

**EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS,
ACADÉMICOS Y EXTERNOS DEL DEPARTAMENTO DE DISEÑO DE LA
FACULTAD DE ARTES INTEGRADAS DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE**

**SANDRA PATRICIA FRANCO GARCÍA
JUAN PABLO PEÑALOZA CARDONA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
2018**

**EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS,
ACADÉMICOS Y EXTERNOS DEL DEPARTAMENTO DE DISEÑO DE LA
FACULTAD DE ARTES INTEGRADAS DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE**

**SANDRA PATRICIA FRANCO GARCÍA
JUAN PABLO PEÑALOZA CARDONA**

**Trabajo de grado para optar el título de
Magister en Administración**

**Director del trabajo de grado:
MsC, PhD (c) Henry Alberto Mosquera Abadía**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
2018**

Nota de aceptación

Aprobado por el Comité del Programa en cumplimiento de los requisitos exigidos por el la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle.

NOMBRE

Jurado I

NOMBRE

Jurado II

HENRY ALBERTO MOSQUERA ABADÍA

Director del Trabajo de Grado

ANDRÉS RAMIRO AZUERO RODRÍGUEZ

Director del Programa Académico

Santiago de Cali, 17 de septiembre de 2018

Dedicatoria

*A nuestros padres, hermanos y seres amados
que son nuestro motor de inspiración.*

AGRADECIMIENTOS

A Dios por guiarnos y otorgarnos habilidades y fortalezas necesarias para culminar esta etapa tan importante en nuestras vidas.

A nuestros padres y familiares y seres amados que, con amor, paciencia y comprensión, nos apoyaron en esta ardua tarea.

A la Universidad del Valle; por brindarnos la oportunidad de estudiar y poner en prácticas los conocimientos adquiridos.

Al Departamento de Diseño, por permitirnos realizar esta investigación en sus instalaciones.

Al profesor Henry Alberto Mosquera Abadía, por su dedicación y orientación en el desarrollo de esta investigación.

A nuestros profesores de la Maestría en Administración que nos compartieron sus conocimientos.

Y finalmente, a todos nuestros amigos que compartieron una parte de este sueño con nosotros.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	15
INTRODUCCIÓN	16
1. PROBLEMA.....	18
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.2 FORMULACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	22
2. OBJETIVOS.....	23
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	23
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
3. JUSTIFICACIÓN.....	24
4. MARCO REFERENCIAL	27
4.1 ANTECEDENTES.....	27
4.1.1 Tesis de investigación de postgrado y de pregrado.	27
4.1.2 Artículos en revistas científicas.	36
4.1.3 Informes de Educación en Colombia.	40
4.1.4 Trabajos de calidad Universidad del Valle.....	44
4.2 MARCO CONTEXTUAL.	47
4.3 MARCO TEÓRICO	49
4.3.1 Concepto de Universidad.	49
4.3.2 Estructura Organizacional	50
4.3.3 Definición de Calidad.....	56
4.3.4 Historia de la Calidad.	57
4.3.5 Modelos de Calidad	62

4.3.6	Calidad en el contexto educativo.....	66
4.3.7	Modelos administrativos.	74
4.4	MARCO LEGAL.....	82
4.4.1	Constitución Política de Colombia.	82
4.4.2	Leyes.	85
4.4.3	Decretos.	91
5.	METODOLOGÍA.....	93
6.	DIAGNÓSTICO.....	97
6.1	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	97
6.1.1	Organigrama.....	97
6.1.2	Políticas y Normas del Departamento de Diseño	117
6.1.3	Procesos del Departamento de Diseño.	124
6.1.4	Puntos fuertes y oportunidades de mejora de la organización	134
6.2	DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD.....	136
6.2.1	Diagnóstico de Calidad.....	139
6.2.2	Puntos Fuertes y Oportunidades de Mejora del Sistema de Calidad. ..	158
6.2.3	Análisis PHVA	162
6.2.4	Análisis causa y efecto.	169
7.	ACCIONES DE MEJORA.	174
7.1	DIRECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN DE CALIDAD.....	174
7.1.1	Política de calidad.	174
7.1.2	Objetivos de calidad.	175
7.2	PROPUESTAS DE MEJORAS DE LA ORGANIZACIÓN.	175
7.2.1	Estructura organizacional.	175
7.2.2	Políticas, Normas y Funciones.	178
7.2.3	Levantamiento de los diagramas de flujo de los procesos.	181

7.3	PLANTEAMIENTO DE ACCIONES DE MEJORA EN CALIDAD.....	220
8.	CONCLUSIONES	246
9.	RECOMENDACIONES.....	248
	BIBLIOGRAFÍA	251
	ANEXOS	263

LISTADO DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Descripción del Organigrama de la Universidad del Valle.	99
Cuadro 2. Descripción del organigrama de la Facultad de Artes Integradas.	108
Cuadro 3. Descripción del organigrama del Departamento de Diseño.....	113
Cuadro 4. Cargos administrativos y sus funciones.....	122
Cuadro 5. Puntos fuertes y oportunidades de mejora del SGC - conformados por el ciclo PHVA.....	166
Cuadro 6. Descripción del organigrama propuesto para el Depto. de Diseño....	176
Cuadro 7. Ficha de levantamiento de la descripción de los procesos.....	181
Cuadro 8. Principales símbolos usados para construir los diagramas de flujo....	182
Cuadro 9. Proceso de compras.....	183
Cuadro 10. Proceso de Contratación docente.....	190
Cuadro 11. Proceso de programación académica.	195
Cuadro 12. Proceso de ingreso de estudiantes a primer semestre.....	198
Cuadro 13. Proceso de Matrículas Financiera y Académica.	201
Cuadro 14. Proceso de adiciones y cancelaciones.	204
Cuadro 15. Proceso de grado.	207
Cuadro 16. Proceso de solicitud de constancia académica.	210
Cuadro 17. Proceso de solicitud de póliza estudiantil.	212
Cuadro 18. Proceso para realizar las Pruebas Saber Profesional.	213
Cuadro 19. Proceso para realizar las prácticas y pasantías.	217
Cuadro 20. Análisis de las 5W +1H.....	221

LISTADO DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Escala de calificación	140
Tabla 2. Resultados del porcentaje total de la encuesta aplicada, basada en la norma NTCGP-1000: 2009.....	141
Tabla 3. Resultados del porcentaje total del Factor 4: Sistema de Gestión de Calidad.	142
Tabla 4. Resultados de las preguntas correspondientes al Factor 4: Sistema de Gestión de Calidad.	142
Tabla 5. Resultados del porcentaje total del Factor 5: Responsabilidad de la Dirección.....	145
Tabla 6. Resultados de las preguntas correspondientes al Factor 5: Responsabilidad de la Dirección.	145
Tabla 7. Resultados del porcentaje total del Factor 6: Gestión de los Recursos.	148
Tabla 8. Resultados de las preguntas correspondientes al Factor 6: Gestión de los Recursos.....	149
Tabla 9. Resultados del porcentaje total del Factor 7: Realización del producto o prestación del servicio.	152
Tabla 10. Resultados de las preguntas correspondientes al Factor 7: Realización del producto o prestación del servicio.	152
Tabla 11. Resultados del porcentaje total del Factor 8: Medición, Análisis y Mejora.	155
Tabla 12. Resultados de las preguntas correspondientes al Factor 8: Medición, Análisis y Mejora.	156
Tabla 13. Síntesis de las causas del problema.	171

LISTADO DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama de la Universidad del Valle.	98
Figura 2. Organigrama de la Facultad de Artes Integradas.....	107
Figura 3. Organigrama del Departamento de Diseño.....	113
Figura 4. Instructivo para solicitud de pólizas.....	131
Figura 5. Instructivo para la solicitud de póliza estudiantil.....	132
Figura 6. Mapa de Procesos de la Universidad del Valle.	137
Figura 7. Diagrama de Causa y Efecto	170
Figura 8. Organigrama propuesto del Departamento de Diseño	176

LISTADO DE DIAGRAMAS

	Pág.
Diagrama 1. Diagrama de flujo de compras.	188
Diagrama 2. Diagrama de flujo de contratación docente.....	194
Diagrama 3. Diagrama de flujo de programación académica.....	197
Diagrama 4. Diagrama de flujo ingreso de estudiantes a primer semestre.	200
Diagrama 5. Diagrama de flujo de Matrícula financiera y académica.....	203
Diagrama 6. Diagrama de flujo de adiciones y cancelaciones.	206
Diagrama 7. Diagrama de flujo de proceso de grado.	209
Diagrama 8. Diagrama de flujo de solicitud de constancia académica.....	211
Diagrama 9. Diagrama de flujo de solicitud de póliza estudiantil.....	213
Diagrama 10. Diagrama de flujo para las Pruebas Saber Profesional.	216
Diagrama 11. Diagrama de flujo para realizar las prácticas y pasantías.	219

LISTADO DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Porcentaje de Cumplimiento por preguntas del Factor 4: SGC.	144
Gráfico 2. Cumplimiento de las responsabilidades de la Dirección.	147
Gráfico 3. Porcentaje de cumplimiento de la Gestión de Recursos.	150
Gráfico 4. Porcentaje de cumplimiento de la Prestación del Servicio.....	154
Gráfico 5. Porcentaje de cumplimiento por preguntas en la Medición, Análisis y Mejora.....	157
Gráfico 6. Ciclo PHVA - Planear.....	163
Gráfico 7. Ciclo PHVA - Hacer	164
Gráfico 8. Ciclo PHVA - Verificar.....	165
Gráfico 9. Ciclo PHVA - Actuar.....	166

ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta de evaluación de la calidad.....	263
Anexo B. Relación de entrevistados.	269
Anexo C. Preguntas de la entrevista.	270

RESUMEN

Este trabajo de investigación se realizó con el fin de evaluar la calidad de los procesos académicos, administrativos y externos del Departamento de Diseño adscrito a la Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle. Está enmarcado dentro de un estudio descriptivo en el cual se han seleccionado una serie de conceptos y variables relacionadas con la calidad en la educación, con el fin de analizarlas y obtener resultados que permiten realizar una caracterización de dichos procesos. Se empleó el método deductivo el cual consistió en partir de unas premisas generales para así inferir enunciados particulares. Se utilizaron los conceptos generales de la calidad que fueron aplicados al Departamento de Diseño.

La información primaria se obtuvo de a partir de un cuestionario, una entrevista focalizada y la observación participativa; y la información secundaria se obtuvo de la documentación publicada en la página de la Universidad del Valle y del Ministerio de Educación Nacional, entre otras, la normatividad vigente de calidad, Resoluciones, instructivos, procedimientos.

A partir del diagnóstico, se identificaron los puntos fuertes y las oportunidades de mejora del sistema organizacional y de calidad del Departamento de Diseño. Se analizaron los cinco factores de calidad con los resultados obtenidos de la encuesta, también se realizó el análisis del ciclo PHVA, según en la Norma NTCGP 1000:2009 y se hizo el análisis de las 5W +1H como resultado del diagrama causa - efecto. A partir de estos análisis se estableció una propuesta de mejora de la gestión de la calidad que permitirá al Departamento de Diseño a la implementación de un sistema de calidad alineado con el sistema de gestión de calidad de la Universidad del Valle, acorde con los procesos que se realizan en esta unidad académica

Palabras claves:

Calidad en educación, calidad organizacional, gestión de calidad, gestión organizacional, procesos académicos.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de este trabajo se realizó con el fin de evaluar la calidad educativa que se presenta en los procesos administrativos, académicos y externos del Departamento de Diseño, adscrito a la Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle, con el objetivo de incorporar la gestión de calidad en dichos procesos con respecto a la acreditación institucional, siguiendo los lineamientos del Sistema Nacional de Acreditación (SNA), del Ministerio de Educación Nacional (MEN) y del Sistema de Gestión Integral de la Calidad que se llevan a cabo en esta Universidad y que iniciaron en el año 2010 en el Departamento de Diseño, con fines de acreditación.

La Universidad del Valle es una institución estatal de educación superior, dedicada a la formación académica y a la investigación; con vocación de servicio para el desarrollo de su entorno. En el proyecto institucional de la Universidad del Valle¹ aprobado por el Consejo Superior se definen la misión, visión, principios y propósitos, con estrategias en cuatro grandes grupos: planes de desarrollo, docencia, investigación y extensión.

Esta Institución educativa, ha articulado los elementos de compromiso Institucional con el reconocimiento de Alta Calidad otorgado por el Ministerio de Educación e integra diversos requerimientos que la Universidad ha empezado a implementar, algunos de manera obligatoria y otros de manera opcional. Solamente desde el Área de Planeación se tiene autoridad y responsabilidad en lo referente al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).

Está regida bajo los requisitos de la Norma NTCGP 1000:2009, que es de carácter obligatoria para el sector público y la Norma NTC-ISO 9001:2015 de índole

¹ Acuerdo del Consejo Superior No. 001 de enero 29 de 2002.

voluntario para las organizaciones públicas y privadas; los demás requerimientos son gestionados por otras dependencias responsables de los mismos y en la Oficina de Planeación, Área de Gestión de la Calidad, sólo prestarán apoyo en el desarrollo de éstas.

El Departamento de Diseño, adscrito a la Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle, está conformado por la jefatura del Departamento y por dos programas académicos: Diseño Industrial y Diseño Gráfico. En esta Unidad Académica se gestionan los procesos académicos, administrativos y externos, que forman parte del sistema de alta calidad institucional de Gestión Integral de Calidad de la Universidad del Valle (GICUV).

1. PROBLEMA

Para realizar el planteamiento del problema de investigación, primero se realizó la formulación del problema y con base en este desarrollo se redactaron las preguntas de investigación.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La Universidad del Valle cuenta con un sistema de Gestión de Calidad en el cual están establecidos los procesos que se realizan en las unidades académicas. Se clasifican en: *procesos estratégicos* (planeación, comunicación institucional, gestión de control y gestión de la calidad); *misionales* (formación, extensión y proyección social, investigación y generación de conocimiento y desarrollo humano y de bienestar), *de apoyo* (gestión financiera, gestión de bienes y servicios, gestión de recursos tecnológicos y gestión de talento humano) y *de seguimiento y evaluación* (gestión del mejoramiento).

Para este estudio particular, los procesos que se realizan en el Departamento de Diseño se han clasificado en procesos administrativos, académicos y externos, en los cuales se logró evidenciar las falencias que se encuentran en cada uno de ellos descritos a continuación:

- i) *Procesos administrativos*: para este caso en particular, se han incluido los procesos de compras y contratación docente (procesos de apoyo) y programación académica (procesos misionales):
 - a. *Compras*. En este proceso no se cumple con los objetivos, no se mantienen actualizados los registros ni el estado de los bienes muebles e inmuebles de acuerdo con las normas técnicas y fiscales vigentes, no se mantiene actualizado el inventario del Departamento de Diseño y no se lleva un registro documental de éstos. En cuanto a la calidad, no se cumple con el

procedimiento indicado para la selección de proveedores, no se conocen cuáles son los que más afectan la prestación del servicio y no se tiene criterios para evaluarlos.

- b. *Contratación de docentes*: se realiza conforme a las resoluciones del Consejo Académico y cumpliendo con el calendario establecido para dicho proceso de selección. Sin embargo, cuando los docentes no cumplen con los requisitos mínimos exigidos por la unidad, se debe realizar una contratación extemporánea de docentes, afectando de manera directa la programación inicial del calendario académico.
- c. *Programación académica*: se deben realizar ajustes posteriores a la programación debido a una mala planeación, ya que se presentan discordancias entre el número de estudiantes matriculados y la capacidad de las aulas, dificultando el cumplimiento de horarios y la disponibilidad de talleres y salones de informática.

ii) *Procesos académicos*: se han seleccionado los de más uso en el Departamento de Diseño: ingreso de estudiantes a primer semestre, matrícula financiera y académica, adiciones y cancelaciones, procesos de grado, solicitud de constancias y solicitud de pólizas (procesos misionales).

- a. *Ingreso de estudiantes de primer semestre*. El Departamento de Diseño realiza pruebas de aptitud para los aspirantes a los programas académicos de Diseño. Uno de los mayores inconvenientes que se presentan con respecto a las pruebas es que no hay una buena planeación en el desarrollo de ésta haciéndose sobre el tiempo y en algunas ocasiones se repiten los textos y los problemas de pruebas anteriores.
- b. *Matrículas, adiciones y cancelaciones*. No se tiene un control sobre las asignaturas que los estudiantes deben matricular obligatoriamente, lo que precisa a que la matrícula se realice en la secretaría de los programas con ayuda del director. Las asignaturas de Proyecto de Grado no las matriculan

de manera presencial, sino que envían un correo electrónico o hacen la solicitud telefónicamente. Hay mucha permisividad en el sistema.

- c. *De los procesos de grado.* Los directores de los proyectos de grado no llevan un control de asesorías, no se diligencian los formatos de aval requeridos para la entrega del mismo ante el Comité de Programas, sino que los docentes prefieren enviar un correo electrónico avalando la entrega de manera informal. La documentación requerida para los grados, incluyendo el documento del proyecto de grado, no es entregada a tiempo, lo que implica atrasos en los procesos de Registro Académico para dicha entrega.
- d. *Solicitud de constancias.* Una de las fallas en el proceso es el atraso en la firma del documento, pues el profesor no siempre está disponible para atención de los estudiantes y debe cumplir con otras obligaciones propias de su cargo. Otra falla es que los estudiantes solicitan la constancia de manera urgente y solicitan que se las entreguen en el mismo día o al día siguiente, lo que no permite la estandarización de este proceso.
- e. *Solicitud de pólizas.* Es un proceso establecido por la universidad, que depende del pago por parte de los estudiantes y en la medida que ellos paguen es que se puede iniciar el proceso. Sin este seguro los estudiantes no pueden participar de actividades académicas externas, tales como visitas académicas, salidas de campo y trabajos de investigación.

iii) *Procesos externos:* dentro de esta clasificación se encuentran las pruebas saber profesional y prácticas y pasantías (procesos misionales).

- a. *Pruebas Saber Profesional.* Una de las falencias más frecuentes es que se presentan dificultades con las páginas del ICFES, los estudiantes no pueden ingresar fácilmente, lo que genera atrasos y pagos extemporáneos.
- b. *Prácticas y pasantías.* No existe un buen método para que los estudiantes consigan buenas empresas. Tampoco existe un adecuado seguimiento por

parte de los coordinadores de las prácticas y pasantías, lo que implica que los estudiantes no desarrollen proyectos de Diseño, sino que terminan haciendo actividades que no son propias de la carrera.

El buen desarrollo de la Gestión de Calidad se logra con la planificación y ejecución de dichos procesos conforme al calendario programado por el Consejo Académico de la Universidad del Valle. Y es a lo largo de esta investigación, que se logra evidenciar que no están acordes con las normas y políticas de calidad.

El "costo de la no calidad", conocido también como el "precio del incumplimiento" o el costo de hacer las cosas mal o incorrectamente. Se define como aquellas erogaciones producidas por ineficiencias o incumplimientos, las cuales son evitables (Crosby, 1987). Puede decirse que la "mala calidad" es todo aquello que hace disminuir la productividad en una organización, por causa del incumplimiento de los requisitos establecidos por las normas en los diferentes procesos o actividades. "La calidad no cuesta" lo que cuesta es no tenerla, Crosby (1987).

Para poder disminuir el costo de la no calidad, los costos se pueden clasificar en cuatro grupos:

- ❖ Costos de Prevención: Capacitaciones, preparación de cotizaciones, evaluación de producto o servicio, diseño y desarrollo.
- ❖ Costos de Evaluación: Pruebas e inspecciones, adquisición de equipos de medición, inspección de materiales comprados, mantenimiento de equipos de medición, formación de auditores de procesos.
- ❖ Costos por Fallas Internas: Reprocesos, desperdicios, acciones correctivas, trabajos extra.

