

## **Trabajo de Integración Final - Licenciatura en Gestión Universitaria**

Equipo docente: Alejandro Bresler - Pablo Herrera - Raquel Soto - Mara Tesoriero

1er cuatrimestre 2020

### **Proyecto de intervención universitaria**

Datos de la estudiante o el estudiante, según corresponda

DNI: 24.315.033

Apellido y nombre: Cabrera Miriam Graciela

E-Mail: miriamcabrera146@gmail.com

Datos de la tutora o el tutor, según corresponda

Apellido y nombre: Gago María Paula

Cargo:

E-mail: maria\_paula\_gago@hotmail.com

### **Título del trabajo: Reingeniería del proceso de registros de socios/usuarios y control interno del Campo de Deportes de la UBA**

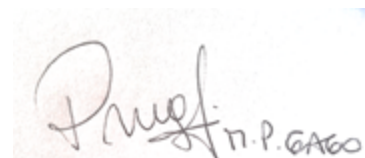
---

#### **Fundamentos de la evaluación**

El trabajo integrador final de Miriam Cabrera responde muy satisfactoriamente a lo solicitado. La estudiante plantea como finalidad informatizar la gestión de datos de socios/usuarios, para incorporar, procesar, almacenar información que permita agilizar el trabajo que se realiza en el sector Ventanilla, de la Dirección General de Deportes, de la UBA. El planteo es muy pertinente y el desarrollo teórico metodológico es coherente. Respecto del Estado del conocimiento, la bibliografía relevada es adecuada y suficiente, dadas las características del trabajo. Se evidencia un esfuerzo por la adecuación a las normas APA, solo quedaron algunas referencias bibliográficas por adaptar. La estudiante se mostró receptiva a las sugerencias realizadas por la tutora como a aquellos señalamientos hechos por la profesora que realizó seguimiento de la parte metodológica.

#### **Nota final 10 (diez)**

(La nota final debe estar entre 7 y 10 puntos para la aprobación del Seminario)



CABA, 24 DE JULIO DE 2020

---

Fecha, Firma y aclaración  
del Tutor



## Contenido

|                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| Planteo del problema .....                                               | 3  |
| Relevamiento de trámites que se realizan en el sector “Ventanilla” ..... | 3  |
| Palabras Clave.....                                                      | 4  |
| Objetivo general.....                                                    | 4  |
| Objetivos específicos .....                                              | 5  |
| Hipótesis de Investigación.....                                          | 6  |
| Estado actual del conocimiento.....                                      | 6  |
| Metodología .....                                                        | 9  |
| Diagrama Gantt.....                                                      | 15 |
| Anexo I.....                                                             | 16 |
| Anexo II .....                                                           | 16 |
| Anexo III .....                                                          | 17 |
| Anexo IV .....                                                           | 17 |
| Anexo V .....                                                            | 17 |
| Bibliografía.....                                                        | 18 |



## Planteo del problema

El proyecto de intervención se llevará a cabo en el sector “Ventanilla” de la Dirección General de Deportes de la UBA.

Al hacer un relevamiento en el sector se detectaron situaciones problemáticas, que se detallan a continuación, las cuales dificultan la gestión de datos de socios/usuarios, la Información necesaria para el normal funcionamiento de actividades y el control Interno de la Dirección General

- Se confeccionan en forma manual fichas, cupones de control, bonos de cobro y planillas de uso interno por actividad. Esto genera problemas de interpretación de la letra y de los aranceles como así también errores u omisiones de datos. No hay un control en el procedimiento
- Hay dificultad para lograr y/o gestionar información ya que no se cuenta con una base de datos. No es posible brindar información a otras áreas y realizar informes ya que ésta no se encuentra disponible de manera inmediata. No hay control en la carga de registros y falta información centralizada, actualizada y compartida por las distintas Áreas.
- El rastreo de datos y de la información de socios/usuarios no son eficaces generando demoras en la atención, hay fallas en el archivo, se dificulta la recuperación de los mismos. Falta control sobre la carga de datos y en las planillas de registro también se encuentran fallas en las vías de comunicación entre las áreas.

El propósito de este proyecto es crear un sistema a través del cual se realicen registros de datos e información de socios/usuarios del Campo de Deportes de la UBA que puedan ser utilizados y que estén disponibles en forma rápida y segura al momento que sean solicitados.

La finalidad del proyecto es informatizar la gestión de datos de socios/usuarios, para incorporar, procesar, almacenar información que permita agilizar el trabajo que se realiza en el sector y a su vez construir una base de datos actualizada que permita planificar las actividades de la Dirección General de Deportes.

## Relevamiento de trámites que se realizan en el sector “Ventanilla”

A continuación se detallan los trámites que se realizan en el sector.

