
Propuesta para la implementación del portafolio de Bienes y Servicios de la VAAF

metodología Claudia Velandia

Metodología para el
desarrollo

Claudia Lucia Velandia- Vicerrectora

Iniciativa

La siguiente propuesta se acoge el direccionamiento estratégico del PDI 2011-2015; efectividad administrativa; que busca racionalizar los servicios administrativos y de gestión prestados.

Principios:

Los recursos de la universidad son limitados, valiosos y por ende de su cuidado y mejor uso depende que la universidad siga siendo referente de calidad y logre la mega 2020; es responsabilidad de todos, la mejora continua y la viabilidad en el largo plazo.

Los desafíos del largo plazo demandan un uso racional de los recursos en el corto plazo; por lo tanto es necesario cuestionarse la forma, el modo y el tipo de servicios de soporte que ofrece la universidad con el fin de lograr que los costos operativos de la universidad no consuman los recursos necesarios para el logro de la visión 2020.

Por lo tanto la propuesta que aquí se presenta va orientada a:

Planeación productiva

Se reconoce que los recursos son escasos y limitados; por lo tanto la prestación de un servicio responderá a un trabajo articulado con los procesos misionales, que entregarán una oferta aceptada, transparente y comprometida por las partes involucradas y que hace el mejor uso de los recursos disponibles.

Alineación con lo misional:

Orientar el portafolio de servicios a las demandas propias del desenvolvimiento de la misión y el logro de la mega 2020; esto quiere decir que se cuenta con una organización flexible y articulada que es capaz de soportar, cuestionar e involucrarse con la razón de ser de la institución.

Optimización aplicada

Se buscará la mejor manera de realizar las distintas actividades de gestión; con el fin de reducir los costos asociados a la prestación de los servicios, en un espacio de mejora continua que permita identificar deficiencias y oportunidades de mejora.

Racionalización de los servicios

Organizar los servicios con pleno conocimiento de su costo, el valor que ofrece a los procesos misionales y la retención de los grupos de interés, por lo tanto detrás de cada oferta existirá una racionalidad en la decisión

Estandarización de los servicios

Definición de los mínimos comunes en la prestación del mismo con el fin de incrementar la productividad y reducir al máximo las ineficiencias

Decisiones informadas

Mantener la información suficiente que de cuenta del servicio (calidad, cantidad, frecuencia, costo, entre otros) para poder decidir sobre la pertinencia de la prestación del mismo.

Al final del desarrollo de este proyecto se podrá evidenciar que se logro impactar los servicios que se brindan para soportar los procesos estratégicos, tácticos y operativos, definidos estos así:

- **Servicios operativos:** son todos los que tienen que ver con las transacciones que soportan los procesos misionales, estratégicos y de apoyo de la universidad.
- **Servicios de soporte a iniciativas institucionales:** son todos aquellos servicios que soportan objetivos del PDI; como por ejemplo apoyo financiero a estudiantes, consecución de recursos, entre otros.
- **Servicios de soporte a la estrategia:** son aquellos que permiten que las directivas institucionales tomen decisiones óptimas en cada momento. Por lo tanto su mejora será en función de evidenciar.

Lograr la efectividad administrativa en la prestación de estos servicios será evidente en la medida en que se pueda demostrar que se mejoro la:

- **Productividad:** que los recursos utilizados para la prestación del servicio tienen un alto desempeño (por ejemplo, que se logra con la misma capacidad instalada (gente, tecnología) prestar un servicio en menos tiempo y a menor costo.
- **Eficiencia:** se logra una relación positiva entre el valor estimado y el valor efectivamente consumido (inputs/outputs) para la prestación del servicio y que el producto que se entrega es en el tiempo y costo esperado
- **Eficacia:** que la arquitectura (relación entre procesos, organización y tecnología) diseñada para brindar el servicio es la adecuada y valorada por los clientes o usuarios satisfactoriamente.
- **Efectividad:** Que existe evidencia y relación entre lo que se planea, se implementa, se evalúa y que los resultados de la evaluación permiten la mejora continua, pero a su vez se logro ser eficiente y eficaz, y que esta situación es sostenible en el tiempo.