- ❖ Costos por Fallas Externas: Atención de quejas, garantías pagadas, devoluciones.

1.2 FORMULACIÓN DE LAS PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Con base en los diferentes cuestionamientos y reflexiones obtenidos en el apartado anterior, se obtienen los siguientes interrogantes que serán resueltos con este trabajo de investigación:

- ¿En qué estado se encuentran cada uno de los procesos administrativos, académicos y externos del Departamento de Diseño?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y oportunidades de mejora que se presentan en los diferentes procesos que se realizan en el Departamento de Diseño de la Universidad del Valle?
- ¿Se cumplen con los criterios de calidad según la norma NTCGP 1000:2009?
- ¿Qué cambios se deben realizar para lograr la mejora de los mismos?

El compendio de estos interrogantes mencionados, nos llevan a resumir el problema de la presente investigación en la siguiente pregunta: ¿Cuál es el diagnóstico de la Calidad en los procesos administrativos, académicos y externos, realizados en los programas académicos de Diseño Gráfico y Diseño Industrial de la Universidad del Valle, en el año 2018?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión de calidad para los procesos administrativos, académicos y externos del Departamento de Diseño de la Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer el diagnóstico de la estructura organizacional y el diagnóstico de calidad del Departamento de Diseño.
- Identificar las los puntos fuertes y las oportunidades de mejora de la estructura organizacional y de la gestión de calidad de los procesos del área.
- Describir el direccionamiento estratégico de la gestión de calidad y proponer acciones de mejora para dicha unidad.

3. JUSTIFICACIÓN

Siguiendo los lineamientos de la Ley 30 de diciembre 28 de 1992 que reglamentó la Educación Superior en Colombia y del Decreto No. 1075 del 26 de mayo de 2015, el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior diseña la política para mejorar la calidad de la educación en la que pretende que todos los estudiantes cuenten con oportunidades para la adquisición de conocimientos, cuyo desarrollo se basa en la articulación de todos los niveles educativos. Esta política de calidad gira en torno a cuatro estrategias fundamentales: consolidación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en todos sus niveles, implementación de programas para el fomento de competencias, desarrollo profesional de los docentes y directivos, y fomento de la investigación. (Ministerio de Educación Nacional, 2016).

Los principales objetivos de la consolidación del Sistema de Aseguramiento de Calidad de la educación superior, van orientados a que las instituciones de educación superior rindan cuentas ante la sociedad y el Estado sobre el servicio educativo que prestan, provean información contable a los usuarios del servicio educativo y se propicie el auto examen permanente de instituciones y programas académicos en el contexto de una cultura de la evaluación. Este Sistema está conformado por tres componentes relacionados entre sí: información, evaluación y fomento. (Ministerio de Educación Nacional, 2012).

- a) La **información** es suministrada a través de cuatro sistemas de información que apoyan la formulación de la oferta, los procesos de evaluación, los planes de mejoramiento, los programas de fomento y la definición de políticas: i) el Sistema Nacional de Información de Educación Superior (SNIES), ii) el Observatorio Laboral para la Educación, iii) el Sistema de Información para el Aseguramiento de la Calidad (SACES) y iv) el Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior (SPADIES). Esta información sirve como insumo para la evaluación y otorgamiento de los

registros calificados y certificados de acreditación de calidad de todas las instituciones del sector.

- b) La **Evaluación**, es llevada a cabo con la colaboración de pares académicos y organismos asesores y de apoyo, el Sistema evalúa instituciones y programas en el momento de su creación, para obtener o actualizar el Registro Calificado; periódicamente durante su funcionamiento, se realizan actividades de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo de programas e instituciones. Los estudiantes son evaluados previo su ingreso a la educación superior y su egreso del pregrado mediante un esquema de evaluación de competencias acumuladas. En los últimos semestres de la formación de pregrado se aplican los Exámenes de Calidad de la Educación Superior (ECAES actualmente Pruebas Saber Pro). Mediante estas pruebas se obtiene información sobre el estado actual de la formación en las diferentes áreas, la cual proporciona una visión de conjunto sobre los estudiantes, los programas y las instituciones.
- c) Mediante el **fomento**, el Ministerio ofrece asistencia técnica en procesos de evaluación; acompaña planes de mejoramiento de instituciones que han tenido inconvenientes con la obtención del Registro Calificado; desarrolla proyectos enfocados a mejorar condiciones específicas de calidad, como infraestructura, investigación, capacitación docente; y promueve la pertinencia de la oferta en los diferentes niveles de formación o modalidades.

La selección del tema de calidad en los procesos para el desarrollo de esta investigación se realizó con base en la importancia que tiene la calidad para la competitividad; su función dentro de las organizaciones.

Es importante identificar cuáles son los procesos de tipo académico y administrativo que se realizan en el Departamento de Diseño, en línea con el sistema de alta

calidad institucional de Gestión Integral de Calidad de la Universidad del Valle (GICUV) y conocer el estado en que cada uno de ellos se encuentra con base en las Normas de Calidad que la Universidad debe cumplir, específicamente la Norma NTCGP 1000:2009. Esta norma especifica los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios, como lo es la Universidad del Valle, está dirigida a todas las entidades, y se ha elaborado con el propósito de que éstas puedan mejorar su desempeño y su capacidad de proporcionar productos y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes.

La orientación de esta norma promueve la adopción de un enfoque basado en procesos, el cual consiste en determinar y gestionar, de manera eficaz, una serie de actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que forman parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción. (NTCGP 1000, 2009)

Este enfoque permite mejorar la satisfacción de los clientes y el desempeño de las entidades, circunstancia que debe ser la principal motivación para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, y no simplemente la certificación con una norma, la cual debe verse como un reconocimiento, pero nunca como un fin. (NTCGP 1000, 2009)

4. MARCO REFERENCIAL

El marco referencial está compuesto por cuatro subcapítulos: antecedentes, marco contextual, marco teórico y marco legal. Estos componentes aportan las bases teóricas a este trabajo de investigación.

4.1 ANTECEDENTES

En este apartado se expondrán trabajos de tesis de postgrado y trabajos de grado de pregrado, así como revistas científicas, informes de educación generados por entidades gubernamentales en Colombia, y algunos trabajos de la Universidad del Valle, los cuales están relacionados con el objeto de estudio de esta investigación.

Algunos de estos trabajos sirvieron como guía para desarrollar la metodología de este trabajo, así como algunos conceptos, enfoques y estructura.

4.1.1 Tesis de investigación de postgrado y de pregrado.

Para esta sección, se investigaron principalmente trabajos que estuvieran relacionados con la calidad de la educación en instituciones superiores, sin embargo, hay trabajos que miden otros aspectos a nivel educativo u otro tipo de entidad. A pesar de esto, fueron investigaciones de gran valor y sirvieron como norte para el desarrollo del presente trabajo. A continuación, se presentan dichos trabajos de investigación en orden cronológico descendente:

4.1.1.1 Aportes a la calidad de la educación rural en Colombia, Brasil y México: experiencias pedagógicas significativas.

La tesis analiza cuatro experiencias pedagógicas significativas de educación rural en América Latina, las cuales constituyen el punto de partida para pensar la calidad

educativa desde perspectivas emergentes y de alternancia, que enriquecen el paradigma de los indicadores estandarizados de calidad. Se analiza la experiencia pedagógica del Movimiento de los Trabajadores Rurales Sin Tierra en Brasil (MST), la experiencia de la Pedagogía de Alternancia y la experiencia pedagógica de “Escuela Café “en Colombia, y la experiencia Pedagógica del Centro de Estudios para el Desarrollo Rural, CESDER en México. (Rosa Avila , 2017)

4.1.1.2 La calidad del servicio público en el Ecuador: caso de centro de atención universal del IESS del distrito Metropolitano de Quito (2014-2016).

La presente investigación analiza como la interacción de cara a cara, entre la ciudadanía y la burocracia callejera, incide en la percepción que tiene el cliente externo sobre la calidad que brinda una institución pública, para este efecto, se realizó un estudio de caso en el Centro de Atención Universal del IESS, distrito metropolitano de Quito. (Tonato Chisaguano , 2017)

4.1.1.3 Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundario, zona urbana distrito de Iquitos 2016.

Este estudio tuvo como objetivo general conocer el nivel de calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales en nivel secundario, zona urbana distrito de Iquitos 2016; el trabajo de investigación es de nivel descriptivo y el diseño no experimental; la población de estudio fue de 17 instituciones educativas. El instrumento de recolección de información fue un cuestionario aplicado a las unidades informantes: estudiantes, docentes y directivos de las instituciones educativas. (Diaz Vásquez , 2017)

4.1.1.4 La educación social como instrumento para la equidad social y la calidad del sistema educativo. Estudio centrado en la etapa de la E.S.O.

Esta investigación surge a partir de la implantación de la educación social en determinados centros educativos de tres Comunidades Autónomas y consiguientemente sus profesionales, los educadores y educadoras sociales; este estudio trata de describir y poner de relieve la realidad socioeducativa como consecuencia de la implantación de la Educación Social en algunos centros educativos de educación secundaria obligatoria, como instrumento que cubra la intervención de los educadores y educadoras sociales en este ámbito escolar cuyas acciones y líneas de intervención se centrarán en la convivencia, control y seguimiento del absentismo y la deriva hacia el fracaso escolar y el fracaso social, atención a minorías e inmigrantes y todo aquel alumnado en desventaja social y cultural porque contribuirá de forma significativa en el arraigo de la calidad educativa y la equidad social. (Sáez Sáez , 2016)

4.1.1.5 Expectativa y satisfacción estudiantil por el servicio académico de la universidad privada de Tacna en el año 2015.

La investigación que se presenta es de tipo básica con diseño descriptivo explicativo - correlacional que busca explicar la correspondencia entre la expectativa y la satisfacción estudiantil por el servicio académico que brinda la Universidad Privada de Tacna (UPT) en base a la relación establecida entre las variables y los componentes de la variable expectativa al inicio del año con el nivel de satisfacción que presentan los estudiantes al finalizar el año académico 2015. (Aguirre Reinoso & Alberto Juan , 2016)

4.1.1.6 Calidad de la educación superior: imaginarios institucionales y de actores educativos de una universidad pública en norte de Santander – Colombia.

La investigación que se presenta en este informe buscó identificar el imaginario institucional y el imaginario de actores educativos sobre la calidad de la educación superior y de esta manera lograr comprender las tensiones y convergencias entre estos imaginarios. El enfoque metodológico que abordó la investigación fue cualitativo y utilizó el método hermenéutico como ruta metodológica. Las bases conceptuales toman categorías como calidad de la educación, docencia, investigación, gestión e imaginarios sociales. (Gamboa Suarez, 2015)

4.1.1.7 Investigación documental sobre calidad de la educación en instituciones educativas.

En este documento se Establece el estado de la investigación sobre calidad educativa a partir de los artículos publicados en las bases de datos ((Dialnet, Doaj, E-revistas, Latindex, Rebiun, Recolecta, Redalyc y Scielo) en los últimos 10 años. (Bernal Suarez, Martinez Pineda, & Parra Pineda, 2015)

4.1.1.8 Caracterización de la cultura organizacional de la Universidad del Valle respecto a la certificación de calidad.

Este trabajo de grado se llevó a cabo en la Universidad del Valle, Colombia, en el año 2014. El objetivo principal de esta investigación fue el de caracterizar la cultura organizacional de la Universidad del Valle respecto a la certificación de calidad en la NTC ISO 9001:2008, con el fin de conocer el impacto que dicho resultado ha tenido en la misión de la Institución de Educación Superior durante el periodo 2012-2013. (Mosquera Guerrero, 2014)

4.1.1.9 Construcción de un modelo de evaluación de la calidad de la enseñanza universitaria desde el punto de vista de los alumnos.

En la universidad de Córdoba -España en el año 2013 se realizó una investigación que tenía como intención buscar las dimensiones y los indicadores relacionados con el significado de calidad, desde el punto de vista del alumnado con el propósito de construir un modelo de evaluación de calidad de educación superior, del cual se puede obtener información que posibilita hacer una valoración, y a partir de esta tomar decisiones cuyo objetivo sea la mejora de dicha institución. (Khalil Hamdan, 2013)

4.1.1.10 Un sistema de indicadores de calidad para el mejoramiento de programas universitarios en administración.

Esta investigación de la Red de universidades estatales de Colombia se realizó con la necesidad de disponer de un sistema de indicadores de calidad, para mejorar programas académicos universitarios de administración de empresas. El objetivo general de este trabajo se enfocó en configurar un sistema de indicadores de calidad que contribuya al mejoramiento de programas universitarios en Colombia en administración de empresas. Se presentan indicadores tanto cualitativos como cuantitativos y expresiones que según el consejo nacional de acreditación (CNA) suministran referentes empíricas y variables que permiten observar y apreciar la calidad y el desempeño de un programa., (Sánchez Quintero , 2013)

4.1.1.11 Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en lima metropolitana.

La universidad de San Martín de Porres propone un modelo correlacional que identifica algunas variables que inciden en la gestión de las organizaciones escolares y la calidad. Se consideró la situación actual del Sistema Educativo Peruano y todos sus componentes, resaltando a la educación como base para el

crecimiento y desarrollo de cada país. El Marco Teórico de esta investigación ofrece una visión panorámica de los conceptos que sostienen la Gestión Educativa y la Calidad de la Educación. De la misma forma, se ha incluido la definición de términos básicos. Para la contratación de la hipótesis se utilizó la prueba de Spearman, en la que se demuestra que hay una significancia y relación entre la Gestión Educativa y la Calidad de la Educación. Asimismo, se contó con la ayuda con del software estadístico SPSS y Microsoft Excel. (Alarcón Mujica, 2013)

4.1.1.12 Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio (Colombia). estudio de casos múltiples.

Este estudio de la Universidad Nacional de Educación a Distancia Identifica las variables de tipo administrativo, organizacional, cultural y de conocimientos sobre gestión de la calidad, que condicionan la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media, del Municipio de Villavicencio -Colombia. (Porrás Aguirre , 2013)

4.1.1.13 Calidad de las escuelas bolivarianas en Venezuela.

Este trabajo de la Universidad de León tiene como propósito analizar los fundamentos teóricos del constructo Calidad Educativa, delimitar el perfil socio académico de los docentes que laboran en el municipio Girardot del estado Aragua. Establecer la validación de constructo de los cuestionarios “Modelo Europeo” y “EVACA-EBV” para medir los niveles de Calidad del Servicio Educativo. (Barrios Briceño, 2011)

4.1.1.14 Gestión de la calidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Este estudio tiene como objetivo especificar la forma de garantizar la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje de la universidad de Malaga-España;

adicionalmente analiza las directrices que se han establecido por parte de la agencia nacional de evaluación de la calidad y acreditación para garantizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, teniendo en cuenta el diseño organizativo de los centros universitarios. (García, 2010)

4.1.1.15 Las variables de la cultura de calidad en la industria de software en Querétaro México.

El propósito primordial de esta investigación consiste en analizar la cultura de la calidad y las variables que confluyen en ella dentro de una empresa y los empresarios, donde determinan si se ha podido desarrollar una cultura de la calidad en las empresas locales desarrolladores de software y cuáles son los componentes de ella. La investigación se realizó con un enfoque cualitativo, inductivo, transeccional y fenomenológico. Pretende comprender las acciones y los condicionamientos culturales de los actores gerenciales de las empresas de software, para establecer algunas generalidades entorno a la cultura de calidad en esta región. (Luna Vilchis, 2009)

4.1.1.16 Propuesta de evaluación de la calidad educativa para la UPIICSA-IPN.

El presente trabajo expone las situaciones de la educación superior en México y las funciones que desarrolla la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas UPIICSA la cual intenta establecer el mecanismo por el cual se puede llegar a la calidad educativa. (González Rogel, 2007)

4.1.1.17 La satisfacción estudiantil con la calidad educativa de la universidad.

Este trabajo de la Universidad Católica de Perú es de tipo descriptivo y estudia el tema de la satisfacción estudiantil en cuanto a la calidad educativa universitaria, a partir del diseño de una escala la cual mide dicho constructo. Es por ello que se

propone la escala de Satisfacción Estudiantil en Ingeniería en cuanto a la Calidad Educativa (SEICE), que se sustenta en cuatro niveles teóricos que son evaluados a través de nueve áreas. La muestra del estudio estuvo conformada por 156 alumnos de los últimos ciclos de cuatro especialidades de la Facultad de Ciencias e Ingeniería de una universidad privada de Lima. (Bullón Villaizán, 2007)

4.1.1.18 El mejoramiento de la gestión educativa a través de procesos de calidad debe de bajar los índices de deserción en el colegio de la enseñanza cardenal Luque, compañía de María en Bogotá.

En la Universidad de Granada se realizó una investigación la cual tenía como objetivo diseñar e implementar en el Colegio de la Enseñanza Cardenal Luque Compañía de María - Bogotá un modelo de gestión de calidad, que busque evitar la deserción escolar. En este estudio se realiza un estudio bibliográfico sobre la gestión y calidad, se identifican falencias de gestión donde se origina la deserción escolar. (Delgado, 2006)

4.1.1.19 Propuesta y validación de un modelo de calidad en educación infantil.

En la Universidad Complutense de Madrid, se realizó un trabajo el cual se centra en un aspecto concreto de la educación infantil, su calidad, aspecto que protagoniza gran parte de la investigación actual sobre educación. Numerosos estudios empíricos realizados en las últimas décadas, han permitido comprobar los efectos de la calidad de la educación sobre el desarrollo infantil y la importancia de las intervenciones educativas dirigidas a minimizar las consecuencias negativas de la marginación y la pobreza. Por este motivo desarrolló un modelo elaborado el cual es validado a través de análisis causal, LISREL, donde se evalúa calidad en educación infantil. (Ruiz de Miguel, 2002)

4.1.1.20 *La evaluación de la calidad en la universidad española.*

Esta investigación de la Universidad de Málaga se enfoca en analizar y profundizar en el estudio de la calidad total, y en especial en el modelo europeo de la gestión de calidad, detallando el conocimiento de sus elementos y el proceso general de autoevaluación que sugiere determinar cuáles han sido los problemas de la universidad española y cuales han sido las estrategias que han empleado para la solucionar sus problemas; otro de los puntos relevantes es que se compara y analiza la guía mitológica del PNECU con la metodología correspondiente a otros sistemas de evaluación aplicados en España. (Benavides Velasco, 2000)

Como se pudo evidenciar la gran mayoría de los documentos presentados manejan la calidad como tema central de investigación y la analizan desde diferentes ópticas y aplicaciones según su objeto de estudio; sin embargo algunos de estos trabajos tienen conceptos y énfasis similares tales como: la “Evaluación de la Calidad” a instituciones de educación superior ubicadas en diferentes países como lo es el caso de España, Peru, Mexico, Ecuador y Colombia donde se profundiza en la calidad total y la implementación de modelos que ayuden a mejorar la misma. Otro énfasis percibido es la “Gestión de la calidad” el cual busca especificar la forma de garantizar los procesos de enseñanza y aprendizaje de diferentes instituciones; adicionalmente se puede resaltar como objeto de estudio la implementación de “Indicadores” en el cual se configuran sistemas calidad que contribuya al mejoramiento de programas universitarios en Colombia.

De los trabajos más recientes se evidencian algunos conceptos con énfasis tales como la “Satisfacción y expectativa” por parte de los usuarios hacia una institución en particular; o dirigida a los programas y servicios ofrecidos por estas. Otros enfoques importantes de resaltar son la “Cultura de Calidad” y las “Acreditaciones” las cuales son muy importes para poder desarrollar sistemas eficientes en los programas de educación.

