE realizar un apartado específicamente para la solicitud de la Certificación de Planes y Programas de Estudio, automatizándola y así evitarle al usuario el tener que asistir hasta las oficinas y al área evitarle más papeleo, o bien, solicitarla vía correo electrónico. Se generaría un beneficio para ambas partes y por lo tanto una optimización del tiempo y de recursos, al no estarla brindando constantemente.



### 3.1.4. Ficha de Proceso

DGIRE UNAM	
SUBDIRECCIÓN DE INCORPORACIÓN	
Procedimiento	
ACTIVIDAD	
Certificación de Planes y Programas de Estudio de la UNAM	
OBJETIVO	
Reconocer la identidad de los planes y programas de estudio de la UNAM, cursados por un alumno del Sistema Incorporado	
RESPONSABLES DEL PROCESO	
Departamento de Estudios y Proyectos Académicos	
ENTRADAS	SALIDAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Solicitud de certificado con copia fotostática de historia académica y certificado de estudios expedido por la UNAM.</li> <li>✓ Pago por concepto de certificación de planes y programas de estudio.</li> </ul>	Oficio firmado donde viene la certificación del plan de estudios y programas.
PROCESOS RELACIONADOS	
Incorporación a los planes de estudio de la UNAM	
REGISTROS ARCHIVADOS	
N/A	
INDICADOR	
Días que tarda la DGIRE en entregar la Certificación.	

## 3.2. Programa de Medias Becas Bachillerato y Licenciatura

### 3.2.1. Análisis

El segundo procedimiento trabajado fue el Programa de Medias Becas Bachillerato y Licenciatura, el cual tiene como objetivo el convocar a las Instituciones del Sistema Incorporado para que participen en dicho programa. Este procedimiento cuenta con nueve normas de operación, en las cuales se especifica a grandes rasgos en qué consiste el proceso y ciertas reglas que se deben seguir para que éste se lleve a cabo.

Al igual que en el procedimiento anterior dichas normas tuvieron que ser modificadas y actualizadas a la manera en como se deben realizar actualmente. En la parte de la



descripción narrativa se detallan las actividades enumeradas y las áreas que se ven involucradas para que sepan lo que les toca efectuar.

Esta actualización se pudo ejecutar debido a las entrevistas que se hicieron con el Jefe del DEPA, ya que él es el que conoce la forma en la que se realizan y por consiguiente si alguna norma o actividad ya no se desarrolla de la misma forma. Al realizar las correcciones señaladas por parte del Jefe del DEPA, se le presentó el nuevo documento al Jefe del Departamento de Presupuesto y Contabilidad para que él pudiera verificar dicho documento y así determinar si se requerían nuevas correcciones para realizarlas.

### 3.2.2. Problemática

Se encontró que la convocatoria es abierta para cualquier Institución aunque no que haya aplicado al examen de ingreso a la UNAM, esta información no es conocida por las Instituciones que quieran ingresar a este programa por lo que genera falta de difusión. Por otro lado, al inscribirse al programa se piden una serie de requerimientos, entre ellos el informe de cuotas de los alumnos por Institución, sin embargo estos reportes vienen incompletos y se tienen que volver a solicitar a las Instituciones y repetir pasos.

### 3.2.3. Propuesta

Generar un aviso en la página de la DGIRE cuando se publica anualmente la Convocatoria, especificando que cualquier Institución es apta de inscribirse al programa de Medias Becas aunque sus alumnos no hayan aplicado para el examen de ingreso a la UNAM. Otra propuesta es penalizar a las Instituciones con cierto porcentaje de las UMA por no enviar la información requerida, actualizada y completa de los alumnos.

### 3.2.4. Ficha de Proceso

<b>DGIRE UNAM</b>
<b>SUBDIRECCIÓN DE INCORPORACIÓN</b>
Procedimiento
<b>ACTIVIDAD</b>
Programa de Medias Becas: Bachillerato y Licenciatura
<b>OBJETIVO</b>
Convocar a las Instituciones del Sistema Incorporado, para participar en el Programa de Medias Becas, conforme a las normas y procedimientos establecidos en la Legislación Universitaria.
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>
Departamento de Estudios y Proyectos Académicos



ENTRADAS	SALIDAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Solicitud para el ingreso al Programa de Medias Becas.</li> <li>✓ Captura de información de Instituciones que entraron al programa.</li> </ul>	Listado de Instituciones que ingresaron al programa.
PROCESOS RELACIONADOS	
Incorporación a los planes de estudio de la UNAM	
REGISTROS ARCHIVADOS	
N/A	
INDICADOR	
Número de instituciones inscritas al programa en tiempo y forma.	

### 3.3. Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM

#### 3.3.1. Análisis

El tercer procedimiento fue el de Incorporación a los planes de estudio de la UNAM, el cual tiene como objetivo el recibir y atender las solicitudes de incorporación a los planes de estudio de la UNAM, así como llevar a cabo el proceso para la integración del proyecto y su presentación ante la Comisión de Incorporación y Revalidación de Estudios y de Títulos y Grados (CIReyTG) del H. Consejo Universitario.<sup>2</sup>

Este procedimiento cuenta con 18 normas de operación, es uno de los más largos y un tanto complejo debido a la estructura que tiene y a la forma en la que opera. En cada norma de operación se detalla lo que se lleva a cabo a lo largo de todo el proceso y la descripción de cada una, las cuales fueron obtenidas por medio de entrevistas, del MDP, del II (Instructivo de Incorporación) y del RGIRE, en los cuales vienen disposiciones específicas para cada procedimiento, así como los formatos que se requieren en cada fase del procedimiento.

Al igual que en los procedimientos pasados se modificaron ciertas normas de operación y se actualizaron. Así mismo las actividades que se llevan a cabo a lo largo del proceso y las áreas que tienen manejo de documentos y relación entre ellas para llevar a cabo los trámites necesarios, a su vez se actualizaron los nombres de los consejos y comisiones que intervienen en todo el proceso.

<sup>2</sup> Objetivo obtenido del documento original. Procedimiento: Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM.



### 3.3.2. Problemática

La problemática que se pudiera llegar a tener es al momento de turnar, integrar y volver a separar el expediente que contiene la solicitud de incorporación con los documentos que la respaldan, debido a que intervienen varias áreas en las cuales no se cuenta con la comunicación suficiente.

### 3.3.3. Propuesta

Creación de un cronograma en Excel, en el cual se indiquen las fechas en las que el expediente debe pasar por cierta área y el tiempo que se tiene para llevar a cabo el trámite interno del mismo, así como la tarea que le corresponde realizar a cada área.



### 3.3.4. Ficha de Proceso

<b>DGIRE UNAM</b>	
<b>SUBDIRECCIÓN DE INCORPORACIÓN</b>	
Procedimiento	
<b>ACTIVIDAD</b>	
Incorporación a los planes de estudio de la UNAM	
<b>OBJETIVO</b>	
Recibir y atender las solicitudes de incorporación a los planes de estudio de la UNAM, así como llevar a cabo el proceso para la integración del proyecto y su presentación ante la Comisión de Incorporación y Revalidación de Estudios y de Títulos y Grados (CIReyTG) del H. Consejo Universitario.	
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>	
Departamento de Estudios y Proyectos Académicos	
<b>ENTRADAS</b>	<b>SALIDAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Hoja de registro por parte de la Institución.</li><li>✓ Documentos de la primera etapa.</li><li>✓ Documentos para el trámite de Incorporación.</li><li>✓ Acuerdos emitidos por el CIReyTG donde se aprueba incorporación o no.</li></ul>	Listado de las Instituciones que obtuvieron la Incorporación para el siguiente año escolar.
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>	
Renovación de incorporación a los planes de estudio de la UNAM.	
<b>REGISTROS ARCHIVADOS</b>	
N/A	
<b>INDICADOR</b>	
Tiempo total del proceso.	