- 1. Asociación, confección de carnets y renovación de cupones para realizar actividades**
  - Asociación y/o Renovación para Deporte Social
  - Asociación y/o Renovación para Deportes Representativos
  - Asociación para Torneo Abierto de Fútbol
  - Inscripción y confección de carnets de jugadores del Torneo Abierto de Fútbol
  - Inscripción y Renovación para Gimnasio de Musculación
- 2. Uso del Natatorio**
  - Inscripción y Renovación para el uso del Natatorio
  - Extravío de carnets y cupones
  - Duplicado de Carnet



- Pérdida de Cupón
- 3. Alquiler de Espacios**
  - Alquiler de canchas, registro y control
  - Canchas de Tenis
  - Canchas de Fútbol 11
  - Canchas del Playón del Polideportivo
  - Alquiler de espacios a clubes y colegios, registro y control
- 4. Tenis**
  - Lecciones de Tenis
  - Clases
- 5. Cursos y Capacitación**
  - Inscripciones a Cursos y Capacitaciones
  - Curso UBA Aventura
  - Curso de Náutica
- 6. Deporte y Discapacidad**
- 7. Registro de cobro de alojamiento**

Nota 1: Los procedimientos de asociación, inscripción a actividades y renovación varían de acuerdo a las actividades que van a realizar los socios/usuarios (actividad social, deporte federado, fútbol, etc.)

Nota 2: Se utilizan planillas de registro de los cupones que se entregan a Socios/Usuarios: "Control Mensual" "Control Trimestral" "Control Natatorio" (quincena, mes, temporada tanto del socio como del grupo familiar). Las planillas se realizan en la Imprenta UBA y se confeccionan en forma manual en ellas se vuelcan datos tales como: N° de cupón, Apellido y Nombre, DNI, Condición ante la UBA, periodo a utilizar, N° de recibo y van foliadas para control interno.

Nota 3: Se confeccionan fichas de asociación en forma manual las cuales se archivan en armarios que tienen cajones rotulados según el contenido (por inicial del apellido o por actividad por ejemplo: Representativos).

Nota 4: Se confeccionan los Bonos internos en los que se detallan los conceptos a cobrar por Tesorería

### **Palabras Clave**

Reingeniería – Proceso - Registro de Socios/Usuarios – Información – Sistema - Base de datos

### **Objetivo general**

Crear un sistema de registro de Socios/Usuarios del Campo de Deportes de la UBA (a través de las Tecnologías de la Información y Comunicación TIC) que permita incorporar, procesar y almacenar información de manera más veloz, detallada y segura, de fácil actualización como así también de los procesos que se realizan para poder generar listados por actividad, de los pagos realizados por los socios/usuarios y



poder de esta manera contar con información exacta y de calidad que permita elaborar informes que puedan ser utilizados por la Dirección General de Deportes con el fin de Orientar y asesorar a la Secretaría de Extensión Universitaria y Bienestar Estudiantil en la gestión de las actividades propuestas.

### Objetivos específicos

1. Realizar un relevamiento de los actuales procesos de registros de socios/usuarios y control interno que permita evaluar y organizar los recursos necesarios para la implementación del nuevo sistema.

☐ Actividades:

1. Recopilar información y mecanismos utilizados actualmente para la asociación y/o renovación de socios/usuarios
2. Hacer encuestas y entrevistas al personal afectado al proceso
3. Relevar la/s plataforma tecnológica de la Dirección

- ☐ Resultado: Tener información concreta del actual proceso y conocer los medios con los que cuenta la Dirección para implementar un nuevo procedimiento.

2. Implementar un sistema capaz de realizar informes confiables que permitan elaborar reportes y capacitar al personal del sector “Ventanilla” elaborando el manual de usuario y/o a través de instructivo on-line sobre el nuevo proceso.

☐ Actividades:

1. Clasificar la información según las demandas de actividades, pagos, y todas las categorías relevadas.
2. Cargar datos de socios/usuarios.
3. Diseñar un plan de implementación del sistema.
4. Elaborar un manual de procedimiento y/o instructivo on-line.

☐ Resultados:

1. Hacer una etapa de pruebas de sistema con el fin de ver y evaluar que el funcionamiento sea adecuado.
2. Capacitar a los empleados del sector “Ventanilla”

3. Mejorar la Comunicación Interna entre el sector “Ventanilla” y todas las áreas de la Dirección General de Deportes con el fin de utilizar de forma correcta la información que surja del nuevo proceso.

☐ Actividades

1. Diseñar una capacitación para el personal del sector y de las demás áreas con el fin de mejorar la comunicación interna de la Dirección General
2. Implementar la Capacitación para mejorar la comunicación interna
3. Realizar un análisis de los resultados de la capacitación para medir los resultados de la misma.



☐ Resultados

1. Capacitación del personal de la Dirección General de deportes y mejorar la Comunicación Interna

4 Crear una base de datos de los socios/usuarios del Campo de Deportes

☐ Actividades:

1. Elaborar un formulario de registros basado en lo que se necesita saber de los Socios/Usuarios
2. Hacer actualizaciones constantes en la base de datos con el fin de garantizar que los registros estén siempre correctos

### **Hipótesis de Investigación**

Por su realización manual y no sistematizada el proceso para asociaciones y/o renovaciones y control interno que se realiza en el sector “Ventanilla” de la Dirección General de Deportes de la UBA provoca errores en la carga y control de datos, que demora la atención e impide conocer las actividades desarrolladas y mejorar el servicio a los socios/usuarios.

### **Estado actual del conocimiento**

En el Campo de Deportes de la UBA se realiza una gran cantidad de actividades. El sector “Ventanilla” es el nexo entre los Socios/Usuarios y las diferentes áreas de la Dirección General de Deportes.

