

**Propuesta de integración del proceso de educación virtual en el sistema de gestión de
calidad de la Uniagustiniana**

Torres González Luz Adriana

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ingenierías

Programa Especialización en Gerencia de la Calidad

Bogotá D.C.

2018

**Propuesta de integración del proceso de educación virtual en el sistema de gestión de
calidad de la Uniagustiniana**

Torres González Luz Adriana

Asesor

Hernando Camacho Camacho

Universitaria Agustiniiana

Facultad de Ingenierías

Programa Especialización en Gerencia de la Calidad

Bogotá D.C.

2018

Resumen

Las instituciones se enfrentan a muy altos niveles de competencia para lo cual se hace necesario que los directivos midan que percepción se tiene frente a la calidad del servicio ofrecido a sus clientes potenciales. Es necesario que cada área determine instrumentos de medición que se requieran para la satisfacción de un buen producto.

Ser competitivos en un ámbito de calidad hace que la organización genere estrategias y mejoramiento continuo para cada uno de los procesos que incentiven y fortalezcan las actividades, así mismo crea un ambiente de reflexión favoreciendo la crítica de los funcionarios dando como resultado aportes y enseñanzas que motiven a obtener buenos resultados.

Actualmente la Universitaria Agustiniense cuenta con la certificación bajo la norma ISO 9001-2015 para todos los procesos y en la parte académica para los programas presenciales, viéndose la necesidad de la inclusión del sistema a la facultad de educación virtual.

En este sentido, el plan de mejora se justifica para la universitaria siendo protagonistas en un proceso educativo para la educación virtual que sea responsable de impulsar y desarrollar políticas y acciones para nuevas generaciones.

La presente propuesta busca obtener un modelo reflexivo sobre la calidad en la educación virtual, el cual ya se ve representado y fortalecido en los programas presenciales y ha sido un apoyo para lograr el orden en cada una de las áreas estableciendo límites, tiempos, evaluaciones y análisis, comprometiendo así a todo el personal a cumplir con los requisitos establecidos.

Los aportes de un proceso de evaluación deben incorporarse en los planes de mejora de cada área evaluada manteniendo así mecanismos permanentes para asegurar la calidad la cual es cada día más exigente puesto que se van transformando e innovando.

Palabras Clave: Educación superior, mejoramiento continuo, proceso de calidad, educación virtual, funcionarios.

Abstract

Institutions face very high levels of competition, for which it is necessary for managers to measure the perception they have of the quality of the service offered to their potential clients. It is necessary that each area determines measurement instruments that are required for the satisfaction of a good product.

Being competitive in a quality environment means that the organization generates strategies and continuous improvement for each of the processes that encourage and strengthen the activities, as well as creating an atmosphere of reflection favoring the criticism of the employees, resulting in contributions and teachings that motivate to get good results.

Currently, the University of Austin has certification under ISO 9001-2015 for all processes and in the academic part for face-to-face programs, seeing the need for the inclusion of the system in the faculty of virtual education.

In this sense, the improvement plan is justified for the university being protagonists in an educational process for virtual education that is responsible for promoting and developing policies and actions for new generations.

The present proposal seeks to obtain a reflective model on the quality in virtual education, which is already represented and strengthened in the face-to-face programs and has been a support to achieve order in each of the areas establishing limits, times, evaluations and analysis, thus committing all personnel to comply with the established requirements.

The contributions of an evaluation process should be included in the improvement plans of each evaluated area, thus maintaining permanent mechanisms to ensure the quality which is becoming more demanding every day since they are being transformed and innovated.

Keywords: Higher education, continuous improvement, quality process, virtual education, officials.

Tabla de contenido

Introducción	11
1. Caracterización de la empresa	12
1.1 Ubicación	12
1.2 Tamaño	13
1.3 Portafolio de productos	13
1.4 Políticas en general de la empresa	14
1.4.1 Política rectoral.	14
1.4.2 Política de Internacionalización.	14
1.4.3 Política de calidad.	15
1.5 Reseña histórica	15
1.6 Descripción de clientes	17
1.7 Certificación del sistema de gestión de calidad	18
2. Planteamiento del problema	19
2.1 Descripción	19
2.2 Formulación del problema	19
2.3 Sistematización del problema	19
3. Objetivos	21
3.1 Objetivo general	21
3.2 Objetivos específicos	21
4. Justificación	22
4.1 Justificación práctica	22
4.2 Justificación teórica	22
4.3 Justificación metodológica	22
5. Metodología de la investigación	23
5.1 Fuente de información	23
5.2 Tipo de investigación	23
6. Neuromarketing	24
6.1 El enfoque de prestación del servicio	24
6.2 El enfoque de servicio	25
6.3 El enfoque de venta	26

6.4 El enfoque de marketing	27
6.5 El enfoque marketing social	27
7. Diseño y gestión de procesos	29
7.1 Mapa de procesos	29
7.2 Organigrama institucional	31
7.3 Caracterización de procesos	32
7.4 Misión	40
7.5 Visión	40
8. Excelencia directiva	41
8.1 Liderazgo	41
8.2 Políticas y estrategias	42
8.3 Personal	42
8.4 Alianzas y recursos	43
8.5 Procesos	43
8.6 Resultados en las personas	44
8.7 Resultados en la sociedad	44
8.8 Resultados claves	45
8.9 Resultados del modelo EFQM	45
9. Calidad y responsabilidad social	48
9.1 Matriz DOFA	49
9.2 Diagnóstico RSC	50
9.3 Estrategia de responsabilidad social de la Uniagustiniana frente al diagnóstico RSC	51
9.4 Gestión social del conocimiento RSC	52
10. Calidad competitividad e innovación	53
10.1 Generación de competitividad a partir de un modelo de excelencia	53
10.2 Desarrollo de ventajas competitivas	53
10.3 Reflexión sobre la competitividad organizacional	54
11. Verificación estratégica de la calidad	55
11.1 Procedimiento de la auditoría	55
11.2 Programa de auditoria	59
11.3 Plan de auditoria	60
11.4 Acta de apertura	61

11.5 Lista de verificación	62
11.6 Informe de auditoría	63
11.7 Análisis	64
12. Seguimiento y medición de la calidad	65
12.1 Fundamentación teórica	65
12.1.1 Definiciones.	65
12.1.2 Importancia del seguimiento y medición.	65
12.1.3 Realización del seguimiento y medición.	66
12.2 Propuesta para la aplicación de la herramienta de seguimiento y medición de la calidad en el proceso de educación virtual de la universitaria Agustiniense.	66
12.2.1 Ejemplo ficha técnica de indicadores.	67
13. Mejora continua	75
13.1 Fundamentación teórica	75
13.1.1 Administración por procesos.	75
13.1.2 Ciclo Deming.	75
13.1.3 Herramientas de la mejora continua.	75
13.2 Implementación de la mejora continua en la universitaria agustiniana	76
13.2.1 Descripción del proceso seleccionado.	76
13.3 Aplicación del modelo PHVA en el proceso seleccionado	77
13.3.1 Resultados del PHVA	78
13.4 Aplicación de la herramienta de mejoramiento continuo en la universitaria agustiniana para la facultad de virtualidad	78
13.4.1 Diagrama de Pareto.	78
13.4.2 Causa-efecto.	80
13.5 Propuesta de mejoramiento continuo en la facultad de educación virtual de la universitaria agustiniana	81
13.5.1 Oportunidad de mejora.	81
13.5.2 Necesidad de mejora.	81
13.5.3 Plan operativo.	81
13.5.4 Objetivos y metas.	82
13.5.5 Gestionar los procesos.	82
14. Énfasis electivo	83

14.1 Modelo canvas	83
14.2 Segmento de clientes	83
14.3 Propuesta de valor	84
14.4 Canales de distribución	84
14.4.1 Relación con el cliente.	84
14.4.2 Fuentes de ingreso.	84
14.4.3 Recursos claves.	84
14.4.4 Actividades clave.	84
14.4.5 Socios clave.	84
14.4.6 Estructura de costos.	84
14.5 Grupos de interés	86
14.6 Matriz interés/poder	88
14.7 Matriz de comunicaciones	90
14.8 Estrategias de comunicación	93
Conclusiones	94
Recomendaciones	95

Lista de figuras

Figura 1 Mapa de Ubicación Sede Tagaste Uniagustiniana	12
Figura 2 Mapa de Ubicación Sede Suba Uniagustiniana.....	13
Figura 3 Mapa de Procesos Uniagustiniana.....	30
Figura 4 Organigrama Uniagustiniana.....	31
Figura 5 Puntuación total de la UNIAGUSTINIANA según el modelo EFQM	46
Figura 6 Resultados porcentuales obtenidos por la UNIAGUSTINIANA al aplicar el modelo EFQM	47
Figura: 7 Modelo PHVS para la UNIAGUSTINIANA.....	77
Figura: 8 Comparativo causas de culminación del proceso.....	79
Figura: 9 Comparativo Gráfico Causas de culminación del proceso.....	80
Figura: 10 Diagrama Causa-Efecto.....	81
Figura 11 Modelo CANVAS	85
Figura 12 Muestra el nivel de interés y el poder de las partes interesadas en el proyecto	89

Lista de tablas

Tabla 1 Caracterización del proceso de Medios Educativos	33
Tabla 2 Caracterización del proceso de Recursos Académicos.....	34
Tabla 3 Caracterización del proceso Soportes Académicos	37
Tabla 4 Matriz DOFA.....	49
Tabla 5 Diagnóstico RSC.....	50
Tabla 6 Procedimiento de Auditorias	55
Tabla 7 Programa de Auditoría.....	59
Tabla 8 Plan de Auditoria Interna de Calidad.....	60
Tabla 9 Reunión de Apertura.....	61
Tabla 10 Lista de Verificación.....	62
Tabla 11 Informe de Auditoria Interna	63
Tabla 12 Matriz de Indicadores	69
Tabla 13 Comparativo proceso de Admisión.....	78
Tabla 14 Comparativo causa comparación del proceso.....	79
Tabla 15 DOFA.....	87
Tabla 16 Nivel Interes/Poder	88
Tabla 17 Matriz de Comunicaciones Internas y Externas	91

Introducción

El mercado hace que a través de sus nuevas tendencias las organizaciones sean más competitivas, es por esto que se habla del tema de calidad el cual no se debe relacionar únicamente con producto final o servicio, sino que hace parte de una interacción de procesos que sean coherentes con los requerimientos y necesidades del cliente, el factor humano es fundamental para conseguir el crecimiento y adoptar medidas de calidad las cuales deben mantenerse y realizar permanentes acciones de mejora.

En primera instancia la máxima autoridad define grupos que se forman para desarrollar competencias de liderazgo y puedan resolver problemas propios de la organización que vayan hacia el mejoramiento continuo ya que por fallas o deficiencias se ocasionan reprocesos y retrasos, en todo caso las organizaciones deben ser conscientes que la implementación es una ventaja competitiva que de alguna manera permite la permanencia en el mercado y mejora las utilidades en referencia a quienes no trabajan en pro de mejorar el servicio ya que se desarrollan un conjunto de actividades, procesos, procedimientos que orientan la gestión a realizarse en cada área la cual crea un entorno organizativo debido a las ventajas que proporciona la implementación.

Es clave asignar responsabilidades para obtener mejores resultados en la toma de decisiones lo cual genera acciones necesarias para que las actividades se realicen en tiempos determinados.

El presente proyecto integrador se desarrolla para la Universitaria Agustiniiana, facultad de educación virtual y a distancia, de carácter privado, que ya se encuentra certificada bajo la norma ISO 9001-2015 en todos los procesos.

Se llevará a cabo la inclusión del sistema de gestión de calidad en la facultad de educación virtual y a distancia identificando procesos a partir de la caracterización y enfocándolos de manera que los usuarios de la modalidad virtual se sientan satisfechos con el servicio.

1. Caracterización de la empresa

1.1 Ubicación

Universitaria Agustiniiana-Uniagustiniana

Campus Tagaste: Avenida Ciudad de Cali No. 11b-95

Campus Suba: Calle 147 No. 89-39, parque principal

Barrio Tintal

Pbx (57) (1) 419 32 00

Ciudad: Bogotá D.C.

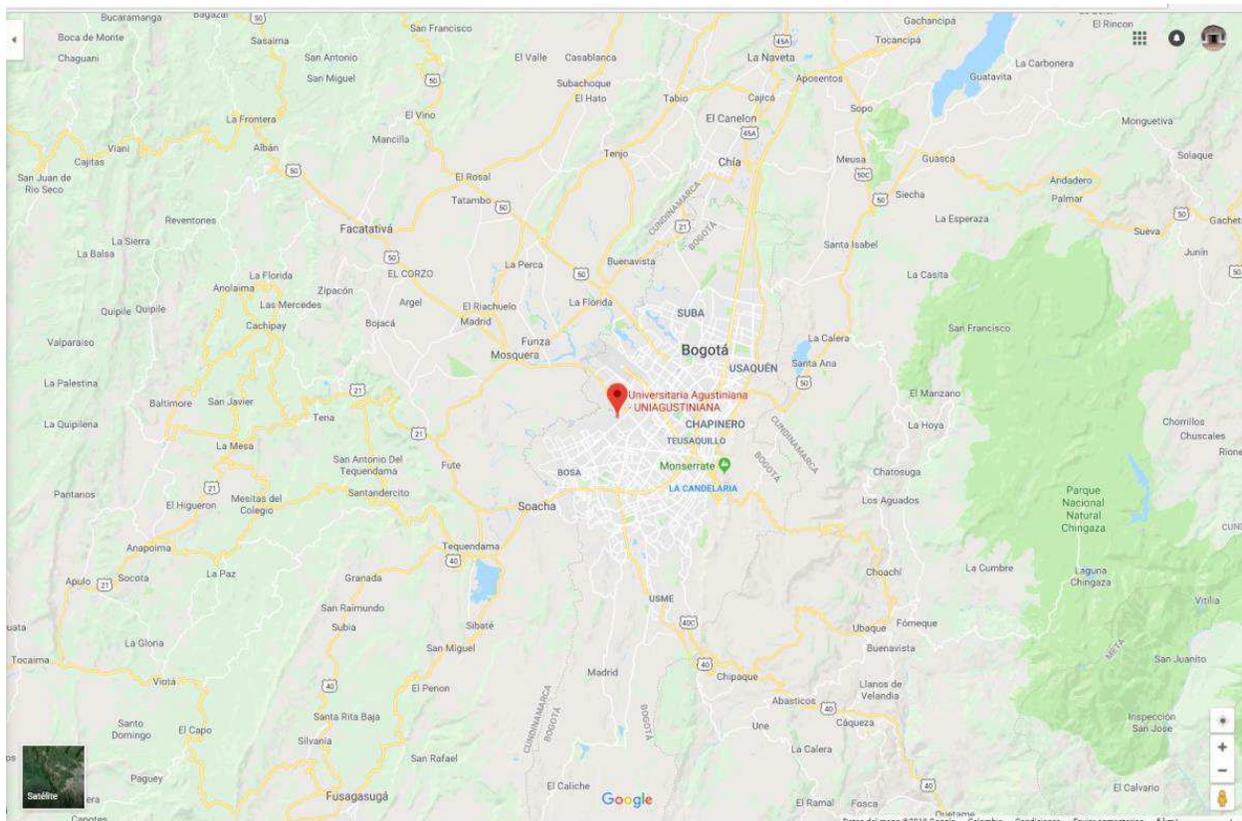


Figura 1. Mapa de ubicación de la Universitaria Agustiniiana Sede Tagaste

(Google maps, s.f)

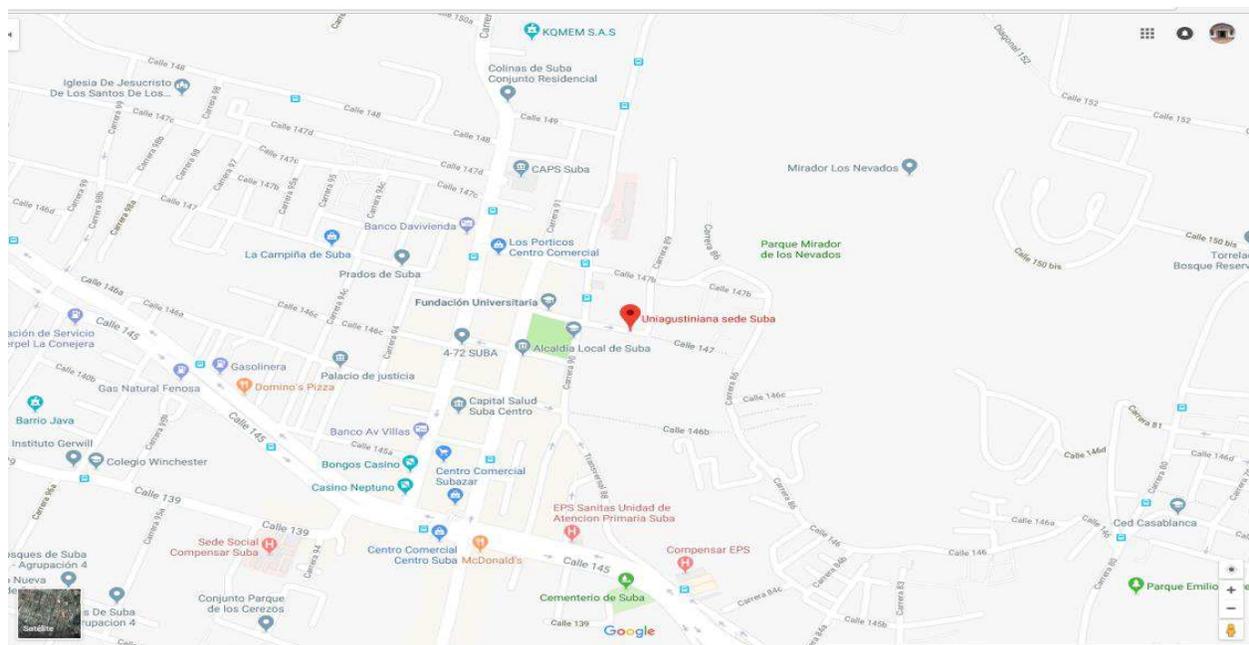


Figura 2. Mapa de ubicación de la Un Agustiniiana Sede Suba

(Google maps, s.f)

1.2 Tamaño

La Institución Educativa Un Agustiniiana está ubicada en Bogotá, la conforman dos sedes que están acondicionadas con los espacios necesarios para el aprendizaje de sus estudiantes, actualmente tiene cerca de 8000 estudiantes entre las jornadas diurna y nocturna en programas de pre-grado y pos-grado presencial y virtual.

Los docentes vinculados cuentan con las competencias necesarias para el debido desarrollo de sus actividades buscando aumentar la calidad educativa y cumpliendo con los lineamientos institucionales.

1.3 Portafolio de productos

Existe un portafolio de programas académicos, que están siendo revisados para ser presentados al Ministerio de Educación Nacional para su correspondiente aprobación.

En la Un Agustiniiana no solo están los religiosos al frente de la dirección, también se cuenta con un equipo de personas especializadas y de gran trayectoria académica que colaboran en la administración y en la formulación del Proyecto Educativo Institucional, la misión y visión, el

modelo pedagógico, el método investigativo y la filosofía institucional. Hoy día contamos con 115 administrativos y 219 docentes.

Se espera que este nuevo escenario de evangelización, sea ante todo para el bien de la Iglesia, de la Orden y de la Provincia, buscando formar profesionales con calidad humana, compromiso social y sólidos principios en la fe, desde el carisma agustino-recoleta.

1.4 Políticas en general de la empresa

1.4.1 Política rectoral.

Los lineamientos de la Universitaria Agustiniense abarcan dos importantes componentes: Uno, que serán los compromisos concretos asignados desde la rectoría y el otro es el constituido por la creatividad y aporte de cada grupo convocado. De otra parte, las actividades de desarrollo tendrán restricciones con el fin de darle prioridad a los proyectos.

Se trabajará alrededor de los ejes estratégicos asignados, con los proyectos indicados y las actividades de desarrollo determinadas. Los presupuestos estarán enmarcados en los compromisos adquiridos.

1.4.2 Política de Internacionalización.

La Universitaria Agustiniense formaliza los procesos de internacionalización en curso, con la definición de una política que permita concentrar y optimizar las acciones adelantadas por los programas académicos, con el fin de vincular la internacionalización a las funciones sustantivas de la docencia, investigación y proyección social. La definición de internacionalización acogida por la Uniagustiniense se basa en documentos internacionales como el de la OCDE y Banco Mundial.

La política atenderá las necesidades, expectativas y realidades institucionales enmarcadas en la misión, la visión, el proyecto educativo institucional, los planes de desarrollo y los que sean necesarios para su ejecución.

De la misma forma responde a los retos de la educación superior. Estos retos se ven reflejados en un sin número de documentos internacionales, que resaltan la importancia de la internacionalización como garante de la calidad en las universidades. (Uniagustiniense, 2014)

1.4.3 Política de calidad.

La Universitaria Agustiniiana formula la política de la calidad por medio de resolución de rectoría No. 020 de 06 de diciembre de 2013, que cumplirá con lo establecido por la Ley 30 de 1992, las normas institucionales y dará satisfacción a la sociedad a través de las poblaciones atendidas y vinculadas a la Institución.