Portafolio de servicios de la VAAF

Comprende todos los servicios que ofrece la VAAF para cubrir las necesidades de aprovisionamiento, seguridad, salud, bienestar, tecnología, planta física y financieros demandadas por los distintos grupos de valor.

La VAAF dentro de su plan de desarrollo espera “ganarse el derecho a no tener competencia” por lo tanto esta oferta de servicios estará en un proceso de desarrollo con el fin de poder ser modelo de efectividad administrativa y por lo tanto proveer estos servicios de acuerdo con las expectativas de sus grupos de interés y cuidando los recursos institucionales.

En consecuencia, el portafolio tendrá los siguientes tipos de servicio:

- Servicios ofrecidos los cuales se designarán como catalogo de servicios
- Servicios en desarrollo, que serán aquellos que dado el entendimiento de los requerimientos de los grupos de interés se propondrán
- Servicios en transformación o desmonte

Es el conjunto de acciones que se realizan para cubrir las necesidades administrativas, financieras, tecnológicas y de recursos físicos demandadas por clientes y usuarios propios de la función de la VIAAF.

El portafolio comprende todos los servicios que están en desarrollo, en oferta y como tales se ofrecen por medio del catalogo de servicios y en proceso de transformación o desmonte, como resultado de la mejora continua en los servicios implementados.

Metodología de desarrollo:

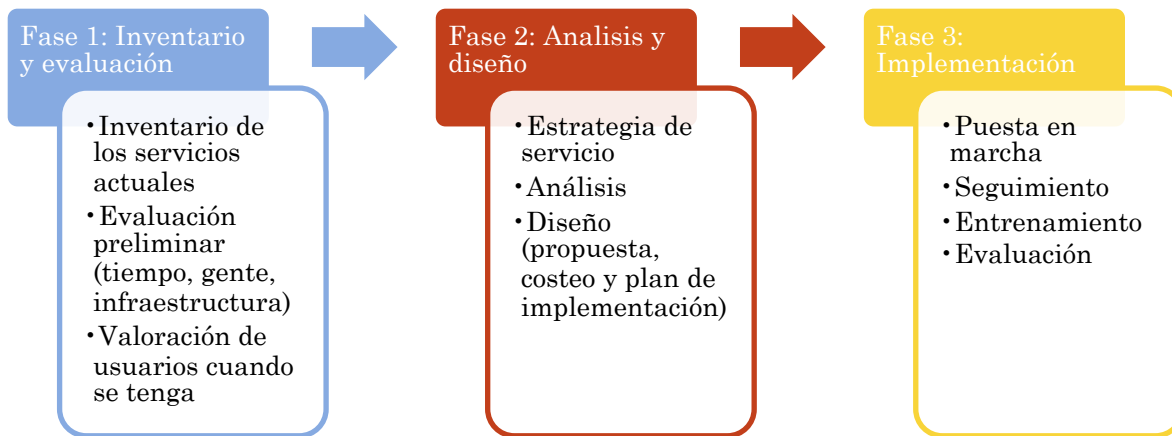
La propuesta para consolidar la oferta de servicios consta de cuatro fases a saber, como se ve en el Grafico No 1:

Fase 1: Inventario y evaluación

Fase 2: Análisis y diseño

Fase 3: Implementación

Gráfico No 1. Fases para el desarrollo del Proyecto



Fases para el desarrollo

Fase 1: Inventario y evaluación:

Es la fase que comprende el levantamiento de todos los servicios que se prestan a los niveles de:

- **Servicios de soporte a la operación:** asociados a todas las transacciones propias de la operación y que se brindan a un cliente o usuario determinado. Por ejemplo, el servicio de recibo de matrícula que se presta a un estudiante de pregrado o un servicio para la creación de un centro de costo, que se presta a una unidad para el desarrollo de un proyecto de investigación.
- **Servicios de soporte a la táctica:** todos aquellos que sean necesarios para el cumplimiento de un objetivo específico del PDI o de los planes de las unidades, por ejemplo: el servicio de apoyo financiero a estudiantes o de apoyo a la consecución de recursos distintos a matrículas.
- **Servicios de soporte a la estrategia:** son todos los servicios que facilitan la toma de decisiones de la universidad de acuerdo con el PDI, por ejemplo un informe financiero.