En otros casos se buscaron trabajos que implementaran algún tipo de modelo educativo o ya fuera de algún tipo de sistema de calidad que ayudara a prestar un mejor servicio, estos son los que más conciernen debido a que en el presente trabajo se evaluó la calidad de los procesos académicos, administrativos y externos de un área puntual de la universidad, con la finalidad de prestar un mejor servicio en un futuro.

4.1.2 Artículos en revistas científicas.

A continuación, se presentan revistas y artículos científicos que fueron de mucha utilidad para el desarrollo del presente trabajo, basados en ellos se pudo ampliar conceptos y estructuras que permitieron concebir la ejecución de un sistema de gestión de calidad en el ámbito educativo. Adicionalmente proporcionaron diferentes modelos o sistemas que permiten evaluar diferentes temas relacionados con la educación.

Este tipo de bibliografía otorga una visión más amplia con un enfoque internacional de la calidad en la educación, así como la evolución de muchos de estos conceptos:

4.1.2.1 El discurso de la calidad educativa: un análisis crítico.

El artículo indaga desde la perspectiva del análisis del discurso, el sintagma “calidad educativa” en diversos documentos de política educativa de finales del siglo XX, con el propósito de dilucidar el sentido político-social de la educación. Este trabajo establece un análisis de la configuración del discurso de la calidad de la educación como forma precaria y relativa de fijación del sentido, que se halla vinculado directamente al orden social. (Colella & Diaz Salazar , 2015)

4.1.2.2 Evaluación de la calidad de servicio universitario desde la percepción de estudiantes y docentes: caso de estudio.

Se plantea la evaluación de la calidad de los servicios universitarios de una universidad privada de Argentina desde la percepción de los estudiantes y docentes. Para ello se adecuó la escala de Capelleras y Veciana (2004), basados en el modelo SERVQUAL. Se estableció una escala de 42 variables relativas a las percepciones de la calidad de los servicios, y a las condiciones de la institución para ofrecerlos, se aplicó a una muestra de 454 estudiantes y 64 docentes. Los resultados mostraron consistencia interna y el análisis de factores identificó ocho dimensiones que permiten proponer mejoras en el proceso. (Tumino & Poitevin , 2013)

4.1.2.3 Cultura organizacional y sistemas de gestión de la calidad: una relación clave en la gestión de las instituciones de educación superior.

El presente artículo es de una revista colombiana la cual plantea una discusión acerca de la importancia de la cultura organizacional en la implementación de sistemas de gestión de la calidad en instituciones de educación superior. Con base en las propuestas de algunos autores, se estudia la necesidad de pensar la cultura de una organización como un componente clave de los planes de implementación de sistemas de gestión de la calidad, a fin de alinear la cultura con las estrategias de gestión ya sea adecuando los sistemas de gestión a la cultura existente o interviniendo la cultura para integrarla con la estrategia de gestión, de acuerdo con la perspectiva de cultura organizacional adoptada por los líderes de las instituciones. (Vesga R., 2013)

4.1.2.4 Percepción de la calidad del servicio de la educación universitaria de alumnos y profesores.

Esta investigación se realizó en México la cual tuvo como propósito analizar las dimensiones subyacentes que en mayor medida se relacionan con el éxito en la

percepción de alumnos y profesores de la calidad del servicio educativo universitario. De la revisión las diferentes partes del estudio y de la evidencia empírica obtenida se obtienen conclusiones relevantes que contribuyan a diseñar e implementar líneas de mejora en las actuales estrategias de calidad en el nivel de educación universitaria. Se ajustarán los conocimientos previos como la adaptación de la escala SERVQUAL y SERVQUALing. Se utilizó el método estadístico multivariable: regresión múltiple y reducción factorial, complementado con pruebas de validez y fiabilidad, apoyado en el software SPSS. Una de las aportaciones más importantes de esta investigación es el análisis de las dimensiones subyacentes de alumnos y profesores para apoyar a la planeación estratégica institucional y la mejora continua del servicio educativo. (Reyes Sánchez & Reyes Pazos, 2012)

4.1.2.5 La calidad y la excelencia ¿un problema de cultura y valores en las organizaciones?

El artículo hace referencia al problema que ha existido en México con la calidad y la excelencia; Este artículo plantea la necesidad de que las organizaciones se cuestionen qué sucede en ellas, y si no han alcanzado la excelencia como organización, encontrar la causa que está provocando un alejamiento de la calidad, pero no entendida como un concepto operativo, sino como una forma de trabajo que se traduzca en éxito y permanencia. (Hernández Rodríguez, 2012)

4.1.2.6 Midiendo calidad en educación superior: análisis de confiabilidad y validez de una encuesta de certificación de calidad del pregrado, versión estudiante.

En este trabajo de una universidad de Chile se presentan datos sobre la confiabilidad y validez de constructo (a través de ecuaciones estructurales) de la escala CNA de certificación de calidad educativa en su versión para estudiantes. Los resultados de dos aplicaciones muestran que el instrumento posee una aceptable confiabilidad y validez, indicadores que mejoran al hacer una reducción

de los datos con base en criterios estadísticos. Se discuten las implicancias de estos resultados para la medida de la calidad educativa, así como algunas reflexiones y recomendaciones para futuros estudios. (Gallardo, Sánchez, & Leiva , 2011)

4.1.2.7 Evaluación de la Calidad de los Servicios Universitarios No Académicos en una Universidad Venezolana.

El presente trabajo plantea una evaluación de la calidad de los servicios no académicos en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Carabobo, a fin de obtener información para determinar la percepción del estudiante con respecto a los servicios que le son ofrecidos. Para este fin, se usó la encuesta, basada en el modelo SERVQUAL y se aplicó a una muestra de 115 estudiantes de dicha facultad. (Mejías, Teixeira, Rodríguez, & Arzola, 2011)

4.1.2.8 ¿Calidad de la educación o educación de calidad? Una preocupación más allá del mercado.

En este artículo se presentan las consideraciones de orden teórico que constituyen referentes y puntos de encuentro para la reflexión en torno al concepto de calidad en relación con la educación. Estas elaboraciones se realizaron como parte del proyecto “Educación de calidad” que el equipo de la Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE) adelantó juntamente con la Secretaría de Educación del Municipio de Soacha, Departamento de Cundinamarca, y UNICEF Colombia. Se discuten las diferencias entre las aproximaciones realizadas desde la política educativa en torno a la noción de calidad de la educación y las elaboraciones que toman en cuenta los contextos educativos locales y regionales y las experiencias institucionales en torno a la noción de educación de calidad Trabajos de investigación de calidad de educación en Colombia. (Orozco Cruz, 2009)

Los artículos en mención tienen como objeto de estudio central la calidad, la cual se desarrolla desde diferentes enfoques y conceptos. Cronológicamente de los

trabajos expuestos se inicia con la consideración de orden teórico que constituye referentes y puntos reflexión en torno al concepto de calidad y su relación con la educación; más adelante se enfatiza en la “evaluación de calidad” de los servicios ofrecidos por una institución educativa de nivel superior; además se hace referencia del camino que deberían seguir las instituciones para alcanzar unos mayores niveles de calidad y excelencia en sus diferentes procesos.

Otros de los enfoques que sobresale es la percepción de los usuarios de los servicios educativos, en este se busca analizar las dimensiones que en mayor medida se relacionan con el éxito en la apreciación de alumnos y profesores de la calidad del servicio educativo universitario; Partiendo de estas premisas se busca diseñar e implementar líneas de mejora en las actuales estrategias de calidad en el nivel de educación superior.

De los estudios más recientes y sobresaliente es la discusión que se plantea acerca de la importancia de la cultura organizacional en la implementación de sistemas de gestión de la calidad en instituciones de educación superior., se analiza la necesidad de pensar la cultura de una organización como un componente clave en la implementación de sistemas de gestión de la calidad.

De los estudios presentados los que más se acercan al objeto de estudio del presente trabajo son los relacionados con la evaluación de calidad de las instituciones educativas de nivel superior.

4.1.3 Informes de Educación en Colombia.

Los siguientes informes brindaron información general de la educación en Colombia, tales como la evolución de la política nacional respecto a la educación, así como también los sistemas de evaluación empleados en el país. Otros de estos trabajos muestran el panorama de la educación en la región, el cual se enfoca en

cambios en los modelos de aprendizaje para los estudiantes que ayuden a mejorar la calidad en estos:

4.1.3.1 Revisión de políticas nacionales de educación -La educación en Colombia.

El acceso a la educación ha sido una prioridad, con políticas ambiciosas que buscan incrementar el número de estudiantes matriculados en todos los niveles y llevar los servicios educativos a todos los rincones del país. En sólo una década, la esperanza de vida escolar ha aumentado dos años y la participación en la atención integral y educación de la primera infancia (EIAPI) y la educación superior se ha incrementado en más del doble; hasta el 40% y 50% respectivamente. Un mayor enfoque en los resultados del aprendizaje ha conducido a grandes reformas de la profesión docente y al establecimiento de un sistema de evaluación sólido. Una mejor gestión y distribución de los fondos han sentado las bases para tener un sistema más eficaz y satisfacer las necesidades de un país tan diverso. Las consultas nacionales sobre la reforma educativa han despertado un fuerte compromiso de la sociedad para mejorar el sistema. En conjunto, estas políticas han llevado al sistema educativo colombiano a un punto de inflexión, justo antes del posconflicto. (OCDE, 2016)

4.1.3.2 Evaluación externa y calidad de la educación en Colombia.

El presente documento describe y analiza el Sistema Nacional de Evaluación (SNE) colombiano. Se enfoca en los resultados obtenidos en la prueba de matemáticas del examen SABER 11° comparándolo, hasta donde sea posible, con los de la prueba PISA. Busca determinar si la evaluación de las matemáticas en Colombia está alineada con los parámetros internacionales e identificar las diferencias entre ambas evaluaciones y las implicaciones de las mismas. Se escogió esta prueba por varias razones. Primero, fue en la que se hizo énfasis en la evaluación PISA del 2012, por lo tanto, es para la cual se tiene mayor información. Segundo, es la prueba en la que a los estudiantes colombianos les va peor entre las tres áreas que evalúa

PISA. Por último, a diferencia de lo que sucede con lenguaje, el resultado en matemáticas no ha mejorado con el paso de los años (OECD, 2014). Además, es importante resaltar que el objetivo del trabajo no es mostrar los resultados en matemáticas, sino comparar la evaluación SABER 11° con PISA, de tal manera que la escogencia de una prueba en particular permitirá hacer un análisis más limpio. (Ayala García, 2015)

4.1.3.3 Programa para la transformación de la calidad educativa.

El Ministerio de Educación Nacional plantea en su plan sectorial “Educación de Calidad: Un camino para la prosperidad” 2010-2014 mejorar la calidad de la educación, como parte del objetivo de calidad, se diseñó un programa de transformación de la calidad educativa, cuyo propósito es mejorar los aprendizajes de los estudiantes de básica primaria en lenguaje y matemáticas. Se Pondrá en marcha un conjunto de acciones pedagógicas para fortalecer las prácticas en el aula, especialmente en las zonas con condiciones más desfavorables para la educación de los niños, donde las carencias en infraestructura y materiales pedagógicos hoy son mayores.. (Ministerio de Educación Nacional, 2011)

4.1.3.4 Evaluación y análisis de eficiencia de la educación en Colombia.

En este documento se presenta una visión amplia de los problemas y del funcionamiento del sector educativo en Colombia, con énfasis en la educación pública. Con este fin, en primer lugar, se realiza una evaluación detallada de las normas sobre descentralización educativa, así como de aquellas que rigen la carrera docente en el país; también se evalúa el comportamiento reciente de indicadores de gasto público, cobertura, eficiencia, calidad, se presentan algunas comparaciones internacionales y el esquema de remuneración e incentivos de los docentes. En segundo lugar, se mide el impacto sobre el rendimiento académico de factores asociados al colegio y al entorno socioeconómico de los estudiantes, y se estiman los niveles de eficiencia de una muestra de 4.542 colegios públicos y

privados en el año 2002 En términos de eficiencia, los resultados muestran que los colegios privados se podrían estar beneficiando de condiciones de entorno más favorables, teniendo en cuenta que estos, en promedio, atienden alumnos de mayores ingresos. No obstante, cuando se asumen entornos equivalentes, no existen grandes diferencias en los niveles de eficiencia entre colegios públicos y privados. (Banco de la República, 2006)

De los informes presentados se muestra información relevante sobre la educación en Colombia y parte de su desarrollo de los últimos 10 años; empezando con la eficiencia de esta en el país, donde establece una visión amplia de los problemas y del funcionamiento del sector educativo en Colombia, con énfasis en la educación pública. En segundo lugar, se mide el impacto sobre el rendimiento académico de factores asociados al colegio y al entorno socioeconómico de los estudiantes.

Otro aspecto relevante es como el gobierno ha tratado de mejorar los sistemas de calidad en la educación, como parte del objetivo, se diseñó un programa de transformación de la “calidad educativa”, cuyo propósito es mejorar los aprendizajes de los estudiantes de básica primaria en lenguaje y matemáticas.

Uno de los temas de enfoque es la evaluación externa de la educación donde se establecen parámetros de comparación entre indicadores nacionales con parámetros internacionales, en la cual se Busca determinar si la evaluación de las matemáticas y lenguaje en Colombia está alineada con los parámetros de otros países y se puede lograr e identificar las diferencias entre ambas evaluaciones y las implicaciones de las mismas.

Estos son indicadores y datos que dan un gran espectro sobre la educación en Colombia y la importancia que tienen los sistemas de gestión de calidad en la misma para transformar los programas académicos y buscar la excelencia en estos.

4.1.4 Trabajos de calidad Universidad del Valle.

A continuación, se expondrán trabajos de la Universidad del Valle relacionados con la Gestión de Calidad de la Institución, presentados en orden cronológico descendente:

4.1.4.1 Universidad del Valle hoy, ¿Y mañana?

En el plano académico se reconoce que la Universidad del Valle ha logrado en estos años de vida unos avances sorprendentes, tanto que hoy ofrece mayor cobertura y muchas alternativas de formación para las gentes de Cali, del departamento e incluso para estudiantes de otras ciudades del país. Para el autor Desafortunadamente la oferta académica viene siendo afectada por la baja calidad en los pregrados y oculta con la grandeza de las estadísticas publicitarias y las acreditaciones. Es decir, que son atendidos por subempleados a quienes lo único que se les ofrece es la posibilidad de ser dictadores de clases y son considerados discapacitados legales que sólo pueden ingresar a la órbita investigativa mediante el filtro de las relaciones. Ciertos profesores nombrados, por su parte, tienen por norte la obtención de mayores créditos económicos y simbólicos a través de las asesorías, consultorías, los posgrados y la gestión de proyectos de grupo, en consecuencia, se está descuidando la docencia de pregrado. (Castillo Parra, 2016)

4.1.4.2 Informe de autoevaluación institucional 2005-2012.

El documento contiene el informe de autoevaluación para la renovación de la acreditación institucional de Alta Calidad de la Universidad del Valle, enmarcado en los lineamientos del Consejo Nacional de Acreditación -CNA-. El período correspondiente a la autoevaluación, abarca del año 2005 al 2012 y se desarrolló con base en 11 factores, resultado del análisis institucional realizado, donde se acordó la división del factor 2 del CNA correspondiente a estudiantes y profesores. (Universidad del Valle, 2013)

4.1.4.3 Medición de la satisfacción de usuarios universidad del valle.

Las Instituciones de Educación Superior (en adelante IES) requieren de información sobre la calidad de los servicios académicos y administrativos que brindan, con el fin de establecer prioridades para orientar el mejoramiento interno de sus procesos. Debido a que el estudiantado es el sector que se beneficia directamente del cumplimiento de la finalidad académica de la Universidad, resulta legítimo preguntarle de manera sistemática y rigurosa, cuan satisfecho se siente con los servicios académicos y no académicos que se le ofrece. La información que brinde será de máxima importancia para asegurar el mejoramiento continuo de la Universidad. (Universidad del Valle, 2012)

4.1.4.4 Sistema de gestión integral de la calidad.

La Universidad fue acreditada a nivel Nacional a través de la Resolución 2020 de 2005 del Ministerio de Educación por ocho años, en la cual se reconoció su compromiso con la educación y su participación en la contribución de desarrollo de sociedad. Hoy la Universidad debe sostener su compromiso de mejorar continuamente, de contribuir en formar mejores ciudadanos y ante todo reconocer la calidad en la prestación de sus servicios. Es por esto, y entendiendo la dinámica de la Institución, que se generan esfuerzos en crear una cultura de calidad que impacte en cada uno de nosotros, seamos docentes o administrativos, que reconozcamos nuestro potencial y trabajemos en subsanar nuestras falencias. (Universidad del Valle, 2009)

4.1.4.5 Modelos Metodológico - Sistema de gestión integral de calidad en la Universidad del Valle.

El concepto de calidad aplicado al servicio público de la educación superior hace referencia a la síntesis de características que permiten reconocer un programa académico específico o una institución de determinado tipo y hacer un juicio sobre

la distancia relativa entre el modo como en esa institución o en ese programa académico se presta dicho servicio y el óptimo que corresponde a su naturaleza. La Universidad del Valle con la implantación del Sistema de Gestión Integral de Calidad integra, a partir del proceso de Autoevaluación y Calidad Académica, al Modelo Estándar de Control Interno (MECI), la Norma Técnica de Calidad (NTC-GP:1000) y el Sistema de Desarrollo Administrativo (SISTEDA) con el objeto de lograr de manera óptima el cumplimiento de sus fines misionales y su compromiso con la excelencia académica. (Universidad del Valle, 2008)

Como se puede observar, en los documentos presentados de la Universidad se exponen los modelos metodológicos y el sistema de gestión integral de calidad en los múltiples servicios educativos ofrecidos, así como se evidencian los procesos de certificación y la generación de control que ha ayudado a propender la implementación y el aseguramiento de la calidad en la institución.

Sólo uno de los documentos presentados hace referencia a la disminución de la calidad en los servicios ofrecidos por la institución, y este se debe aparentemente por la sub-contratación de docentes.

Este material Bibliográfico fue de mucha ayuda para establecer la forma en la que se desarrollaría la investigación, ya que muestran la estructura de la calidad de esta institución, además presenta los organismos que usa para el control de la misma, igualmente se exhibe parte la evolución de los procesos por los diferentes servicios ofrecidos. El poder entender la estructura de la institución respecto a la calidad dio un mayor panorama para la investigación, igualmente brindó un horizonte de los conceptos y variables desarrollados en este trabajo.

4.2 MARCO CONTEXTUAL.

La Universidad del Valle es una institución estatal de educación superior, fundada en 1945 por Ordenanza de la Asamblea del Departamento del Valle del Cauca, dedicada a la formación académica de nivel superior y a la investigación, con vocación de servicio y compromiso con el desarrollo de su entorno (Universidad del Valle, 2005).

Desde su funcionamiento la Institución se ha convertido en centro de desarrollo tecnológico y científico de la región vallecaucana, recibiendo innumerables reconocimientos de parte de la comunidad regional, nacional e internacional. Prueba de ello es el reconocimiento realizado por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), que mediante Resolución 1052 del 27 de enero de 2014 otorgó la renovación de la acreditación de alta calidad por un término de 10 años, reconociéndola como una institución con programas académicos, profesores, organización, funcionamiento y cumplimiento de su función social, con los más altos niveles; en el año 2010 obtuvo la Certificación de la Gestión de la Calidad de la Administración de sus procesos académicos, otorgada por el ICONTEC, la cual fue renovada en el 2013 y es revisada cada 3 años. (Universidad del Valle, 2015).

La Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle fue creada por el Consejo Superior de la Universidad del Valle en 1995, mediante el Acuerdo 002 del 21 de abril de 1995. Se compone de las Escuelas de Arquitectura, Comunicación Social y Música y de los Departamentos de Artes Visuales y Estética, Artes Escénicas y Diseño. A la Facultad de Artes Integradas se adscriben 9 programas de nivel profesional, de los cuales 2 pertenecen al Departamento de Diseño, 2 especializaciones y 1 maestrías. (Universidad del Valle, 1995)

El Departamento de Diseño, creado en la Facultad de Artes Integradas se orienta al “estudio y desarrollo de procesos de interacción humana mediante objetos y signos, para dar respuestas eficaces a necesidades funcionales y comunicativas, en

correspondencia con contextos sociales, culturales y naturales de la región y el país”. Ha propuesto un proyecto de programas que, alineado con los planes institucionales, aportan a su función de manera significativa, de igual manera los programas de diseño de la Universidad del Valle llevan impresos el sello institucional, toda vez que, a través de sus proyectos, dan respuestas reales a problemáticas existentes de nuestro contexto, promoviendo la ejecución de proyectos de investigación y extensión que logran evidenciar la función social de la Universidad del Valle.

Desde su entrada en funcionamiento en el año 1999, cuando ingresó la primera cohorte, los programas de Diseño han ido marcando una pauta importante en el desarrollo de la imagen a nivel local, como departamento ha impulsado un trabajo asociativo con las otras universidades de la ciudad, es así como ha participado en eventos como el Mes del Diseño, adicional a ello se han vinculado a los docentes con el evento de Diseño en Sociedad, en donde han tenido la oportunidad de exponer temas relacionados con sus labores investigativas y de producción en general.

Los programas académicos Diseño Industrial y Diseño Gráfico se constituyeron en 1988, inicialmente adscritos al Departamento de Diseño de la antigua Facultad de Arquitectura. Posteriormente, la Universidad creó la Facultad de Artes Integradas mediante el Acuerdo No. 002 del 21 de abril de 1995 y situó al Departamento de Diseño dentro de esta unidad académica.

El Departamento de Diseño cuenta con un cuerpo profesoral conformado por un total de trece profesores nombrados de tiempo completo, cuyo nivel de formación es maestría 100%, y treinta docentes contratistas con formación pregrado 50%, especialización 20% y maestría 30%. Además, también cuenta con un personal administrativo conformado por un técnico y dos secretarias que prestan apoyo en los procesos que se realizan en el Departamento.

El programa de Diseño Industrial se reglamentó mediante la Resolución 038 del 2003, del mismo modo el programa de Diseño Gráfico se consolidó, en su aspecto reglamentario, por medio de la Resolución 037 de 2004, ambas resoluciones expedidas por el Consejo Superior de la Universidad del Valle. En estas resoluciones, entre otros aspectos normativos, se determina la estructura por créditos de los dos programas. El Departamento de Diseño tiene como misión promover los procesos de construcción, socialización y proyección de conocimiento del diseño, contribuyendo significativamente al desarrollo social, cultural y económico de la región y el país, propendiendo a su participación crítica en el desarrollo creativo de procesos de interacción social que requieran la transformación del ambiente natural y artificial para lograr acciones de uso y comunicaciones efectivas, con una visión ética, sensible e imparcial de la relación entre los sistemas de producción, la cultura y el bienestar social, articulando de manera pertinente y comprometida los mecanismos de gestión en docencia, investigación y extensión, y reflejando en todos sus aspectos los principios y valores de la Universidad del Valle.

4.3 MARCO TEÓRICO

4.3.1 Concepto de Universidad.

La universidad es un conjunto de personas aglutinadas espontáneamente en torno al oficio del saber, lo cual convertiría la vida intelectual en su nota característica, una institución corporativa, científica y universal. La universidad la hacen aquellos, que se unen para enseñar, los maestros que saben, y los que aprenden porque quieren saber, los estudiantes. Universitas, etimológicamente viene de Unus/a Um, uno, y Verto/s/ are, girar, lo que le da sentido sociológico: donde uno está para todos y todos están para uno. (Borrero Cabal, 2009).

A partir de los siglos V y VI, o del término cultura helenística iniciada a partir del siglo III de la era precristiana, las artes desbordaron la secuencia de un enlistado catalogo enciclopédico y taxonómico de los saberes. A partir de ese momento las artes liberales insinuaron su incipiente disposición curricular, organizadas para el efecto de la administración académica, como hoy diríamos, en dos grupos: las tres vías, Trívium o trivio de las disciplinas verbales: la gramática, la lógica y la retórica y las cuatro vías o caminos de las artes matemáticas: el Quadrivium o Cuadrivio de la aritmética, la geometría, la astronomía y la música. En otros términos, la conciencia original de los antiguos en la existencia de dos formas fundamentales de la reflexión: el pensamiento filosófico y el pensamiento matemáticos unidos en tantos grandes pensadores de la humanidad. (Borrero Cabal, 2008)

Como se puede observar las disciplinas que conforman la universidad han venido evolucionando a través de la historia; esta comenzó con un grupo el cual está conformado por tres líneas de estudio como lo es la gramática, la lógica y la retórica y después se desarrolló otro gran grupo conformado por cuatro líneas aritmética, la geometría, la astronomía y la música, las cuales son la base del desarrollo y evolución de todas las universidades en el mundo.

4.3.2 Estructura Organizacional

Según Daft (2011), existen tres componentes claves en la definición de la estructura organizacional: primero, designa relaciones formales de subordinación, por ejemplo, el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores; segundo, identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total; y por último, incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.

Hay una gran distinción fundamental entre las estructuras organizacionales las cuales se podrían agrupar en dos grandes grupos: Mecanicistas y Orgánicas. En un sistema mecanicista, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas y separadas; los objetivos para cada persona y unidad son definidos, con toda precisión, por gerentes de niveles más altos y siguiendo la cadena de mando burocrática clásica. Y en un sistema orgánico se caracteriza por tener una estructura “suelta”, con poca división del trabajo, poco formalismo, con un grado mayor o menor de descentralización, en este sistema es más probable que las personas trabajen de forma grupal que individual. Se concede menos importancia al hecho de aceptar órdenes de un gerente. Los empleados se comunican de una manera más fluida con todos los niveles de la organización para obtener información y asesoría. (Barone, 2009)

Adicionalmente, se presentan diferentes tipos de estructuras organizacionales según Esquiaqui y Escobar (2012), las cuales se dividen en seis y que son descritas a continuación:

- **Estructura jerárquica:** También conocida como departamentalización funcional. Es el tipo de estructura, tradicional ya que predomina en la mayor parte de las organizaciones tanto privadas como públicas, se fundamenta en los principios de la teoría clásica.
- **Estructura matricial:** es una estructura que se usa generalmente para gestionar proyectos puntuales, se crean equipos de trabajo con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común. Los empleados de este tipo de estructura tienen usualmente dos jefes, Uno funcional; y un jefe de proyecto.
- **Estructura por departamentalización:** esta estructura crea departamentos dentro de una organización que le permita funcionar de una manera

armoniosa y por lo general se basa en las funciones de trabajo desempeñadas por los diferentes trabajadores.

- **Estructuras descentralizadas:** este modelo es una evolución y una variación del modelo jerárquico y funcional, entre sus características propias se encuentra la toma de decisiones confiada a una pluralidad de divisiones autónomas en base a líneas de productos y/o territorios, quedando las decisiones estratégicas a los altos niveles y las decisiones tácticas a las divisiones autónomas.
- **Estructura lineal:** es utilizada por pequeñas empresas y se conoce también como estructura simple, por lo general este tipo de estructura es empleada por empresas que fabrican pocos productos. Se caracteriza por ser rápida, flexible, bajo costo de mantenimiento, además la relación entre superiores y subordinados es cercana y la toma de decisiones se hace ágil.
- **Estructura híbrida:** este tipo de estructuración es utilizada mayormente cuando las empresas crecen y tienen varios productos o mercados, es característico que las funciones principales para cada producto o mercado se descentralicen y se organicen en unidades específicas. además, algunas funciones también se pueden centralizar y localizan en oficinas principales cuya función es relativamente estable y requiere economías de escala y especialización profunda.

Como se puede observar hay una gran diversidad en los tipos de estructura y componentes que se pueden presentar en las diferentes empresas existentes. para el caso puntual de la Universidad Valle se considera que se maneja una estructura Mecanicista, donde las actividades de la institución se descomponen en tareas especializadas y separadas; adicionalmente se presentan un principio de división del trabajo, y se evidencia el principio de unidad de dirección, donde todo está

dirigido por un jefe, lo que genera una departamentalización por funciones. Adicionalmente se presenta una centralización de la autoridad en las jerarquías.

En la Universidad del Valle existe un elemento de Control que configura los cargos, las funciones, las relaciones, y los niveles de responsabilidad y autoridad que permiten dirigir y ejecutar los procesos y actividades definidas por la entidad pública, de conformidad con su función Constitucional y legal. (Universidad del Valle, 2007)

El Modelo de Operación es la base para definir las unidades organizacionales, flujos de información y comunicación, basados en el desarrollo de los procesos, actividades y de sus interrelaciones.

La Estructura Organizacional interactúa con el Modelo De Operación, recibiendo de éste el conjunto de actividades y acciones necesarias para dar cumplimiento al mandato constitucional y legal, y proporcionando la definición de los niveles de autoridad y responsabilidad requeridos a la operación efectiva de los Macroprocesos y Procesos institucionales.

El diseño y actualización de la Estructura Organizacional son responsabilidades asignadas a la alta dirección, quien tiene la obligación de mantener la coherencia con los demás elementos del Sistema de Control Interno y la adaptación a las necesidades y características del entorno.

La Universidad tiene definido un marco legal interno para la estructura organizacional y presenta el Estatuto General de la Universidad del Valle².

² Se presentan sólo los enunciados de los acuerdos de este estatuto, que se encuentra en el documento “Modelo Estándar de Control Interno”: Estructura Organizacional, documento definitivo de 2007 (Universidad del Valle, 2007)

Estatuto General de la Universidad del Valle (Universidad del Valle, 2007)

CAPITULO III. DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA

ARTICULO 12º. Los componentes de la estructura orgánica y las relaciones que se establezcan entre ellos, mantienen el carácter unitario de la organización de la Universidad.

ARTICULO 13º La estructura orgánica de la Universidad compuesta por:

- a. La Dirección General de la Universidad
- b. Las Facultades
- c. Las Escuelas
- d. Los Departamentos
- e. Los Institutos
- f. Los Centros
- g. Los Grupos de Trabajo Académico
- h. Los Laboratorios
- i. Las Sedes

Estos componentes de la estructura orgánica tienen funciones y competencias académicas y administrativas diferentes, pero deben colaborar entre sí con armonía, guiados por los principios y por la misión de la Universidad. Son autónomos en las competencias y funciones que les señalen las disposiciones y normas de la Universidad. Mediante estos componentes se realizan los programas académicos y se desarrolla la totalidad del proceso administrativo: Planeación, Organización, Dirección, Ejecución, Control y Evaluación.

ARTICULO 14º. La dirección general de la Universidad está integrada por el Consejo Superior, el Consejo Académico y el Rector

CAPITULO IV. DE LA ORGANIZACIÓN CENTRAL Y SU GOBIERNO

Del Consejo Superior

ARTICULO 15º. El Consejo Superior es el máximo organismo de dirección y gobierno de la Universidad.

ARTICULO 19º. El Consejo Académico, máxima autoridad académica de la Universidad.

ARTICULO 21º. El Rector es el representante legal de la Universidad y su primera autoridad ejecutiva.

ARTICULO 22º. La Rectoría, como organismo ejecutivo de la dirección general de la Universidad.

CAPITULO V. DE LOS ORGANISMOS ACADÉMICOS DESCENTRALIZADOS Y SUS DIRECCIONES

ARTICULO 30º. Las Facultades son unidades académico-administrativas que agrupan los campos del saber y las disciplinas correspondientes.

ARTICULO 31º. Dentro de la política de descentralización, las Facultades, de conformidad con el presente Estatuto y las disposiciones del Consejo Superior, podrán darse su organización interna, administrar sus recursos y planificar y promocionar su desarrollo académico-administrativo.

CAPITULO VI. DE LOS SISTEMAS DE REGIONALIZACIÓN Y DE EDUCACIÓN DESESCOLARIZADA

ARTICULO 43º.

ARTICULO 44º.

ARTICULO 45º

4.3.3 Definición de Calidad.

La calidad es término que nos es fácil de explicar ya que ha estado en constante evolución; definirlo implica insertarlo en un contexto, época o acción. Si se comienza por la raíz etimológica esta tiene sus inicios en el término griego *Kalos*, que significa la “Lo bueno, lo apto” y también en la palabra latina “*qualitatem*”, que significa “cualidad” o “propiedad”. Dado lo anterior, la calidad es una palabra de naturaleza subjetiva, tiene una apreciación para cada individuo el cual define según sus expectativas y experiencias, es un adjetivo que califica alguna acción, materia o individuo. (Nava, 2005)

Las siguientes definiciones son de autores reconocidos que han trabajado el tema:

Ishikawa manifiesta la calidad como el valor percibido por el cliente respecto a las características técnicas, costo y funcionalidad del producto o servicio recibido; esta se presenta en el trabajo, servicio, personas, incluyendo trabajadores, ingenieros, gerentes y ejecutivos, en toda la compañía y en los objetivos de la misma; su enfoque básico es controlarla en todas sus manifestaciones. (Ishikawa, 1986).

La calidad se define como la vía hacia la productividad y esta hacia la competitividad, indica cómo se establece un proceso de mejora continua a partir de su aplicación. (Deming, 1989).

Ouchi establece que la calidad es la esencia de todas nuestras operaciones. Básicamente se evidencia en los productos, aunque el concepto se aplica también al equipo directivo de la empresa, a sus instalaciones y a su ubicación estratégica. (Ouchi, 1982)

Crosby plantea de la calidad como “Hacer que la gente haga mejor todas las cosas importantes que de cualquier forma tiene que hacer” donde se incluya tanto a la dirección incluye como a los niveles más bajos de la organización. (Crosby, 1987)

Grado en el que un conjunto de características, inherentes de un objeto, cumple con los requisitos. (ISO 9000, 2005)

Como se menciona por los diferentes autores la calidad es de naturaleza subjetiva, y se puede tener una apreciación o un punto de vista en particular, adicionalmente se puede llegar a valorar dada una cualidad o una experiencia.

Hay otras definiciones ya más enfocadas al producto como tal, donde las características técnicas, costo y funcionalidad de este permiten generar una apreciación ya sea negativa o positiva del mismo.

También se exponen definiciones enfocadas a la productividad como lo es el caso de Deming, la cual tiende a la mejora continua de los procesos. La orientación está dada al hacer mejor las cosas donde se involucren a todo el personal de una organización.

4.3.4 Historia de la Calidad.

La práctica de la verificación de la Calidad se remonta a épocas anteriores al nacimiento de Cristo. Como por ejemplo los fenicios utilizaban un programa de acción correctiva para asegurar la Calidad, con el objeto de eliminar la repetición de errores. Durante la Edad Media surgen mercados con base en el prestigio de la Calidad de los productos, se popularizó la costumbre de ponerles marca y con esta práctica se desarrolló el interés de mantener una buena reputación dado lo artesanal del proceso, la inspección del producto terminado es responsabilidad del productor que es el mismo artesano (Ortega Arribas, 2010).

Según el autor (Herrera, 1999), desde el inicio de la industria la calidad se planteó como la forma de medir las características del producto en relación con las funciones para las que fue fabricado; de esta forma ha evolucionado su concepción y su definición fue adoptada como punto central de un modelo de administración. A comienzos de siglo se desarrolló una serie de métodos destinados a aumentar la eficiencia en la producción, en los que se consideraba a los trabajadores poco más que como máquinas con manos. Adicionalmente se comenzó a evidenciar la aplicación de la estadística a la calidad. Lo que trajo beneficios al sistema productivo, y se comenzó a desarrollar en el mundo la gestión de la calidad. Además, se da la coincidencia de que el ejército de los Estados Unidos decide aplicar muchas de sus ideas para la fabricación en serie de maquinaria de guerra.

En el Siglo XX el comercio presenta un crecimiento significativo en volumen y complejidad, tanto en productos como en servicios. Las exigencias en calidad son cada vez más rigurosas, lo que provoca la búsqueda de nuevas fórmulas que permitan controlar todos los factores de producción y de gestión de la misma; como lo es el caso de “Ingeniería de Calidad” donde se aplican métodos estadísticos para el control de la calidad en la fabricación.

Otra herramienta es la “Ingeniería de Fiabilidad”, la cual está sustentada en la mejora de la de los modelos y fórmulas, diseños, y factores de seguridad, para conseguir entre otras cosas reducir los componentes y optimizar procesos. Las fabricas son sistemas de producción son sistemas cada vez más complejos, y es en ellas donde surgen los Departamentos de Calidad, cuya actividad está centrada en la calidad en sus diferentes etapas de inspección, ensayo, Su actividad central estaba orientada a la separación del producto bueno del malo, lo que provocaba inconvenientes, como la idea de que la calidad era solo responsabilidad del Departamento de Calidad, o que realmente no se eliminaban las causas de los defectos a la calidad de los productos. (Ureña, 1998)

Finalizada la II Guerra Mundial, la calidad siguió dos caminos diferentes. Por un lado, Occidente continuaba con el enfoque basado en la inspección.

A partir de 1950, mientras en Japón se empezaba a aplicar el control de calidad con una amplia difusión de los métodos estadísticos, en Occidente su aplicación era más limitada. La menor importancia que le daban las empresas occidentales se debía a que la calidad no era considerada como un problema, puesto que se enfrentaban a un mercado de demanda donde sus productos se vendían con facilidad. Hasta este momento, el control de calidad tenía un límite ya que se centraba principalmente en la planta productiva.

Estas premisas básicas fueron escuchadas en Japón, pero no en Estados Unidos, por lo que la calidad empezó a ser una preocupación principalmente de la administración de las empresas japonesas. De esta forma, se abrieron las puertas para el establecimiento del control total de calidad en Japón tal como lo conocemos hoy en Occidente ampliando así la visión de la calidad, centrada hasta ese momento en el producto. (Tarí Guilló, 2000)

La gestión de la calidad ha ido evolucionando con el paso del tiempo y ha ido incorporando nuevas ideas, así como rechazando aquellas que se han quedado obsoletas. Se puede decir que la filosofía sobre la calidad ha pasado por cuatro fases distintas, cada una de ellas correspondiente a un paso más en el camino hacia la gestión de la calidad actual. Estas cuatro fases son:

- Inspección de la calidad.
- El control estadístico de la calidad.
- El aseguramiento de la calidad.
- La administración de la calidad total.

4.3.4.1 Inspección de la calidad.

Para (Nava, 2005) a partir de la revolución industrial y hasta el manejo de la administración científica se desarrolla la “inspección de la calidad” como forma de medir la calidad, la cual se define como el conjunto de técnicas y actividades de carácter operativo utilizadas para verificar los requisitos relativos a la calidad el producto o servicio, siendo la calidad el grado en que el producto cumplía con las especificaciones técnicas que se habían establecido desde su diseño.

4.3.4.2 El control estadístico de la calidad

La gestión de la calidad a través del “Control” significa tratar con los datos obtenidos de procesos utilizados para la fabricación del producto o servicio. La clave de esta etapa es desarrollar técnicas para evaluar la producción y plantear distintas maneras de mejorar la calidad. (Cantú Delgado , 2006)

4.3.4.3 Aseguramiento de calidad.

En esta etapa se produce cuando se admite que el control estadístico de la calidad también tiene implicaciones en la administración de la empresa y no exclusivamente en el departamento de calidad.

