

RAE

1. **Tipo de Documento:** Trabajo de grado para optar al título de Administradora de Empresas
2. **Título:** Propuesta del Mapa de Procesos de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas de la Universidad de San Buenaventura, Bogotá
3. **Autor:** Joyce Prieto Bohórquez
4. **Lugar:** Bogotá, D.C
5. **Fecha:** Noviembre 2015
6. **Palabras Clave:** Administración por Procesos –Calidad - Enfoque de Sistemas - Mapa de Procesos - Mejoramiento Continuo - Proceso
7. **Descripción del Trabajo:** Esta es una propuesta del diseño del mapa de procesos para la FCJPE, basándose en el enfoque por procesos y teorías de la calidad, también se fue a fuentes primarias para hacer un diagnóstico de la Facultad.
8. **Línea de Investigación:** Gestión y Control de las Organizaciones
9. **Metodología:** Tiene una metodología Descriptiva.

10. **Conclusiones:** Se concluye que la unificación de la Facultad de Ciencias Empresariales con la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas, es una estrategia en donde sus resultados se verán a largo plazo; por lo pronto en la parte administrativa de la Facultad, se nota la falta de organización y la necesidad de establecer parámetros que determinen el cómo hacer las cosas (procedimientos) de una manera eficaz.

Con la necesidad de acreditación Multicampus que tiene la Universidad, y el tener a sus facultades funcionando de manera sistemática, hace que sus procesos y procedimientos debidamente formalizados conlleven a apalancar la alta calidad que se está buscando; esto implementado con la gestión por procesos, que permite llevar a cabo con eficacia los procesos administrativos y por ende los procesos académicos.

El no tener la información necesaria, fue un obstáculo en la realización de este proyecto, porque el deseo de este es dejar un estudio o análisis para FCJPE.

Con la información suministrada, se percibe la fuga de información que tiene la facultad al no poseer un gestor documental, se sugiere un análisis en ese tema (Gestión documental).

Propuesta del Mapa de Procesos de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y
Económicas de la Universidad de San Buenaventura, Bogotá.

Joyce Prieto Bohórquez

Tutor:
Adriana Ocaña Poveda

Proyecto de Investigación para optar al Título de Administradora de Empresas

Universidad de San Buenaventura

Bogotá, Colombia

Enero de 2016

Propuesta del Mapa de Procesos de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y
Económicas de la Universidad de San Buenaventura, Bogotá.

Joyce Prieto Bohórquez

Universidad de San Buenaventura

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mis padres y hermanos por la colaboración, paciencia y apoyo en la elaboración de este proyecto, así como al Ingeniero Edgar Emiro Rodríguez y a Octavio Pinilla (Jefe en la práctica profesional) quienes fueron los que me ayudaron con la elección y definición del tema para este trabajo.

A la Universidad de San Buenaventura y a los docentes por darme las bases para ser una futura Administradora de Empresas; especialmente a Sandra Valencia, Adriana Ocaña y Néstor Preciado que sin su colaboración y guía no hubiera sido posible la culminación de este proyecto de grado.

TABLA DE CONTENIDO

1. ASPECTOS PRELIMINARES	9
1.1. Tema	10
1.2. Título.....	10
1.3. Línea de Investigación	10
1.4. Descripción del Problema	10
1.4.1. Planteamiento del Problema	10
1.4.2. Formulación del Problema	12
1.4.3. Sistematización del Problema	12
2. JUSTIFICACIÓN	13
3. OBJETIVOS.....	15
3.1. Objetivo General	15
3.2. Objetivos Específicos.....	15
4. MARCO REFERENCIAL.....	16
4.1. Marco Contextual.....	16
4.2.1. Enfoque de Sistemas	18
4.2.2. Teoría de Calidad	19
4.2.3. Administración por Procesos.....	20
4.3. Marco Conceptual.....	21
4.4. Marco Legal	24
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	26
5.1. Tipo de Investigación: Descriptivo.....	26
5.2. Método Analítico-Sintético	27
5.3. Técnica de Recolección de la Información	27

5.4. Técnica de Análisis de la Información	28
6. CAPÍTULOS	30
6.1. CAPÍTULO I: ADMINISTRACIÓN TRADICIONAL VS ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS.....	30
6.1.1. Administración Tradicional	31
6.1.2. Administración por Procesos.....	34
6.1.2.1. Deming	34
6.1.2.2. Juran.....	36
6.1.2.3. Crosby	38
6.1.2.4. Ishikawa.....	39
6.1.3. Diferencias entre Administración Tradicional y Administración por Calidad	40
6.2. CAPÍTULO II: GESTIÓN POR PROCESOS EN LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, POLÍTICAS Y ECONÓMICAS	44
6.2.1. DOFA: Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas	44
6.2.2. Política de Calidad	45
6.2.3. Resumen Entrevista.....	48
6.3.1. Mapa de Procesos	49
6.3.2. Procesos Estratégicos	53
6.3.2.1. Caracterización de Procesos Estratégicos	54
6.3.3. Procesos Misionales	56
6.3.3.1. Caracterización de Procesos Misionales	58
6.3.4. Procesos de Apoyo.....	62
6.3.4.1. Caracterización de Procesos de Apoyo	62
7. CONCLUSIONES	66
8. BIBLIOGRAFIA.....	67

9. ANEXOS.....	71
Anexo 1. Entrevista a Néstor Preciado.....	71
Anexo 2. Mapa de Procesos USB.....	76
Anexo 3. Glosario	77

LISTA DE TABLA

Tabla 1. Oferta Académica.....	11
Tabla 2. Factores a Evaluar	17
Tabla 3. La serie de Normas ISO 9000	25
Tabla 4. Teorías Administrativas.....	32
Tabla 5. Los tres procesos universales de la Gestión para la Calidad.....	37
Tabla 6. Paralelo entre Juran y la FCJPE	37
Tabla 7. Diferenciasentre la Administración Tradicional y Administración por Calidad.....	40
Tabla 8. Análisis DOFA Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas.	45
Tabla 9. Procesos Estratégicos.....	53
Tabla 10. Procesos Misionales	57
Tabla 11. Procesos de Apoyo	62

LISTA DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1. Teorías Básicas de la Administración: Un Panorama General	31
Ilustración 2. La reacción en Cadena de Deming	35
Ilustración 3. El diagrama de flujo de Deming	36
Ilustración 4. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en Procesos	43
Ilustración 5. Mapa de Procesos Antigua Facultad de Ciencias Empresariales....	50
Ilustración 6. Mapa de Procesos Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas	52
Ilustración 7. Caracterización Proceso Estratégico: Lineamientos de Decanatura	55
Ilustración 8. Caracterización procesos Estratégico: Consejos de Facultad	56
Ilustración 9. Caracterización Proceso Misional: Docencia.....	58
Ilustración 10. Caracterización Proceso Misional: Investigación.....	59
Ilustración 11. Caracterización Proceso Misional: Proyección Social	60
Ilustración 12. Caracterización Proceso Misional: Bienestar	61
Ilustración 13. Caracterización Proceso de Apoyo: Talento Humano	63
Ilustración 14. Caracterización Proceso de apoyo: Sistema Integrado de Gestión	64

1. ASPECTOS PRELIMINARES

1.1. Tema

Gestión por Procesos

1.2. Título

Propuesta del Mapa de Procesos de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas de la Universidad de San Buenaventura, Bogotá.

1.3. Línea de Investigación

De acuerdo con las cinco líneas de investigación que ha considerado la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, el presente trabajo se adscribe a la línea de investigación: **Gestión y Control de las Organizaciones**, este trabajo de investigación propone la administración por procesos para la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas de la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá, este será competente en sus procesos administrativos y a futuro conllevará en mejor calidad educativa y servicio a los estudiantes.

1.4. Descripción del Problema

1.4.1. Planteamiento del Problema

Debido a la competitividad educativa y la cantidad de programas ofertados en la ciudad de Bogotá relacionados a las Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas (Ver Tabla 1. Oferta académica), se ve la necesidad de que en la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas de la Universidad de San Buenaventura, Bogotá, se implemente en su parte administrativa, una forma de **Gestionar u Administrar por Procesos**.

Teniendo así, una mayor organización en la operación del “negocio” y por ende una mejor calidad en los contenidos temáticos de los programas de pregrado ofertados: Administración de Empresas, Ciencia Política, Contaduría Pública, Derecho, Economía y Relaciones Internacionales, así como en los programas de posgrado: Especialización en Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial y Especialización en Negocios Internacionales.

Tabla 1. Oferta Académica

Programa	Número Universidades
Administración de Empresas	22
Ciencia Política	9
Contaduría Pública	18
Derecho	18
Economía	20
Relaciones Internacionales	9

Fuente: (El espectador, 2015)

Usualmente las organizaciones tienden a gestionar sus operaciones y administración por métodos tradicionales que en la actualidad se ven como obsoletos, donde a partir de algunas conversaciones con Néstor Preciado (Encargado de este tema en la Facultad), se puede inferir que existe unos procesos administrativos y procedimientos implementados en la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, pero no están debidamente organizados; además de esto, con la unificación de las Facultades (Facultad de Ciencias Empresariales y Facultad de Ciencias Jurídicas) el tema no está fluyendo, en síntesis, no se está cumpliendo con las actividades y con la optimización de los recursos, así que, teniendo la oportunidad de hacer esta Propuesta del Diseño del Mapa de Procesos para la Facultad, lo que se quiere lograr, es dar continuidad con el trabajo realizado por la antigua Facultad de Ciencias Empresariales siendo ahora la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y

Económicas, y que a futuro sea ejecutado, siendo de esta manera recíproca y coherente con la formación Bonaventuriana de *“Responder a las necesidades históricas y a los requerimientos de la sociedad”* (Montealegre, 2015, pág. 30) que ha brindado calidad educativa y humana durante el desarrollo de este pregrado.

1.4.2. Formulación del Problema

¿Qué modelo de Administración por Procesos debe seguir la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas para el cumplimiento eficiente de las labores administrativas?

1.4.3. Sistematización del Problema

A partir de la problemática y la pregunta formulada anteriormente, se encuentran las siguientes subpreguntas:

- ¿Cuál es la diferencia que existe entre la Administración Tradicional y la Administración por Procesos?
- ¿Cómo se gestiona actualmente los procesos administrativos en la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas?
- ¿Cuáles aspectos de la Administración por Procesos se pueden incluir en un modelo de gestión para la Facultad de Ciencias, Jurídicas, Políticas y Económicas?

2. JUSTIFICACIÓN

Proponer un sistema de **Administración por Procesos** para la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas (También llamada, **FCJPE**) es pertinente, porque no es un tema apartado a la realidad, es por eso que se quiere exponer de una forma clara y concisa una propuesta de Administración por Procesos que puede ayudar a incrementar la efectividad de la gestión de las actividades en la FCJPE, así como el control y seguimiento de las mismas, que conlleve a tener clientes satisfechos con los servicios prestados, de acuerdo con lo que dice Evans: *“La administración de procesos comprende la planeación y el manejo de las actividades necesarias para lograr un alto nivel de desempeño en los procesos de negocios clave, así como identificar las oportunidades de mejorar la calidad y el desempeño operativo y con el tiempo, la satisfacción del cliente”* (Evans & Lindsay, 2008, pág. 330).

Ahora bien, en la búsqueda de la acreditación de alta calidad que se está buscando simultáneamente en las cuatro sedes de la Universidad de San Buenaventura (Bogotá, Cali, Medellín y Cartagena) Colombia, es importante que cada Facultad tenga una excelente gestión administrativa, apoyada con el diseño del Mapa de Procesos; en este caso para la FCJPE, como punto de partida hacia el logro de los objetivos y metas institucionales.

Entre los beneficios que tiene la administración está, el crear valores agregados al cliente y a la compañía, mediante la optimización y eficacia de los procesos teniendo como finalidad, ser una empresa de calidad a corto, mediano y largo plazo. Esta afirmación es apoyada por Evans y Lindsay cuando exponen *“El objetivo del diseño de procesos es desarrollar un procedimiento eficiente para satisfacer los requisitos de los clientes internos y externos”* (Evans & Lindsay, 2008, pág. 349). Ahora bien, el diseño del mapa de procesos para la FCJPE es una estrategia para el mejoramiento y consolidación de la misma, en miras de ser a futuro competitiva en el mercado educativo, porque: *“La mejora debe ser una tarea de administración proactiva y se debe considerar como una oportunidad y no*

simplemente como una reacción ante los problemas y amenazas de la competencia” (Evans & Lindsay, 2008, pág. 362).

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Elaborar una propuesta del Mapa de Procesos para la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas de la Universidad de San Buenaventura, Bogotá.

3.2. Objetivos Específicos

- Establecer la diferencia teórica entre la Administración Tradicional a la Administración por Procesos para las organizaciones.
- Diagnosticar en la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas los avances realizados sobre la Administración por Procesos.
- Determinar el modelo de Administración por Procesos en la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas de la Universidad de San Buenaventura, Bogotá.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. Marco Contextual

Universidad de San Buenaventura

En 1709 es fundado el Colegio Mayor de San Buenaventura por la Provincia Franciscana de la Santa Fe de Bogotá, al que luego se llamará Universidad de San Buenaventura. *“Inicio labores bajo la dirección del franciscano Fray Diego Barroso y fue aprobada por la real cedula de Fernando VI, el 19 de septiembre de 1747”* (Universidad de San Buenaventura, 2015).

El Presidente Tomas Cipriano de Mosquera “Dispuso la extensión de las comunidades religiosas en todo el territorio nacional”, como consecuencia a esto, el 5 de Noviembre de 1861 fue clausurado. Sin embargo, en 1959 el Ministerio Provincial, Fray José Miguel López, comisiono a Fray Darío Correa Gómez para que tramitara ante la Asociación Colombina de Universidades, ASCUN, su restauración. Hecho que se consiguió el 14 de junio de 1961. A través del decreto 1729 del 30 de agosto de 1973 del Ejecutivo Nacional, se cambió la denominación a: *“Universidad de San Buenaventura. Fue reconocida como persona jurídica sin ánimo de lucro mediante la resolución 1326 del 25 de marzo de 1975, emanada del Ministerio de Educación Nacional, a tenor de los decretos 125 y 1277 de 1973”*(Universidad de San Buenaventura, 2015).

Calidad en la Universidad de San Buenaventura

La Universidad de San Buenaventura viene con el proceso de autoevaluación en miras de la acreditación Multicampus (Sedes de Cali, Bogotá, Medellín y Cartagena), contexto que está totalmente ligado a la calidad educativa, en el cual, se han hecho visitas de pares y encuestas donde se hacen notar los aspectos de calidad que se viven actualmente en la Universidad

(www.usbog.edu.co (2014)). Con las encuestas rectificaron la información dada por parte de la Universidad, así como, la apreciación que tiene la comunidad Bonaventuriana con la institución académica.

El 1 de octubre de 2015, se realizó La Asamblea de Calidad donde la comunidad Bonaventuriana reflejada en administrativos, estudiantes y profesores, fue comunicada en los avances que se han tenido frente a la Calidad Institucional en cada uno de los procesos, políticas académicas y administrativas, junto con el avance de cada uno de los factores: *“Son aspectos internos o externos que definen el comportamiento actual y potencial de la Universidad desde lo académico, administrativo, organizacional, tecnológico, social, cultural, entre otros. Estos factores se identificaron a partir del diagnóstico estratégico organizado en información interna y en información externa”* (Universidad de San Buenaventura, 2008, pág. 62) que se evalúan.

Tabla 2. Factores a Evaluar

PROCESOS ESTRATÉGICOS	
Factor 1	Misión y Proyecto Institucional
Factor 8	Autoevaluación y Autorregulación
PROCESOS MISIONALES	
Factor 2	Estudiantes
Factor 3	Profesores
Factor 4	Procesos Académicos
Factor 6	Investigación y Creación Artística
Factor 7	Pertinencia e Impacto Social
Factor 9	Bienestar Institucional
PROCESOS DE APOYO	
Factor 5	Visibilidad Nacional e Internacional
Factor 10	Organización, Gestión y Administración
Factor 11	Recursos de Apoyo Académico e Infraestructura Física
Factor 12	Recursos Financieros

Fuente: (Comité de Calidad, 2015, pág. 4)

Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas

La Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas ha pasado por varios cambios hasta llegar a lo que hoy se conoce como una fusión de programas, en un inicio a principios de los años 80 se creó el programa de Administración de Negocios con Énfasis en Finanzas y Seguros iniciando actividades en 1987, casi 10 años después ingresaron dos nuevos programas: Contaduría Pública y Economía. De esta forma iniciaría la Facultad de Ciencias Empresariales. *“En 1996 se unió el programa de administración de empresas con dos nuevos programas llamados Contaduría Pública y Economía creando, así la facultad de ciencia empresariales se fundamenta en la planeación, dirección y coordinación de los procesos orientados a generar, desarrollar y socializar conocimientos en las disciplinas que la integran, con un alto nivel de calidad académica soportada en el referente institucional Bonaventuriana”* (Parra Suesca, 2013, pág. 27).

La Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, da a lugar en Octubre de 2014 con la fusión de la Facultad de Ciencias Políticas y la Facultad de Ciencias Empresariales (Conformada por los programas de pregrado en Administración de Empresas, Contaduría Pública, Economía, Derecho, Relaciones Internacionales y Ciencias Políticas).

4.2. Marco Teórico

4.2.1. Enfoque de Sistemas

Es de suma relevancia saber el significado de **Sistema** antes de conceptualizar el **Enfoque de Sistemas**, es por eso que Van Gigh lo define como: *“Sistema es una reunión o conjunto de elementos relacionados. Los elementos de un sistema pueden ser conceptos, objetos, sujetos. Por tanto un sistema es un agregado de entidades, viviente, no viviente o ambas”* (Van Gigh, 2006, pág. 17).

En 1996, Stoner dice que: *“El enfoque de Sistemas para administrar, en lugar de abordar los diversos segmentos de una organización por separado, piensa que la organización es un sistema único, que tiene un propósito y está compuesto por partes que se interrelacionan. Esta posición permite a los gerentes contemplar a la organización como un todo y como parte del ambiente externo, más amplio. El enfoque de sistemas dice que la actividad de un segmento de la organización afecta, en diferentes grados, la actividad de todos sus otros segmentos”* (Stoner & Freeman, 1996, pág. 49).

Al entender a la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas como un sistema (Cumpliendo con sus partes: Entrada, proceso, salida y su respectiva retroalimentación y ambiente que le rodea), el cual está integrado como un todo, en donde cada parte del sistema afectará al otro, y que este hace que la Administración por Procesos se interrelacione directamente con el enfoque de sistemas.

4.2.2. Teoría de Calidad

Desde la Revolución Industrial se empieza a mirar a las Empresas desde otro punto de vista al que se venía dando históricamente, es en esa época, donde las empresas son organizaciones productivas, gracias al alto crecimiento manufacturero y hace que se piense en las mejoras de los productos defectuosos, es entonces, donde sin tener claro el concepto, se piensa en la mejora de los productos y esto conlleva directamente a la calidad de los mismos. Luego con el periodo de las guerras (Primera y Segunda Guerra Mundial) en las cuales se da el gran desarrollo armamentista, se ve la necesidad de mejorar sus productos (armas), en donde finalmente con *“La revolución japonesa dada en la Segunda Guerra Mundial hace que los japoneses crearán estrategias direccionadas a la calidad, es entonces, donde la creación de sus productos con altos estándares de calidad, siendo este su factor diferenciador.”* (Juran, 1990, pág. 6).

Es en este momento, donde las ideas de Juran se confirman, haciéndose notar que el alto desarrollo de la calidad está ligado a la tecnología de punta y a la

disciplina que tienen los japoneses; los hace los máximos referentes de **Calidad**. *“Los japoneses se dirigen hacia el liderazgo mundial en calidad y lo conseguirán dentro de las dos próximas décadas porque nadie se mueve en la misma dirección al mismo ritmo”* (Juran, 1990, pág. 7).

Ahora bien, cuando se habla de Teoría de la Calidad no existe una, sino varias teorías donde los conceptos varían dependiendo del autor, pero su esencia y su fin es la misma, la cual es la satisfacción de los clientes, ya sean internos o externos. Como dice Harrington: *“El objetivo de un sistema de administración de calidad es sencillo: que una organización satisfaga consistentemente los requerimientos del cliente. Los sistemas de administración de la calidad definen como operan las organizaciones para satisfacer de manera consistentemente los requerimientos del cliente, con algunas características como:*

- *Cubren gran cantidad de actividades en la organización.*
- *Se enfoca en la coherencia del proceso de trabajo.*
- *Hace énfasis en la prevención del error.*

Incluyen elementos de medición para incrementar su efectividad y/o identificar problemas” (Harrington & James Harrington, 1997, pág. 162).

4.2.3. Administración por Procesos

De acuerdo a lo anteriormente mencionado con respecto a la Teoría de la Calidad, una forma de llegar a esa calidad y con ello a la satisfacción de los clientes, siendo este, el objetivo de las empresas, es dado por medio de la Administración por Procesos, que se puede definir como: *“La administración por procesos comprende la planeación y el manejo de las actividades necesarias para lograr un alto nivel de desempeño en los procesos de negocio clave, así como identificar las oportunidades de mejorar la calidad y el desempeño operativo y, con el tiempo, la satisfacción del cliente”* (Evans & Lindsay, 2008, pág. 330).

Un factor clave de la Administración por Procesos es: *“El correcto diseño de los procesos (Estratégicos, misionales y de apoyo o de soporte de la compañía) y lo efectivos que serán hacia la satisfacción de los clientes, siendo esta forma de administrar, un sistema complejo involucrándose cada área de la compañía hace que se hable de tres actividades clave: **Diseño, Control y Mejora Continua**”*(Evans & Lindsay, 2008, pág. 333) y es en la mejora continua, donde se encuentran diferentes metodologías como:

- El ciclo Deming: Metodología que comprende las etapas de planear, hacer estudiar y actuar.
- Secuencia de la innovación de Juran: *“Todas las innovaciones siguen una secuencia de sentido común como descubrimiento, organización, diagnóstico, acción correctiva y control”* (Evans & Lindsay, 2008, pág. 349).

Como ya se venía diciendo, el objetivo de la satisfacción del cliente y Evans ratifica la anterior premisa: *“El objetivo del diseño de procesos es desarrollar un procedimiento eficiente para satisfacer los requisitos de los clientes internos y externos”* (Evans & Lindsay, 2008, pág. 349).

4.3. Marco Conceptual

Los siguientes conceptos se trabajaron para la antigua Facultad, siendo este el punto de partida para la elaboración de esta investigación, con lo cual, la actual Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas puede tomar como referencia para la realización de sus procesos, procedimientos en mira de un Sistema Integrado de Gestión.

Enfoque Basado en Procesos

El enfoque sistémico hoy, en administración, es tan común, que algunas veces ni se nos ocurre que lo estamos utilizando a cada momento. Desde el punto de vista de la aplicación de la metodología sistemática a la solución de los problemas empresariales (...) solución de problemas, es la actividad que mantiene

o mejora el desempeño de los sistemas introduciendo cambios que permitan la utilización más eficiente de los recursos a saber: hombres, equipos, oportunidades, capital y tiempo.(Chiavenato, 1981, pág. 518).

Como se citó anteriormente con Chiavenato, es tan común el enfoque sistémico en la administración, que muchas veces se pasa por alto o no se sabe que se gestiona de esta forma, y es así, como la Facultad quiere administrarse y ser acorde con un Sistema Integrado de Gestión.

De igual manera, en el enfoque de sistemas se habla de los procesos, los cuales son la base para estos sistemas, *“Identificar e interrelacionar los procesos de una organización (o parte de ella) con el fin de determinar su jerarquía e importancia frente a su objeto social y plataforma estratégica además de establecer su adecuada secuencia de los procesos y los principales flujos de operativos y de información”* (Facultad de Ciencias Economicas, 2001, pág. 5).

Continuando con la anterior idea, para la antigua *“Facultad de Ciencias Empresariales acorde a su naturaleza, establece el desarrollo de todas sus acciones académicas y administrativas, de manera ordenable, organizadas y todos los órganos del SIG-FCE-2013, como garantía del cumplimiento de la política de calidad de la facultad”* (Preciado, 2013). Aquí se puede percibir que es necesario que los procesos y procedimientos en la FCJPE se comiencen a hacer de forma formalizada y organizada, de tal forma que no existan reprocesos, influyendo esto directamente en el servicio que se brinda.

Mejora Continua

Como las organizaciones no se pueden quedar en un punto, sino que estas deben estar en constante cambio, en mira de una mejor forma de hacer las cosas siendo eficaz, se debe desarrollar planes que fortalezcan la **Mejora Continua**. *“La excelencia - en un proyecto nacional, una compañía, una competencia atlética o una meta personal - proviene de la búsqueda interminable de la mejora”* (Herberer & Webb, 1997, pág. 3). Es por eso que uno de los pilares para la antigua Facultad

de Ciencias Empresariales es el de mejoramiento continuo: *“Desde su quehacer académico y administrativo, reconoce los ideales de mejoramiento organizacional continuo, exaltando la evaluación cualitativa y cuantitativa como referentes permanentes de gestión y como mecanismo para el diseño de planes operativos que favorezcan el sostenimiento de las fortalezas y transformen las debilidades en oportunidades de mejora, en procura de una alta calidad”* (Preciado, 2013).

Tanto para la antigua Facultad de Ciencias Empresariales como para la actual Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, es importante que en su actuar exista un mejoramiento continuo, porque de esta forma se entiende que la Facultad está en constante cambio, no se da por hecho una forma de realizar las tareas sino que se busca el cómo hacer mejor las actividades, reconociéndose las debilidades y haciendo un fuerte trabajo hace que se conviertan dichas debilidades en fortalezas.

Productividad y Excelencia

Viendo a la productividad y la excelencia como afines, la Facultad de Ciencias Empresariales indicó en su Sistema Integrado de Gestión que: *“Todas las acciones de docencia, investigativas, de proyección social, bienestar y administrativas, desarrolladas como productos de la Facultad de Ciencias Empresariales, deben ser de excelencia, respondiendo a la naturaleza académica que convoca y cumpliendo con todos los parámetros misionales, visionales y de calidad establecidos en el presente sistema Integrado de Gestión, aportando de manera efectiva al crecimiento de la misma”* (Preciado, 2013).

Ahora bien, haciendo un paralelo a lo que se daría en la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, se sabe que gracias a la fusión de las dos facultades (Ciencias empresariales y Ciencias Jurídicas y políticas) uno de sus objetivos es ser fuerte en su quehacer, esto a futuro se ve evidenciado en su productividad, en la calidad de sus programas y en la excelencia de sus procedimientos. Debido a la transición que se vive, existen algunos procesos que

se realizan formalmente, hay otros que no se han aplicado o mejor dicho que se están revisando para realizar mejoras de los mismos y que a mediano plazo se logre hacer un sistema de gestión que responda realmente a las necesidades de la Facultad. (Ver Anexo 1)

Así mismo, Stoner define a la productividad como: *“La medida del grado en que funciona el sistema de operaciones e indicador de la eficiencia y la competitividad de una empresa o departamento”* (Stoner & Freeman, 1996, pág. 642).

Sistema Integrado de Gestión

De acuerdo a lo mencionado durante el marco conceptual, la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas está en mira a tener un **Sistema Integrado de Gestión** en busca de la calidad educativa, este concepto se puede entender como: *“El factor clave de éxito del Sistema Integrado de Gestión, es que está centrado en las personas, esto significa, que todas las mejoras que se buscan con esta estrategia gerencial, están orientadas para beneficio de la gente”* (SENA, 2013).

4.4. Marco Legal

Cuando se habla de temas de calidad como es el de la elaboración de esta propuesta, es necesario ver lo que la normativa de las ISO nos dice, en la cual se va a enfocar la ISO 9000, 9001 y 9004.

“La puesta en práctica de los enfoques para la Gestión de la Calidad se realiza mediante el diseño, implementación y certificación de Sistemas para la Gestión de la Calidad (SGC) por las organizaciones. Los modelos de gestión de la calidad son marcos que brindan consejo y guía sobre como operativizar y poner en práctica los principios, las prácticas y los métodos de control, gestión y mejora de la calidad, desde un cierto enfoque. Ofrecen asistencia en la identificación de los elementos que un SGC debe abarcar, en los principios que deben inspirar su

diseño y puesta en práctica, así como en la manera de implantarlo y actualizarlo” (Camisón, Cruz, & González, 2007, pág. 345).

Familia Normas ISO 9000 – 9001 - 9004

“Los modelos normativos de Gestión de Calidad, como las norma ISO 9000, son procedimientos de gestión de la calidad y no estándares de producto. Es decir, las normas citadas no indican cuáles han de ser los requisitos del producto, ni aseguran que la empresa vaya a elaborar productos de calidad. Simplemente son especificaciones organizativas que indican cómo definir e implantar patrones de conducta en todas las áreas y departamentos de la empresa, y como controlar todos los factores que potencialmente pueden afectar a la calidad del producto, asegurando un funcionamiento sistemático en las actividades relacionadas con la calidad”(Camisón, Cruz, & González, 2007, pág. 347).

Tabla 3. La serie de Normas ISO 9000

VERSIÓN 1987		VERSIÓN 1987		VERSIÓN 1987	
Documento	Contenido	Documento	Contenido	Documento	Contenido
ISO 9000: 1987	Normas para la gestión y el aseguramiento de la calidad. Directrices para su selección y utilización.	ISO 9000: 1994	Normas para la gestión y el aseguramiento de la calidad. Directrices para su selección y utilización.	ISO 9000: 2000	Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario.
ISO 9001: 1987	Modelo para la garantía de calidad en el diseño/desarrollo, producción, instalación y servicio postventa.	ISO 9001: 1994	Modelo para la garantía de calidad en el diseño/desarrollo, producción, instalación y servicio posventa.		
ISO 9002:	Modelo para la garantía de calidad en la producción, instalación y	ISO 9002:	Modelo para la garantía de calidad en la producción, instalación y		

1987	servicio postventa.	1994	servicio postventa.	ISO 9001: 2000	Gestión de la Calidad. Requisitos.
ISO 9003: 1987	Modelo para la garantía de calidad en la inspección final y pruebas.	ISO 9003: 1994	Modelo para la garantía de calidad en la inspección final y pruebas.		
		ISO 9004: 1994	Gestión y elementos de un sistema de calidad. Reglas generales.	ISO 9004: 2000	Sistemas de Gestión de la Calidad. Directrices para la mejora del desempeño.

Fuente: (Camisón, Cruz, & González, 2007, pág. 346)

La Tabla 3, muestra la evolución que tiene las normas ISO 9000, en los años de: 1987, 1994 y 2000, donde se dará importancia es en el último cuadrante, ISO 9000, 9001 y 9004 de 2000.

Estas normas soportan legalmente a este trabajo porque dan guía a las directrices, requisitos y la gestión de calidad en la FCJPE.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. Tipo de Investigación: Descriptivo

De acuerdo a la Guía para la presentación, elaboración de trabajos de grado, posgrado y otros documentos académicos, de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, se indica que: *“El estudio descriptivo nos da cuenta del estado, de las características, de los factores, de los procedimientos y hechos que ocurren en forma natural en una situación problemática”* (Coordinación de Investigaciones, 2013, pág. 29).

Según lo expuesto anteriormente, este trabajo será de tipo descriptivo, en donde se identifica la situación problema en la que se encuentra la FCJPE, con sus respectivas características y procesos que estén establecidos, ya sea informal o formalmente. En el cual se verá que se ha hecho en la FCJPE en cuanto a la temática de Administración por Procesos para la adecuada gestión de la misma;

así las cosas, se identificarán las características entre las variables de investigación con la recolección de la información mediante la técnica de Entrevista.

Cabe resaltar que en la propuesta inicial se plantearon dos técnicas: la entrevista y la encuesta, pero la población objeto que estaba planteado era el cuerpo docentes de la FCJPE, aproximadamente son 75 personas, donde solo fue contestada por 16 docentes, razón por la cual la información no fue relevante para este trabajo y no fue tomada la técnica de la encuesta.

5.2. Método Analítico-Sintético

En el **Método Analítico**, *“El conocimiento de la realidad puede alcanzarse a partir de la identificación de las partes que constituyen el todo –análisis- o fenómeno objeto de estudio. De tal manera que a partir de las partes o elementos más simples del fenómeno se culmine en la comprensión de sus elementos más complejos”* (Mendez, 2011). De otro lado, *“El **Método Sintético** propende por la interrelación de los elementos que conforman una situación, hecho o fenómeno objeto de investigación”* (Mendez, 2011, pág. 242).

De las anteriores conceptualizaciones se desprende que este estudio requiere de un **Método Analítico-Sintético**, debido a que se partirá de lo focal a lo global, y que con esta información se realizará un análisis sintético donde los hechos encontrados serán relacionados dando como resultado, el modelo más conveniente de Administración por Procesos para la FCJPE.

5.3. Técnica de Recolección de la Información

Entrevista

Es necesario para esta investigación ir a las fuentes primarias, donde los involucrados interactúen con los procesos que en este momento se están implementando y con estos datos se pueda lograr una mejor recolección de

información, para el diseño de los procesos de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas.