El inventario se deberá realizar de acuerdo con la [FICHA NO 1](#), que es la base para hacer la evaluación integral de los servicios que se prestan, de acuerdo con la búsqueda de la efectividad institucional.

Producto

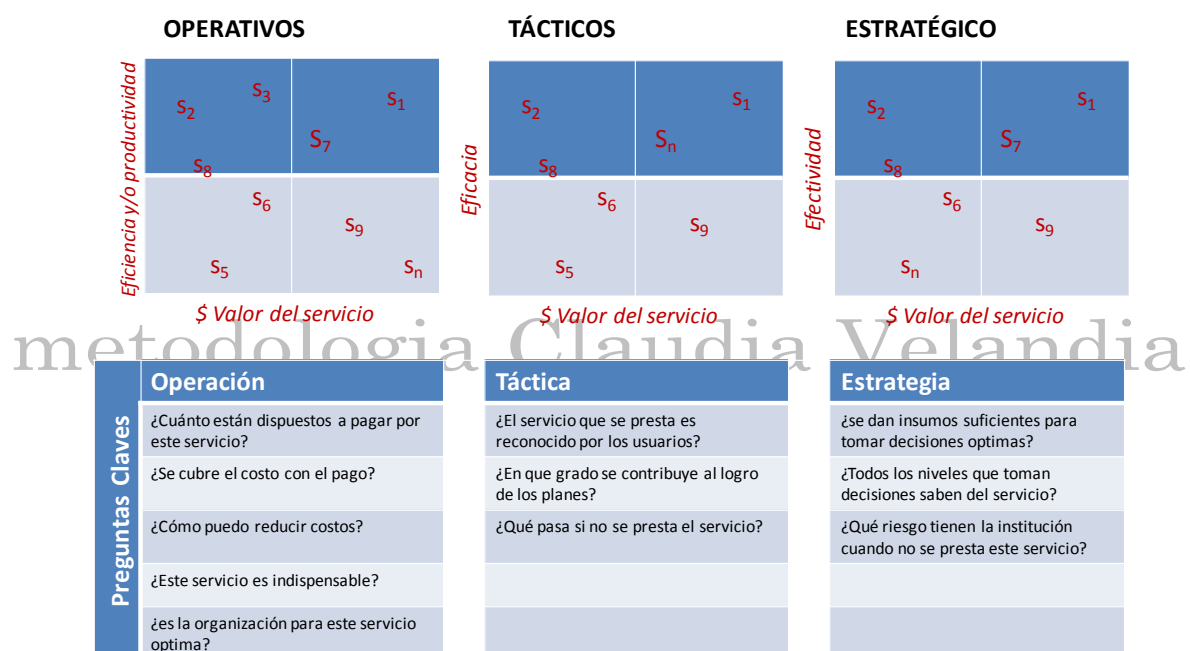
Los productos de esta fase son los siguientes:

- a. Ficha por cada uno de los servicios ofrecidos por la VAAF. El resultado de este levantamiento debe ser un inventario de los servicios a desarrollar, a mantener a ser mejorados o a eliminar.
- b. Valoración de los servicios por categoría (asociados a la operación, táctica o la estrategia) y con un análisis sobre la oportunidad de los mismos.

Se sugiere que la valoración se realice por categoría (de soporte a: operación, táctica, estrategia) con el fin de que la siguiente etapa tenga los insumos necesarios para orientar la estrategia de diseño y análisis de acuerdo con el impacto y los recursos que se requieren en el logro de mejorar la oferta.