La Universitaria Agustiniiana es una comunidad académica de carácter confesional cristiana católica dedicada a la formación integral de las nuevas generaciones, con el firme convencimiento y propósito de liderar proyectos, actividades y procesos educativos con calidad y mejoramiento continuo en los servicios brindados.

Para eso se sustenta en programas académicos de pregrado y posgrado legalmente reconocidos por las instancias pertinentes; en proceso estratégicos, académicos, administrativos y pastorales debidamente estructurados, contando con personal profesoral y administrativo competente, uso eficiente y eficaz de los recursos asignados y con la infraestructura física, logística y tecnológica necesaria que permita satisfacer los requisitos de los miembros de la comunidad Universitaria Agustiniiana, la sociedad civil, el. Estado real y el estado.

La política tiene como objetivos:

- Garantizar la continuidad de la prestación de servicios de educación superior
- Contar con personal competente y en formación continua que permita asegurar la prestación de servicios con calidad
- Alcanzar la satisfacción de nuestros usuarios respecto a los servicios de educación superior
- Utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos asignados
- Mejorar continuamente los procesos que hacen parte del sistema institucional

1.5 Reseña histórica

Para la provincia siempre había sido parte fundamental y prioridad funda una institución universitaria encaminada y una formación integral de jóvenes y adultos.

Para la fecha 9 de agosto de 2007 la provincia comunica oficialmente las decisiones tomadas de acuerdo al informe presentado por el padre ecónomo provincial y la comisión de religiosos para el estudio y viabilidad de incursionar en la educación superior.

El 1 de octubre de 2007 la comisión de religiosos, el prior general y el consejo deciden asumir el nuevo camino ministerial en la pastoral educativa universitaria, después de múltiples consultas y siempre con la asesoría de expertos en educación superior se crea la universitaria agustiniana.

Se realizaron acercamientos con la corporación universitaria nueva Colombia quien les invito a participar con ellos de su proyecto incursionando así en la educación superior. Después de un tiempo y dada la experiencia educativa de la orden se asumió la dirección y el gobierno de la institución.

Para el año 2008 se empezó a realizar el cambio de administración y el traslado al campus ubicado en la avenida ciudad de Cali, al noroccidente de la ciudad en la localidad de Kennedy, donde se ofrece espacio y condiciones óptimos para una institución moderna, que permitiría brindar atención adecuada las áreas de pastoral y servicio educativo para la numerosa población juvenil de la zona la cual carecía de centros educativos universitarios.

La Provincia asumió totalmente la Universidad, constituyendo el Consejo Superior y Académico; de igual forma, se realizaron los nombramientos de rector, vicerrector y secretario.

El 20 de febrero de 2009 fue aprobada por resolución 780 la reforma de los estatutos y el cambio de nombre.

La Universitaria Agustiniana “UNIAGUSTINIANA”, cuenta con la aprobación de catorce (14) programas de pregrado y cinco (7) de posgrado.

Programas de Pregrados:

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

- Administración de Empresas
- Contaduría Pública
- Mercadeo
- Negocios Internacionales
- Hotelería y Turismo
- Facultad de ingenierías
- Ingeniería Industrial

- Ingeniería en Telecomunicaciones
- Tecnología en Desarrollo de Software
- Ingeniería en Mecatrónica
- Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y Educación
- Licenciatura en Teología
- Licenciatura en Filosofía
- Facultad de Arte, Comunicación y Cultura
- Arquitectura
- Cine y Televisión
- Tecnología en Gastronomía
- Comunicación Social

Posgrado:

- Especialización en Gerencia de Empresas
- Especialización en Gerencia de Calidad
- Especialización en Gestión Ambiental
- Especialización en Pedagogía
- Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing
- Especialización en Seguridad Social Integral
- Especialización en Planeación Tributaria

De igual forma cuenta con una Extensión Universitaria para Educación Continuada, a través de cursos de capacitación, Diplomados y seminarios.

1.6 Descripción de clientes

La Universitaria Agustiniiana, Institución de carácter privado tiene como principales clientes potenciales a jóvenes y adultos prioritariamente pertenecientes a los estratos 2, 3 y 4, se enfoca en las nuevas generaciones con el fin de educar líderes basados en los principios agustinianos con valores éticos y morales, que contribuyan a la construcción del desarrollo del país.

1.7 Certificación del sistema de gestión de calidad

La Universitaria Agustiniana fue auditada por el Ente Certificador Bureau Veritas, logrando el mayor reconocimiento institucional obtenido hasta hoy, la Certificación ISO 9001 versión 2015; siendo una de las primeras organizaciones en Colombia en obtener esta certificación en su última versión. De esta manera se da cuenta del compromiso institucional con la calidad institucional y da los primeros pasos para la acreditación en alta calidad otorgada por el CNA.

2. Planteamiento del problema

2.1 Descripción

Las instituciones de educación superior en Colombia de acuerdo al plan de desarrollo nacional, 2014 – 2018 “Todos por un nuevo país”, deben tener la acreditación en alta calidad, ya sea institucional o en los programas para que sus estudiantes puedan acceder a créditos por parte del ICETEX. Por esta razón, para las instituciones se ha convertido una necesidad iniciar los procesos de acreditación y por lo general se da inicio con la certificación de procesos bajo la norma ISO 9001.

Si bien la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001 no es requisito para alcanzar la acreditación, permite documentar los procesos al interior de la institución, además de generar una cultura de mejora continua y permanente. Esto se convierte en un elemento de crecimiento organizacional y de posicionamiento en el sector de la educación superior.

Ahora bien, los programas presenciales cuentan con un sistema de gestión de calidad que cumple con los requerimientos propios de la prestación del servicio de educación superior, para el caso de los programas en modalidad virtual y con la obtención del registro calificado del programa de Administración de Empresas en modalidad a distancia (virtual), los procesos se realizan manteniendo la naturaleza de la modalidad. De esta manera es necesario realizar la adaptación e inclusión de los procesos que son realizados en la actualidad por los programas presenciales, a las condiciones de la modalidad y los usuarios.

2.2 Formulación del problema

¿De qué manera puede integrarse la Facultad de Educación Virtual y a Distancia de la UNIAGUSTINIANA al sistema de gestión de calidad?

2.3 Sistematización del problema

¿Cómo se desarrollan actualmente los procesos requeridos para la prestación del servicio de Educación superior en la Facultad de Educación Virtual y a Distancia?

¿Cuál es la diferencia que se presenta en la ejecución de los procesos entre las facultades de programas presenciales y la Facultad de Educación Virtual y a Distancia?

¿Cómo deben realizarse los procesos requeridos para la prestación del servicio de educación superior en la Facultad de Educación Virtual y a Distancia?

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Integrar los procesos de la Facultad de Educación Virtual y a Distancia de la UNIAGUSTINIANA en el sistema de gestión de calidad institucional como parte de la gestión integral de la calidad.

3.2 Objetivos específicos

Diagnosticar el estado actual de los procesos realizados en la Facultad de Educación Virtual y a Distancia de la UNIAGUSTINIANA.

Caracterizar los procesos realizados en la facultad de Educación Virtual y a Distancia de la UNIAGUSTINIANA.

Articular los procesos realizados por la Facultad de Educación Virtual y a Distancia de la UNIAGUSTINIANA dentro del sistema de gestión de calidad institucional.

4. Justificación

4.1 Justificación práctica

Cuando una organización cuenta con una certificación de su sistema de gestión de calidad, hace necesario que todos los procesos sean documentados, esta situación no es ajena a los procesos que van surgiendo de acuerdo a la evolución y crecimiento de la organización. En este sentido pues, es importante que el proceso desarrollado desde la Facultad de Educación Virtual y a Distancia sea documentado e incluido dentro del sistema.

Dada la particularidad de los programas ofrecidos en la Facultad de Educación Virtual y a Distancia hace necesario que los procesos sean adaptados para cumplir los requerimientos de los usuarios del servicio y de esta manera tener una inserción satisfactoria al sistema de gestión de calidad de la institución.

4.2 Justificación teórica

El proceso de inserción de un proceso a un sistema de gestión de calidad requiere que dicho proceso sea documentado de acuerdo a las condiciones ya existentes y por consiguiente la fundamentación teórica del presente trabajo es acorde a la política de calidad de la institución.

4.3 Justificación metodológica

El proceso de inserción de un proceso a un sistema de gestión de calidad requiere que dicho proceso sea documentado de acuerdo a las condiciones ya existentes y por consiguiente el proceso será realizado de acuerdo a los lineamientos y directrices emitidos por los procesos el sistema de gestión de calidad de la UNIAGUSTINIANA.

5. Metodología de la investigación

5.1 Fuente de información

Las fuentes primarias de la información, se tendrán entrevistas realizadas a las directivas de la facultad y de los procesos inherentes a la gestión de la calidad; de igual manera, se revisará los documentos publicados que sean pertinentes y coherentes con la gestión de la calidad.

Como fuentes secundarias se tendrán en cuenta las estadísticas que son publicadas por entidades oficiales del Estado y organizaciones especializadas.

5.2 Tipo de investigación

El presente trabajo se realizará bajo la metodología analítica descriptiva, en donde se analizará la información recolectada de los diferentes documentos que lo soportan teóricamente. De igual manera, se hará una descripción de la facultad frente al desarrollo de los procesos; de esta manera, se elaborará la propuesta la inmersión del sistema de gestión de calidad de la institución.

La información del presente trabajo será procesada en software licenciado perteneciente a la institución en la cual es objeto de estudio.

6. Neuromarketing

El Neuromarketing tiene como principal objetivo conocer niveles de atención propios de las personas quienes responden a estímulos, explicando así el comportamiento desde la base que es la actividad neuronal.

En los años noventa se evidencia que fue la década del cerebro en donde se utilizaron herramientas tecnológicas las cuales facilitaron la conducta del consumidor lo que impulsó a realizar una investigación más profunda dando relevancia a la gestión del marketing con el fin de generar estrategias y conseguir el objetivo propuesto siempre pensando en que el cliente se vaya satisfecho del servicio o el producto ofrecido. (Alvarez del Blanco, 2001)

6.1 El enfoque de prestación del servicio

Toda organización lleva a cabo procesos los cuales son realizados de forma articulada para la oferta de un proceso o servicio, esta situación sucede en la UNIAGUSTINIANA, cuyo servicio es la educación superior por medio de la formación de los estudiantes en diferentes áreas del conocimiento.

Ahora bien, para entender la educación superior es necesario entenderlo como un servicio público que es regulado por el Ministerio de Educación Superior, en adelante MEN, el cual emite los diferentes decretos y resoluciones que normalizan el funcionamiento de las instituciones de educación superior, en adelante IES, y las formas de prestación del servicio. (Ministerio de Educación, 2018)

Actualmente, se encuentra vigente el decreto 1075 del 2015 mediante el cual se establecen las condiciones mínimas de calidad para la obtención del registro calificado de los programas de pregrado y posgrado. Estas condiciones permiten a las IES establecer los procesos que son realizados para satisfacer las necesidades del cliente interno y externo. En este sentido se establecen los procesos estratégicos, misionales y de apoyo. (Ministerio de Educación, 2015)

El MEN tiene establecido como parte de su política garantizar la calidad de la educación, desde el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), los lineamientos para otorgar la acreditación en alta calidad que se ha convertido en un factor diferenciador entre los diferentes programas e IES, que finalmente tienen una gran influencia en la decisión de ingreso de los aspirantes, dado que en la

percepción colectiva un programa acreditado es garantía para tener buenas condiciones en la vinculación laboral y la credibilidad de la institución. (Ministerio de Educación Nacional, 2013)

Para cumplir con los requerimientos del MEN la UNIAGUSTINIANA dispone de un equipo de trabajo multidisciplinario que permite en los estudiantes, docentes, directivos y administrativos encontrar respuesta a sus necesidades de forma oportuna. Todos los procesos se encuentran establecidos dentro del sistema de gestión de calidad de la institución denominado SICU (Sistema Integrado de Calidad UNIAGUSTINIANA). (Uniagustiniana, 2015)

Ahora bien, para el caso del presente proyecto, se abordará el proceso misional de enseñanza aprendizaje de educación virtual. Dicho proceso es realizado desde la Facultad de Educación Virtual y a Distancia, la cual establece los lineamientos y condiciones generales para la oferta de programas y asignaturas en metodología virtual.

6.2 El enfoque de servicio

La UNIAGUSTINIANA desde la Facultad de Educación Virtual y a Distancia, tiene establecidas las condiciones bajo las cuales se ofertan programas de pregrado, en la actualidad cuenta el registro calificado del programa de pregrado de Administración de Empresas, el cual tiene vigencia hasta el año 2023 y se oferta en metodología 100 % virtual. De igual manera, se está realizando la solicitud para obtener el registro calificado de un programa de pregrado y dos de posgrado.

El programa de Administración de Empresas tiene 144 créditos académicos distribuidos en 9 semestres de 16 créditos cada uno. El ingreso a primer semestre se realiza de forma semestral y cada uno de los semestres dura 16 semanas académicas. En este sentido, al revisar la comparación con programas de denominación y metodología similar, los programas ofertados tienen diferenciados periodos de ingreso y la cantidad de semestres cursados durante el año, en este sentido se encuentran programas que se ofrecen con periodicidad cuatrimestral.

El programa de Administración de Empresas ofertado por la UNIAGUSTINIANA en metodología virtual, tiene como factor diferenciador en principio la impronta institucional desde los principios Agustínianos lo cual se articula directamente con la misión institucional. Por otra parte, el programa está estructurado a partir de componentes de formación. Para el caso del

programa de la UNIAGUSTINIANA se cuenta con dos enfoques, el componente financiero y el de producción sostenible.

Los enfoques anteriormente mencionados, le dan un plus al programa frente a la competencia, por cuanto los demás programas de la misma modalidad se destacan por tener como énfasis principal las finanzas y los procesos de gestión administrativa.

6.3 El enfoque de venta

La oferta de programas académicos en Colombia, se ha visto modificada a raíz de las situaciones presentadas en instituciones como la Fundación Universitaria San Martín (FUSM) que marco un precedente en la prestación del servicio de educación superior. Para entender la situación es necesario aclarar que la educación es un servicio público y por tanto debe ser ofrecido por instituciones sin ánimo de lucro. La situación presentada se originó en el manejo arbitrario de los ingresos generados por la FUSM, que utilizó los excedentes financieros en actividades no autorizadas y por consiguiente sufrieron la intervención por parte del MEN que causó sanciones administrativas y pérdida de registros calificados de programas activos. (Ministerio de Educación Nacional, 2016)

En este sentido las estrategias de ventas se orientan para generar confianza en los aspirantes y estudiantes de la institución sobre la transparencia en la ejecución de los procesos y la gestión financiera de la institución. Esto obliga a la institución y las directivas a tomar acciones que garanticen en la comunidad académica la confianza en la institución y fortalecimiento de la imagen corporativa frente a la percepción que tiene el sector externo y productivo.

La propuesta de ventas de la Facultad de Educación Virtual y a Distancia de la UNIAGUSTINIANA cuenta con diferentes medios de comunicación como lo son el micrositio en la página web institucional, redes sociales (twitter, Facebook, Instagram y LinkedIn), dos plataformas LMS (apoyo a la presencialidad y para programas y asignaturas virtuales), de esta manera se articulan los esfuerzos en aras de posicionar en la comunidad académica y sector externo los programas de la Facultad como sinónimo de calidad en los procesos de formación.

6.4 El enfoque de marketing

El marketing realizado para la facultad de Educación Virtual y a Distancia está orientado al posicionamiento del programa de Administración de Empresas en las regiones, teniendo en cuenta que quienes están interesados a ingresar en el programa se encuentran en poblaciones que no cuentan con presencia de IES ni tampoco cuentan con la facilidad para sustentar los costos que presume estudiar en la ciudad más cercana que tiene alguna IES.

Por otra parte, es importante destacar que los estudiantes de programas virtuales se encuentran vinculados laboralmente y por consiguiente no cuentan con el tiempo suficiente para estudiar y trabajar. Por esta razón, se hace necesario pensar las estrategias que permitan dar a conocer a dicha población.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado se puede afirmar que la población objetivo para vincular en la institución puede definirse como:

- Población recién graduada de colegios que viven en poblaciones que no cuentan con IES.
- Población graduada de colegio que se vinculó laboralmente a temprana edad y quiere culminar sus estudios universitarios.
- Población que realizó estudios en programas de educación superior y no los culminó y desea obtener su título de profesional.
- Teniendo en cuenta la identificación que se tiene sobre la población objetivo, se elaboran las estrategias para dar a conocer los beneficios de estudiar con la UNIAGUSTINIANA.

6.5 El enfoque marketing social

Para la propuesta de estrategias en cuanto al marketing social de los programas de la Facultad de Educación Virtual y a Distancia de la UNIAGUSTINIANA, es necesario diferenciar a los usuarios del servicio de educación superior bajo los patrones socio – cultural y personal.

Patrón socio – cultural: Como se mencionó anteriormente los estudiantes están agrupados en población que vive en ciudades principales, pero no tienen tiempo para estudiar o aquellos que viven en regiones donde no hay presencia de IES. En este sentido se hace necesario contar con estrategias diferenciadas de acuerdo a la edad, hábitos y comportamiento de cada una de las poblaciones identificadas y de esta manera llegar a través de los medios digitales disponibles.

En este caso se destaca la necesidad de formalizar convenios con organizaciones que tengan presencia en diferentes ciudades y de esa manera ampliar la cobertura y campo de acción de la UNIAGUSTINIANA.

Patrón personal: Ahora bien. Entendiendo que los estudiantes pertenecen a los grupos anteriormente mencionado, es necesario elaborar estrategias de comunicación personalizada en las cuales se resuelvan las inquietudes particulares frente a la metodología virtual. En este punto es importante destacar que existen aún muchos mitos sobre la modalidad y por consiguiente en el momento de realizar el contacto inicial con el aspirante se debe realizar una socialización sobre todo aquello que el estudiante piensa sobre la metodología y realizar las aclaraciones de forma integral.

Por otra parte, la Facultad de Educación Virtual y a Distancia, lidera la propuesta de cursos cortos desde los cuales se plantean propuestas para satisfacer las necesidades de la población con respecto a situaciones específicas. De igual manera, desde los proyectos de proyección social, se busca identificar que situaciones se presentan en comunidades específicas y cuáles son las acciones que permiten interactuar con ellas generando alternativas viables y sostenibles que permitan en la comunidad subsanar dichas situaciones y aportar en aras del desarrollo social.

7. Diseño y gestión de procesos

Definición: “La Gestión de Procesos de Negocio es una disciplina de gestión compuesta de metodologías y tecnologías, cuyo objetivo es mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) y la optimización de los procesos de negocio de una organización, a través de la gestión de los procesos que se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua. Por lo tanto, puede ser descrito como un proceso de mejora continua de procesos.

El modelo de administración por procesos se refiere al cambio operacional de la empresa, al migrar de una operación funcional a una operación administrada por procesos”.

La planificación del sistema de gestión de calidad, se constituye en un eslabón fundamental en la estructuración e implementación del mismo. Definir la política de calidad, como la intención gerencial vista desde las prioridades que tiene la organización; y elementos de direccionamiento estratégico como su misión y visión, permiten estructurar objetivos claros, medibles y factibles de cumplir, previa implementación de programas que permitan gestionar su consecución.

Partiendo de la gestión basada en procesos, como uno de los principios fundamentales de la filosofía de la calidad, se identificaron para la organización Universitaria Agustiniense, los procesos de tipo estratégico, misional y de apoyo, necesarios para lograr satisfacer las expectativas de nuestros clientes, dentro de un marco de mejora continua, que inicia con la planificación de las tareas, consecuentemente su ejecución y constante verificación, terminando con la aplicación de acciones correctivas, que se constituyen nuevamente en elementos de planificación, conllevando a un ciclo permanente de gestión conducente a la consecución de los objetivos que se han trazado como estratégicos. (Luis Fernando Agudelo Tobón, 2007)

7.1 Mapa de procesos

Los mapas de procesos son la representación gráfica de todos los procesos que se realizan dentro de una organización, en el cual se hace una descripción sobre la interacción y articulación que tienen los procesos estratégicos, que corresponden a la alta dirección de la organización en los cuales se hace la planeación del uso de los recursos, las proyecciones financieras, de producción o prestación del servicio; de igual manera se encuentran los procesos misionales, que corresponden

a la producción y prestación del servicio y son los que representan la cadena de valor organizacional.

Finalmente se encuentran los procesos de apoyo o soporte, los cuales corresponden a aquellos que facilitan la gestión de los procesos misionales y estratégicos para que su desarrollo se haga con suficiencia.