En este sentido, se elaboró una entrevista al director del programa de Economía, Néstor Preciado (Ver anexo 1), siendo una fuente fundamental para conocer a la Facultad en el tema de procesos, así mismo se tuvo conversaciones con otras personas involucradas en la temática de Gestión por procesos en la Universidad como lo fue con: Juan Guillermo Hernández - Director del programa Administración de Empresas y con Lina Marcela Parra - Profesional Dirección de planeación y aseguramiento de la calidad de la universidad. Dichas conversaciones fueron de manera informal, aun así me ayudo a entender esta temática tanto para la FCJPE como para la Universidad, confirmándose así la necesidad de la gestión por procesos para la Facultad.

5.4. Técnica de Análisis de la Información

Análisis de Contenido

Después de recolectar la información por medio de la Entrevista, es necesario poder analizarla; la técnica que se usará es el método de **Análisis de Contenido**, donde López-Aranguren lo define como: *“El análisis de contenido es una técnica de investigación que consiste en el análisis de la realidad social a través de la observación y el análisis de los documentos que se crean o producen en el seno de una o varias sociedades”* (Gómez Mendoza, 2015).

En conclusión, para este trabajo se investigó la realidad por medio de la entrevista y la observación, esto quiere decir, que se fue a las fuentes primarias con las personas directamente involucradas y a la documentación preestablecida por la FCJPE, con esto se realizó el análisis y el diseño del **Mapa de Procesos** para la Facultad.

Es de importancia recalcar que la FCJPE no cuenta con un sistema de gestión, y que sus procesos no están del todo formalizados, ellos están manejando las mejores prácticas con las que venía cada Facultad (Ciencias Empresariales y

Ciencias Jurídicas y Políticas), se tiene como uno de sus objetivos para el año 2016 el de tener un plan de desarrollo para la Facultad.

6. CAPÍTULOS

6.1. CAPÍTULO I: ADMINISTRACIÓN TRADICIONAL VS ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS

“Si pudiéramos saber primero dónde estamos y hacia dónde vamos, podríamos juzgar mejor qué hacer y cómo”

Abraham Lincoln

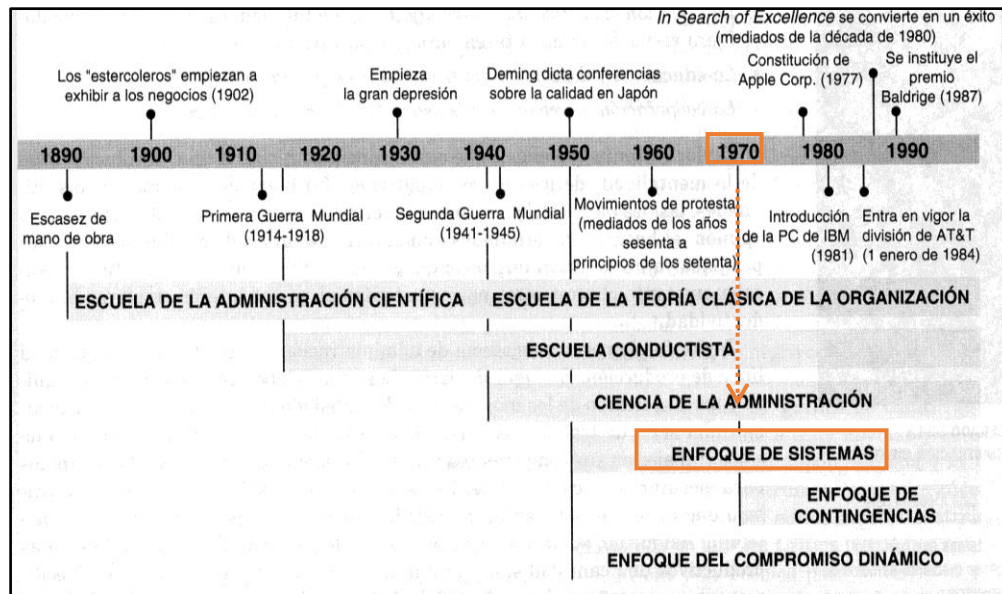
Este capítulo mostrará la evidencia teórica que existe en la Administración Tradicional y la Administración por Procesos. Para esto se realizará un recorrido por las principales Teorías Administrativas desde la Escuela de la Administración Científica hasta el Enfoque de Sistemas, en dicho enfoque se encuentra la Administración por Procesos, en el cual se mencionará a los principales autores (Deming, Juran, Crosby e Ishikawa) con sus apartados sobre el tema, para dinamizar se hará un cuadro comparativo donde se quiere mostrar la diferencia que tiene una organización que es administrada de manera tradicional frente a una que se administre por Procesos. Esto se hace con el fin de darle al lector una primera visión teórica sobre el tema en cuestión donde será el soporte para los siguientes dos capítulos (Capítulo II: Gestión por Procesos en la Facultad de Ciencias, Jurídicas, Políticas y Económicas y el Capítulo III: Propuesta del Modelo de Administración por Procesos).

6.1.1. Administración Tradicional

Aproximadamente desde 1980 con la escuela de la Administración Científica y con ello los padres de la administración: Taylor y Fayol, enseñaron unos principios básicos para administrar o gestionar las organizaciones, en un comienzo se da de forma natural, y es que en la cotidianidad empresarial, pide una manera para organizar a los negocios que se iban dando con el tiempo; viendo que administrar no es solo aplicable para una empresa, es poder administrar la vida, siendo eficiente, eficaz y sostenible con nosotros y con el entorno.

En la siguiente línea de tiempo de Stoner, da una visión general de las Teorías Administrativas, donde en este trabajo se visualizará desde 1970 que es donde se da origen al **Enfoque de Sistemas**, y es cuando se empieza a hablar de la **Administración por Procesos**.

Ilustración 1. *Teorías Básicas de la Administración: Un Panorama General*



Fuente: (Stoner & Freeman, 1996, pág. 35)

El siguiente cuadro muestra un breve resumen de las teorías administrativas tradicionales más representativas, desde la Administración Científica hasta el Enfoque de Sistemas, se puede notar que en 80 años (1890: Administración Clásica hasta 1970: Enfoque de Sistemas) de historia, cada teoría es fundamental en la actualidad y ninguna se puede decir que es superior a otra, cada una aporta a la administración los fundamentos de cómo se debe gestionar una empresa, de esta forma tomar lo que se considere necesario de cada una para poder administrar de una manera adecuada, este es el valor agregado que se da como administrador a una empresa.

La siguiente Tabla 4, nos da una breve descripción de las teorías administrativas; se debe leer de forma horizontal, encontrándose una fecha aproximada a la teoría, tipo de escuela de administración, sus principales autores y una descripción.

Tabla 4. Teorías Administrativas

FECHA	ESCUELA	AUTORES	DESCRIPCIÓN
1890	Administración Científica	Frederick W. Taylor Henry L. Gant Frank B. y Lillian M. Gilbreth	<i>“Determinar en forma científica, los mejores métodos para realizar cualquier tarea, así como para seleccionar, capacitar y motivar a los trabajadores”</i> (Stoner & Freeman, 1996, pág. 36). <i>“Se preocupó por elevar la productividad de la fábrica y el trabajador”</i> (Stoner & Freeman, 1996, pág. 37).
1916	Teoría clásica de la organización	Henry Fayol Max Weber Mary Parker Follet	<i>“Identificar los principios y las capacidades básicas de la administración eficaz”</i> (Stoner & Freeman, 1996, pág. 38). <i>“Administración por burocracia donde define la necesidad de tener jerarquías en una organización”</i> (Stoner & Freeman, 1996, pág. 38). <i>“El arte de hacer las cosas mediante personas”, teniendo un control holístico</i>

		Chester I Barnard	<i>(personas, grupos, consecuencias de factores del entorno político-económico y biológico).</i> (Stoner & Freeman, 1996, pág. 41). <i>“Una empresa solo podrá funcionar en forma eficiente y subsistir si las metas de la organización guardan equilibrio con los propósitos y las necesidades de los individuos que trabajan en ella”</i> (Stoner & Freeman, 1996, pág. 42).
1950	Escuela Conductista	Elton Mayo Fritz J. Roethlisberger William J. Dickson	<i>“Grupo de estudiosos de la administración, con estudios de sociología, psicología y campos relacionados, que usan sus conocimientos relacionados, para proponer formas eficaces para dirigir a las personas en las organizaciones”</i> (Stoner & Freeman, 1996, pág. 44).
1940	Ciencia de la administración	Robert McNamara	<i>“Abordar los problemas de la administración mediante la aplicación de técnicas matemáticas para modelarlos, analizarlos y resolverlos”</i> (Stoner & Freeman, 1996, pág. 48).
1970	Enfoque de sistemas	Deming Juran Crosby Ishikawa	<i>“Concepción de la organización como un sistema, unido y dirigido, de partes relacionadas”</i> (Stoner & Freeman, 1996, pág. 49).

Elaboración propia

Continuando con la anterior idea, se resalta que gracias al **Enfoque de Sistemas** es cuando se empieza a ver a la empresa como un todo (un sistema), con un conjunto de actividades y subsistemas que se relacionan entre sí para el mejor funcionamiento de una organización; aplicándolo al caso de la FCJPE; es esencial, llevar a cabo una Administración por Procesos, donde se tenga por entendido realmente lo que se necesita, que se tiene y que falta por hacer, para poder gestionar de manera óptima.

Dando claridad que el Enfoque de Sistemas es una teoría tradicional, ya que data desde 1970; lo que no es tradicional y permite la mejora en las organizaciones es

la gestión por procesos que ha surgido de esta teoría y se ha dimensionado a la Teoría de la Calidad.

Como lo menciona Chiavenato: *“La administración, con sus nuevas concepciones, como lo veremos más adelante, se considera como una de las claves para la solución de los más graves problemas que afectan actualmente al mundo moderno”*(Chiavenato, 1981, pág. 5), es por ello, que se cree que con una óptima gestión, la FCJPE, tendrá una solución administrativa a los problemas a los que se ve afectado, esto dando como solución la propuesta del diseño del Mapa de Procesos.

6.1.2. Administración por Procesos

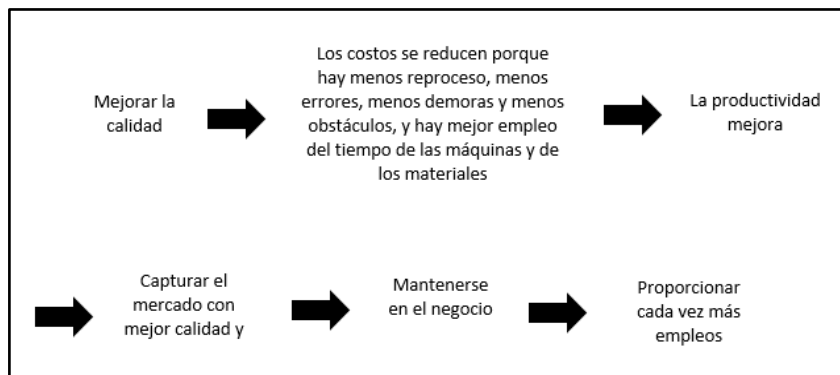
6.1.2.1. Deming

Deming indica la reacción en cadena que tiene la calidad en un producto, esa reacción en cadena hace referencia al mejoramiento continuo que tienen los productos mediante el buen uso de los recursos que se tenga en una empresa. *“Al mejorar la calidad, se transfieren las horas-hombre y las horas-maquina malgastadas a la fabricación de producto bueno y dar un servicio mejor. El resultado es una reacción en cadena- se reducen los costes, se es más competitivo, la gente está más contenta con su trabajo, hay trabajo, y más trabajo”*(Deming, 1989).

De acuerdo con lo anteriormente mencionado, se infiere que esta reacción en cadena es aplicada a la FCJPE en la mejora de la calidad que se encuentra en todo el sistema administrativo, esta mejora se va a ver en el resultado de la “producción” laboral utilizando menor tiempo sin comprometer más recursos , o sea poder administrar la facultad de forma eficaz, debido a que en la actualidad se hacen procesos y reproceso de lo mismo, lo que no está bien porque se está gastando tiempo y dinero demás, por otro lado esta reacción en cadena, al reducir los costos creará una mayor competitividad donde la productividad mejorará, como

consecuencia proporciona más empleo, desarrollándose en un entorno laboral confiable, duradero y efectivo.

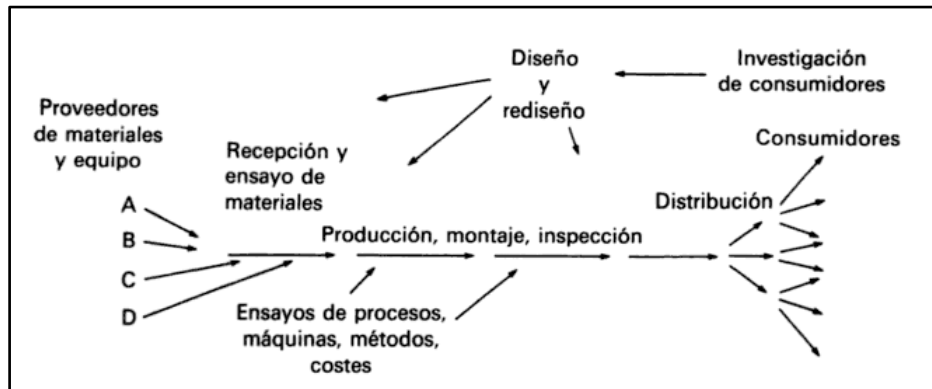
Ilustración 2. La reacción en Cadena de Deming



Fuente:(Walton, 1986, pág. 28)

La Ilustración 3 muestra el *diagrama de flujo de Deming* donde en la entrada del sistema existe unos recursos iniciales (Los proveedores de materiales y equipo), luego pasa a la parte central, donde se encuentra la producción, montaje e inspección, y es en dicha parte, donde está el ensayo de procesos, máquinas métodos y costes, para finalmente distribuirlo a los consumidores, sin embargo, en la Administración por Calidad no se acaba el proceso en esta instancia, sino que se debe hacer una investigación posventa a los consumidores para así saber su nivel de satisfacción y con esto logrará un rediseño del producto , como lo muestra:

Ilustración 3. El diagrama de flujo de Deming



Fuente:(Walton, 1986, pág. 32)

En el caso de la Facultad el inicio del diagrama son las directrices de rectoría y vicerrectorías que se dan para el funcionamiento de la misma, en la parte de producción se puede decir que esta todo lo involucrado a la servucción (procesos, procedimientos, maquinaria para hacer efectivo el trabajo, la autoevaluación, los costos, la realización del cronograma de las asignaturas, entre otros), estos irán a los consumidores que son los estudiantes tanto de pregrado como de posgrado, finalmente, se hace la investigación de como fue el servicio educativo y con esto el plan de mejora para brindar una mejor calidad educativa.

6.1.2.2. Juran

Juran es uno de los exponentes por excelencia que trata la calidad como: “*adecuación al uso*”(Juran, 1990, pág. 14), en donde tiene una trilogía donde gestiona la calidad con tres principios: Planificación, Control y Mejora de la Calidad. Como se podrá observar en la Tabla 5, que explica cada uno de estos principios.

Tabla 5. Los tres procesos universales de la Gestión para la Calidad

LA GESTIÓN PARA LA CALIDAD		
PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD	CONTROL DE CALIDAD	MEJORA DE LA CALIDAD
Determinar quiénes son los clientes.	Evaluar el comportamiento real del producto.	Establecer la infraestructura.
Determinar las necesidades de los clientes.	Comparar el comportamiento real con los objetivos del producto.	Identificar los proyectos de mejora.
Desarrollar las características del producto que respondan a las necesidades de los clientes.	Actuar sobre la diferencia.	Establecer equipos para los proyectos.
Desarrollar procesos capaces de producir las características del producto.		Proporcionar recursos a los equipos: formación y motivación para: Diagnosticar las causas Fomentar los remedios Establecer controles para conservar los beneficios.
Transferir los planes a las fuerzas operativas.		