Cabe aclarar que todas las actividades que se realizan en el Campo de Deportes se encuentran Formalizadas a través de Resoluciones de Rector y Consejo Superior en las cuales año a año se actualizan los aranceles y las actividades a desarrollarse según la Programación Deportiva. Por este motivo se considera indispensable poder contar con un Sistema que sea capaz de agilizar los trámites y gestionar la información de manera eficiente. Para poder cumplir con lo mencionado anteriormente es necesario realizar una Reingeniería en el Proceso actual.

Reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez (Hammer y Champy, 1994, p.34)

Teniendo en cuenta a Lefcovich (s.f.), los aspectos referidos a la organización, la productividad y los recursos humanos, se puede observar beneficios y riesgos que pueden traer su aplicación.

Ventajas:

- Se optimizan los procesos de la organización.
- Se incrementa la productividad.
- Se aminora el número de empleados, esto no implica necesariamente despidos. Debe entenderse como la “liberación de más gente para que haga trabajo con valor añadido”.



#### Desventajas:

- Resistencia al cambio; las organizaciones por naturaleza son conservadoras. Es necesario una campaña educativa y de comunicaciones que acompañe a la reingeniería desde el principio hasta el fin. Es un trabajo de persuasión que comienza con la convicción de que es necesario rediseñar, y no termina hasta que los procesos rediseñados se encuentren funcionando.

Podemos decir en conclusión que la Reingeniería es comenzar de nuevo, donde debemos plantearnos el cómo resultaría, utilizando lo que sabemos hoy, junto con la tecnología disponible, marcando una clara diferenciación con los procesos de mejora continua, los cuales pretenden avances en los procesos existentes no focalizando en la tecnología como base de las transformaciones, sino como un factor incremental.

Si observamos a la tecnología desde el punto de vista sociológico se puede ver que ésta involucra bastante más que las máquinas o los equipos utilizados en los procesos que se realizan en las organizaciones. Puede observarse que las jerarquías administrativas, el control que ejercen los supervisores y la relación entre administradores y el resto del personal son factores afectados por la tecnología que se emplea. La tecnología utilizada en una organización afecta a la estructura y muestra que debe existir una “compatibilidad” entre las dos (tecnología y estructura). Para llegar a estas conclusiones se realizaron varios estudios en los que pudo verse que las empresas exitosas eran aquellas que tenían sus sistemas tecnológicos estructurados de manera correcta. El enfoque de la tecnología también fue criticado por ser estático ya que no puede tenerse en cuenta los cambios. Si la tecnología es el único determinante de la estructura entonces la primera debe cambiar antes que la segunda. (Hall, 1996)

Un sistema de información puede definirse como un conjunto de elementos o componentes interrelacionados que recaban (entrada), manipulan (proceso), almacenan y distribuyen (salida) datos e información y proporciona una reacción correctiva (mecanismo de retroalimentación) si no se ha logrado cumplir un objetivo.” (Stair y Reynolds, 2010).

Ya casi no se concibe una organización sin sistema de información, dado que estos colaboran con los procesos, con la gestión y con la toma de decisiones. Sirven para la Ejecución y simplificación de muchas tareas administrativas, favoreciendo la eficiencia y contribuyen además a las comunicaciones. Es muy importante contar con sistemas de información de calidad para la toma de decisiones adecuadas por parte de la gestión (Barcos, 2008).

Todo nuevo proceso, actividad o avance tecnológico que se realice dentro de una organización debe ser acompañado de un plan de comunicación que integre a todas a las áreas que intervienen. La gestión de la comunicación en una organización es fundamental para el cumplimiento de los objetivos, la integración de las áreas intervinientes y mejorar las funciones que desempeñan los empleados. Si bien existe comunicación externa e interna en una organización, para este proyecto nos basaremos específicamente en la comunicación interna.

Brandolini (2009) aporta que la comunicación interna es una herramienta de gestión, que puede ser también un medio para alcanzar un fin, que está dirigida a todos los actores que intervienen en una organización como por ejemplo al público interno y al personal de la organización entre otros, también es el principal eje en generar motivación para los recursos humanos, hacer que el personal se organice y enfoque su trabajo de acuerdo con los objetivos éticos y productivos y demuestra que la comunicación interna es útil para estrechar los vínculos entre los diferentes sectores y



niveles de mando de manera que esa relación sea capaz de retener a los empleados calificados dentro de la organización, ofrecer un buen clima de trabajo y responder a las expectativas e inquietudes que sus integrantes presentan.

Todas las organizaciones tienen comunicación interna ya sea a través de un canal formal o informal, legitimadas o no dentro de su plan de comunicación. Todo vacío en la comunicación será llenado por los diferentes actores de la organización de acuerdo con el compromiso que tenga con la misma, el nivel de comprensión que tenga acerca de un tema en particular pudiendo ser llenado por ruidos y rumores que deben ser contrarrestados con un plan de comunicación adecuado. En la implementación del proyecto se deberá comunicar a todo el personal que interviene en el nuevo proceso cuáles serán los pasos a seguir como así también las ventajas y desventajas de la implementación y realizar de manera paralela las acciones de capacitación correspondientes.