En la UNIAGUSTINIANA los macro procesos misionales corresponden a Enseñanza aprendizaje, Investigación, Proyección social y Bienestar institucional; los macro procesos estratégicos son Direccionamiento estratégico, Planeación y Calidad integral y los macro procesos de apoyo son Gestión administrativa, Gestión humana, Gestión financiera, Gestión de marketing, Gestión de TIC, Gestión documental, Recursos académicos y Soportes académicos.

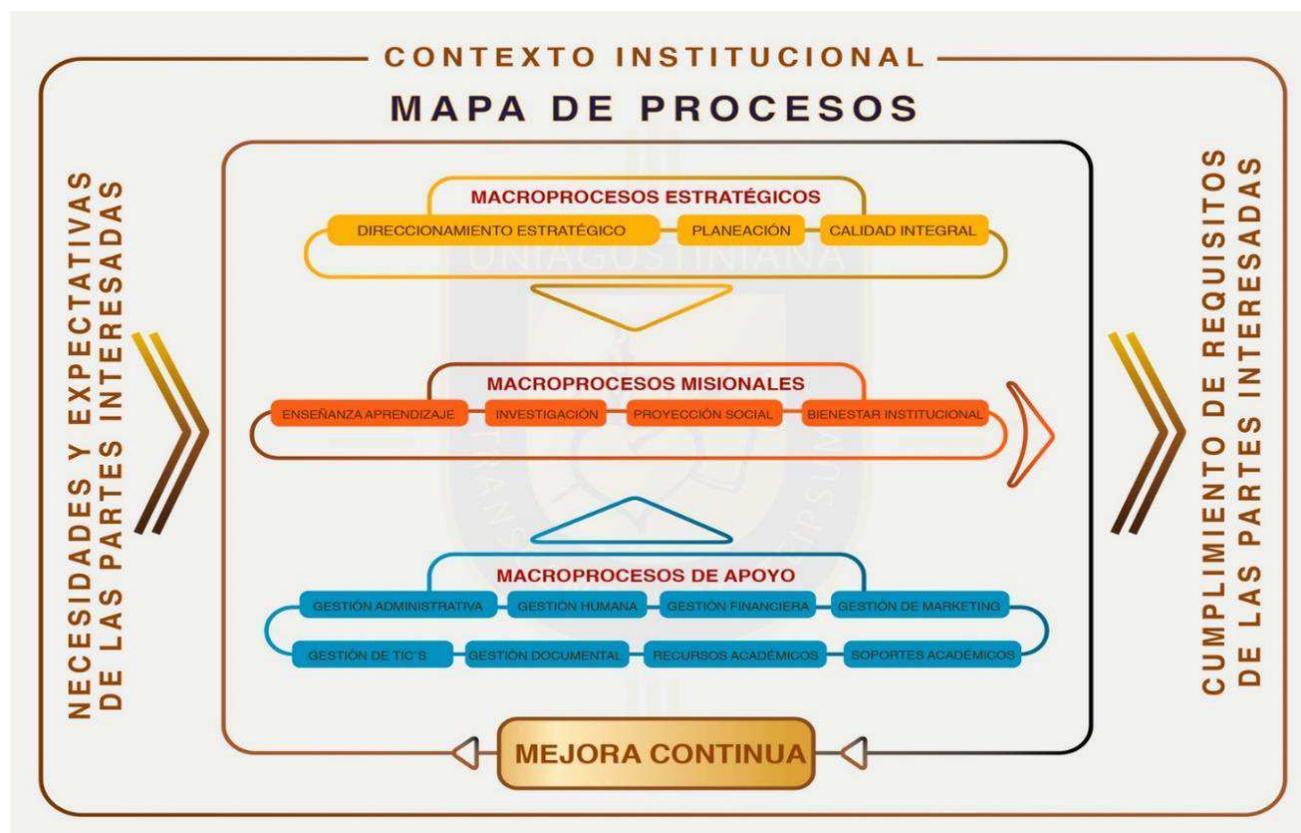


Figura 3. Mapa de procesos Universitaria Agustiniense.

(Uniagustiniana, 2015)

7.2 Organigrama institucional

En la Universitaria no solo están los religiosos al frente de la dirección, también se cuenta con un equipo de personas especializadas y de gran trayectoria académica que colaboran en la administración y en la formulación del Proyecto Educativo Institucional, la misión y visión, el modelo pedagógico, el método investigativo y la filosofía institucional. Hoy día contamos con 115 administrativos y 219 docentes.

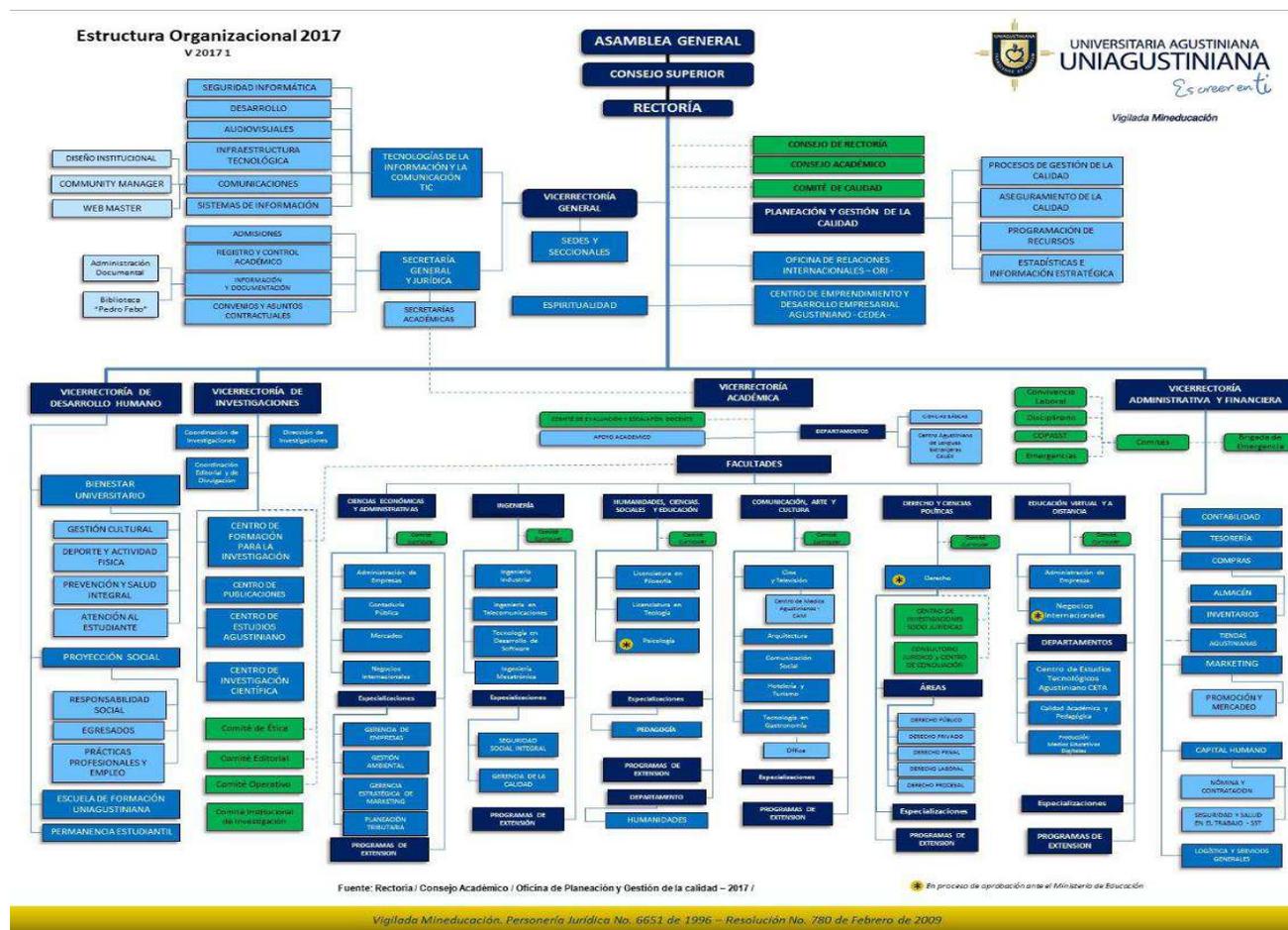


Figura 4. Organigrama Institucional Universitaria Agustiniiana. (Uniaugustiniana, 2015)

7.3 Caracterización de procesos

La caracterización determina el objetivo, alcance, interacción con otros procesos, los recursos necesarios, los elementos críticos de control y los indicadores de medición, entre otros aspectos de relevancia que permiten identificar mecanismos de control para lograr el cumplimiento de metas definidas en la planificación y así tener un resultado eficiente en los productos y servicios que ofrece la organización.

La caracterización permite identificar quien, cuando, cómo y qué se requiere para realizar los procesos, la norma no dice una manera específica que se debe identificar dentro de la organización, pero esto se define de acuerdo al seguimiento y la planeación que se realice.

Es importante tener en cuenta el ciclo PHVA con el cual se identifica los roles y responsabilidades.

Los procesos deben documentarse de acuerdo a las actividades en pro de satisfacer al cliente y que la organización cuente con procesos de acuerdo a su lineamiento.

A continuación, se presenta las caracterizaciones de tres procesos que influyen en el presente proyecto de acuerdo al contexto. (Gutiérrez Pulido, 2010)

Tabla 1. Caracterización del proceso de Medios Educativos.

		PROCESO PRODUCCIÓN DE MEDIOS EDUCATIVOS		Código:	RA-CA-1
		CARACTERIZACIÓN		Version	1
				Fecha	15-abr.-17
				Página	1 de 1
OBJETIVO: Ofrecer a los estudiantes de Educación Virtual Uniagustiniana un servicio de calidad con medios educativos digitales adecuados y pertinentes por medio de la plataforma LMS institucional.					
Alcance: Aplica para la producción e implementación de los medios educativos digitales disponibles en la plataforma LMS.					
RESPONSABLE: Decano Facultad de Educación virtual y a Distancia		PARTICIPANTES: Director de programas virtuales, Director de Producción de Medios Educativos Digitales y Director de calidad académica y pedagógica.			
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	REQUISITO NTC - ISO 9001	SALIDA	RECEPTOR
Direccionamiento estratégico	Política Rectoral Plan de acción aprobado Proyecto Educativo Institucional Plan de desarrollo Cartas Compromisos ejecución plan de acción Directrices Institucionales Aprobadas (Resoluciones) Política de Calidad y sus derivados aprobados Convenios internacionales	PLANEAR Formular proyectos y actividades de desarrollo Generar nueva documentación del proceso	4.2 -4.2.3 - 6.2 -6.3 -7.1 -7.4.1 -8.2.3 - 8.4 -8.5	Propuestas de políticas y estrategias específicas para las áreas de gestión institucional Aprobación de convenios internacionales	Direccionamiento estratégico
Planeación	Matrices para formulación de proyectos, actividades de desarrollo Guía de formulación de proyectos Matrices para solicitudes de costeo	Desarrollar plan de Inducción y capacitación del manejo de los recursos HACER		Propuestas de proyectos, actividades de desarrollo Solicitudes de recursos Informes de gestión de proyectos y actividades de desarrollo Base de datos diligenciadas con información requerida por SNIES	Planeación

Nota. Autoría propia.

Tabla 2.
Caracterización del proceso de Recursos Académicos.

		PROCESO RECURSOS ACADÉMICOS			Código:	RA-CA-1
		CARACTERIZACIÓN			Versión	3
					Fecha	20-dic.-13
					Página	1 de 1
OBJETIVO: Gestionar los recursos Académicos necesarios para la adecuada ejecución de todos los procesos de la Uniagustiniana.						
Alcance: Aplica para los recursos bibliográficos, tecnológicos, de producción audiovisual, de laboratorios de gastronomía e Ingenierías, su asignación, préstamo, devolución, mantenimiento e inventario.						
RESPONSABLE: Vice rector General		PARTICIPANTES: Decanos, Directores de las Facultades de Ingeniería y Arte, Comunicación y Cultura, Coordinador Centro Agustiniiano de Medios, Director del Centro de Información y Documentación, Coordinador de Biblioteca, Director de TIC y Auxiliares de laboratorio, office, centro de medios, biblioteca y audiovisuales.				
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	REQUISITO NTC - ISO 9001	SALIDA	RECEPTOR	
Direccionamiento estratégico	Política Rectoral Plan de acción aprobado Proyecto Educativo Institucional Plan de desarrollo Cartas Compromisos ejecución plan de acción Directrices Institucionales Aprobadas (Resoluciones) Política de Calidad y sus derivados aprobados Convenios internacionales	PLANEAR Formular proyectos y actividades de desarrollo Generar nueva documentación del proceso Desarrollar plan de Inducción y capacitación del manejo de los recursos HACER	4.2 -4.2.3 - 6.2 -6.3 -7.1 - 7.4.1 - 8.2.3 - 8.4 - 8.5	Propuestas de políticas y estrategias específicas para las áreas de gestión institucional Aprobación de convenios internacionales	Direccionamiento estratégico	
Planeación	Matrices para formulación de proyectos, actividades de desarrollo Guía de formulación de proyectos Matrices para solicitudes de costeo	Revisión, verificación, aprobación y seguimiento de convenios nacionales e internacionales y actos administrativos Prestar recursos académicos Solicitar cotizaciones		Propuestas de proyectos, actividades de desarrollo Solicitudes de recursos Informes de gestión de proyectos y actividades de desarrollo Base de datos diligenciadas con información requerida por SNIES	Planeación	

Calidad integral	<p>Matrices para solicitudes de costo</p> <p>Resolución de documentación nueva al sistema por proceso</p> <p>Acta y Cronograma de compromisos para la Implementación y mantenimiento sistema de gestión de calidad de procesos</p> <p>Auditorías Interna aprobadas para realizarse</p> <p>Informe de auditorías internas y externas</p> <p>Lineamientos para elaboración de documentos del SICU</p> <p>Decisiones respecto a la gestión del proceso</p> <p>Lineamientos modelo y encuestas para la auto evolución</p> <p>Informe de autoevaluación institucional</p> <p>Metodología para abordar acreditación</p>	<p>Ejecutar el plan de acción</p> <p>Organizar los archivos físicos de gestión</p> <p>Coordinar la solicitud, asignación y préstamo de recursos</p> <p>Controlar inventarios de recursos académicos</p> <p>Solicitar mantenimiento para recursos académicos</p> <p>VERIFICAR</p> <p>Análisis de la gestión del proceso (Control de producto no conforme, Acciones de mejora, Indicadores de proceso, Resultados seguimiento FQRS)</p> <p>ACTUAR</p>	<p>Resultados de acciones de mejora</p> <p>Informe de gestión de cada proceso</p> <p>Documentación del proceso para verificación y aprobación</p>	Calidad integral
Enseñanza-Aprendizaje	Horarios y cargas académicas	Realización de la mejora del proceso	<p>Informe de Solicitud, asignación y préstamo de recursos académicos</p> <p>Documentos, Registros, Soportes para soportar registros calificados</p> <p>Informe de Recursos Infraestructura</p>	Enseñanza- Aprendizaje
Gestión Administrativa	<p>Cotizaciones - Recursos</p> <p>Informe de inventarios de recursos académicos</p>		Necesidades de capacitación	Bienestar Institucional
Gestion de Tic's	<p>Plan anual de mantenimientos preventivos</p> <p>Pieza de Material gráfico y publicitario</p> <p>Comunicaciones Internas, Externas</p> <p>Soluciones a incidencias y requerimientos técnicos (SISOT)</p> <p>Capacitación y manuales de nuevos desarrollos</p>		<p>Informe de Inventario por recurso académico</p> <p>Solicitudes de cotización</p> <p>Solicitudes de servicios</p>	Gestión Administrativa
			<p>Requisición de personal</p> <p>Resultado de evaluación de desempeño</p> <p>Contratación Gestión Personal</p>	Gestión Humana

Gestión Documental	Tablas de Retención documental Formato único de inventario y transferencia documental cronograma de transferencias documentales Comunicaciones oficiales internas y externas Lineamientos para realizar las transferencias e inventarios		Soportes contables Cotización para solicitud de recurso de funcionamiento o de inversión	Gestión Financiera
Gestión Humana	Evaluación de Personal Novedades de Personal		Solicitudes de comunicaciones Pieza de Material gráfico y publicitario Solicitudes de soporte técnico Solicitudes de desarrollo de software inventario de bases de datos con datos personales	Gestión de Tic's
Recursos Académicos	Calendario académico aprobado por el consejo académico Necesidades de compra Propuesta acciones de mejora Resultados Plan de acción		Registro de inventario y transferencias documentales aplicando TRD	Gestión Documental
			Informe de Inventario por recurso académico Informe de Solicitud, asignación y préstamo de recursos académicos Reporte de gestión de recursos	Recursos Académicos
Todos los procesos	Solicitud de recursos académicos Convenios y Contratos Nacionales Revisión, verificación y aprobación de actos administrativos		Aprobación y seguimiento de convenios y contratos nacionales y actos administrativos	Todos los procesos

Nota: Autoría propia.

Tabla 3.
Caracterización del proceso Soportes Académicos

		PROCESO SOPORTES ACADEMICOS			Código:	SA-CA-1
		CARACTERIZACIÓN			VERSIÓN	3
					FECHA	20-dic.-13
					Página	1 de 1
OBJETIVO: Garantizar las actividades de admisión, registro y control y secretarías académicas de forma acertada, veraz y oportuna de acuerdo con el reglamento estudiantil y el calendario académico de la Universitaria Agustiniiana.						
Alcance: Aplica a todas las actividades relacionadas con admisión y matrícula, registro y control y secretarías académicas de la Universitaria Agustiniiana.						
RESPONSABLE: Secretaría General		PARTICIPANTES: Secretaría General ,Coordinación de admisiones, Coordinación de registro y control y secretarías académicas				
PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDAD	REQUISITO NTC - ISO 9001	SALIDA	RECEPTOR	
Direccionamiento estratégico	Política Rectoral Proyecto Educativo Institucional Plan de desarrollo Reunión anual para la programación de actividades Reglamento estudiantil Cartas Compromisos ejecución plan de acción Plan de acción aprobado Directrices Institucionales Aprobadas (Resoluciones Política de Calidad y sus derivados aprobados) Calendario académico aprobado por el Consejo Académico	PLANEAR Formulación de proyectos, actividades de desarrollo Generación de nueva documentación del proceso	4.1 - 4.2 – 6.2 - 7.1- 7.2 - 7.5 –8.2.3 - 8.4 - 8.5	Propuestas de políticas y estrategias específicas para las áreas de gestión institucional Asignación académica Listado de graduandos	Direccionamiento estratégico	
Planeación	Matrices para formulación de proyectos, actividades de desarrollo Guía de formulación de proyectos Matrices para solicitudes de costeo	Planeación de las actividades Administrativas y académicas de los Programas Académicos.		Propuestas de proyectos, actividades de desarrollo Solicitudes de recursos de inversión Informes de gestión de proyectos y actividades de desarrollo Base de datos diligenciadas con información requerida por SNIES	Planeación	

Calidad integral	Resolución de documentación nueva al sistema por proceso Acta y Cronograma de compromisos para la Implementación y mantenimiento sistema de gestión de calidad de procesos Auditorías Interna aprobadas para realizarse Informe de auditorías internas y externas Lineamientos para elaboración de documentos del SICU Decisiones respecto a la gestión del proceso Lineamientos modelo y encuestas para la auto evolución Informe de autoevaluación institucional Metodología para abordar acreditación	HACER Ejecución del plan de acción Organización de archivos físicos de gestión Creación y gestión en el sistema de nuevos programas pregrado, posgrado, cursos de extensión y movilidad internacional	Documentación del proceso para verificación y aprobación Informe de gestión de cada proceso Resultados de acciones de mejora	Calidad integral
Enseñanza- Aprendizaje	Reunión anual para la programación de actividades Perfiles de ingreso Syllabus Directrices para asignación académica Horarios de grupos académicas Horarios de tutorías Proyección de capacidad de número de estudiantes por grupo Plan de estudios y prerequisites Documento Reporte de asignaturas equivalentes entre los diferentes programas Horarios cursos intersemestrales y educación continua Resultados de evaluaciones periódicas a estudiantes Registro de Modificación académica Trabajos de grado	Selección e Ingreso de aspirantes Admisión y matrícula de aspirantes	Listado de admitidos Listado de no admitidos Acta de homologación Documentos, Registros, Soportes para registros calificados Asignación académica Estadísticos de aprobación de asignaturas Transcripción de excusa Paz y Salvos Informe No Matriculados por semestre Reporte de Estudiantes con prueba académica Listado de estudiantes de cancelación de semestre y asignaturas Listado de estudiantes por cambio de programa	Enseñanza- Aprendizaje
Bienestar Institucional	listado de aspirantes que cumplieron el requisito de apertura de historia clínica	Activación de Cupos Reintegrar estudiantes	Listados de graduandos Base de Datos egresados Listados de estudiantes a cursar Práctica Profesional Listado de graduandos	Proyección Social
Gestión Administrativa	Cotizaciones - Recursos Calendario Académico	Matricular académicamente a los estudiantes Tramitar las Modificaciones y Novedades Académicas	Informe No Matriculados por semestre Reporte de Estudiantes con novedades académicas Listado de aspirantes a segunda entrevista Bases de datos con información requerida por SPADIES Necesidades de capacitación Reporte de conductas irregulares de estudiantes	Bienestar Institucional
Gestión Humana	Reunión anual para la programación de actividades Listado de docentes listado docentes y administrativos Evaluación de Personal Novedades de Personal	Validar y transcribir Inasistencias académicas Tramitar la cancelación voluntaria de matrícula académica, asignatura y módulo	Cotización para solicitud de recurso de funcionamiento o de inversión Solicitudes de cotización Solicitud de servicios	Gestión Administrativa
Gestión Financiera	Clic financiero del pago que realiza el estudiante Reunión anual para la programación de actividades Paz y Salvos Estudiantes	Tramitar aplazamiento de semestre académico Identificar conductas	Requisición de personal Resultado de evaluación de desempeño Contratación Gestión Personal	Gestión Humana
Gestión de Tic's	Plan anual de mantenimientos preventivos Pieza de Material gráfico y publicitario Comunicaciones Internas, Externas		Soportes contables Cancelación y /o adición de asignaturas Legalización de avances y cajas menores Autorización de continuidad proceso académico	Gestión Financiera

