



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO PROGRAMA
ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

**PROPUESTA PARA MEJORAR PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA
INTERACCION CORPORATIVA DE LA ORGANIZACIÓN
“FUNDEI - ZONA METROPOLITANA”**

Presentado a la Universidad Católica Andrés Bello

Por:

Zulix Del Valle Quijada Romero

Como requisito para optar al grado de:

ESPECIALISTA EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Realizado con la asesoría del profesor: Ricardo Petit.

Caracas, Noviembre 2016.

AGRADECIMIENTOS

A **DIOS**, Por llenarte de fortaleza y guiar cada paso que doy con humildad

A **MIS PADRES**, por velar que cada noche llegara bien de clases, dándome ánimos para finalizar mis proyectos.

A **MIS HERMANOS**, Por ser mis fieles amigos y que siempre han estado día y noche buscando las maneras de analizar y resolver cada detalle de mi TEG.

A la Empresa **LARGENTfuels**, Hermanos Pablo y Raúl Condeza por confiar en mí, Becar mis estudios y apoyarme en todo lo necesario para lograr finalizar el Postgrado.

A la **Organización FUNDEI Zona Metropolitana**, por abrir sus puertas, atendernos con tanto cariño y facilitarnos los medios para lograr los objetivos que nos plantemos desde el comienzo.

A Todos Mis compañeros, familiares, Amigos y profesores, demás personas que de una u otra manera aportaron un granito con sus consejos y opiniones para fortalecer lo que hoy en día se convirtió en un logro.

Muchísimas gracias y que dios los acompañe siempre...

DEDICATORIA

A **Mi Abuela**, Olivia Peña que junto a dios me acompañaron cada día y aunque no esté físicamente conmigo, su amor me lleno de fortalezas en los momentos más difíciles para lograr este hermoso resultado.



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
DIRECCIÓN GENERAL ESTUDIOS DE POSTGRADO PROGRAMA
ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Título de la Investigación: Propuesta para Mejorar Procesos Administrativos en la Interacción Corporativa de la Organización “FUNDEI – ZONA METROPOLITANA”

Autor: Quijada, Zulix.

Asesor: Petit, Ricardo.

RESUMEN

El presente estudio, tiene como intención proponer aplicabilidad de mejoras en los procesos administrativos en la interacción corporativa de la organización FUNDEI – Zona Metropolitana. Es así como se considera la necesidad de determinar las debilidades que presentan los procesos administrativos establecidos en la organización, de igual forma plantear alternativas de soluciones óptimas a problemas de procesos administrativos, para diseñar prácticas administrativas de mejoras sobre los procesos que facilitaran la interacción corporativa de la organización FUNDEI, siendo esta la meta principal de la institución, permitiendo el enlace entre las casas de estudio universitario y de especialización y las empresas afiliadas, dada la complementariedad entre personal de pasantías calificado y su primer encuentro laboral en las diferentes empresas que ofrecen oportunidades para el desarrollo y desempeño profesional. Desde el punto de vista metodológico se corresponde con una investigación de campo de tipo descriptiva con modalidad de desarrollo; para lo cual se tomó como población de estudio a (5) empleados encargados de la oficina de la zona metropolitana específicamente, y un pasante, lo que representa una población finita y de esta forma, se tomó en cuenta para la aplicación de instrumento a través grupo focal y entrevista a profundidad.

Palabras Clave: Desarrollo organizacional, clima organizacional, procesos, mejoras, intervención, interacción corporativa.

INDICE GENERAL

INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1 El Problema de Investigación.....	2
1.2 Justificación del Problema.....	5
1.3 Objetivos de la Investigación.....	6
1.3.1 Objetivo General.....	6
1.3.2 Objetivos específicos.....	6
1.4 Alcance y Delimitaciones.....	6
CAPITULO II: MARCO ORGANIZACIONAL.....	8
2.1. Historia de la Organización.....	8
2.2 Misión, Visión y Valores Organizacionales.....	9
2.2.1. Misión.....	9
2.2.2 Visión.....	9
2.2.3. Valores.....	9
2.3 Estructura Organizacional.....	10
2.4 Mercadeo y Clientes Meta.....	11
2.5 ¿A qué se dedica FUNDEI?.....	11
2.6 Beneficios de FUNDEI.....	12
2.6.1 Para los Estudiantes.....	12
2.6.2 Para las Empresas.....	13
2.7. Premio Roberto Salas Capriles.....	13
2.8. Planes FUNDEI.....	14
CAPITULO III: MARCO TEORICO.....	15
3.1. Antecedentes de la Investigación.....	15
3.2. Bases Teóricas.....	19
3.2.1. Teoría de la Organización.....	28
3.2.1.1. Teoría de la organización bajo el concepto de sistemas abiertos.....	20
3.2.1.2 Teorías de Sistemas.....	21
3.3. Desarrollo Organizacional.....	21
3.3.1 Intervención del DO.....	22
3.3.1.1. Diseño Organizacional.....	23
3.4 Gestión de Procesos.....	24
3.4.1. Objetivos de la Gestión de Procesos.....	24
3.4.1.1. Procesos.....	25
3.4.1.2. Características de los Procesos.....	25
3.4.1.3. Responsable del Proceso.....	25
3.4.1.4. Jerarquía de Procesos.....	26
3.4.1.5. Administración de Procesos.....	27
3.5. Definición del Manual de Procesos.....	28
3.5.1. Objetivo del Manual de Procesos.....	28
3.5.1.1. Características del Manual de Procesos.....	29
3.5.1.2. Elaboración del Manual de Procesos.....	29

3.6. Interacción Corporativa.....	30
3.6.1 La Innovación desde el diseño de interacción.....	30
3.6.1.1 Procesos, Servicios y Productos, implementación a través de las personas.....	31
3.6.1.2 ¿Por qué practicar el diseño de interacción?.....	32
3.7. Diseño Instruccional.....	33
3.7.1. Estrategia Instruccional.....	34
3.7.1.2. Eventos de Instrucción.....	34
3.7.1.4. Control de la secuencia Instruccional.....	35
3.7.1.5. Organización del Medio Ambiente.....	35
3.7.1.6. Organización del Tiempo.....	35
3.8. Modelo de Gagne.....	36
3.8.1 Pasos del Modelo de Gagne.....	36
3.8.1.2. Nivel del sistema.....	36
3.8.1.3. Nivel del curso.....	36
3.8.1.4. Nivel de la lección.....	37

CAPITULO IV: MARCO METODOLOGICO.....38

4.1 Tipo y Diseño de la Investigación.....	38
4.1.2. Diseño y desarrollo.....	39
4.1.3. Especificación.....	39
4.1.4 Implantación.....	40
4.1.5. Evaluación.....	40
4.2. Técnicas e Instrumentos.....	40
4.2.1. Mapa de procesos.....	41
4.2.2. Levantamiento de Información.....	41
4.2.3. Grupos Focales.....	42
4.2.4. Flujograma.....	44
4.3. Población.....	44
4.4. Procedimiento.....	45
4.4.1. Diseño y Desarrollo.....	45
4.4.2. Especificación.....	45
4.4.3. Implantación.....	46
4.4.4. Evaluación.....	48
4.5. Operacionalización de Variables.....	49

CAPITULO V: ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....50

5.1. Análisis e Interpretación de los Hallazgos de Estudio.....	51
5.2. Hallazgo de los grupos focales.....	51
5.4. Categorización de Hallazgos.....	51
5.5. Categorías: Procesos Administrativos e Interacción Corporativa.....	52
5.5.1. Categoría 1 Procesos Administrativos.....	55
5.5.2. Categoría 2 Interacción Corporativa.....	55
5.6. Entrevista a Profundidad.....	60

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....63

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	64
NEXOS.....	65

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizativa – FUNDEI.....	18
Figura 2. Jerarquía de Procesos.....	34
Figura 3. Diseño Instruccional.....	40
Figura 4. Categoría 1 Procesos Administrativos.....	62
Figura 5. Interacción Corporativa.....	66
Figura 7. Flujograma Procesos FUNDEI.....	66
Figura 6. Entrevista a Profundidad.....	69

TABLAS

Tabla 1. Cronograma de Actividades.....	54
Tabla 1. Operacionalizacion de Variable.....	56

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de un proceso dentro de una organización conlleva a la realización previa de un diagnóstico que permita identificar aquellos aspectos que requieren ser mejorados. Posterior a ello, se hace necesario realizar un plan de intervención que oriente al consultor durante dicho proceso para que de esta manera pueda contribuir a mejorar los procesos que así lo requieran.

En ese orden de ideas, la presente investigación ha tomado como referencia la organización FUNDEI, específicamente en la Zona Metropolitana, organización no gubernamental sin fines de lucro, dedicada a insertar a estudiantes universitarios en el mercado empresarial, propiciando así un primer contacto laboral; de igual manera se propone ayudar a las empresas a identificar tempranamente semilleros de talento y a disponer de personal para actividades específicas, proyectos y apoyo a los procesos.

Actualmente el personal de FUNDEI de la zona metropolitana, requiere redimensionar el desarrollo organizacional de la empresa, lo cual le permitirá fortalecer sus procesos administrativos, definir las actividades que se llevaran a término dentro de la misma, y optar por un clima más eficaz, con estándares de un servicio adecuado a las necesidades que sustentan la interacción entre el sector empresarial y las oportunidades que se ofertan para el ingreso de talento humano al mercado laboral.

La investigación abarca el proceso de intervención de la empresa, la finalidad de dicha investigación será proponer mejoras en el desarrollo organizacional a través de un plan en los procesos administrativos que canalicen la interacción eficaz entre los clientes de la organización.

En función de ello, se desarrolla:

En el Capítulo I: “Planteamiento del Problema”, la descripción del problema de la investigación; así como también, el establecimiento de la interrogante, la justificación e importancia; y por último, se definen los objetivos generales y específicos, la delimitación, el alcance y el propósito de la investigación.

El Capítulo II: “Marco Organizacional”, se encuentra conformado por el marco organizacional donde se describe los datos de la identidad de la organización considerada en la investigación, tales como: historia, misión, visión, valores de la organización, y su estructura organizacional.

En el Capítulo III: “Marco Teórico”, se describen los antecedentes teóricos que soportarán la investigación, así como las investigaciones previas que sirven como referencia y apoyo al desarrollo de la investigación.

El Capítulo IV: “Marco Metodológico”, contiene los elementos metodológicos que guiarán el desarrollo del proyecto, detallando la metodología empleada, el tipo y diseño de la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de análisis y procesamiento de los datos, población y muestra, operacionalización de las variables y cronograma de actividades de la investigación.

El Capítulo V: “Análisis de Resultados”, el cual consta de los hallazgos establecidos ante la aplicación de Grupo Focal y entrevista a profundidad.

El Capítulo VI: “Conclusiones y Recomendaciones”, Donde se establecen los criterios finales de la investigación y se enumeran las sugerencias de mejoras en cuanto a los procesos administrativos de la institución.

Finalmente, se presentan las Referencias Bibliográficas consultadas y mencionadas en el Proyecto de Trabajo Especial de Grado.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 El Problema de Investigación.

El desarrollo paulatino de las naciones está sustentado en la actividad permanente de sistemas diversos que interactúan en forma complementaria; en ese sentido la movilidad social promueve modos y medios de producción tanto en el área de servicios como de manufacturas, el mundo empresarial es cambiante y demandante enmarcado en un ambiente global de información y competitividad que transcurre vertiginosamente sin límites geográficos, por cuanto la necesidad de captar talento humano capacitado y especializado siempre es una condición presente en las expectativas del empresariado.

La relación de estos sistemas y subsistemas dentro del entramado social, se dinamiza de acuerdo a las ofertas y demandas que se hacen entre sectores que se corresponden en función de sus intereses y objetivos; si bien las empresas requieren personal calificado, son las casas de estudios superiores y de especialización la fuente primaria de dicho talento humano, y es de esperar que se deban estrechar lazos de comunicación e interacción como corporaciones activas afines con el ámbito empresarial y sus requerimientos. A tales efectos y con una perspectiva visionaria, surgió en Venezuela FUNDEI, una organización que se caracteriza por ser líder en captación de talento universitario en los últimos semestres de la carrera profesional. Poseen un propósito claro que implica hacer la colocación operativa de personal de pasantías, a disposición del aprendizaje y desarrollo en las diversas áreas organizativas que encuadran a las industrias.

Cabe destacar, que es una organización sin fines de lucro que recibe apoyo económico principalmente de la Cámara de Industriales y el aporte que realizan cada una de las empresas adscritas al Programa Nacional de Pasantías (PNP); principalmente, aquellas pertenecientes al sector de Telecomunicaciones, Bancario, Petroquímico, Consumo Masivo y Farmacéutico.

FUNDEI - Zona Metropolitana, está conformada por cinco (5) integrantes. Todos los trabajadores de dicha sede, realizan actividades de manera alterna, es decir, itinerantes, para procesos administrativos. Dentro de las necesidades detectadas en los

primeros conversatorios con los directivos de FUNDEI, se planteó la necesidad imperiosa de detectar qué procesos podrían mejorarse en cuanto al desarrollo organizacional, para hacer más efectivo el trabajo administrativo de estos colaboradores, quienes en estos momentos confirman experimentar una carga excesiva de trabajo operativo por las constantes demandas de los clientes (empresas afiliadas).

En ese sentido, se aprecia que la empresa no tiene procesos claros y definidos, lo cual se suma a una administración no estructurada por un personal capacitado con sistemas avanzados; ha originado así la pérdida de clientes potenciales para la organización, y se ha visto afectada la eficacia en un servicio tan idóneo para ambos sectores, tanto el educativo como el empresarial, de modo que las universidades están egresando talento humano calificado que requiere un panorama claro para incorporarse al desempeño laboral, y a su vez, las empresas se benefician de un proceso de captación de personal, con el aval de FUNDEI como una organización de respaldo que verifica los intereses y necesidades de ambos usuarios buscando la complementariedad y la eficacia en dicha interacción corporativa.

Por ser una organización que se encarga directamente del reclutamiento de personal joven para ser insertado en grandes empresas a nivel nacional y realizar sus pasantías como primer empleo; luego de ser contratados por la empresa, son ellos, quienes se encargan sólo del control y supervisión del estudiante, sus remuneraciones van a depender del cumplimiento de la asistencia y actividades asignadas; mas sin embargo el mayor aporte de FUNDEI es efectuar la interacción corporativa entre las casas de estudio, sus profesionales y especialistas egresados y el sector empresarial.

Luego de realizado un diagnóstico, para FUNDEI se determinó diseñar una propuesta de mejoras en los procesos administrativos que permitan optimizar el objetivo fundamental de FUNDEI, que es impulsar la interacción corporativa entre el sector empresarial y la captación de personal calificado que está egresando de las casas de estudio superior o de especialización; entiéndase por interacción corporativa establecer un estudio previo de las necesidades básicas, latentes y deseables de los usuarios, tanto el sector empresarial como el personal de pasantía.

Luego de analizar lo previamente expuesto, cabría preguntarse: ¿Cómo diseñar una propuesta de los procesos administrativos, que optimice la interacción corporativa que genera FUNDEI entre sus clientes potenciales, facilitando el desarrollo

organizacional de mano de sus empleados en el ejercicio de sus funciones? Para responder esta interrogante se diseñará una propuesta que permita mejorar la situación actual de la organización.

1.2 Justificación del Problema.

La siguiente investigación es pertinente por cuanto, se plantea la necesidad de realizar un estudio que permita mejorar la situación actual de la organización FUNDEI – Zona Metropolitana, cuyos colaboradores ameritan redimensionar su desarrollo organizacional, de manera que puedan realizar sus actividades con eficacia en un mejor clima.

Dicho estudio tiene la finalidad de mejorar los procesos administrativos que se llevan a cabo para propiciar y facilitar la interacción corporativa entre las empresas afiliadas a la organización y el personal de pasantías idóneo para ingresar al campo laboral, objetivo primordial de esta institución; la cual por mantener una demanda de clientes insatisfechos en los últimos años han perdido la participación de empresas afiliadas, lo que afecta la permanencia de la organización en ejercicio de sus funciones, servicio idóneo para la sociedad venezolana, cuyo talento humano que egresa del ámbito educativo de profesionalización encuentra en FUNDEI la orientación que le permite dirigirse al campo laboral disponible, según las especialidades requeridas por las empresas afiliadas.

Así mismo el empresariado recibe a través de FUNDEI, personal de pasantías previamente seleccionado en satisfacción y correspondencia a los requerimientos de las áreas donde se desarrollara el intercambio laboral; en ese sentido la labor de la institución debe mantener criterios claros que le permitan llevar a término una interacción eficaz entre ambos sectores, en pro de la complementariedad y la sinergia.