Al reconocer que todo proceso de producción de bienes y servicios presenta variaciones, los directivos encuentran que controlando y minimizando estas variaciones en el proceso, se pueden controlar el resultado final. (García Cruz, 2005).

4.3.4.4 La administración de calidad total.

En esta etapa se dio énfasis al mercado y a las necesidades del consumidor, se busca satisfacer a los clientes internos (los empleados de una empresa) y los clientes externos (personas que visitan y compran en la empresa). Las empresas adoptan modelos de excelencia basados en los principios de la calidad total, donde

el liderazgo determina el rumbo de la organización, estableciendo planes que permitan lograr un nivel de competencia que garantice el crecimiento y permanencia de la empresa en el mercado. El objetivo no sólo es reducir la variabilidad, sino también busca que los productos estén libres de error, lo que se denomina Seis Sigma. Esta nueva variante de la calidad tiene una visión más global, orientada hacia los aspectos humanos y hacia la mejora del proceso de dirección de las organizaciones; la calidad debe de extenderse en toda la organización. (Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial, 2014)

Como se puede evidenciar la calidad data de antes de cristo, donde el comercio y la elaboración de productos artesanales comienza a marcar parámetros en la evolución de este concepto. A medida que los procesos se fueron desarrollando la calidad tenía un enfoque hacia las características de un producto en relación con las funciones para las que fue fabricado. Con la industrialización la concepción cambio y su definición fue adoptada como punto central de un modelo de administración. Adicionalmente se comenzó a aplicar otro tipo de herramientas como lo es la estadística lo que trajo grandes beneficios a los procesos productivos y se inicia el desarrollo de la gestión de calidad.

Otra herramienta es la “Ingeniería de Fiabilidad”, la cual está sustentada en la mejora de los modelos y fórmulas, diseños, y factores de seguridad, para conseguir entre otras cosas reducir los componentes y optimizar procesos.

Después de la segunda guerra mundial Japón entiende que la calidad no solo aplica para para las plantas productivas sino para todos los involucrados en las empresas de esta manera se desarrolla el concepto de Calidad total.

4.3.5 Modelos de Calidad

Un Modelo de Calidad o de Excelencia es una metodología que permite a cualquier organización realizar una autoevaluación o autodiagnóstico, por medio de una revisión sistemática de sus estrategias y prácticas de gestión. Los modelos están compuestos por un conjunto de preguntas y criterios ordenados por áreas de gestión. Estas preguntas y criterios están diseñados de tal forma tal que en el ejercicio de discusión que se produce al intentar responderlas, se genera una evaluación crítica de todos los aspectos relevantes de la gestión actual de la organización. Los conceptos y valores sobre los cuales está construido el modelo son los habitualmente conocidos como de Calidad Total. (Edelman, 2001).

Un modelo de gestión de calidad es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o servicios que ofrece. El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias. (Cubino, 2001)

4.3.5.1 Modelo de Excelencia- Malcon Baldrige.

El Modelo de Excelencia constituye una base para la realización de autoevaluaciones organizacionales y para proporcionar retroalimentación a sus usuarios. Adicionalmente, el Modelo tiene tres importantes roles para fortalecer la competitividad de las organizaciones:

- Ayudar a mejorar sus prácticas de gestión, capacidades y resultados.
- Facilitar la comunicación y el intercambio de información sobre mejores prácticas entre organizaciones de todo tipo
- Servir de herramienta de trabajo para comprender y gestionar el desempeño la planificación y las oportunidades de aprendizaje.

* *Objetivos del Modelo de Excelencia.*

El Modelo de Excelencia está diseñado para ayudar a las organizaciones a usar un enfoque integrado para la gestión del desempeño organizacional que resulte en:

- Proporcionar permanentemente mayor valor a los clientes y grupos de interés, contribuyendo a la sostenibilidad de la organización.
- La mejora de la eficacia y de las capacidades de toda la organización.
- Aprendizaje, tanto organizacional como personal.
- Valores y Conceptos Centrales del Modelo de Excelencia

Este modelo está basado en el siguiente conjunto interrelacionado de valores y conceptos centrales:

- Liderazgo visionario
- Excelencia impulsada por el cliente
- Aprendizaje organizacional y personal
- Valoración de las personas y de los asociados
- Agilidad
- Orientación hacia el futuro
- Gestión para la innovación
- Gestión basada en hechos
- Responsabilidad social.
- Orientación hacia la obtención de resultados y la creación de valor
- Perspectiva de sistema.

Estos valores y conceptos, descritos anteriormente, son creencias y comportamientos arraigados, encontrados en las organizaciones de alto desempeño. Son, además, la base para integrar requerimientos operativos y de desempeño en un marco orientado hacia la obtención de resultados, lo que, a su vez, crea una base para la acción y la retroalimentación. (Praxis, 2006)

4.3.5.2 Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management)

El objetivo primordial de este modelo consiste en incrementar el nivel de compromiso de las empresas y de la sociedad en la creciente importancia de la calidad en el nivel de vida y la competitividad en Europa, reconociendo aquellas empresas que presentan una atención especial a la calidad. El modelo aporta una estructura sistémica para una gestión de calidad que permita a la organización aprender mediante la comparación consigo misma y le ayude en la planificación, en la definición de las estrategias, en el seguimiento de los programas conseguidos y en la corrección de los errores y de las deficiencias.

El modelo utiliza nueve criterios, cinco agrupados bajo la denominación de agentes facilitadores y cuatro calificados como resultados. Asimismo, y a través de un proceso de innovación y aprendizaje, se potencia la labor de los agentes facilitadores dando lugar a la mejora de los resultados. (González López, 2004)

4.3.5.3 El ciclo de mejora PDCA -PHVA

El ciclo planear-hacer-verificar-actuar (plan-do-check-act "PDCA") es un modelo muy bien conocido para mejoramiento continuo de procesos. Enseña a organizaciones a planear una acción, hacerla, revisarla para ver cómo se conforma al plan y actuar en lo que se ha aprendido

P.- PLAN (PLANEAR): establecer los planes.

D.- DO (HACER): llevar a cabo los planes.

C.- CHECK (VERIFICAR): verificar si los resultados concuerdan con lo planeado.

A.- ACT (ACTUAR): actuar para corregir los problemas encontrados, prever posibles problemas, mantener y mejorar.

Planificar, programar las actividades que se van a emprender. Consiste en analizar, identificar áreas de mejora, establecer metas, objetivos y métodos para alcanzarlos y elaborar un plan de actuación para la mejora.

Desarrollar (hacer), implantar, ejecutar o desarrollar las actividades propuestas. En esta fase es importante controlar los efectos y aprovechar sinergias y economías de escala en la gestión del cambio. En muchos casos será oportuno comenzar con un proyecto piloto fácil de controlar para obtener experiencia antes de abarcar aspectos amplios de la organización o de los procesos.

Comprobar, verificar si las actividades se han resuelto bien y los resultados obtenidos se corresponden con los objetivos. Consiste en analizar los efectos de lo realizado anteriormente. Actuar, aplicar los resultados obtenidos para identificar nuevas mejoras y reajustar los objetivos. Una vez cubierto el ciclo de mejora se reinicia el proceso puesto que siempre habrá posibilidades para mejorar. (Shewhart, 1986)

Como se expuso anteriormente en los modelos presentados tienen una metodología que permite a las empresas desarrollar autoevaluaciones, diagnósticos y acciones de mejoras a todos sus procesos, lo que se traduce en ofrecer mejores servicios y productos en el mercado.

Cada uno tiene sus particularidades y enfoques, pero todos contemplan el mismo fin, mejorar el funcionamiento y la competitividad de las entidades que lo aplique; por ejemplo, el modelo de Excelencia se sustenta en la realización de autoevaluaciones organizacionales, para así proporcionar retroalimentación que ayude mejorar las prácticas de gestión, donde se facilite la comunicación y mejore el intercambio de información.

En el modelo EFQM se genera una estructura de gestión de Calidad que permite a la organización compararse consigo misma, la cual le ayuda a generar estrategias para mejorar procesos; Por último, está en el modelo PHVA está enfocado al mejoramiento continuo de procesos. Este último es de gran importancia debido a que se va usar para desarrollar parte de este trabajo de investigación

4.3.6 Calidad en el contexto educativo.

Históricamente, el concepto de la calidad se originó en el campo empresarial e inicialmente se empleaba al referirse a ciertas características de un producto industrial, las cuales condicionaban su capacidad de satisfacer las exigencias del consumidor. Luego, se procedió a utilizar este concepto en referencia a otro tipo de producto el así llamado producto educativo, el cual suele ser representado por la suma de los conocimientos adquiridos por un estudiante, un material instruccional, un egresado universitario o una nueva carrera, entre muchos otros. (Pisemskaya Bondarenko, 2007)

La calidad de la educación es una aspiración constante de todos los sistemas educativos y uno de los principales objetivos de las reformas educativas de la mayoría de los países. Es un concepto con una gran diversidad de significados, con frecuencia no coincidentes, ya que, las cualidades que se le exigen a la educación están condicionadas por factores ideológicos y políticos, los sentidos que se le asignan a la educación en un momento dado y en una sociedad concreta, las

diferentes concepciones sobre el desarrollo humano y el aprendizaje, o por los valores predominantes en una determinada cultura. La definición de una educación de calidad y el modelo de evaluación de la misma varían en diferentes períodos, de una sociedad a otra y de unos grupos o individuos a otros. (Moreno Méndez, Sánchez González, y Herrera Márquez)

4.3.6.1 Calidad de la educación europea.

La educación es una de las preocupaciones fundamentales de la Unión Europea; en el año 2000, en la denominada Estrategia de Lisboa se abrió un proceso de iniciativas comunes con el fin de mejorar los resultados educativos, en el que se definieron los objetivos europeos para 2010 en educación y formación. El objetivo estratégico de Lisboa fue formular: “convertir a Europa en la economía basada en el conocimiento, más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con más cohesión social. (Ministerio de Educacion Española, 2010-2011)

Adicionalmente en el informe se definieron tres objetivos estratégicos que se deberían alcanzar en el 2010: mejorar la calidad y eficacia de los sistemas de educación y formación, facilitar el acceso de todos a los sistemas de educación y formación y abrir estos sistemas a un mundo más amplio. Para conseguir estos tres objetivos se definieron a su vez objetivos específicos que cubren los distintos tipos y niveles educativos. En el Consejo de Ministros de mayo de 2007 se fijó un marco de 16 indicadores (“*core indicators*”) para el seguimiento del progreso en relación con los objetivos de Lisboa en educación y formación. De ellos, ocho están ya siendo plenamente utilizados en los informes de progreso y otros ocho están en proceso de desarrollo, algunos de ellos aprovechando ciertos estudios internacionales que llevan a cabo organizaciones como la UNESCO, la OCDE y la IEA.

El papel de la universidad en Europa ha evolucionado como el resto de aspectos socioeconómicos y culturales. Mientras que en los años sesenta y setenta se tenía como finalidad conseguir una mayor igualdad y un mejor reparto de la riqueza entre los ciudadanos, favoreciendo con ello una universidad de masas, con la llegada de los ochenta y el modelo neoliberal los gobiernos dejaron a un lado esa idea de servicio estatal y comenzaron a dar prioridad a las demandas del mercado y de la sociedad industrial. Así, en el nuevo milenio se buscan nuevas fórmulas de relación entre el poder político y el académico, en donde tienen presencia la internacionalización, la diversificación de la demanda y la invasión de las nuevas tecnologías.

La construcción del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) es un proceso que se inicia con la Declaración de La Sorbona (en 1998) y que se amplía con la Declaración de Bolonia (en 1999). En ellas, los ministros europeos de educación instaron a los Estados miembros de la Unión Europea a desarrollar e implantar en sus países las siguientes actuaciones:

- a. Establecer un sistema común de créditos, para fomentar la comparación de los estudios y promover la movilidad de los estudiantes y titulados.
- b. Adoptar un sistema de titulaciones comprensible y comparable para promover las oportunidades de trabajo y la competitividad internacional de los sistemas educativos superiores europeos. Para ello, se establecen dos niveles. La titulación del primer nivel será pertinente para acceder al mercado de trabajo europeo y el segundo nivel conduce a las titulaciones de postgrado, tipo master o doctorado.
- c. Fomentar la movilidad, con especial atención en el acceso a los estudios de otras universidades europeas.

- d. Impulsar la cooperación europea para garantizar la calidad desde unos criterios y unas metodologías educativas comparables.
- e. Promover la dimensión europea de la educación superior y en particular el desarrollo curricular, la cooperación institucional, la movilidad y los programas integrados de estudios, de formación y de investigación. Posteriormente, en el Comunicado de Praga (2001) se fueron introduciendo algunas líneas adicionales:
- f. El aprendizaje a lo largo de la vida, como elemento esencial para alcanzar una mayor competitividad europea. Con el fin de mejorar la cohesión social, la igualdad de oportunidades y la calidad de vida.
- g. El rol activo de las universidades, de las instituciones de educación superior y de los estudiantes en el desarrollo del proceso de convergencia.
- h. La promoción del atractivo del Espacio Europeo de Educación Superior, mediante el desarrollo de sistemas de garantía de la calidad y de mecanismos de certificación y de acreditación.

Por último, y como compromiso establecido en la Declaración de Bolonia, se llegó al acuerdo de alcanzar estos objetivos antes del final de la primera década del tercer milenio. Por ello, gran parte de los Estados Miembros y Asociados de la Unión Europea vienen implantando, con mayor o menor éxito, las reformas necesarias para la adaptación de los sistemas nacionales de enseñanza superior. (Aranda , 2006)

4.3.6.2 Calidad de la educación Norte Americana.

En el contexto norteamericano también se han producido numerosos trabajos sobre el tema de evaluación y la calidad de la educación. Se analizan los conceptos tradicionales de la excelencia: en relación con los recursos y en relación con la

reputación institucional, la cual critica estas concepciones y propone un enfoque alternativo, según la excelencia se concibe en términos del desarrollo del talento. Bajo este punto de vista, las instituciones más sobresalientes son las que agregan más valor al conocimiento y desarrollo personal del estudiante.

Otra de las definiciones ofrecida viene orientada hacia el valor agregado, pero a la vez toma en cuenta los procesos y los resultados. Estos autores definen la calidad como con la especificación de la misión y el logro de las metas dentro de los estándares aceptados de confiabilidad e integridad, ubicando la calidad dentro de un contexto histórico y ecológico. Los autores señalan que la búsqueda de la calidad es un viaje de complejidad tanto filosófica como técnica donde se presentan una teoría de la calidad, la cual llaman “teoría de compromiso”: una teoría fundamentada con un enfoque inductivo y abierto.

Ellos proponen la siguiente definición de un programa de calidad: es aquel que desde la perspectiva de los diversos interesados contribuye a enriquecer las experiencias de aprendizaje de los estudiantes, afectándolos de manera positiva. (Pisemskaya Bondarenko, 2007)

4.3.6.3 Calidad en el contexto Ibero americano

América Latina está entre las regiones pioneras en el campo del aseguramiento de la calidad, considerando que, con excepción de Estados Unidos, se trata de procesos relativamente jóvenes. En efecto, ya durante la década de los noventa, al menos Chile, Colombia y Argentina contaban con procesos en diversas etapas de consolidación. En Europa en cambio, si bien en esos años existían procesos de evaluación, la acreditación comenzó a desarrollarse después del 2000, el mismo período en que comenzaron a desarrollarse procesos en Australia y varios países del Asia. En el Medio Oriente está recién comenzando, de la misma manera que algunos países africanos. El resultado es que existe ahora una enorme variedad de

experiencias nacionales, las cuales sirven como base para múltiples procesos de aprendizaje y de intercambio.

Según el autor los procesos de aseguramiento de la calidad en América Latina son de iniciativa estatal. Sin embargo, una vez iniciados estos procesos, los organismos responsables obedecen a una diversidad de modelos. En Argentina, por ejemplo, hay una agencia única, vinculada al Ministerio de Educación, que se encarga de todos los procesos vigentes. En Chile y Colombia, coexisten distintos organismos responsables de los procesos de licenciamiento, acreditación y auditoría. En México, el organismo nacional se limita a autorizar la operación de agencias especializadas que se encargan de acreditar carreras por área del conocimiento. (Centro Interuniversitario de Desarrollo -CINDA, 2012)

Cada país iberoamericano ha ido encontrando su rumbo y explorando las modalidades de evaluación y acreditación de instituciones y programas que busquen cómo alinearlas con las necesidades y tradiciones de cada uno, con su ordenamiento legal y con las características y dinámicas de sus respectivos sistemas de educación terciaria. en los países de la región. (CINDA- Centro Interuniversitario de Desarrollo, 2016)

En conclusión, los autores norteamericanos, al igual que los iberoamericanos, enfatizan los aspectos gerenciales de la educación, principalmente en el valor agregado que se le puede aportar, además se tiene como prioridad la acreditación de los diferentes programas educativos.

4.3.6.4 Calidad de educación en Colombia

El Ministerio de Educación Nacional se ha propuesto, como eje central de su política, lograr una educación de calidad entendida “como aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público,

que ejercen los derechos humanos y conviven en paz. Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad para ellos y para el país”. Según el informe para lograr este propósito, es necesario que cada actor del sistema identifique los factores que componen la oferta de los servicios educativos a su cargo, así como los atributos que estos factores deben cumplir para ser considerados de buena calidad.

El Ministerio ha consolidado, durante los últimos años, un Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, de manera tal que esos atributos estén cada vez más presentes en las instituciones, así como en los ciudadanos que hacen parte de ellas. Este sistema de calidad tiene entre sus objetivos: garantizar la buena calidad de la oferta de educación superior en el país; generar una cultura de evaluación y autoevaluación permanente y sistemática, orientada al mejoramiento; promover la calidad de las instituciones y programas de educación superior y su impacto en la formación de los estudiantes; propender por la pertinencia, cobertura y equidad de la Educación Superior en el país; fomentar la búsqueda de la atención integral de los estudiantes y demás actores de la comunidad académica, con los servicios del sistema; y lograr una cultura de transparencia en la gestión de las instituciones del sector. (Ministerio de Educación Nacional, 2012)

A partir de la Ley 30 de 1992, Colombia sentó las bases sobre las cuales estructuraría su Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. Al definir el campo normativo del sector, estableció como principio la calidad del servicio; promovió la creación de grupos asesores como el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU); reglamentó las funciones del Instituto Colombiano de Fomento a la Educación Superior (ICFES), para orientar acciones relacionadas con la evaluación y la formación de los docentes, entre otros aspectos, y promovió la creación de organismos como el Sistema Nacional de Acreditación y de mecanismos como los sistemas de información.

En 2003, el Gobierno Nacional expidió el Decreto 2566 mediante el cual se fijaron 15 Condiciones Mínimas de Calidad, cuyo cumplimiento es requisito para todo programa académico que se oferte en el país. Como garantía de que así sea, el Ministerio de Educación Nacional debe otorgar el Registro Calificado, regulado por la Ley 1188 de 2008 y reglamentado a través del Decreto 1295 de 2010. A la vez, con el fin de constatar que dichas condiciones se cumplan a cabalidad, se estructuró un proceso de evaluación, verificación y emisión de conceptos, con la participación de actores de la comunidad académica, al igual que las visitas de pares académicos idóneos; también se creó la Comisión Nacional Intersectorial para el Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. Así mismo, en 2009, se emitieron las leyes 1286 y 1324. La primera modificó la Ley 29 de 1990 para transformar a COLCIENCIAS en Departamento Administrativo con el fin de fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. La segunda, con sus decretos 4216 de 2009 y 869 de 2010, fijó parámetros y criterios para organizar el sistema de evaluación de resultados de la calidad de la educación; dictó normas para el fomento de una cultura de la evaluación, en procura de facilitar la inspección y vigilancia del Estado, y transformó el ICFES. (Educacion de Calidad , 2012)

El concepto de calidad en la educación se ha convertido en una prioridad para la sociedad y en especial para los diferentes gobiernos del mundo. Según las ideas expuestas, el enfoque se determina más por factores ideológicos culturales y sociales. Como por ejemplo para la Unión Europea en el año 2000 tenía como orientación e convertir a esta zona geográfica en la economía basada en el conocimiento, más competitiva y dinámica del mundo, capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con más cohesión social. Para lograr este tipo de estructura educativa se sustentaron en tres principios mejorar la calidad y eficacia de los sistemas de educación, facilitar el acceso de todos a los sistemas de educación y abrir estos sistemas a un mundo más globalizado.