	Soluciones a Incidencias y requerimientos técnicos Capacitación y manuales de nuevos desarrollos	irregulares en documentos de trámite académico		Solicitudes de comunicaciones Pieza de Material gráfico y publicitario Solicitudes de SISOT Solicitudes de desarrollo de software inventario de bases de datos con datos personales	Gestión de Tic's
Gestión Documental	Tablas de Retención documental Formato único de inventario y transferencia documental cronograma de transferencias documentales Comunicaciones oficiales internas y externas Lineamientos para realizar las transferencias e inventarios	Carnetizar estudiantes, docentes y administrativos Emitir constancias y certificados			
Soportes Académicos	Reunión anual para la programación de actividades calendario académico programación de entrevistas listado de inscripción de aspirantes Necesidades de compra Reporte estudiantes de prueba académica Listado de Graduandos Listado de Estudiantes Formato de prueba académica Propuesta acciones de mejora Resultados Plan de acción	Control y seguimiento a estudiantes con prueba académica Atender a estudiantes y padres de familia o acudientes VERIFICAR		Registro de inventario y transferencias documentales aplicando TRD Carpeta documentación del aspirante	Gestión Documental
MEN	Normatividad	Análisis de la gestión del proceso (Control de producto no conforme, Acciones de mejora, Indicadores de proceso, Resultados seguimiento FQRS)		Paz y Salvos Modificación académica Cancelación y /o adición de asignaturas Documento de prueba académica	Soportes Académicos
Aspirante	Carta de solicitud de aspirante preinscripción recepción de documentos aspirantes regulares y transferentes	ACTUAR		Calendario académico aprobado por el consejo académico	Todos los Procesos
Recursos Académicos	Actos Administrativos	Realización de la mejora del proceso		Carné	Administrativos
Estudiante	Incapacidad o constancia médica del estudiante Carta de solicitud de cancelación de semestre Carta de cancelación y/o adición de asignaturas Registro de reintegro Formulario de Inscripción para Grado			Documento para revisión de Acto Administrativo	Recursos Académicos
				Carné Respuesta a solicitudes Documento Constancia y /o Certificado	Estudiante
				Carné	Docentes

Nota: Autoría propia.

7.4 Misión

(Uniagustiniana., 2015)

La Universitaria Agustiniiana es una comunidad académica dedicada a la formación integral de las nuevas generaciones: Nuestra razón de ser son los estudiantes a quienes educamos para que sean líderes y buscadores incansables de la verdad, bajo los principios agustinianos de interioridad, libertad, amistad y sentido comunitario. Formamos profesionales que, con su calidad, su compromiso social, sus valores éticos y morales, contribuyan a la construcción y el compromiso con el desarrollo del país. Nuestro propósito claro y primordial es liderar procesos educativos con abnegación y calidad, cuyos resultados visibles sean la creación de nuevas condiciones de vida donde la justicia, la solidaridad y el desarrollo individual y colectivo, sean el factor común y posible para todos.

7.5 Visión

(Uniagustiniana, 2015)

Seremos reconocidos como la Universidad Agustiniiana: Líder en procesos investigativos que contribuyan a la transformación social del país. Abanderada y eficiente en el manejo ético de las tecnologías de la información y la comunicación; buscando siempre el diálogo abierto, la participación democrática y la construcción colectiva de la verdad. Comprometida y atenta en promover, el mejoramiento de la calidad de vida, la sostenibilidad del medio ambiente y el desarrollo físico, intelectual y espiritual de la sociedad.

8. Excelencia directiva

Toda organización requiere de un modelo de gestión y el modelo EFQM facilita hacer un análisis y poner en marcha acciones con el fin de anticiparse a cambios del entorno global.

El Modelo EFQM es el modelo líder en todo el mundo, en Europa y lo utilizan más de 30.000 organizaciones, así mismo es una herramienta integral que permite a las organizaciones realizar un análisis objetivo y realizar las estructuras correspondientes para mejorar su gestión.

Si se trata de mejorar la competitividad en una organización es necesario partir de la base filosófica lo que no se mide, no se puede mejorar, con ésta medición se logra identificar dentro de las organizaciones aquellos procesos que requirieren oportunidad de mejora para lo cual se definen objetivos y se toman decisiones que ayuda y favorece una cultura de participación y trabajo en equipo. (Cornejo, 2011)

A continuación, se da a conocer los resultados obtenidos del modelo EFQM el cual permite identificar los aspectos más relevantes a mejorar y conocer los puntos fuertes de la gestión desempeñada actualmente por la Universitaria Agustiniiana.

8.1 Liderazgo

La Universitaria Uniagustiniana como institución de educación superior tiene una estructura administrativa definida y que a su vez cuenta con organismos colegiados que tienen toman las decisiones de los diferentes niveles de la organización. Entre estos se encuentran el consejo superior, consejo académico, consejos de facultad, comités de programa, comité de investigaciones, comité de autoevaluación, etc. Dichos organismos cuentan con la participación de los diferentes estamentos de la comunidad académica, que en algunos casos como lo son docentes y estudiantes, cuentan con representantes elegidos democráticamente.

Por otra parte, la Universitaria cuenta con una identidad corporativa claramente definida desde los lineamientos generales emitidos por las políticas rectorales que se articulan al plan de desarrollo institucional, proyecto educativo institucional y los planes y proyectos anuales de gestión que son propuestos y aprobados en talleres de planeación en donde participan todos los integrantes de las diferentes unidades académico-administrativas.

La universitaria Agustiniana actualmente cuenta con un sistema de gestión de calidad denominado SICU, el cual define con claridad cuáles son los roles y responsabilidades de cada uno de los integrantes de las diferentes dependencias y de qué manera se articulan con los demás procesos. De esta manera los procesos se realizan en aras de cumplir con los objetivos definidos en el plan de desarrollo institucional. (Mansilla, 2006)

8.2 Políticas y estrategias

La Universitaria cuenta con una identidad corporativa claramente definida desde los lineamientos generales emitidos por las políticas rectorales que se articulan al plan de desarrollo institucional, proyecto educativo institucional y los planes y proyectos anuales de gestión que son propuestos y aprobados en talleres de planeación en donde participan todos los integrantes de las diferentes unidades académico-administrativas.

La Universitaria Agustiniana tiene claramente definido los estamentos que dan los lineamientos generales para el desarrollo de cada una de las acciones y proyectos establecidos desde la alta dirección, para el caso particular de las políticas, estas cuentan con el respaldo de la rectoría que es el más alto cargo dentro de la estructura organizacional que tiene comunicación directa con la asamblea general y el consejo superior.

Toda política rectoral está directamente ligada a un eje del plan de desarrollo y a partir del momento de su publicación es comunicada por el departamento de comunicaciones por medio del correo institucional, página web y la intranet, en aras de garantizar el conocimiento por parte de la comunidad académica y su cumplimiento.

8.3 Personal

La Universitaria Agustiniana, por ser una institución de educación superior tiene claridad en la diferenciación existente entre su personal, el personal que está vinculado a los procesos de apoyo, estratégicos y misionales (bienestar – proyección social), cuenta con unas condiciones laborales diferentes a aquellos que están vinculados a los procesos misionales (enseñanza aprendizaje – investigaciones) para los primeros, se cuenta con un régimen salarial particular ligado a los niveles educativo y del cargo dentro de la organización.

Para el caso del personal vinculado a los procesos de enseñanza – aprendizaje e investigaciones, se aplica el estatuto docente en cuanto al escalafón que tiene cada docente de acuerdo a su producción intelectual, experiencia docente y en el sector productivo y nivel de formación. De esta manera se busca cumplir satisfactoriamente con las condiciones de acreditación en alta calidad establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación - CNA.

8.4 Alianzas y recursos

La Universitaria Uniagustiniana desde el proceso de proyección social tiene un permanente contacto con los sectores externo y productivo, de esta manera se puede verificar el impacto que tienen en el medio los egresados, quienes finalmente son la imagen de la institución ante la comunidad. Por otra parte, se cuenta también con estudiantes en calidad de practicantes quienes aplican sus conocimientos adquiridos en el aula dentro de una organización de acuerdo al tipo de práctica que desarrollan.

De igual manera, la Universitaria ofrece la educación continua como una opción de llegar a la comunidad ofreciendo alternativas de formación informal con la calidad institucional y cuyos contenidos y temáticas están orientados a la resolución de problemáticas presentes en la comunidad.

Finalmente, la Universitaria desde el departamento de Convenios y contratos suscribe todos los acuerdos con otras instituciones de educación superior y con organizaciones de diferente naturaleza, para ofertar su portafolio de servicios en aras satisfacer las necesidades que se presentan en la organización en lo que respecta a la formación de sus colaboradores.

8.5 Procesos

La Universitaria Agustiniana tiene claramente definidos sus procesos desde el Sistema Integrado de Gestión Uniagustiniano SICU, el cual se mantiene periódicamente actualizado y tiene establecido el cronograma de actualización de procesos. De esta manera la universitaria realiza toda su gestión por procesos y articula las diferentes dependencias en aras de la consecución de resultados de acuerdo a las metas establecidas en el principio de cada año.

La Universitaria cuenta con certificación ISO 9001:2015, siendo de las primeras organizaciones en Colombia que obtiene dicha certificación y de las pocas instituciones de educación superior que desde un comienzo tiene certificado la totalidad de sus procesos. De esta manera la organización está inmersa en una cultura de la calidad y la mejora continua en el desarrollo de todas las funciones.

8.6 Resultados en las personas

La Universitaria Uniagustiniana, por ser una institución de educación superior tiene contratación a término fijo en la mayoría de su personal, esto se debe a que la prestación del servicio que no es permite durante todo el año. Esta situación supone una presión para todo el personal que es vinculado a este tipo de instituciones en cuanto a los resultados que tiene frente a la gestión realizada durante la vinculación laboral.

Por otra parte, la Universitaria hace entrega al principio de año a cada líder de proceso la carta de compromisos donde se establece que se espera de cada dependencia. De esta manera, todo el personal tiene claridad frente a los resultados esperados y al finalizar cada contrato se hace una evaluación por parte del jefe inmediato y una autoevaluación que finalmente es tomada en cuenta para la continuidad en la institución.

8.7 Resultados en la sociedad

La Universitaria Agustiniana por ser una institución de educación superior debe cumplir con las funciones sustantivas de la educación superior definidas por el Ministerio de Educación Superior. Las cuales son: enseñanza – aprendizaje, investigación y extensión (entendida como la proyección social).

En primer lugar, la función de enseñanza – aprendizaje debe satisfacer las necesidades que tiene el sector productivo frente a personal capacitado. Esta capacitación responde a las necesidades particulares de cada área del conocimiento identificadas en el entorno y que se necesita en cada uno de los profesionales que tendrá un desempeño laboral en las organizaciones. Por esta razón, es fundamental la pertinencia y coherencia que tiene la formación del profesional Uniagustiniano con las necesidades de la sociedad en aras de contribuir con el desarrollo de la comunidad.

En segundo lugar, la investigación es una función que permite en las instituciones de educación superior conocer las problemáticas que se presentan en la comunidad y generar aportes desde la aplicación de conocimientos para realizar propuestas teóricas o prácticas que resuelvan y satisfagan las necesidades de la comunidad.

Finalmente, como se mencionó anteriormente la función de proyección social es la que permite tener un contacto directo con el sector productivo y mantener un diálogo permanente en aras de conocer las necesidades que tienen los empresarios y la comunidad y de esta manera tener un impacto significativo que visibilice a la Uniagustiniana posicionándola en las áreas de conocimiento de su oferta académica,

8.8 Resultados claves

Para la Universitaria Agustiniiana, para la obtención de registros calificados debe dar cuenta del cumplimiento de las condiciones de calidad establecidas por la sala de CONACES, dichas condiciones tienen que ser cumplidas de forma satisfactoria y de esta manera se deben cumplir principalmente con los siguientes aspectos:

- Cantidad de estudiantes que logran el éxito académico.
- Formación de docentes en estudios pos graduales
- Resultados de proyectos de investigación.
- Resultado de proyectos de proyección social.
- Resultados de pruebas saber pro.

De esta manera, las acciones realizadas desde cada una de las dependencias tienen como prioridad evidenciar los resultados de los criterios anteriores.

8.9 Resultados del modelo EFQM

De acuerdo a los resultados obtenidos según la aplicación del modelo EFQM, la Universitaria Agustiniiana está realizando procesos que son coherentes con las condiciones y dinámicas del sector de la educación superior, las cuales obligan a las instituciones a tener una gestión transparente y con una gobernanza participativa por parte de los diferentes estamentos, en este sentido la figura 1 evidencia como la Universitaria tiene unos resultados significativamente altos

y que dan cuenta de la gestión de la alta dirección comprometida con la calidad y la excelencia educativa.

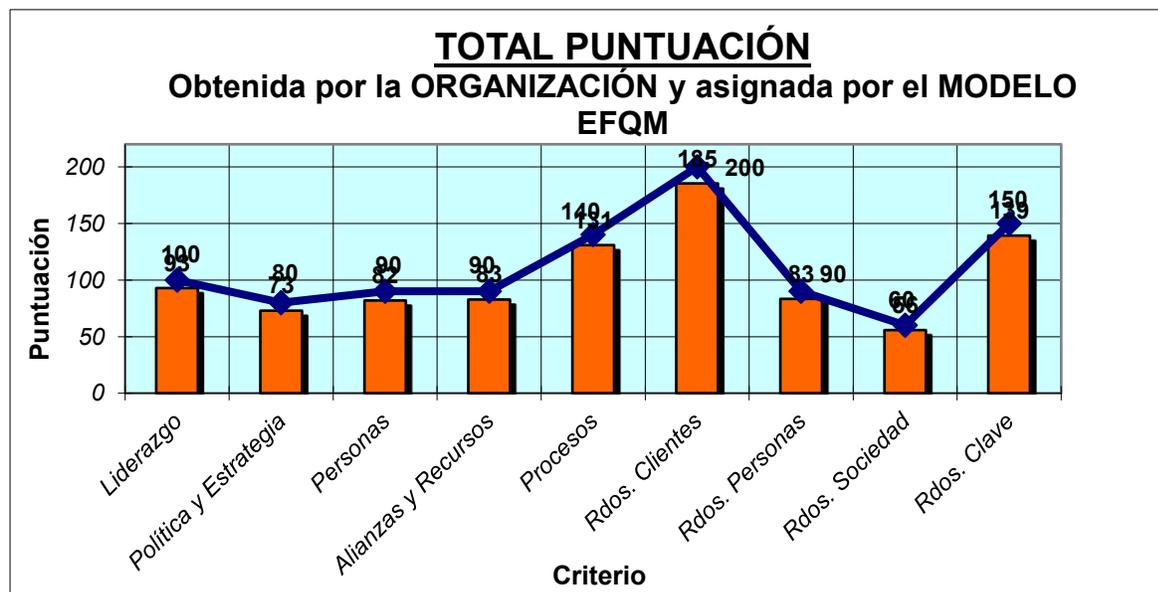


Figura 5. Puntuación total de la UNIAGUSTINIANA según el modelo EFQM.

Autoría propia.

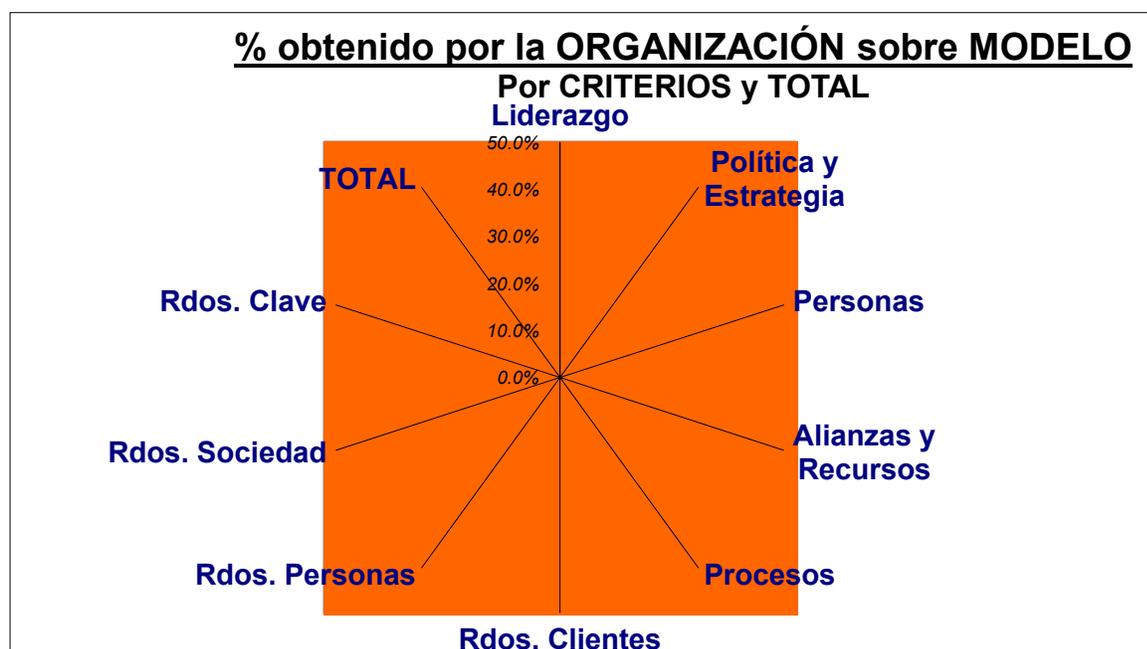


Figura 6. Resultados porcentuales obtenidos por la Uniagustiniana al aplicar el modelo EFQM. Autoría propia.

Con respecto a los resultados obtenidos al aplicar el modelo EFQM, es importante destacar que la Universitaria Agustiniiana, se encuentra en una situación en la cual los resultados han sido significativamente buenos, pero no quiere decir que no se requieren esfuerzos mayores a los ya realizados para el mantenimiento del sistema de gestión y la cultura de la calidad en la institución. En la gráfica 2 se puede evidenciar como ha sido el comportamiento de los diferentes criterios evaluados y como se presenta una tendencia hacia los extremos dando cuenta de los resultados positivos que tiene la institución.

Con base a los resultados obtenidos por medio del modelo EFQM en la Universitaria Agustiniiana podemos determinar que el sistema de gestión por procesos presenta problemas, ya que no se encuentra implementado dificultando la asignación de objetivos y establecer indicadores en cada una de las áreas.

9. Calidad y responsabilidad social

La responsabilidad social empresarial, se enfoca en lo económico, social y medioambiental, para el desarrollo sostenible se implementa al modelo de empresa responsable, en el que las partes interesadas juegan un papel importante pues son punto de referencia y de especial atención.

La responsabilidad social empresarial cuenta con una diversidad de enfoques sin embargo es posible la adaptación en casi todas las empresas.

Es importante el compromiso que asume la empresa para mejorar la calidad el servicio con toda la comunidad basándose en principios éticos, comerciales y legales.

En la Universitaria Agustiniiana prevalece el principio de formar profesionales con valores éticos y morales claves para dar una mayor dimensión y precisar el desarrollo de las actividades realizadas. (Robledo Camacho, 2004)

9.1 Matriz DOFA

Con el fin de conocer el estado actual de la organización se utiliza la herramienta DOFA, con la que se identifica las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, logrando así conocer las necesidades frente a los demás procesos. (Gómez, 2014)

Tabla 4.