### 3.4. Renovación de Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM

#### 3.4.1. Análisis

El cuarto procedimiento trabajado fue el de Renovación de Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM, el cual tiene como objetivo autorizar a las instituciones con estudios incorporados a la UNAM la renovación de incorporación para impartir su plan de estudios previamente aprobado.<sup>3</sup>

Este procedimiento cuenta con doce normas de operación, de las cuales algunas fueron modificadas a su versión más reciente y otras se quedaron tal y como estaban, así mismo con las actividades que desarrolla cada área.

Para las normas de operación que requieren referencia hacia algún formato necesario para poder llevar a cabo el trámite se le colocó en donde se puede encontrar dicho formato (MDP, II, RGIRE) y en qué Anexo se encuentra dicho documento para facilitarle al usuario la búsqueda y la comprensión del procedimiento.

#### 3.4.2. Problemática

El principal problema que se encontró en este procedimiento es que se pide el folio de pago por concepto de inscripción para poder llevar a cabo la renovación, pero no es obligatorio para continuar con el proceso. Existe la posibilidad de que las escuelas paguen otro concepto y aun así obtengan su renovación de incorporación, sin embargo el jefe del DEPA no se hace responsable de revisar dichos conceptos de pago ya que dice que eso está a cargo de la Unidad Administrativa.

#### 3.4.3. Propuesta

Realizar un filtro en el pago de concepto para revisar que los folios dados por las escuelas sean los correctos, además de que en este caso, el área del DEPA se responsabilice por verificar que las Instituciones ya tengan el folio del pago como finalizado para poder comenzar con el trámite.

---

<sup>3</sup> Objetivo obtenido del documento original. Procedimiento: Renovación de Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM.



### 3.4.4. Ficha de Proceso

<b>DGIRE UNAM</b>	
<b>SUBDIRECCIÓN DE INCORPORACIÓN</b>	
Procedimiento	
ACTIVIDAD	
Renovación de incorporación a los planes de estudio de la UNAM	
OBJETIVO	
Autorizar a las instituciones con estudios incorporados a la UNAM la renovación de incorporación para impartir su plan de estudios previamente aprobado.	
RESPONSABLES DEL PROCESO	
Departamento de Estudios y Proyectos Académicos	
ENTRADAS	SALIDAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cambios que soliciten las Instituciones respecto a sus instalaciones, personal, etc.</li> <li>✓ Acuse de recibido del oficio de renovación por parte de las Instituciones.</li> </ul>	Circular para dar a conocer a las Instituciones la fecha de entrega de oficios de renovación.
PROCESOS RELACIONADOS	
Incorporación a los planes de estudio de la UNAM	
REGISTROS ARCHIVADOS	
N/A	
INDICADOR	
Número de Instituciones a las cuales se les renovó la incorporación.	



### 3.5. Diagrama de Flujo General

Se define como un diagrama que describe un proceso, algoritmo informático o sistema. El uso que le estoy dando es para comunicar en forma general y gráfica la forma en que se llevaron a cabo los cuatro procesos, quedando de la siguiente manera:

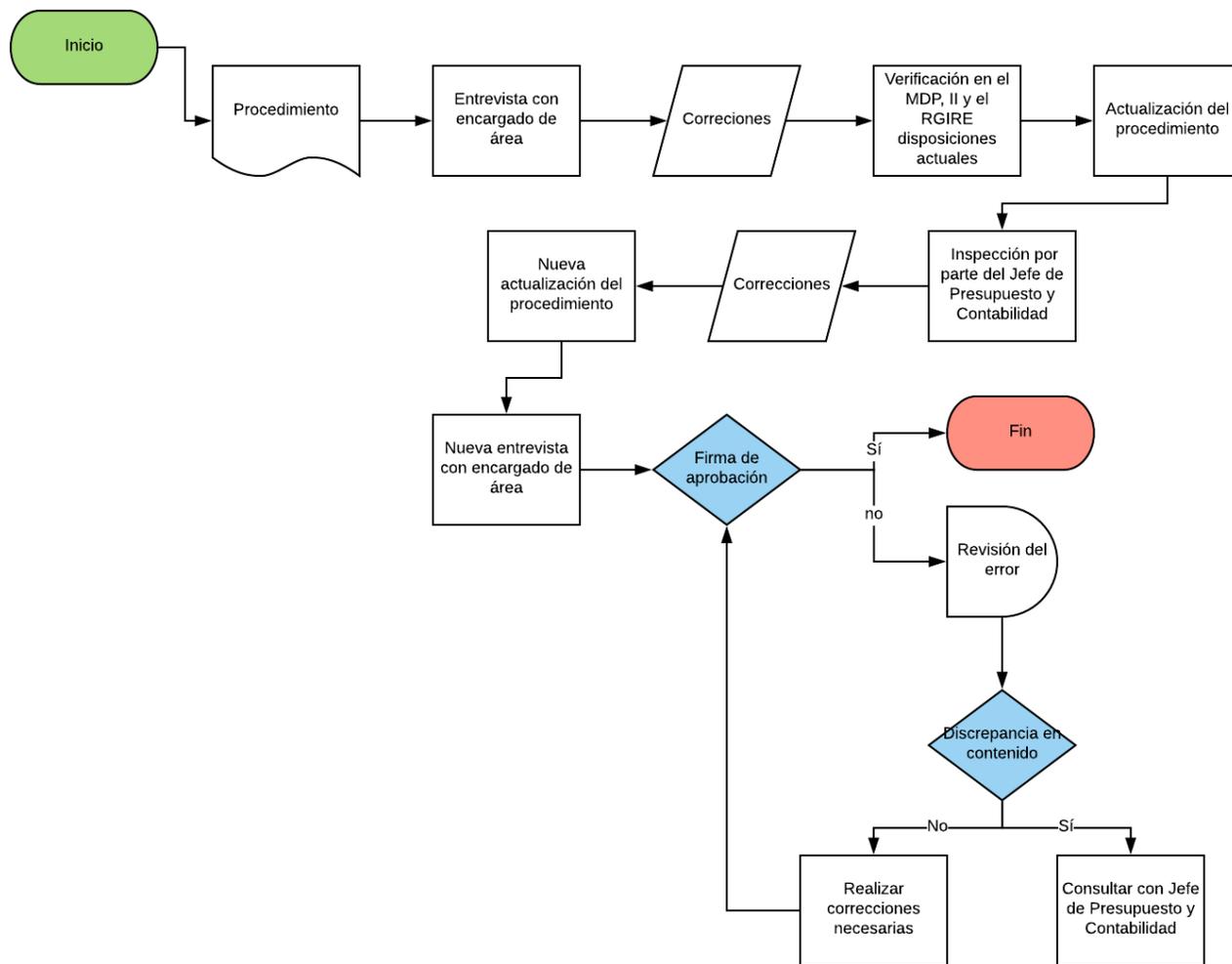


Figura 2: Diagrama de Flujo, elaboración propia.



## 3.6. Modificación al Calendario Escolar

### 3.6.1. Análisis

El quinto procedimiento es el de *Modificación al Calendario Escolar*, Este procedimiento no se encontraba documentado, por lo que se tuvo que hacer uso de varias herramientas para poder empezar a desarrollar la descripción narrativa incluyendo las áreas responsables, las actividades correspondientes y el documento.