El Gráfico No 2, ejemplifica una forma de análisis de los servicios de acuerdo a una valoración que cruza la variable de más impacto de acuerdo al servicio (eficiencia, eficacia, efectividad) con el costo pues es la variable que puede tener más impacto en función del cliente o usuario.

Gráfico No 2. Ejemplo del producto de análisis propuesto



Fase 2: Análisis y diseño

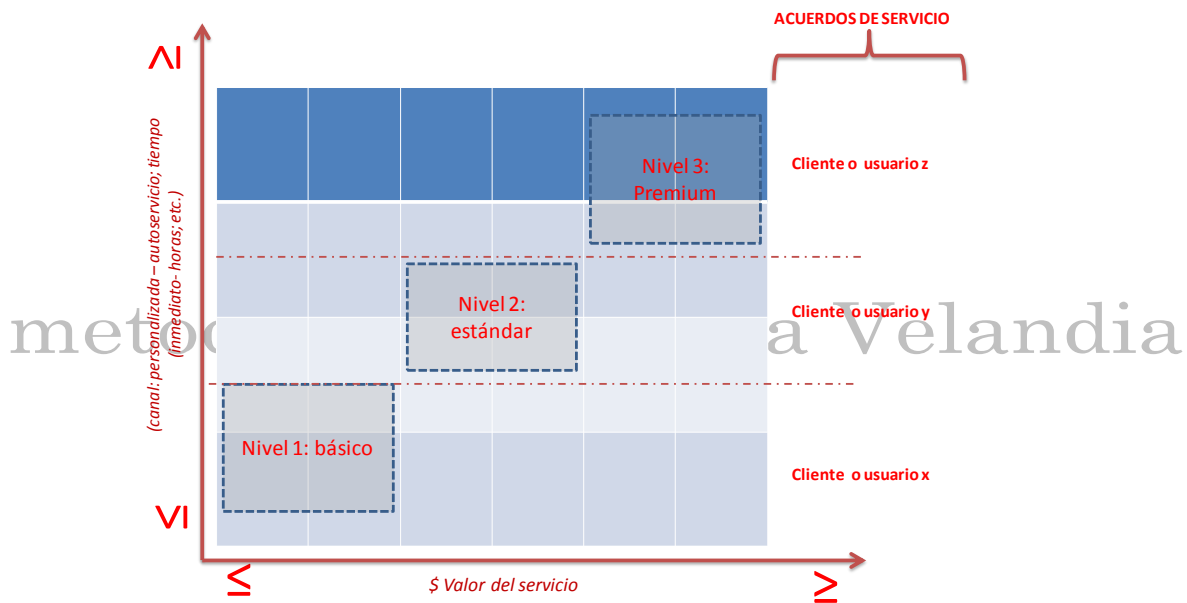
En consecuencia con el direccionamiento de la VAAF a 2015, que es “Ganarnos el derecho a no tener competencia” se valorarán los servicios ofrecidos, buscando:

- Ser socios estratégicos de las unidades académicas
- Reducir los costos operativos
- Mejorar los servicios de la universidad
- Costear los servicios con el fin de recuperar la inversión

Con base en lo anterior se sugerirá un portafolio de servicios y la propuesta de niveles y acuerdos de servicio para cada uno de los que estén contenidos en el Catalogo de Servicios, teniendo en cuenta que para la oferta de servicio se establecerá el nivel de servicio y se definirán los acuerdos de los mismos, considerando que:

- **Nivel de servicio:** de acuerdo con los recursos que demanda y lo que cada usuario o cliente valora como eficiente, eficaz o efectivo se definirán tres niveles de servicio (básico, estándar y Premium) los cuales tendrán a su vez un costo diferencial para el usuario o en el caso que este servicio no tenga costo (¿?) se definirá un estándar para prestarlo y que no deje de contribuir en el logro de la visión 2020.
- Acuerdos de servicio: se harán explícitamente o implícitamente (cuando son masivos) con los distintos grupos de interés como se muestra en el Gráfico No 3, donde se establece: costo, y las condiciones del servicio, que se divulgarán en el sitio WEB de la VIAAF.