Para el caso de la educación en Norte América la excelencia educativa se concibe en términos del desarrollo del talento. Bajo este punto de vista, donde las instituciones más sobresalientes son las que agregan más valor al conocimiento y desarrollo personal del estudiante.

En Iberoamérica, la excelencia académica resalta en dos conceptos principalmente en el aseguramiento de la calidad y la acreditación. Finalmente, para el caso de Colombia el eje central de su política, es lograr una educación de calidad entendida “como aquella que forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos y conviven en paz”. Adicionalmente también tiene un enfoque de búsqueda de acreditaciones de los programas ofrecidos.

4.3.7 Modelos administrativos.

4.3.7.1 La escuela de la administración científica.

La escuela de la administración científica es el punto de partida de la administración contemporánea. Uno de sus principales exponentes fue Frederick W. Taylor con su obra “Principios de Administración Científica”; en esta se abordó la complejidad del proceso productivo que caracterizaba a las empresas de fines de siglo XIX, principios de siglo XX.

Taylor logro implementar las ciencias exactas en los talleres y artesanos de una forma más precisa donde se impone un orden y un control sobre las tareas, se instauró una nueva forma de trabajo, en esencia una revolución mental del trabajo de sus compañeros y a sus patrones. Ésta implicó una revolución mental igualmente completa por parte del sector directivo. (Taylor, 1973)

El principal método que ayudo a modificar este tipo de administración, fue el estudio del tiempo y los movimientos que componían las tareas de los obreros, de esta forma se podían medir la cantidad de trabajo y establecer estándares del mismo.

Una vez parametrizados indicadores de trabajo, la forma de remuneración cambio; a los obreros ya no se les paga por jornal, sino por rendimiento o cumplimiento de este. Adicionalmente el método se veía fortalecido por el mejoramiento y la implementación de las máquinas y herramientas específicas para cada tipo de tarea. Se comenzó a generar un concepto representativo en el obrero “la motivación”, fundamentada principalmente en el ingreso y el concepto de tarea, las “tareas específicas pueden conducir a un mejor desempeño”.

Este tipo de administración buscaba un beneficio mutuo; en el empleador se reflejaba en el incremento de la productividad, y en el empleado en un aumento del ingreso de acuerdo a un rendimiento. Sin embargo, el modelo comenzó a presentar resistencias producidas en los trabajadores, entre ellas se mencionan dos, la holgazanería innata y la holgazanería sistemática, adicionalmente se le suma los sistemas ineficaces de administración generados en los empleadores.

Su modelo se sustentaba en cuatro principios:

- El establecimiento de una verdadera ciencia. De esta forma se puede implementar el mejor método para realizar cada tarea.
- La selección científica del trabajador. El personal es seleccionado científicamente para asegurar que posee las cualidades físicas e intelectuales permitan lograr el rendimiento esperado.
- La educación y formación científica. los trabajadores están muy dispuestos a cooperar aprendiendo a hacer un mejor trabajo a cambio de una mejor remuneración.
- La colaboración estrecha y amistosa entre la dirección y los trabajadores.

A pesar que este modelo fue criticado por medios sindicalistas y el gobierno federal de la época debido a que no tenía muy en cuenta la parte humana de los trabajadores y se los asimilaba casi como máquinas, esto llevo a generar controversias en el ámbito laboral y político, pero se puede concluir que sí cambio la forma de trabajar y de pensar de los empleadores y empleados en el sistema productivo.

4.3.7.2 Henry Fayol.

La teoría clásica de la administración, también llamada corriente fayolista en honor a su creador Henry Fayol, se distinguió por su enfoque sistémico integral, es decir, sus estudios abarcaron todas las esferas de la empresa. La organización y sus componentes se consideraban como un gran sistema interdependiente, que formaban una gran estructura. Para Fayol, el obrero al igual que el gerente eran seres humanos, y era necesario tomarlos en consideración para crear una sola energía, una unidad, un espíritu de equipo.

Fayol sugiere que: Todas las actividades de importancia que realiza una empresa pueden ser divididas en seis grupos:

- Operaciones Técnicas (Producción, Manufactura, Adaptación).
- Operaciones Comerciales (Comprar, Vender, Intercambiar)
- Operaciones Financieras (Buscar el uso óptimo del capital)
- Operaciones de Seguridad (Protección a propiedades y personas)
- Operaciones de Contabilidad (Inventarios, Balance, Costos y Estadísticas)
- Operaciones administrativas (Planeación, Organización, Dirección, Coordinación, Control)

Ya sea en una forma simple o estructurada en una empresa grande o pequeña, estos seis grupos de actividades o funciones esenciales están siempre presentes.

Uno de los grupos que más se resalta es de la gerencia o parte administrativa la cual está encargada de formular el programa general de acción de la empresa, de constituir el cuerpo social, de coordinar esfuerzos y armonizar los actos. (Fayol, 1987)

El autor define las funciones administrativas de la siguiente manera:

- Prever y planear “Examinando el futuro y diseñando un plan de acción”
- Organizar: “Construir una estructura de mando, material y humano”
- Dirigir: “Mantener al personal en actividad”
- Coordinar: “Enlazar, unificar y armonizar toda actividad y esfuerzo”
- Controlar: “Ver que todo ocurra conforme a las reglas establecidas y a las órdenes expresadas”

Para Fayol, la administración no es un privilegio exclusivo del jefe o de los dirigentes de la empresa es una función que se reparte, como las otras funciones esenciales entre la dirección y los miembros del cuerpo social. La función administrativa es el elemento esencial para el logro de resultados con la máxima eficiencia y su acción recae sobre el cuerpo social de la empresa, es decir, sobre los individuos que la componen. La salud y el buen funcionamiento del cuerpo social dependen de cierto número de condiciones que se califican casi invariablemente de principios, de leyes o de reglas; en los principios generales de la administración el autor establece 14 principios:

- División del Trabajo: la especialización permite que el individuo sea experto y por lo tanto más productivo.
- Autoridad: el derecho de emitir órdenes debe ir acompañado con una responsabilidad equivalente para su ejercicio.
- Disciplina: la cual es bidireccional, ya que los empleados solamente obedecen órdenes si la gerencia desempeña su papel aportando buen liderazgo.
- Unidad de Mando: cada hombre debería tener solamente un jefe sin ninguna otra línea conflictiva de mando. Sobre este asunto la historia ha favorecido a Fayol puesto que su principio ha encontrado más simpatizantes entre los gerentes.
- Unidad de Dirección: la gente involucrada en el mismo tipo de actividades debe tener los mismos objetivos dentro del plan.
- Subordinación de los intereses individuales al interés general: la gerencia debe ver que los objetivos de la firma sean siempre mayores.
- Remuneración: el sueldo es siempre un motivador muy importante, aunque analizando un número diferente de posibilidades, Fayol señala que no hay nada mejor que un sistema perfecto.
- Centralización o descentralización: nuevamente ésta es una cuestión de grado, dependiendo de las condiciones del negocio y de la calidad del personal.
- Escalar en cadena: una jerarquía es necesaria para la unidad de la dirección, como la comunicación lateral es también fundamental en la medida en que los superiores sepan que tal comunicación está tomando lugar.
- Orden: tanto el orden social como el material son necesarios. El orden material minimiza la pérdida de tiempo y los movimientos inútiles de materiales. El social se logra a través de organización y selección.

- **Equidad:** en la conducción de un negocio se necesita una combinación de amabilidad y justicia al tratar al personal si se desea conseguir la equidad.
- **Estabilidad de los puestos:** esto es esencial, dado el tiempo y el gasto involucrado en el entrenamiento de la buena gerencia Fayol cree que los negocios exitosos tienden a tener personal gerencial más estable.
- **Iniciativa:** permitir a todo el personal mostrar su propia iniciativa es de alguna manera una fuente de la fortaleza de la organización, aun cuando pueda significar el sacrificio de la “Vanidad Personal” de una parte de los gerentes.
- **Espíritu de Grupo:** la gerencia debe impulsar la moral de sus empleados, con talento y esfuerzo, sólo debe de alentar la viveza, usar las habilidades de cada hombre, y recompensar a cada quien según su mérito sin desatar posibles celos ni alterar las relaciones armoniosas.

4.3.7.3 Henry Mintzberg:

Henry Mintzberg, profesor y académico, reconocido por sus publicaciones sobre negocios y gestión; en los últimos años se ha dedicado principalmente a la escritura y la investigación sobre el trabajo directivo, formación de la estrategia, formas de organización y el desarrollo de nuevos enfoques para la educación y el desarrollo de la gestión.

¿Qué es lo q hacen los directivos?, de esta sencilla pregunta se desprende un sin número de interrogantes y teorías que ayudan a describir lo que hacen los altos. Según el autor, al interrogante, de que constituye el trabajo o la labor de un alto directivo, no se le ha dado una respuesta clara; el trata de desarrollar una descripción del trabajo directivo que resulte significativo para los que creen que la gestión, pueda ser planeada como una ciencia basada exclusivamente en las aportaciones de los estudios empíricos sobre el trabajo de gestión. (Mintzberg, 1983)

Gran parte del poder directivo deriva de la información que llega de diferentes fuentes, lo que le permite tener acceso a una gran base de datos, que le ayuda tomar decisiones con una mayor eficacia que sus subordinados. Debido a que no existe una ciencia subyacente al trabajo de gestión, los directivos siguen trabajando como lo han hecho siempre, recurriendo a la información verbal y a los procesos intuitivos no explícitos, donde en muchas ocasiones se ven obligados a asumir un gran volumen de trabajo y responsabilidades que termina llevándolos a un círculo vicioso, donde las presiones a las que se ven sometidos le obligan a adoptar características de trabajo como lo es la fragmentación de la actividad y no priorizar en sus actividades.

El autor trata de mostrar una descripción general del trabajo directivo con los hallazgos de la literatura y con sus propios estudios, en el que se muestra ocho teorías que ayudan a explicar que hace un directivo. Una de las teorías que llamo mi atención es la escuela clásica.

La escuela clásica se encargó de estudiar a lo que se le denominó el POSDCORB, es una palabra inventada que caracteriza las iniciales de las siguientes actividades, planificar, organizar, crear, dirigir, coordinar, informar, presupuestar. Esta es la descripción de trabajo de un director general propuesta por Henry Fayol.

Se puede decir que el POSDCORB se impuso y seguirá dominando los escritos sobre el trabajo directivo hasta la actualidad. Este concepto está presente en la mentalidad del directivo, del profesor y del estudiante; pero hasta qué punto puede resultar útil esta teoría.

Si se analiza de una forma más detallada las características del POSDCORB, este sólo describe de una forma vaga y general lo que realmente hacen los directivos, debido a que no se puede medir o determinar de una forma muy clara lo que realmente realizan. Si se tratara de establecer cuando un gerente está coordinando

o cuanta coordinación ha estado aplicando a lo largo de un día, difícilmente se podría establecer. Debido a lo anterior, se han producido críticas a la teoría de la escuela clásica, provenientes de los que estudian el trabajo directivo de una forma sistemática.

El autor muestra de una forma detallada las teorías vistas desde diferentes perspectivas que ayudan a entender de una forma más clara lo que realmente hacen o deberían hacer los directivos. A pesar de este gran esfuerzo no hay una respuesta clara o definitiva que resuelva este interrogante, en todas sus ocho teorías expuestas siempre encontró la forma de criticar la efectividad de la misma.

Cuando se observan a los altos ejecutivos de una organización se puede comprender fácilmente a lo que se refiere el autor, muchas veces es difícil determinar qué es lo que realmente hacen; usualmente se ven muy ocupados llenos de compromisos y tareas que hacen que sea difícil de entender si sus actividades están correlacionadas con su labor y su efectividad.

Como se puede evidenciar los tres modelos cambiaron la forma de concebir las empresas y la manera de administrarlas, cada uno tiene un enfoque en particular y un gran legado. En el caso de Taylor logro implementar las ciencias exactas en los talleres y la producción artesanal, implemento una forma más precisa y ordenada donde el control sobre las tareas y actividades a realizar, revoluciono la forma de realizar el trabajo.

Para Fayol La organización y sus componentes se consideraban como un gran sistema interdependiente, que formaban una gran estructura. Donde el obrero al igual que el gerente son igual de importantes y necesarios para tener una mayor sinergia y efectividad organizacional. adicionalmente Fayol sugiere que: Todas las actividades de importancia que realiza una empresa pueden ser divididas en seis grupos. Y por último esta Mintzberg dedicado principalmente a la escritura y la

investigación sobre el trabajo directivo, elaboración de las estrategias, formas de organización y el desarrollo de nuevos enfoques para la educación y el desarrollo de la gestión.

4.4 MARCO LEGAL

Existe un contexto normativo que reglamenta la calidad en la educación en Colombia, la cual será presentada posteriormente de forma clara y detallada, describiendo los artículos de la Constitución Política de Colombia, las Leyes y los Decretos:

4.4.1 Constitución Política de Colombia.

Los artículos de la Constitución Política de Colombia (1991) que se relacionan a continuación, son fundamentales en el sector de la educación, por tal motivo se presentan de manera textual:

Artículo 67	La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica.
------------------------	---

La educación será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos.

Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.

**Artículo
68**

Los particulares podrán fundar establecimientos educativos. La ley establecerá las condiciones para su creación y gestión.

La comunidad educativa participará en la dirección de las instituciones de educación.

La enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica. La Ley garantiza la profesionalización y dignificación de la actividad docente.

Los padres de familia tendrán derecho de escoger el tipo de educación para sus hijos menores. En los establecimientos del Estado ninguna persona podrá ser obligada a recibir educación religiosa.

Las integrantes de los grupos étnicos tendrán derecho a una formación que respete y desarrolle su identidad cultural.

La erradicación del analfabetismo y la educación de personas con limitaciones físicas o mentales, o con capacidades excepcionales, son obligaciones especiales del Estado.

Artículo 69 Se garantiza la autonomía universitaria. Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley.

La ley establecerá un régimen especial para las universidades del Estado.

El Estado fortalecerá la investigación científica en las universidades oficiales y privadas y ofrecerá las condiciones especiales para su desarrollo.

El Estado facilitará mecanismos financieros que hagan posible el acceso de todas las personas aptas a la educación superior.

Artículo 70 El Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades, por medio de la educación permanente y la enseñanza científica, técnica, artística y profesional en todas las etapas del proceso de creación de la identidad nacional.

La cultura en sus diversas manifestaciones es fundamento de la nacionalidad. El Estado reconoce la igualdad y dignidad de todas las que conviven en el país. El Estado promoverá la investigación, la ciencia, el desarrollo y la difusión de los valores culturales de la Nación.

Artículo 78 La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización.

Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios.

El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos.

4.4.2 Leyes.

4.4.2.1 La Ley 30 de diciembre 28 de 1992 que reglamentó la Educación Superior en Colombia. *Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Define el carácter y autonomía de las Instituciones de Educación Superior (IES), el objeto de los programas académicos y los procedimientos de fomento, inspección y vigilancia de la enseñanza.*

Los siguientes artículos, relacionados con la educación y la calidad, descritos brevemente:

Artículo 3 El Estado, de conformidad con la Constitución Política de Colombia y con la presente Ley, garantiza la autonomía universitaria y vela por la calidad del servicio educativo a través del ejercicio de la suprema inspección y vigilancia de la Educación Superior.

Artículo 6 Prestar a la comunidad un servicio con calidad, el cual hace
literal c referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones

cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla cada institución.

Artículo 21 Solamente podrán ser autorizadas por el Ministro de Educación Nacional para ofrecer programas de maestría, doctorado y postdoctorado y otorgar los respectivos títulos, previo concepto favorable de] Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), aquellas universidades que satisfagan los requisitos contemplados en los artículos 19 y 20. Parágrafo.

Artículo 31 literal h Propender por la creación de mecanismos de evaluación de la calidad de los programas académicos de las instituciones de Educación Superior.

Artículo 32 literal a La calidad de la Educación Superior dentro del respeto a la autonomía universitaria y a las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra.

Artículo 53 Créase el Sistema Nacional de Acreditación para las instituciones de Educación Superior cuyo objetivo fundamental es garantizar a la sociedad que las instituciones que hacen parte del Sistema cumplen los más altos requisitos de calidad y que realizan sus propósitos y objetivos. Es voluntario de las instituciones de Educación Superior acogerse al Sistema de Acreditación. La acreditación tendrá carácter temporal. Las instituciones que se acrediten, disfrutarán de las prerrogativas que para ellas establezca la ley y las que señale el Consejo Superior de Educación Superior (CESU).

Artículo 56 Créase el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior el cual tendrá como objetivo fundamental divulgar información para

orientar a la comunidad sobre la calidad, cantidad y características de las instituciones y programas del Sistema. La reglamentación del Sistema Nacional de Información corresponde al Consejo Nacional de Educación Superior (CESU).

Artículo 60 El estudio de factibilidad a que se refiere el artículo 58 de la presente Ley, deberá demostrar entre otras cosas, que la nueva institución dispondrá de personal docente idóneo con la dedicación específica necesaria; organización académica y administrativa adecuadas; recursos físicos y financieros suficientes, de tal manera que tanto el nacimiento de la institución como el de los programas que proyecta ofrecer garanticen la calidad académica. Este estudio deberá demostrar igualmente, que la creación de la institución está acorde con las necesidades regionales y nacionales.

Artículo 80 El régimen del personal docente y administrativo de las demás instituciones estatales u oficiales que no tienen el carácter de universidades de acuerdo con la presente Ley, será establecido en el Estatuto General y reglamentos respectivos, preservando exigencias de formación y calidad académica, lo mismo que la realización de concursos para la vinculación de los docentes.

Artículo 87 A partir del sexto año de la vigencia de la presente ley, el Gobierno Nacional incrementará sus aportes para las universidades estatales u oficiales, en un porcentaje no inferior al 30% del incremento real del Producto Interno Bruto. Este incremento se efectuará en conformidad con los objetivos previstos para el Sistema de Universidades estatales u oficiales y en razón al mejoramiento de la calidad de las instituciones que lo integran. Parágrafo. El incremento al que se refiere el presente artículo se hará para los sistemas que se creen en

desarrollo de los artículos 81 y 82 y los dineros serán distribuidos por el Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), previa reglamentación del Gobierno Nacional.

4.4.2.2 La Ley 115 de febrero 8 de 1994. *Por la cual se expide la ley general de educación.*

Señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público.

Artículo 4 Calidad y cubrimiento del servicio. Corresponde al Estado, a la sociedad y a la familia velar por la calidad de la educación y promover el acceso al servicio público educativo, y es responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales, garantizar su cubrimiento. El Estado deberá atender en forma permanente los factores que favorecen la calidad y el mejoramiento de la educación; especialmente velará por la cualificación y formación de los educadores, la promoción docente, los recursos y métodos educativos, la innovación e investigación educativa, la orientación educativa y profesional, la inspección y evaluación del proceso educativo.