Este proyecto tiene como Objetivo General crear un sistema de registro de Socios/Usuarios del Campo de Deportes de la UBA (a través de las Tecnologías de la Información y Comunicación TIC). “Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro. Abarcan un abanico de soluciones muy amplio. Incluyen las tecnologías para almacenar información y recuperarla después, enviar y recibir información de un sitio a otro, o procesar información para poder calcular resultados y elaborar informes”. (Pérez, s.f.) Las TIC nos ofrecen la posibilidad de realizar unas funciones que facilitan nuestros trabajos tales:

- Fácil acceso a todo tipo de información
- Instrumentos para todo tipo de proceso de datos.
- Canales de comunicación.
- Almacenamiento de grandes cantidades de información.
- Automatización de tareas.
- Interactividad.
- Homogeneización de los códigos empleados para el registro de la información mediante la digitalización de todo tipo de información.
- Instrumento cognitivo.

Si partimos de que “un sistema es una serie de elementos interrelacionados, interdependientes e interactivos, cada uno capaz de responder a un estímulo como parte de una entidad colectiva” (Hernández, 2005, p. 377) vemos que la falta del mismo en el sector “Ventanilla” lleva a no poder organizar la información de manera ágil y correcta.

En base a experiencias realizadas en otras instituciones deportivas pueden verse grandes cambios asociados a la sistematización de las actividades que se realizan en ellas. La aplicación de la informática en el deporte se basa fundamentalmente en la incorporación de base de datos, redes y herramientas específicas, pero también puede observarse que el funcionamiento de un sistema deportivo depende de la habilidad para conseguir datos específicos acordes a la identidad de cada institución ya que cada una de estas cuenta con características muy diferentes.

Dado que no hay un modelo único de sistemas para aplicar en entidades deportivas ya que las actividades que en ellas se realizan son multidisciplinarias e incluyen varios escenarios situados en puntos geográficamente distantes; es necesario definir cuáles



serán los datos necesarios, las redes informáticas y las herramientas o programas informáticos que deben utilizarse basados en las particularidades de la institución.

Como así también llegar a instrumentar un sistema que satisfaga las demandas de los socios/usuarios, deportistas, entrenadores y directivos.

Si bien la informática deportiva es un tema realmente amplio y de aspectos muy variables la literatura existente es escasa. Lo que si puede encontrarse en forma reiterada es que en estas instituciones la informática aplicada y gestión de las organizaciones se basan en la información que les ofrecen las bases de datos y la catalogación de datos deportivos en forma simple.

Una Base de Datos es una herramienta software creada con el fin de facilitar al usuario la tarea de organizar adecuadamente datos de cualquier tipo. El principal objetivo de tener datos bien organizados consiste en la posibilidad de extraer conclusiones, realizar consultas y confeccionar informes a partir de ellos de forma automatizada. En definitiva, las Bases de Datos son herramientas que permiten obtener información de interés, a partir de un conjunto de datos de entrada.

Para definir de forma clara el significado de Procesos, se expone la enunciación que determina la Norma IRAM-ISO 9000:2000 de Sistemas de Gestión de la Calidad, en la sección Términos y Definiciones, ítem 3.4.1:

Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Nota 1 – Los elementos de entrada para un proceso son generalmente resultados de otros procesos.

Nota 2 – Los procesos de una organización son generalmente planificados y puestos en práctica bajo condiciones controladas para aportar valor.

Nota 3 – Un proceso en el cual la conformidad del producto resultante, no puede ser fácil o económicamente verificada se denomina habitualmente “proceso especial”

La enunciación de Procedimiento que figura en la sección Términos y Definiciones, ítem 3.4.5, de la Norma IRAM-ISO 9000:2000, es la siguiente:

“La forma específica de llevar a cabo una actividad o proceso.

Nota 1 – Los procedimientos pueden estar documentados o no.

Nota 2 – Cuando un procedimiento está documentado se utiliza con frecuencia el término “procedimiento escrito” o “procedimiento documentado”. El documento que contiene un procedimiento puede denominarse “documento de procedimiento”. (p. 102)

Se entiende entonces que, proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas, las cuales transforman elementos de entrada en resultados con un valor añadido (expresa lo que hay que hacer y para quién). Mientras que, procedimiento es la forma especificada por la organización para llevar a cabo una actividad o proceso (determina cómo hay que realizarlo).

## Metodología

Viendo la necesidad de modernizar, controlar procesos internos y normalizar aspectos centrales de la gestión administrativa de la Dirección General de Deportes se propone mediante la incorporación de las nuevas Tecnologías de la Información, la “Reingeniería de los procesos de registros de socios/usuarios y control interno del Campo de Deportes de la UBA”



Para llevar adelante el proyecto de intervención universitaria se realizará una investigación "...conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema". Se prevé utilizar un enfoque metodológico mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas con el fin de utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales. La investigación mixta es un enfoque relativamente nuevo que implica combinar los métodos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio" (Hernández Sampieri, 2014).

Se utilizarán como herramientas observación directa, entrevistas en profundidad, encuestas estructuradas y presenciales entre otras. El proyecto se implementará en 4 etapas; con esta metodología se busca medir el nivel de satisfacción con el uso del actual proceso, tiempos que se utiliza en gestionar información (envío y respuesta de información), validez y utilidad de la información que surge del sistema. Y realizar una comparación entre el actual y el nuevo proceso en el cual puedan observarse los cambios y beneficios asociados a la implementación de un nuevo sistema de registro de Socios/Usuarios del campo de Deportes de la UBA.

**Etapas 1:** Relevamiento del Proceso actual y puesta en conocimiento de la Reingeniería del Proceso.

Para identificar las condiciones de inicio se propone realizar un relevamiento del actual proceso de registros de socios/usuarios del campo de deportes de la UBA. Para esto es necesario obtener información de lo que sucede en el sector para detectar fallas y situaciones problemáticas del proceso.