Gráfico No 3. Definición de Niveles y Acuerdos de servicio



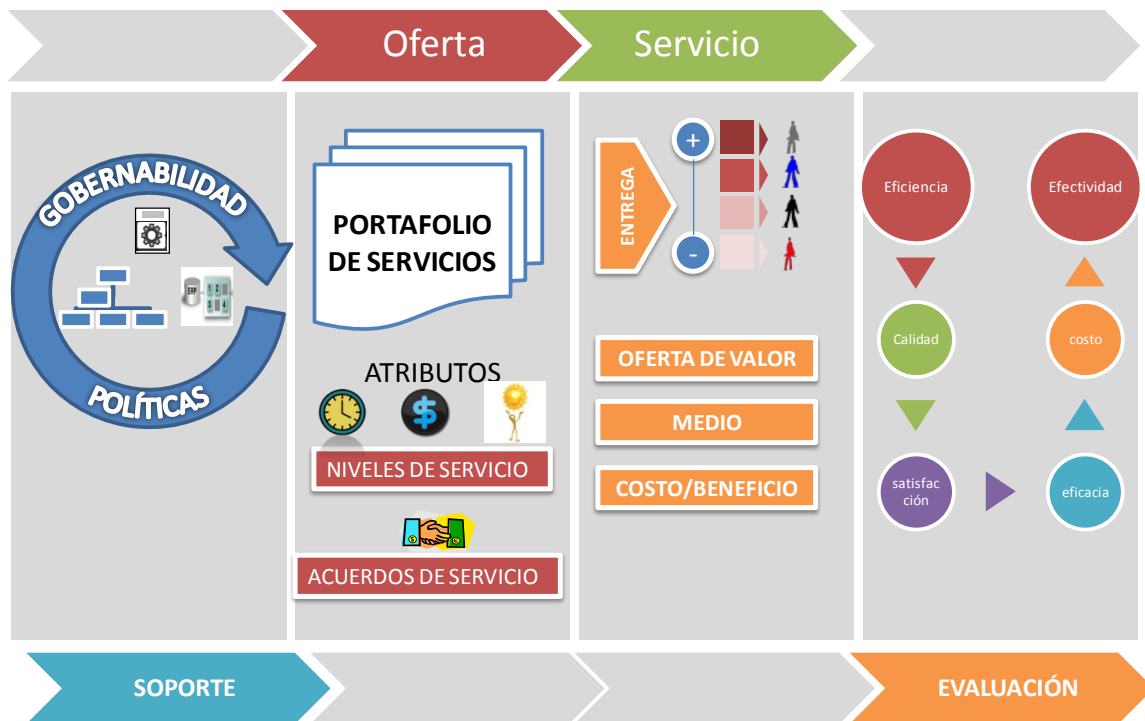
Producto

Plan de implementación que comprende las distintas fases para su implementación y el costo del proyecto y la estimación de ingresos de acuerdo con la oferta realizada.

Implementación

La implementación del portafolio de servicio deberá prever los siguientes componentes que son: Soporte, oferta, el catalogo de servicio y evaluación, como se observa en el Gráfico No 4

Gráfico No 4. Implementación del portafolio de servicios de la VIAAF



A continuación se explica cada uno de los componentes de la oferta; esta tendrá una reflexión de costeo de la implementación que deberá cruzarse con los ingresos esperados dados los cambios en la oferta de servicio.

Soporte

Componentes:

Comprende todos aquellos componentes que se deben implementar para lograr que el servicio se preste de acuerdo con los niveles y acuerdos de servicio definidos, estos son:

- **Gobernabilidad:** Es la implementación del esquema de decisiones que debe existir para aprobar, modificar o implementar cualquier cambio asociado a la oferta del portafolio de servicios.
- **Políticas:** Directrices o lineamientos mediante el cual Uniandes regula y orienta la prestación de servicio por lo tanto definirán los criterios generales, ámbitos y las condiciones para la prestación de los servicios propios de la VIAAF. Por medio de estas se pretende crear las condiciones adecuadas y el marco global para el desenvolvimiento del Portafolio

De acuerdo con lo anterior, se deberá precisar los requerimientos de la arquitectura (organización, gente, tecnología y procesos) para implementar la oferta del portafolio:

- **Organización:** comprende las relaciones necesarias entre cargos y funciones para que el portafolio de servicios sea posible implementarlo.