Al clarificar un plan de mejoras en los procesos administrativos FUNDEI optara por un mejor desarrollo organizacional, sus colaboradores no solo prestaran un mejor servicio a sus clientes, sino también pueden ampliarse sus expectativas dentro de la organización, y si bien esta propuesta solo abarca la oficina de la zona metropolitana, de ser aplicada y obtener los resultados esperados pudiera convertirse en referencia para las demás agencias de FUNDEI en el resto del país.

1.3. Objetivos de la Investigación.

1.3.1. Objetivo General.

Proponer aplicabilidad de mejoras de los procesos administrativos en la interacción corporativa de la organización FUNDEI – Zona Metropolitana

1.3.2. Objetivos Específicos.

Determinar las debilidades que presentan los procesos administrativos establecidos en FUNDEI – Zona Metropolitana

Plantear alternativas de soluciones óptimas a problemas de procesos administrativos de la organización

Diseñar prácticas administrativas de mejoras sobre los procesos que facilitaran la interacción corporativa de la organización FUNDEI – Zona Metropolitana

1.4 Alcance y Delimitaciones.

La propuesta de mejoras que se plantea a la organización FUNDEI estará enfocada en los procesos administrativos que permiten llevar a cabo el objetivo fundamental de esta institución, el cual es la interacción corporativa; ello solamente influirá en la sucursal de la zona metropolitana, de modo que será recomendado ante este equipo de colaboradores, pero de su aplicabilidad y resultados, esta se puede extender a partir de dicha experiencia a las distintas oficinas que se encuentran en el resto del país.

El proceso de mejoras buscará redimensionar el estado actual de los procesos en FUNDEI – Zona Metropolitana. Dichas actividades a realizar abarcará el total de la población de la empresa; así mismo plan de intervención y la ejecución del mismo dependerán de la aprobación por parte del director general de la organización. Cabe destacar que beneficiara el desempeño laboral de sus colaboradores, la eficacia en los

procesos administrativos, y en la interacción corporativa que genera FUNDEI entre el personal de pasantías que se encuentra egresando de las casas de estudio superior o de especialización y las empresas afiliadas, siendo estos sus clientes potenciales

CAPÍTULO II: MARCO ORGANIZACIONAL

2.1. Historia de la Organización.

FUNDEI es una organización No gubernamental sin fines de lucro, dedicada a ubicar estudiantes universitarios en el mercado empresarial, con el fin de acceder un primer contacto laboral. Una de las finalidades de FUNDEI, es apoyar a las empresas a identificar el talento humano y disponer de personal para actividades específicas, proyectos y apoyo a los procesos.

Según los datos aportados por la organización, el origen de Fundación Educación e Industria (FUNDEI) se remonta al año 1972, cuando se esboza por primera vez la necesidad de establecer una comunicación y colaboración eficaz entre el sector industrial y el sector educacional ante la III Asamblea Nacional de Cámaras y Asociaciones Industriales de Venezuela. Ese mismo año fue aprobada una comisión integrada por representantes del sector educativo e industrial.

En 1975 se estructura la comisión educación industria de la Región Capital, la cual adquiere ese mismo año carácter institucional, conformándose FUNDEI, por medio del trabajo conjunto del consejo venezolano de la industria (CONINDUSTRIA) y Roberto Salas Capriles, quien fuera docente y gremialista.

En 1976, en el marco del I Seminario Nacional de Pasantías en la Industria, se desarrolló la carta del primer Seminario Nacional de Pasantías a través del trabajo conjunto de los sectores industria, educación e investigación, la cual sirvió como fundamento para la promulgación del decreto 1982, mediante el cual se establece un régimen legal para el Programa Nacional de Pasantías en la Industria. Actualmente FUNDEI mantiene su carácter de fundación privada, sin fines de lucro, desempeñándose como organismo vinculante entre los sectores de educación, industria y tecnología.

FUNDEI se puede considerar como un conjunto de organizaciones no gubernamentales de derecho privado, con cobertura nacional, que recibe un rol extraordinario de comunicación e interrelación. En esta proyección, FUNDEI es una

interesante experiencia de autogestión con dirección coordinada central y descentralizada operativa.

FUNDEI como institución está dirigida a vincular el sector empresarial y el sector académico, de manera de contribuir a la formación integral del capital humano de ambos sectores, mediante programas educativos de excelente calidad. Tiene 33 años agregando valor al proceso educativo de Venezuela, contribuyendo con las empresas públicas y privadas, con los estudiantes, las universidades, los tecnológicos, con la educación media y con la sociedad en general.

2.2. Misión, Visión y Valores Organizacionales.

2.2.1 Misión.

Fomentar, promover y contribuir a la formación integral de las personas y el desarrollo tecnológico, propiciando procesos innovadores y de aprendizaje continuo, en los sectores empresariales y educativos; bajo un enfoque de excelencia de gestión y resultados; orientados al desarrollo sustentable del país.

2.2.2. Visión.

Ser una institución proveedora de soluciones en la creación de relaciones innovadoras entre el sector educativo y empresarial. Reconocida por el aporte y la participación en el desarrollo industrial, educativo, social y tecnológico de Venezuela.

2.2.3. Valores.

Según Fundei.org; “Los valores que generan orgullo de pertenecer a FUNDEI se orientan al compromiso Ético de trabajar con proactividad, prestando servicios de calidad, fundamentados en la credibilidad y confianza de lo que realmente somos, hacemos y proyectamos”.

2.3. Estructura Organizacional.

Organizada por Capítulos regionales concentrados alrededor de una Oficina Nacional de coordinación y apoyo, FUNDEI posee una Junta Directiva Nacional de coordinación y apoyo, FUNDEI posee una Junta Directiva Nacional que reúne de forma colegiada y equilibrada la opinión de los presidentes de capítulos regionales así como de directores nombrados por cámaras y asociaciones del sector empleador venezolano, para cumplir con los grandes propósitos institucionales de FUNDEI. La Junta Directiva está representada por un Presidente Nacional de FUNDEI y su secretaria es ocupada por la Dirección Ejecutiva.

El órgano técnico de propuesta y ejecución de FUNDEI es el Directorio Nacional, integrado por ocho Directores Ejecutivos de Capítulo, presididos por la Dirección Ejecutiva Nacional, quien representa los intereses y la opinión colegiada del directorio ante la Junta Directiva. La Secretaria del Directorio Nacional es ejercida por la coordinación de Desarrollo Institucional.

Los Capítulos Regionales de FUNDEI son Asociaciones Civiles autónomas, sin fines de lucro, que concurren de manera colegiada y voluntaria a la Junta Directiva y el Directorio Nacional para buscar consenso en la planificación coordinada de sus acciones. Los Capítulos Regionales tienen sus estructuras organizativas, patrimonios y personerías jurídicas propios y se respetan las tareas de prestación de servicios en todo el territorio nacional de Venezuela, de acuerdo a un esquema universal de gestión, dividido en cinco Áreas de Actuación. FUNDEI Zona Metropolitana Caracas, visto de manera gráfica está constituida por la siguiente estructura:

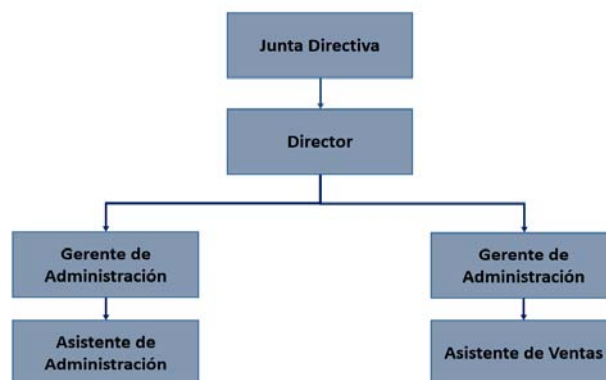


Figura 1. Estructura Organizativa – FUNDEI

Fuente: FUNDEI filosofía de la empresa

La Junta Directiva está constituida por:

1 Presidente

1 Vicepresidente de Finanzas

1 Vicepresidente

4 Directores

2.4. Mercado y Clientes Meta.

Empresas afiliadas a FUNDEI mediante los convenios de atención firmados para el servicio de jóvenes pasantes, industrias y comercios que requieran pasantes y empleados para primer empleo, así como adiestramiento gerencial.

2.5. ¿A qué se dedica FUNDEI?

FUNDEI se ocupa, en primer término, de desarrollar el programa Nacional de Pasantías (PNP), actividad emblemática de la institución desde 1976 cuyos objetivos fundamentales son:

1. Contribuir a la formación académica práctica del estudiante
2. Generar a la empresa la posibilidad de captar en forma temprana un potencial recurso humano para su organización
3. Contribuir al cumplimiento de la política de Responsabilidad Social de la Empresa mediante el PNP.

El PNP va dirigido a estudiantes graduandos de los niveles de educación media-técnica y profesional universitaria, así como estudios avanzados de postgrado e investigación.

En el proceso de pasantías, están involucrados cuatro actores: los Jóvenes estudiantes, la institución educativa, las empresas públicas, privadas y FUNDEI. Las pasantías son una actividad pedagógica obligatoria, de contenido práctico, contribuyen a la formación profesional de estudiante y se rige por los programas de instituciones de educación y por la base legal que regula al Programa Nacional de Pasantías.

El PNP persigue estimular el interés del estudiante por su especialidad, vincularlo a las organizaciones y lograr que la experiencia adquirida como pasante pueda ser aprovechada en su vida profesional.

El rol de FUNDEI en el PNP es: Establecer relaciones efectivas con Educación – Gobierno – Empresa, así mismo celebrar convenios de colocación de pasantes con empleadores, y garantizar el cumplimiento de los deberes y derechos de los pasantes; entendiéndose cumplimiento de normas empresariales, cumplimiento de horarios de pasantías, en caso de ser generados el pago de estipendios a los pasantes, la seguridad y salud laboral del pasante, desde luego informar sobre la disponibilidad de instalaciones empresariales a este fin.

FUNDEI desarrolla actividades en las áreas de responsabilidad social empresarial y mantiene relaciones en el campo internacional con organismos tales como la Comunidad Europea, con quienes está desarrollando el programa PNP ONLINE conjuntamente con la Universidad Centro-occidental Lisandro Alvarado.

2.6. Beneficios de FUNDEI.

2.6.1. Para los Estudiantes.

El PNP le brinda al estudiante la posibilidad de culminar sus estudios mediante la consecución de los trabajos asignados por sus tutores académicos en alianza con los tutores empresariales. Cabe destacar que FUNDEI beca a los estudiantes pasantes en aquellas empresas con las cuales ha firmado convenios específicos a tales fines.

Adicionalmente, el estudiante goza de los siguientes beneficios:

Protección social: por medio de un seguro contra accidentes personales durante el periodo de pasantía

Premio a la Excelencia Roberto Salas Capriles: En el cual el estudiante puede participar siendo nominado a éste reconocimiento público a la excelencia estudiantil entregado anualmente.

Afiliación automática a FUNDEI: que les permite participar en los eventos que programe FUNDEI en la región capital, con descuentos especiales.

Talleres en Formación para Estudiantes: los pasantes tienen la opción de participar en talleres gratuitos de formación, especialmente en el desarrollo de las competencias genéricas como trabajo en equipo y atención al cliente.

Póliza de seguros para el estudiante pasante: todo pasante incluido en los convenios FUNDEI, durante el tiempo que efectúe actividades relativas a sus pasantías y en el horario laboral establecido por la empresa, está amparado por una póliza de seguro cuya cobertura comprenderá accidentes laborales, invalidez permanente, muerte accidental y gastos médicos y farmacéuticos, producidos por enfermedades de emergencia y hasta el momento de su estabilización. La cobertura de la póliza ampara únicamente los accidentes personales durante el desempeño de su jornada de pasantía. La cobertura de la póliza comprende enfermedades que pudieran sufrir los pasantes y que sean consideradas de emergencia.

2.6.2. Para las Empresas.

Además de la satisfacción del cumplimiento de la responsabilidad social empresarial, la empresa se beneficia con el aporte de la realización de un trabajo de alta calidad, enmarcado en la especialidad y nivel educativo del pasante. La empresa tendrá que designar un Tutor industrial para supervisar, controlar y evaluar las tareas desempeñadas por el pasante.

Adicionalmente, los programas de FUNDEI están amparados por la ley de ciencia y tecnología (LOCTI) y existen varios proyectos inscritos en el observatorio nacional de ciencia y tecnología debidamente aprobados, por lo cual la inversión hecha por las empresas en los mismos podría ser deducida del aporte obligatorio que deben cumplir con la obligación de ley al pago de dichos aportes.

2.7. Premio Roberto Salas Capriles.

Se otorga al mejor pasante del año en cada oficina o Capítulo Regional. El objetivo del premio se circunscribe al hecho de reconocer públicamente el desempeño de aquellos estudiantes sobresalientes, tanto en el orden académico, como en la realización de sus pasantías en las empresas e instituciones. Se pretende dar reconocimiento a pasantes regulares de escuelas Técnicas y Unidades Educativas y

pasantes y tesis de Institutos Universitarios de Tecnología, Colegio Universitario, Institutos Universitarios Politécnicos y Universidades, que durante su estadía en el sector productivo hayan colaborado significativamente en la solución de problemas, además de presentar índices académicos destacados.

2.8. Planes de FUNDEI.

- Hacer un análisis exhaustivo de los procesos y la estrategia, para tener claros los roles, responsabilidades y la visión de la institución
- Conocer la percepción que tienen los clientes actuales y estudiantes con el fin de bríndales un servicio adaptado a sus necesidades
- Diseñar y agregar nuevos productos dentro de la cartera que poseen, para ofrecer a sus clientes y pasantes un amplio y excelente servicio.
- Convertirse en una institución competitiva en el mercado laboral y lograr generar un puente estratégico entre los estudiantes y universidades
- Expandir su oferta de servicios a empresas de distintos sectores, especialmente el bancario, en el cual tienen poca participación actualmente.

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

Planteado el problema de estudio y establecidos sus objetivos, se procede a soportar teóricamente la investigación, la cual será sustentada por la conceptualización, análisis, y revisión de teorías que den apoyo y validez al tema de estudio planteado.

3.1 Antecedentes de la Investigación.

Dentro de los parámetros de un estudio existen puntos referenciales de investigaciones afines al tema, según Arias, (2012) “Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones” (p.106)

En este sentido y para dar mayor amplitud al marco referencial, se traen a colación datos sobre algunas investigaciones realizadas, que guardan relación con el presente estudio, entre estas se destacan las siguientes:

Cortez C. (2014) en su trabajo titulado: “Estructuración del Mecanismo para la aplicación de la Gestión por procesos en la empresa SIAPROC CIA LCDA”, dicha organización se dedica a la importación, comercialización, instalación, mantenimiento y asesoría de equipos de detección de alerta temprana por medio de Rayos X y Arcos detectores, y otros equipos de seguridad. Con la participación del personal se detectó la presencia de problemas de entrenamiento, delegación y ejecución de sus labores, debido a la poca gestión interna que han dedicado los accionistas de la organización.

En el desarrollo de este trabajo de grado, se pretendió analizar la situación y proponer algunos cambios que mejoren la situación encontrada, a través de la estructuración del mecanismo de aplicación de la gestión por procesos. Se emplearon las fases del enfoque sistémico para implementar la gestión de procesos, además de realizar el levantamiento de sus procesos actuales utilizando la técnica de flujo diagramación, análisis de tiempo y de gestión, se sugirió la estructura de mejora de los procesos para obtener los tiempos globales de ejecución de los procesos actuales e indicadores de gestión.

En dicho estudio, las mejoras fueron determinadas a través de la racionalización de procesos actuales, resumiendo su condición en hoja de trabajo indicando falta de formatos estándares, entrenamiento al personal, falta de soporte tecnológico en algunas actividades, delegación de funciones, reproceso entre otros, de igual manera se incorporaron los subprocesos de tropicalización y manejo de cartera de clientes. Dentro de su estrategia para la aplicación de la administración de gestión por proceso entre ellas la incorporación de un sistema de información gerencial.

Esta investigación abala la importancia que tiene la evaluación de los procesos dentro de las organizaciones, la reestructuración sistemática, planes de mejora que permitan a los empleados ejecutar sus funciones adecuadamente, e incluso modernizar los procesos con el uso o incorporación de tecnología, tomando en consideración el adiestramiento paulatino del personal en los asuntos de la empresa y su desarrollo organizacional.