Matriz DOFA

MATRIZ DOFA GENERAL	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Personal capacitado	Integración al sistema de gestión de calidad
Sistema de información	Distribución de planta de personal administrativo
Certificación ISO 9001	Experiencia de docentes
Apalancamiento financiero	Planta de docentes
Instalaciones	
Compromiso de la alta dirección	
Elaboración de medios educativos digitales	
Comunicación con estudiantes	
Proceso de inducción	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Generación de nuevos programas	Caída de los sistemas de información
Ampliación de cobertura	Inspección y vigilancia
Generación de convenios con organizaciones	Alta oferta de programas en la modalidad
Promoción y divulgación en regiones remotas	Retrasos en los reportes de las financieras
	Programas ofertados con bajo costo

Nota. Autoría propia.

9.2 Diagnóstico RSC

La responsabilidad social corporativa se basa en la gestión que se realiza dentro de la empresa que cause impactos sobre sus clientes y personal en general, así mismo visualiza si se requiere un mejoramiento que impacte de manera positiva la organización.

Tabla 5

Diagnóstico

DIAGNÓSTICO RSC					
PRINCIPIO	No.	ASPECTO A EVALUAR	POND.	EVALUACIÓN	DIAGNÓSTICO
Gobernanza	1	Participación de colaboradores en planeación y proyectos.	0.2	4	0.8
	2	Gestión de recursos participativa.	0.2	2	0.4
	3	Cantidad de comités necesarios.	0.2	2	0.4
	4	Roles, responsabilidades y autoridades claramente definidos.	0.2	4	0.8
	5	Toma de decisiones colegiada.	0.2	2	0.4
	TOTAL			1	
Comportamiento ético	1	Respeto por la integridad de las personas.	0.2	4	0.8
	2	Cumplimiento de las funciones según lo establecido.	0.2	3	0.6
	3	Respeto a la autoridad interna y externa a la organización.	0.2	4	0.8
	4	Acciones realizadas en coherencia con los principios institucionales.	0.2	3	0.6
	5	Existencia de un Código de Ética Institucional.	0.2	1	0.2
	TOTAL			1	
Respeto a los intereses de stakeholders	1	Canales de diálogo con usuarios.	0.25	4	1
	2	Programas de sensibilización/formación dirigidos a la comunidad local.	0.25	3	0.75
	3	Canales de diálogo con proveedores.	0.25	3	0.75
	4	Canales de diálogo con competencia.	0.25	2	0.5
	5				0
	TOTAL			1	
Respeto al principio de legalidad	1	Cumplimiento de las normas de educación superior.	0.25	4	1
	2	Cumplimiento a normas de seguridad y salud en el trabajo	0.25	4	1

	3	Cumplimiento de normas tributaria.	0.25	4	1
	4	Cumplimiento de la normatividad interna.	0.25	4	1
	5	-			
	TOTAL		1		4
Responsabilidad con el medio ambiente.	1	Uso eficiente de la energía.	0.2	2	0.4
	2	Socialización y capacitación ambiental.	0.2	1	0.2
	3	Uso responsable de materiales e insumos.	0.2	2	0.4
	4	Manejo responsable de los residuos producto de la ejecución de los procesos institucionales.	0.2	2	0.4
	5	Acciones para disminuir la contaminación generada en la ejecución de los procesos institucionales.	0.2	2	0.4
	TOTAL		1		1.8
Respeto a los derechos humanos	1	Programa de Compensación a colaboradores.	0.2	3	0.6
	2	Condiciones dignas para los usuarios de la institución.	0.2	3	0.6
	3	Trato igualitario a los integrantes de la comunidad académica.	0.2	2	0.4
	4	Garantía del debido proceso a toda la comunidad académica.	0.2	3	0.6
	5	Políticas incluyentes a la comunidad.	0.2	4	0.8
	TOTAL		1		3

Nota. Autoría propia.

9.3 Estrategia de responsabilidad social de la Uniagustiniana frente al diagnóstico RSC

La oficina de Responsabilidad Social es la unidad de Proyección Social que dinamiza la materialización en la comunidad universitaria del componente social.

Las acciones socialmente responsables de UNIAGUSTINIANA, involucran procesos académicos, administrativos y de investigación, que, bajo criterios de necesidad y pertinencia global, contribuyen a la justicia social y las buenas prácticas institucionales, las cuales influyen en los procesos académicos y administrativos, con el propósito de generar una conciencia de transformación social de las realidades del entorno, vinculando a toda la comunidad académica, en la búsqueda de soluciones e interpretaciones de las problemáticas sociales; creando así con criterios de necesidad y pertenencia global, los medios para la superación de situaciones de inequidad, en determinados grupos humanos.

9.4 Gestión social del conocimiento RSC

Se concibe el componente de gestión social del conocimiento, como el desarrollo de iniciativas o proyectos que, desde la academia, se planean y ejecutan en aras de reforzar el modelo servicio – aprendizaje y del compromiso de la política de Responsabilidad Social de la institución. Por medio de la interacción con las comunidades y los grupos de interés, se intensifica la búsqueda de soluciones como fin último la transformación del entorno desde su ámbito de estudio, acción e investigación, también como iniciativas o proyectos que, desde la academia, se planean y ejecutan en aras de reforzar el modelo servicio – aprendizaje y a su vez contribuir en el desarrollo humano de la sociedad.

Así mismo, se articula la práctica profesional, en donde estudiantes de últimos semestres de los programas académicos, brindan sus conocimientos a organizaciones o proyectos de carácter social, que se adelanten en entidades públicas, empresas privadas, organizaciones sociales y agentes de cooperación internacional, donde su desarrollo y ejecución esté relacionado directamente con el campo de formación y componente disciplinar del estudiante en práctica.

10. Calidad competitividad e innovación

10.1 Generación de competitividad a partir de un modelo de excelencia

La implementación de un modelo de excelencia en la organización permite a la alta dirección la elaboración de estrategias para lograr los niveles de excelencia deseados y de esta manera se apunta a la competitividad empresarial por medio del desarrollo de procesos optimizando el uso de recursos disponibles en la organización.

Al implementar el modelo de excelencia en la organización, el diagnóstico permite identificar como se encuentra la organización y con esa base se puede dar inicio a un proceso de mejora basado en los diferentes modelos de innovación. De esta manera, se cuenta con una metodología cuyos resultados han sido probados y validados como es el Manual de Oslo de Innovación.

De esta manera, se puede afirmar que para ser competitivo no es necesariamente necesario contar con un modelo de excelencia, pero contar con dicho modelo suministra a la alta dirección la información suficiente para establecer planes de mejora, cuya implementación inevitablemente redundara en el incremento en la productividad organizacional y por tanto en el desarrollo de ventajas competitivas. (Alejandro F. Bello Pintado, Granica)

10.2 Desarrollo de ventajas competitivas

Las ventajas competitivas no se desarrollan solamente con la implementación de un modelo de excelencia. Por esta razón, es necesario que la organización tenga claridad cuáles son los factores de la cadena de valor y que son diferenciadores con la competencia y que son una fortaleza mayor. De esta manera, se pueden implementar los diferentes tipos de innovación para potenciar dichas fortalezas y de esta manera marcar diferencia con la competencia.

Por otro lado, con la capacidad de obtener información en la actualidad, mantener una ventaja competitiva no resulta fácil, por esta razón es importante mantener una flexibilidad en la organización, de tal manera, que los procesos realizados fácilmente puedan ser adaptados a los diferentes cambios en técnicas y tecnologías utilizados en el proceso.

10.3 Reflexión sobre la competitividad organizacional

Las organizaciones cuentan con una gran cantidad de herramientas que les permiten realizar mejoras sustanciales para el cumplimiento de sus objetivos. Por este motivo, es importante que cuando la organización busque generar mejoras en los procesos lo haga dentro de una metodología validada a nivel nacional o internacional que permitan garantizar que los resultados se aproximan de forma significativa al resultado esperado.

Por otra parte, la competitividad de las organizaciones es un factor determinante para garantizar la perduración en el mercado y la generación de valor organizacional y posicionamiento en el *top of mind* y *top of heart* de los consumidores para convertirse en el líder del mercado y de esta manera ser generador de innovación empresarial. (Thomas T. Nagle, 2007)

El proceso de aprendizaje organizacional, se realiza con la experiencia de situaciones favorables y desfavorables. La UNIAGUSTINIANA, como toda organización ha tenido que superar diferentes situaciones y eso permite generar acciones permanentes de mejora para solventar las situaciones futuras. En este caso, se deben plantear estrategias que permitan abordar las principales problemáticas de la institución que son:

- Permanencia estudiantil y docente.
- Renovación de registro calificados.
- Obtención de registros calificados nuevos.
- Acreditación en alta calidad.

Para lo anterior, es fundamental que los esfuerzos estén orientados a fortalecer las funciones sustantivas de la educación superior, en aras de posicionar a la institución en comparación con otras IES y de esta manera lograr incrementar la competitividad institucional.

Para cada una de las problemáticas mencionadas anteriormente es importante que la institución cuente con la disposición de realizar los procesos haciendo uso de los recursos con que cuenta de forma eficiente. Esto permitirá que la deserción estudiantil baje significativamente y que los estudiantes logren el éxito académico, para finalmente tener una vinculación laboral en condiciones similares a aquellos egresados de las instituciones consideradas en el medio como “Elite”.

11. Verificación estratégica de la calidad

Tiene como fin definir y dar alcance a los parámetros de auditoría que se debe considerar en la organización de acuerdo a lo que establece la Norma ISO 19011:2012. (Pulido, 2014)

11.1 Procedimiento de la auditoría

En el procedimiento se establecen los parámetros que la organización debe seguir para realizar la auditoría que se efectuara para el sistema de gestión de calidad.

Tabla 6.

Procedimiento de Auditorías



PROCESO CALIDAD INTEGRAL

Código CI-PR-6

Versión 1

Fecha 14-03-2014

PROCEDIMIENTO DE AUDITORIAS

Página 1 de 5

1. Objetivo

Establecer las actividades y los responsables para realizar la verificación del desempeño de los procesos de la Universitaria Agustiniiana, de acuerdo a los requisitos legales, de norma, e internos, con el fin de detectar el buen cumplimiento y en caso de desviaciones del sistema de gestión plantear las acciones de mejora continua respectivas.

2. Alcance

Aplica a todos los procesos del sistema integral de la calidad Uniagustiniana SICU.

3. Definiciones

Auditoría: Revisión sistemática, independiente y documentada para obtener evidencias de la gestión realizada y evaluar de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios establecidos por la institución.

Auditoria interna: auditoria de primera parte, se realiza por, o en nombre de, la propia institución, para fines internos y puede constituir la base para la auto-declaración de conformidad de la misma.

Alcance de la Auditoria: Magnitud y límites de la auditoria.

Conclusiones de la auditoria: resultado de una auditoria, que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos y todos los hallazgos de la misma.

Criterio de auditoria: conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencias.

Evidencia de la auditoria: registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que sea pertinente y verificable para los criterios de auditoria.

Hallazgos de auditoria: resultados de la evaluación de la evidencia recopilada frente a los criterios de auditoria.

Plan de Auditoria: Descripción de la agenda de las actividades para una auditoria.

Programa de Auditoria: Conjunto de una o más auditorias planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.

Conclusiones de la Auditoria: Resultados de una auditoria, tras considerar los objetivos y los hallazgos de la auditoria.

KAWAK: Herramienta tecnológica para la administración del sistema de la gestión de la calidad Uniagustiniana SICU.

Mejora Continua: Actividad permanente realizada con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.

No Conformidad: Incumplimiento de un requisito, podrá clasificarse como mayor o menor.

4. Normatividad

- NTC ISO 9001:2015 (Icontec, 2015)
- NTC ISO 19011:2012 (Icontec, 2002)

5. Consideraciones

En el caso de realizar auditoría interna contratada con entes externos, podrán registrar en el software kawak, o la institución se alineará al procedimiento y formatos que el ente externo maneje para llevar a cabo la auditoria.

El ente contratado para llevar a cabo la auditoría interna enviará previamente las hojas de vida de auditores a la oficina de procesos de calidad, con el perfil solicitado por la institución, para revisión y selección del mismo.

Los planes de mejora resultado de los hallazgos deben ser planteados y ejecutados por cada proceso, la oficina de procesos de calidad realizará un seguimiento aleatorio de los planes proyectados.

Algunas de las actividades descritas en este procedimiento son desarrolladas en el software KAWAK, herramienta que permite sistematizar el procedimiento, en el módulo auditorías, si involucran recursos, serán incluidas y presentadas durante las jornadas de planeación.

6. Descripción

QUÉ	RESPONSABLE	CÓMO
Elaborar el programa de auditorias	Dirección procesos de calidad	Teniendo en cuenta los resultados de las auditorías internas, la importancia de los procesos, el estado del proceso, los cambios presentados que puedan llegar a afectar el SGC , resultados de evaluación cuando aplique, cambios en las responsabilidades líderes, facilitadores, estructura organizacional o decisión por parte de la rectoría se proyecta y presenta el programa de auditorías para el año, este programa será aprobado por la rectoría y en caso de requerirlo se enviará al ente externo contratado para realizar la auditoria interna.
Aprobar programa auditorias	Rectoría	Revisar el programa y si esta de acuerdo procede a aprobarlo, una vez aprobado procesos de calidad divulgará la información.
Elaborar plan de auditoria	Auditor	El ente una vez reciba el programa de auditoria deberá enviar plan de auditoria identificando las actividades a desarrollar.

Aprobar plan de auditoria	Rectoría	Una vez presentado el plan de auditoria si está de acuerdo la rectoría lo aprueba a través del software Kawak.
Ejecutar auditoria	Equipo auditor	De acuerdo al plan presentado el auditor procede a desarrollar las diferentes actividades.
Registrar Hallazgos	Auditor líder	El ente contratado enviara informe final con los hallazgos respectivos asignados a los procesos correspondientes.
Realizar seguimiento a planes de acción	Líder del proceso Dirección de procesos de calidad	El líder del proceso a través del sistema realizará el seguimiento a los planes de mejora.
Presentación de avance oportunidades de mejora	Líderes del proceso	Como una de las entradas del informe a la dirección los lideres presentan los planes de mejora y los avances de los mismos.

7. Anexos

- Formato Valoración de procesos programa de auditoria
- Guía para la elaboración de documentos
- Manual auditorías internas KAWAK
- Programa de auditoria

Nota. (Uniagustiniana, 2015)

Para realizar la Auditoría Interna se procede con los siguientes pasos:

11.2 Programa de auditoría

El programa de auditoría establece los lineamientos para planear, ejecutar y evaluar las auditorías de gestión por procesos y para la respectiva verificación mediante un enfoque sistemático y disciplinado.

Tabla 7. Programa de Auditoría

 UNIVERSITARIA AGUSTINIANA UNIAGUSTINIANA	PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD													Código: CI-FR-01	DE-FR-01					
														Versión: 1	2					
														Fecha: 03-07-15	03-07-15					
														Página: 1	1					
OBJETO DEL PROGRAMA		Establecer lineamientos para planear, ejecutar y evaluar las auditorías de gestión por procesos y para la respectiva verificación mediante un enfoque sistemático y disciplinario para la mejora continua.																		
ALCANCE		Requisito de los procedimientos o normas aplicables a cada proceso.																		
RECURSOS		Humano: Equipo de Auditores Internos y Asesoría de Control Interno Financieros: Presupuesto asignado Tecnológicos: Equipos de cómputo, sistemas de información, sistemas de redes y correo electrónico de la																		
AUDITORIA A PROCESOS	PROCESO			EQUPO AUDITOR	MES												RESPONSABLE: LIDER DEL PROCESO AUDITADO			
	ESTRATEGICO	MISIONAL	APOYO		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC				
AUDITORIA INTERNA PROCESO SOPORTES ACADEMICOS			X	LUZ TORRES														COORDINADOR		
AUDITORIA INTERNA PROCESO PRODUCCION DE MEDIOS EDUCATIVOS			X	LUZ TORRES														DIRECTOR		
AUDITORIA INTERNA PROCESO ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE			X	LUZ TORRES														VICERRECTOR ACADEMICO		
AUDITORIA INTERNA PROCESO GESTIÓN HUMANA			X	LUZ TORRES														DIRECTOR		
AUDITORIA INTERNA CALIDAD INTEGRAL	X			LUZ TORRES														DIRECTOR		
AUDITORIA INTERNA BIENESTAR ESTUDIANTIL		X		LUZ TORRES														DIRECTOR		
ELABORADO POR: LUZ ADRIANA TORRES GONZALEZ										REVISO Y APROBO: Fr. CARLOS VILLABONA										
FECHA: MAYO 25 DE 2018										FECHA: MAYO 30 DE 2018										

Nota. Autoría Propia.

11.3 Plan de auditoría

Mediante el plan se describe las actividades a desarrollar y los compromisos acordados para realizar la auditoría.

Tabla 8. Plan de Auditoría Interna de Calidad

PLAN DE AUDITORÍA INTERNA DE CALIDAD							
AUDITORÍA No	1	FECHA DE AUDITORÍA	DÍA	MES	AÑO	HORA APERTURA	10:00
			26	5	2018	HORA CIERRE	16:05
ÁREA O PROCESOS A AUDITAR		SOPORTES ACADEMICOS, PRODUCCION DE MEDIOS EDUCATIVOS			CODIGO	1215	
OBJETIVO DE LA AUDITORÍA		Evaluar el grado de cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2008 y los establecidos por la Organización dentro del Sistema de Gestión de Calidad, con base en lo escrito en el Manual de Calidad					
ALCANCE DE LA AUDITORÍA		UNIAGUSTINIANA, OFICINA DIRECCION DE CADA UNO DE LOS PROCESOS.			NUMERALES DE LA ISO QUE APLICA	4.2, 5.3, 6.2, 7.4 Y 8.3	
		LUZ ADRIANA TORRES GONZALEZ			COORDINADORES OFICINAS DE ADMISIONES, REGISTRO Y CONTROL Y SECRETARIAS ACADEMICAS		
ITINERARIO	INICIALES LOS AUDITORES		ACTIVIDAD			HORA	
	LATG		REUNION DE APERTURA			8:00	
	LATG		AUDITORIA SOPORTES ACADEMICOS			10:00	
	LATG		ALMUERZO			12:00	
	LATG		AUDITORIA PRODUCCION DE MEDIOS EDUCATIVOS			14:00	
LATG		CIERRE			16:00		
OBSERVACIONES		NINGUNA					
NOMBRE Y FIRMA DEL AUDITOR				NOMBRE Y FIRMA DEL AUDITADO			
ELABORADO: LUZ ADRIANA TORRES GONZALEZ				REVISADO Y APROBADO: Fr. CARLOS VILLABONA			
FECHA: MAYO 25 DE 2018				FECHA: MAYO 30 DE 2018			

Nota. Autoría Propia.

11.4 Acta de apertura

Soporte de las reuniones, al momento de realizar la auditoria se debe tener constancia de los participantes durante y al terminarla se informa a los participantes la estructura de mejora.

Tabla No.9 Reunión de Apertura

REUNION DE APERTURA AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD						
FECHA: 26 DE MAYO DE 2018				HORA: 10:00		
<p>Se realiza la reunión de apertura con los líderes de los procesos a ser auditados en la sede Tagaste de la Universitaria Agustiniiana, se explica el objetivo, alcance y criterios, haciendo énfasis en cada uno de los elementos requeridos por las Normas de referencia y plan de auditoría, los procesos a auditar son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso Soporter Académicos 2. Proceso Produccion de Medios Educativos <p>Para la reunión se ocntemplan los items de la ISO 19011, a saber:</p> <p>Presentación de los participantes Plan de auditoría Canales de ocmunicación Recursos para el equipo auditor Se tiene en cuenta principios de confidencialidad Procedimiento de protección y seguridad para el equipo auditor Metodos y procedimientos a utilizar para llevar a cabo la auditoria</p> <p>Una vez realizada la reunión de apertura se establecen los siguientes metodos para la ejecucion de la auditoría:</p> <p>Revisión Documental Revisión de actividadesRevisión de instalacionesEntrevista</p>						
No.	APELLIDOS Y NOMBRES			CARGO		FIRMAS
FIRMAS AUDITORES						

Nota. Autoría Propia.

11.5 Lista de verificación

Herramienta que se utiliza con el fin de valorar y organizar para la auditoria los parámetros establecidos y se determina si se está cumpliendo los requerimientos como lo establece la norma.