Fuente: (Juran, 1990, pág. 21)

Haciéndose un paralelo de la Tabla 5 con la Facultad se puede decir que:

Tabla 6. Paralelo entre Juran y la FCJPE

	Gestión Para La Calidad De Juran	Facultad De Ciencias Jurídicas, Políticas Y Económicas
Planificación de la calidad	<ol style="list-style-type: none"> Determinar clientes con sus necesidades. Desarrollar producto. 	<ol style="list-style-type: none"> Los estudiantes son los clientes de la FCJPE, donde buscan satisfacer el deseo de tener una educación de calidad en sus respectivas carreras. El producto es el plan de estudios guiados por un cuerpo docente idóneo en las temáticas, brindando el quehacer

	3. Fuerzas operativas.	<p>universitario.</p> <p>3. Crear un equipo de proyecto (puede ser el decano y algunos docentes) donde crean un plan de formación para la calidad.</p>
Control de calidad	<p>1. Evaluar el comportamiento del producto.</p> <p>2. Evaluar comportamiento con los objetivos.</p> <p>3. Actuar sobre la diferencia.</p>	<p>1. La facultad evalúa como es el servicio de educación que se brinda a los estudiantes de las diferentes carreras usando metodología a la vanguardia.</p> <p>2. Al inicio del año la facultad tiene unos objetivos para el año, estos son evaluados al finalizar cada semestre.</p> <p>3. Se verá como el grado de satisfacción que tiene los objetivos de la FCJPE con la satisfacción de los estudiantes, teniendo con ello el factor diferenciador.</p>
Mejora de la calidad	<p>1. Infraestructura.</p> <p>2. Proyectos y equipo de mejora.</p> <p>3. Recursos a sus equipos de mejora.</p>	<p>1. La infraestructura con la que cuenta la universidad para brindar a los estudiantes un adecuado servicio.</p> <p>2. El plan de mejora que se tendrá en la facultad para su mejoramiento, en este debe ser participe el personal idóneo en el tema.</p> <p>3. Este equipo de mejora debe contar con los recursos necesarios para la elaboración del plan.</p>

Elaboración propia

Fuente: (Juran, 1990, pág. 21)

6.1.2.3. Crosby

Crosby habla de la importancia que tiene la calidad para las organizaciones, especialmente para los ejecutivos que las dirigen y da como base cuatro principios absolutos como se referenciara a continuación:

“En la actualidad, la calidad forma una parte importante del acontecer mental de todos los ejecutivos (...) los altos directivos estaban empezando a comprender

que, en cuestión de calidad, contaban con una OPCIÓN (...) Aceptaron los nuevos principios de la administración para la calidad que el investigador llama los “Cuatro Principios Absolutos”:

1. *Calidad se define como el cumplimiento con los requisitos, no como bondad.*
 2. *La calidad se logra por medio de la prevención, no de evaluaciones.*
 3. *El estándar del desempeño en calidad es cero defectos, no “niveles aceptables de calidad”.*
 4. *La calidad se mide por el precio del incumplimiento, no por índices.*
- (Crosby, 1990, pág. 204).

Otro punto de importancia es que el control de la calidad tiene herramientas, las cuales facilitan dicho control, sin embargo estas herramientas deben ser adaptadas a la situación u empresa, en vista de la satisfacción de los clientes. *“Las herramientas para el control de la calidad son muy útiles y están a disposición de quienes las necesite, pero por si solas no producen ningún cambio. Deben adaptarse a las circunstancias internas y externas. El factor más importante consiste en comprender y satisfacer los requisitos de los clientes”* (Crosby, 1990, pág. 205).

Para el Decano y los Directores de Programa de la FCJPE, los cuales son los estrategias que guían y dirigen a la mencionada, es importante tener en cuenta los cuatro principios de Crosby, así mismo saber que las herramientas que se utilicen para el control de la calidad administrativamente, se verá reflejado en su servicio educativo.

6.1.2.4. Ishikawa

Ishikawa menciona el control de la calidad en todo el proceso del producto o servicio, también, que esta calidad, está enfocada en cada área y trabajadores de una empresa. *“Practicar el control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor. Para alcanzar esta meta, es preciso que en la empresa todos*

promuevan y participen en el control de calidad, incluyendo en esto a los altos ejecutivos, así como a todas las divisiones de la empresa y a todos los empleados” (Ishikawa, 1997, pág. 52).

El control de calidad es un trabajo de toda una organización, que está involucrada en el desarrollo de la misma teniendo las mejores prácticas; es así que la FCJPE necesita que se involucre su personal administrativo en esta mejora y control de calidad, y que vean la importancia que esto tendrá no solo en la facultad sino en el desarrollo del trabajo que se tiene diariamente, donde trabajando de manera sistemática se logrará el cumplimiento de los objetivos.

6.1.3. Diferencias entre Administración Tradicional y Administración por Calidad

Históricamente la manera de gestionar una empresa se ha ido enriqueciendo con cada uno de los padres de la administración como ya se ha mencionado antes, es por eso necesario, ver las diferencias que existe entre la administración tradicional a la **Administración por Procesos**; es por eso que se mostrara mediante un cuadro del autor Miranda las grandes diferencias que existen. Cabe resaltar que dicho autor hace la diferencia de *la Administración Tradicional y Administración por Calidad*, en donde para este caso se dará a entender que la Administración por Calidad está ligada a la Administración por Procesos debido a que en la calidad nos habla de enfoque sistemático y de procesos.

Tabla 7. Diferencias entre la Administración Tradicional y Administración por Calidad

	ADMINISTRACIÓN TRADICIONAL	ADMINISTRACIÓN POR CALIDAD
1	La empresa decide	El cliente y el mercado actual/potencial decide
2	Cliente externo	Cadena de valor
3	Corrección	Prevención

4	Mano de obra	Capital humano
5	Apagar incendios	Operar con sistemas
6	Calidad vs. Costos	Solo lo que agrega valor
7	Calidad de producto	Calidad total
8	Enfocada a resultados	Enfocada a procesos
9	Entregar al cliente	Satisfacer al cliente
10	Mejora operativa	Mejora e innovación en todas las áreas
11	Control de calidad	Cero defectos

Fuente: (Miranda Rivera, 2006, pág. 10)

La Tabla 8 nos indica que:

1. En la **Administración por Calidad** es el cliente/mercado el que decide, esto, significa que las empresas ahora están enfocadas realmente a las necesidades de sus clientes y no a lo que las empresas pensaban que necesitaba el mercado.
2. La Administración Tradicional, estaba enfocada solamente al cliente externo, esto quiere decir al consumidor o usuario final de un servicio o producto, ahora bien, en la **Administración por Calidad** tiene igual importancia un cliente interno o externo, la verdadera importancia radica en la cadena de valor que se tiene mediante la estructura de los procesos.
3. La **Administración por Calidad** tiene como principio la prevención en vez de la corrección, la idea es **no** llegar a los errores sino que no existan ellos mediante una adecuada gestión.
4. Tradicionalmente se hablaba de la mano de obra como un recurso más en una compañía, en la **Administración por Calidad** al talento humano se le da relevancia y se llama capital humano.
5. Este punto es de importancia para el desarrollo de este trabajo porque nos habla de **operar con sistemas**, donde se ve a una empresa como un todo interconectado y no solamente como cada departamento que funciona de manera independiente.

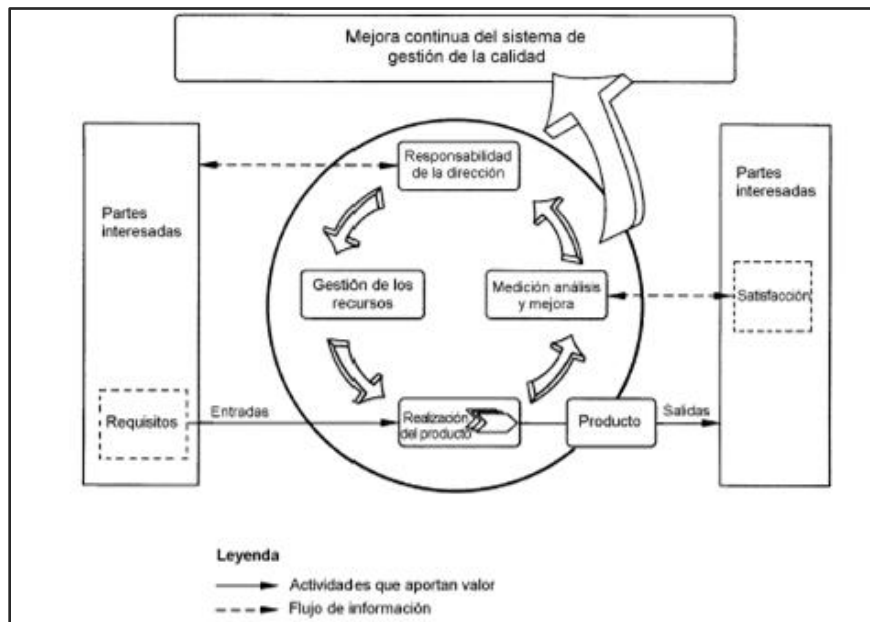
6. En La administración tradicional se pensaba que la calidad y los costos estaban en diferentes direcciones y que a mayor costo, mayor calidad o lo contrario, en contraste con la **Administración por Calidad**, se sabe que estas variables no son directamente proporcionales sino que el producto/servicio tiene un **valor agregado** sin importar sus costos (ya sean bajos u altos); además de esto, la calidad siempre estará involucrado.
7. En la administración tradicional, nos habla de la calidad del producto como única finalidad, ahora bien, con la **Administración por Calidad**, donde la **calidad total** está involucrada en toda la organización, desde procesos, como servicios y productos.
8. La **Administración por Calidad** está **enfocada** en los **procesos**, se da por entendido que si sus procesos son coherentes y buenos de acuerdo a las necesidades de los clientes, sus resultados serán satisfactorios.
9. No es solo estar enfocado en entregar al cliente lo que necesite, es también que estos **clientes** estén **satisfechos** con lo que el producto/servicio que se prestó.
10. En la Administración Tradicional se mejora solamente operativamente, en la **Administración por Calidad** además de mejorar operativamente, también **mejoran e innovan** en todas las **áreas**.
11. En vez de tener un control de calidad como lo hace la administración tradicional, la **Administración por Calidad** tiene **cero defectos** debido al adecuado uso de sus recursos y unos procesos eficaces.

Gestión de Calidad basado en Procesos

La Ilustración 4, muestra un sistema de **Gestión de Calidad** basado en procesos donde en primer lugar existe unos interesados con unos requisitos, dichos requisitos son la entrada para el proceso en donde se realiza el producto (Depende el caso si es un producto o servicio), se analiza y mejor, existen unos responsables que son las mismas partes interesadas y en donde se gestiona los recursos dando como resultado un producto, el cual es la salida del proceso hacia

las partes interesadas siendo estas satisfechas. Este proceso no se acaba debido a que siempre debe estar en mejora continua, el cual es uno de los pilares de la gestión de la calidad.

Ilustración 4. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en Procesos



Fuente: (Fontalvo Herrera & Vergara Schmalbach, 2010, pág. 86)

Partiendo de las necesidades que tiene la Facultad trabajado en armonía con su misión, visión y valores, se puede empezar a realizar un modelo para un sistema de gestión de calidad basado en procesos, que es lo que se quiere dar como un punto de partida en esta propuesta del mapa de procesos.

6.2. CAPÍTULO II: GESTIÓN POR PROCESOS EN LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, POLÍTICAS Y ECONÓMICAS

“La administración es el órgano de las instituciones, el órgano que convierte a una multitud en una organización y a los esfuerzos humanos en acciones.”

Peter Drucker

A continuación se mostrará el diagnóstico que se hizo a la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, mostrando con esto lo que se tiene actualmente mediante un análisis DOFA, a esto se añade la Política de calidad que tiene la antigua Facultad de Ciencias Empresariales como un referente a lo que se puede llegar a hacer en la actual FCJPE y el resultado de la entrevista realizada al Director de Programa de Economía, Néstor Preciado.

6.2.1. Análisis DOFA: Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas

La Tabla 7, es el diagnóstico de la Facultad, mediante la realización de un Análisis DOFA que nos da una muestra clara de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, en la que se encuentra la FCJPE, tanto administrativa como académicamente.

Tabla 8. Análisis DOFA Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas

FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<ul style="list-style-type: none"> • Existe un documento sobre el sistema integrado de gestión para la antigua Facultad de Ciencias Empresariales. • Cuenta con buenos espacios para estudiar. • Suficiente planta docente para la cantidad estudiantes. • Personal externo invitado para conversatorios y sinopsis. • Proyección Internacional • Posibilidad de doble titulación. • Convenios y relaciones con empresas reconocidas para el desarrollo de las prácticas profesionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los procesos y los procedimientos no están documentados. • Necesidad de implementar herramientas y procesos formales. • No está acreditado ningún programa de la Facultad. • No hay conocimiento del sistema integral de gestión. • El segundo idioma debería ser evaluado por un examen internacional. • Número de estudiantes inscritos por semestre. • Alta deserción estudiantil. • Horario de las carreras, no se cubre todo día, es de mañana o de tarde o de noche de acuerdo al programa en el que se matricule. • Los canales de comunicación no son asertivos.
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de acreditación Multicampus. • Alianzas para la internacionalización de los estudiantes de pregrado y post grado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Otras universidades con los programas ofertados en la FCJPE que están acreditadas. • Ubicación de la universidad. • La inseguridad de los alrededores de la universidad, y la falta del cubrimiento de la policía.

Elaboración propia

Fuente: (Ocaña , y otros, 2015), (Preciado, 2013), (Facultad de Ciencias, Jurídicas, Políticas y Económicas, 2015)

6.2.2. Política de Calidad

Actualmente la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas no tiene una política de calidad, sin embargo se plantea por escrito la política de calidad que tenía la antigua Facultad de Ciencias Empresariales, la cual se deja a consideración de la Decanatura y los Directores de Programa.

“Para el año 2013 la Facultad de Ciencias Empresariales tiene la siguiente política de calidad: “La Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad de San

*Buenaventura Bogotá, en cumplimiento de su misión y de conformidad con las disposiciones legales de la universidad y del marco jurídico de la educación superior instaurado en la República de Colombia, **se compromete a mejorar de manera continua y sistemática el desarrollo de sus procesos académicos y administrativos, como política base de su gestión centrada en la filosofía franciscana, bajo un esquema de eficiencia, eficacia, oportunidad y respeto, para así lograr satisfacer las necesidades de formación, de información y el desarrollo organizacional, acorde al modelo establecido y al cumplimiento de los procedimientos instaurados para tal fin.***”(Preciado, 2013).

Principios de la Política de Calidad para la antigua Facultad de Ciencias Empresariales

En la antigua Facultad de Ciencias Empresariales, se establecieron ocho (8) principios para la **Política de Calidad**, donde integraba lo que era necesario para el Sistema Integrado de Gestión, los cuales son: Misión Académica – Liderazgo - Equipo y Clima Organizacional - Cultura Organizacional - Enfoque basado en Procesos - Mejora Continua - Oportunidad, Lugar y Respeto - Productividad y Excelencia.

- **Misión Académica:** Todas las acciones desarrolladas al interior de la Facultad de Ciencias Empresariales, deben estar pensadas y alineadas con el objetivo esencial de la Universidad de San Buenaventura, encaminadas a la formación desde las dimensiones de una Universidad Católica y Franciscana.(Preciado, 2013).
- **Liderazgo:** La Facultad de Ciencias Empresariales en ruta todos sus esfuerzos desde el quehacer de la docencia, de lo investigativo, de la proyección social, del bienestar y de lo administrativo, al posicionamiento de la unidad académica y a la participación de la misma en los escenarios universitarios mediante acciones que propendan por la innovación, la jerarquía y el reconocimiento de las mismas.(Preciado, 2013).

- **Equipo y Clima Organizacional:** Para el óptimo desarrollo de las funciones sustantivas y administrativas, se consolida y reconoce el equipo de la Facultad de Ciencias Empresariales, como una estructura organizacional, pertinente, proactivo y eficiente, exaltado por su reconocimiento académico, profesional y humano; capaz de desarrollar un clima laboral de respeto, innovación, dialogo, servicio, construcción y liderazgo.(Preciado, 2013).
- **Cultura Organizacional:** La Facultad de Ciencias Empresariales desarrolla una sinergia colaborativa y corporativa mediante el establecimiento de un protocolo de gestión, exaltando los valores de la cercanía, el respeto y a su vez facilitando la comunicación, interacción y participación, mediante el uso del lenguaje, los medios y las formas que amplíen los esquemas de calidad y permitan el posicionamiento de la Facultad.(Preciado, 2013).
- **Enfoque Basado en Procesos:** La Facultad de Ciencias Empresariales acorde a su naturaleza, establece el desarrollo de todas sus acciones académicas y administrativas, de manera ordenada, organizadas y ejecutables, mediante procesos y procedimientos que permean todos los órganos del SIG-FCE-2013, como garantía del cumplimiento de la política de calidad de la Facultad.(Preciado, 2013).
- **Mejora Continua:** La Facultad de Ciencias Empresariales, desde su quehacer académico y administrativo, reconoce los ideales de mejoramiento organizacional continuo, exaltando la evaluación cualitativa y cuantitativa como referentes permanentes de gestión y como mecanismo para el diseño de planes operativos que favorezcan el sostenimiento de las fortalezas y transformen las debilidades en oportunidades de mejora, en procura de una alta calidad.(Preciado, 2013).
- **Oportunidad, Lugar y Respeto:** Pilares axiológicos apropiados por la Facultad de Ciencias Empresariales en busca de una óptima sincronía en el desarrollo de las acciones cotidianas, en donde la oportunidad aduce a la importancia de reconocer aspectos positivos u oportunidades de mejora en

las acciones de los miembros de la Facultad para su exaltación o reconversión, buscando para ello el lugar apropiado y que conduzca desde su naturaleza al aprovechamiento máximo del mismo, siempre en un dialogo respetuoso acorde a la filosofía Franciscana y a la esencia académica que convoca a la Facultad.(Preciado, 2013).