De igual forma, se puede traer a colación la investigación de Turmero I. (2015), titulada: “Evaluación de los procesos administrativos de la división organización y procedimientos adscrita a la gerencia tecnológica de información de CVG Bauxilum”, Es un estudio de tipo no experimental apoyado en una investigación de campo, descriptiva y evaluativa; el autor analizó la información recolectada para la evaluación de propuestas y la realización de la Práctica Administrativa para la elaboración de documentación y seguimiento de normas y procedimientos, estableciendo la adecuación y mejoras pertinentes.

Es así como el investigador correspondencia al interés de la empresa CVG Bauxilum, que se muestra en búsqueda de la optimización y mejora del desempeño, la cual orienta sus esfuerzos en detectar áreas de mejora, con el fin de mantener la eficiencia en el nivel competitivo. Algunos de los aspectos que mayor importancia refleja, hace referencia al control y seguimiento de los procesos de cada área que forman parte de la empresa. Por tal razón la División Organización y Procedimiento adscrita a la Gerencia Tecnológica de Información, en búsqueda de estas mejoras requirió de un estudio diagnóstico para determinar las debilidades en sus procesos y las estrategias que deban implementarse para minimizar o eliminar los efectos negativos de los factores externos e internos involucrados en los procesos administrativos. Tomando como premisa la motivación a la eficacia y eficiencia.

Dentro de la pertinencia que correlaciona a estos estudios, se observa la importancia del desarrollo organizacional donde se encuentra la etapa del diagnóstico, que consiste en someter la organización o empresa a exámenes periódicos para identificar posibles problemas, deficiencias o demandas sin atender, antes de que éstos se tornen graves; lo cual es un indicio positivo ante la oportunidad que presenta FUNDEI a tales fines dentro de su clima organizacional a través de esta investigación.

Así mismo, Morales, G (2014); planteó en su trabajo de grado titulado “Diseño de un plan de procesos que mejoren las actividades en PRITSE CIA LTDA”; en este caso específico. los empleados indicaron que la empresa no ha llevado a cabo ningún tipo de planificación estratégica y menos aún un programa de mejoramiento de procesos, los procesos se han dado con el transcurso del tiempo y la experiencia generada por el operador y en sí por la administración de la misma; más aún la empresa busca extenderse dentro del mercado, lograr mayor demanda de servicios, difundir su radio de

acción no solo en la zona sino en toda la ciudad, además de satisfacer a sus clientes externos e internos.

En este estudio se determinó que los directivos de la compañía han establecido la necesidad de llevar a cabo una planificación estratégica, en función del mediano plazo. Con la cooperación de todo el personal de la empresa se estructuró la misión, visión, valores, objetivos, estrategias y políticas para esta empresa en crecimiento. Se utilizó la técnica de observación, lluvia de ideas y matriz de evaluación, se logró establecer cuáles son los procesos adecuados, por ese motivo el autor propone una metodología de mejoramiento continuo de procesos que ayudaría a simplificar los métodos de trabajo, eliminar las operaciones innecesarias y ayudar a reducir sus costos.

Se sigue evidenciado la relación entre estas investigaciones, las cuales aluden las necesidades que presentan las empresas en su clima organizacional, en cuanto a la práctica de sus labores, las cuales dependen en gran parte del apoyo que pueda aportar la gerencia con planes de mejoras de procesos y la adecuación en el tiempo según los cambios que suceden en el mercado, las sociedades, tecnologías, y la percepción que tiene el personal sobre las tareas, objetivos, alcances y motivación en cuanto a las metas propuestas. Coincidiendo constantemente en que con la ayuda del personal y planes estratégicos se puede evaluar la situación real de una compañía, en medio de sus debilidades y fortalezas para generar cambios adecuados y progresivos que superen incluso la resistencia en la modificación e intervención de los procesos.

Seguidamente Astros J (2014), planteo el siguiente trabajo, donde se realizó un análisis de los procesos e indicadores de gestión llevados a cabo por los departamentos de proyectos y mejoras de generación y administración de proyectos de mejoras adscritos a la División de Ingeniería de Mejoras de CVG EDELCA. El estudio fue no experimental, de tipo descriptivo evaluativo. Se planteó como objetivo general, diseñar un sistema de control de gestión para la medición y evaluación del desempeño de los procesos de los departamentos mencionados, con base en los requerimientos del modelo de excelencia de gestión, específicamente en los aspectos información y análisis, así como gerencia de procesos, donde se normalizaron los procesos "Preparar la Ejecución".

Como resultado de este estudio se puede mencionar que, por medio de la documentación necesaria, el cumplimiento efectivo de las actividades, el manejo

adecuado de los indicadores de gestión y la aplicación de las mejoras obvias de los procedimientos, se obtendrá un mejor control de los recursos materiales y humanos y se podrá alcanzar la excelencia deseada en la gestión de los departamentos.

Esta investigación se relaciona con el estudio, de manera que se ve la preocupación en sectores de la industria privada, por adecuar los procesos en función de maximizar sus resultados, para lograr elevar los niveles de eficacia en la ejecución de sus tareas, las cuales deben estar definidas y estandarizadas según la planeación estratégica. Condición reiterativa entre todos los estudios expuestos anteriormente, lo que indica el nivel de importancia que tienen los procesos administrativos en el logro de metas propuestas, así como la evaluación constante y la adecuación de planes según los cambios que se generan dentro y fuera del clima organizacional dado el desarrollo permanente de la sociedad y los retos de un ambiente inmerso en procesos de globalización, avances tecnológicos, digitalización y nuevas redes comunicacionales.

3.2. Bases Teóricas.

Para comprender la temática en la cual se desarrollará la investigación planteada, es necesario definir y ahondar en los diferentes conceptos atinentes al tema de desarrollo y el clima organizacional, procesos, gestión por procesos, interacción corporativa, planificación estratégica entre otras premisas.

En esta tónica, se puede citar a Kurt L. (2009), importante pionero en las ciencias del comportamiento, que alguna vez señaló, que no hay nada más práctico que una buena teoría; y ciertamente es necesario que los especialistas comprendan la teoría de la disciplina que han elegido; pero también se obtienen beneficios cuando se entiende la teoría básica de las áreas relacionadas con su tarea específica. Mencionan Frech y Bell (1996) que el auge de modelos del cambio planificado ha facilitado el avance del Desarrollo Organizacional (DO), los modelos y las teorías representan, en palabras o

imágenes, las características importantes de algunos fenómenos, describen esas características como variables, y especifican las relaciones entre las variables,.

Las teorías del cambio planificado son herramientas útiles para identificar las variables involucradas en el cambio y es por ello que debemos confiar en una teoría firme que ayude a los consultores de Desarrollo Organizacional a formular y a ejecutar planes de acción exitosos en el proceso de intervención organizacional.

3.2.1. Teoría de la Organización.

3.2.1.1 Teoría de la organización bajo el concepto de sistemas abiertos.

Respecto de las organizaciones de sistemas abiertos, menciona Morgan (1986), que la visión de las organizaciones como totalidades dinámicas es resultado de la influencia de la Teoría general de sistemas. Las organizaciones son sistemas sociales, por lo que las relaciones entre las personas y grupos que las conforman crean expectativas sobre el comportamiento personal.

Para tener una perspectiva más específica Morgan (Ob.cit), hace una clasificación:

Teoría de la Contingencia: Este es un diseño contingente o situacional de la organización, se derivó del estudio de sistemas abiertos en la década de 1970. El enfoque contingente significa que medios ambientes diferentes requieren relaciones organizacionales diferentes, para lograr una óptima efectividad.

Teoría General de Sistemas: Se vincula con el desarrollo del funcionalismo, la relación que existe con la teoría organizacional es que ve a la organización como un sistema abierto interactuando continuamente con el entorno (fuerzas Internas) o medio ambiente (fuerzas externas), tomando en cuenta los subsistemas operativos de coordinación y estratégicos. (p. 111)

En tal sentido se puede describir la organización bajo el pensamiento sistémico; a propósito de ello Weinert (1985)

Una organización es un colectivo con límites relativamente fijos e identificables, con una ordenación normativa, con un sistema de autoridad jerárquico, con un sistema de comunicación y con un sistema de miembros coordinados, este conjunto colectivo está formado por una base relativamente continua dentro de un

entorno que la rodea y se dedica a acciones y actividades que normalmente tienden a una meta final u objetivo. (p.41)

En esta definición, se trata a la organización como un sistema social desde el punto de vista de la teoría general de sistemas, ya que proporciona elementos básicos para la comprensión de algunas de las variables de la organización y permite asumir una actitud más efectiva ante las diversas situaciones que se le presenten, generando modelos que facilitan su comprensión y la aplicación del cambio.

3.2.1.2 Teorías de Sistemas.

La premisa básica de la teoría de los sistemas abiertos es que la organización tiene características comunes a todos los demás sistemas vivos. Se trata del modelo más amplio que existe para describir todos los elementos organizacionales y la dinámica de su interacción; define David, Hanna (1988)

Es un arreglo de partes correlacionadas. La palabra arreglo y correlacionadas describen a elementos interdependientes que forman una entidad que es el sistema. Por consiguiente, cuando se toma un enfoque de sistemas, se empieza por identificar las partes individuales y después se trata de comprender la naturaleza de su interacción colectiva. (p.8)

El enfoque de sistemas permite entender a la organización como un proceso, una red de conexiones cambiantes a través del tiempo, en la cual se dan una serie de acontecimientos que describen algunos procesos dinámicos del sistema, como consultores fue la técnica utilizada para diagnosticar la situación actual de la organización FUNDEI zona metropolitana.

3.3 Desarrollo Organizacional.

La meta del desarrollo Organizacional (DO), es ayudar a los miembros de la empresa a obtener un modelo de comportamiento sano y compararlo con el que funciona en la realidad. Quienes se desempeñan en una organización deben necesariamente compartir valores similares y en consecuencia contribuir con una conducta coherente con tales valores.

En ese orden de ideas, Kossen (1995), define desarrollo organizacional como: “Un procedimiento de grupo para resolver problemas, que tienden a afectar cambios

planeados y ordenados con el propósito de mejorar la efectividad de toda la cultura de una organización” (p.262)

Así mismo French y Bell, (1996), se refieren a desarrollo organizacional como: “Una estrategia educativa adoptada para lograr un cambio planeado de la organización, que se centra en valores, actitudes, relaciones y clima organizacional, tomando como punto de partida las personas orientadas hacia las metas, estructuras o técnicas de la organización”. (p. 17)

Para mencionar otros autores, Ferrer (1998), describe como desarrollo organizacional: “La aplicación creativa de largo alcance, de un sistema de valores, técnicas y procesos, administrado desde la alta gerencia y basado en las ciencias del comportamiento, para lograr mayor efectividad y salud en las organizaciones mediante un cambio planificado, según las exigencias del ambiente exterior y/o interior que las condiciona”. (p. 15).

Las definiciones de desarrollo organizacional, demuestran a grandes rasgos la naturaleza y los métodos del DO, por lo general son esfuerzos que se dan a largo plazo, impulsados por la alta gerencia de una organización, con estos parámetros se busca tener una mejor perspectiva, delegar autoridad para una mayor eficacia y eficiencia; todo ello se desarrollara según la cultura de la organización y los diferentes equipos de trabajo, el interés mutuo por mantener niveles de excelencia.

3.3.1 Intervenciones Del DO.

Las intervenciones del D.O. Consisten en una serie de actividades estructuradas, donde los involucrados se comprometen a la realización de actividades que conlleven al mejoramiento de la organización, se establece que generalmente son cuatro las situaciones que originan una intervención de D.O; Ferrer (1998), refiere que existe un problema, hay una oportunidad no realizada, existen algunos aspectos desalineados que deben mejorarse y/o cambia la visión que guía a la organización.

Es así como las intervenciones de DO se implementan respetando una estrategia, la cual puede ser planeada con antelación o surgir a medida que se obtiene retroalimentación del medio. Las acciones de planificación, de ejecución y la evaluación de las consecuencias de las acciones son una parte esencial del D.O.

Según French y Bell (1996) separa las intervenciones de D.O en cinco grandes grupos:

Intervenciones de Equipo: Un equipo de trabajo se compone de determinado número de personas, pero las tareas se han vuelto más grandes que la capacidad individual de los equipos, de manera que las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar el trabajo en equipo que alcanzar. Sin embargo, en ocasiones se requiere la intervención del consultor en D.O. para la conformación o integración de equipos de trabajo coordinados para alcanzar el objetivo organizacional.

Intervenciones conciliatorias intergrupo y de terceras partes: Las intervenciones de terceras partes en situaciones de conflicto tienen el potencial de controlar o detener el conflicto. Una característica básica de la intervención de terceras partes es la confrontación. La tercera parte debe ser capaz de diagnosticar las situaciones de conflicto.

Intervenciones Globales: Este tipo de intervenciones se refieren al grado hasta el cual está involucrada la organización o la profundidad del cambio que se efectuara.

Intervenciones Estructurales: Las intervenciones estructurales buscan un perfeccionamiento conjunto de los sistemas social y técnico de las organizaciones, modificando los sistemas y procesos que interfieran la consecución de las metas organizacionales.

Experiencias de Entrenamiento: Se refiere a todas aquellas actividades de entrenamiento, diseñadas para el mejoramiento de los individuos para que estos puedan contribuir exitosamente en un proceso de cambio determinado.

Todas las intervenciones del D.O. buscan influir sobre el Comportamiento Organizacional, el cual se ve influido por todos los individuos, grupos y la estructura existente dentro de las organizaciones. Las variables dependientes del Comportamiento Organizacional son: Productividad, Ausentismo y Satisfacción en el trabajo.

3.3.1.1 Diseño Organizacional.

El diseño de las organizaciones emana de una visión global de la compañía, plasmada en un plan que contiene un conjunto claro de objetivos estratégicos, según Simons. (2006) se refiere al sistema formal de responsabilidades que define posiciones

claves en una organización y legitima el derecho a definir objetivos, recibir información e influir en el trabajo de los demás. La responsabilidad constituye la esencia del diseño organizacional.

Las decisiones relativas al diseño de la organización, tienen unos efectos muy profundos y duraderos. En consecuencia, algunos aspectos del diseño, se reservan a los niveles directivos más altos ya que ellos tienen que tomar decisiones sobre la arquitectura organizacional y sobre el camino a seguir. Definen políticas, estándares y objetivos y crean procesos para asegurar que la gente puede adherirse a ellos.

3.4 Gestión por Procesos.

Para Bravo (2009) la gestión por procesos es: “Una forma estratégica sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes”. (p.69)

La gestión por procesos con base en la visión sistémica apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave por ejemplo, tiempo, calidad y costo. Aportar conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos.

Menciona el mismo autor que ayuda a identificar, describir, medir y relacionar los procesos luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras. Siendo estas consideraciones vitales para la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología.

3.4.1 Objetivos de la Gestión de Procesos.

Para Agudelo y E. (2010), los objetivos de la gestión por procesos son:

- Eliminar las causas fundamentales de los problemas
- Garantizar que los procesos de la empresa sean gerenciados donde se ejecuten

- Eliminar el trabajo innecesario, es decir, el que no genera beneficios para el cliente final, el que no agrega valor y, por tanto, el comprador o usuario no está dispuesto a pagar por él.
- Mantener los niveles alcanzados y mejorar.
- Posibilitar que la alta dirección disponga de más tiempo para pensar en el futuro y en el mercado de la empresa.

3.4.1.1 Procesos.

Definición de procesos, según Dávila (2001), proceso es:

“El desarrollo continuo de tareas/actividades que en un determinado momento/tiempo están relacionadas y articuladas entre sí, cuya conexión agrega valor de acción, con el objeto de mezclar y transformar los insumos para que produzcan un rendimiento y un resultado o producto interno o externo para la organización”. (p.13)

3.4.1.2 Características de los Procesos.

Mora C. en un análisis sobre “Alguna notas básicas sobre gestión de procesos” menciona que los procesos deben tener las siguientes características:

- Se pueden describir entradas y salidas
- El proceso cruza uno o varios límites organizativos funcionales
- Son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización
- Se requiere hablar de metas y fines en vez de acciones y medios
- Tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización
- El nombre asignado a cada proceso debe ser sugerente de los conceptos y actividades incluidos en el mismo

3.4.1.3 Responsables del Proceso.

Para Mejía (2007), el responsable del proceso debe tener capacidad para prever los cambios de la empresa y su impacto sobre los procesos, debe contar con los siguientes criterios para ser seleccionado:

Responsabilidad: Debe existir una persona que sea responsable y los asuma como propio

Liderazgo: la persona responsable de proceso debe tener capacidad para dirigir el grupo

Conocimiento: El responsable debe distinguirse de conocer el proceso, pues esto le facilitará su tarea. Le permitirá conocer las actividades anteriores con las nuevas propuestas.