- **Cargos:** comprende roles, funciones, competencias y cargas asociadas a la prestación del servicio.
- **Procesos:** descripción detallada de los procesos asociados a la prestación de los servicios
- **Tecnología:** de Acuerdo con la oferta cuales son los medios disponibles o necesarios para lograr consolidar la oferta posible.

Oferta de servicios:

Se realiza por medio del “*Catalogo de servicios*” que se van a brindar a los clientes y usuarios; en este se encontrará:

- Descripción del servicio: contiene los atributos del servicio que le permiten al cliente o usuario decidir sobre su utilización. Contiene:
 - La unidad responsable de prestar el servicio
 - Niveles de servicio y acuerdos de servicio,
 - Costo
 - Evaluación: en la medida en que el servicio vaya siendo evaluado se podrá encontrar los resultados de evaluación en función de los indicadores y audiencias consultadas.

Evaluación:

Son aquellas actividades que se realizan sistemáticamente para “constatar” el desempeño del portafolio en la oferta de los tipos de servicio (operativos, soporte a la táctica y a la estrategia) con el fin de tomar las acciones necesarias y aprender de dicha valoración. Se espera que con los resultados se realicen dos tipos de acciones:

- Ajustar el portafolio (transformar, desmontar)
- Ampliar la oferta en aquellos servicios que se vea una oportunidad de mejora.

Desarrollo

De acuerdo con lo anterior este proyecto se abordará con dos frentes:

1. Frente FASE 2 de TEA: Se comenzará por evaluar los servicios implementados en SAP y evaluar las posibilidades de soportar otros servicios por medio de esta implementación
2. Servicios Recurrentes o prioritarios: por medio del Consejo de Gestión se escogerán aquellos servicios que de acuerdo con una estrategia de priorización se decida cuales pueden ser de implementación en el corto plazo.

metodologia Claudia Velandia

Ficha de levantamiento de Servicios				Fecha	Unidad	responsable	
				Dd/mm/aa		cargo	
Nombre del servicio		Ej. Recibo de Matricula		Desarrollar	Mejorar	Desaparecer	
Tipo		Estratégico	táctico	Operativo		x	
Justificación del Cambio: ej. Hoy los estudiantes tienen tres maneras de obtener su recibo de matrícula, se hará una sola forma con el fin de reducir la operación y mejorar la autogestión							
Cliente o usuario							
Internos	E. Pregrado	E. Posgrado	Profesores	Directivas	Empleados	Otro	
Externo	E. Gubern	Empresa	Donantes	Aspirante	Padre	Otro	
# de usuarios estimados		# de transacciones		Impacto de su satisfacción en la reputación institucional			
				Alto	Medio	Bajo	
Descripción del servicio: A continuación deberá describir los atributos del servicio, utilice unidades que permitan una evaluación continua con el fin de realizar acciones de mejoramiento continuo							
Atributo	Estado actual		Oportunidades de mejora				
	Unidad	Costo aprox	Unidad	Costo aprox			
Entrega al cliente	Recibo Unitario	\$					
Tiempo para producir el servicio		No aplica					
Recursos Humanos involucrados		No aplica					
Unidades Involucradas							
Soporte tecnológico (marque una X)							Totalmente automatizado
							Medianamente
							Apoyo
Indicadores de decisión		Ingreso/Egreso	Eficacia (tiempo)	Efectividad	Satisfacción		
Queda evidencia	En papel						
	archivo digital						
Procesos asociados							
Normativa asociada	Interna						
	Externa						
Riesgo asociado al servicio							
Observaciones: Si el servicio se va a cambiar justifíquelo en términos de recursos, calidad o tiempo							