- **Productividad y Excelencia:** Todas las acciones de docencia, investigativas, de proyección social, bienestar y administrativas, desarrolladas como productos de la Facultad de Ciencias Empresariales, deben ser de excelencia, respondiendo a la naturaleza académica que convoca y cumpliendo con todos los parámetros misionales, visionales y de calidad establecidos en el presente Sistema Integrado de Gestión, aportando de manera efectiva al crecimiento de la misma.(Preciado, 2013).

6.2.3. Resumen Entrevista

La entrevista realizada al señor Néstor Preciado - Director del Programa de Economía de la FCJPE, se realizó con el objetivo de tener mayor claridad en la información que tiene la Facultad. Él fue la persona que en la antigua Facultad de Ciencias Empresariales había llevado a cabo algo de la temática de un Sistema de Gestión y su Política de Calidad, era y es la persona más idónea sobre la administración por procesos en la Facultad.

Con esta entrevista se concluyó que la Facultad tiene las bases para comenzar la elaboración de un Sistema Integrado de gestión, también que la Facultad se quiere administrar por procesos y la documentación que se tiene actualmente no está debidamente organizada, pero que si existen procedimientos, lo cuales son la guía para la realización de algunas actividades. También con la fusión de las facultades, hace que se esté todavía viendo cual es la mejor forma de hacer las cosas, es entonces donde esta transición hace que los procesos y procedimientos no estén aun consolidados en su totalidad, pero si se ve la necesidad de que a futuro se implementen y se logré desarrollar un sistema de gestión.

6.3. CAPÍTULO III: PROPUESTA DEL MODELO DE ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS

“La calidad tiene que ser construida en cada diseño y cada proceso. No puede ser creada por medio de la inspección.”

Kaoru Ishikawa

Con el desarrollo de los anteriores capítulos finalmente se recoge la suficiente información para que en el Capítulo III, se enseñe la propuesta para el Diseño del mapa de procesos dirigido a la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas; donde primero se verá el mapa de procesos que se tuvo como referencia (Facultad de Ciencias Empresariales) con el que se quiere proponer para la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, luego se encontrará las caracterizaciones de cada proceso que conforma el Mapa de Procesos (Proceso estratégico, misional o de apoyo), unas recomendaciones para la FCJPE y por último las conclusiones del trabajo.

6.3.1. Mapa de Procesos

Al tener un adelanto del Mapa de Procesos para la Facultad, se tiene un primer momento en avanzada; pues de este se busca la mejora para los procesos de la actual Facultad; se mostrará por ahora el realizado por la antigua Facultad de Ciencias Empresariales, y a esto se añade la propuesta del mapa de procesos para la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas.

Mapa de Procesos Facultad de Ciencias Empresariales

El siguiente Mapa de Procesos es el elaborado por la antigua Facultad de Ciencias Empresariales, en donde se visualiza:

- Procesos Estratégicos: Plan de Desarrollo Institucional - Directrices Rectoría y Vicerrectorías.
- Procesos Misionales: Docencia – Investigación – Proyección Social – Bienestar – Mejoramiento Continuo – Gestión.
- Procesos Operativos: Vinculación de profesores – Formación de profesores – Acompañamiento a aspirantes y estudiantes – Construcción asignación académica – Administración de los recursos – Desarrollo de servicios académicos – Interacción con grupos de interés – Definición de planes operativos – Autoevaluación – interacción con el medio – Desarrollos comunicativos.

Ilustración 5. Mapa de Procesos Antigua Facultad de Ciencias Empresariales



Fuente: (Preciado, 2013)

De acuerdo con la entrevista realizada al señor Néstor Preciado y a las investigaciones realizadas durante este proceso, en primer lugar se retiraron los grupos de interés y los servicios académicos, porque de esta forma se hace enfoque en los procesos (estratégicos, misionales, de apoyo), y así no hay distractores.

También se vio que los procesos operativos o de apoyo que mencionaba ese mapa de procesos, eran más un procedimiento y por ende más específico, en cuanto a los procesos misionales no hubo mayor cambio pero si se suprimió el mejoramiento continuo y gestión, debido a que estas dos partes ya están inmersas en el mapa y en el quehacer de los procesos.

Con esos cambios no se quiere dar a entender que ese mapa estaba incorrecto, al contrario era lo que en su momento la Facultad necesitaba, información que también fue corroborada por Néstor Preciado en la entrevista (Ver Anexo 1).

Propuesta de Mapa de Procesos

Esta propuesta se realiza haciendo referencia al mapa de procesos realizado por la antigua Facultad de Ciencias Empresariales y a su vez, al Mapa de Procesos de la Universidad de San Buenaventura, Bogotá (Ver Anexo 2); teniendo en cuenta los lineamientos que se quieren dar con el proceso de Acreditación Multicampus y con los referentes de los factores.

Se hicieron cambios estéticos con respecto al mapa de la antigua Facultad de Ciencias Empresariales, siendo este un mapa más llamativo:

Ilustración 6. Mapa de Procesos Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas



Elaboración propia

Fuente: (Comité de Calidad, 2015)

Este mapa nos muestra que:

1. **Procesos Estratégicos:** Mirando las necesidades de la FCJPE, se dejaron los procesos de Lineamientos de Decanatura, y los Consejos de Facultad el cual da los lineamientos a la Facultad.
2. **Procesos Misionales:** Como se mencionó anteriormente, estos procesos se mantienen ya que es la misión de la universidad por ende es la misión que debe tener cada facultad, este es el valor agregado que se tiene como universidad, en cuanto con el mapa de la antigua Facultad de ciencias empresariales se elimina mejoramiento continuo (ya que este concepto es algo ya arraigado al mapa de procesos) y gestión (que va siendo parte de un proceso de apoyo).

3. **Procesos de Apoyo u Operativos:** Este es el proceso donde hay mayor cambio, puesto que se manejan dos grandes procesos que apoyan a los demás macro procesos: Talento Humano y Sistema Integrado de Gestión.

6.3.2. Procesos Estratégicos

Los Procesos Estratégicos son los que guían a una empresa, en este caso, son los lineamientos que tiene la Universidad hacia la FCJPE para su buen funcionamiento, este proceso es la Decanatura. *“Aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y, principalmente, al largo plazo. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores claves o estratégicos”*(Beltran Sanz , Carmona Calvo, & Carrasco Perz, 2015, pág. 22).

Tabla 9. Procesos Estratégicos

NOMBRE DE PROCESO	DEFINICIÓN
Lineamientos de Decanatura	Siendo la Decanatura la máxima autoridad en la Facultad, tiene a cargo la dirección y coordinación de las estrategias.
Consejos de Facultad	<i>“En todas las facultades de la Universidad existe el consejo de facultad, asesor del decano. Deberá sesionar por lo menos tres (3) veces por semestre académico. Estará conformado por el decano, quien lo preside, los directores de programa, un (1) representante de los profesores, un (1) representante de los estudiantes y un (1) representante de los egresados. De acuerdo con la agenda que se tenga, el decano podrá invitar otras personas”</i> (Universidad de San Buenaventura-Rectoría General, 2010, pág. 11)

Elaboración propia

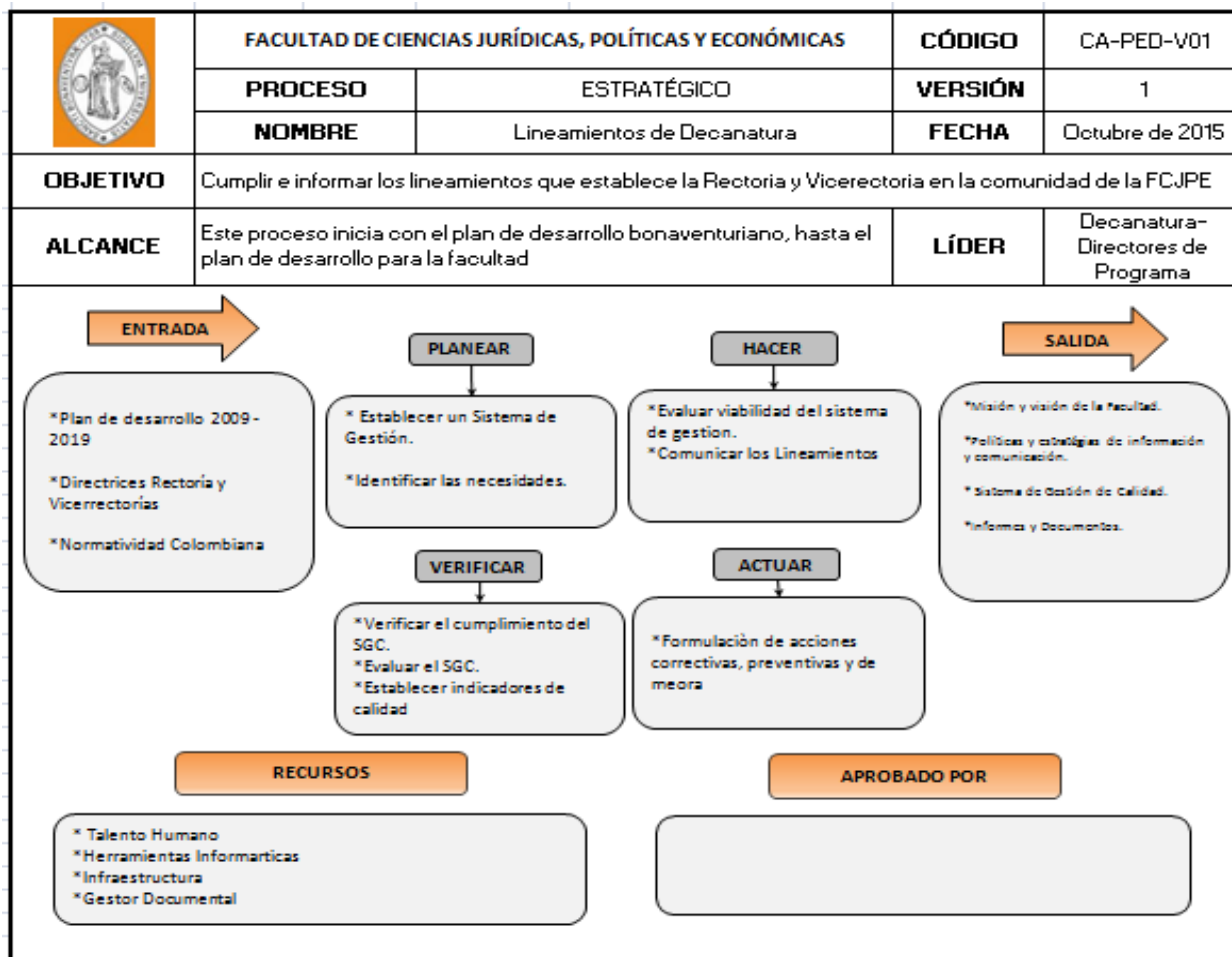
Fuente: (Comité de Calidad, 2015) y (Universidad de San Buenaventura, 2008)

6.3.2.1. Caracterización de Procesos Estratégicos

“Documento que describe las características generales del proceso, esto es los rasgos diferenciadores del mismo”(SIMEGE: Universidad Nacional de Colombia, s.f., pág. 3).

El proceso estratégico de Lineamientos de Decanatura, tiene tal importancia porque: “los decanos representan al rector en sus respectivas Facultades y tienen a su cargo la dirección y coordinación de las mismas” (Universidad de San Buenaventura-Rectoría General, 2010, pág. 10).

Ilustración 7. Caracterización Proceso Estratégico: Lineamientos de Decanatura

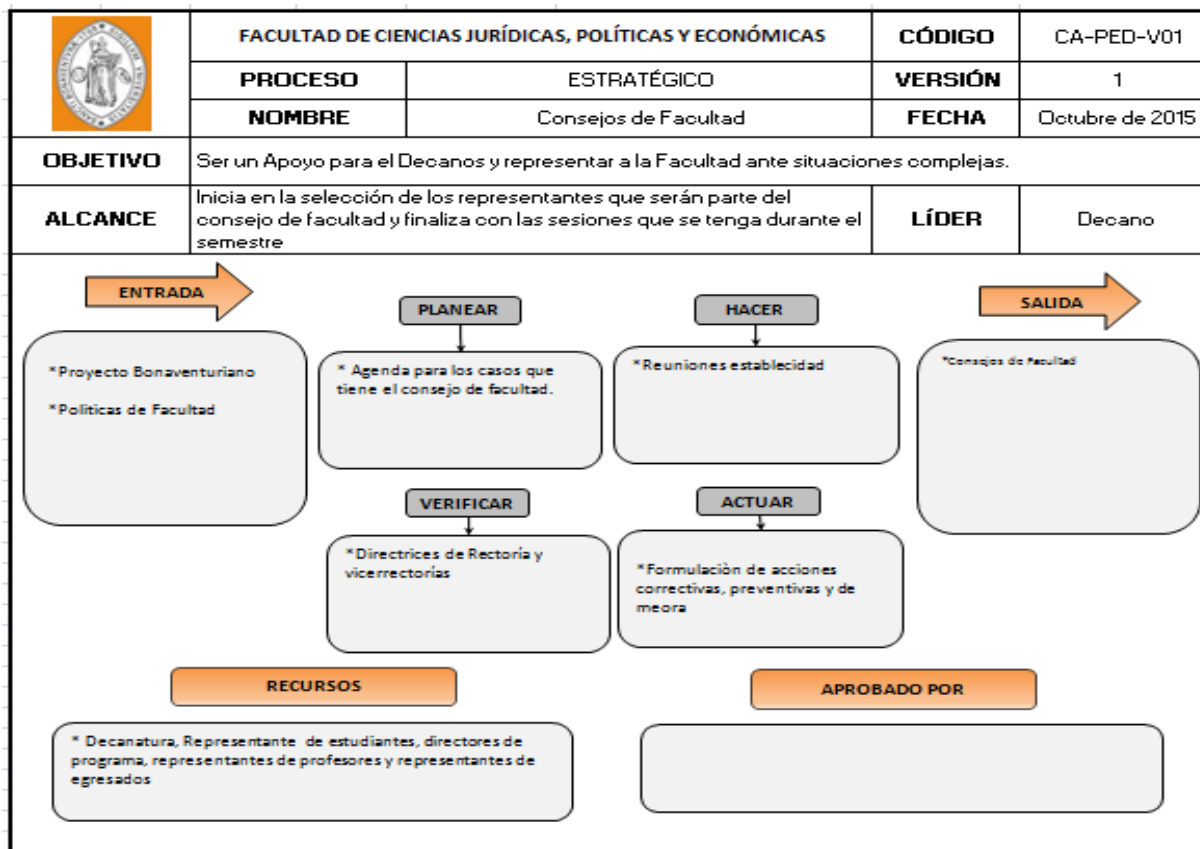


EXPLICACIÓN

Tiene como entrada los lineamientos y directrices de la rectoría y vicerrectorías, el plan de desarrollo y la normatividad colombiana; teniendo como recursos el talento humano, la infraestructura física las herramientas informáticas y un gestor documental. El ciclo PHVA, Se basara en la creación de un sistema de gestión y en la mejora del mismo. Como salida se obtendrá una misión y visión alineada con el sistema de gestión, unas políticas y estrategias de comunicación, el sistema de gestión u plan de desarrollo para la facultad y los informes y documentos que salgan del proceso.

Elaboración propia
Fuente: (Universidad de San Buenaventura, 2008)

Ilustración 8. Caracterización procesos Estratégico: Consejos de Facultad



EXPLICACIÓN

El proceso de Consejos de Facultad son los que apoyan académicamente al decano en situaciones complejas, como entrada se encuentra el proyecto educativo Bonaventuriano, y las políticas de la facultad, sus recursos son la decanatura, el representante de los estudiantes, directores de programa representantes de profesores y el representante de egresados. En el ciclo PHVA se enfoca en las reuniones que se llevan a cabo durante el semestre, como salida es el consejo de facultad y los resultados que este tenga.

Elaboración propia
 Fuente: (Universidad de San Buenaventura-Rectoría General, 2010)

6.3.3. Procesos Misionales

Los procesos misionales “Son los procesos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio. Son los procesos de “línea (...) los procesos misionales son los que soportan a los estratégicos y por los cuales son la razón de ser de la organización”(Beltran Sanz , Carmona Calvo, & Carrasco Perz, 2015).

Para la FCJPE los procesos clave o misionales son: Docencia – Investigación - -Proyección Social y Bienestar; los cuales son los que generan valor agregado a la Facultad, enseguida se muestra la Tabla 10 con la definición de los procesos anteriormente mencionados.