3.4.1.4 Jerarquía de Procesos.

Agudelo y E. (2010) afirman que los procesos se pueden clasificar dependiendo del impacto, el alcance o el aporte que le hacen a la organización. Estribando del alcance, se pueden clasificar en cuatro niveles: Macroprocesos, Procesos, Actividades y tareas. Cada nivel se comporta como un proceso según la definición inicial y cada nivel es controlado por un solo responsable. A menor nivel actividades o tareas, es posible que el dueño sea la misma persona que ejecute todo lo referente al proceso.

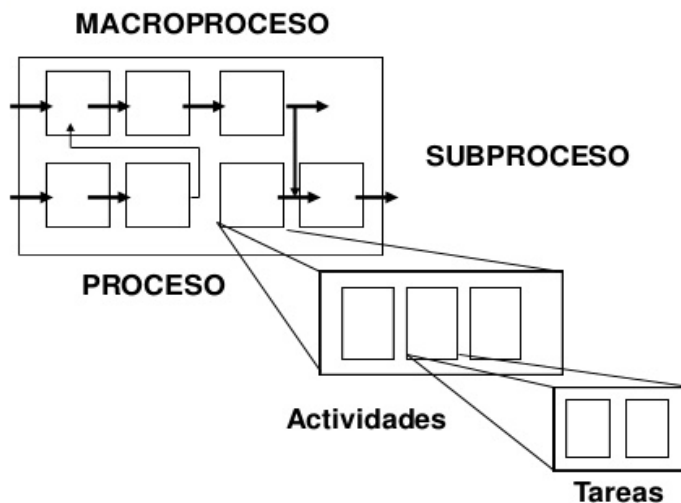


Figura 2: Jerarquía de Procesos

Fuente: Harrington. J, Mejoramiento de los procesos de la empresa. (1993, p.34)

3.4.1.5 Administración de Procesos.

Para determinar con detalle la importancia del mejoramiento de los procesos es indispensable conocer en sí que es una administración de procesos y la importancia de la misma dentro de una organización.

Es así como la administración de procesos toma mayor importancia en la últimas décadas del siglo XX donde la mayoría de las empresas no solo industriales sino también las de servicios tenían una orientación hacia el producto y mantenían grandes desperdicios de recursos y del potencial del personal comenzando a reconocer que la calidad no está presente en el producto sino que se construye en el proceso y por tanto es necesario enfocarse también en las actividades previas que crean los productos a fin de controlar los procesos involucrados y posteriormente iniciar con su mejoramiento.

El mejoramiento de procesos en las empresas de servicios tomó fuerza a partir de los años sesenta y actualmente las organizaciones que buscan y logran tener éxito se fundamentan en la integración de la administración con cada uno de los procesos, consiguiendo resultados automáticos.

La gestión por procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, siendo esto según Thompson, (2004). “una serie de actividades vinculadas que toma materia prima y la transforma en un producto” Usualmente la transformación que tiene el proceso debe agregar valor a la materia prima y crear un mejor producto para el cliente.

En el caso concreto de las empresas del sector servicios, Thompson (Ob.cit.) menciona que coincide que el producto se consume en el momento en el que se produce, se actúa sobre el propio cliente al que se considera como “sustrato” (entrada) a transformar en producto con valor añadido al termino del proceso de prestación de un servicio (salida)” y toda acción a seguir se analiza desde el punto de vista de repercusión al mismo cliente.

Es importante enmarcar el concepto del proceso hacia una visión, por cuanto las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, la mayoría de

estas que han tomado conciencia de ello han reaccionado ante la ineficiencia que representan las organizaciones departamentales, potenciando el concepto del proceso hacia una visión orientada al cliente.

Según este autor existen ventajas y beneficios que se obtienen con este enfoque, entre ellas:

- Determinar las expectativas y necesidades de los clientes para alinearlas con los objetivos de la organización
- Busca generar valor dentro de la empresa
- Genera información de flujos de información y materiales
- Existe un rendimiento de los recursos
- Evalúa permanentemente cada una de las actividades de la organización
- Mejora la calidad del producto o servicio
- Reduce los tiempos de trabajo
- Reduce los costos del proceso

3.5 Definición del Manual de Procesos.

Según Braulio Mejía (2007), el manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminando en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o la institución toda.

3.5.1 Objetivo del Manual de Procesos.

Para Mejía (Ob.cit), los objetivos del manual de procesos son los siguientes:

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para funcionarios de la institución
- Ayudar a brindar servicios más eficientes
- Mejorar el aprovechamiento de los recursos humanos, físico y financieros
- Generar uniformidad en el trabajo por parte de diferentes funcionarios

- Evitar la improvisación en las labores
- Ayudar a orientar al personal nuevo
- Facilitar la supervisión y evaluación de labores
- Proporcionar información a la empresa acerca de la marcha de los procesos
- Evitar discusiones sobre normas, procedimientos y actividades
- Facilitar la orientación y atención al cliente externo
- Establecer elementos de consulta, orientación y entrenamiento al personal
- Servir como punto de referencia para las actividades de control interno de auditoría
- Ser la memoria de la institución

3.5.1.1 Características del Manual de Procesos.

Según Mejía (Ob.cit.) el manual de procesos debe contar con ciertas características

- Satisfacer las necesidades reales de la institución
- Contar con los instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación de procesos
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación
- Redacción breve, simplificada y comprensible
- Facilitar su uso al cliente interno y externo
- Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones
- Tener una revisión y actualización continuas

3.5.1.2 Elaboración del Manual de Procesos.

Mejía (2007), establece para la elaboración del manual de procesos una serie de tareas y actividades entre las cuales se destacan:

- Planear y organizar, responder al: que, para qué, cuándo, como

- Documentación de los procesos
- Análisis del proceso
- Formulación de los procesos
- Prueba y ajuste de los procesos
- Aprobación de manual
- Implantación
- Seguimiento

3.6 Interacción Corporativa.

Actualmente se tiende a la innovación, entendiéndola como la nueva mirada sobre el desarrollo de productos centrado en la experiencia de los usuarios. A partir del conocimiento en optimización de productos y servicios, se analiza cómo han adoptado esta tendencia de innovación grandes marcas como Apple, y en qué se traduce en la práctica, desde la presentación de sus productos hasta la metodología que lleva a preocuparse por el valor de la presentación, a saber, la experiencia del usuario.

3.6.1 La innovación desde el diseño de interacción.

Según Diez D. (2010) Gurús de la gestión empresarial, como Tom Peters, se vinculan a empresas de Diseño buscando en ellas “The Art of Innovation” (el arte de la innovación), el título de uno de los libros íconos de la famosa consultora de diseño multinacional IDEO, menciona esta teoría, buscando aumentar la participación en el mercado, las grandes empresas buscan posicionarse trabajando con consultoras internacionales como IDEO y Continuum; estas han generado revuelo en el ámbito empresarial internacional al desarrollar métodos de incorporación del usuario en los procesos de diseño para la optimización de productos y servicios.

Menciona el mismo autor que hoy en día, los hombres de negocio visionarios entienden que el entorno empresarial se ha complejizado y deben valerse de nuevas estrategias que empoderen la incorporación de los destinatarios en los procesos de diseño de los modelos de negocios. Esto es lo que permite generar impacto real a priori en los usuarios y no realizar acciones que deban ser modificadas por medio del ensayo y error posterior. Hoy en día, los hombres de negocio visionarios entienden que el entorno

empresarial se ha complejizado y deben valerse de nuevas estrategias que empoderen la incorporación de los destinatarios en los procesos de diseño de los modelos de negocios.

Es así como citando a Diez D. (Ob.cit) “El diseño de interacción corporativa se focaliza en el usuario final, a quien no le importan los objetivos de la empresa, sino que le importa realizar las tareas y cumplir sus metas dentro de sus propias limitaciones y las emociones que le puedan suscitar” (p.32). Pretende entenderlo y saber cómo afectarlo desde su propio comportamiento, logrando un porcentaje de aceptación de productos y servicios muy cercano al objetivo que pueda tener la gerencia en particular.

3.6.1.1 Procesos, Servicios y Productos, implementados a través de las personas.

Según este postulado Diez D. Ob. cit):

Todos los procesos que se implementan, a través de las personas, deben ser diseñados para ellas y deben comprender sus comportamientos e ideologías desde un comienzo para ser efectivos y eficaces. ¿Pero es que los estudios de mercado no realizan eso? Los estudios de mercado, como diría Brenda Laurel (MIT Design Department) son sólo una dimensión de los datos, son los que permiten “sacar la foto” de la situación, pero no averiguar el por qué ésta ocurre” (p. 34).

Es por ello que es importante el entender el por qué, de las situaciones desde metodologías que respalden la toma de ciertas decisiones. Es el estudio de usuario el que permite respaldar proyectos que sean arrojados y diseños que contemplen eficacia en la interacción y la implementación de proyectos, sobre todo cuando se habla de calidad de servicios.

La inmediata respuesta al mercado sin entender sus patrones conductuales específicos, puede llevar a determinismo en estrategias que no siempre serán las más efectivas, en cuanto a las premisas que toma en consideración Diez D. (Ob.cit) para establecer los estándares de la interacción corporativa se encuentra definir:

- Las necesidades básicas del usuario (las necesidades inminentes)

- Las necesidades latentes (esas cosas que no son básicas, pero que si fallan te hacen pasar un mal rato)

- Los deseables (esas cosas que te afilian al producto o servicio)

En ese orden de ideas y previendo que FUNDEI propicia el encuentro, interacción, complementariedad entre corporaciones de tanta envergadura como lo son sus empresas afiliadas y el personal de pasantía que está egresando de las universidades y demás centros educativos de especialización, es que estas teorías sustentarían mejoras puntuales y provechosas en sus actividades cotidianas, las cuales cabe destacar, tienen un impacto social de relevancia coadyuvando al progreso y desarrollo laboral en el país.

3.6.1.2 ¿Por qué practicar el diseño de interacción?

Menciona Diez D. (Ob.cit.) que las grandes fallas en un servicio o producto no son las que provocan el enojo de los consumidores. Finalmente son esas pequeñas cosas las que se vuelven irritantes a lo largo del tiempo (la locomoción no pasa a la hora, el metro se detuvo unos segundos, el Internet se cae, el auto no prendió, entre otros. El diseño de interacción intenta aminorar esos malos ratos, asegurándose que los productos y servicios sean útiles y usables y que también sean seductores y entretenidos. Los consumidores pueden acostumbrarse a que los servicios sean terribles, inconvenientes y desagradables; pero también reaccionan con los cambios positivos que para la usabilidad un servicio adquiriera. El diseño de interacción no sólo resuelve problemas sino que busca también facilitar las interacciones entre los individuos. Un usuario feliz puede hacer la diferencia a la hora de cumplir objetivos estratégicos para la organización.

3.7 Diseño Instruccional.

Menciona Gardía J. (2000) citando a Bruner; “el diseño instruccional se ocupa de la planeación, la preparación y el diseño de los recursos y ambientes necesarios para que se lleve a cabo el aprendizaje” (p.171). De igual forma, este mismo autor trae a colación lo expuesto por Reigeluth, quien define al diseño instruccional, como la disciplina interesada en prescribir métodos óptimos de instrucción, al crear cambios deseados en los conocimientos y habilidades del estudiante.

Entre otras definiciones expresa Dorrego E. (1999) citando a Berger y Kam, el diseño instruccional es la ciencia de creación de especificaciones detalladas para el desarrollo, implementación, evaluación, y mantenimiento de situaciones que facilitan el aprendizaje de pequeñas y grandes unidades de contenidos, en diferentes niveles de complejidad. Mientras que según Broderick, citado por Dorrego E (Ob.cit), el diseño instruccional es el arte y ciencia aplicada de crear un ambiente instruccional y los materiales, claros y efectivos, que ayudarán al alumno a desarrollar la capacidad para lograr ciertas tareas.



Figura 3: Diseño Instruccional

Fuente: Dorrego E (1999)

3.7.1 Estrategia Instruccional.

Según Retamal G (2000) este término de Estrategia Instruccional, se utiliza para denominar la forma como se organizan y llevan a cabo las situaciones de enseñanza - aprendizaje; lo cual involucra, al menos, la consideración de los siguientes factores:

Técnicas o método instruccional

Eventos de instrucción (actividades)

Organización de Grupos

Control de la Secuencia Instruccional

Organización del medio ambiente

Organización del tiempo

3.7.1.2 Eventos De Instrucción.

Se llama eventos de instrucción a la serie de actividades previamente planificadas para motivar al participante y facilitarle el logro de los objetivos de aprendizaje. Suelen constituir el eje fundamental del “Plan de Clase”

3.7.1.3 Organización De Grupos.

En términos generales se considera que la agrupación de los participantes para efectos de la instrucción, puede asumir tres formas diferentes:

- **Grupo Grande:** Aquel en el cual ya no es posible una interacción que involucre la participación de cada uno de sus miembros sin excepción
- **Grupo Pequeño:** Aquel en el cual se da la máxima interacción posible entre todos sus miembros, permitiendo la intervención de cada uno de ellos. Se estima idealmente que un grupo con esas características no suele pasar de doce miembros.
- **Individual:** En cuanto a la forma individual, ella se da cuando la interacción del participante se establece con un tutor o con un material de instrucción. Generalizaciones a partir de resultados de investigación sugieren que:

Menciona Retamal G (Ob.cit), que dependiendo de lo que se plantee con la instrucción, la organización de grupos, puede decidirse según conveniencia administrativa ya que no se producen diferencias significativas de aprendizaje por el uso de una u otra forma. Insiste el autor que probablemente no existe forma ideal de agrupación para todas las situaciones de aprendizaje, ya que por lo general se presentan diferentes tipos de objetivos combinados en una misma situación.

3.7.1.4 Control de la Secuencia Instruccional.

En esta etapa de la Selección de la estrategia hay pautas importantes, tal como lo reseña Retamal G (2000), se debe definir que o quien ejercerá el control de la secuencia

instruccional; dicho control puede estar centrado básicamente en: el instructor, los materiales de instrucción, el participante.

En ese sentido, en el primer caso, el instructor regula directamente la secuencia instruccional, como sucede en una clase tipo conferencia. Cabe destacar que cuando los materiales se entregan a los participantes y contienen las instrucciones suficientes para guiar la experiencia de aprendizaje, tal como sucede con un texto programado, se refiere segundo caso.

El participante se constituye en el centro de control de la secuencia, cuando el consultor organiza por sí mismo, los pasos de la instrucción suceden en el aprendizaje por descubrimiento.

3.7.1.5 Organización del Medio Ambiente.

Al respecto define Retamal G (Ob.cit), la organización del medio ambiente suele ser desestimada en la planificación instruccional, a pesar de su influencia decisiva en el aprendizaje. Los aspectos a considerar en este caso son:

- Planta Física (dimensiones del salón, talleres y laboratorios, áreas libres interiores y exteriores)
- Entorno Visual (distancias, ángulo de visión, color, iluminación)
- Entorno Acústico (Efectos y reducción del ruido, música o ruido de fondo, direccionalidad del sonido)
- Entorno Climático (Temperatura, humedad y ventilación)
- Distribución del mobiliario

3.7.1.6 Organización Del Tiempo.

En este punto reseña Retamal G (Ob.cit), la distribución tradicional del tiempo de instrucción en “horas de clases” es apenas una de las formas como puede organizarse el horario instruccional. Tomando en cuenta los otros aspectos de la selección de estrategias y del diseño instruccional, se debe determinar la conveniencia de emplear formas de organización del tiempo, Entre ellas: horario dividido en periodos regulares de menor duración que la hora, por ejemplo

Una hora dividida en tres lapsos de 20 minutos; horario estructurado por el participante de acuerdo al ritmo de su aprendizaje; dado el caso, horario con ciertos periodos fijos y el resto estructurado por el participante.

3.8 Modelo de Gagne.

En cuanto a este modelo menciona Dorrego E (1999), el autor sistematiza un enfoque integrador donde se consideran aspectos de las teorías de estímulos respuesta y de modelos de procesamiento de información. Gagné considera que deben cumplirse, al menos, diez funciones en la enseñanza para que tenga lugar un verdadero aprendizaje.