Tabla 10. Lista de Verificación

		LISTA DE VERIFICACIÓN AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD				Código: DE-FR-01	CI-FR-02
						Versión:1	2
						Fecha: 03-07-15	03-07-15
						Página: 1	1
AUDITORÍA	No	1	INICIAL				
			SEGUIMIENTO	X			
NORMA	PREGUNTA/ACTIVIDAD/REGISTRO		AUDITADO		HALLAZGOS DE AUDITORÍA		
4.4.1 6.1 6.2.2	Caracterización del proceso soportes académicos (SA-CA--1)		RICARDO ROJAS		Entrada: No se evidencia trazabilidad con la correspondencia recibida y no corresponde la salida con el proceso de virrectoria administrava y financiera. Se verifica que para los proyectos no se asegura que exista un mecanismo de seguimiento.		
4.2 4.2.3	¿Cómo asegura la eficacia y suficiencia de los documentos antes de su implementación?		RICARDO ROJAS		Informa que al ser aprobados por la alta dirección por medio de resolución, se realiza socialización en reunión con los involucrados del proceso correspondiente y a través del correo institucional.		
8.1 8.5	Se verifica el proceso de la actividad relacionada con cursos libres. Promoción de los cursos existentes		RICARDO ROJAS		Tiene definidos los cursos que se promocionan por la pagina institucional, no se encuentra la inclusión de los cursos en el procedimiento.		
5.3	¿Cómo identifica o establece la eficacia, que la política de calidad es comunicada y entendida dentro de la organización?		RICARDO ROJAS		La organización realiza constantemente retroalimentación por medio de la plataforma del SGC en noticias y pormedio de correo institucional.		
8.1 8.5	Admisiones: Selección e ingresod e aspirantes Organización de archivos físicos Activación de cupos Reintegro de Estudiantes		RICARDO ROJAS LEONARDO SANTANA		Se verifica que cumple con los procedimientos y la respectiva organización documental. Existe trazabilidad en cada una de las actividades.		
4.4.1 6.1 6.2.2	Caracterización del proceso producción de medios educativos (EA-CA-1)		LEONARDO SANTANA OSCAR MARTINEZ		Se verifica y no se evidencia ninguna observación ya que cumple con los parametros de la norma.		
8.3	Se tiene definido en la organización el personal con autoridad y responsabilidad para realizar la liberación del producto no conforme? ¿Cómo definió o estableció los criterios que debía tener este personal?		LEONARDO SANTANA OSCAR MARTINEZ		El procedimiento no tiene establecido el personal con autoridad para liberar o tomar determinaciones del producto no conforme.		
8.3	¿Tiene definida la organización las etapas de los procesos donde puede presentarse la mayor incidencia del producto no conforme?		LEONARDO SANTANA OSCAR MARTINEZ		No se muestra evidencia de las actividades donde pueda presentarse la mayor incidencia del producto no conforme.		
ELABORADO POR: LUZ ADRIANA TORRES GONBZALEZ							
FECHA: MAYO 26 DE 2018							

Nota. Autoría Propia.

11.6 Informe de auditoría

El informe de auditoría se presenta a la organización para dar opinión sobre el proceso llevado a cabo y así mismo que se lleve un control y se establezcan las mejoras pertinentes.

Tabla 11. Informe de Auditoría Interna

 UNIVERSITARIA AGUSTINIENSE UNIAGUSTINIANA		INFORME DE AUDITORIA INTERNA DE CALIDAD					CODIGO: CI-FR-03	
							PAGINA: 1 de 1	
							VERSION: 1	
AUDITORÍA No	1		DIA	MES	AÑO	PROCESOS AUDITADOS: SOPORTES ACADÉMICOS, PRODUCCION DE MEDIOS EDUCATIVOS		
NORMA	4.4.1,6.1,6.2.2,4.2, 4.2.3, 8.1,8.5, 5.3,8.3		FECHA	26	5			
No CONFOMIDES	MAYOR							
	MENOR	2						
OBSERVACIONES	3		TOTAL HALLAZGOS	4		OBJETIVO: Verificar la conformidad del SGC en la facultad de Educación Virtual con respecto a los requisitos de la norma ISO 9001:2015 Verificar el cumplimiento de requisitos legales y otros a los que la Universitaria se suscriba.		
CRITERIOS						ALCANCE		
NTC ISO 9001:2015 Documentación del sistema integrado de gestión Requisitos establecidos en el contrato de gestión Requisitos legales aplicables						La auditoría interna comprende todos los procesos que conforman el SGC de la Uniagustiniana bajo los principios agustinianos de interioridad, libertad, sentido comunitario, con base en la formación, la investigación, proyección social y bienestar institucional, en los programas de pregrado y posgrado.		
OBSERVACIÓN								
<p>Al revisar los procesos y actividades se puede concluir frente a los hallazgos que la Universitaria Agustiniense debe trabajar en varios aspectos con el fin de fortalecer el SGC, para el ejercicio de la auditoría se reportan las respectivas observaciones frente a los procesos auditados. Se solicita proyectar y crear a través de la plataforma los respectivos planes de mejora respectivos, para superar las situaciones detectadas.</p> <p>Hay mejoras que deben ser ejecutadas por mas de un proceso, para estos casos se solicita la coordinación y comunicaión con los procesos respectivos.</p>								
AUDITORES LUZ ADRIANA TORRES			AUDITADOS RICARDO ROJAS LEONARDO SANTANA					

Nota. Autoría Propia.

11.7 Análisis

Para el presente módulo se analizó la norma en cada uno de sus contenidos con el fin de facilitar el procedimiento para llevar a cabo la auditoria interna de la Universitaria Agustiniiana.

Se diseñan los formatos y procedimientos con el fin de que la organización los implemente y asegure el cumplimiento del sistema de gestión de calidad.

Para la auditoria interna realizada se identifican formatos, registros y procedimientos para los cuales se dieron las respectivas indicaciones de acuerdo a los hallazgos.

Para lo demás se encuentra que se tiene debidamente documentado, se percibe orden en lo que se manejó dentro de cada proceso y que se está en contante mejora continua lo que garantiza la confianza del servicio con el fin de tener clientes satisfechos.

De otra parte, se tienen bien integrados los procesos, existe una trazabilidad en cada uno de ellos lo que genera confianza y credibilidad al momento de la ejecución de las tareas diarias.

Se tiene en cuenta el apoyo que brinda la alta dirección con el fin de llevar una empresa organizada y comprometida.

12. Seguimiento y medición de la calidad

12.1 Fundamentación teórica

El seguimiento y medición en la ISO 9001 2015 es un elemento fundamental de la mejora continua, Norma Internacional centrada en los elementos de la gestión de calidad de la Entidad.

En las Instituciones educativas se debe realizar el seguimiento de la gestión por medio de indicadores buscando facilitar la estructura organizativa, lo que hace el mejoramiento continuo y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Es importante generar indicadores para mejorar el desempeño de los procesos, para el siguiente proyecto se identifican a partir de diferentes factores como la misión, y los objetivos, de acuerdo a los ya existentes se realiza la verificación de los mismos y se adicionan para los procedimientos nuevos, el objetivo principal es realizar el seguimiento y control para la toma de decisiones. (Velasco, 2010)

12.1.1 Definiciones.

Seguimiento: Estado que se presenta en un sistema, proceso o actividad.

Medición: Proceso para determinar un valor.

Indicador: Valor que permite conocer el comportamiento o el desempeño de la gestión de la Universitaria ante un determinado factor crítica de éxito para controlar su estado y su evolución.

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

Requisito: Necesidad o expectativa, generalmente explícita u obligatoria.

Mejoras: Se proyectan para abordar hallazgos.

12.1.2 Importancia del seguimiento y medición.

Se hace necesario en la Entidad llevar un sistema de seguimiento y medición el cual evidencie las fallas para tomar decisiones de mejora, se deben adoptar métodos para conseguir resultados

óptimos con el fin de lograr que el sistema de gestión de calidad sea eficaz y cumpla con las expectativas de los clientes.

12.1.3 Realización del seguimiento y medición.

Se debe verificar el control con uno o varios indicadores medibles determinando responsabilidad, medición y frecuencia con valores que alerten sobre cualquier eventualidad negativa en el proceso.

Es importante entender que acciones se deben tomar, si el valor de alerta del indicador supera la meta propuesta se debe tomar acciones correctivas, pero si la tendencia es negativa y no se supera el rango se realizan acciones preventivas para conseguir valores óptimos.

12.2 Propuesta para la aplicación de la herramienta de seguimiento y medición de la calidad en el proceso de educación virtual de la universitaria Agustiniiana.

Con el fin de lograr el mejoramiento en los procesos de la Uniagustiniana se realiza la verificación de indicadores existentes y se propone nuevos lo cual favorece la evaluación permanente y la creación de estrategias con las que se alcanzan las metas y ajustes necesarios para conseguir una mejora continua tomando como referencia el mapa de procesos identificando todos los Macro-procesos correspondientes.

12.2.1 Ejemplo ficha técnica de indicadores.

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES		
NOMBRE DEL INDICADOR	Número de estudiantes beneficiados por los programas de movilidad internacional	
FECHA DE CREACIÓN DEL INDICADOR	Febrero 2015	
NOMBRE DEL PROCESO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	
NOMBRE DEL SUB PROCESO	ESTUDIANTES DE INTERNACIONALIZACIÓN	
DESCRIPCIÓN	Medir la cantidad de estudiantes que han participado en los diferentes programas de internacionalización.	
FÓRMULA	Número de estudiantes beneficiarios movilidad internacional (NEMI) Tipo de Medida: Cantidad	Numerador: Número de estudiantes beneficiados
RESPONSABLE DEL INDICADOR	DIRECTOR OFICINA DE RELACIONES INTERNACIONALES	
FRECUENCIA	SEMESTRAL	
HERRAMIENTA	REPORTE BASE DE DATOS DE ESTUDIANTES DE MOVILIDAD INTERNACIONAL	
UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	
TIPO	EFICIENCIA	
CLASIFICACIÓN	ESTRATEGICO	

Tabla 12.

Matriz Indicadores

Indicadores de clasificación estratégicos

PROCESO	DESCRIPCIÓN	NOMBRE	INDICE	TIPO	META	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	RESPONSABLE
MACROPROCESOS ESTRATEGICOS								
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO EMPRENDIMIENTO, INTERNACIONALIZACION, ESPIRITUALIDAD	1.Incremento en el número de convenios internacionales suscritos con Instituciones, entidades u organismos de reconocimiento internacional.	Convenios internacionales suscritos semestre actual	Convenios internacionales suscritos semestre actual	SERIE UNICA	4	NÚMERO	SEMESTRAL	DIRECTOR ORI
	2. Medir la cantidad de estudiantes que han participado en los diferentes programas de internacionalización	Número de Estudiantes beneficiados por los programas de movilidad internacional	Número de Estudiantes beneficiarios en movilidad internacional	MULTISERIE	5	NUMERO	SEMESTRAL	DIRECTOR ORI
PLANEACIÓN	1.Permite identificar el presupuesto asignado de cada unidad y el manejo que se le da de acuerdo a los proyectos y actividades de desarrollo presentados.	Recursos de Actividades de Desarrollo y Proyectos	Cantidad de Recursos Aprobados/ Cantidad de recursos Solicitados *100	SERIE UNICA	80	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR DE PLANEACIÓN
	2. Mide la cantidad de proyectos aprobados versus la cantidad de proyectos ejecutados en su totalidad	Proyecto	Proyectos ejecutados/ Proyectos Aprobados *100	MULTISERIE	90	PORCENTAJE	ANUAL	DIRECTOR DE PLANEACIÓN
CALIDAD INTEGRAL	1. Con este indicador podemos revisar por proceso, la eficacia en la contestación de las solicitudes que presentan los estudiantes y otras partes interesadas a cada uno de los procesos. (5 días hábiles para dar respuesta, una vez es asignada la FQRS)	Respuesta y Seguimiento a FQRS	N°FQRS ATENDIDAS POR PROCESO/N°FQRS RECIBIDAS POR PROCESO *100	MULTISERIE	100	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR DE PROCESOS CALIDAD
	2. Permite conocer la efectividad de indicadores propuestos	Gestión de Indicadores	Número de Indicadores que Cumplen o Superan la Meta/Número de Indicadores de Calidad *100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR DE PROCESOS CALIDAD

MACROPROCESOS MISIONALES

ENSEÑANZA APRENDIZAJE DIRECCIONES DE PRE GRADO Y POSGRADOS	1. Índice de Cumplimiento en la Evaluación de Desempeño.	Evaluación de Desempeño Docente	Índice Evaluación de Desempeño/Índice de cumplimiento	SERIE UNICA	5	NÚMERO	SEMESTRAL	VICERRECTOR ACADEMICO
	2. Docentes de Tiempo Completo y Medio Tiempo Dedicados a Realizar Actividades de Proyección Social.	Docentes Proyección Social	Número de Docentes Asignados a Proyección Social /Total de Docentes por Programa *100	SERIE UNICA	10	PORCENTAJE	SEMESTRAL	VICERRECTOR ACADEMICO
INVESTIGACIÓN	1. Permite conocer la cobertura alcanzada por parte de los semilleros de investigación como estrategia de formación en investigación en los diferentes programas académicos de la institución.	Número de Semilleros de Investigación por Programa	Semilleros de Investigación/Programas académicos Activos *100	SERIE UNICA	100	PORCENTAJE	ANUAL	DIRECTOR DE INVESTIGACIONES
	2. Programas Académicos y Departamentos de la Universitaria que participan en los grupos de investigación.	Productos de Nuevos Conocimiento	Producto de Nuevos Conocimiento Realizados/Productos de nuevos conocimiento proyectados *100	SERIE UNICA	100	PORCENTAJE	ANUAL	DIRECTOR DE INVESTIGACIONES
PROYECCIÓN SOCIAL PRACTICAS PROFESIONALES, RESPONSABILIDAD SOCIAL, EGRESADOS	1.Mide el número de participación activa de los estudiantes, administrativos y egresados vinculados en el voluntariado de la Uniagustiniana.	Participación Voluntariado Universitario	Total Participantes Activos del Voluntariado/Total Participantes Inscritos en el Voluntariado*100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR DE PROYECCIÓN SOCIAL
	2. Mide la satisfacción de los tutores organizacionales frente a su desempeño como estudiantes en práctica	Desempeño Estudiante en Práctica	Total Calificación muy bueno y excelente/Total Estudiantes en Práctica por Semestre*100	SERIE UNICA	100	PORCENTAJE	SEMESTRAL	COORDINADOR PROYECCIÓN SOCIAL
BIENESTAR INSTITUCIONAL DEPORTES Y ACTIVIDAD FISICA,PREVENCIÓN Y SALUD INTEGRAL, ESCUELA DE FORMACIÓN Y PERMANENCIA ESTUDIANTIL	1.Este indicador mide la asistencia de los inscritos a los grupos de formación cultural ofrecidos a la comunidad agustiniana.	Asistencia a grupos de formación Cultural	total asistentes grupos de cultura /Total inscritos cultura *100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR DE BIENESTAR ESTUDIANTIL

	2. Este indicador permite medir la participación de la comunidad Uniagustiniana en las actividades de promoción y prevención	Participación actividades de promoción y prevención	Número total de participantes en actividades de promoción y prevención/Número total de población Uniagustiniana *100	SERIE UNICA	50	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR DE BIENESTAR ESTUDIANTIL
MACROPROCESOS DE APOYO								
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA, COMPRAS, SERVICIOS GENERALES	1. Determinar la eficiencia presupuestal en un periodo.	Eficiencia presupuestal	Ingresos Totales/Ingresos totales Presupuestados *100	SERIE UNICA	80	PORCENTAJE	MENSUAL	VICERRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
	2. Permite comparar el nivel de ingreso total ejecutado y el gasto total ejecutado.	Equilibrio Financiero	Ingresos Totales/Gastos Totales Ejecutados *100	SERIE UNICA	80	PORCENTAJE	MENSUAL	VICERRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
GESTIÓN HUMANA	1. Permite conocer la agilidad en el proceso de contratación.	Gestión y agilidad en el cumplimiento de la contratación	Fecha de provisión del personal por cargo/fecha de solicitud de provisión por cargo *100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	MENSUAL	DIRECTOR CAPITAL HUMANO
	2. Gestionar el ingreso del personal adecuado y competente en cada una de las área de la compañía según perfil solicitado	Perfil personal de ingreso	Capacitaciones realizadas/capacitaciones programadas*100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR CAPITAL HUMANO
GESTIÓN FINANCIERA CONTABILIDAD, TESORERIA	1. Este indicador permite relacionar los costos en la operación de mantenimiento del Campus, con respecto al valor del capital.	Disminución de los costos de operación	Costos en la operación de Mantenimiento/Valor del Capital *100	SERIE UNICA	80	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR FINANCIERO
	2. Permite controlar los gastos logísticos y medir el nivel de contribución en la rentabilidad.	Costos Logísticos	Costos Totales Logísticos/Ingresos Totales *100	SERIE UNICA	85	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR FINANCIERO
GESTIÓN DE MARKETING	1. Aumentar el ingreso de nuevos estudiantes mediante estrategias de promoción.	Estrategias de Ingreso	Número de estrategias de promoción y difusión realizadas/Número de	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR DE MARKETING

			estrategias de promoción y difusión propuestas*100					
	2. Este indicador mide el porcentaje de clientes nuevos que se reciben por semestre académico de acuerdo a las campañas realizadas.	Porcentaje del Mercado nuevos para pregrado	Número de clientes potenciales/Número de clientes activos*100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR DE MARKETING
GESTIÓN DE TICS INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA, COMUNICACIONES, WEB MASTER, SEGURIDAD INFORMÁTICA, DESARROLLO, CDI	1. Disminuir en un 10% el tiempo de respuesta para la atención a los casos	Atención a Casos	Tiempo establecido de respuesta según el tipo de caso/Tiempo real de respuesta*100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR DE TECNOLOGIAS
	2. Medir el número de mantenimientos preventivos	Mantenimientos Preventivos	Número de mantenimientos programados/Número de mantenimientos preventivos realizados*100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	COORDINADOR DE COMUNICACIONES
GESTIÓN DOCUMENTAL	1. Cumplimiento de las tablas de retención documental por parte de las áreas de la Institución	Aplicación de las tablas de retención documental	Número de tablas actualizadas e implementadas/ Número de áreas que conforman la estructura organizacional *100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	COORDINADOR DE GESTIÓN DOCUMENTAL
	2. Permite medir del total que utiliza los servicios de gestión documental, el número de préstamos realizados en el tiempo establecido.	Préstamo en el Tiempo Establecido	Usuarios atendidos en el tiempo establecido /Usuarios que utilizan el Servicio de Gestión Documental *100	SERIE UNICA	80	PORCENTAJE	SEMESTRAL	COORDINADOR DE GESTIÓN DOCUMENTAL
RECURSOS ACADÉMICOS BIBLIOTECA, AUDIOVISUALES, OFFICE, LABORATORIOS, CENTRO DE MEDIOS	1. Determina el porcentaje de estudiantes activos de pregrado y posgrado de la universidad que han realizado mínimo una transacción en la biblioteca durante el semestre académico.	Consulta y préstamo de las colecciones bibliográficas realizadas por los estudiantes matriculados	Número de estudiantes matriculados que han realizado al menos una transacción en la biblioteca/Número de estudiantes matriculados *100	SERIE UNICA	70	PORCENTAJE	SEMESTRAL	DIRECTOR DE BIBLIOTECA Y GESTIÓN DOCUMENTAL

	2. Mide del total de la población estudiantil que realizan prácticas de laboratorio, cuantos utilizan cumplen con las normas de seguridad e higiene.	Prácticas de Laboratorio	Número de estudiantes matriculados que realizan prácticas de laboratorio/Número de estudiantes que cumplen las normas*100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	COORDINADOR SALONES DE LABORATORIO
SOPORTES ACADÉMICOS ADMISIONES, REGISTRO Y CONTROL, SECRETARIAS ACADEMICAS	1. Este indicador permite verificar la cantidad de aspirantes entrevistados del total de inscritos. según calendario académico.	Aspirantes Inscritos Entrevistados	Total de Aspirantes inscritos/Total de aspirantes entrevistados*100	SERIE UNICA	90	PORCENTAJE	SEMESTRAL	COORDINADOR DE ADMISIONES
	2. Brindar un servicio oportuno que asegure el adecuado cumplimiento de los procesos de soportes académicos, proporcionando de manera eficaz y en los tiempos establecidos la información solicitada por los usuarios, estudiantes activos, inactivos y egresados.	Seguimiento de Quejas Atención al Cliente	Número de Quejas presentadas	SERIE UNICA	0	CANTIDAD	SEMESTRAL	VICERRECTOR GENERAL

Nota. Autoría Propia.

El seguimiento y Medición de la Calidad para los procesos es un modelo que permite identificar las fallas que se están presentando dentro de la organización, es importante concientizar a las personas para que identifiquen sus procesos y se alineen de manera óptima a los procedimientos establecidos para optimizar las actividades y que los clientes estén satisfechos.

La aplicación del Módulo busca implementar e identificar el desempeño cumpliendo con los objetivos o metas trazadas trabajando con las herramientas que apoyan la toma de decisiones dependiendo de los resultados, realizando una medición constante y llevando a cabo el cumplimiento de la norma ISO 9001.

13. Mejora continua

13.1 Fundamentación teórica

13.1.1 Administración por procesos.

Todas las organizaciones fundamentan su quehacer en la ejecución de actividades de forma eficiente y en la cual se optimice el uso de los diferentes recursos. Esto debido a que el entorno cada vez es más competitivo y la globalización de los mercados genera que cualquier productor del mundo se convierta en competencia potencial para una organización. En este sentido y partiendo de la ejecución de actividades, los modelos administrativos de la actualidad tienen en cuenta los procesos como parte fundamental en la búsqueda de sostenibilidad de la organización.