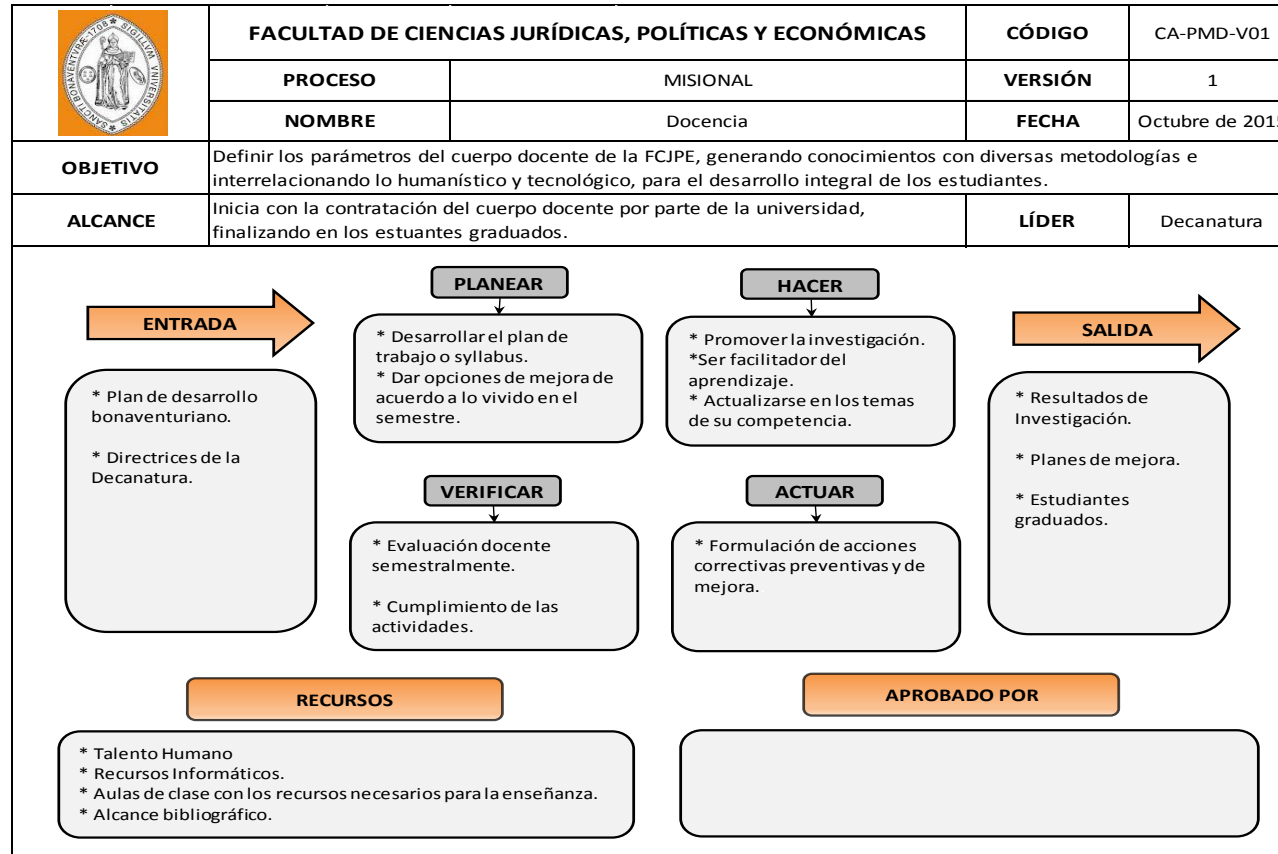
Tabla 10. Procesos Misionales

NOMBRE DE PROCESO	DEFINICIÓN
Docencia	<i>“Generación de procesos y estrategias que permitan ser un facilitador del aprendizaje autónomo de los estudiantes, un investigador y gestor del conocimiento y un profesional creativo, ético y comprometido socialmente con el ejercicio de la docencia, mediante el diálogo de saberes y la interdisciplinariedad para lograr el desarrollo de las disciplinas y los campos del conocimiento”(Universidad de San Buenaventura, 2008, pág. 63)</i>
Investigación	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Están ubicados los grupos de investigación con escalafón por Colciencias.(Universidad de San Buenaventura, 2008).</i> • <i>Programa de acompañamiento a semilleros de investigación (PASI).</i>
Proyección Social	<i>“El actuar de la Institución está animado por el deseo de influir en procesos de transformación social, con el fin de promover el desarrollo y la búsqueda de soluciones e interpretaciones de los problemas sociales”.(Comité de Calidad, 2015)</i>
Bienestar	<i>“Función sustantiva que, de manera articulada con los programas académicos, contribuye en la formación integral de los estudiantes y al mejoramiento de la calidad de vida de todos los miembros de la comunidad universitaria”(Universidad de San Buenaventura, 2008, pág. 64)</i>

Elaboración propia
Fuente: (Comité de Calidad, 2015)

6.3.3.1. Caracterización de Procesos Misionales

Ilustración 9. Caracterización Proceso Misional: Docencia

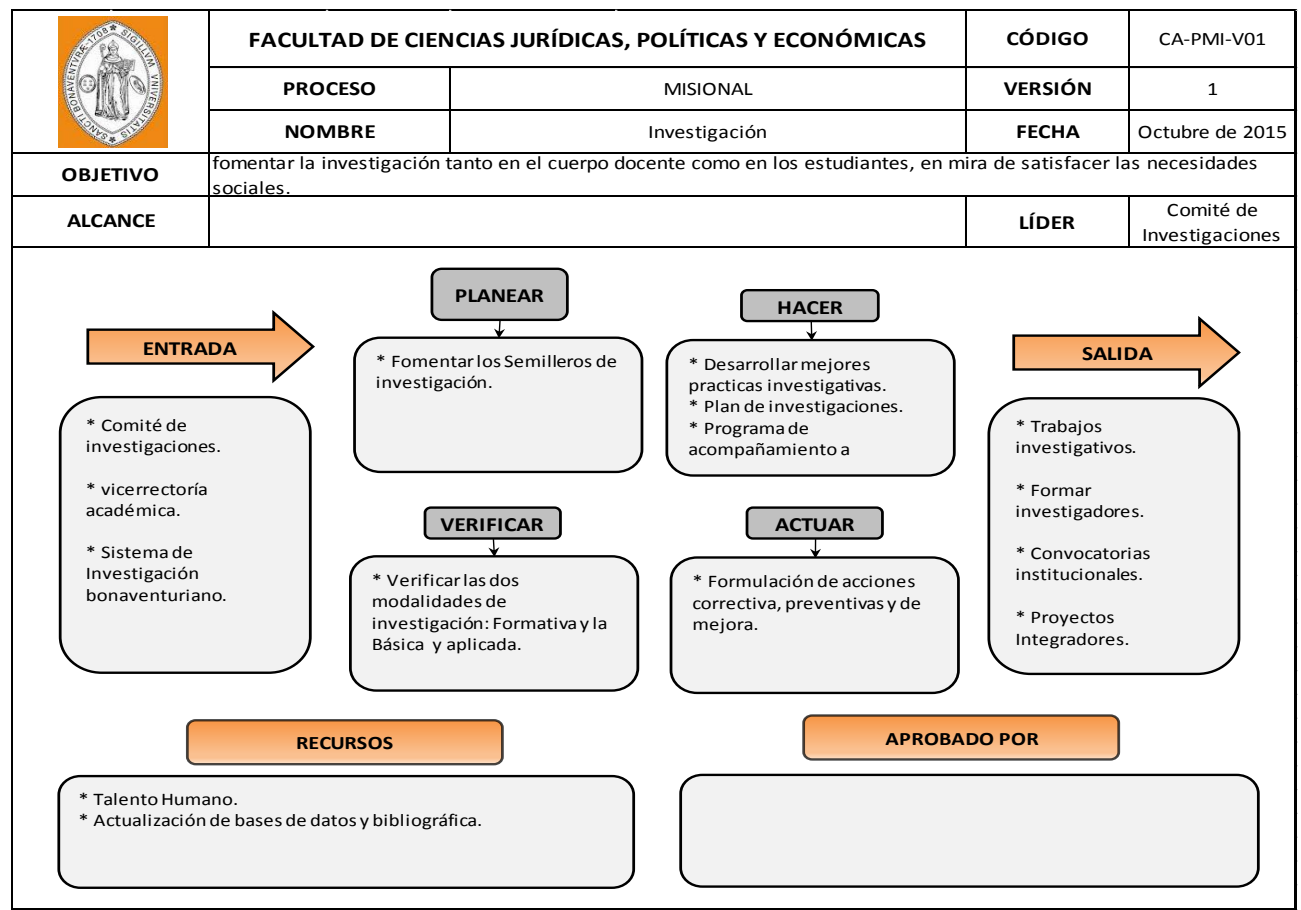


EXPLICACIÓN

El proceso de Docencia, tiene como entrada el Plan de desarrollo Bonaventuriano y las directrices de la decanatura, como recursos el talento humano, recursos informáticos, infraestructura física y el alcance bibliográfico. En el ciclo PHVA se enfoca en el desarrollo del plan de trabajo para el semestre y en el mejoramiento de las herramientas para la docencia. Como salida se encuentra los resultados de investigación, los planes de mejora y la graduación de sus estudiantes.

Elaboración propia
 Fuente: (Comité de Calidad, 2015)(USB, Bogotá, 2015)

Ilustración 10. Caracterización Proceso Misional: Investigación

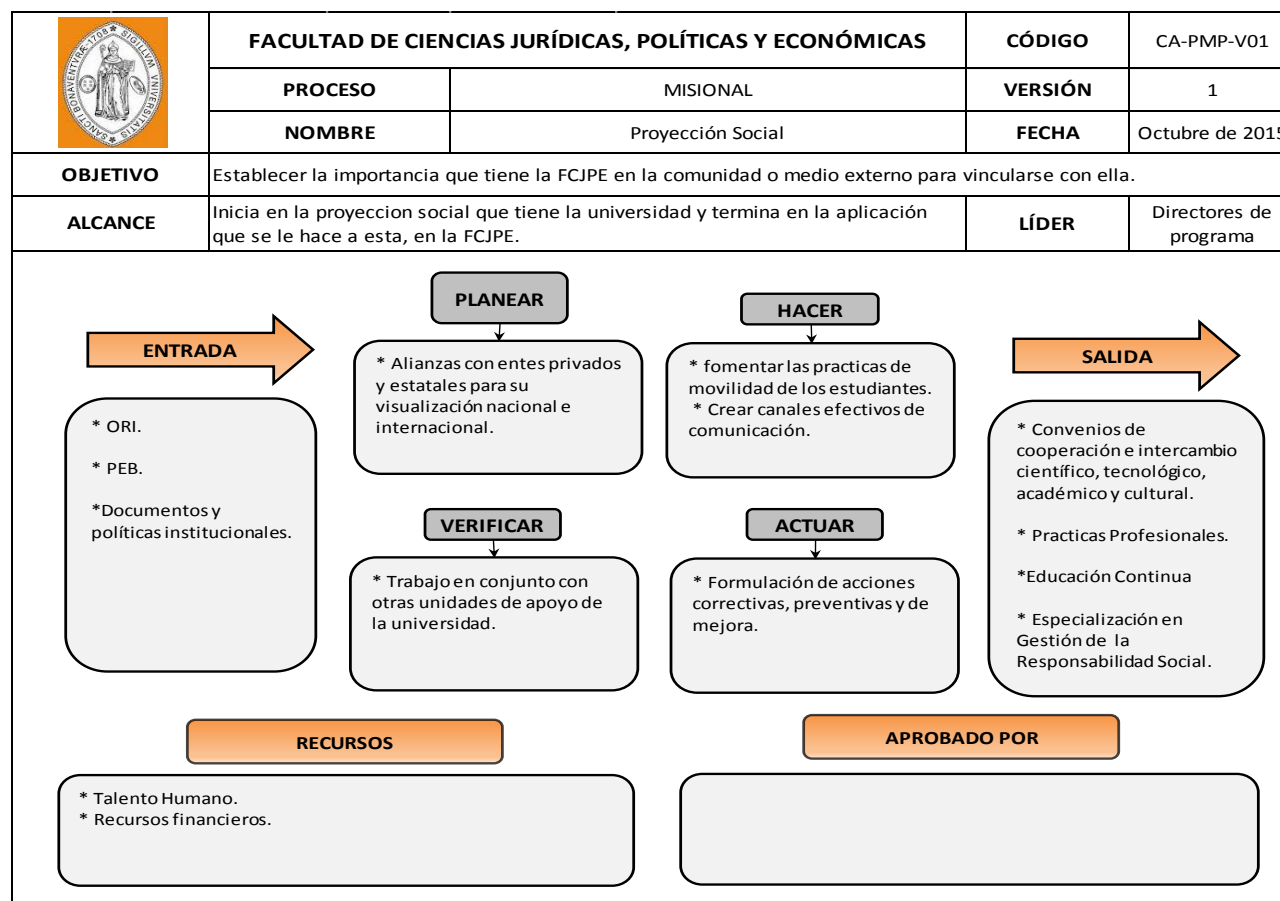


EXPLICACIÓN

El proceso de Investigación tiene como entrada el comité de investigaciones, la vicerrectoría académica y el sistema de investigación Bonaventuriano, como recursos el talento humano y las bases de datos con las que cuenta la Universidad. El ciclo PHVA se enfoca en el desarrollo que tiene la investigación en la Facultad tanto en estudiantes como en el cuerpo docente, teniendo como resultado o salida, los trabajos de investigación, investigadores, y convocatorias institucionales.

Elaboración propia
 Fuente: (USB, Bogotá, 2015)(Comité de Calidad, 2015)

Ilustración 11. Caracterización Proceso Misional: Proyección Social

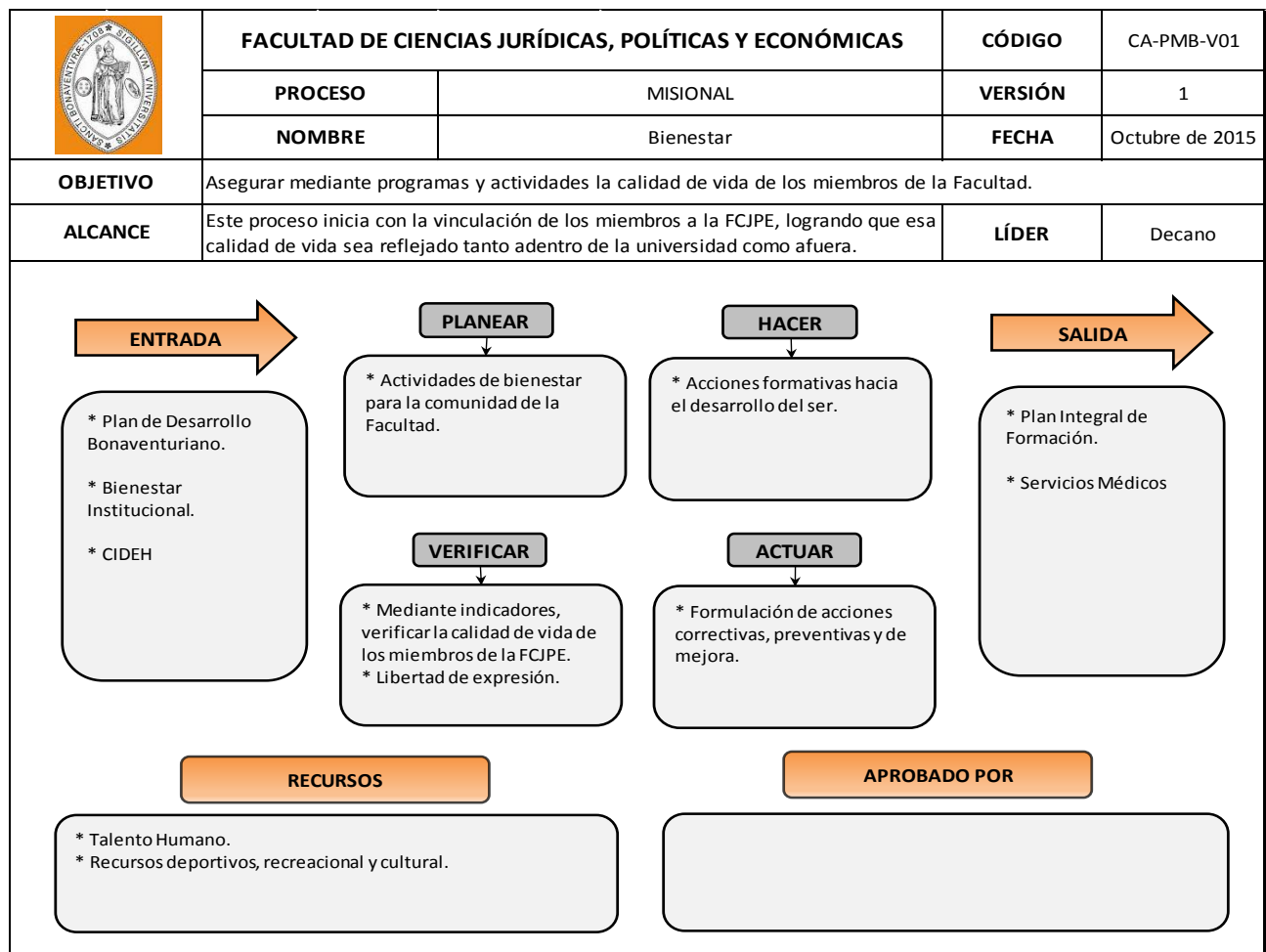


EXPLICACIÓN

El proceso de proyección social , se da con el objetivo de establecer la importancia que se tiene con el medio, como entrada se encuentra la ORI, el PEB y los documentos y políticas institucionales respecto al tema, como recursos se encuentra los financieros y el talento humano para la gestión. El ciclo PHVA se enfoca en las alianzas que se realice con los entes privados y público, en el fomento de las prácticas y en la internacionalización de los estudiantes. Teniendo como salida dichos convenios, las prácticas profesionales y la especialización en gestión de la responsabilidad social.

