

3. Procesos administrativos

INTRODUCCIÓN

En este módulo de 190 horas, se espera que los y las estudiantes aprendan a elaborar un esquema de flujos de los principales procesos administrativos y a diseñar programas de trabajo que sirvan para dar soluciones a situaciones o problemas que se pueden presentar en la entidad en que trabajen; y que estén alineados con la misión, la visión, el propósito y la estrategia de dicha institución.

Específicamente, se busca que sean capaces de planificar la disponibilidad de recursos para ejecutar correctamente las labores administrativas, de establecer prioridades (importancia, urgencia, necesidad) y de decidir en qué etapas y secuencia se deben ejecutar las actividades correspondientes y cuánto tiempo asignarles. Del mismo modo, se pretende que logren identificar las fortalezas y debilidades de un plan

de trabajo tras analizar los resultados (procesos y productos), por medio del seguimiento de tareas del programa operativo en un departamento o área de una empresa. Esto les da la posibilidad de estructurar objetivos y segmentar logros, diferenciar la información principal de la secundaria, elaborar cronogramas y esquemas de seguimiento (pautas de chequeo, cartas Gantt, etc.), emprender acciones para mejorar y revertir situaciones desventajosas, y alcanzar los objetivos propuestos. Finalmente, se espera que sean capaces de elaborar informes con antecedentes relevantes de los procesos desarrollados y de los resultados obtenidos.

De esta manera, se familiarizarán con los aspectos principales del escenario administrativo y con el planeamiento, la implementación y la evaluación de un programa de trabajo.

APRENDIZAJES ESPERADOS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

MÓDULO 3 · PROCESOS ADMINISTRATIVOS	190 HORAS	TERCERO MEDIO
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE DE LA ESPECIALIDAD		
<p>OA 2 Elaborar un programa de actividades operativas de un departamento o área de una empresa, de acuerdo a orientaciones de la jefatura y/o del plan estratégico de gestión, considerando recursos humanos, insumos, equipamiento, distribución temporal y proyección de resultados.</p>		
<p>OA 3 Hacer seguimiento y elaborar informes del desarrollo de un programa operativo de un departamento o área de una empresa, en base a evidencias, aplicando técnicas apropiadas, considerando todos los elementos del programa.</p>		

APRENDIZAJES ESPERADOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE GENÉRICOS
<p>1. Analiza disponibilidad de recursos humanos, insumos, equipamiento y tiempos, teniendo en cuenta los requerimientos que señala el plan estratégico y las orientaciones de los superiores.</p>	<p>1.1 Verifica los distintos tipos de recursos disponibles para satisfacer los requerimientos en una unidad de trabajo, según las instrucciones superiores.</p>	<p>A C D</p>
	<p>1.2 Evalúa los plazos necesarios para realizar las actividades solicitadas en la unidad de trabajo, considerando los recursos disponibles y las instrucciones entregadas.</p>	<p>A H</p>
	<p>1.3 Determina el equipo de trabajo necesario para la implementación de las tareas, considerando los recursos disponibles y orientaciones de sus superiores.</p>	<p>A C D</p>