En este sentido, la administración por procesos permite articular todas las acciones y actividades de la organización a partir de una identificación y caracterización de los procesos realizados, de esta manera la alta dirección puede crear medidas de control, seguimiento y mejora.

13.1.2 Ciclo Deming.

La administración por procesos requiere el cumplimiento de acciones articuladas, secuenciales y cíclicas, por esta razón E. Deming propuso el ciclo PHVA en el cual se realiza la Planeación (acciones para identificar requerimientos, acciones, responsables, clientes y proveedores de un proceso), Hacer (ejecución de actividades según lo planeado y programado), Verificar (aplicación de mecanismos de control que permiten evidenciar el cumplimiento de lo planeado en la ejecución de los procesos) y Actuar (Identificación de acciones de mejora en los procesos de acuerdo a lo ejecutado y evaluado).

13.1.3 Herramientas de la mejora continua.

La administración por procesos requiere el uso de herramientas de mejora que permiten identificar los aspectos sobre los cuales realizar acciones que optimicen los procesos. Entre las principales herramientas se tiene:

- Diagrama de causa efecto
- Hoja de inspección

- Análisis de valor
- Cinco ¿por qué?
- Estratificación
- Diagrama de Pareto

13.2 Implementación de la mejora continua en la universitaria agustiniana

13.2.1 Descripción del proceso seleccionado.

Proceso de admisión y matrícula de la universitaria agustiniana

1. Objetivo

Establecer y definir el conjunto de acciones y responsables dentro del proceso de admisión y matrícula para aspirantes de Pre-grado, primer curso o transferentes externos y/o internos de Educación Virtual y a Distancia.

2. Alcance

Forma parte de los procesos de apoyo de la gestión administrativa aplicados a los procesos académicos, el cual inicia desde el registro del aspirante en la pre inscripción y termina con el pago de la matrícula del estudiante y la remisión de documentos por parte de la oficina de Admisiones a Gestión Documental.

13.3 Aplicación del modelo PHVA en el proceso seleccionado

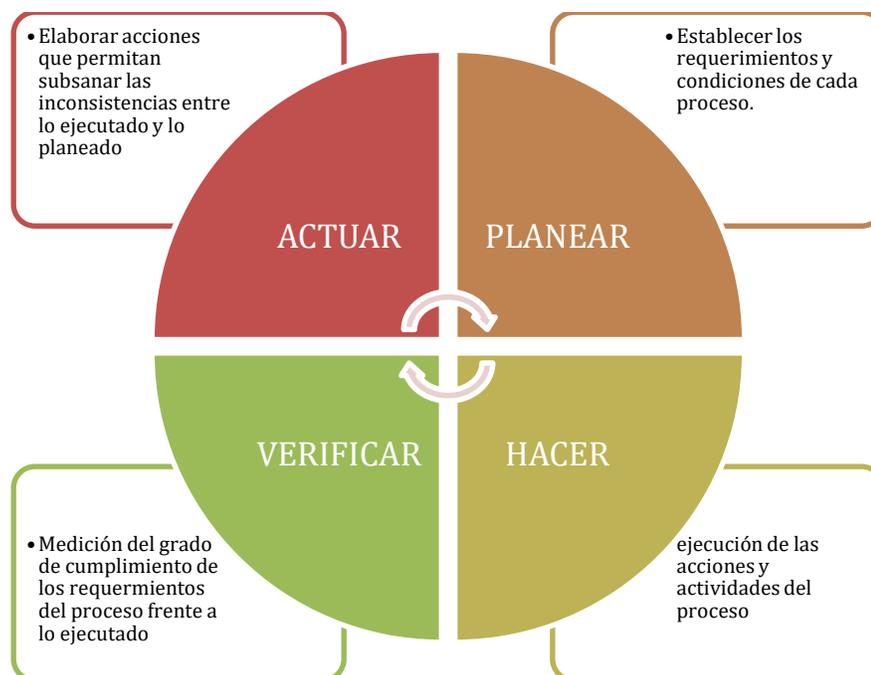


Figura 7. Modelo PHVS para la UNIAGUSTINIANA.

Nota. Autoría propia.

13.3.1 Resultados del PHVA

Se realiza el seguimiento por años del proceso desde la pre-inscripción, Inscripción y Matricula con datos del reporte generado por el sistema integrado de gestión SIGA.

En la verificación de datos existe un número importante de Aspirantes que realizan la pre-inscripción y no continúan su proceso a la Inscripción por diferentes causas ya identificadas, se informa sobre los resultados.

Se aplica las respectivas Acciones correctivas, preventivas y planes de mejoramiento como consecuencia de informes de datos, adicionalmente se aplica la metodología para análisis y solución de problemas a aquellos subprocesos que necesitan un mejoramiento continuo para luego incorporarlos y convertirlos en las actividades como parte del día a día.

Tabla 13.

Comparativo proceso de Admisión

SEDE	PRE-INSCRITOS	INSCRITOS	MATRICULADOS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS VIRTUAL	138	25	14
TOTAL	2240	765	582

Nota. Autoría Propia.

13.4 Aplicación de la herramienta de mejoramiento continuo en la universitaria agustiniana para la facultad de virtualidad

13.4.1 Diagrama de Pareto.

Se utilizan para identificar las fuentes clave responsables de la mayor parte de los efectos de los problemas.

Tabla 14.

Comparativo Causas de culminación del proceso

CAUSAS QUE IMPIDEN CULMINAR CON EL PROCESO POR PARTE DEL ASPIRANTE AL PROGRAMA AE VIRTUAL	NUMERO DE ASPIRANTES	PORCENTAJE DE ASPIRANTES
No cuentan con recursos económicos	1120	50%
Se interesa por otras Instituciones	520	23%
Realizan la pre-inscripción en varias Instituciones	180	8%
No lee los correos electrónicos enviados por parte de la institución	165	7%
No reportan datos personales reales	120	5%
No les llega el correo con el formulario de inscripción	60	3%
Demora en la radicación documental	50	2%
Demora en el proceso de realización de entrevista	20	1%
Demora en la programación de Entrevista	5	0.2%

Nota. Autoría Propia.



Figura 8. Comparativo Causas de culminación del proceso

Nota. Autoría Propia.

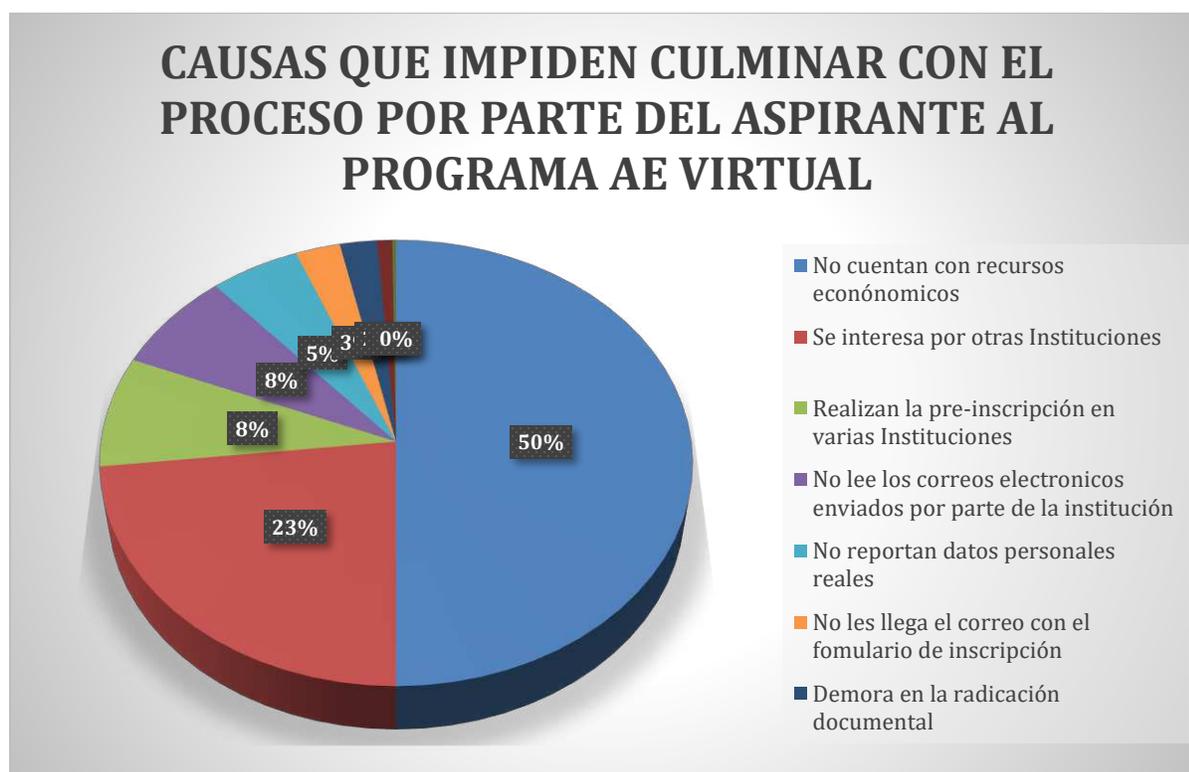


Figura 9. Comparativo Causas de culminación del proceso

Nota. Autoría Propia.

13.4.2 Causa-efecto.

De acuerdo a los análisis sobre las situaciones que se han presentado en el proceso de admisiones al programa administración de empresas Virtual en la UNIAGUSTINIANA, se puede elaborar el diagrama de causa efecto que se muestra a continuación.

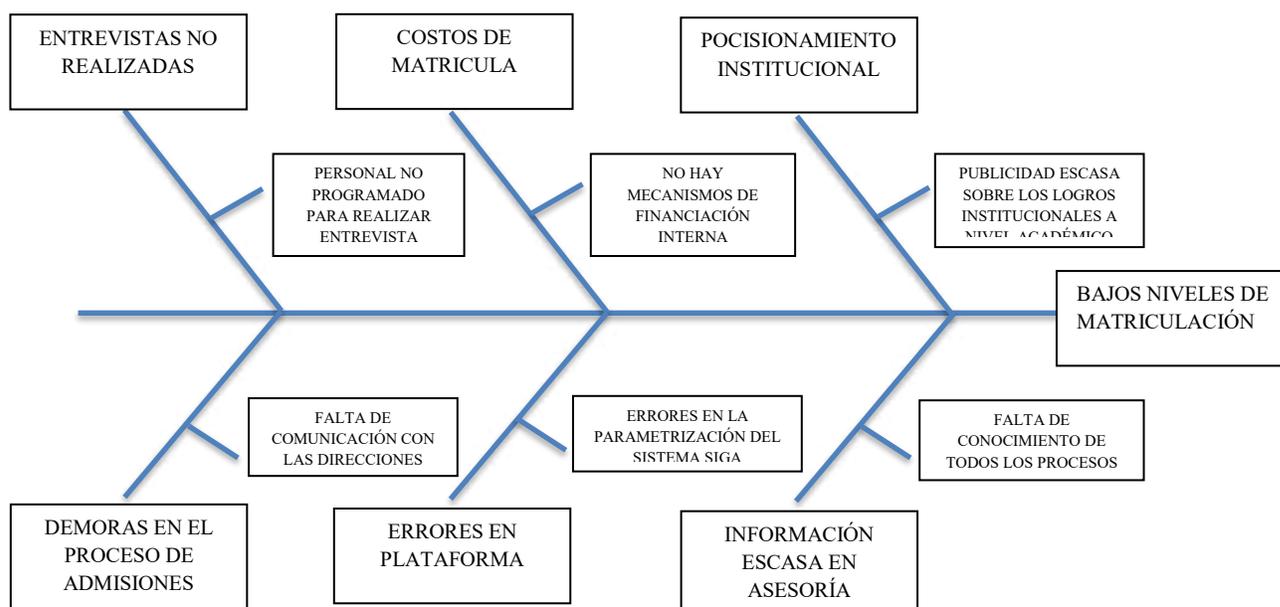


Figura 10. Diagrama Causa-Efecto

Nota. Autoría Propia.

13.5 Propuesta de mejoramiento continuo en la facultad de educación virtual de la universitaria agustiniana

13.5.1 Oportunidad de mejora.

Desarrollar y aplicar una nueva metodología para el proceso de inscripción de estudiantes para la Facultad de Educación Virtual.

13.5.2 Necesidad de mejora.

Satisfacer la necesidad del cliente y realizar investigación con el fin de reducir los tiempos desde el momento de inscripción hasta la matrícula.

13.5.3 Plan operativo.

¿Cómo hacerlo?

- Realizando seguimiento a los tiempos del proceso
- Revisión de PQRS

- Desarrollar nuevas estrategias

13.5.4 Objetivos y metas.

Lograr el tiempo mínimo de espera en la etapa de con el fin de satisfacer las expectativas de los usuarios.

- Inscripción y diligenciamiento del formulario.
- Programación de la entrevista
- Recepción Documental
- Entrevista
- Admisión
- Matrícula

13.5.5 Gestionar los procesos.

Identificar el proceso a través de un análisis de seguimiento y medición de tiempos con el usuario, las partes involucradas y las actividades realizadas para tomar decisiones que permitan cumplir con las expectativas.

De acuerdo al análisis realizado la administración por procesos es un modelo que permite identificar cuáles son las acciones de mejora que pueden ser implementados en un proceso. Para su implementación es necesario que las acciones definidas por parte de la alta dirección sean interiorizadas por todos los integrantes de la organización.

La mejora continua no es consecuencia de la implementación de un modelo administrativo, es el resultado de la construcción colectiva de la cultura de la calidad en donde el quehacer de cada integrante de la organización se articula con los demás y es realizado dentro de los requisitos que aplican a cada proceso.

14. Énfasis electivo

Para la siguiente propuesta se escoge el énfasis electivo consultoría organizacional-Comunicación Gerencial el cual busca garantizar una comunicación óptima y efectiva teniendo en cuenta los requisitos de comunicación que se ven reflejados en la matriz de comunicación la cual sirve como medio para tener claro qué tipo de información se debe comunicar, quien y cuando debe comunicarla. (Fundamentos para la Dirección de Proyectos PMBOK, 2016)

Este plan de gestión es clave para el éxito de la propuesta para lo que se hace necesario conocer perspectivas de las partes interesadas y buscar la forma de satisfacerlas, lo que llevará a una comunicación eficaz en donde la información llegue en el momento oportuno y a la persona correcta, para la Uniagustiniana servirá de guía para ser actualizada de acuerdo a las necesidades de la comunicación existente.

Teniendo en cuenta que se debe prevenir riesgos en la gestión de la comunicación se recomienda monitorear permanentemente y realizar los cambios que sean necesarios. (Vélez, 2010)

14.1 Modelo canvas

Es una herramienta de análisis donde quedan reflejadas las fortalezas y debilidades de un modelo de negocio, permitiendo dar una visión global.

El modelo Canvas permite en una organización crear alternativas reales para agregar valor a las ideas de negocio.

De acuerdo a la metodología se logra construir ideas que generen ingresos a la organización como:

14.2 Segmento de clientes

Se refiere a conocer bien el público objetivo, a quien va dirigida la oferta del mercado y cuáles serán los clientes importantes para la organización y la propuesta de valor.

14.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor hay que dirigirla hacia los clientes y crear una serie de canales que permitan cumplir los objetivos de la oferta.

14.4 Canales de distribución

Forma en que se establece contacto con el cliente. Los canales pueden ser directos o indirectos.

14.4.1 Relación con el cliente.

Se debe crear estrategias para relacionarse bien con cada tipo de cliente teniendo en cuenta sus características y necesidades.

14.4.2 Fuentes de ingreso.

Que ingresos se reciben, cómo es el flujo (mensual, semestral); y como están dispuestos a pagar nuestros clientes.

14.4.3 Recursos claves.

Se identifican los activos que la empresa necesita, lo que permitirá conocer la inversión que se debe hacer para poseer los estos recursos.

14.4.4 Actividades clave.

Son actividades estratégicas que se desarrollan para llevar la propuesta de valor al Mercado.

14.4.5 Socios clave.

Agentes con los que se necesita trabajar para el desarrollo de la propuesta.

14.4.6 Estructura de costos.

Son los costos que tendrá la organización, una vez analizadas las actividades, los socios y los recursos clave.

				
<p>SOCIOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ministerio de Educación ➤ Universidades con convenio ➤ Colegios Agustinianos ➤ Entidades financieras ➤ Oficina de Diseño Gráfico ➤ Empresas con convenio 	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Definir plan de estudio ➤ Revisión y estructura del curso ➤ Crear, organizar e implementar el contenido para los módulos virtuales ➤ Contratación <hr/>  <p>RECURSOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plataforma ➤ Personal docente ➤ Personal de mantenimiento tecnológico ➤ Recursos financieros ➤ Material de promoción ➤ Servidores 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Plataforma creativa e innovadora ➤ Instrucciones Claras con elementos interactivos ➤ Información con gráficas, imágenes y otros recursos que no saturan a los estudiantes ➤ Múltiple variedad de presentación multimedia en formatos animados ➤ Promover la utilización de videos tutoriales de forma gratuita que completen el concepto visto en el modulo ➤ Inclusión de organizadores de información los cuales organizan y estructuran el conocimiento ➤ Bajo Costo ➤ Optimización de Tiempo 	<p>RELACIÓN CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Página Web ➤ Redes Sociales ➤ Educación virtual y presencial ➤ La estructura de la plataforma se realizará con diferentes grupos diseñadores, desarrolladores etc., con el fin de cumplir los objetivos <hr/> <p>EDUCACIÓN VIRTUAL</p>  <p>Proporciona:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entretenimiento • Educación • Nuevos canales de comunicación para negocios <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Correo Electrónico ➤ Publicidad Digital ➤ Llamada Telefónica ➤ E-Comerce ➤ Medios Digitales 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Todos los hombres y Mujeres entre 15 y 20 años con necesidad de formación ➤ Personas que trabajan en Empresas con las cuales se tienen convenio ➤ Personas que hagan parte del sector público como fuerzas militares y policía nacional.
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fijos: Nómina de personal, insumos, implementos tecnológicos. ➤ Variables: Daños en Equipo, servicios públicos, impuestos 		<p>FLUJOS DE INGRESO</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Trámites de Admisión e ingreso, carnetización, Certificados, Reintegros, Cursos Complementarios adicionales, intersemestrales, homologación. 		

Figura 11. Modelo Canvas.

Nota. Autoría Propia.

14.5 Grupos de interés

Los grupos de interés en la propuesta pueden estar constituidos por cualquier grupo lo que puede ser perjudicial, es por esto que para asegurar la eficacia se debe identificar dentro de la empresa las partes de interés o stakeholders con el fin de determinar las prioridades y actuar de acuerdo a las estrategias planteadas.

En una organización se diferencia las partes interesadas entre grupos activos que trabajan directamente y que se ven altamente influenciados y grupos pasivos que solo se ven afectados de forma indirecta en la gestión.

Las partes interesadas identificadas en la presente propuesta se realiza a partir del DOFA existente para el proceso enseñanza y aprendizaje, se ajusta junto con las necesidades y expectativas para la facultad de educación virtual programa administración de empresas. (María Jesús Blasco, 2014)

Tabla 15. DOFA

	PROCESO CALIDAD INTEGRAL		Código	CI-FR-2
			Versión	1
	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN ENMARCADO EN EL SGC		Fecha	19-05-16
			Página 1 de 10	
COMPRESIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS				
MACROPROCESO	MISIONAL			
PROCESO	ENSEÑANZA APRENDIZAJE			
LÍDER DE PROCESO	VICERECTORIA ACADEMICA			
STAKEHOLDERS INTERNOS		NECESIDADES		EXPECTATIVA
OAR	Casa provincial Colegios Agustinianos	Evangelizar Educar		Que los estudiantes de los colegios, ingresen a la Universitaria Agustiniana al programa administración de Empresas Virtual
EMPLEADOS	Rectoría Oficina de Planeación Ofina de Promoción Tesorería Vicerrectores Decanos Docentes Directores Asistentes Académicas	syllabus Definición de funciones Desarrollo de modulos para la plataforma virtual Verificación de la estructura de la plataforma virtual Elaboracion de informes Apoyo docente en funciones sustantivas autonomia administrativa para el desarrollo de funciones		Contenidos actualizados oportunidad de ascensos calidad y pertinencia de los informes cumplir con los indicadores poder tomar decisiones
USUARIOS	Estudiantes Docentes Directores	Cumplimiento con el plan de estudios Cumplimiento con horarios de clases Infraestructura para recibir clases Curriculos Optimización y organización de la plataforma virtual		Buen servicio al cliente Atención personalizada Bajos costos de matrícula Todos los docentes con Doctorado
STAKEHOLDERS EXTERNOS		NECESIDADES		EXPECTATIVA
GOBIERNO	Ministerio de Educación Nacional SNIES SACES SPADIES	Cumplir con la normatividad vigente Reportar información Registros calificados		Acreditación Institucional Reportes de información con (0) errores Índices altos de seguridad operacional
COMPETENCIA	Otras IES presencial y virtual	Ampliar oferta académica		Lograr alianzas Estratégicas Tener mayor número de estudiantes
SECTOR PRODUCTIVO	Empresas Convenios	Graduados Investigaciones		Graduados con el perfil, las competencias y habilidades específicas para la empresa Investigaciones aplicables a la empresa en el menor tiempo posible

Nota. Autoría Propia.