Se realizarán diferentes actividades y los resultados obtenidos de las mismas nos permitirán contar con información concreta sobre el proceso actual, cantidad de personal afectado al sector, información de las diferentes áreas que interactúan con el sector "Ventanilla", identificar situaciones problemáticas y posibles soluciones utilizando las distintas herramientas. Al mismo tiempo se efectuará un relevamiento de antecedentes en base a datos obtenidos en la observación directa para saber cómo se realiza el actual proceso. También se analizarán las expectativas, temores y resistencia al cambio del personal del sector.

**Objetivo específico:** Realizar un relevamiento del actual proceso de registros de socios/usuarios y control interno que permita evaluar y organizar los recursos necesarios para la implementación del nuevo sistema

❖ **Actividades:**

- 1 Recopilar información y mecanismos utilizados actualmente para la asociación y/o renovación de socios/usuarios
- Se realizará una observación directa de lo que sucede en el área y de las instalaciones del Sector "Ventanilla" para poder detectar la disponibilidad de recursos materiales, como así también ver cómo se realiza actualmente el proceso y poder Implementar el proyecto de intervención. Se espera obtener un diagnóstico inicial de los problemas asociados al actual proceso.

Herramienta: Observación Directa

Unidad de Análisis: Sector "Ventanilla" y personal del sector

Variables y Dimensiones:

- Procedimientos que se realizan en el actual proceso - Desarrollo actual proceso
- Disponibilidad de plataformas vigentes en el sector - Cantidad de computadoras con las que cuenta el sector



## 2 Hacer encuestas y entrevistas al personal afectado al proceso

- Se realizarán Entrevistas en profundidad, esto permitirá hacer un relevamiento del actual proceso que se realizan en el sector “Ventanilla” de la Dirección General de Deportes. Se busca obtener aportes significativos, sobre la situación actual desde su experiencia. (Ver Anexo II)
- Se realizarán encuestas al personal del sector. Se espera obtener información sobre el conocimiento que poseen acerca del proceso de Reingeniería que se llevará a cabo. Ventajas, desventajas y percepción personal del tema.

Herramienta: Entrevistas en profundidad y Encuestas.

Instrumento: Preguntas sobre temas a tratar

Unidad de Análisis: Autoridades de la SEUBE y de la Dirección General de Deportes. Empleados del Sector “Ventanilla” (Ver Anexo III)

Variables y Dimensiones:

- Nivel de satisfacción con el uso del actual proceso
- Tiempo que se utiliza en gestionar información (envío y respuesta de la información)
- Validez y utilidad de la información que surge del proceso actual.

Datos personales (\*)

1. Edad
2. Género (masculino, femenino, otro)
3. Máximo nivel de educación: (Secundario: completo, incompleto. Terciario: completo, incompleto. Universitario: completo, incompleto) y Título obtenido. (Se solicita esta información para conocer el perfil del personal y adecuar la capacitación)

Aspectos Laborales: (\*\*)

1. Área. Cargo. Función
2. Antigüedad en la institución
3. Identificación de las funciones y responsabilidades del personal.
4. Cursos y/o capacitación inherentes al sector

## 3 Relevar la/s plataforma tecnológica de la Dirección

- Se realizará un informe detallado de las plataformas tecnológicas y sistemas informáticos con los que cuenta o no la Dirección General en las distintas áreas. Se relevarán las áreas que están interconectadas con el sector “Ventanilla”

Herramienta: Analizar el sistema actual con las fuentes para obtener información.

Unidad de Análisis: Sector “Ventanilla” y diferentes áreas de la Dirección que interactúan con “ventanilla”

Variables y Dimensiones:

- Plataformas tecnológicas - Criterios de plan de pruebas
- Cantidad de sistemas que se utilizan en el sector - Forma en la que interactúan las áreas

**Nota:** Las variables serán comparadas en la Etapa 4 para medir el tipo de impacto luego de la implementación de la mejora.

## **Etapla 2:** Implementación y puesta en marcha del sistema. Nuevo Proceso

Una vez finalizada la etapa de relevamiento y diagnóstico, se realizará una segunda etapa que tiene como **Objetivo específico:** Implementar un sistema capaz de realizar informes confiables que permitan elaborar reportes y capacitar al personal del sector “Ventanilla” elaborando el manual de usuario y/o a través de instructivo on-line sobre el nuevo proceso.



❖ Actividades:

- 1 Clasificar la información según las demandas de actividades, pagos, y todas las categorías relevadas.
  - Es necesario clasificar la información de socios y usuarios para poder obtener luego información de utilidad para las distintas áreas
- 2 Cargar datos de socios/usuarios.
  - Se realizará la carga de datos de socios/usuarios al nuevo sistema. Esto requiere tiempo y personal afectado a la actividad en forma constante.

Para las actividades 1 y 2 se utilizará:

Herramienta: Clasificación de información y carga de datos

Unidad de Análisis: personal Administrativo del sector “Ventanilla” de la Dirección General de Deportes y

Variables y Dimensiones:

- Información de socios/usuarios - Detalle de la cantidad de información con la que cuenta el sector.
  - Clasificación de la información de socios/usuarios ( Datos personales, actividad deportiva que desarrolla, pago realizados)
- 3 Diseñar un plan de implementación del sistema.
    - Se realizará un plan en el que se especifiquen: Fechas de carga de datos, implementación en paralelo del nuevo proceso, línea de corte e implementación definitiva del nuevo proceso.