APRENDIZAJES ESPERADOS		CRITERIOS DE EVALUACIÓN	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE GENÉRICOS		
2.	Programa las actividades necesarias para alcanzar el objetivo planteado de un departamento o área, según orientaciones superiores y considerando los recursos disponibles y el plan estratégico de la organización.	2.1 Redacta detalladamente el programa, indicando las tareas necesarias para el logro de las actividades, considerando los recursos disponibles y las indicaciones superiores.	A	B	C
		2.2 Grafica la programación de las diferentes tareas, con los plazos establecidos, y los distintos recursos disponibles, utilizando <i>software</i> apropiados para ello y considerando las orientaciones de los superiores.	A	B	H
		2.3 Elabora informe escrito y presentación sobre programación realizada, considerando los recursos y el plan estratégico para informar a sus jefaturas.	A	B	C
3.	Realiza seguimiento de un programa operativo de trabajo, recopilando evidencias y empleando técnicas de verificación de avances, según procedimientos definidos.	3.1 Diseña una pauta o instrumento de chequeo y/o cotejo para verificar los avances de un programa de trabajo, considerando las indicaciones de sus superiores y el tipo de programa.	A	C	D
		3.2 Revisa de manera sistemática los avances del programa operativo, de acuerdo a las técnicas existentes, recabando las evidencias correspondientes.	C	H	
		3.3 Registra los avances y/o retrasos del programa operativo en documento diseñado para ello, teniendo en cuenta todos los elementos definidos en la programación.	H		
4.	Reporta a sus superiores los avances y/o retrasos del programa operativo de trabajo de un departamento, utilizando las evidencias, elementos y técnicas apropiadas.	4.1 Selecciona la información clave para elaborar reporte de avances y/o retrasos del programa operativo, según instrucciones de superiores.	C	H	
		4.2 Redacta reporte ejecutivo y esquematizado de los avances y/o retrasos de un programa operativo de trabajo, en tiempo y forma solicitadas, utilizando <i>software</i> apropiados para ello.	A	B	C
		4.3 Presenta los avances y/o retrasos en la ejecución de un programa operativo de trabajo, utilizando las herramientas tecnológicas disponibles.	A	B	C

EJEMPLO DE ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE

NOMBRE DEL MÓDULO	Procesos administrativos
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	Cronograma de un proyecto
DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD	6 horas
APRENDIZAJES ESPERADOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN QUE INCLUYE
<p>2. Programa las actividades necesarias para alcanzar el objetivo planteado de un departamento o área, según orientaciones superiores y considerando los recursos disponibles y el plan estratégico de la organización.</p>	<p>2.1 Redacta detalladamente el programa, indicando las tareas necesarias para el logro de las actividades y considerando los recursos disponibles y las indicaciones superiores.</p> <p>2.2 Grafica la programación de las diferentes tareas, con los plazos establecidos, y los distintos recursos disponibles, utilizando <i>software</i> apropiados para ello y considerando las orientaciones de los superiores.</p> <p>2.3 Elabora informe escrito y presentación sobre programación realizada, considerando los recursos, plan estratégico para informar a sus jefaturas.</p>
METODOLOGÍAS SELECCIONADAS	Aprendizaje basado en problemas

DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS QUE REALIZAN DOCENTES Y ESTUDIANTES, Y LOS RECURSOS QUE SE UTILIZAN EN CADA UNA DE LAS SIGUIENTES ETAPAS:

PREPARACIÓN DE LA ACTIVIDAD

Docente:

- › Prepara la descripción del problema, en la que considera la organización de los tiempos para llevar a cabo un proyecto de capacitación en una aplicación nueva del sistema informático al personal administrativo.
- › Procura que exista información disponible suficiente para que cada estudiante pueda resolver el problema, por ejemplo, cantidad de trabajadores y trabajadoras a capacitar, número de horas disponibles para la capacitación, número de equipos disponibles para realizar la capacitación, etapas de proyecto, características y complejidad de la nueva aplicación por medio de textos guía.
- › Prepara diferentes pautas para el desarrollo de la actividad y una guía de trabajo que incluya las tareas, indicaciones y procedimientos que debe realizar cada estudiante. Es importante que las y los estudiantes puedan conocer dichas pautas previamente.

Recursos

- › Libros técnicos físicos.
- › Libros técnicos *online*.
- › Computador.

DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS QUE REALIZAN DOCENTES Y ESTUDIANTES, Y LOS RECURSOS QUE SE UTILIZAN EN CADA UNA DE LAS SIGUIENTES ETAPAS:

EJECUCIÓN

Docente:

- › Entrega información y documentos sobre las normas a considerar en el desarrollo de la actividad.
- › Entrega los detalles y la información necesaria del proyecto, explicando claramente el problema que se debe solucionar.
- › Expone las consecuencias de la mala organización del tiempo en el desarrollo de un proyecto.
- › Presenta una muestra de tipos de cronogramas con sus respectivos ejemplos.
- › Organiza al curso en grupos de cuatro y solicita que elaboren un cronograma de las actividades necesarias para un proyecto de capacitación del personal sobre la utilización de una aplicación informática nueva.