Artículo 72 Plan Nacional de Desarrollo Educativo. El Ministerio de Educación Nacional, en coordinación con las entidades territoriales, preparará por lo menos cada diez (10) años el Plan Nacional de Desarrollo Educativo que incluirá las acciones correspondientes para dar

cumplimiento a los mandatos constitucionales y legales sobre la prestación del servicio educativo. Este Plan tendrá carácter indicativo, será evaluado, revisado permanentemente y considerado en los planes nacionales y territoriales de desarrollo.

Artículo 74 Sistema Nacional de Acreditación. El Ministerio de Educación Nacional con la asesoría de la Junta Nacional de Educación, JUNE, establecerá y reglamentará un Sistema Nacional de Acreditación de la calidad de la educación formal y no formal y de los programas a que hace referencia la presente ley, con el fin de garantizar al Estado, a la sociedad y a la familia que las instituciones educativas cumplen con los requisitos de calidad y desarrollan los fines propios de la educación. El Sistema Nacional de Acreditación deberá incluir una descripción detallada del proyecto educativo institucional

Artículo 80 Evaluación de la educación. De conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, el Ministerio de Educación Nacional, con el fin de velar por la calidad, por el cumplimiento de los fines de la educación y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos, establecerá un Sistema Nacional de Evaluación de la Educación que opere en coordinación con el Servicio Nacional de Pruebas del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES, y con las entidades territoriales y sea base para el establecimiento de programas de mejoramiento del servicio público educativo. El Sistema diseñará y aplicará criterios y procedimientos para evaluar la calidad de la enseñanza que se imparte, el desempeño profesional del docente y de los docentes directivos, los logros de los alumnos, la eficacia de los métodos pedagógicos, de los textos y materiales empleados, la organización administrativa y física de las instituciones educativas y la eficiencia de la prestación del

servicio. Las instituciones que presenten resultados deficientes deben recibir apoyo para mejorar los procesos y la prestación del servicio. Aquéllas cuyas deficiencias se deriven de factores internos que impliquen negligencias y/o responsabilidad darán lugar a sanciones por parte de la autoridad administrativa competente. El Gobierno Nacional reglamentará todo lo relacionado con este artículo.

Artículo 84 Evaluación institucional anual. En todas las instituciones educativas se llevará a cabo al finalizar cada año lectivo una evaluación de todo el personal docente y administrativo, de sus recursos pedagógicos y de su infraestructura física para propiciar el mejoramiento de la calidad educativa que se imparte. Dicha evaluación será realizada por el Consejo Directivo de la institución, siguiendo criterios y objetivos preestablecidos por el Ministerio de Educación Nacional.

4.4.2.3 Ley 1188 del 25 de abril de 2008 del Ministerio de Educación Nacional.
Por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones.

Esta normatividad se complementa con la **Ley 749 de 2002** por la cual se organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica, amplía la definición de las instituciones técnicas y tecnológicas, hace énfasis en lo que respecta a los ciclos propedéuticos de formación, establece la posibilidad de transferencia de los estudiantes y de articulación con la media técnica.

Artículo 2 Condiciones de calidad. Para obtener el registro calificado de los programas académicos, las instituciones de educación superior

deberán demostrar el cumplimiento de condiciones de calidad de los programas y condiciones de calidad de carácter institucional.

4.4.2.4 Ley 1286 de 2009. *Por la cual se transforma a Colciencias en departamento administrativo, se fortalece el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones.*

4.4.2.5 Ley 1480 del 12 de octubre de 2011. *Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.*

La ley regulará el control de dicha calidad en los bienes y servicios junto con la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios. Los consumidores deben conocer sus derechos y los poderes públicos están obligados a ofrecerles una protección adecuada e informarles de los mismos, lo cual se consigue mediante campañas informativas, formación, publicidad, según el Estatuto del Consumidor (Ley 1480, 2011).

4.4.3 Decretos.

4.4.3.1 Decreto No. 1295 del 20 de abril de 2010. *Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior.*

4.4.3.2 Decreto No. 1075 del 26 de mayo de 2015. *Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.*

Este Decreto recopila las normas reglamentarias preexistentes que rigen el sector educativo, con el fin de contar con un instrumento jurídico único que facilite la consulta y aplicación de los mandatos relacionados con la educación en el país. En este decreto se recogen todas las disposiciones, orientaciones y reglamentaciones para el sistema educativo colombiano; se realizaron algunos ajustes a las normativas que así lo requerían, para adecuarlas a la realidad institucional y legal

vigente, sin que esto afecte los actos administrativos expedidos a la luz de los decretos fuente de la compilación. Con este decreto, toda la regulación pertinente a la educación está presentada en un solo documento, ofreciendo al sector y al público en general una herramienta reglamentaria clara, organizada y actualizada; por lo tanto, no es necesario remitirse a las disposiciones previas a este. Todo el documento es indispensable para el adecuado y correcto desarrollo de los establecimientos educativos, según las normas vigentes en la legislación colombiana. (Ministerio de Educacion Nacional, 2012)

Cabe anotar, que Colombia tiene un sistema normativo robusto en relación con la evaluación de la calidad en la educación desde la Constitución Política, Leyes y Decretos, que permiten tener un sistema de calidad coherente y con organismos claramente definidos, tales como: Ministerio de Educación Nacional, Viceministerio de Educación Superior, CNA (Consejo Nacional de Acreditación), CONACES (Comisión nacional intersectorial de aseguramiento de la calidad de la educación), CESU (Consejo Nacional de Educación Superior), SUE (Sistema Universitario Estatal).

5. METODOLOGÍA

Este trabajo de investigación está enmarcado en un estudio descriptivo donde se seleccionan una serie de conceptos y variables que están relacionadas con el objeto de estudio, cada una de éstas se mide independientemente de las otras, con el fin de analizarlas y obtener resultados sobre las mismas. Estos tipos de estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno y exhiben el conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación de espacio y de tiempo dado, observando o preguntando y registrando, describiendo el fenómeno sin introducir modificaciones. Las preguntas de rigor son: ¿Qué es?, ¿Cómo es?, ¿Dónde está?, ¿Cuándo ocurre?, ¿Cuántos individuos o casos se observan?, ¿Cuáles se observan? (Rojas Cairampoma, 2012). De acuerdo con Hernández Sampieri y sus colaboradores (2014), los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice y describe tendencias de un grupo o población. Para los autores Lafuente Ibáñez y Marín Egoscozabal (2008), la investigación descriptiva se lleva a cabo cuando se quiere mostrar las características de un grupo, de un fenómeno o de un sector, a través de la observación y medición de sus elementos.

Esta investigación se desarrolló de lo general a lo particular donde se aplicaron estudios y modelos en el marco de la calidad en educación, a un caso particular en el Departamento de Diseño. Se realizó dentro del marco descriptivo ya que lo que se pretendía hacer era una caracterización de los procesos académicos, administrativos y externos del Departamento de Diseño de la Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle.

También se empleó el método deductivo el cual se enmarcó en la denominada lógica racional y consistió en partir de unas premisas generales para así inferir

enunciados particulares. En este proceso deductivo se tuvo en cuenta la forma cómo se definen los conceptos (los elementos y relaciones que comprenden) y se realizó en varias etapas de intermediación que permitió pasar de afirmaciones generales a otras más particulares hasta acercarse a la realidad concreta a través de indicadores o referentes empíricos. Este procedimiento fue necesario para poder comprobar las hipótesis con base en el material empírico obtenido a través de la práctica científica. (Ruiz, 2007). Para este trabajo se utilizaron los conceptos generales de la calidad los cuales se aplicaron al Departamento de Diseño adscrito a la Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle. Se tuvieron en cuenta dos tipos de información para el desarrollo de esta investigación: información primaria e información secundaria.

Para la información primaria se usó como instrumento el cuestionario en forma de censo realizado en el período comprendido entre enero y marzo de 2018, a cuarenta y dos (42) personas funcionarios del Departamento de Diseño, entre profesores y empleados, el cual constaba de cincuenta y cuatro preguntas, distribuidas en cinco factores: i. Sistema de gestión de calidad, ii. Responsabilidad de la dirección, iii. Gestión de los recursos, iv. Realización del producto o prestación del servicio y v. Medición, análisis y mejora (ver anexo A). De acuerdo con Hernández Sampieri, Collado, y col. (2014), un cuestionario es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir, dirigidas al personal que participan en los procesos a investigar.

Otra herramienta que se utilizó fue la entrevista focalizada, aplicada a los docentes con cargos académico administrativos (ver anexo B), en el período comprendido entre agosto y noviembre de 2017, la cual constaba de cinco preguntas que permitieron completar el diagnóstico organizacional y de calidad y verificar como se encontraban algunos procesos respecto a la calidad en la Unidad Académica (ver anexo C). La entrevista se define como una reunión para conversar e intercambiar

información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado), a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Hernández Sampieri, Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Por último, se empleó la técnica de observación participante debido a que uno de los investigadores trabajó en el Departamento de Diseño. Este es un método de recolección de datos usado típicamente en la investigación cualitativa y que tiene como objetivo familiarizarse estrechamente con un determinado grupo de individuos y sus prácticas a través de una participación intensa con las personas en su entorno cultural, generalmente a lo largo de un periodo de tiempo extendido y que implica tener en cuenta la existencia del observador, su subjetividad y reciprocidad en el acto de observar (Hernández Sampieri, 2011), sin inmiscuirse en el grupo, lo cual le facilita una mayor imparcialidad. (Niño Rojas, 2011)

Esta observación se hizo de manera continua en el período comprendido entre el mes enero 2017 y el mes de febrero de 2018. El haber trabajado en el área, fue de mucha utilidad para identificar lograr identificar la estructura organizacional, conocer a profundidad los procesos, detectar las fallas en el sistema y además permitió que por medio de la retroalimentación con los estudiantes, docentes y personal administrativo se pudieran levantar los procesos.

Para la identificación las posibles causas del no cumplimiento de un sistema de gestión de calidad en los diferentes procesos que involucran el servicio prestado por el Departamento de Diseño, se utilizó como herramienta un diagrama causa y efecto, también conocido como Espina de Pescado; este instrumento sirve para visualizar la concepción de un problema puntualmente, con todos sus elementos con un gran nivel de detalle, con el objetivo de poder comprender las posibles causas de raíz. (Romero Bermúdez & Díaz Camacho, 2010). Para el análisis de

plan de acciones de mejora se utilizó el análisis de las 5W y 1H, logrando evidenciar las fallas y por medio del cómo realizar un plan de mejora de calidad que se pueden implementar en el Departamento de Diseño de la Universidad del Valle.

En cuanto a la información secundaria, se utilizó como técnica de recolección de información, considerado como el conjunto de operaciones destinadas a representar el contenido y la forma de un documento para facilitar su consulta o recuperación. (Clausó García, 1993). Además de la bibliografía, se usaron los documentos obtenidos de la página de la Universidad del Valle publicados en Planeación institucional, Facultad de Artes Integradas, Departamento de Diseño, Rectoría, Secretaría General y del Ministerio de Educación Nacional, tales como la normatividad vigente de calidad, Resoluciones, instructivos, procedimientos, manuales, condiciones iniciales de acreditación de los programas académicos de Diseño, entre otras, que han sido citadas dentro del documento y referenciadas en la bibliografía.

6. DIAGNÓSTICO

Etimológicamente diagnóstico proviene de gnos: conocer y dí: a través: así entonces significa: conocer a través o conocer por medio de. Sin embargo, diversos autores que abordan este tema van más allá de su raíz etimológica, algunos entendiéndolo como resultado de una investigación, o como una explicación de una situación particular; o como una descripción de un proceso, o como un juicio interpretativo, o bien sólo un listado de problemas con un orden de prioridades; así entonces, el diagnóstico es un juicio comparativo de una situación dada con otra situación dada" ya que lo que se busca es llegar a la definición de una situación actual que se quiere transformar. La que se compara, valorativamente, con otra situación que sirve de norma o pauta. Por lo anterior el diagnóstico implica en sí mismo una comparación entre una situación presente, conocida mediante la investigación y otra situación ya definida o conocida previamente que sirve de referencia. (Arteaga Basurto & González Montaña, 2001)

En este trabajo de investigación se realizó el diagnóstico, en el cual se describe la situación actual del Departamento de Diseño y los procesos que se llevan a cabo en esta unidad académica, caso particular de investigación, tanto en la parte organizacional como en la parte de calidad.

6.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

En este trabajo de investigación se realizó el diagnóstico organizacional del Departamento de Diseño, usando como instrumento el organigrama. Asimismo, se hizo el levantamiento de los procesos administrativos, académicos y externos que se llevan a cabo en el Departamento y sus diagramas de flujo.

6.1.1 Organigrama.

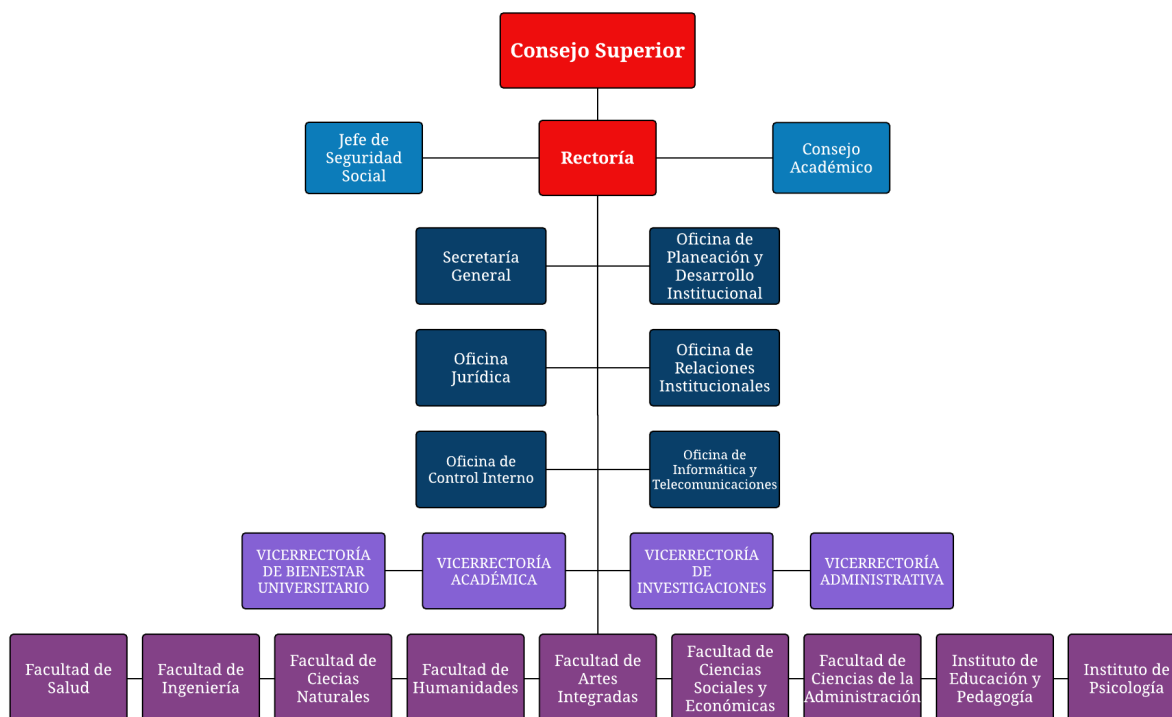
Organigrama es la gráfica que representa la organización de una empresa, o sea, su estructura organizacional. Es la gráfica estadística, esto es, corresponde a la

radiografía de la empresa y muestra su esqueleto y su constitución interna, pero no su funcionamiento ni su dinámica. También son herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional. (Niño Fonseca, 2010).

Se analizó del organigrama de la Universidad del Valle, de la Facultad de Artes Integradas y finalmente el del Departamento de Diseño, con el fin de entender la ubicación que tiene la Unidad Académica dentro de la Universidad.

6.1.1.1 Estructura organizacional actual de la Universidad de Valle.

Figura 1. Organigrama de la Universidad del Valle.



Fuente: Universidad del Valle. Acuerdo No 020 del Consejo Superior del 10 de febrero de 2003.

Cuadro 1. Descripción del Organigrama de la Universidad del Valle.

Dependencia	Actividad
Consejo Superior	El Consejo Superior es el máximo organismo de dirección y gobierno de la Universidad. Está presidido por el Gobernador del Departamento del Valle del Cauca, y conformado por un miembro designado por el Presidente de la República, un delegado del MEN, un Decano, un profesor de la Universidad, un estudiante regular de la Universidad, un egresado graduado de la Universidad, un representante del sector productivo, un ex-Rector Universitario y el Rector con voz, pero sin voto. Los actos emanados del Consejo Superior son: ACUERDOS y RESOLUCIONES. Algunas de sus funciones son: definir las políticas académicas y administrativas y la planeación institucional, definir la organización académica, administrativa y financiera de la institución, autorizar la apertura de sedes en otros sitios del Departamento o del país, expedir o modificar los Estatutos de la Universidad, expedir o modificar los reglamentos generales del personal docente, administrativo y estudiantil y el reglamento de Bienestar Universitario, remover al Rector de acuerdo con las normas que para el efecto se expidan, entre otras.
Rectoría	La Rectoría es el organismo ejecutivo de la dirección general de la Universidad, comprende las Vicerrectorías, las Direcciones Académicas y las Direcciones Administrativas. La organización interna de las Vicerrectorías, de las Direcciones Académicas y de las Direcciones Administrativas está diseñada siguiendo los principios de servicio a lo académico, con pocos niveles jerárquicos y con estructuras que induzcan y desarrollen la iniciativa y el liderazgo, para permitir la excelencia en las actividades académicas.