Elaboración propia
 Fuente: (Comité de Calidad, 2015) y (USB, Bogotá, 2015)

Ilustración 12. Caracterización Proceso Misional: Bienestar



EXPLICACIÓN

El proceso de Bienestar es el encargado de brindar calidad de vida a sus miembros. La entrada son el plan de desarrollo Bonaventuriano, bienestar institucional con sus aportes como la enfermería y el CIDEH, los recursos que se usan son los deportivos, recreacional y cultural, también el talento humano como por ejemplo la enfermera. El ciclo PHVA esta guiado al mejoramiento de las actividades para generar un ambiente óptimo. Como salida está un plan integral de formación y los servicios médicos.

Elaboración propia
 Fuente: (Comité de Calidad, 2015) y (USB, Bogotá, 2015)

6.3.4. Procesos de Apoyo

“Aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con recursos y mediciones.”(Martínez Villa, 2015, pág. 49).

Para la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, se propone dejar tres grandes procesos que soportaran el quehacer de la facultad siendo estos: Talento Humano y Sistema de Gestión de Calidad

Tabla 11. Procesos de Apoyo

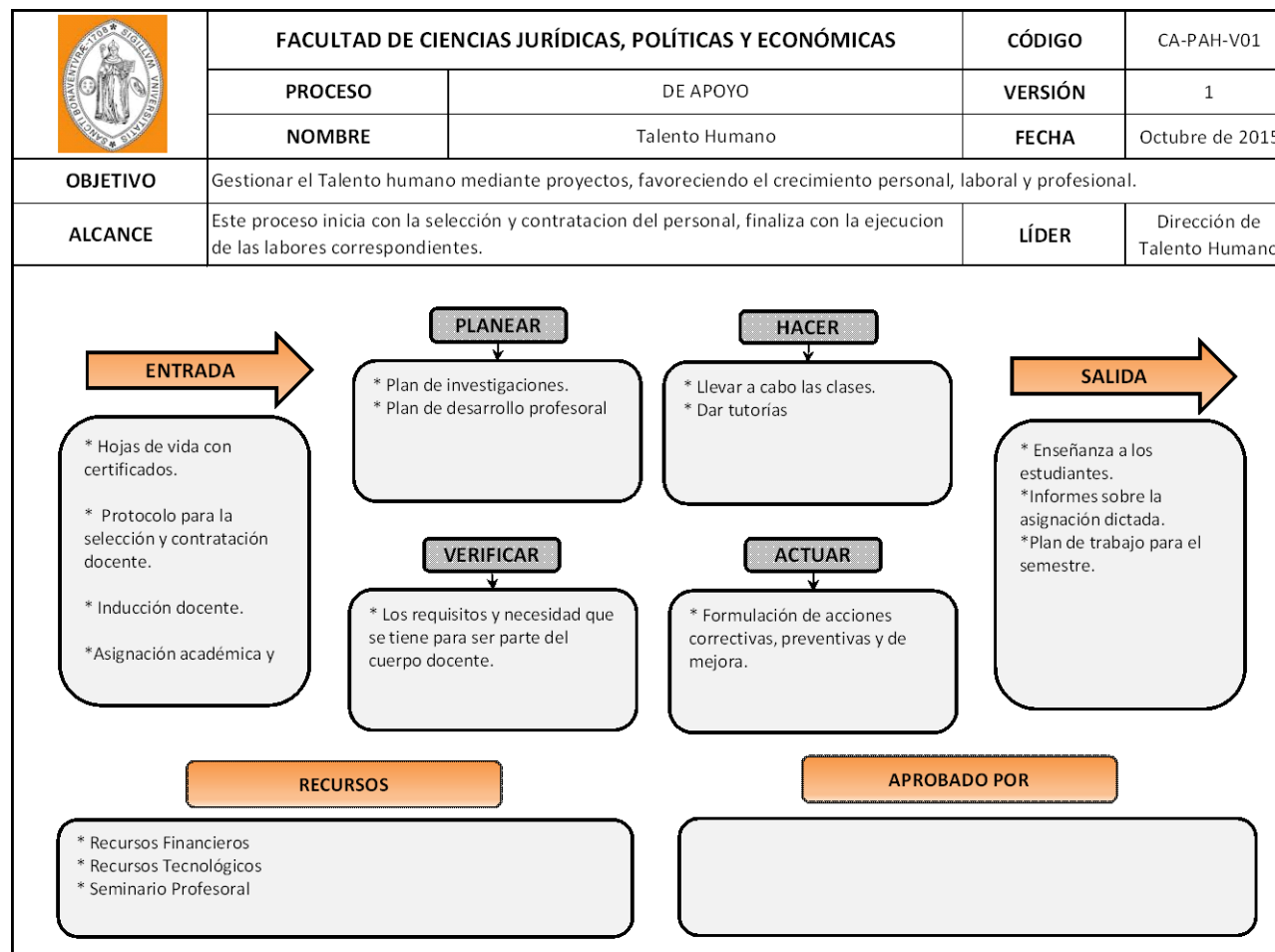
NOMBRE DE PROCESOS	DEFINICIÓN
Talento Humano	<i>“El eje central en la gestión administrativa es el desarrollo integral del talento humano, a partir de la articulación de los proyectos de vida de las personas de la organización al Proyecto Educativo Bonaventuriano. Esta integración favorece el crecimiento personal, laboral y profesional de docentes y administrativos de la universidad”</i> (Universidad de San Buenaventura-Rectoría General, 2010, pág. 88).
Sistema de Gestión de Calidad	<i>“Este principio exige la definición e implementación de un sistema integrado de evaluación de la gestión, que permita no sólo examinar los resultados, sino los procesos, para apreciar el funcionamiento y desempeño general de la Universidad con visión holística para determinar proyectos y acciones de mejoramiento continuo. La evaluación de la gestión permite relacionar el desempeño institucional con parámetros estratégicos, integra indicadores económicos y financieros con el propósito de evaluar el impacto de los programas, planes y proyectos”</i> (Universidad de San Buenaventura-Rectoría General, 2010, pág. 88).

Elaboración propia

Fuente: (Universidad de San Buenaventura-Rectoría General, 2010)

6.3.4.1. Caracterización de Procesos de Apoyo

Ilustración 13. Caracterización Proceso de Apoyo: Talento Humano

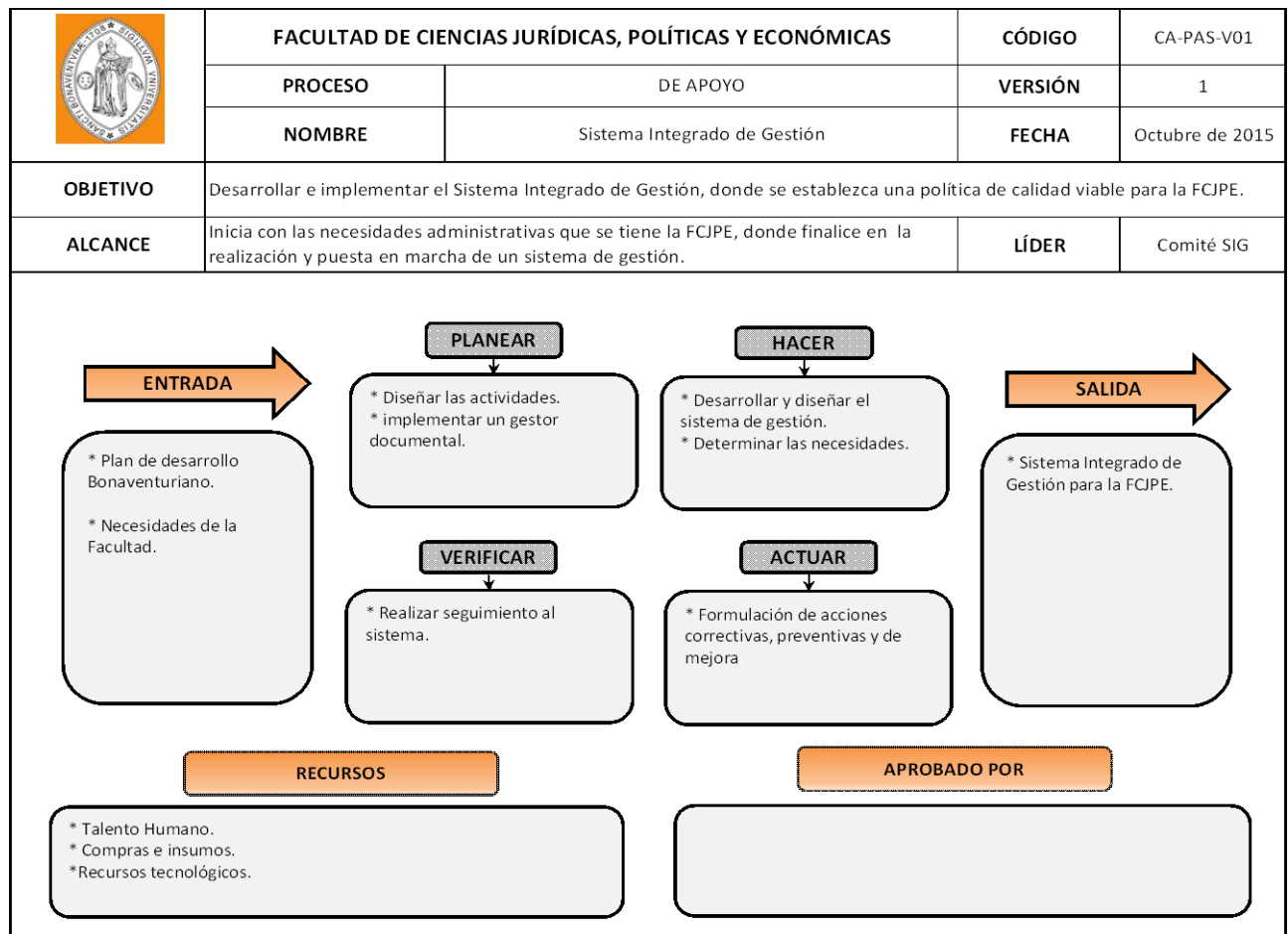


EXPLICACIÓN

El proceso de Talento Humano es el gran apoyo para el mapa de procesos y en general para todo proceso u procedimiento que se genere en la facultad. Como entrada están las hojas de vida, el protocolo de selección, las inducciones y la asignación académica, usando recursos financieros tecnológicos y seminario profesoral. En el ciclo PHVA se encuentra todos los requisitos y planes de mejora para el cuerpo docente. Como finalidad u salida está la enseñanza a los estudiantes, el plan de trabajo para el siguiente semestre con sus mejoras y los informes sobre la asignatura dictada.

Elaboración propia
 Fuente: (Universidad de San Buenaventura-Rectoría General, 2010)

Ilustración 14. Caracterización Proceso de apoyo: Sistema Integrado de Gestión



EXPLICACIÓN

El proceso de Sistema Integrado de Gestión, apoyara fuertemente a todos los procesos de la FCJPE donde su visión es tener una facultad de alta calidad, los recursos que maneja es el talento humano, las compras e insumos que se requieran y los recursos tecnológicos que apoyen el sistema. La entrada es el plan de desarrollo Bonaventuriano y las necesidades de la facultad. El ciclo PHVA es el diseño de las actividades y la implementación del gestor documental que respalde la documentación que se genere y como salida está la implementación de dicho sistema integrado de gestión.

Elaboración propia

Fuente: (Universidad de San Buenaventura-Rectoría General, 2010)

Se recomienda administrar a la Facultad de manera sistemática, con esto elaborar y llevar a cabo el plan de desarrollo de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, lo antes posible para así tener un sistema integrado de gestión, que lo conduzca a tener una mayor efectividad en la realización de sus procesos académicos y administrativos. También trabajar en conjunto con las demás facultades para que de esta forma logren unificar conceptos y sirvan de apoyo para una adecuada gestión en la Universidad.

7. CONCLUSIONES

- Se concluye que la unificación de la Facultad de Ciencias Empresariales con la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas, es una estrategia en donde sus resultados se verán a largo plazo, por lo pronto en manera administrativa se nota la falta de organización y la necesidad de establecer parámetros del cómo hacer la cosas (procedimientos) de una manera eficaz.
- Con la necesidad de acreditación Multicampus que tiene la Universidad, el tener a sus facultades funcionando de manera sistemática, hace que sus procesos y procedimientos debidamente formalizados conllevara a la alta calidad que se está buscando, esto con la gestión por procesos se puede llevar a cabo con eficacia los procesos administrativos y por ende los procesos académicos.
- El no tener la información al alcance de la mano, fue un obstáculo para la realización de este proyecto, que tiene el deseo de dejar un estudio o análisis para FCJPE, con la información que fue suministrada, es por eso que un gran inconveniente es la fuga de información que tiene la Facultad al no tener un gestor documental, es por eso que se sugiere un análisis en ese tema (Gestión documental).
- Se deja esta propuesta del mapa de procesos para ser la base de información a desarrollar los procesos y procedimientos a futuro de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas.

8. BIBLIOGRAFIA

- Beltran Sanz , J., Carmona Calvo, M., & Carrasco Perz, R. (13 de Octubre de 2015). *Guía para una Gestión basada en Procesos*. Obtenido de <http://www.oviedo.es/documents/12103/f8e7f4c1-a7ba-4fb5-87d7-c95335c79b22>
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2007). *Gestión de Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas*. Madrid: Pearson.
- Chiavenato, I. (1981). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Comité de Calidad. (12 de 10 de 2015). *Universidad de San Buenaventura*. Obtenido de http://www.usbbog.edu.co/images/documentos/AIM/Informe_AIM-Resumen.pdf
- Coordinacion de Investigaciones. (Diciembre de 2013). *Guia para la presentacion, elaboracion de trabajos de grado, posgrado y otros documentos academicos*. Bogotá.
- Crosby, P. B. (1990). *Hablemos de Calidad- 96 preguntas que siempre deseó usted plantear a Phil Crosby*. Mexico: McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad, La salida de las crisis*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos, S.A.
- Diaz de Rada, V. (2009). *Análisis de Datos de Encuesta, Desarrollo de una investigación completa utilizando SPSS*. Barcelona: UOC.
- El espectador. (2015). *Directorio Universidades Bogotá. Guía Estudiantil*, 28-30.
- Evans , J., & Lindsay, W. (2008). *Administración y control de la calidad*. Mexico: Cengage Learning.
- Facultad de Ciencias Economicas. (2001). *Programa Seminario Taller: Metodología para el Diseño y Elaboración de Manuales de Procedimientos*. Bogotá: Universidad Nacional.