La primera herramienta utilizada fue una lista de preguntas (Check List), la cual es un formato que se crea antes de las entrevistas que contiene una serie de preguntas para verificar lo que se lleva a cabo durante el proceso y cómo se encuentra organizado. Las preguntas quedan de la siguiente forma:

- ✓ ¿Hay alguna actividad que detona el proceso?
- ✓ ¿Cuál es el nombre del proceso?
- ✓ ¿Me puede narrar cómo se lleva a cabo el proceso? Tomando en cuenta actividades paso a paso.
- ✓ ¿Cuáles son las áreas que están involucradas en todo el proceso?
- ✓ ¿Qué rol representa cada persona responsable?
- ✓ ¿Cuentan con algún requerimiento para llevar a cabo el proceso?
- ✓ ¿Cómo se recibe el requerimiento? (vía email, presencial, etc.)
- ✓ ¿En qué formato viene el requerimiento? (Word, PDF, Excel, etc.)
- ✓ ¿Qué tipo de tecnología está usando en su proceso?

La segunda herramienta fue la siguiente tabla, la cual ayudó a vaciar la información recabada en las entrevistas y la cual sirve para verificar a la persona involucrada, la actividad correspondiente, su descripción y el documento de trabajo que maneja.



Responsable	Actividad	Descripción	Documento de trabajo
Asistente de procesos	1.	Recibe la solicitud de modificación al calendario escolar por parte de las Instituciones del Sistema Incorporado. Revisa y analiza que la solicitud se ajuste a lo establecido en el manual de disposiciones, la autorizan en sus términos e indica a la Secretaria elaborar oficio de autorización.	Oficio, adjunto el calendario propuesto. Presencial o correo electrónico.
	1.1	Si la solicitud es extemporánea indica al representante de la ISI a realizar el pago de 10 UMA por mes vencido; cuando el representante indica el folio de pago, verifica estatus. Regresa a actividad 1.	Sistema de pagos, servicio en línea DGIRE.
	1.2	Si la solicitud no procede se comunica con la Institución para informar observaciones y realice ajustes a la solicitud. Regresa a actividad 1.	Teléfono o correo electrónico.
Secretaria	2.	Recibe autorización de adecuación al calendario escolar y elabora la respuesta que se da a la Institución y turna la solicitud aprobada al Jefe del DEPA.	Respuesta a la Institución.
Jefe del Departamento de Estudios Y Proyectos Académicos	3.	Recibe la solicitud, la revisa y analiza que cumpla con lo establecido en el manual de disposiciones, rubrica y turna para firma con el Titular de la Subdirección de Incorporación.	Solicitud de la Institución.
	3.1	Si encuentra modificaciones que contravengan el MDP, las indica y turna al asistente de procesos. Regresa a actividad 1.	
Secretaria	4.	Recibe autorización de adecuación al calendario escolar firmada por el Titular de la Subdirección de Incorporación y notifica al representante de la Institución recoger la respuesta y turna copia a la Subdirección de Certificación y a la Coordinación de Supervisión Académica.	Autorización de adecuación.



Tesina



	5.	Entrega acuse de recibo de la autorización al asistente de procesos para su registro.	Acuse de recibo.
Asistente de procesos	6.	Recibe acuse de recibo y realiza adecuación al Calendario Escolar para la Institución aprobada.	Cambio del Calendario Escolar
			FIN DEL PROCEDIMIENTO

**Tabla 1, elaboración propia**

Y la tercera herramienta fue un Diagrama de Flujo para establecer en forma gráfica el proceso, quedando de la siguiente manera:

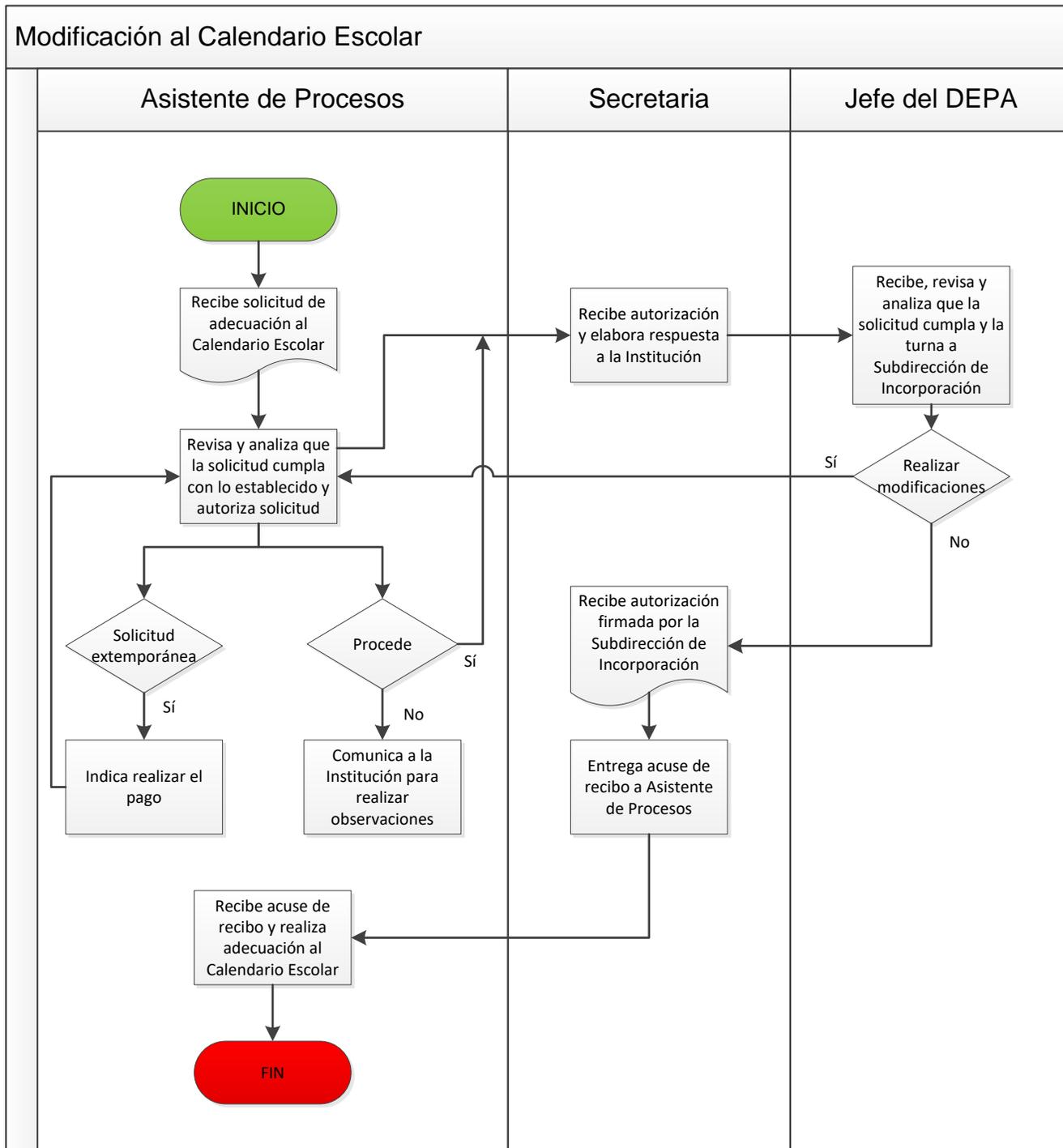


Figura 3: Diagrama de Flujo, elaboración propia

Después de realizar lo anterior, se procedió a poner las normas de operación, con base en las reglas que el departamento exige para que se pueda llevar a cabo el trámite, quedando de la siguiente forma:



## NORMAS DE OPERACIÓN

- ✓ Una vez que la DGIRE da a conocer el calendario escolar que normará las actividades académicas del sistema incorporado (Página DGIRE< Apartado de Circulares y comunicados) las ISI podrán presentar las modificaciones al calendario escolar, la solicitud deberá cumplir con lo siguiente:
- ✓ Que los ajustes a los programas deben cubrir siempre los días y horas estipulados en el calendario escolar oficial y que los ajustes no se desfasen de las fechas de los exámenes ordinarios o extraordinarios para no afectar las fechas del calendario administrativo y aplica para todos los planes de estudios incorporados. (MDP<Capítulo 4 y 5 de los planes de estudio)
- ✓ Las solicitudes de registro de modificación del calendario escolar la podrán realizar a lo largo del año escolar y no generarán cuota de cobro siempre y cuando se presenten dentro de la fecha límite establecida en la circular, posterior a ésta, la Institución deberá pagar 10 UMA por cada mes vencido.
- ✓ En caso de requerir únicamente un día de modificación al calendario escolar, la solicitud se presentará en la Coordinación de Supervisión Académica.
- ✓ De todas las autorizaciones de modificación del calendario escolar, se turnará copia de conocimiento a la Coordinación de Supervisión Académica, a la Subdirección de Certificación.
- ✓ El pago de las cuotas por los servicios que presta la DGIRE (Dirección de Incorporación y Revalidación de Estudios) se hacen a través del Sistema de Pagos (SISPA), el folio generado por éste deberá estar en estado de finalizado para dar inicio al trámite y todo servicio se dará por concluido cuando el folio esté en estado de entregado.

Sin embargo, para que el proceso quede claro, en primera instancia se coloca el título, el objetivo, las normas de operación y después la descripción narrativa. El objetivo se redactó una vez que ya se tenía la descripción narrativa, ya que de esta forma se tiene concepto y conocimiento general del procedimiento.



## Tesina

DIRECCIÓN GENERAL DE INCORPORACIÓN Y REVALIDACIÓN DE ESTUDIOS



**PROCEDIMIENTO**  
MODIFICACIÓN DE CALENDARIO ESCOLAR

**OBJETIVO**

Autorizar las solicitudes de modificación al calendario escolar que realicen las instituciones del Sistema Incorporado al año lectivo vigente.

**NORMAS DE OPERACIÓN**

- ✓ Una vez que la DGIRE da a conocer el calendario escolar que nombrará las actividades académicas del sistema incorporado (Página DGIRE- Apartado de Circulares y comunicados) las ISI podrán presentar las modificaciones al calendario escolar, la solicitud deberá cumplir con lo siguiente:
  - Que los ajustes a los programas deben de cubrir siempre los días y horas estipulados en el calendario escolar oficial y que los ajustes no se desfasen de las fechas de los exámenes ordinarios o extraordinarios para no afectar las fechas del calendario administrativo y aplica para todos los planes de estudios incorporados. (MDP-Capítulo 4 y 5 de los planes de estudio)
- ✓ Las solicitudes de registro de modificación del calendario escolar la podrán realizar a lo largo del año escolar y no generarán cuota de cobro siempre y cuando se presenten dentro de la fecha límite establecida en la circular, posterior a ésta, la institución deberá de pagar 10 UMA por mes venido.
- ✓ En caso de requerir únicamente un día de modificación al calendario escolar, la solicitud se presentará en la Coordinación de Supervisión Académica.
- ✓ De todas las autorizaciones de modificación del calendario escolar, se turnará copia de conocimiento a la Coordinación de Supervisión Académica, a la Subdirección de Certificación.
- ✓ El pago de las cuotas por los servicios que presta la DGIRE (Dirección de Incorporación y Revalidación de Estudios) se hacen a través del Sistema de Pagos (SISPA), el folio generado por éste deberá de estar en estado de finalizado para dar inicio al trámite y todo servicio se dará por concluido cuando el folio este en estado de entregado.

1

Procedimientos en Materia de Incorporación  
Fecha de Elaboración **2016** de 2016.

DIRECCIÓN GENERAL DE INCORPORACIÓN Y REVALIDACIÓN DE ESTUDIOS



**PROCEDIMIENTO**  
MODIFICACIÓN DE CALENDARIO ESCOLAR

+ DESCRIPCIÓN NARRATIVA RESPONSABLE	ACTIVIDAD
ASISTENTE DE PROCESOS	<p><b>INICIA PROCEDIMIENTO</b> Una vez aprobado el calendario escolar por el Titular de la dependencia del ciclo escolar correspondiente.</p> <p>1. Recibe la solicitud de modificación al calendario escolar por parte de las instituciones del Sistema Incorporado. Revisa y analiza que la solicitud se ajuste a lo establecido en el manual de disposiciones, la autorizan sus términos e indica a la Secretaría elaborar oficio de autorización</p> <p>1.1 Si la solicitud es extemporánea indica al representante de la ISI a realizar el pago de 10 UMA por mes venido; cuando el representante indica el folio de pago, verifica estatus. Regresa a actividad 1.</p> <p>1.2 Si la solicitud no procede se comunica con la institución para informar observaciones y realice ajustes a la solicitud. Regresa a actividad 1.</p>
SECRETARIA	<p>2. Recibe autorización de adecuación al calendario escolar y elabora la respuesta que se da a la institución y turna la solicitud aprobada al Jefe del DEPA.</p>
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS Y PROYECTOS ACADÉMICOS	<p>3. Recibe la solicitud, la revisa y analiza que cumpla con lo establecido en el manual de disposiciones, rubrica y turna para firma con el Titular de la Subdirección de Incorporación.</p> <p>3.1 Si encuentra modificaciones que contravengan el MDP, las indica y turna a asistente de procesos. Regresa a actividad 1.</p>
SECRETARIA	<p>4. Recibe autorización de adecuación al calendario escolar firmada por el Titular de la Subdirección de Incorporación y notifica al representante de la institución recoger la respuesta y turna copia a la Subdirección de Certificación y a la Coordinación de Supervisión Académica.</p>
ASISTENTE DE PROCESOS	<p>5. Entrega acuse de recibo de la autorización al asistente de procesos para su registro.</p> <p>6. Recibe acuse de recibo y si la solicitud generó pago extemporáneo registra en el folio del SISPA la entrega y archiva.</p>
	<b>FIN DEL PROCEDIMIENTO.</b>