Herramienta: Plan de implementación del nuevo sistema

Unidad de Análisis: personal Administrativo del sector “Ventanilla” de la Dirección General de Deportes y Coordinación General de tecnologías de la información y la comunicación de Rectorado

Variables y Dimensiones:

- Alcance, procesos y resultados del diseño del sistema - Falencias, puesta en marcha, costo-beneficio de la implementación del sistema
  - Complejidad de la interfaz de usuario - Nivel de dificultad para los usuarios del sistema
  - Implementación - Gestión de usuarios del sistema, base de datos de socios/usuarios
- 4 Elaborar un manual de procedimiento y/o instructivo on-line.

Se redactará un manual de usuarios y/o un instructivo para el uso del nuevo sistema. Se espera capacitar al personal afectado al uso del nuevo proceso.

Herramienta: Manual de procedimiento y/o instructivo online

Unidad de Análisis: personal Administrativo del sector “Ventanilla” de la Dirección General de Deportes y Coordinación General de tecnologías de la información y la comunicación de Rectorado

Variables y Dimensiones:

- Nivel de conocimiento de herramientas informáticas por parte del personal del sector “Ventanilla”
- Técnicas de capacitación para el personal Nodocente (Diseño, implementación y análisis de la capacitación)
- Nivel de manejo en entornos virtuales por parte del personal del sector “Ventanilla”
- Diseño y armado de un Manual y/o instructivo online (Contenido y Formato del Manual y/o instructivo online)
- Desarrollo de la Capacitación (Usuarios y modalidad de la capacitación)



- Medición de los resultados de la Capacitación ( existencia de errores en el sistema; existencia de errores en el manual y/o instructivo online, nivel de capacitación alcanzado, claridad del manual de usuario)
- A modo de cierre de esta etapa se realizará una encuesta presencial dirigida a todos los usuarios del sistema durante el primer periodo de uso del mismo. Esta encuesta solo será para evaluar temas referidos al sistema (satisfacción con el mismo, uso, facilidad, etc.) (Ver Anexo IV)

Nota: En esta etapa se realizará la sistematización de la información relevada y se elevará a la Coordinación General de tecnologías de la información y la comunicación de Rectorado el proyecto para que se realice el desarrollo del nuevo sistema. Se solicitará la arquitectura del sistema, diseño y calidad del software. El equipo de trabajo designado por la Coord. Gral. Será el encargado de encontrar fallas y evaluar los recursos a utilizar. También realizarán junto al personal del Sector “Ventanilla” el diseño del plan de pruebas del nuevo sistema

### **Etapa 3: Comunicación Interna**

**Objetivo específico:** Mejorar la Comunicación Interna entre el sector “Ventanilla “y todas las áreas de la Dirección General de Deportes con el fin de utilizar de forma correcta la información que surja del nuevo proceso.

#### **❖ Actividades**

- 1 Diseñar una capacitación para el personal del sector y de las demás áreas con el fin de mejorar la comunicación interna de la Dirección General
  - Se realizarán encuestas dirigidas a distintos empleados de la Dirección General de Deportes. Se busca tener un diagnóstico de los canales de comunicación interna.  
Herramienta: Encuestas (actores elegidos al azar entre los que habrá personal jerárquico, empleados administrativos y docentes de la Dirección General).  
(Ver Anexo V)  
Instrumento: preguntas sobre temas a tratar  
Variables y Dimensiones:
    - Tipo de comunicación (Formal, no formal)
    - Medios utilizados (Formales, informales, mails, carteleras, etc)
    - Áreas relacionadas con el nuevo Proceso ( distintas áreas de la Dirección General)
- 2 Implementar la Capacitación para mejorar la comunicación interna
  - En base a los resultados obtenidos de la actividad anterior se realizará una capacitación destinada a mejorar la comunicación entre las áreas de la Dirección General de Deportes que se llevará adelante en forma de charlas presenciales.  
Herramienta: Capacitación (charlas presenciales)  
Variables y dimensiones:
    - Nivel de conocimiento de las vías de comunicación de la Dirección (diferentes áreas de la Dirección)
    - Técnicas de capacitación para el personal no docente y docente de la Dirección General
    - Desarrollo de una capacitación en base a la comunicación interna y externa de las diferentes áreas
- 3 Realizar un análisis de los resultados de la capacitación para medir los resultados de la misma.