1. Estimular la atención y motivar.
2. Dar información sobre los resultados esperados.
3. Estimular el recuerdo de los conocimientos y habilidades previas, esenciales y relevantes.
4. Presentar el material a aprender.
5. Guiar y estructurar el trabajo del aprendiz.
6. Provocar la respuesta.
7. Proporcionar feedback. (Grupos focales)
8. Promover la generalización del aprendizaje.
9. Facilitar el recuerdo.
10. Evaluar la realización.

3.8.1 Pasos del Modelo de Gagne.

3.8.1.2 Nivel del sistema.

1. Análisis de necesidades, objetivos y prioridades
2. Análisis de recursos, restricciones y sistemas de distribución alternativos.
3. Determinación del alcance y secuencia del currículum y cursos; dueño del sistema de distribución.

3.8.1.3 Nivel del curso.

1. Análisis de los objetivos del curso.
2. Determinación de la estructura y secuencia del curso.

3.8.1.4 Nivel de la lección.

1. Definición de los objetivos de desempeño.
2. Preparación de planes (o módulos) de la lección.
3. Desarrollo o selección de materiales y medios.
4. Evaluación del desempeño del estudiante.

3.8.1.5 Nivel de sistema final.

1. Preparación del profesor.
2. Evaluación formativa.
3. Prueba de campo, revisión.
4. Instalación y difusión.
5. Evaluación sumatoria.

En este sentido, este diseño instruccional se acopla con los intereses y objetivos planteados en esta investigación de modo que se busca implementar una perspectiva de integración, donde se consideran aspectos de las teorías de estímulos respuesta y de modelos de procesamiento de información, a través de encuentros con los empleados de FUNDEY de la Zona Metropolitana, enfocados en motivar la participación conjuntamente con el consultor utilizando entrevistas a profundidad, grupos focales, análisis de datos o hallazgos, y la elaboración de un flujograma en constructo con la participación de todo el grupo bajo la guiaría del consultor; para finalmente presentar la propuesta de mejoras en función de dar apoyo a la interacción corporativa impulsada por esta organización.

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se muestran los detalles sobre el diseño del estudio, en cuanto al tipo de investigación según sus características y los objetivos planteados, la definición de las variables, las técnicas de recolección de datos y los sujetos a los cuales les será aplicado dicho instrumento, todo ello dadas las condiciones en las que se planea desarrollar la investigación, utilizando la metodología respectiva, que en todo caso representa la viabilidad para poder concluir y ofrecer resultados óptimos según las metas propuestas.

Para French y B. (2007). El término investigación puede verse como: “la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”. (p.38); así mismo Según Arias, F. (2012), lo describe “como una secuencia de acontecimientos y acciones, que sufre cambios que son interesantes para quien observa detalladamente”. (p.27)

En ese sentido es de gran significancia el desarrollo de este capítulo, de modo que orienta al investigador sobre las formas como debe llevar a la practica la verificación de su hipótesis, es decir, como se va a desarrollar el trabajo investigativo en el campo que enmarca el escenario del estudio, definiendo la estrategia y el radio de acción al cual se circunscribe el estudio. Para tales efectos se reseñan algunos autores especialistas en el área.

4.1. Tipo y Diseño de la Investigación.

Considerando los términos anteriormente mencionados, la investigación tendrá dos grandes aristas de las cuales podrá partir; investigación de tipo básica e investigación de tipo aplicada. Se caracteriza por analizar la realidad y perseguir la mejora continua de estrategias y actuaciones concretas que a su vez lleven al desarrollo de la creatividad e innovación, lo que se corresponde a una investigación de tipo Aplicada, según lo refiere Cívicos y Hernández, (2007).

Partiendo de esto, el tipo de investigación para este estudio será la Investigación Aplicada, en su modalidad Investigación – Desarrollo por lo que se desea diseñar una propuesta de mejoras en los procesos administrativos en la interacción corporativa de la organización sin fines de lucro FUNDEI zona metropolitana.

Por su parte la investigación Desarrollo da uso tanto a los resultados de la investigación básica, como los de la investigación aplicada para diseñar nuevos métodos de acción en el campo en el que se desenvuelven, así lo menciona Moreno, (1987).

Parafraseando a Moreno (Ob.cit), en otras palabras, la investigación Desarrollo busca corroborar la teoría en el campo, trayendo de esa teoría existente innovadores elementos para generar métodos o programas diversos. En este orden de ideas, la investigación – desarrollo permite medir, verificar, la modernidad de una empresa, es decir investiga varios elementos permanentes:

Según Moreno (Ob,cit) se toman en consideración los siguientes elementos:

Entorno: al fin de establecer la viabilidad. Todo entorno presenta un FODA (Análisis de Fortalezas, Oportunidad, Debilidades y Amenazas), ya que este cambia de acuerdo a lo que se presenta cada día. El mercadeo: es el lugar de las transacciones. Se mueve de manera emocional. Se analiza desde el punto de vista de 6 variables: Oferta y demanda, Aspectos macroeconómicos, Orden público, Los conocimientos que la gente tiene, La legislación, Que pasa con el producto interno bruto (p. 53)

De igual forma, Moreno (Ob,cit) destaca que en cuanto a la organización, se debe evaluar y observar permanentemente el ambiente organizacional y el entorno de la empresa, tomando en consideración datos que describan a clientes o usuarios, por medio de bases de datos del usuario, de manera que estos se pierden cuando se desconoce. Así mismo se debe investigar sobre las tendencias: la tendencia es parte de lo que pasa y puede seguir pasando.

En ese orden de ideas, Moreno (Ob,cit) destaca que la investigación desarrollo contempla las siguientes etapas:

4.1.2 Diseño y desarrollo.

Respecto de nuevos productos y servicios de una organización, estos deben centrar sus esfuerzos y recursos en estrategias que le permitan lograr ventajas competitivas sostenibles.

4.1.3 Especificación.

En esta etapa se deben explicar detalladamente las características o cualidades de los nuevos materiales, métodos o programas de acción.

4.1.4 Implantación.

Implica diseños organizacionales orientados a obtener el máximo beneficio adaptándose ágilmente al cambio. Factores como la estructura, procesos, tareas, ambiente, tecnología, tamaño y complejidad determinan el rediseño de organizaciones.

4.1.5 Evaluación.

Consta la valoración del entorno actual de la empresa, comprender los procesos empresariales y finalmente analizar datos.

A su vez, este estudio representa una investigación de campo de carácter descriptiva, porque la recolección de datos está basada en métodos que permiten recoger los datos directamente de la realidad presentada, para lo cual se hace uso de visitas empleando la observación, así mismo entrevistas y encuestas.

En este sentido, Hernández (1997), señala que este tipo de investigación: “Consiste en la investigación directa y en vivo de caso, comportamiento de personas, circunstancias en que ocurren ciertos hechos; por ese motivo la naturaleza de las fuentes determinan la manera de obtener los datos”. (p. 16).

El estudio es de tipo descriptivo, por cuanto los datos o información son recabados en el momento exacto de su recolección, solamente se describen los hechos sin derivar ni comprobar hipótesis. Respecto de este señalamiento, Chávez (1994), define investigaciones descriptivas como: “Todas aquellas, que se orientan a recolectar información relacionada con el estado real de las personas, objetos, situaciones y fenómenos. Describe lo que se mide sin realizar inferencia ni verificar hipótesis”. (p. 135).

Tomando en consideración a (Sabino, 1992), los datos recogidos para el proyecto de investigación son provenientes de fuentes primarias, entendiéndose estas como datos que se obtienen cuando el investigador se relaciona directamente con los problemas que estudia. En el caso presente, se aplicaron los instrumentos de recolección directamente con los empleados y directivos de FUNDEI. De haberse tratado de fuentes de información ajenas a empleados, personas o instituciones diferentes a las que realizan el trabajo de investigación se hablaría de una fuente secundaria.

4.2. Técnicas e Instrumentos.

La técnica de investigación según Arias, (2012) es “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información, la cual se complementa con los instrumentos de recolección de datos, los que son usados para obtener, registrar o almacenar información”. (p.67)

4.2.1. Mapa de Procesos.

Para esta investigación será de gran utilidad establecer mapas de procesos, al respecto señala Mariño (2001): “Mapa de procesos es una representación gráfica, que permite mostrar cómo fluye la organización, presentando con simplicidad cuáles son los principales procesos en que se trabaja, cada uno de ellos convirtiendo entradas en resultados, facilitando un gráfico claro completo del trabajo”. (p.49)

4.2.2. Levantamiento de Información.

El primer paso en el diseño de procesos es el levantamiento de la información, que consiste en reunir toda la información sobre la empresa, con el fin de tener un conocimiento amplio y global de esta. Para esto se realizan entrevistas a los responsables directos de cada proceso, en la entrevista se debe conseguir información acerca de las tareas que desempeña la persona, la forma en las que la realizan, cuál fue la finalidad de su tarea, a quien va dirigida su tarea y como podría mejorarlas.

En este estudio, en un principio se utiliza la entrevista a profundidad, la cual es no estructurada para recabar información en los dos (5) directivos de la institución. La cual es definida por Ramírez (1999): “Una conversación que establece un investigador y un interrogado, con un propósito expreso” (p.52)

Así mismo, y para ampliar el espectro sobre esta técnica, menciona Kendall (2005) existen cinco pasos principales para preparar una entrevista:

Leer los antecedentes: Leer y entender tanto como sea posible los antecedentes de los entrevistados y su organización **Establecer los objetivos de la entrevista:** Utilice los antecedentes que haya recopilado así como su propia experiencia para establecer los objetivos de la entrevista. **Decidir a quién entrevistar:** Cuando tenga que decidir a quién entrevistar, incluya a gente clave de todos los niveles que vayan a ser afectadas por el sistema de alguna manera. **Preparar al entrevistado:** Prepare a la persona que a ser entrevistada hablándole por anticipado o enviándole un mensaje de correo electrónico y dándole tiempo para pensar en la entrevista. **Decidir el tipo de preguntas y la estructura:** Escriba preguntas

que abarque las áreas clave de la toma de decisiones que haya descubierto al determinar los objetivos de la entrevista. (p. 78)

Para Kendall (Ob.cit) hay varios tipos de preguntas:

- Preguntas abiertas: Describe las opciones del entrevistado para responder. Las Respuestas pueden ser de dos palabras o dos párrafos.
- Preguntas cerradas: Las respuestas posibles se cierran al entrevistado, debido a que solo puede contestar con un número finito como “Ninguno”, “Uno” o “Quince”.
- Sondeos: El propósito del sondeo es ir más allá de la respuesta inicial para conseguir mayor significado, clarificar, obtener y ampliar la opinión del entrevistado. Los sondeos pueden constar de preguntas abiertas o cerradas. (p.80)

Cabe destacar que una vez que se va desarrollando el estudio en el campo propio de la investigación, los datos a recabar con esta técnica de la entrevista pueden requerir de una mayor discriminación que facilite el análisis, por cuanto se plantean preguntas estructuradas; Kendall (Ob.cit) menciona que para la estructuración de las preguntas se utilizan algunas técnicas como:

Estructura de pirámide: la organización inductiva de preguntas de la entrevista se puede visualizar como si tuviera una forma de pirámide. El entrevistador empieza con preguntas, a menudo cerradas, muy detalladas. Posteriormente, el entrevistador extiende los temas permitiendo preguntas abiertas y respuestas más generalizadas. **Estructura de embudo:** El entrevistador adopta un método deductivo al iniciar con preguntas generales y abiertas, y luego limitar las posibles respuestas utilizando preguntas cerradas. El uso del método de estructura de embudo proporciona una forma cómoda y sencilla de empezar una entrevista. **Estructura diamante:** Esta estructura implica empezar de una manera muy específica, después se examinan los aspectos generales y finalmente se determina con conclusión muy específica. (p.84)

Posteriormente a la recolección de los datos, se hace preciso la elaboración y redacción del informe de la entrevista; Para Kendall (Ob.cit), el informe de la entrevista debe corresponder a los siguientes parámetros:

Captarla la esencia de la entrevista. Es indispensable que escriba dicho informe lo más pronto posible después de la entrevista. Este paso es otra forma de asegurar la calidad de los datos de la entrevista. Cuanto más tiempo espera para hacer el informe de su entrevista, más dudosa será la calidad de sus datos. (p.89)

Cabe destacar que es importante luego de realizado el resumen, entrar en mayor detalle registrando los puntos principales de la entrevista y sus propias opiniones.

De modo que en esta investigación el análisis de procesos es un punto neurálgico, Agudelo y Escobar (2010), define que el análisis de los procesos “Consiste en determinar el estado actual de cada proceso en la organización, en cuanto a la identificación, tiempo, controles y responsables”. (p.103)

En ese orden de ideas Mejía (2007), los propósitos del análisis de procesos permiten: “Identificar y definir claramente los problemas y/o inhibidores vitales de eficiencia y eficacia, encontrar sus causas, definir objetivos y establecer medidas para monitorear futuros logros, obtener un plan concreto de acción” (p.99)

4.2.3 Grupos Focales.

Los grupos focales son técnicas cualitativas de investigación, que permiten, a través de la discusión, percibir la realidad, conceptos y significados que tienen los distintos grupos sobre algún tema en específico. Dichos grupos deben conformarse con personas que presenten antecedentes y experiencias similares, de modo que se plantee la discusión de un tema que corresponde al interés del investigador.

Dawson, Manderson y Tallo (1997), lo definen como:

Un grupo focal no es una entrevista grupal en la que el moderador hace preguntas y los participantes responden individualmente. Este depende más bien de la discusión de grupo y resulta especialmente exitoso cuando los participantes pueden hablar entre ellos sobre el tema de interés... Puede proporcionar una visión global de lo que un grupo piensa sobre un tema, sobre la gama de opiniones he ideas y sobre las irregularidades y variaciones existentes en una comunidad específica en términos de creencias, así como sus experiencias y prácticas...La discusión generalmente se enfoca en un área específica de interés... Los grupos focales son también enfocados porque generalmente los participantes comparten una característica común. (p.33)

Por su parte Teppa (2005), define los grupos focales, como una entrevista normada, aplicada a un grupo con características especiales y específicas; estos grupos se forman con grupos de cinco a diez personas y el procedimiento a seguir debe ser predeterminado para facilitar el trabajo. Para registrar la información resultante de la discusión grupal, el investigador suele usar grabadoras de audio o video.

En ese sentido, la intención esencial de dicha técnica es lograr una información asociada a conocimientos, actitudes, sentimientos, creencias y experiencias que no serían posibles de obtener, con suficiente profundidad, mediante otras técnicas tradicionales.

Respecto a esta investigación la técnica empleada es la de grupos focales, dado que se adapta a los requerimientos de la misma. Como instrumento se empleó el protocolo de la sección de grupo y los registros de audio.

4.2.4. Flujograma.

Entre otras técnicas para el análisis de procesos se encuentra el flujograma, el cual es definido por Mejía (Ob.cit), como: “un método para describir gráficamente un proceso, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras similares. Permite conocer y comprender los procesos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas”. (p. 115). Al respecto se determinan las ventajas del uso de este método lo que permite ejecutar los trabajos, describe los diferentes pasos del proceso, impide las improvisaciones, facilita la visualización de todos los procesos, identifica las debilidades y fortalezas del proceso, y finalmente genera un equilibrio de las cargas laborales, así mismo, sentido de responsabilidad, y establece los límites del proceso.

4.3. Población.

Una población se refiere al conjunto de todas las cosas que corresponden a una serie de características determinadas. Cabe mencionar lo que señala Hernández (1997), “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de

especificaciones que a su vez permiten distinguir los sujetos, unos de otros”. (p. 162). La población objeto de este estudio está representada por los empleados de la organización FUNDEI zona metropolitana, para un total de 5 personas. Dada las características de esta población pequeña y finita se toma a todos los funcionarios que la integran, es por ello que en esta investigación no se aplican criterios muestrales, a objeto de extraer una muestra reducida del universo y extender la indagación a esta parte elegida de la población.

4.4. Procedimiento.

Se aspiran a realizar diversas actividades para lograr los objetivos establecidos, a través de la metodología definida para la recolección de los datos, según se detalla a continuación:

4.4.1 Diseño y Desarrollo.

De acuerdo con el diagnóstico realizado en el periodo del 2015, basados en los hallazgos de la investigación en concordancia con el cliente, llámese junta directiva de FUNDEI Zona Metropolitana, se acordó la necesidad de hacer una revisión de los procesos actuales con el personal, de manera que se pueda definir el estado actual, identificación de tiempos, controles y responsables; todo en pro de elevar los niveles de eficiencia en la organización.