14.6 Matriz interés/poder

La matriz de interés/poder se obtiene a partir del análisis de los grupos de interés de la empresa y determina los tipos de relaciones que debe establecer la organización para cada uno de ellos.

A través de la matriz la organización diseña las acciones estratégicas que debe seguir para facilitar la actuación de cada uno de sus grupos.

Para el diseño de la matriz se considera el interés que cada uno de los stakeholders tiene en la decisión que va a tomar la organización y su poder de grado de influencia sobre la toma de decisiones en las dimensiones alta o baja.

Tabla 16. Nivel de Interés/Poder

No.	STAKEHOLDERS	PODER	INTERES
1	Casa provincial	10	9
2	Colegios Agustínianos	5	3
3	Rectoría	9	10
4	Oficina de Planeación	8	9
5	Oficina de Promoción	8	7
6	Tesorería	7	5
7	Vicerrectores	8	8
8	Decanos	7	7
9	Directores	8	9
10	Asistentes Académicas	3	3
11	Estudiantes	5	9
12	Docentes	5	9
13	Ministerio de Educación Nacional	8	6
14	SNIES	4	4
15	SACES	4	4
16	SPADIES	4	4
17	Otras IES presenciales y Virtuales	6	8
18	Empresas	6	8
19	Convenios	7	9

Nota. Autoría Propia.

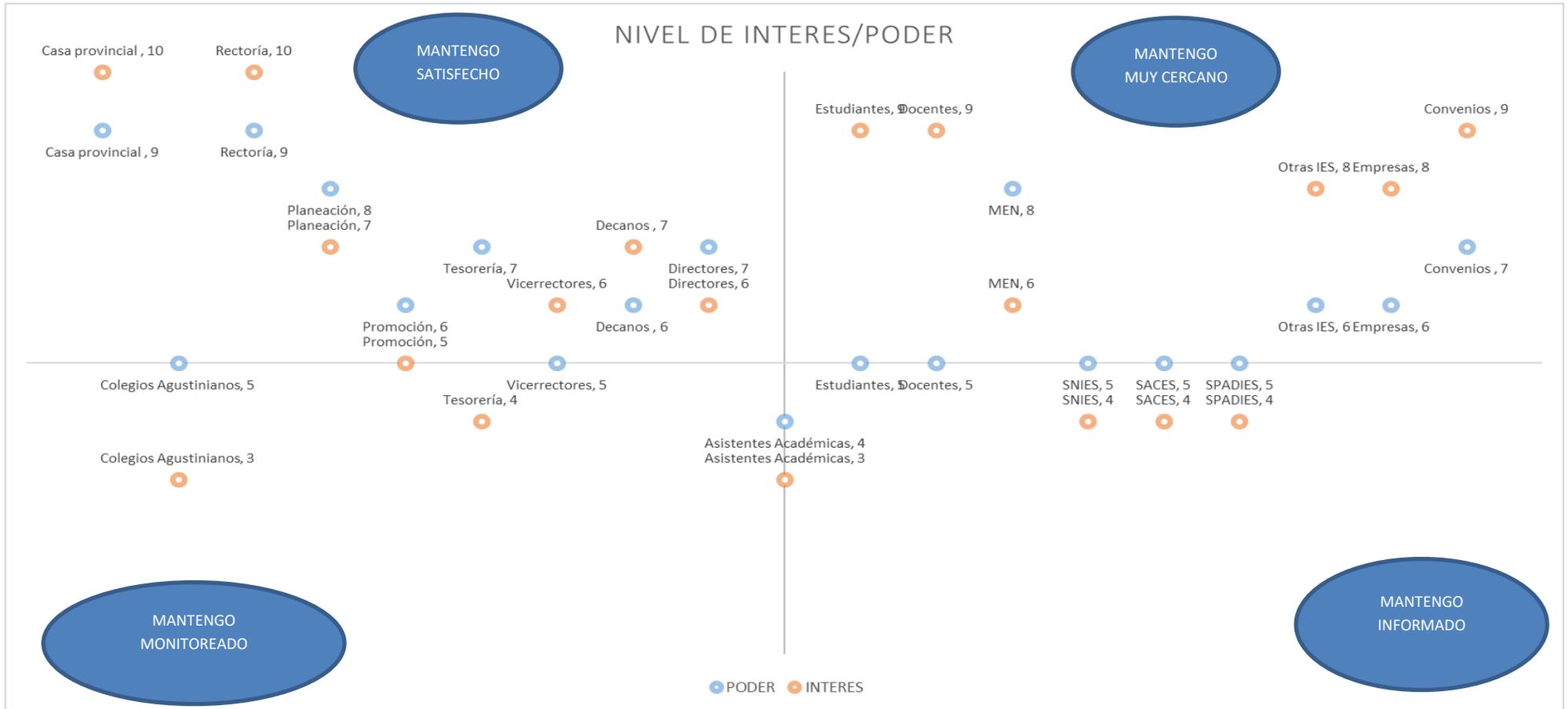


Figura 12. Muestra el nivel de interés y el poder de las partes interesadas en el proyecto.
 Nota. Autoría propia.

14.7 Matriz de comunicaciones

La matriz de comunicaciones es una herramienta que permite determinar que se está comunicando y de qué manera, para el siguiente Proyecto se desarrolla la matriz que especifica las actividades, descripción y a quien va dirigida la comunicación de acuerdo a su nivel de importancia, se relaciona el interesado y se determinan tiempos de contestación.

La información confidencial será tratada solo por personal autorizado y se remitirá al personal que le interese.

De acuerdo a los Tipos de comunicación, la información se gestiona por escrito, por correo certificado, por medio de correo electrónico personal e Institucional de acuerdo al tipo de población y por redes sociales, teniendo en cuenta que el programa virtual requiere que la gestión de la comunicación sea más efectiva ya que a las personas no les es posible desplazarse a la Institución.

Para los trámites académicos requeridos por los estudiantes se realiza mediante formatos enviados al correo electrónico institucional.

Así mismo los estudiantes virtuales y presenciales podrán realizar las solicitudes de manera electrónica a través las FQRS que se encuentran en la página Web de la Uniagustiniana.

La forma de comunicarse es de total importancia para la organización y clave para las partes interesadas para lo cual se establecen lineamientos que permitan realizar la recepción, distribución, seguimiento, conservación y consulta de las comunicaciones externas que ingresan y salen de manera física como para las que se tramitan de manera interna. (Cristina, 2015)

Tabla 17. Matriz de Comunicaciones Internas y Externas.

Categoría de la Comunicación	Quién Comunica	Descripción del tipo de comunicación	Área encargada del trámite	Tipo de Comunicación
Peticiones	1. Estudiantes. 2. Padres de familia. 3. Egresados. 4. Entes de Control. 5. Administrativos. 6. Docentes. 7. Otros.	Comunicaciones donde se solicita a las áreas encargadas de brindar respuesta de forma oportuna conforme a la Ley sobre un hecho, acto o situación administrativa que corresponde a la naturaleza y finalidad de la Universitaria.	<i>Secretaría General y Jurídica y las diferentes áreas de la Universitaria.</i>	1. Derechos de Petición en interés general. 2. Derechos de Petición de consulta temas especializados. 3. Derechos de Petición de interés particular. 4. Derechos de petición de documentos e información. 5. Derechos de petición de autoridades. 6. Solicitudes de gestión administrativa académica. 7. Solicitudes de gestión académica.
			<i>Rectoría, Secretaría General y Jurídica, Asamblea General, Consejo Superior, Consejo Rectoría.</i>	8. Demandas y Denuncias. 9. Tutelas. 10. Recurso de Reposición. 11. Recurso de Apelación. 12. Recurso de Impugnación.
			<i>Rectoría y Secretaría General y Jurídica</i>	13. Recurso de Reposición 14. Requerimientos contencioso administrativos de entidades públicas y entidades gremiales.
			<i>Secretaría General y Jurídica.</i>	15. Inscripción extemporánea a Grados.
			<i>Rectoría.</i>	16. Solicitud de Becas, descuentos.
			<i>Vicerrectoría Administrativa y Financiera.</i>	17. Apoyos Económicos. 18. Traslados económicos 19. Exoneración de pagos. 20. Descuentos económicos
			<i>Vicerrectoría Administrativa y Financiera. Tesorería.</i>	21. Ampliación tiempo de pago. 22. Aprobación de pago. 23. Devolución y abono de Dinero. 24. Facturas. 25. Cuentas de Cobro. 26. Servicios Públicos. 27. Cotizaciones.
Quejas	1. Estudiantes. 2. Padres de familia. 3. Egresados. 4. Entes de Control. 5. Administrativos. 6. Docentes. 7. Otros.	Manifestación de insatisfacción, con respecto a la atención o actuación de cualquier miembro de la Universitaria (Estudiantes, Docentes, Administrativos y Otros).	<i>Todas las áreas administrativas que conforman la Universitaria Agustiniense.</i>	28. Cambio Plan de Estudios. 29. Solicitud de Apertura de intersemestrales. 30. Gestiones académicas de pregrado y posgrado. 31. Requerimientos relacionados con temas académicos 32. Requerimientos relacionados con temas financieros. 33. Requerimientos relacionados con bienestar institucional. 34. Requerimientos relacionados con aspectos jurídicos. 35. Requerimientos relacionados con el personal administrativo. 36. Quejas de cualquier tipo o asunto.

Reclamos	1. Estudiantes. 2. Padres de familia. 3. Egresados. 4. Entes de Control. 5. Administrativos. 6. Docentes. 7. Otros.	Manifestación de inconformidad, por el cumplimiento en los procesos y servicios ofrecidos al público.	<i>Todas las áreas administrativas que conforman la Universitaria Agustiniiana.</i>	37. Reclamos de cualquier tipo o asunto.
Sugerencias	1. Estudiantes. 2. Padres de familia. 3. Egresados. 4. Entes de Control. 5. Administrativo. 6. Docentes. 7. Otros.	Es un consejo o propuesta, para el mejoramiento de los servicios y de la institución.	<i>Todas las áreas administrativas que conforman la Universitaria Agustiniiana.</i>	38. Sugerencias de cualquier tipo o asunto.
Felicitaciones	1. Estudiantes. 2. Padres de familia. 3. Egresados. 4. Entes de Control. 5. Administrativos. 6. Docentes. 7. Otros.	Nota escrita que expresa la satisfacción por los servicios prestados en la Uniagustiniana, o comentarios positivos que destacan la labor desempeñada por un empleado de la institución.	<i>Todas las áreas administrativas que conforman la Universitaria Agustiniiana..</i>	39. Felicitaciones de cualquier tipo o asunto.
Comunicaciones Generales	1. Estudiantes. 2. Padres de familia. 3. Egresados. 4. Entes de Control. 5. dministrativos. 6. Docentes. 7. Otros	Son todas aquellas comunicaciones que no pertenecen a ninguna de las categorías anteriores.	<i>Todas las áreas administrativas que conforman la Universitaria Agustiniiana..</i>	40. Invitaciones. 41. Cartas. 42. Propuestas. 43. Publicidad. 44. Material Bibliográfico. 45. Entre otros.

Nota. Elaboración Propia.

14.8 Estrategias de comunicación

Una estrategia de comunicación se diseña en una organización con el fin de comunicar de manera efectiva y cumplir con los objetivos, para desarrollarla se debe conocer el público objetivo y la situación actual.

La estrategia de comunicación permite:

- Ayudar a alcanzar aquellos objetivos globales de la organización.
- Participar de manera efectiva con las partes interesadas.
- Demostrar y exhibir el éxito de nuestro trabajo.
- Asegurar que las personas entiendan lo que hacemos.
- Cambiar el comportamiento y las percepciones de los usuarios

De acuerdo a la estructura de la propuesta se fortalecerá las herramientas que actualmente se tienen como estrategias de comunicación para así poder posicionar y generar reconocimiento de la educación virtual en la Uniagustiniana frente a los otros mercados.

- Página Web
- Redes Sociales como: Facebook, Instagram, Youtube, Twitter, Skype, Facelive
- Transmisiones Streaming
- Fan Page

Para el énfasis electivo a través del módulo Consultoría Organizacional-Comunicación Gerencial, se realizó un diagnóstico de la organización a partir del gráfico Canvas que detalla un modelo de negocio y permite identificar diferentes aspectos con los clientes, propuesta de valor, canales, actividades y recursos claves, costos e ingresos, puntos necesarios para avanzar en la propuesta.

La comunicación oportuna y adecuada entre las partes interesadas hacen que los procesos sean más eficientes y que se identifique a quienes se debe mantener informados y a quienes directamente la comunicación afecta o beneficia.

Conclusiones

Al realizar la planeación estratégica se define la misión, visión, política y objetivos de calidad. También se establece el mapa de procesos de la organización y la caracterización de los procesos. Esta información, permite identificar y conocer factores esenciales para el ajuste del sistema de gestión de calidad en la facultad de educación virtual.

Se determina que es necesaria la participación de los grupos de interés con el fin de mejorar resultados que exigen una mejor comunicación en los procesos que favorezca el seguimiento y control eficaz impulsando a la mejora continua.

La aplicación de herramientas de medición constituye a una mejora continua para la facultad de educación virtual debido a que si se definen procedimientos va a contribuir a una excelente comunicación entre las áreas.

Se logra establecer los puntos débiles que tiene la facultad frente a los requisitos de la Norma, así mismo se detectaron las fortalezas que se deben explotar al interior de la organización para poder llevar a cabo el diseño del Sistema de Gestión de la Calidad.

Se logra diseñar documentos, procedimientos y formatos que se convertirán en registros, listado maestro de documentos y tablas de retención con el fin de fortalecer la facultad.

Los indicadores de Gestión, se establecieron de acuerdo a las diferentes actividades que se manejan en la facultad de educación virtual, con el fin de medir y conocer su desempeño.

La comunicación gerencial, hace parte importante en la organización ya que se determina un diagnóstico que detalla un modelo de negocio y permite identificar diferentes aspectos con los clientes, propuesta de valor, canales, actividades y recursos claves, costos e ingresos, puntos necesarios para la propuesta.

Mediante la matriz de interés/poder identificamos los grupos de interés que pueden afectar o verse afectados por las actividades de la organización, punto clave para el manejo de decisiones en la presente propuesta.

Recomendaciones

Se debe comunicar a los miembros de la organización, los aspectos que conforman la planeación estratégica, ya que es importante que sean conocidos por todos, para que los interioricen y contribuyan positivamente en el logro de los objetivos.

Se hace útil que al momento de incluir el sistema de gestión de calidad para la facultad de educación virtual se tenga como base principal la política y objetivos de calidad establecidos y los demás resultados presentados en la propuesta.

Es necesario que la organización comunique, sensibilice y capacite a todo el personal antes de incluir el sistema de gestión de calidad, de manera que se involucren todos de forma activa en su desarrollo.

Todos los miembros de la organización deben conocer y entender las necesidades de sus clientes externos e internos, de forma que se orienten las acciones de la dirección hacia la satisfacción de sus clientes con los servicios y productos entregados.

Realizar la inclusión del sistema de gestión de calidad, inicialmente para el programa de administración de empresas.

Referencias

- Alejandro F. Bello Pintado, A. B. (Granica). *El reto de la innovación en la empresa industrial : la experiencia uruguaya. Un largo camino hacia la competitividad* . Buenos Aires: 2011.
- Alvarez del Blanco, R. M. (2001). *Neuromarketing*. Madrid: Prentice Hall: Pearson.
- Cornejo, M. Á. (2011). *Excelencia directiva para lograr la productividad*. Santiago de Chile: Editorial ebooks Patagonia.
- Cristina, R. R. (2015). *Identificación y análisis de factores de ocntinuidad de las PMO en grandes empresas colombianas*. BDCOL.
- Fundamentos para la Dirección de Proyectos PMBOK*. (09 de 05 de 2016). Obtenido de file:///C:/Users/luz.torres/Downloads/libros_pmbok_guide5th_spanish.pdf
- Gómez, H. S. (2014). *Gerencia estratégica :Teoría, metodología, mapas estratégicos , índices de gestión, alineamiento, ejecución estratégica*. Bogotá: 3R Editores,.
- Google maps*. (s.f). Obtenido de UNIVERSITARIA AGUSTINIANA SEDE TAGASTE:
https://www.google.com.co/search?rlz=1C1GCEU_esCO820CO821&q=ubicacion+uniagustiniana+sede+tagaste&npsic=0&rflfq=1&rlha=0&rlag=4697069,-74115104,6054&tbm=lcl&ved=2ahUKewifu9Om9uXeAhUKyVMKHWjrDksQtgN6BAgCEAQ&tbs=lr:!2m1!1e2!3sIAE,lf:1,lf_ui:2&rldoc=1#rifi
- Google maps*. (s.f). Obtenido de UBICACION UNIVERSITARIA AGUSTINIANA SEDE SUBA:
<https://www.google.com.co/maps/place/Uniagustiniana+sede+Suba/@4.7410319,-74.0828111,15z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0x7292da55c2a41360!8m2!3d4.7410319!4d-74.0828111>
- GOOGLE MAPS. (s.f). Obtenido de UNIVERSITARIA UNIAGUSTINIANA:
https://www.google.com.co/search?q=ubicacion+uniagustiniana&rlz=1C1GCEU_esCO820CO821&oq=ubicacion+uniagustiniana&aqs=chrome..69i57.6207j0j1&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México: McGraw-Hill.
- Icontec*. (27 de 11 de 2002). Obtenido de <http://intranet.bogotaturismo.gov.co/sites/intranet.bogotaturismo.gov.co/files/file/NTC-ISO19011.pdf>

- Icontec.* (23 de 09 de 2015). Obtenido de http://www.minvivienda.gov.co/Documents/Sobre%20el%20Ministerio/Sistemas-de-Gestion/NTC_ISO_9001_2015.pdf
- Junco, J. G. (2014). *Manual práctico de responsabilidad social corporativa :gestión, diagnóstico e impacto en la empresa* . Madrid: Ediciones Pirámide.
- Luis Fernando Agudelo Tobón, J. E. (2007). *Gestión por procesos*. Bogota: ICONTEC.
- Mansilla, D. R. (2006). *Gestión organizacional* . México: Alfaomega.
- María Jesús Blasco, F. C. (2014). *Guía para la autoevaluación de empresas : claves para mejorar tu negocio* . ACCID.
- Ministerio de Educación.* (26 de 05 de 2015). Obtenido de <https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-351080.html>
- Ministerio de Educación.* (08 de 05 de 2018). Obtenido de <https://www.mineduccion.gov.co/portal/Normatividad/>
- Ministerio de Educación Nacional.* (2013). Obtenido de <https://www.cna.gov.co/1741/article-186359.html>
- Ministerio de Educación Nacional.* (07 de 02 de 2016). Obtenido de <https://www.mineduccion.gov.co/1759/w3-article-347955.html>
- Pulido, H. G. (2014). *Calidad y productividad*. México: McGraw-Hill.
- Robledo Camacho, M. A. (2004). *D3D un enfoque integral de la dirección de empresas*. Madrid: Díaz de Santos.
- Thomas T. Nagle, R. K. (2007). *Estrategia y tácticas de precios : una guía para tomar decisiones rentables*. Madrid: Pearson Educación.
- Uniagustiniana.* (30 de 07 de 2014). Obtenido de Política de internacionalización: <https://www.uniagustiniana.edu.co/images/Ori/POLITICA-DE-INTERNACIONALIZACION.pdf>
- Uniagustiniana.* (29 de 11 de 2015). Obtenido de Mapa de Procesos : <https://www.uniagustiniana.edu.co/mapa-de-procesos>
- Uniagustiniana.* (26 de 10 de 2015). Obtenido de Organigrama: <https://www.uniagustiniana.edu.co/images/Institucional/Organigrama-Institucional-2015.pdf>

Uniagustiniana. (27 de 10 de 2015). Obtenido de Procedimiento de auditoría:
<https://www.uniagustiniana.edu.co/sistema-calidad-uniagustiniana>

Uniagustiniana. (26 de 10 de 2015). *Google buscador*. Obtenido de VISION DE LA UNIAGUSTINIANA:
<http://eduvirtual.uniagustiniana.edu.co/home/index.php/inicio/institucion>

Uniagustiniana. (27 de 10 de 2015). *Uniagustiniana*. Obtenido de
<https://www.uniagustiniana.edu.co/sistema-calidad-uniagustiniana>

Uniagustiniana. (26 de 10 de 2015). *Google buscador*. Obtenido de MISION DE LA UNIAGUSTINIANA:
<http://eduvirtual.uniagustiniana.edu.co/home/index.php/inicio/institucion>

Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: Esic Editorial.

Vélez, R. E. (2010). *La consultoría en Gestión Organizacional*. Medellín: Universidad de Antioquia.