- Facultad de Ciencias, Jurídicas, Políticas y Económicas. (2015). *Universidad de San Buenaventura, Bogotá*. Obtenido de Administración de Empresas: <http://usbbog.edu.co/facultad-ciencias-juridicas-politicas-economicas-2/administracion-de-empresas>
- Fontalvo Herrera, T. J., & Vergara Schmalbach, J. C. (2010). *La Gestión de la Calidad en los servicios ISO 9001:2008*. Malaga: Universidad de Malaga.
- Gibson, J., & Ivanecevich, J. (1987). *Organizaciones Conducta Estructura de Proceso*. México: Nueva Editorial Interamericana S.A. De C.V.
- Gómez Mendoza, M. (01 de 10 de 2015). *Análisis de contenido cualitativo y cuantitativo*. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:sh04gyF0dtkJ:www.utp.edu.co/~chumanas/revistas/revistas/rev20/gomez.htm+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co>
- Harrington, S., & James Harrington, H. (1997). *Administración Total del Mejoramiento Continuo, La Nueva Generación*. Bogotá: McGraw Hill.
- Herberer, J., & Webb, M. (1997). *Administración Total de la Calidad(TQM, 50 Maneras de Inducir Calidad Total en su Organización)*. México: Grupo Editorial Iberoamérica, S.A. De C.V.
- Ishikawa, K. (1997). *¿Qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa*. Bogotá: Norma.
- Juran, E. (1990). *Juran y el Liderazgo para la Calidad, Manual para Ejecutivos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Kendall, K., & Kendall, J. (1997). *Análisis y Diseño de Sistemas*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Maldonado, J. A. (2015). *Academia*. Obtenido de Gestión de Procesos: http://www.academia.edu/10342201/GESTI%C3%93N_DE_PROCESOS

- Martínez Villa, A. (2015). *Manual de Calidad para Hoteles*. Madrid: Septem Ediciones.
- Mendez, C. (2011). *Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Miranda Rivera, L. N. (2006). *Seis sigma, Guía para principiantes*. México: Panorama.
- Montealegre, A. (22 de Septiembre de 2015). *Modelo Pedagógico*. Obtenido de http://issuu.com/usbbog/docs/modelo_pedagogico
- Ocaña , A., Rodríguez, M., Preciado, N., Bejarano, J., Martínez, C., & Parra, L. (2015). *Diagnostico General Universidad de San Buenaventura, Sede Bogotá*. Bogotá.
- Parra Suesca, C. J. (2013). *Biblioteca Digital*. Recuperado el 2015, de http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/jspui/bitstream/10819/1665/1/Diagnostico_clima_organizacional_Parra_2013.pdf
- Preciado, N. (Noviembre de 2013). *Sistema Integrado de Gestión de la Facultad de Ciencias Empresariales*. Bogotá, Colombia: USB.
- SENA. (2013). *Sistema Integrado de Gestion*. Recuperado el 20 de 10 de 2015, de <http://www.sena.edu.co/acerca-del-sena/quienes-somos/Paginas/Sistema-Integrado-de-Gestion.aspx>
- SIMEGE: Universidad Nacional de Colombia. (s.f.). *Guía Básica para Documentar: Caracterización de Procesos*. Recuperado el 21 de Octubre de 2015, de ftp://ftp.camara.gov.co/MECI_CALIDAD/CAMARA%20DE%20REPRESENTANTES/4.%20DOCUMENTOS%20ENTREGADOS/guia%20basica%20para%20documentar%20caracterizacion%20de%20procesos.pdf
- SN. (12 de Octubre de 2015). *Instructivo para la elaboración de los manuales de procedimientos y funciones*. Obtenido de www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/.../instructivo.doc

- Stoner, J., & Freeman, R. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Thompson, I. (13 de Octubre de 2015). *Definición de Encuesta*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>
- tiposde.org. (s.f.). *Tipos de Encuesta*. Recuperado el 20 de 10 de 2015, de <http://www.tiposde.org/escolares/123-tipos-de-encuestas/>
- Universidad de San Buenaventura. (22 de Septiembre de 2015). Obtenido de Quienes Somos: <http://internet.usbbog.edu.co/quienes-somos>
- Universidad de San Buenaventura. (Diciembre de 2008). *Plan de Desarrollo Institucional, 2009 - 2019*. Recuperado el 18 de 10 de 2015, de http://www.usbbog.edu.co/images/documentos/Planeacion/Plan_de_desarrollo_Institucional.pdf
- Universidad de San Buenaventura-Rectoría General. (2010). Proyecto Educativo Bonaventuriano - PEB. Bogotá, Cundinamarca, Colombia.
- USB, Bogotá. (11 de Octubre de 2015). *Plan de Desarrollo Institucional*. Obtenido de <http://www.usbbog.edu.co/universidad/plan-de-desarrollo>
- Van Gigh, J. (2006). *Teoría General de Sistemas*. México: Editorial Trillas S.A. De C.V.
- Vásquez, F. (2004). *Pregúntele al Ensayista*. Bogotá: Editorial Kimpres.
- Walton, M. (1986). *Cómo Administrar con el Método Deming*. Bogotá: Norma.
- Yourdon, E. *Análisis Estructurado Moderno*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

9. ANEXOS

Anexo1. Entrevista a Néstor Preciado

La entrevista realizada al director de economía, Néstor Preciado se realizó el 23 de octubre, al cual se llamará **NP** y la entrevistadora Joyce Prieto - **JP**; primero se realizó una introducción al tema, mostrándole la propuesta que se hizo del Mapa de Procesos, para la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas, y luego se realizaron las preguntas puntuales.

NP: Nosotros cuando hicimos así (El Mapa de Procesos de la Facultad de Ciencias Empresariales) lo hicimos así por la forma en que se desarrolla el día a día de una Facultad, si bien la propuesta de nosotros no era tener un Sistema de Gestión, o sea, era aplicar las herramientas del sistema a las **necesidades de la Facultad** en su momento. Entonces, ¿cuáles eran las necesidades de la Facultad de Ciencias Empresariales? en su momento y era que:

Habían diversas formas de hacer las cosas, entonces la Facultad estaba compuesta en su momento por tres programas de pregrado que era: Administración de Empresas, Contaduría Pública y Economía y por dos Especializaciones: Negocios y Responsabilidad Social. Pero cada programa hacía las cosas de manera diferente, entonces lo que empezamos es a mirar, como podemos unificar las actividades sin quitar la naturaleza de cada programa, pero por lo menos en lo administrativo y cooperativo como hacerlo de manera similar buscando eficiencia y eficacia. Entonces por eso rompimos un poco lo que hace alusión al sistema integrado de gestión, ¿sí?, como se maneja y por eso los procesos operativos de la Facultad hablamos de casi de actividades muy puntuales.

Uno diría, y hay un error y si, desde la parte teórica hay un error, pero desde la parte técnica y operativa esa es la condición. Porque a bien, en nuestro objetivo no nos podíamos certificar como Facultad porque lo que se certifica son las universidades, las facultades no.

Después de la fusión de las Facultades con Ciencias Jurídicas y Políticas en la nueva Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y

Económicas, encontramos que pues las cosas se hacen de diversas formas, entonces por ejemplo una actividad como la inscripción de los estudiantes a *Saber Pro*, mientras que en la antigua Ciencias Empresariales se le daba más autonomía a los estudiantes, en la antigua Ciencias Jurídicas y Políticas se acompañaba más al estudiante, eso tiene de más como tiene de menos, y lo que hay que hacer ahora es **unificar conceptos**, lo mismo pasa con los trabajos de grado, en este momento la Facultad sin tener un mapa de procesos, sin tener claro hacia dónde va su desarrollo, lo que está haciendo es mirando cuáles son sus **mejores prácticas y definiéndolas**. ¿Qué necesita en este momento la Facultad?, necesita un plan de desarrollo, un sistema y una infraestructura (Una autopista que le permita andar), todo lo que son documentos, registros – **JP**: Como una gestión documental – **NP**: Toda la parte de gestión documental, ¿Por qué?, porque si hubiese sido un tipo de absorción o un tipo de compra pues el que tenga más poder dejar establecido las cosas, pero como esto es una unificación de dos unidades iguales, pues cada unidad lo que ha buscado es que como lo venía haciendo se mantenga, entonces hubo un acuerdo de voluntades, quien haya tenido mejores resultados, así se va a hacer, pero eso genera dificultades y son un renacer nuevo – **JP**: Claro todavía están en el proceso, y no se puede hacer de un día para otro. -**NP**: Llevamos un año y ha sido un año de reconocernos y de acoplarnos, pero nos falta identificar fortalezas, oportunidades de mejora aprobadas por Facultad, sincronizar o hacer una sincronización de eso, entonces yo pienso que por ejemplo poder **establecer unos procesos clave le permite a uno determinar hacia dónde va la Facultad**, que ese es el trabajo del próximo año en la FCJPE.

JP: Ahora con preguntas puntuales inicia la entrevista, ¿Cree que es importante administrar la Facultad de manera sistemática?

NP: Sí, sí porque la Universidad ha establecido un manejo organizacional a través de un Sistema de Gestión basado en proyectos, que es el plan de desarrollo, y muchas veces la Facultad cae en problemas que son procesos y re procesos que tienen costos

económicos y costos de tiempo, entonces si se requiere gestionar la información y los procesos que nacen en la Facultad, más cuando la misma está en mira de la acreditación de sus programas, entonces para no perder el proceso, no perder el resultado del proceso, la información del proceso **hay que generar el proceso** y aparte de eso, la rotación de las personas está generando fugas de información, entonces **si es importante en este momento administrar la Facultad sistemáticamente.**

JP: Hablando de Política de Calidad, he leído que hay una política de calidad para la antigua Facultad de Ciencias Empresariales, no sé si esa puede aplicarse a esta nueva Facultad o hay que hacerle algunas modificaciones.

NP: Si hay que hacerle una modificación, porque era un cuerpo administrativo diferente al que hay hoy en día, en tamaño, en recursos, en condiciones de actividades; eso obliga a que hacerla más amplia y a su vez mas específica, y eso hará parte o de la propuesta que tu pretendes hacer o del trabajo que va a hacer la Facultad en la creación de su plan de desarrollo.

JP: Los procedimientos administrativos y educativos actualmente están manejados, formalmente, como lo viene diciendo en un Sistema de Gestión o como lo vienen haciendo –**NP:** ¿Cómo en teoría? – **JP:** Como más empírica.

NP: La Universidad desde su naturaleza tiene dos grandes áreas de trabajo, una que es el área académica, que es el objetivo, la esencia del negocio (Por decirlo así) la parte de formación desde sus elementos misionales, y la otra área que es lo administrativo, el cual se convierte en un apoyo para el cumplimiento de la misión desde su quehacer franciscano, católico y universitario. Hay algunos procedimientos institucionales ya establecidos por ejemplo como se hace una compra, como se hace un suministro, como se hace una asignación académica, como se solicita un viaje , o sea que en su mayoría a nivel institucional ha identificado unos grandes procesos , se ha cubierto en el mapa de

procesos y en este momento la Universidad está generando algo que se llama el **Sistema de Gestión**, también es un Sistema Integrado que lo que busca es atender un llamado de la comunidad universitaria y es tener claridad sobre todos los procesos que hay, y que los mismos sean visibles, porque a veces los mismos no son visibles, entonces aquí en la Universidad hay un problema y es que cuando hay rotación de cargos la persona que llega no tiene una capacitación, eso a nivel institucional, llega y aprende en el error –**JP**:¿Y así es en las 4 sedes? – **NP**: En las cuatro sedes, de pronto Medellín no, porque ellos tiene certificación de calidad ISO, más que en las 4 sedes, Bogotá es así, y desconozco lo que pasa en las otras sedes. Con el proceso de acreditación Multicampus, lo que se está haciendo es corporativizar todo, entonces, ya el nuevo sistema de información, antes se llamaba SIRA (SISTEMA de INFORMACIÓN y REGISTRO ACADÉMICO) ahora es el proyecto ASÍS, que está en implementación (Con todas las dificultades propias de la implementación) que tiene una característica y es que cuando se lanza, se lanza el mismo día para las cuatro sedes, no se puede cambiar nada porque toda la información ha sido gerenciada, y no puede tener particularidades en la sede o en la seccional, sin embargo, al interior de la Facultad, lo que se busca es generar unos procesos que sean mucho más claros y eficientes de acuerdo a la naturaleza de la Facultad y que **responda a información institucional**. Ejemplo: La forma en cómo se hace los trabajos de grado en esta Facultad es muy diferente a como se hace en Ingeniería y como se hace en Ciencias Humanas y Sociales, entonces, no es que la Universidad establezca como hacerlo, establece unos requisitos pero dentro de la naturaleza de cada programa o cada Facultad debe atenderse a como cumplir esos requisitos, eso hace parte de esos procesos y procedimientos, por eso hay un “tire y afloje” o un problema como cumplir los preceptos teóricos de un Sistema Integrado de Gestión, pero que respondan a las necesidades de cada uno.-**JP**: Igual no es una empresa manufacturera, es un servicio, es educación.- **NP**: Es una parte de toda una organización, entonces que esa particita este sincronizada en su totalidad para que como Facultad este sincronizada a nivel institucional.

JP: La última pregunta sería, cómo va el Sistema de Gestión en la Facultad.

NP: No, la información que tú tienes en este momento es la de la antigua Facultad de Ciencias Empresariales, en la actual Facultad de Ciencias, Jurídicas, Políticas y Económicas, no se ha adelantado nada, no se ha desarrollado nada, ¿producto de qué?, de la misma sinergia en la cual se está, si se está identificando hasta ahora , se está respondiendo a la estructura organizacional, se está identificando planes, o proyectos, se está identificando necesidades; para el 2016 el objetivo es dejar listo un plan de desarrollo de la Facultad como la operativización del Sistema Integrado de Gestión(Un sistema de gestión, así no sea integrado) -**JP:** En mira de la calidad - **NP:** aja.

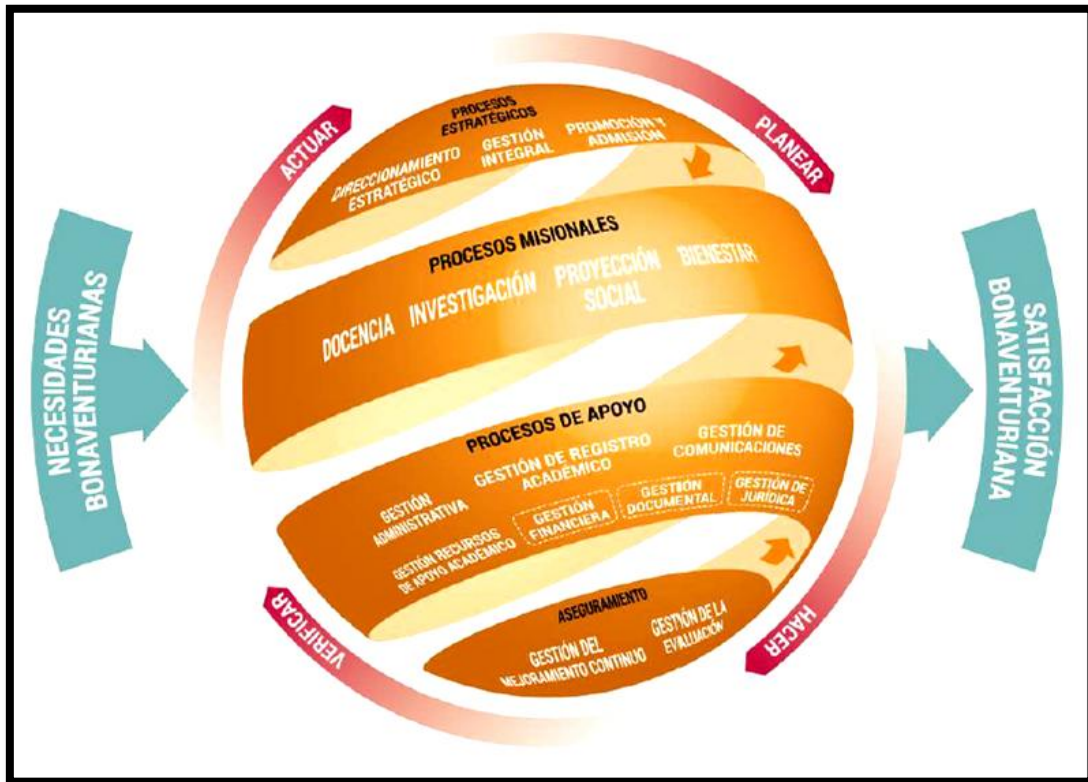
JP: ¿Esa unificación de Facultades se da por la acreditación Multicampus?

NP: No, eso responde a una naturaleza de no tener 7 Facultades débiles en algunos aspectos o con fortalezas en otros aspectos, sino tener 3 grandes Facultades en donde se potencialice más las fortalezas y las debilidades tiendan a disminuir, entonces por ejemplo, en la antigua Ciencias Empresariales éramos muy fuertes en semilleros, en procesos de investigación, en movilidad internacional y por ejemplo la antigua Ciencias Jurídicas no era fuerte en semilleros, entonces al unir las dos Facultades, Ciencias Empresariales empieza a liderar en la Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Económicas; ahora los procesos de semilleros, pero nosotros también empezamos a aprender de otras prácticas, entonces es eliminar debilidades, volverlas en oportunidades de mejora y potencializar fortalezas.

JP: Gracias Néstor por el tiempo dedicado a esta entrevista.

NP: Con gusto.

Anexo 2. Mapa de Procesos USB



Anexo 3. Glosario

Actividades: Constituye la secuencia de operaciones generadoras de valor, que permite cumplir con el objetivo de los procedimientos.(Maldonado, 2015, pág. 7)

Mapa de Procesos: Viene a ser la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión.(Beltran Sanz , Carmona Calvo, & Carrasco Perz, 2015)

Procedimientos: Módulos homogéneos que especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas por servicios prestados, compra y suministro de materiales, etc. (SN, 2015)

Procesos: Serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.(SN, 2015)

Recursos: Todos aquellos elementos que permiten el desarrollo de las actividades tales como, humanos, técnicos, monetarios, entre otros.(Beltran Sanz , Carmona Calvo, & Carrasco Perz, 2015)