- Análisis y conclusiones de aspectos referidos a la Comunicación Interna de la Dirección General. Se realizarán encuestas con respuestas abiertas para poder detectar deficiencias en la capacitación.  
Herramienta: Encuestas  
Variables y Dimensiones:
  - Fallas en los canales de comunicación actuales
- ❖ **Unidad de análisis:** Autoridades, personal administrativo y docentes de las distintas áreas de la Dirección General de Deportes (según organigrama formal aprobado por Resolución de Rector 2163/2009)

**Etapas 4:** Relevamiento del sistema y creación de la base de datos de Socios/Usuarios de la Dirección General de Deportes de la UBA

En esta última etapa se pondrá en marcha el nuevo sistema y se irá reemplazando al actual proceso de asociación y/o renovación de socios/usuarios del Campo de Deportes. Debe planificarse la implementación del nuevo sistema buscando el consenso de todos los actores involucrados en el proceso. Con el fin de: Crear una base de datos de los socios/usuarios del Campo de Deportes

- ❖ **Actividades:**
  - 1 Elaborar un formulario de registros basado en lo que se necesita saber de los Socios/Usuarios
    - Se elaboran formularios para poder visualizar toda la información necesaria para realizar carga de datos del nuevo sistema
  - 2 Hacer actualizaciones constantes en la base de datos con el fin de garantizar que los registros estén siempre correctos
    - Los datos de los socios/usuarios deben ser actualizados en forma periódica para poder contar con información correcta
    -
- ❖ **Unidad de análisis:** personal de la Secretaría de Extensión Universitaria y Bienestar Estudiantil y de Dirección General de Deportes.
- ❖ **Herramientas:**
  - Observación Directa: Sector “Ventanilla”
  - Entrevistas: Se realizarán sobre una muestra actores compuesta por agentes que pertenecen a la Secretaría de Extensión Universitaria y Bienestar Estudiantil y al tramo superior de la Dirección General de Deportes.
  - Instrumento: Preguntas sobre temas a tratar
  - Encuestas: Se realizarán al total de los empleados administrativos del sector “Ventanilla”. Instrumento: Preguntas sobre temas a tratar
  - Informe detallado: plataformas tecnológicas, sistemas, áreas de la Dirección General
  - Se realizará lo mismo que en etapa 1
  - Se busca comparar ambos procesos (anterior y actual)



## Diagrama Gantt

| N  | Actividad                                                                                                               | Meses del primer año |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
|    |                                                                                                                         | 1                    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| 1  | Recopilar información y mecanismos utilizados actualmente para la asociación y/o renovación de                          | X                    | X | X | X |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 2  | Hacer encuestas y entrevistas al personal afectado al proceso                                                           |                      | X |   | X |   |   |   |   |   |    |    |    |
| 3  | Relevar la/s plataforma tecnológica/s de la Dirección                                                                   |                      |   |   | X | X |   |   |   |   |    |    |    |
| 4  | Clasificar según las demandas de actividades, pagos, y todas las categorías relevadas.                                  |                      |   |   |   | X | X | X |   |   |    |    |    |
| 5  | Cargar datos de socios/usuarios                                                                                         |                      |   |   |   | X | X | X | X |   |    |    |    |
| 6  | Diseñar un plan de implementación del sistema                                                                           |                      |   |   |   |   |   | X | X |   |    |    |    |
| 7  | Elaborar un manual de procedimientos y/o instructivo on-line                                                            |                      |   |   |   |   |   |   | X | X |    |    |    |
| 8  | Diseñar una capacitación para el personal del sector y de las demás áreas de la Dirección General                       |                      |   |   |   |   | X | X |   |   |    |    |    |
| 9  | Implementar la Capacitación para mejorar la comunicación interna                                                        |                      |   |   |   |   |   | X | X |   |    |    |    |
| 10 | Realizar un análisis de los resultados de la capacitación para medir los resultados de la misma.                        |                      |   |   |   |   |   |   |   | X | X  |    |    |
| 11 | Elaborar un formulario de registros basado en lo que se necesita saber de los Socios/Usuarios                           |                      |   |   |   |   |   |   |   |   | X  |    |    |
| 12 | Hacer actualizaciones constantes en la base de datos con el fin de garantizar que los registros estén siempre correctos |                      |   |   |   | X | X | X | X | X | X  | X  | X  |



## Anexo I

### Organigrama de la Coordinación General de Actividades Deportivas Universitarias



Figura 1: Organigrama Formal

## Anexo II

### Entrevista 1

Preguntas a realizar para la implementación del sistema:

- ¿Cuántas personas trabajan en el sector “Ventanilla”?
- ¿Quiénes son los encargados del sector en los diferentes días y horarios?
- ¿Cómo funciona el actual proceso de registros de socios/usuarios y control interno del campo de deportes de la UBA?
- ¿Qué tipo de herramientas y sistemas se utilizan en el sector “Ventanilla” del Campo de Deportes de la UBA en la actualidad?
- ¿Trabajan con algún modelo estándar de procesos o procedimientos administrativos formalizados por la UBA?
- ¿Con qué frecuencia se utilizan los procesos de Asociación y/o Renovación de Socios/Usuarios del Campo de Deportes?
- ¿Cómo se realiza el traspaso de información entre las diferentes áreas de la Dirección General de Deportes?
- ¿Con qué tecnologías trabajan las áreas administrativas de la Dirección General de Deportes?
- ¿Existe en la Dirección General de Deportes capacitación sobre los procesos que realiza el sector “Ventanilla”?



### **Anexo III**

#### **Encuesta 1**

Preguntas a realizar para la implementación del sistema:

- ¿Sabe usted que es la reingeniería del proceso administrativo?  
SI... NO...
- ¿Piensa usted que es necesario efectuar la reingeniería de los procesos de registros de socios/usuarios y control interno del Campo de Deportes?  
SI... NO...
- ¿Participaría usted de los cambios al proceso registros de socios/usuarios y control interno del Campo de Deportes?  
SI... NO...
- ¿Piensa usted que beneficiaría a la Dirección General de Deportes la reingeniería de los procesos de registros de socios/usuarios y control interno?  
SI... NO...
- ¿Piensa usted que si se habilita un sistema de registros de socios/usuarios y control interno vía web mejoraría la calidad del servicio que presta la Dirección General de Deportes a sus socios/usuarios?  
SI... NO...