Cabe destacar que se diseñara un mapa de procesos, para determinar los problemas inhibidores vitales de eficiencia y eficacia, estableciendo las causas, para posteriormente definir objetivos, establecer medidas para monitorear futuros logros, y plantear un plan concreto de acciones.



4.4.2 Especificación.

Para dar cumplimiento a los objetivos del estudio sistemáticamente, el proceso de intervención está distribuido en varios encuentros con los colaboradores de la organización; posterior al procesamiento y análisis de resultados se discutirá con los miembros de la institución; se hará otro encuentro para la elaboración de flujograma y una reunión final con la directiva para presentar flujograma de procesos administrativos.

4.4.3 Implantación.

Las reuniones de trabajo donde se llevara a cabo la intervención se iniciaran con dinámicas de grupo para impulsar la motivación y entrevistas a profundidad con estilo de grupos focales, de manera que los participantes consideren los temas a abordar con practicidad y sencillez.

Es así como para la elaboración de flujograma se aplicara tormenta de ideas, lo cual permitirá que con la participación de todos, se tenga el constructor de lo que posteriormente reflejara las mejoras que se implementarán en los procesos administrativos.



4.4.4 Evaluación.

Al finalizar los encuentros con el personal, se elaborara un informe con los hallazgos, lo que permite la sistematización y análisis de resultados; identificar las situaciones sensibles al cambio para generar planes de acciones concretas.

Actividades	Mes 1					Mes 2				
	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S5
Realizar entrevista a personal de la organización FUNDEI zona Metropolitana										
Revisión de procesos actuales con el personal FUNDEI Zona Metropolitana										
Procesamiento y Análisis de Resultados.										
Se discuten con los miembros los resultados obtenidos										
Realización de flujograma de procesos con los colaboradores FUNDEI zona Metropolitana										
Presentación final del Flujograma procesos administrativos en la interacción corporativa FUNDEI zona Metropolitana										

Tabla 1. Cronograma de Actividades.

Fuente: El Autor (2016)

4.5 Operacionalización de Variables.

Menciona Martínez (2006), Operacionalización es definir las variables para que sean medibles y manejables, un investigador necesita traducir los conceptos variables a hechos observables para lograr su medición, de forma tal que sean susceptibles de observación o cuantificación. (p.37)

En ese sentido Arias (2012), infiere que la operacionalización de variables consiste en un proceso por el cual se transforma la variable en un término concreto, observable y medible, a través de dimensiones, indicadores e ítems o preguntas.

OBJETIVO GENERAL	Proponer aplicabilidad de mejoras en los procesos administrativos en la interacción corporativa de la organización FUNDEI – Zona Metropolitana			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSION	TECNICA	INSTRUMENTO
Determinar las debilidades que presentan los procesos administrativos establecidos en FUNDEI – Zona Metropolitana	GESTION DE PROCESOS Para Bravo (2009) la gestión por procesos es: “Una forma estratégica sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes”. (p.69)	PROCESOS Dávila (2001): “El desarrollo continuo de tareas/actividades que en un determinado momento/tiempo están relacionadas y articuladas entre sí, cuya conexión agrega valor de acción, con el objeto de mezclar y transformar los insumos para que produzcan un rendimiento y un resultado o producto interno o externo para la organización”. (p.13)	MAPA DE PROCESOS A través de Entrevistas a Profundidad. Se determinará estado actual: Identificación, tiempo, controles, responsables. Tareas que desempeñan las personas: Forma en que se realiza, finalidad de la tarea, a quien va dirigida, como podría mejorarse. Problemas inhibidores vitales de eficiencia y eficacia (causas) Permite: definir objetivos, establecer medidas para monitorear futuros logros; finalmente obtener un plan concreto de acción	ENTREVISTA A PROFUNDIDAD
Plantear alternativas de soluciones óptimas a problemas de procesos administrativos de la organización				FLUJOGRAMA
Diseñar prácticas administrativas de mejoras sobre los procesos que facilitaran la interacción corporativa de la organización FUNDEI – Zona Metropolitana				

Tabla 2. Operacionalización de las Variables. Fuente: El Autor (2016).

CAPITULO V: ANALISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se hace alusión a los hallazgos encontrados en el estudio, así como el análisis de la intervención, adecuado a lo propuesto en el marco referencial, y según los pasos propuestos por el Modelo de Gagne; según los niveles que se deben desarrollar de acuerdo al modelo instruccional escogido, se determinó lo siguiente:

Para iniciar esta intervención se procedió a estimular y motivar la atención de los participantes, en este caso específico el personal de Fundei Zona Metropolitana; a través de una lectura reflexiva, se procedió a dar la información sobre los resultados deseados; es decir, se les explico el procedimiento del Grupo Focal, se les dio una breve inducción sobre los procesos administrativos y la interacción corporativa, de modo que los participantes pudieran estimular sus recuerdos sobre los conocimientos y habilidades previas, esenciales y relevantes.

Se procedió a la apertura del grupo focal provocando las respuestas de los participantes, proporcionando un feedback, el cual fue grabado con el consentimiento del grupo, para reseñar las opiniones más relevantes, y luego ser presentadas textualmente en forma de categorías, las cuales corresponden a las unidades de análisis.

Se evaluó la realización de la actividad, la cual fue catalogada como satisfactoria, culminando con un pequeño refrigerio para compartir sobre la experiencia; posteriormente se hizo una segunda visita a la empresa con los hallazgos ya categorizados, lo cual genero expectativa sobre las recomendaciones que se generaron sobre la mejora de procesos y un redimensionamiento del desarrollo organizacional, enfocados en la práctica diaria de procesos, actividades y tareas, todo según lo que indican las fuentes referenciales, tomando en cuenta que la orientación no solo involucra el producto que ofrece la empresa u organización, sino también los recursos y el potencial del personal, el cual debe reconocer que la calidad no está presente en el producto, sino que se construye en el proceso y por tanto es necesario enfocarse también en las actividades previas que crean los productos, a fin de controlar los procesos involucrados y posteriormente iniciar con su mejoramiento.

5.1 Análisis e Interpretación de los Hallazgos de Estudio.

En este capítulo, se presenta el análisis e interpretación de la información obtenida durante el proceso de investigación, para lo cual se tomó en cuenta tanto al personal de Fundei Zona Metropolitana como a un estudiante de pasantías patrocinado por el programa de dicha institución.

Los hallazgos que se plantean seguidamente, corresponden a lo expresado por los informantes claves, ya mencionados, para tales efectos se utilizó como técnica de recolección de información, la discusión de grupos focales y entrevista a profundidad; lo que permitió señalar la información en categorías para posteriormente compararlas con teorías establecidas.

5.2 Hallazgo de los Grupos Focales.

A continuación se esbozan las categorías que emergieron de la información recogida en los grupos focales. En ese sentido, las preguntas centrales se realizaron con los aspectos de los procesos administrativos de Fundei y la interacción corporativa, es así como los entrevistados expresaron los puntos que consideraron más positivos y negativos en relación a estas vertientes.

5.4 Categorización de Hallazgos.

Las categorías que emergieron según el análisis de la información captada en los grupos focales, enfocan las características de procesos administrativos y la interacción corporativa; seguidamente se presentan los resultados más resaltantes.

5.5 Categorías: Procesos Administrativos e Interacción Corporativa.

Estas categorías se definen como la percepción que tienen los empleados sobre los procesos administrativos y la interacción corporativa que se llevan a cabo en Fundei Zona Metropolitana. En detalle se muestran las opiniones de los entrevistados, los cuales fueron originando las ideas que se reseñan a continuación, así mismo quedan resumidas en el cuadro respectivo.

5.5.1 Categoría 1: Procesos Administrativos.

Se denota que los procesos administrativos son arcaicos y complejos, están sometidos a constantes cambios, dado que la interacción corporativa con las diferentes empresas implica que Fundei debe ser flexible a los procesos de sus clientes, debe adaptarse para poder establecer una sincronía en cuanto a las negociaciones y la permanencia en el programa de pasantías que estos ofrecen.

Estos procesos no están debidamente documentados, de modo que si llegara a faltar la persona que los ejecuta, su reemplazo no sabría cómo llevarlos a cabo, lo cual generaría una situación de caos, por cuanto la interacción corporativa con las empresas es constante, detallada e incluso con niveles de confidencialidad que deben ser respetados, según los contratos preestablecidos entre los corporativos con la asistencia de los departamentos legales.

Las negociaciones entre Fundei con los corporativos se hacen en reuniones con equipos multidisciplinarios, contando con la participación de departamentos de compra, administración y recursos humanos por ejemplo, así como la presidencia de los corporativos y asuntos legales, de manera que la interacción con Fundei genera políticas empresariales dentro de sus estructuras, respecto al tratamiento que se les da a los pasantes, los cuales según la participación que asuman las empresas pueden tener no solo la oportunidad de la práctica laboral como requerimiento académico, sino también un programa de becas o ayudas económicas que aportan las empresas a los estudiantes.

Estas negociaciones generan constantes cambios en los procesos administrativos de Fundei, de manera que ellos acceden y se adecuan a los procesos de las diferentes empresas, por ejemplo en la facturación, Fundei acepta los lapsos impuestos por los corporativos lo que termina modificando constantemente los procesos, actividades y tareas en el area de nómina y cobranza.

Cabe destacar que los cargos directivos que se están ejerciendo son el de Dirección General y el Departamento de Mercadeo, que es quien está asumiendo el funcionamiento de Fundei casi en su totalidad, los otros cargos del organigrama son medianamente ejecutados por pasantes, y en la actualidad hay dos pasantes una encargada de chequear los procesos de facturación, y otra de desarrollar un proceso

ideado por mercadeo, denominado postventa, el cual verifica datos en la interacción corporativa con las empresas y casas de estudio posterior a la negociación.

Así mismo se denota un gran apego laboral por parte de la directora de mercadeo, quien asume con gran ética y motivación el reto de mantener a Fundei en la mayor capacidad de funcionamiento, es innovadora y comprometida; pero su ausencia no está contemplada en las expectativas de Fundei como institución, es decir que el funcionamiento de todos los procesos administrativos y la interacción corporativa se concentra y depende en su mayoría de la experiencia, capacidad y presencia de esta persona.

Por otra parte se puede mencionar el compromiso social que tiene Fundei al impulsar y apoyar el talento venezolano, y su constante lucha por ofrecer oportunidades laborales e incluso educacionales a través de inducciones dentro de las empresas, ofertadas a los nuevos profesionales para evitar la fuga de talentos.

A continuación se muestran los comentarios más resaltantes, expresados por los empleados de Fundei:

“...Los sistemas administrativos de Fundei son arcaicos, los procesos de nómina son manuales, atreves de cheques y depósitos en las entidades bancarias; lo que requiere incluso la participación de los directores, para cumplir el proceso de pago de empleados y pasantes...”

“... La interacción con las empresas es a nivel corporativo, pero también tenemos empresas pequeñas, son dos programas disponibles, uno es la colocación de pasantes y este puede estar acompañado por un programa de becas, o ayudas económicas a los estudiantes...”

“... Estas becas los pasantes las cobran una vez al mes los días 15...”

“... Identificamos como clientes primium a las empresas que tienen los 2 programas, pasantías y becas, esto no solo nos ofrece la oportunidad de desarrollar la parte laboral sino que hace un aporte económico al pasante, lo cual genera más trabajo y demanda más servicio por parte nuestra...”

“... Estos clientes primium son empresas que tienen activos de 20, 30 y hasta 50 pasantes en el mismo periodo, y que apoyan el sistema de becas...”

“... Actualmente tengo dos pasantes que me ayudan con los procesos administrativos...”

“... Yo soy pasante en el área administrativa y me encargo de revisar la facturación y de colaborar con el proceso de pago, verifico que los fondos estén disponibles para solicitar la elaboración de los cheques, que se hacen fuera de la oficina, canalizo las citas con los contadores, pues están fuera de la corporación Fundei, me corresponde también ir a los bancos a depositar los cheques a los pasantes. De igual forma la directora de mercadeo revisa si los datos que almaceno de las facturaciones se correspondan, ella es la que se entiende directamente con las empresas en estos términos, y es la que supervisa que los cheques estén elaborados correctamente...”

“... Aunque me corresponde el área de mercadeo, he tenido que desarrollar diferentes actividades dentro de la organización y he tratado de hacer un manual con información sobre los procesos administrativos, pero me ha sido complicado, no solo por las diferentes actividades sino porque los procesos acá son cambiantes, yo debo adaptarme a las condiciones que establecen las empresas, por ejemplo hay empresas que facturan mensual, trimestral o semestral, yo debo adaptar mi proceso a la medida del cliente y eso genera diferentes escenarios...”

“... Así se genera una revisión constante en los procesos para solucionar...”

“... Yo soy la otra pasante que desarrollo un área propuesta por la jefe de mercadeo, ella le llama post venta, yo verifico los datos que nos envían los pasantes y las empresas vía internet, pero la directora de mercadeo es quien escoge a los pasantes según su especialidad y los requerimientos de las empresas, y ella es quien los contacta para incorporarlos al programa...”

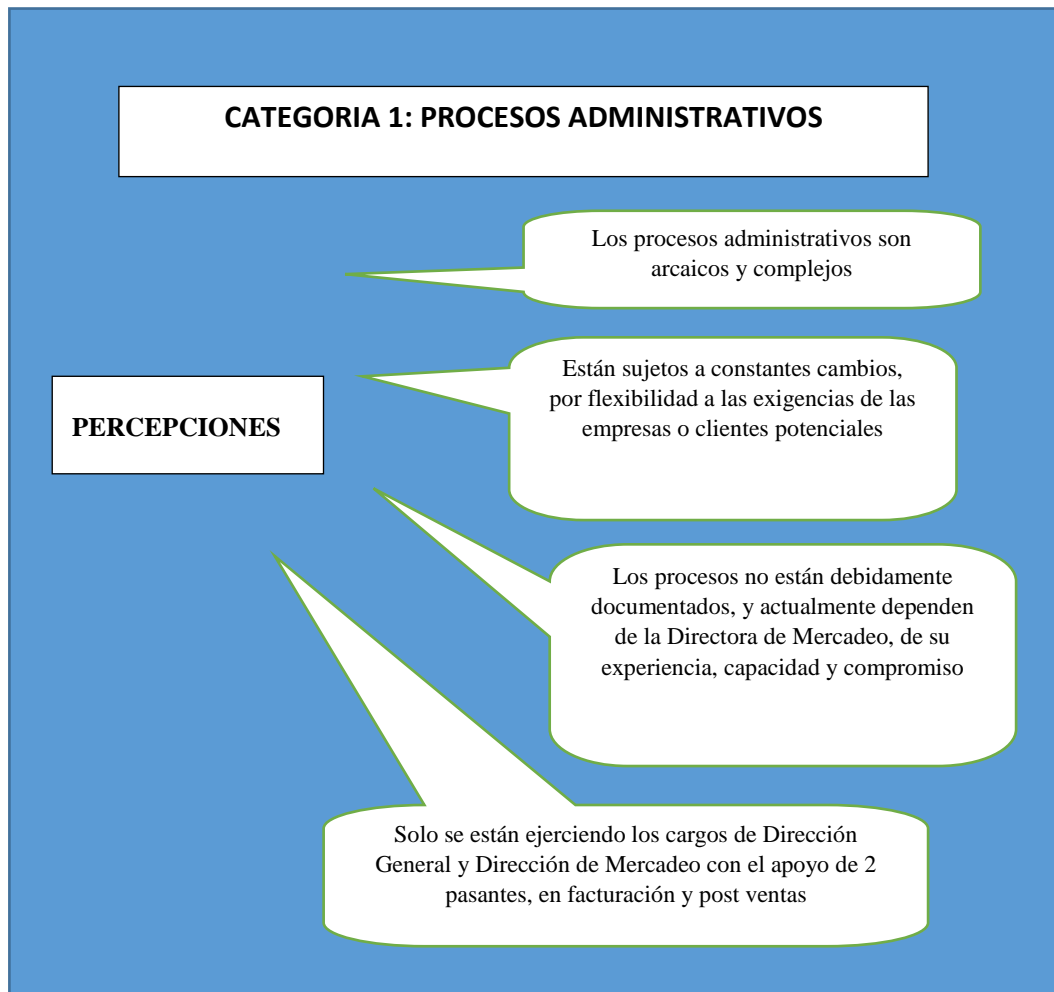


Figura 4: Categoría 1, Procesos Administrativos. Elaborado por la autora. (2016)

5.5.2 Categoría 2: Interacción Corporativa.

La interacción corporativa está presentando dificultades en cuanto a la atención al cliente, de manera que al recaer casi en su totalidad en una sola persona, esto puede traer contratiempo en las ventas y negociaciones de los programas que promociona Fundei a las empresas y las casas de estudio. De igual forma la tecnología que utilizan es vulnerable, se limita a una plataforma planteada en una página web y un correo electrónico, las cuales recientemente colapsaron y quedaron fuera de servicio por espacio de un mes aproximadamente, lo que implicó utilizar otros canales de comunicación.