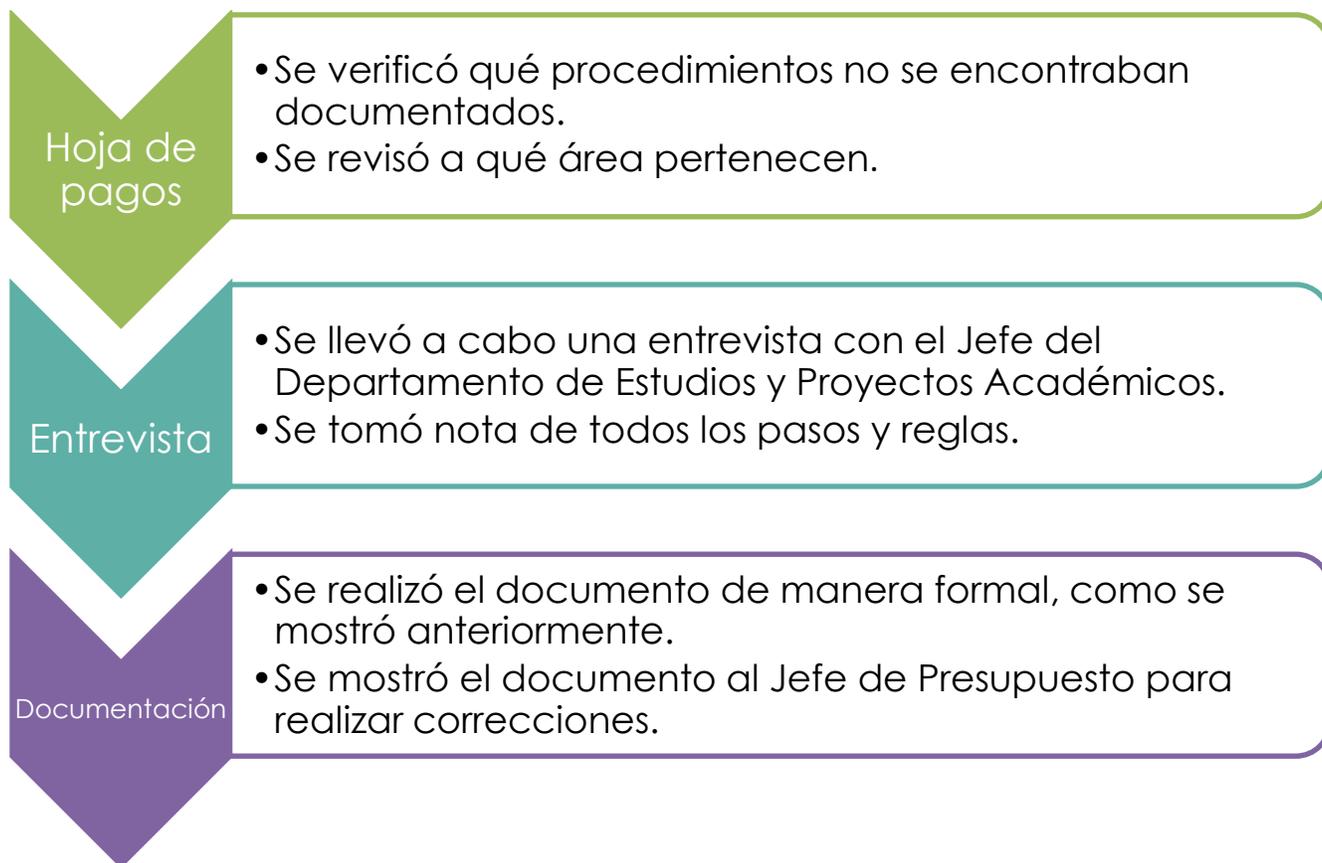
2

Procedimientos en Materia de Incorporación  
Fecha de Elaboración **2016** de 2016.

Imagen 1: Modificación al Calendario Escolar, elaboración propia



Para documentarlo, se siguieron los siguientes pasos:



### 3.6.2. Problemática

El principal problema fue la documentación, ya que no se contaba con registro alguno del procedimiento. La forma en la que se descubrió su existencia fue por el Sistema de Pagos. Lo indicado fue que no se encontraba documentado porque no se lleva a cabo con frecuencia y únicamente se hacía uso de una circular para informar a las Instituciones que este procedimiento se puede realizar, así como las indicaciones a seguir.

### 3.6.3. Propuesta

Contar con un listado en Excel de los procedimientos que se tienen en toda la dependencia y catalogarlos como Documentados o No Documentados, de esta forma se tendrá mayor control y conocimiento sobre lo que se lleva a cabo en las diferentes Subdirecciones y Áreas.



### 3.6.4. Ficha de Proceso

DGIRE UNAM	
SUBDIRECCIÓN DE INCORPORACIÓN	
Procedimiento	
ACTIVIDAD	
Modificación al calendario escolar	
OBJETIVO	
Autorizar las solicitudes de modificación al calendario escolar que realicen las Instituciones del Sistema Incorporado al año lectivo vigente.	
RESPONSABLES DEL PROCESO	
Departamento de Estudios y Proyectos Académicos	
ENTRADAS	SALIDAS
✓ Solicitud de modificación al calendario escolar por parte de las Instituciones.	Autorización de adecuación al calendario escolar.
PROCESOS RELACIONADOS	
Incorporación a los planes de estudio de la UNAM	
REGISTROS ARCHIVADOS	
N/A	
INDICADOR	
Días que tardan en aprobar la modificación al calendario escolar.	

### 3.7. Herramientas

✓ **Minuta**

Con la cual se pretende tener una relación entre los procedimientos que se llevan a cabo en una determinada área, en este caso en el Departamento de Estudios y Proyectos Académicos, sabiendo así con exactitud el procedimiento del que se habla, las disposiciones que le corresponde llevar a cabo basándose en el Manual Organizacional, en el cual vienen todas las especificaciones de las áreas y el número de pago correspondiente.



Tesina



# PROGRAMA DE REINGENIERÍA ORGANIZACIONAL DE LA DGIRE



Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios (DGIRE)

**Departamento:** Estudios y Proyectos Académicos (DEPA)

**Asunto:** Minuta 1ª reunión

**Fecha:** 14 de septiembre de 2018

**Participantes:**

- Lic. Roberto Muñiz
- Jessica Areli Blanco Mondragón
- Lic. Carlos Valdez Uriza

1. Relación de procedimientos que se llevan a cabo en el DEPA susceptibles a desarrollo.

PROCEDIMIENTO	FUNCIONES ASOCIADAS	PAGOS ASOCIADOS
CERTIFICACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS DE ESTUDIO DE LA UNAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atender las solicitudes y realizar la certificación de los planes y programas de estudio cursados por los alumnos y exalumnos del SI.</li> <li>✓ Informar a las ISI los nuevos planes de estudio o modificaciones que se presenten a los planes vigentes para su aplicación.</li> <li>✓ Recibir de la Unidad Coordinadora de Servicios de Apoyo Administrativo y los Consejos Académicos de Área los planes de estudio aprobados por los Consejos Académicos de área del H. Consejo Universitario, así como las modificaciones que se aprueben a los planes vigentes, actualizar el banco de planes y programas de estudio e</li> </ul>	20, 21



	informar a las áreas correspondientes para la administración escolar del SI.	
<b>INCORPORACIÓN A LOS PLANES DE ESTUDIO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Atender y brindar asesoría respecto al proceso de incorporación de estudios a la UNAM a instituciones educativas o personas morales que lo soliciten.</li><li>✓ Recibir, analizar y evaluar el proyecto educativo, el estudio de viabilidad y el reglamento interno de las instituciones educativas que exhiban la solicitud de incorporación a los planes de estudio de la UNAM.</li><li>✓ Integrar los expedientes de las instituciones educativas que solicitan la incorporación para su presentación a la Subdirección de Incorporación y a la Comisión de Incorporación y Revalidación y Títulos y Grados (CIREyTG) para su aprobación.</li><li>✓ Controlar, registrar, actualizar y dar seguimiento a las Instituciones que soliciten y que obtengan su incorporación.</li></ul>	001, 002, 003, 007,
<b>RENOVACIÓN DE INCORPORACIÓN A LOS PLANES DE ESTUDIO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Realizar la renovación anual de la incorporación de las ISI y mantener actualizado el registro de las mismas.</li></ul>	10
<b>PROGRAMA DE MEDIAS BECAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Publicar la convocatoria respecto al programa de medias becas, recibir y actualizar el registro de solicitud de las ISI interesadas en participar.</li></ul>	NO GENERA COBRO



2. De la asociación de procedimientos con conceptos de pago se determinó que las claves:

024 – MODIFICACION DE CALENDARIO ESCOLAR (POR MES)

155 – OPCIÓN TÉCNICA BACHILLERATO

Se encontró que los procedimientos no se encuentran documentados.

3. Se continuará con la revisión del procedimiento denominado RENOVACIÓN DE INCORPORACIÓN A LOS PLANES DE ESTUDIO, debido a los pagos.

✓ **Diagrama de Ishikawa**

Este diagrama consiste en representar gráficamente las causas de un determinado problema, para comprender su comportamiento.