### **Anexo IV**

#### **Encuesta 2**

Preguntas sobre temas a tratar

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene con el nuevo sistema?
- ¿Cuál es el uso que se le da al nuevo sistema de asociación y/o renovación?
- ¿Cuál es el nivel de dificultad que presenta el nuevo sistema?
- ¿Considera usted que el nuevo sistema cumple con las expectativas para las cuales fue creado?

### **Anexo V**

#### **Encuesta 3**

Preguntas sobre temas a tratar

- ¿Cómo se entera de las novedades en la Dirección General de Deportes?
- ¿Qué canal de comunicación utiliza más?
- Encerrar en un círculo el número que corresponda según cuán de acuerdo estés con las afirmaciones que presentamos a continuación:  
Me entero siempre de todas las novedades de la Dirección 1 2 3 4 5  
Estoy informando sobre las novedades 1 2 3 4 5  
Conozco qué es lo que hace cada una de las áreas 1 2 3 4 5  
La comunicación entre cada una de las áreas es muy buena 1 2 3 4 5  
La comunicación interna funciona bien 1 2 3 4 5  
Creo que es importante trabajar más sobre la comunicación interna 1 2 3 4 5  
La falta de información dificulta mi trabajo 1 2 3 4 5
- ¿Tiene dificultades para comunicarse con algún área o sector de la Dirección?



## Bibliografía

- ActiWeb; “Definición de TIC” [Recuperado 06/05/2020]. Disponible en página Web [http://www.actiweb.es/olgalavado/las\\_tic\\_y\\_la\\_enseanza\\_de\\_lenguas\\_.html](http://www.actiweb.es/olgalavado/las_tic_y_la_enseanza_de_lenguas_.html)
- Ander-Egg, E, Aguilar Idáñez, M. J. (2005). *Cómo elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos culturales y sociales* (18ª ed.). Buenos Aires: LUMEN/HVMANITAS.
- Barcos, S. (2008). Reflexiones acerca de los sistemas de información universitarios ante los desafíos y cambios generados por los procesos de evaluación y acreditación. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772008000100012>.
- Barquín, P. y Pla, J.A. (2003). Redes y bases de datos en el deporte. *En EF deportes. Revista Digital*. 9 (62), Julio. Recuperado de <https://www.efdeportes.com/efd62/redes.htm>
- Brandolini, A. (et al.). (2009). *Comunicación Interna*. Buenos Aires: DIRCOM, La CrujíaEdiciones.
- Etkin, J. (2006). *Gestión de la complejidad en las organizaciones. La Estrategia Frente a lo Imprevisto y lo Impensado*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- García Morales, J. V. y Hasbun Alvarado, W. A. (2013). *Gestión y administración de Organizaciones Deportivas*. Trabajo de graduación. Universidad Técnica del Salvador. Recuperado de <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/tesis/68441.pdf>
- Hall, R. *Organizaciones. Estructuras, Procesos y Resultados*. 6ta. ed. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. 1996. Cuarta Parte, Capítulo 11.
- Hammer M. y Champy J. (1994). *Reingeniería*, Barcelona, Grupo Editorial Norma, 5a. reimpresión.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado C; Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología De La Investigación* (6ª ed.) Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.
- Maesschalck, V. (1996). *De qué hablamos cuando hablamos*, Buenos Aires, s.d. Recuperado de <http://sites.google.com/site/victormae>
- Manejo y Gestión eficiente de la información [Recuperado 18/04/2020]. Disponible en: <https://blog.siete24.com/manejo-gestion-eficiente-informacion>
- Mintzberg, H. (1992). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Norma ISO/IEC 27002:2005. *Estándares de Seguridad de la Información* [Recuperado 06/05/2020]. Disponible en página Web <http://www.iso27002.es/>
- Pungitore J.L. (2007) *Sistemas Administrativos y control interno*. Buenos Aires. Osmar D. Buyatti. Librería Editorial.
- Stair, R. Reynolds, G (2010). *Principios de Sistemas de Información - Un enfoque administrativo* (9ª ed.). México: Cengage Learning.
- Rafoso Pomar, Sandraliz; Artilles Visbal, Sara *Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones Ciencias de la Información*, vol. 42, núm. 3, septiembre-diciembre, 2011, pp. 29-37 Instituto de Información Científica y Tecnológica La Habana, Cuba. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181422295004.pdf>
- Universidad de Buenos Aires; Estatuto Universitario de la Universidad de Buenos Aires Recuperado de <http://www.uba.ar/download/institucional/uba/9-32.pdf> el 01/04/2020



- Universidad de Buenos Aires; Resolución de Rector N° 2163/2009 Aprobación de la estructura organizativa y de las funciones de las unidades de organización integrantes del organigrama de la Dirección General de Deportes dependiente de la Coordinación General de Actividades Deportivas Universitarias. Disponible por Sistema COMDOC.
- Universidad de Buenos Aires; Resolución de Rector N° 11/2019 Aprobación de aranceles de la Coordinación General de Actividades Deportivas Universitarias. Disponible por Sistema COMDOC.