Las reuniones suelen hacerse vía telefónica, largas conversaciones, lo que es bastante impersonal y costoso para Fundei, pudiendo manejar otras alternativas de menor costo económico y que promoverían mayor acercamiento lo que facilitaría el éxito en las negociaciones.

La directora de mercadeo ha asumido la totalidad de la comunicación con los estudiantes, incluso implica el traslado de su persona a las diferentes empresas y casas de estudio para las inducciones, solución de inconvenientes e inquietudes; incluso tomando en cuenta la seguridad personal de los pasantes como una prioridad.

A continuación se muestran los comentarios más resaltantes, expresados por los empleados de Fundei:

“... Para captar el cliente empresarial se hace las ventas o negociaciones, son tantos que solicitan el servicio que he optado por hacer reuniones telefónicas, largas reuniones telefónicas, se les envían los documentos, ellos revisan y se prosigue a las reuniones telefónicas hasta llegar a un acuerdo...”

“... El cliente no se puede sentir desatendido...”

“... Las decisiones se toman de acuerdo a la opinión de equipos multidisciplinarios, para que las empresas evalúen de qué manera se insertara el programa que les ofrece Fundei dentro de sus estructuras, igual que las exigencias que estos hacen a Fundei para fijar la negociación a través del departamento legal y sus implicaciones, también participan mercadeo, compra, administración, recursos humanos y presidencia...”

“... Por lo general estas decisiones y acuerdos generan políticas de empresa respecto al tratamiento que darán a los pasantes; y también modificaciones en los procesos que Fundei establecerá con dicha empresa según sus condiciones...”

“... No es una simple venta sino una negociación para alcanzar la firma del convenio...”

“... Nosotros quedamos como proveedores, en este caso una serie de recaudos...”

“... Dice la directora de Mercadeo: Hoy suspendí una reunión pautada, pero lo hice con anticipación que es lo importante, llegaron tarde los cheques, y lo hice porque si me ausentaba de la oficina en se me atrasarían demasiado los pagos...”

“... Trato de establecer prioridades, pero por ejemplo el próximo viernes estoy bloqueada para cualquier procedimiento, iré a la Universidad Central de Venezuela, para dar una charla a 300 pasantes aproximadamente; son ingenieros...”

“... Yo hago mensajes en varias direcciones, uno para pasantes, otro para los coordinadores de pasantías, y otro para las empresas...”

“... Los estudiantes luego enviarán sus datos a la página web, y a través de los correos, Yo canalizaré su búsqueda respecto de las empresas disponibles en otro momento...”

“... Algunas desventajas se presentan cuando chocan los periodos de las empresas con los periodos académicos, o a la disponibilidad del pasante según la especialidad requerida...”

“... Suspensiones de pasantías muy pocas, nosotros velamos porque el estudiante esté en su área, y que esté supervisado por un especialista en el área de estudio...”

“... Les indico a los estudiantes en la inducción que si ellos tienen una queja o una inquietud que se comuniquen conmigo...”

“... La adaptación de los pasantes a estos ambientes corporativos es un cambio brusco por lo general, así que en las inducciones se les advierte de todo tipo de detalles, su apariencia personal, ropa, accesorios, limitantes según la seguridad industrial de las empresas e incluso la firma de acuerdos de confidencialidad que exigen las empresas con implicaciones legales, estimadas por el departamento legal de cada corporativo, horarios, beneficios, y radio de acción en cuanto las actividades a desarrollar y el espacio físico en el que pueden interactuar dentro de las instalaciones de las empresas...”

“... Una de las ventajas que tienen los estudiantes, estos estudiantes, son procesos de capacitación e inducción como programas dentro del proceso de pasantía e incluso posterior al lapso académico, ofrecido por algunas de las empresas, tanto dentro como fuera del país ya que algunas son transnacionales, y de quedar fijos como personal de la empresa se integran al sector productivo del país, o de no quedar conservarán sus credenciales...”

“... Por ejemplo Nestle tiene un proyecto motivante, se le llama proyecto de practicantes “Por los Jóvenes”, tiene unos lineamientos mundiales, dura un año y el estudiante se forma dentro de la organización, realizando cursos y trabajando en sus

talleres según la especialidad que tengan, Nestle es una empresa bandera en este tipo de beneficios y nosotros le vendemos esto al estudiante como una oportunidad adicional para sus pasantías...”

“... Otra desventaja ha sido el colapso de la plataforma en internet, ya llevamos un mes aproximadamente que se cayeron los correos electrónicos y la página web, nunca me había planteado esa posibilidad, pero solvente utilizando mis correos personales y logré comunicarme con mis clientes, estamos en la solución de este problema pero es un trabajo adicional que debo hacer...”

“... Recientemente decidí también en vista de la inseguridad, que los pasantes no vengan directamente a las oficinas de Fundei, de manera que las manifestaciones públicas han traído enfrentamientos y disturbios dentro de la torre, lo cual ha generado días de caos, por esto se le indico a los pasantes que los visito en las instalaciones de las empresas para sus inquietudes e inducciones, puesto que ellos tienen un beneficio de una póliza de seguro durante el proceso de pasantías y es mejor evitar que tengan un percance durante este tiempo ...”

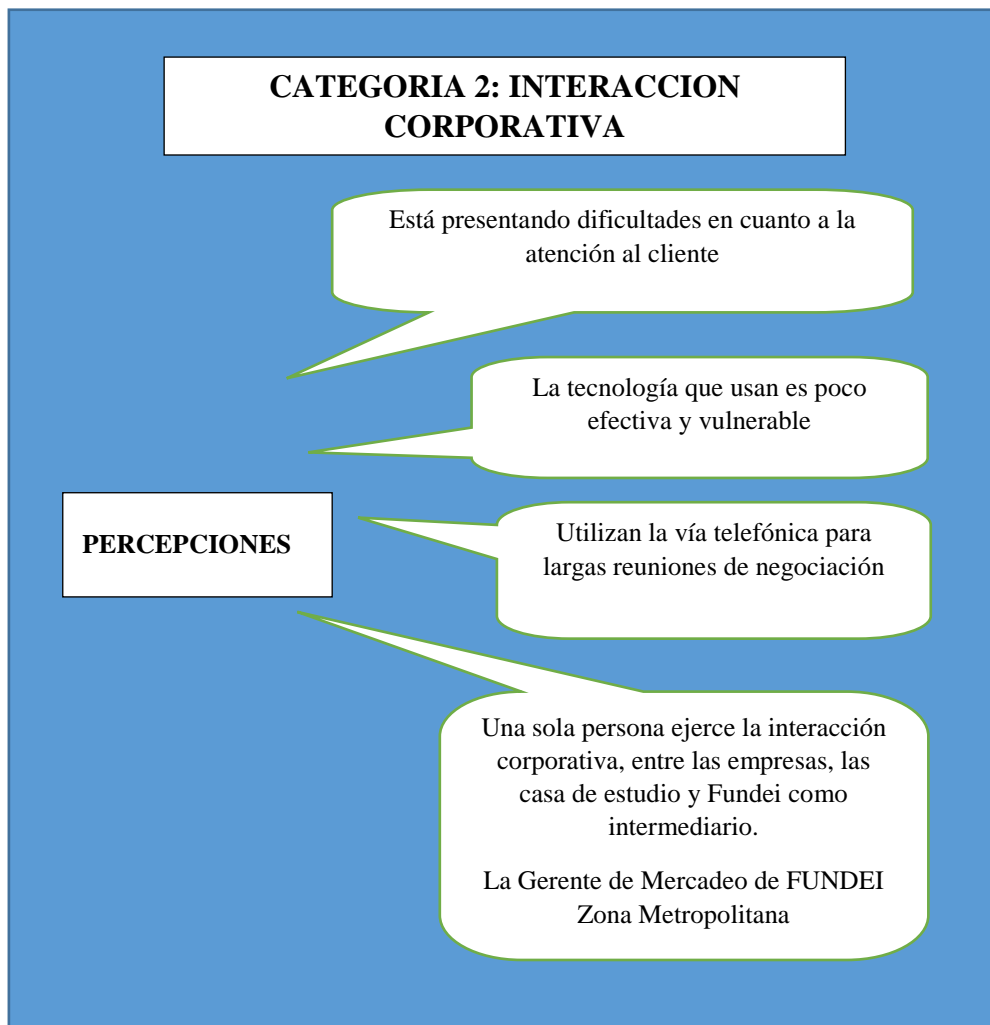


Figura 5: Categoría 2 Interacción Corporativa. Elaborado por la autora. (2016)

Según estos hallazgos y confrontando las fuentes referenciales, hay que reflexionar sobre lo importante que es enmarcar el concepto del proceso hacia una visión, por cuanto las empresas y organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos, la mayoría de estas que han tomado conciencia de ello han reaccionado ante la ineficiencia que representan las organizaciones departamentales, potenciando el concepto del proceso hacia una visión orientada al cliente.

Haciendo una retrospectiva sobre el marco referencial; según Thompson, (2004), existen ventajas y beneficios que se obtienen con este enfoque, entre ellas:

- Determinar las expectativas y necesidades de los clientes para alinearlas con los objetivos de la organización
- Busca generar valor dentro de la empresa

- Genera información de flujos de información y materiales
- Existe un rendimiento de los recursos
- Evalúa permanentemente cada una de las actividades de la organización
- Mejora la calidad del producto o servicio
- Reduce los tiempos de trabajo
- Reduce los costos del proceso

5.6 Entrevista a Profundidad.

En este caso se contó con la participación de un estudiante que está actualmente en proceso de pasantía; el cual manifestó que sus expectativas fueron superadas, gracias al apoyo de Fundei, pudo ubicar un área laboral donde desarrollar esta fase académica, de manera que llegado el momento no tenía referencias de las empresas que podían asumir pasantes. Lo más impactante para el estudiante es que al recibir la inducción de Fundei en las instalaciones de su universidad, había un gran número de empresas disponibles en el área metropolitana, y que no obstante este programa no solo le daba idea de ello, sino que especificaba toda la información, lo cual le motivo y le hizo perder el miedo por esta nueva etapa.

El estudiante manifestó que no contemplaba la idea de que entrar a un corporativo le brindara tantos beneficios, quien actualmente se encuentra en programas de formación y adiestramiento, a parte de sus prácticas laborales, cabe destacar que también está adscrito al programa de becas y recibe su ayuda económica una vez al mes; dadas las inducciones supo cómo adaptarse fácilmente al ambiente corporativo, y siente que tiene grandes probabilidades de ser absorbido por la empresa.

Su experiencia con Fundei ha sido exitosa, se siente muy bien atendido por la directora de mercadeo, aunque con la caída de la plataforma y el correo electrónico, esto le dificultó canalizar algunas inquietudes, tomando en cuenta que no debía acercarse a las oficinas por resguardo a su seguridad, situación que fue solventada al recibir la visita de la directora de mercadeo a la empresa para una inducción general con el grupo de pasantes.

A continuación se muestran los comentarios más resaltantes, expresados por el estudiante de pasantías:

“... Cuando me llego el periodo de pasantías estaba muy asustado por que no sabía cómo ubicar una empresa donde estuvieran aceptando pasantes, sobre todo con la situación del país...”

“... La universidad nos convocó para una inducción con una organización, que resulto ser Fundei y decidí participar en su programa enviando los datos que me exigieron a través de una página web y un correo electrónico, al cierto tiempo me llamaron y me informaron que tenía posibilidades en un corporativo...”

“... En las inducciones supe incluso hasta como debía vestirme para ir a la empresa, y todos los detalles de cómo ejercer las pasantías adecuadamente, y siento mucho el acompañamiento por parte de la directora de mercadeo, que de hecho nos cuida en cuanto a la seguridad personal, y Fundei nos da una póliza mientras estamos en las pasantías...”

“... Aunque no podemos ir directamente a Fundei por la inseguridad de la torre donde están las oficinas, ya que hay muchos disturbios últimamente si no nos podemos comunicar por correo o la plataforma que se cayó en estos días, la directora de mercadeo nos visita en la empresa y resolvemos las inquietudes...”

“... Recibo una beca mensual con lo que me ayudo para los gastos que generan las pasantías...”

“... En el corporativo me ofrecieron la posibilidad de participar en talleres, cursos, incluso los cuales culminare posterior al proceso de pasantías, ya que el programa tiene la duración de 8 meses, pero así tengo posibilidad de quedarme en la empresa y es una gran oportunidad para quedarme en el país, y no tener que emigrar como otros compañeros...”



Figura 6: Entrevista a Profundidad. Elaborado por la autora. (2016)

En este sentido de acuerdo a los hallazgos se ve reflejada la premisa de la teoría de interacción corporativa, la cual Menciona Diez D. (2010), que las grandes fallas en un servicio o producto no son las que provocan el enojo de los consumidores; en todo caso el diseño de interacción, intenta aminorar los malos ratos, asegurándose que los productos y servicios sean útiles y usables y que también sean seductores y entretenidos. Los consumidores pueden acostumbrarse a que los servicios sean terribles, inconvenientes y desagradables; pero también reaccionan con los cambios positivos que para la usabilidad un servicio adquiriera. El diseño de interacción no sólo resuelve problemas sino que busca también facilitar las interacciones entre los individuos; un usuario feliz puede hacer la diferencia a la hora de cumplir objetivos estratégicos para la organización.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se presentan las reflexiones finales atinentes a la información que fue recopilada según las percepciones que tienen los empleados de la Organización Fundei Zona Metropolitana, sobre los procesos administrativos y la interacción corporativa que ellos generan, de acuerdo a los programas de colocación de pasantes entre sus clientes potenciales, empresas privadas, las cuales ofrecen la posibilidad de realizar las prácticas laborales exigidas por las casas de estudio como carga académica a través de procesos de pasantías. En ese sentido, se encontró una gran perspectiva de sentido social por parte de Fundei que no solo busca la colocación de pasantes, sino que ofrece un sistema de becas o ayudas económicas a los estudiantes, coordinado con las empresas, de manera que estos tengan un aliciente que les permita asumir los cambios hacia el clima corporativo.

Fundei se refleja como un intermediario sumamente eficiente que interconecta las oportunidades y bondades que ofrece la empresa privada y el talento humano que se está formando en las universidades, facilitando el apoyo al estudiante que por lo general no maneja la información de donde puede desarrollar su práctica laboral de pasantía; así mismo las empresas ahorran tiempo y recursos en la selección de personal pasante, de manera que a través de Fundei estos van seleccionados y refrendados según los criterios de selección de pasantes de la organización, tomando en cuenta el área de estudio del participante y las necesidades específicas de las empresas; cumpliendo así con las premisas de la interacción corporativa que lleva a preocuparse por el valor de la presentación, a saber, la experiencia del usuario.

Es así que el estudio estuvo sustentado en las categorías procesos administrativos e interacción corporativa; estableciendo una relación directa entre una y otra, dado que los procesos administrativos que se generaran giran en torno a la negociación y firma de los programas de pasantías que ofrece Fundei, con la participación de las universidades de la zona metropolitana.

En ese orden de ideas, la gestión por procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, siendo esto según Thompson, (2004). “una serie de actividades vinculadas que toma materia prima y la transforma en un producto” Usualmente la transformación que tiene el proceso debe agregar valor a la materia prima y crear un mejor producto para el cliente.

Según los hallazgos del estudio Fundei mantiene procesos administrativos arcaicos, que van desde el pago de nómina manual, a través de cheques y depósitos en las entidades bancarias, hasta la utilización de poca tecnología, no cuentan con respaldos tecnológicos en casos de emergencia, tal como lo están confrontando en la actualidad, las soluciones a estas circunstancias son muy improvisadas y poco profesionales; como el uso de correos electrónicos personales, tomando en consideración las exigencias de confidencialidad de las empresas, y el volumen de pasantes y corporaciones que son contactados por estos medios.

Así mismo, se encontró que no poseen un manual de procedimientos, donde se pueda encontrar la descripción de los procesos, actividades y tareas, todo depende de la experiencia, constancia y compromiso de una sola persona, la directora de mercadeo de Fundei, quien manifiesta incluso lo cambiante de los procesos, dado que Fundei asume con flexibilidad los diferentes procesos de las empresas durante las negociaciones, casos como la facturación, lo que compromete a Fundei en una constante revisión de sus procesos.