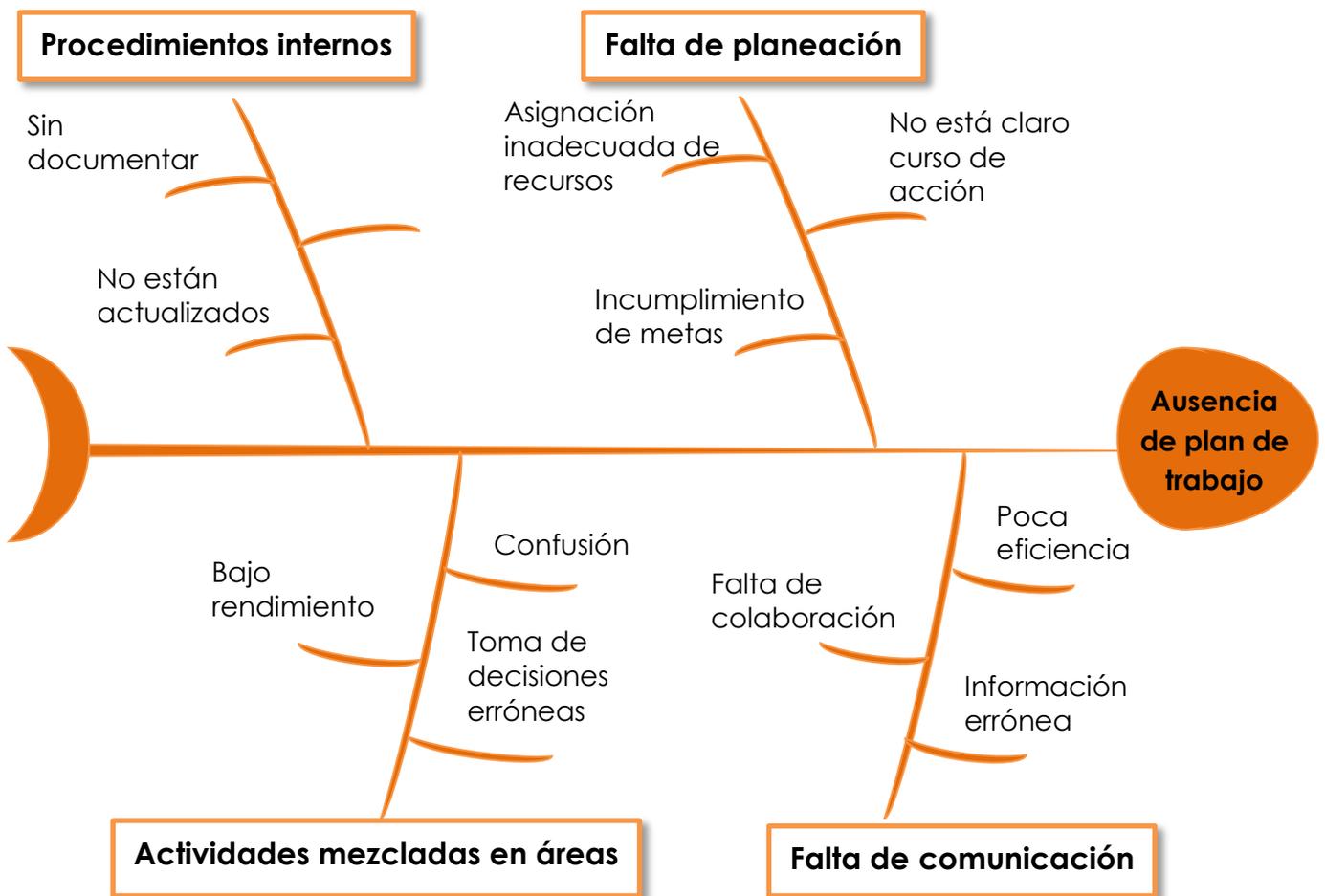


Figura 4: Diagrama de Ishikawa, elaboración propia.



### ✓ Diagrama de Pareto

Se hace uso de este diagrama para priorizar las medidas de acción que son relevantes en las causas que se encuentran en el diagrama de Ishikawa para saber cuáles son las que representan un mayor porcentaje de problema.

Número de causas	Causa	Frecuencia	Frecuencia acumulada	Porcentaje %	Porcentaje acumulado %
1	Ausencia de planeación	34	34	32	32
2	Falta de comunicación entre áreas de trabajo	30	64	28	60
3	No se cuenta con procedimientos internos	26	90	25	85
4	Actividades mezcladas entre las áreas	16	106	15	100
Total		106			

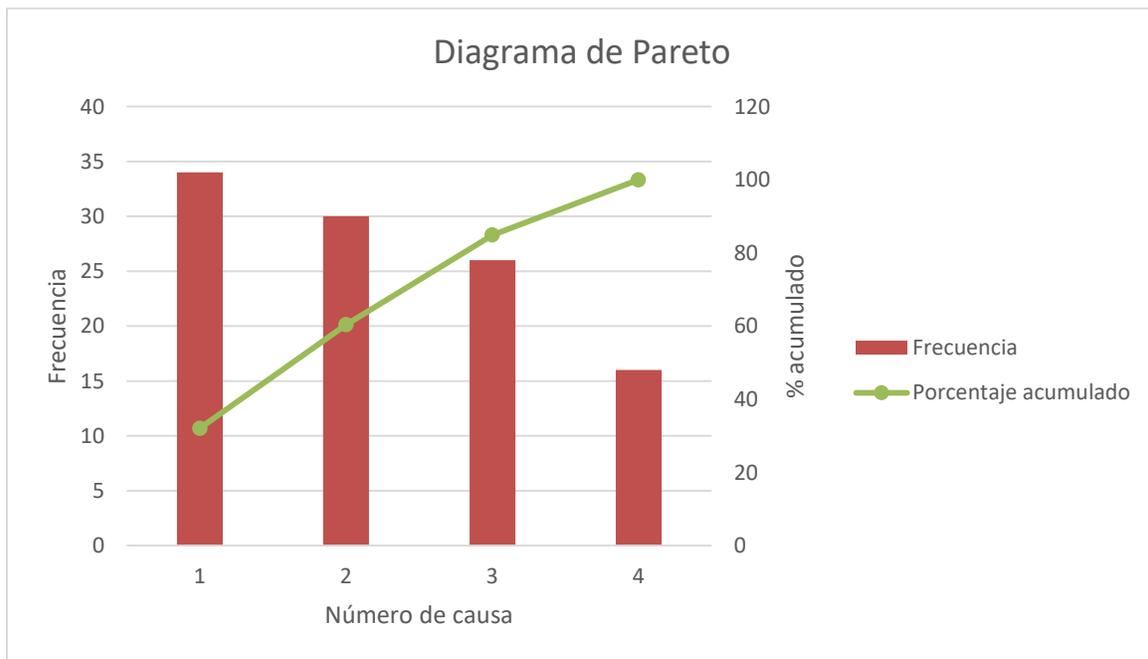


Figura 5: Diagrama de Pareto, elaboración propia.