Estudiantes:

- › Leen y analizan el escenario del problema. Para ello investigan e intercambian opiniones respecto de los programas de organización de tiempos en proyectos existentes en el mundo laboral.
- › Hacen una lista de ideas para el desarrollo de los cronogramas, las que comentan y someten al rechazo o aceptación para su posterior desarrollo.
- › Elaboran una lista de los conocimientos previos que comparten sobre la organización de tiempos en la realización de actividades.
- › Hacen una lista de aquello que consideran que se debe saber para elaborar eficientemente un cronograma que permita el normal desarrollo de un proyecto. Para ello, pueden guiarse respondiendo las siguientes preguntas:
 - ¿Cuáles son las actividades a desarrollar en el proyecto?
 - ¿Cuál es el tiempo máximo para desarrollar el proyecto completo?
 - ¿Existe alguna restricción de horario para el desarrollo de algunas actividades?
- › Elaboran una lista paso a paso de las acciones a realizar para determinar el problema y la presentan a su docente para su aprobación.
- › Definen el problema: declaran y explican a su docente claramente lo que el equipo debe llevar a cabo para resolver el problema.
- › Obtienen información: cada grupo selecciona el libro técnico apropiado, ya sea en forma física o digital, e interpreta la información técnica para la secuencia de la organización de los tiempos del proyecto.
- › Finalmente, presentan los resultados: construyen el cronograma de las actividades a realizar y presentan un informe técnico del resultado de la actividad.

Estudiantes:

- › Textos técnicos de administración de proyectos (físicos y online).
- › Computador.
- › Internet.
- › Textos guías entregados por el o la docente.

CIERRE

Estudiantes:

- › Al término de la actividad, cada grupo expone su experiencia.

Docente:

- › Corrige errores y retroalimenta con respecto a la actividad.

EJEMPLO DE ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE

NOMBRE DEL MÓDULO	Procesos administrativos
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	Reportes de avance de un programa operativo
DURACIÓN DE LA ACTIVIDAD	4 horas
APRENDIZAJES ESPERADOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN QUE INCLUYE
<p>4. Reporta a sus superiores los avances y/o retrasos del programa operativo de trabajo de un departamento, utilizando las evidencias, elementos y técnicas apropiadas.</p>	<p>4.1 Selecciona la información clave para elaborar reporte de avances y/o retrasos del programa operativo, según instrucciones de superiores.</p> <p>4.2 Redacta reporte ejecutivo y esquematizado de los avances y/o retrasos de un programa operativo de trabajo, en tiempo y forma solicitadas, utilizando <i>software</i> apropiados para ello.</p> <p>4.3 Presenta los avances y/o retrasos en la ejecución de un programa operativo de trabajo, utilizando las herramientas tecnológicas disponibles.</p>
METODOLOGÍAS SELECCIONADAS	Texto guía
DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS QUE REALIZAN DOCENTES Y ESTUDIANTES, Y LOS RECURSOS QUE SE UTILIZAN EN CADA UNA DE LAS SIGUIENTES ETAPAS:	
<p>PREPARACIÓN DE LA ACTIVIDAD</p>	<p>Docente:</p> <ul style="list-style-type: none"> › Dispone de libros técnicos. › Elabora una guía de trabajo con las tareas e indicaciones y procedimientos que deben realizar los y las estudiantes. › Dispone de manuales de procedimientos administrativos. › Elabora una pauta de confección de informe, cuya ponderación será de un 40%. › Confecciona una pauta de evaluación de informe. › Crea una pauta de observación del desarrollo de la actividad cuya ponderación será de un 60%. <p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> › Libros técnicos. › Manual de procedimientos administrativos.

3.

DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS QUE REALIZAN DOCENTES Y ESTUDIANTES, Y LOS RECURSOS QUE SE UTILIZAN EN CADA UNA DE LAS SIGUIENTES ETAPAS:

EJECUCIÓN	<p>Docente:</p> <ul style="list-style-type: none">› Entrega información y documentos con los resultados de un proyecto, con datos que no tienen estructura, orden y fecha.› Organiza grupos de tres y les entrega el texto guía de la actividad a realizar. <p>Estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none">› En grupos, destacan la información que consideren relevante.› Basándose en esta selección de antecedentes, esquematizan la información.› Redactan un reporte de avances y elaboran una presentación.› Redactan el informe final para entregar a su docente. <p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none">› Textos técnicos de administración de proyectos (físicos y online).› Textos guías entregados por el o la docente.› Computador.› <i>Software</i> procesador de texto.› Internet.
CIERRE	<p>Estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none">› Al término de la actividad, entregan un informe por grupo y exponen su experiencia. <p>Docente:</p> <ul style="list-style-type: none">› Corrige errores y retroalimenta con respecto a la actividad.

EJEMPLO DE ACTIVIDAD DE EVALUACIÓN

NOMBRE DEL MÓDULO		Procesos administrativos	
APRENDIZAJES ESPERADOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	OBJETIVOS DE APRENDIZAJE GENÉRICOS A EVALUAR	
<p>4. Reporta a sus superiores los avances y/o retrasos del programa operativo de trabajo de un departamento, utilizando las evidencias, elementos y técnicas apropiadas.</p>	<p>4.1 Selecciona la información clave para elaborar reporte de avances y/o retrasos del programa operativo, según instrucciones de superiores.</p>	<p>C Realizar las tareas de manera prolija, cumpliendo plazos establecidos y estándares de calidad, y buscando alternativas y soluciones cuando se presentan problemas pertinentes a las funciones desempeñadas.</p>	<p>H Manejar tecnologías de la información y comunicación para obtener y procesar información pertinente al trabajo, así como para comunicar resultados, instrucciones e ideas.</p>
<h3>Selección de cómo evaluar</h3>			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES		INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN SELECCIONADOS	
<p>Actividad práctica: Esquematizan información con documentos que evidencian los avances de un programa.</p>		<p>Rúbrica que permita evaluar las habilidades desarrolladas por los y las estudiantes para identificar los documentos relevantes en el seguimiento de avances de un programa operativo.</p>	

3.

BIBLIOGRAFÍA

Bernal, C., Sierra, H., Cortés, A. y García, M. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Naucalpan de Juárez: Pearson.

Chang, R. (2011). *Mejora continua de procesos: Guía práctica para mejorar procesos y lograr resultados medibles*. Barcelona: Granica.

Chiavenato, I. (2000). *Administración: proceso administrativo*. Bogotá: McGraw-Hill.

Dess, G. y otros. (2011). *Administración estratégica: Textos y casos*. Ciudad de México: McGraw-Hill.

Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica: De la visión a la ejecución*. Ciudad de México: Alfaomega.

Gilli, J. (2007). *Diseño organizativo: Estructura y procesos*. Buenos Aires: Granica.

Hill, W., Jones, R., Ramos, J. y Cevallos, M. (2011). *Administración estratégica: Un enfoque integrado*. Ciudad de México: Cengage Learning.

Illanes, P. (1999). *El sistema empresa: Un enfoque integral de la administración*. Santiago: Leeds Editores.

Luna, A. y Viesca, R. (2008). *Proceso administrativo*. Ciudad de México: Patria.

Torres, Z. (2007). *Teoría general de la administración*. Ciudad de México: Patria.

Sitios web recomendados

Administración:

<http://thesmadruga2.blogspot.com/2012/02/objetivos-de-la-administracion-de.html>

<http://administraciongeneraluts.blogspot.com/p/segundo-corte.html>

<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/administracion/la-empresa-y-los-principios-administrativos/empresa4.htm>

(Los sitios web y enlaces sugeridos en este Programa fueron revisados en marzo de 2015).