La dirección de mercadeo tiene total control sobre la interacción con las empresas, universidades (coordinadores de pasantías), y los estudiantes; a través de extenuantes jornadas, con largas reuniones telefónicas, lo cual implica un gasto importante en la facturación del servicio telefónico, y el traslado de la directora de mercadeo a inducciones en las casas de estudio para la captación de pasantes, así como la supervisión y orientación de los pasantes en las empresas, incluso para resguardar su integridad física, tomando en consideración que estos tienen el beneficio de una póliza de seguro durante sus procesos de pasantías; sistema propuesto por la misma directora.

Así mismo esta persona se encarga de verificar el proceso de facturación el cual es realizado por una pasante, el proceso de cancelación de nómina también pasa por sus manos, y los procesos y tareas post venta también son supervisados y ejecutados por ella.

Teniendo en cuenta que por la información suministrada en forma genérica dado el nivel de confidencialidad al que se debe Fundei, hay un gran número de clientes potenciales, es decir empresas y corporaciones que participan en el programa de pasantías; así como pasantes tomando como referencia que hay empresas con grupos de pasantes que van desde 20 hasta 50 participantes en un mismo periodo; esto indica que el volumen de trabajo es mucho para ser ejecutado por una sola persona, sobre todo si se buscan niveles de eficiencia, eficacia y excelencia en relación a la atención al cliente.

Es así como se recomienda, hacer una intervención organizacional sobre los procesos, elaborar un manual de procedimientos que permita no solo resguardar los detalles de cómo se llevan a término los procesos, actividades y tareas, de esta forma la directora de mercadeo puede delegar funciones y actividades y tener una visión de cómo evaluar la gestión. Esto constituye un respaldo para el funcionamiento de Fundei si llegara a faltar la presencia de esta destacada ejecutiva, sin generar un caos por desinformación o vacíos administrativos en cuanto a los procesos.

Es inminente buscar una asesoría en el área tecnológica, que pueda actualizar los medios y modos de comunicación, tanto para el tráfico de recaudos, procesos de captación de empresas y la selección de pasantes. De igual forma se propone sustituir las reuniones vía telefónica por video conferencias, ya que es una atención más personalizada, y más económica; incluso las inducciones a las universidades y a los pasantes se pueden hacer por esta vía.

Los procesos de nómina también deben ser actualizados, a través de cuentas nómina y transferencias bancarias vía internet, lo cual elimina el margen de error en la elaboración de cheques y el tiempo que se utiliza depositando en diversas entidades bancarias.

Es evidente que debe darse mayor utilidad al apoyo que aportan las pasantes y debe hacerse oficial y política institucional el proceso de post venta, innovación de la directora de mercadeo.

Una vez establecidos todos estos criterios en el mejoramiento y definición de los procesos se recomienda acoger el modelo de flujograma propuesto, de manera que el personal pueda identificar en forma práctica, a través de imágenes los detalles implícitos en los procesos, aprovechando que el fenómeno humano, consistente en que el hombre toma más atención a las imágenes que a un texto complicado y de esta forma se reduce

el tiempo de explicación o estudio, lo que daría mayor aprovechamiento no solo del tiempo sino del recurso humano que participa en Fundei, algunos en calidad de pasante; es así como pudieran apoyarse más en ellos para el desarrollo de los procesos, actividades y tareas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adesola, S. & Baines, T. (2005). *Developing and evaluating a methodology for business process improvement*, *Business Process Management Journal*, Vol. 11, No. 1; pp. 37-47.
- Agudelo, L. (2010). *Gestión por Procesos*. Medellín: Editorial Intercontec.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. Quinta edición. Caracas: Editorial Episteme.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (Sexta ed.). Caracas: Episteme.
- Astros J (2014), *Análisis de los procesos e indicadores de gestión llevados a cabo por los departamentos de proyectos y mejoras de generación y administración de proyectos de mejoras adscritos a la División de Ingeniería de Mejoras de CVG EDELCA*. Venezuela
- Bravo, J. (2009). *Gestión de Procesos (Con Responsabilidad Social)*. Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Cívicos, A. y Hernández, M. (2007). *Algunas reflexiones y aportaciones en torno a los enfoques teóricos y prácticos de la investigación en trabajo social*. España. Revista Acciones e investigaciones sociales.
- Cortez C, (2014). *Estructuración del Mecanismo para la aplicación de la Gestión por procesos en la empresa SIAPROC CIA LCDA*. Venezuela.
- Davenport, T. H. (1993). *Process Innovation: Reengineering work through Information Technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Dávila, S. (2001). *Cinco Momentos Estratégicos para hacer Reingeniería de Procesos*. Quito: Efecto Grafico.
- Diez D. (2010). *Interacción Corporativa. IDEO y Continuum*
- Dorrego E (1999). *Flexibilidad en el diseño instruccional y nuevas tecnologías de la información y comunicación*. España
- Escalante, E. (2006). *Seis sigma. Metodología y técnicas*. México: Editorial Limusa.
- Fisher, B. (1996). "Reengineering your business process", *Journal of Systems Management*, Vol. 47, No. 1; pp. 46-54.
- French. W y Bell, C. (2007). *Desarrollo Organizacional*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Gardia J (2000). *El diseño formativo un enfoque del diseño pedagógico de los materiales didácticos*. Barcelona España

- Harrington, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Bogotá: McGrawHill
- Harrington, J. (1997). *Administration Total Del Mejoramiento Continuo*. Bogotá: McGraw Hill Interamericana.
- Harrington, J. (1998). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. Madrid: McGraw Hill Interamericana.
- Harrington, J. (1998). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. Madrid: McGraw Hill Interamericana.
- Harmon, P. (2003). *Business Process Change*. San Francisco: Morgan Kaufmann
- Hammer, M. & Champy J. (1994). *Reingeniería*. Bogotá: Editorial Norma
- Johansson, Henry J. (1994), *Reingeniería de procesos de Negocio*. México Limusa Noriega Editores.
- Kendall, K., & Kendall, J. (2005). *Análisis y Diseño de Sistemas*. México: Pearson Educación de México.
- Mariño, H. (2001). *Gerencia de Procesos*. Bogotá: Alfaomega.
- Mejia, B. (2007). *Gerencia de Procesos*. Bogota: Ecoe ediciones Ltda
- Morales, G (2014); *Diseño de un plan de procesos que mejoren las actividades en PRITSE CIA LTDA*. Venezuela.
- Martínez (2006), *Metodología de la Investigación*. Editorial Madrid España
- Retamal G. (2000). *Estrategia Instruccional*. Madrid España

ANEXOS

Anexo 1: MOVIMIENTO DE INGRESOS DESDE AÑO 2012 AL 2016



FUNDEIZONA METROPOLITANA

MOVIMIENTO DE INGRESOS DE PASANTES



MES	UBICACION DE PASANTES				
	2012	2013	2014	2015	2016
ENERO	5	10	12	17	36
FEBRERO	195	37	22	27	48
MARZO	110	495	55	47	59
ABRIL	133	123	345	67	
MAYO	105	130	171	305	
JUNIO	51	96	73	79	
JULIO	77	147	106	100	
AGOSTO	69	54	65	50	
SEPTIEMBRE	108	101	86	93	
OCTUBRE	71	79	88	54	
NOVIEMBRE	112	48	69	94	
DICIEMBRE	146	37	27	23	
TOTAL	1182	1357	1119	956	143



Institución Federada

8 Capítulos Regionales
65 Empleados

Más de 22 mil Pasantes anuales
120 Consultores Capacitados
Convenios Internacionales
400 Gerentes Capacitados

Área de Actuación

Formación para el Trabajo

- Programa Nacional de Pasantías
 - Programa de Becas (Patrocinado por la Empresa)
- Premio Roberto Salas Capriles
- Alquiler Sala de Reuniones

Investigación y Desarrollo

- Estadísticas e Investigaciones

Información y Medios

- Comunicación institucional
- www.fundei.org

Formación para el Trabajo

Programa Nacional de Pasantía PNP

“Permite al estudiante cumplir actividades curriculares en la empresa como parte integrante de su proceso de formación, en las áreas de su especialización, bajo la supervisión de los Centros Educativos y de las Empresas involucradas, mediante el cumplimiento de programas establecidos conjuntamente”

Programa Nacional de Pasantía PNP

Objetivos

- Contribuir a la formación académica práctica del estudiante.
- Generar a la empresa la posibilidad de captar en forma temprana un potencial recurso humano para su organización.
- Contribuir al cumplimiento de la Política de Responsabilidad Social de la Empresa mediante el PNP.

¿Quiénes Participan en el PNP?

Requisitos de las Pasantías

Actividades Académica

Niveles Educativos: Técnico Medios, Técnico Superior Universitario, Universitarios Carreras Cortas y Largas y Post Grado.
Casas de Estudios: Instituciones Públicas y Privadas.

Duración

- Pasantías Cortas: mínima 240 Horas (3 meses) de 4 a 15 semanas.
- Pasantías Largas: máximo 480 horas, (6 meses) de 16 semanas en adelante
- REGLEMENTADO POR EL INSTITUTO EDUCATIVO.
- Prorroga: dos semanas únicamente, la misma no es facturada pero debe ser manifestado.
- Extensión: extensiones de menor o igual al tiempo inicial de pasantías. La misma no debe exceder a un año y será facturado según el tiempo de duración.

¿Cómo nos relacionamos con?

Los Centros Educativos

- Integrar oferta del Sector Educativo.
- Firmar Alianzas y/o Acuerdos.
- Coordinar actividades de mejoramiento del PNP conjuntamente con Institutos.

Los Estudiantes

- Promocionar y difundir el PNP entre los estudiantes.
- Divulgar uso de página Web.
- Ofrecer herramientas para la inserción laboral y desarrollo personal.
- Postulación a Premio Roberto Salas Capriles

Beneficios a:

Las Empresas

- Cumplimiento de la Responsabilidad Social de la Empresa.
- Cumplimiento de la LOPCYMAT.
- Protección Jurídica para la empresa a través de la Firma del Convenio FUNDEI.

Los Estudiantes

- Cumplimiento de requisito académico
- “Ayuda Económica” para el Pasante.
- Protección Social, mediante la Póliza de Seguro.
- Postulación de Pasantes al Premio Roberto Salas Capriles.
- Talleres de mejoramiento profesional a pasantes.
- Sin ningún costo.

Programa de Becas

Beca FUNDEI

Contribución económica, bonos de transporte de ida y vuelta a su región de origen, manutención y alojamiento, que la empresa debe entregar a sus pasantes, de conformidad con lo establecido por el Programa Nacional de Pasantías.

Patrocinada por la Empresa

Anexo 3: TRIPTICO INFORMACION FUNDEI Zona Metropolitana

ASPECTOS IMPORTANTES AL MOMENTO DE ACUDIR A LA ENTREVISTA

- Personalidad bien definida,
- Presentación personal y vestimenta acorde a la ocasión,
- Iniciativa e interés por la pasantía.
- Tener bien definidas sus metas de vida.
- Mostrar mayor interés por la oportunidad que ofrece la empresa que por los beneficios económicos a recibir,
- Uso adecuado de un vocabulario técnico acorde con el nivel educativo.
- Utilización correcta de frases, palabras o expresiones.
- Alta preparación para la entrevista
- Demostrar madurez durante el desarrollo de la entrevista.

OBLIGACIONES DEL PASANTE:

- Cumplir con el horario establecido por la empresa durante la realización de la pasantía
- Acatar las normas y procedimientos que rigen a la empresa.
- Cumplir con las normas de Higiene y Seguridad Integral
- Realizar en su totalidad, el Programa de Pasantías (PNP) acordado entre el Pasante, la Institución Educativa, la Empresa y FUNDEI.
- Presentar informes periódicos al tutor empresarial, en caso de que éste lo solicite.
- Presentar ante el tutor empresarial, el informe final de pasantía, previa aprobación por éste y el tutor académico.

¿CÓMO PUEDES SER UN PASANTE FUNDEI?

Enviando el Currículum CV por nuestra correo electrónico:
pasantias.zm@fundei.org

 @fundeicaracas
 FUNDEI Caracas
 O
 Visita nuestro sitio WEB
www.fundei.org

Esta información será suministrada a importantes empresas participantes del PNP sólo tienes que esperar la cita para la entrevista



¡TE INVITAMOS A VISITAR NUESTRA PÁGINA WEB, DONDE TENDRÁS MAYOR INFORMACIÓN!
www.fundei.org
CONTÁCTENOS:
pasantias.zm@fundei.org
direccion.zm@fundei.org
 FUNDEI ZONA METROPOLITANA
 Av. Francisco Solano López, Edif. Galería Bolívar.
 PH, Ofic. AA. Sabana Grande
 Teléfonos: 0212-7634318-7631591
 email: pasantias.zm@fundei.org
coordinador.zm@fundei.org



FUNDEI
 FUNDACIÓN EDUCACIÓN INDUSTRIA
 ZONA METROPOLITANA
 J-30563626-5

La Pasantía

UNA OPORTUNIDAD PARA LA INSERCIÓN LABORAL

ESTUDIANTES

Av. Francisco Solano López, Edif. Galería Bolívar.
 PH, Ofic. AA. Sabana Grande
 Teléfonos: 0212-7634318-7631591
 email: pasantias.zm@fundei.org
coordinador.zm@fundei.org

¿QUÉ ES FUNDEI?

Es una institución civil, sin fines de lucro, creados en el año 1975 por la Confederación Nacional de Industrias. Su Misión es fomentar, promover y contribuir a la formación integral del capital humano y el desarrollo tecnológico, propiciando procesos innovadores y de aprendizaje continuo, en los sectores empresariales y educativo, bajo un enfoque de excelencia de gestión y resultado; orientado al crecimiento sustentable del país.

¿QUÉ OFRECE FUNDEI?

La Fundación Educación Industria, ofrece el Programa Nacional de Pasantías, el cual tiene un propósito crear una estructura que permita a los estudiantes cumplir actividades curriculares en las empresas como parte integral de su proceso de formación de áreas de su especialización, bajo la supervisión de los centros educacionales y de las empresas involucradas, mediante el cumplimiento establecidos conjuntamente.

¿QUÉ SON LAS PASANTÍAS?

Actividades pedagógicas obligatorias, de contenido práctico, cuya finalidad es contribuir a la formación profesional de los estudiantes y docentes de Educación Media, Diversificada y Profesional, según los planes y programas de estudios



PROGRAMA NACIONAL DE PASANTÍAS (PNP)

¿CÓMO LOGRAR UNA PASANTÍA?

Las Pasantías se logran por diferentes vías:

- Gestión del pasante y su entorno
- Gestión del Coordinador de Pasantías de la Institución Educativa
- A través de FUNDEI
- Requerimiento directo de las Empresas y/o Organizaciones.

NORMAS DE LAS PASANTÍAS:

- La condición de pasante, obliga al estudiante a cumplir las normas de la empresa, pero éste no tiene el goce ni el derecho a los mismos beneficios de los trabajadores de la empresa
- El pasante podrá ser suspendido de sus pasantías cuando incurra en las siguientes causas: incumplimiento de las normas y reglamentos establecidos por la empresa y por la Institución Educativa y/o por la inasistencia injustificada a la empresa.
- El estudiante que sea suspendido en la pasantías deberá esperar un semestre para realizar una nueva solicitud de pasantía.

¿CUÁLES SON LAS VENTAJAS DE SER UN PASANTE FUNDEI?

- Cumplimiento del **Requisito Académico**.
- **Ayuda Económica:** Asignación mensual por parte de la empresa para sufragar gastos durante el tiempo de pasantía. (Programa de Beca)
- **Protección Social:** Estará amparado por una póliza de accidentes laborales y enfermedades de emergencia.
- **Premio a la Excelencia "Roberto Salas Capriles":** los pasantes FUNDEI pueden ser nominados a este reconocimiento público a la excelencia estudiantil.

PREMIO ROBERTO SALAS CAPRILES

Con el cumplimiento de las normas podrás ser un postulado a un acto, de gran relevancia para el sector empresarial, que sirve de reconocimiento público a aquellos estudiantes sobresalientes, tanto en el orden académico como en la cabal realización de su período de pasantías y/o tesis de grado, correspondiente a los diferentes niveles educativos (media profesional-técnica y educación superior), enmarcados en el Programa Nacional de Pasantías.



INTEGRAMOS VISIONES PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO



FLUJOGRAMA PROCESOS FUNDEI ZONA METROPOLITANA