## 4. FODA Cruzado de la DGIRE

<b>MATRIZ FODA CRUZADO</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	<b>Fortalezas</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incorporación de escuelas privadas a planes de estudio de la UNAM.</li> <li>2. Cuentan con una plataforma educativa.</li> <li>3. Programas de vinculación entre ISI.</li> <li>4. Programas deportivos para las ISI.</li> <li>5. No tiene competencia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de tecnología.</li> <li>2. El mercado al que se dirige (escuelas particulares)</li> </ol> <p>Aprovechar los programas de Vinculación, deportivos, actividades culturales, etc. para crear su Networking y vender más planes de estudio a las escuelas privadas a las que aún no tienen en su cartera de clientes, ampliando así sus horizontes de mercado.</p>
<b>Debilidades</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de un plan de trabajo.</li> <li>2. Falta de comunicación entre áreas.</li> <li>3. El personal.</li> <li>4. Falta de planeación.</li> <li>5. Los trámites no se llevan a cabo adecuadamente.</li> <li>6. Ausencia de una base de datos universal.</li> </ol>	<p>Hacer uso de un Tablero Kanban para implementar la comunicación entre las áreas, haciendo del conocimiento las actividades a realizar por persona y el tiempo para llevarlas a cabo.</p>	<p>Crear una base de datos universal en la cual se tenga un Balance Scorecard donde se esté midiendo continuamente el desempeño de los trabajadores para poder darles su incentivo.</p>



## 5. Manual de Procedimientos

Es un componente administrativo de control interno, el cual contiene la información detallada sobre las actividades a realizar en las diferentes áreas de la dependencia.

Área: Departamento de Estudios y Proyectos Académicos	Código	Hoja: 1/5
Título: Certificación de Planes y Programas de Estudio de la UNAM, impartidos en instituciones con estudios incorporados.	Fecha de elaboración: Agosto del 2018	Fecha efectiva:
	Reemplaza a: Procedimiento anterior. Agosto 2006	Vigencia:
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Dejar en claro las responsabilidades asignadas a este procedimiento, así como las nuevas actualizaciones que se han llevado a cabo con la finalidad de tener la versión más reciente del mismo.</p> <p>2. ALCANCE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios.</li> <li>○ Instituciones del Sistema Incorporado.</li> </ul> <p>3. RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proporcionar la solicitud de Certificación de planes y programas de estudio al interesado.</li> <li>✓ Indicar al interesado a realizar pago por medio del SISPA.</li> <li>✓ Recibir la solicitud con copia de historia académica o certificado de estudios expedido por la UNAM, verificar que esté debidamente llenado y que el pago se haya realizado correctamente.</li> <li>✓ Elaborar oficio de certificación para darle validez al plan y programa.</li> <li>✓ Entregar al solicitante o interesado la Certificación del plan de estudios y programas.</li> <li>✓ Recibir acuse de recibo y archivar la solicitud en carpeta interna.</li> </ul>		
Elaborado por:  Jessica Areli Blanco Mondragón	Revisado por área correspondiente  Lic. Roberto Muñiz	Autorizado responsable del área de presupuesto  Lic. Carlos Valdez Uriza



Área: Departamento de Estudios y Proyectos Académicos	Código	Hoja: 2/5
Título: Programa de Medias Becas Bachillerato y Licenciatura.	Fecha de elaboración: Agosto del 2018	Fecha efectiva:
	Reemplaza a: Procedimiento anterior. Agosto 2006.	Vigencia:
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Actualizar las responsabilidades asignadas al procedimiento y clarificar las mismas para hacerlas del entendimiento de cada persona involucrada.</p> <p>2. ALCANCE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios.</li> <li>o Instituciones del Sistema Incorporado.</li> <li>o Subdirección de Incorporación.</li> <li>o Servicios escolares.</li> <li>o Subdirección de cómputo.</li> <li>o Incorporación.</li> </ul> <p>3. RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar convocatoria para el programa de medias becas, conforme al calendario administrativo.</li> <li>✓ Entregar la convocatoria autorizada por parte de la Subdirección de Incorporación a Incorporación para su publicación.</li> <li>✓ Recibir por parte de las ISI las solicitudes para el programa, así como revisar y analizar que cumplan con lo establecido.</li> <li>✓ Capturar la información por niveles y delegaciones o municipios que se anexa al Informe de las Instituciones que quedaron dentro del programa.</li> <li>✓ Autorizar la publicación del listado de las ISI al programa de medias becas.</li> <li>✓ Publicar el listado.</li> </ul>		
Elaborado por:  Jessica Areli Blanco Mondragón	Revisado área correspondiente  Lic. Roberto Muñiz	Autorizado responsable del área de presupuesto  Lic. Carlos Valdez Uriza



Área: Departamento de Estudios y Proyectos Académicos	Código	Hoja: 3/5
Título: Renovación de Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM.	Fecha de elaboración: Agosto del 2018	Fecha efectiva:
	Reemplaza a: Procedimiento anterior. Agosto 2006.	Vigencia:

### 1. OBJETIVO

Redactar las actividades a realizar en este procedimiento en su versión más reciente, actualizando las mismas y dejando en claro las áreas que se involucran para llevarlo a cabo.

### 2. ALCANCE

- Instituciones del Sistema Incorporado.
- Departamento de Control Docente.
- Coordinación Superior Académica de la DGIRE.
- Subdirección de Incorporación.
- Dirección General.

### 3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Consultar con la Subdirección de Incorporación la información a solicitar a las ISI para su renovación.
- ✓ Elaborar una propuesta para la circular, considerando los documentos marcados en el MDP y los solicitados por la Subdirección de Incorporación.
- ✓ Publicar la circular autorizada y verificar que se haya hecho correctamente en el portal de la DGIRE.
- ✓ Revisar los cambios solicitados por parte de las Instituciones.
- ✓ Elaborar reporte de incidencias recopilando la información proporcionada por las áreas involucradas para evaluar desempeño de las ISI.
- ✓ Aprobar oficios de renovación y fotocopiarlos.
- ✓ Entregar a los representantes de las ISI el oficio de renovación e informar si han sido sancionados en alguna área.



Tesina

Elaborado por:  Jessica Areli Blanco Mondragón	Revisado área correspondiente  Lic. Roberto Muñiz	Autorizado responsable del área de presupuesto  Lic. Carlos Valdez Uriza
---	--	---



Área: Departamento de Estudios y Proyectos Académicos	Código	Hoja: 4/5
Título: Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM.	Fecha de elaboración: Agosto del 2018	Fecha efectiva:
	Reemplaza a: Procedimiento anterior. Agosto 2006.	Vigencia:

### 1. OBJETIVO

Establecer el procedimiento a seguir por medio de las responsabilidades planteadas y actuales, realizadas por las diferentes áreas que se involucran.

### 2. ALCANCE

- Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios.
- Comisión de Incorporación y Revalidación de Estudios y de Títulos y Grados (CIReyTG) del H. Consejo Universitario.
- Subdirección de Incorporación.
- Instituciones del Sistema Incorporado.
- Coordinación de Supervisión Académica.
- Comisión Estatal Para la Educación Superior (COEPES).
- Departamento de Control Docente.
- Unidades académicas de la UNAM.
- Dirección General.
- Unidad Administrativa.

### 3. RESPONSABILIDADES

- ✓ Elaborar y autorizar la propuesta para el Calendario del Trámite.
- ✓ Atender y asesorar a las Instituciones interesadas sobre información que requieran.
- ✓ Recibir los documentos de la primera y segunda etapa debidamente requisitados.
- ✓ Llenar el formato de Recepción de documentos, anotando la fecha y firma de recibido.
- ✓ Abrir un expediente por cada Institución solicitante.
- ✓ Elaborar el informe de avance del trámite, actualizándolo conforme avanza el proceso. Turnar a cada área los documentos que le tocan.
- ✓ Elaborar los documentos que continúan que son requeridos para continuar con el trámite.



Tesina

- ✓ Elaborar el borrador del dictamen integral e integrar los documentos del expediente de incorporación.
- ✓ Elaborar el Dictamen Integral definitivo y recabar las firmas necesarias de las áreas que intervienen en el proceso.
- ✓ Recibir los acuerdos de la CIREyTG y elaborar los oficios con los que el Titular de la Dirección General da respuesta a las Instituciones.
- ✓ Elaborar oficio para solicitar a la Institución la documentación referente a la continuación del trámite.
- ✓ Recibir por parte de la Institución de nueva Incorporación la información solicitada y turnar los informes de cuota a la Unidad Administrativa.
- ✓ Elaborar un listado de las Instituciones que obtuvieron la Incorporación para el siguiente año escolar.
- ✓ Actualizar la base de datos UNAM-SI, para capturar los datos de las Instituciones de nueva incorporación.

Elaborado por:	Revisado área correspondiente	Autorizado responsable del área de presupuesto
Jessica Areli Blanco Mondragón	Lic. Roberto Muñiz	Lic. Carlos Valdez Uriza



Tesina

Área: Departamento de Estudios y Proyectos Académicos	Código	Hoja: 5/5
Título: Modificación al Calendario Escolar.	Fecha de elaboración: Octubre del 2018	Fecha efectiva:
	Reemplaza a: Procedimiento anterior. Agosto 2006.	Vigencia:
<p>1. OBJETIVO</p> <p>Documentar las tareas que conlleva este procedimiento relacionando las áreas que intervienen en el proceso.</p> <p>2. ALCANCE</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios.</li><li>○ Coordinación de Supervisión Académica.</li><li>○ Instituciones del Sistema Incorporado.</li><li>○ Subdirección de Certificación.</li></ul> <p>3. RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Recibir la solicitud de modificación al calendario escolar por parte de las ISI.</li><li>✓ Indicar a la Institución a realizar el pago por 10 UMA por cada mes vencido en caso de que la solicitud sea extemporánea.</li><li>✓ Comunicar a la Institución las observaciones o ajustes a realizar en su solicitud en caso de que ésta no proceda.</li><li>✓ Notificar al representante de la Institución que recoja la respuesta a su solicitud.</li><li>✓ Archivar acuse de recibo de la autorización a la solicitud.</li></ul>		
Elaborado por:  Jessica Areli Blanco Mondragón	Revisado área correspondiente  Lic. Roberto Muñiz	Autorizado responsable del área de presupuesto  Lic. Carlos Valdez Uriza



## 6. Propuesta Final

### 6.1. Metodología Kanban

Se trata de una metodología ágil, la cual es una forma general de gestionar cómo se van llevando a cabo las tareas.

Se basa en una serie de principios básicos que contribuyen a obtener el máximo rendimiento del flujo de trabajo.

- Visualizar el flujo de trabajo (lo que se tiene que hacer): visualizar en una tabla todas las tareas que se tienen que llevar a cabo, manteniendo informados a todos los miembros participantes de un procedimiento sobre sus actividades a realizar en determinado tiempo.
- Limitar la cantidad del Trabajo en Proceso: prevenir el exceso de carga en los flujos de trabajo para que no sean imposibles de terminar.
- Realizar un seguimiento del tiempo: poner fecha límite a la tarea o actividad que se tiene que llevar a cabo correspondiente a cada persona.
- Indicadores visuales: saber de inmediato al mirar el tablero lo que está sucediendo, por medio de tarjetas de colores para distinguir el tipo de procedimiento, el tiempo restante, etc.
- Identificar los cuellos de botella: eliminar lo que no sirve detectando los problemas y ajustando el flujo de trabajo.

#### 6.1.1. Framework

A continuación presentaré un formato con el cual se podría trabajar dentro de la dependencia para tener mayor control sobre las actividades a realizar o bien las tareas correspondientes a cada procedimiento incluyendo la persona a cargo, a la cual únicamente se pondrán las iniciales de su primer nombre y primer apellido y la fecha límite para entregar o terminar.



Tesina

Procedimiento	Por hacer	En progreso	Terminado
Certificación de Planes y Programas de Estudio de la UNAM	Tarea X Correspondiente a: XX Fecha de Vencimiento: DD-MM-AA	Tarea X Correspondiente a: XX Fecha de Vencimiento: DD-MM-AA	Tarea X Correspondiente a: XX Fecha de Vencimiento: DD-MM-AA
Programa de Medias Becas Bachillerato y Licenciatura			
Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM			
Renovación de Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM			
Modificación al Calendario Escolar			

Cabe mencionar que existen múltiples páginas web que se encargan de proporcionar toda la herramienta de trabajo y lo único que la dependencia tendría que hacer es vaciar la información y mover las tarjetas de trabajo entre los campos: To Do (Por hacer), In Progress (En progreso) y Done (Terminado).

Por ejemplo: Kanban Tool, Trello, etc.



## 7. Conclusiones

En conclusión, tener los procedimientos en orden, actualizados y completos de una dependencia o de cualquier organización es de vital importancia para que las actividades se hagan como debe ser y no como cada quien quiere, evitando en su mayoría errores, retrasos y repeticiones en actividades que no generan valor. La estrategia de los procesos se debe encontrar organizada para tener un mejor enfoque del proceso

Un punto que es relevante en cualquier proceso es tener bien definidos los roles que se encargan de llevarlos a cabo en todas las áreas, porque al empezar con esta buena práctica, los roles comienzan a formar parte de las iniciativas básicas de estandarización y se comienza a conocer a nivel de gestión estratégica, táctica y operativa las personas encargadas de llevar a cabo una tarea determinada.

El tener un plan de trabajo es de suma importancia debido a que la dependencia se daría el tiempo de planear el desarrollo y crecimiento de los proyectos, tomando en cuenta su beneficio y costo que va a generar a una o varias de las áreas. También se tomarían en cuenta las ideas que pueden generar valor al trabajo aprovechando de mejor forma los recursos teniendo un mayor crecimiento en la productividad.

El factor humano es de los principales pilares para la productividad de cualquier organización para lograr cumplir con los objetivos y metas. En el caso de la dependencia se pudo observar mucha desorganización y falta de comunicación entre las áreas, lo que genera que los trabajadores no hagan de manera adecuada sus actividades, además de que se encuentran respaldados por un sindicato y por lo tanto cada quien tira en diferentes direcciones.

Para cada procedimiento se encontró una diferente problemática ya sea al momento del levantamiento de información durante las entrevistas con el Jefe del DEPA (Departamento de Estudios y Proyectos Académicos) o al revisar el procedimiento con el Jefe del Departamento de Presupuesto y Contabilidad, la observación es que ni entre los altos mandos se cuenta con la comunicación suficiente y buena disponibilidad para poder mejorar sus procesos.

En general, los procesos, los flujos del proceso, los roles y el cumplimiento del proceso no se tienen bien definidos en la dependencia, lo cual es un punto muy preocupante, ya que es una organización muy significativa de nuestra casa de estudios, la cual aporta bastante a los ingresos del patronato y es por ello que debe poner orden en sus procedimientos y en su forma interna de operar. Se propusieron soluciones para cada procedimiento y una en general para arreglar el problema de la comunicación y de organización.



## 8. Bibliografía

Von Rosing M., Wilhelm A., Von Scheel H. (2015). *The complete bussiness process handbook: Body of knowledge from process modeling to BPM*. USA: Elsevier Inc.

Hudson W. (2006). *MAYNARD: Manual del Ingeniero Industrial*. México: Mc Graw Hill.

Kanban Tool (2009-2019). *¿Cómo utilizar la metodología Kanban?* Metodología Kanban. Recuperado de <https://kanbantool.com/es/metodologia-kanban>

Facultad de Ingeniería, UNAM. *Manual de Procedimientos*. México. Recuperado de: <http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenoinfo/6/1.htm>

Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios. (2017). *Manual de Organización*. México: Normatividad. Recuperado de: [www.dgire.unam.mx](http://www.dgire.unam.mx)

[2] Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios. (2018). *Procedimiento: Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM*. México.

[3] Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios. (2018) *Procedimiento: Renovación de Incorporación a los Planes de Estudio de la UNAM*. México.