Dependencia	Actividad
Junta de Seguridad Social	Es un órgano consultor y asesor que formula políticas de planeación, coordinación y control de la Seguridad Social de la Universidad del Valle. Algunas de sus funciones son: Formular los planes y programas que pretenda desarrollar la Institución en cuanto a la Seguridad Social, proponer los mecanismos de control y evaluación para el adecuado funcionamiento del sistema de Seguridad Social, elaborar el presupuesto de la Seguridad Social de acuerdo con la Ley, las normas vigentes y las fuentes de financiación, para consolidarlo dentro del presupuesto de la Universidad, tomar todas las medidas tendientes a garantizar la solidez económica de los Fondos de Seguridad Social.
Consejo Académico	El Consejo Académico es la máxima autoridad académica de la Universidad, aprueba y revisa los planes de desarrollo académico de la Universidad con base en las políticas y objetivos que le tracen el Consejo Superior y los Estatutos, estudia y aprueba la estructura curricular de los programas de docencia que ofrezca la Universidad y recomendar al Consejo Superior su creación o supresión, toma decisiones sobre todo lo relativo al desarrollo académico de la Universidad, de investigación, de extensión y de bienestar universitario, aprueba los reglamentos académicos de la Universidad y recomienda al Consejo Superior la expedición o modificación de los Reglamentos del Personal Docente, del estudiantil y el de Bienestar Universitario, establece el calendario de actividades académicas de la Universidad, aprueba los años sabáticos, las comisiones de estudio y las comisiones académicas, propone las políticas de Autoevaluación institucional, evaluación de las dependencias y del personal docente, coordina el proceso de acreditación ante el Consejo Nacional de Acreditación, supervisa y evalúa el cumplimiento de los planes de desarrollo

Dependencia	Actividad
	académico de las Sedes Regionales, de las Facultades y de los Centros e Institutos no adscritos a las Facultades y las demás que le asignen las leyes y las disposiciones del Consejo Superior.
Secretaría General	Se refrendan y notifican los actos expedidos por el Rector, el Consejo Superior y el Consejo Académico. El Secretario General asiste al rector en los asuntos de su competencia; dirige y vela por la custodia y conservación de la información concerniente a la Universidad y desarrolla sus funciones de conformidad con las leyes, las normas internas y los estatutos vigentes.
Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	Es un órgano consultivo de carácter técnico adscrito a la Rectoría de la Universidad, encargado de liderar la planeación y proyección institucional, orientar y coordinar los planes, programas y proyectos de acuerdo con las prioridades que definen su desarrollo y la mejor utilización de sus recursos, para el logro de una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo. Así mismo es responsable de sentar las bases para la evaluación y el control de la gestión en el marco de una cultura de calidad total y mejoramiento continuo de procesos.
Oficina Jurídica	Adscrita a la Rectoría de la Universidad del Valle. Su ámbito funcional está orientado a asesorar y apoyar, jurídicamente, los asuntos institucionales respecto de los cuales se demande su intervención.
Oficina de Relaciones Institucionales	Fortalece las interacciones con otras instituciones nacionales e internacionales, con el propósito de elevar la capacidad de participación activa de la Universidad en la generación de nuevo conocimiento aplicado y fundamental, mediante actividades de

Dependencia	Actividad
	cooperación, colaboración y co-producción, contribuyendo así a la solución de problemas sociales con una visión global.
Oficina de Control Interno	Es una Oficina Asesora vinculada al más alto nivel Directivo, cuyo objetivo es medir y evaluar los controles de los diferentes procesos y asesorar a la dirección universitaria en la toma de decisiones, así como evaluar y contribuir al fortalecimiento de la cultura del auto control, auto regulación y la auto evaluación. Tiene como objetivo.
Oficina de Informática y Telecomunicaciones	Genera procesos de comunicación e información entre los miembros de la comunidad universitaria y con la sociedad.
Vicerrectoría de Bienestar Universitario	Genera y promueve el bienestar en la comunidad universitaria mediante un sistema de servicios múltiples e integrados orientados a fomentar la salud integral, la nutrición, el desarrollo humano, la promoción socioeconómica, las expresiones culturales, la recreación y la actividad deportiva; que permitan el mejoramiento continuo de la calidad de vida y el desarrollo individual y colectivo de todos los integrantes de la comunidad, fomentando el sentido de pertenencia hacia la Universidad.
Vicerrectoría Académica	La Vicerrectoría Académica tiene la responsabilidad de la gestión general de las actividades académicas ligadas a la formación de pregrado y posgrado en cualquier jornada de carácter formal y no formal y de educación continua y en las modalidades presencial, semipresencial y de nuevas tecnologías y educación virtual.
Vicerrectoría de Investigaciones	Es la dependencia encargada de la formulación, evaluación, promoción, apoyo y consolidación de las políticas de investigación en los campos de la ciencia, la tecnología, la innovación y el arte. Su finalidad es articular objetivos y estrategias para el fortalecimiento de una cultura investigativa

Dependencia	Actividad
	que contribuya a la generación de conocimiento orientado hacia la transformación social, económica y cultural de la región y del país.
Vicerrectoría Administrativa	La Vicerrectoría Administrativa de la Universidad del Valle, como dependencia encargada de administrar los recursos materiales, financieros y humanos del Alma Mater, apunta en su gestión al uso eficiente de éstos, con el propósito principal de satisfacer las necesidades de la comunidad universitaria acordes con su misión, visión, principios y valores.
Facultad de Salud	La Facultad de Salud, le ofrece a la sociedad excelencia académica en sus más de 55 programas de pregrado y postgrado; pertinencia en la investigación que realizan sus docentes y estudiantes, y ofertas variadas de formación continua, asesorías y consultorías. La Facultad de Salud de la Universidad del Valle contribuye a la construcción y consolidación de una sociedad justa, democrática y saludable, a través de una educación integral en salud y centrada en lo humano. La facultad está basada en estrategias adecuadas de enseñanza, investigación, generación y difusión del conocimiento, con integridad, convergencia, inclusión y pertinencia, que aporten al desarrollo social y sostenible del país.
Facultad de Ingeniería	Es la Facultad más grande del Suroccidente colombiano en tamaño, cantidad de estudiantes y calidad de sus Programas Académicos. Una Facultad con permanente espíritu de innovación, competitiva, visionaria, con amplio reconocimiento y prestigio Nacional e Internacional, que está en constante fortalecimiento de su docencia e investigación, consolidación de sus programas

Dependencia	Actividad
	de Postgrado y diversificación de sus carreras. Con un legado de más de seis décadas de historia, la Facultad de Ingeniería ha contribuido y continúa aportando su conocimiento al crecimiento y consolidación del desarrollo industrial, tecnológico y de infraestructura de la región y del país.
Facultad de Ciencias Naturales y Exactas	Con la búsqueda, desarrollo, transformación, enseñanza y difusión del conocimiento científico y tecnológico, como bandera, la Facultad de Ciencias Naturales y Exactas centra sus actividades académicas e investigativas en los campos de la biología, la física, las matemáticas y la química. Siempre ofreciendo una formación de alta calidad en todos los niveles, y con la excelencia académica, investigativa y el rigor científico como característica principal en nuestro quehacer, la Facultad aporta día a día al desarrollo científico, económico y social de la región y el país. Centra sus actividades académicas e investigativas en una formación de calidad, tanto en el pregrado como en el posgrado; promueve la cooperación nacional e internacional y las actividades de extensión, para lograr una formación integral de calidad en nuestros estudiantes.
Facultad de Humanidades	La Facultad de Humanidades se centra en la formación integral de profesionales e investigadores en las humanidades, con un pensamiento crítico que les permita participar en la construcción y difusión de conocimiento disciplinario e interdisciplinario, e incidir en la comprensión y transformación de la realidad educativa, social, política, cultural, territorial y ambiental, en los ámbitos local, regional, nacional e internacional. De esta manera, la Facultad contribuye a la concreción de la misión de la Universidad del Valle.
Facultad de Artes Integradas	La Facultad de Artes integradas educa en el nivel superior, mediante la generación y difusión del conocimiento, a través de

Dependencia	Actividad
	la docencia, la investigación y la extensión, en el ámbito de las Artes Visuales y Escénicas, la Música, la Arquitectura, el Diseño y la Comunicación social. Como parte de una investigación pública estimula el desarrollo de la sensibilidad, la capacidad de expresión y la formación del criterio estético, con autonomía y vocación de servicio social, atendiendo compromisos indelegables en la construcción de una sociedad justa y democrática. Busca consolidarse mediante la pertenencia, cobertura, diversidad, innovación y excelencia de su oferta académica, como institución líder en el ámbito colombiano y latinoamericano, en el campo de las artes y la cultura.
Facultad de Ciencias Sociales y Económicas	Educa en el nivel superior, con base en la generación y difusión de conocimiento en las áreas de su competencia: la Economía, la Sociología, la Antropología y otras Ciencias Sociales, con perspectiva interdisciplinaria, buscando los más elevados niveles de calidad, inspirada en una ética de la responsabilidad, consciente de la necesidad de contribuir a crear un entorno social pacífico, democrático, pluralista y justo.
Facultad de Ciencias de la Administración	La Facultad de Ciencias de la Administración es una de las pioneras y más representativas instituciones en los campos de la Administración Privada y Pública, la Contaduría Pública y el Comercio Exterior de Colombia. Han asumido el compromiso de formar agentes del cambio capaces de aplicar el conocimiento y las competencias adquiridas en beneficio de la transformación productiva y la competitividad regional desde las empresas, los sectores productivos, la academia y la administración pública. En concordancia con la misión de la Universidad, la Facultad de Ciencias de la Administración, tiene como misión la formación integral del ser humano, en el nivel superior, mediante la generación, apropiación y difusión del conocimiento

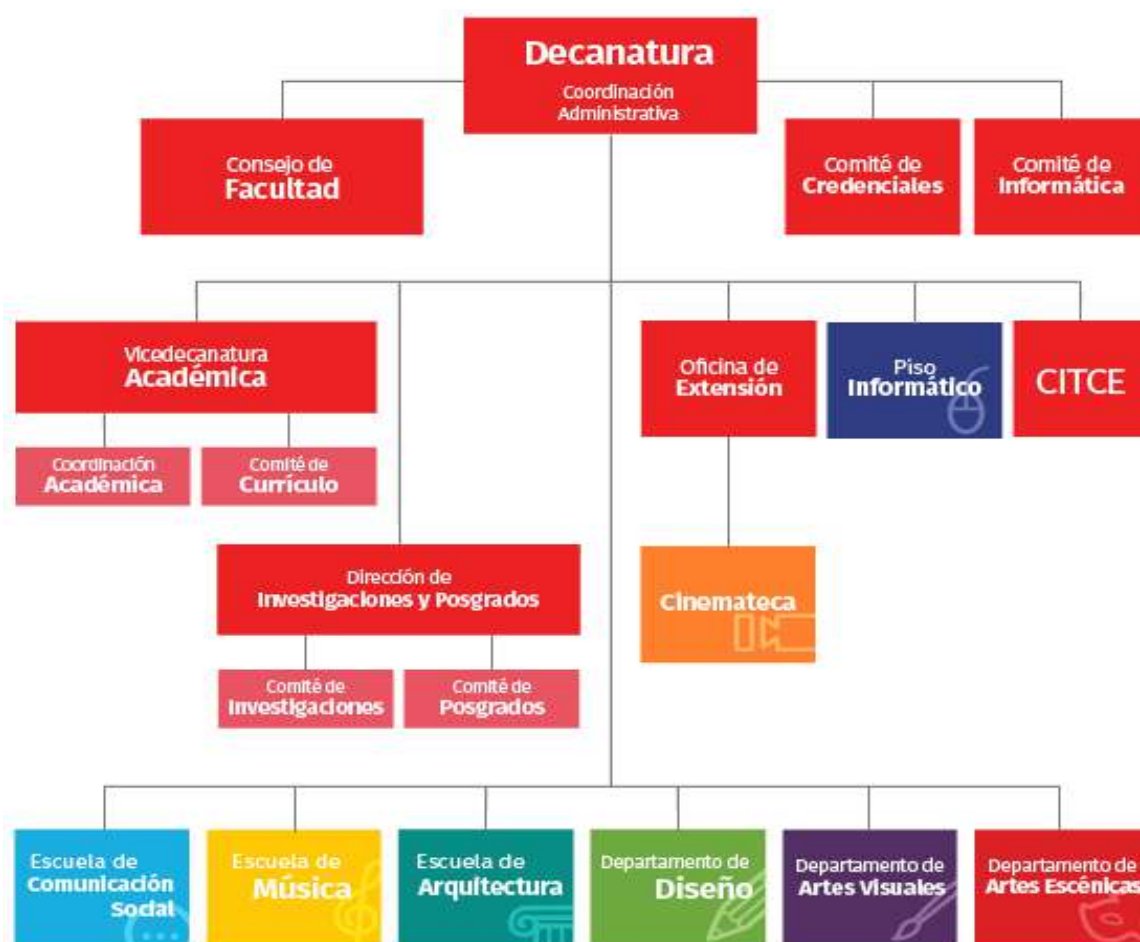
Dependencia	Actividad
	administrativo, contable, financiero y otros conocimientos complementarios, para contribuir al desarrollo sostenible de las organizaciones y de la sociedad, con autonomía, liderazgo, vocación de servicio social y espíritu innovador, crítico, pluralista y analítico.
Instituto de Educación y Pedagogía	Contribuye al desarrollo de la educación y la pedagogía, a la formación de educadores y otros profesionales, al mejoramiento de la calidad de la educación para así aportar al desarrollo de una sociedad más justa, incluyente y sustentable. Desarrollar la reflexión sobre los campos de la educación y la pedagogía mediante procesos de investigación, de participación y de construcción social del conocimiento, con el propósito de afrontar los retos actuales de la educación y las demandas del ejercicio profesional del educador en contextos escolares, comunitarios y ciudadanos, con miras a su resolución y transformación.
Instituto de Psicología	El Instituto de Psicología, es una de las unidades académicas de mayor tradición y proyección nacional e internacional en el campo de la Psicología en Colombia. Cuenta con una trayectoria de aproximadamente 50 años de tradición formando en el campo de la Psicología en sus inicios como consejería Psicológica. Como reconocimiento nacional por la calidad e impacto de sus programas, actualmente tanto el pregrado como la maestría se encuentran Acreditados por el Ministerio de Educación Nacional como programas de Alta Calidad.

Fuente: Elaboración Propia

6.1.1.2 Estructura organizacional de la Facultad de Artes Integradas.

Las Facultades son el lugar de encuentro de las disciplinas y el espacio académico para su desarrollo a través del trabajo interdisciplinario y donde se orientan y administran académicamente las labores docentes, investigativa y de extensión de los profesores. También tienen autonomía para la administración de sus asuntos y para la planificación y promoción del desarrollo académico - administrativo dentro de su ámbito.

Figura 2. Organigrama de la Facultad de Artes Integradas.



Fuente: Universidad del Valle. ACUERDO 010 del Consejo Superior del 10 de febrero de 2003.

Cuadro 2. Descripción del organigrama de la Facultad de Artes Integradas.

Dependencia	Actividad
Decanatura	Integra el Despacho del Decano, máxima autoridad ejecutiva de la Facultad, quien tiene a su cargo la dirección de los asuntos académicos y administrativos de la misma. Cuenta con una Coordinación Administrativa como ente encargado de apoyar al Decano en la toma de decisiones con respecto a los asuntos administrativos de la Facultad.
Consejo de Facultad	Consejo con capacidad decisoria en los asuntos de carácter académico. Le corresponde adoptar las políticas propias de la Facultad en lo concerniente a docencia, investigación, asesoría y extensión, y asesorar al Decano en la ejecución de los programas de desarrollo y en la administración de la misma. Su composición será la que establezca el Estatuto General de la Universidad.
Comité de Credenciales	Es un organismo académico asesor del Consejo de Facultad que tiene a su cargo hacer cumplir las normas y requisitos para el ingreso, reingreso, promoción y ascenso de los profesores de la Facultad, dentro del escalafón docente.
Comité de Informática	Es una instancia permanente y colegiada encargada de la definición y seguimiento de políticas generales en informática, que garanticen la compatibilidad técnica de los sistemas acorde con las necesidades específicas de la docencia y la investigación en artes, que brinde asesoría permanente sobre estos asuntos y vele por el uso racional y eficiente de los recursos, contribuyendo así al desarrollo y avance en las áreas académica, administrativa e investigativa.
Vicedecanatura Académica	Ente encargado de la asistencia al Decano en los asuntos académicos de la Facultad. Cuenta con el apoyo de la Coordinación Académica.

Dependencia	Actividad
Comité de Currículo	Es un organismo asesor del Consejo de Facultad para el análisis, orientación, evaluación y control de la estructura curricular de la Facultad, de conformidad con las políticas académicas de la Universidad. Serán presididos por el Vicedecano Curricular. El Consejo Académico reglamentará lo concerniente a su composición y funcionamiento.
Coordinación Académica	Es el ente encargado del apoyo en la toma de decisiones de la Vicedecanatura Académica con respecto a los asuntos académico-administrativos de la Facultad de Artes Integradas (estudiantes, docentes, unidades académicas).
Dirección de Investigación y Posgrado	Ente encargado de la promoción de la gestión y el despliegue de políticas y normatividad en cuestión de investigación en la Facultad y la administración de los procesos académico-administrativos de los Postgrados.
Comité de Investigación	Encargado de establecer políticas de investigación en el marco de las políticas institucionales y promover la investigación en la Facultad o Instituto Académico. Propiciar el desarrollo de la investigación inter y transdisciplinaria, a través de diferentes eventos que contribuyan a la cualificación de los investigadores Recibir y evaluar los proyectos, los informes de avance y los informes finales de investigación. Exigir la revisión de proyectos de investigación por el Comité de Ética Humana o Animal en los casos que así lo ameriten. Velar por el cumplimiento de todas las normas éticas en los proyectos de investigación donde se involucren seres humanos. Avalar los proyectos de investigación, grupos, centros e institutos de la facultad para registro en la Vicerrectoría de Investigaciones. Promover la difusión del conocimiento generado en las investigaciones realizadas en la Facultad o Instituto Académico y el uso adecuado de los resultados. Fomentar la

Dependencia	Actividad
	creación de boletines, revistas y otros mecanismos de difusión de los resultados de las investigaciones y apoyar la búsqueda de recursos para su financiación. Propender por el cumplimiento del Estatuto de Propiedad Intelectual y demás normas que regulan estos aspectos en el marco de los proyectos de investigación. Promover el diseño y la actualización periódica del catálogo de servicios de investigación y desarrollo tecnológico. Las demás que fije el Consejo de Facultad o el Consejo de Instituto
Citce	Centro de investigaciones CITCE, se encarga de adelantar proyectos dentro de las disciplinas del urbanismo, la arquitectura y la construcción en gran parte del litoral Pacífico y el suroccidente colombiano, aportando al conocimiento de la historia y al desarrollo territorial de la región.
Extensión (Cinemateca)	Ente encargado de manejo administrativo de las actividades de extensión, vinculación con el medio y prestación de servicios de la Facultad. También tendrá a cargo la Cinemateca de la Universidad.
Piso Informático	Ente encargado del apoyo en salas de sistemas de las Unidades Académicas de la Facultad.
Escuela de Comunicación Social	La Escuela de Comunicación Social es responsable de la administración académica del programa de Comunicación Social, que participa de los replanteamientos que se han venido dando al interior de las ciencias humanas y sociales, caracterizándose por enfoques transdisciplinarios. Sin embargo, abordar problemas de comunicación y cultura desde teorías de las ciencias sociales no se opone a que una proporción del trabajo que se realiza en la Escuela de Comunicación Social se fundamente en prácticas y corrientes

Dependencia	Actividad
	artísticas, especialmente en las áreas de producción escrita, visual, sonora y audiovisual.
Escuela de Música	Su propósito primordial la formación integral de músicos con alto nivel académico y artístico, capaces de promover acciones formativas individuales y colectivas, que contribuyan al fortalecimiento de los procesos de desarrollo musical, artístico cultural y estético que requiere el país.
Escuela de Arquitectura	Es la Unidad Académico-Administrativa que integra las distintas áreas de conocimiento que intervienen en la transformación del entorno por parte del hombre, a través de prácticas en escalas diferentes que actúan sobre el territorio, la ciudad, el edificio, el espacio interior y su equipamiento. Dichas áreas de conocimiento son: la Planeación urbana y Regional, el Urbanismo, la Proyección Arquitectónica, las Tecnologías de la Edificación y Control del Medio Ambiente, la Historia y Teoría del Urbanismo y la Arquitectura, y los Medios de Representación Gráfica. Contribuye al desarrollo de la sociedad, mediante la generación, difusión y transferencia de conocimiento a través de programas académicos de pregrado, postgrado y educación continua, de proyectos de investigación, y de servicios de extensión y consultoría.
Departamento de Diseño	Se orienta al estudio y desarrollo de procesos de interacción humana mediante objetos y signos, para dar respuestas eficaces a necesidades funcionales y comunicativas. en correspondencia con los contextos sociales, culturales, y naturales de la región y el país.
Departamento de Artes Visuales y Estética	Esta Unidad tiene como principal propósito la formación integral e interdisciplinaria de Licenciados en Artes Visuales

Dependencia	Actividad
	con alto nivel artístico y pedagógico, capaces de promover acciones formativas individuales y colectivas que contribuyan a los procesos culturales educativos, pedagógicos y artísticos, particularmente en Artes Visuales y Estética, que requiera el país.
Departamento de Artes Escénicas	Con el propósito de fomentar las artes escénicas en el país mediante la profesionalización de artistas teatrales conscientes de su función social como promotores culturales y educadores, conocedores de su contexto socio-cultural, aptos para el análisis y la reflexión pedagógica, y capaces de contribuir a desarrollar las potencialidades del ser humano en tanto persona y ciudadano.

Fuente: *Elaboración Propia*

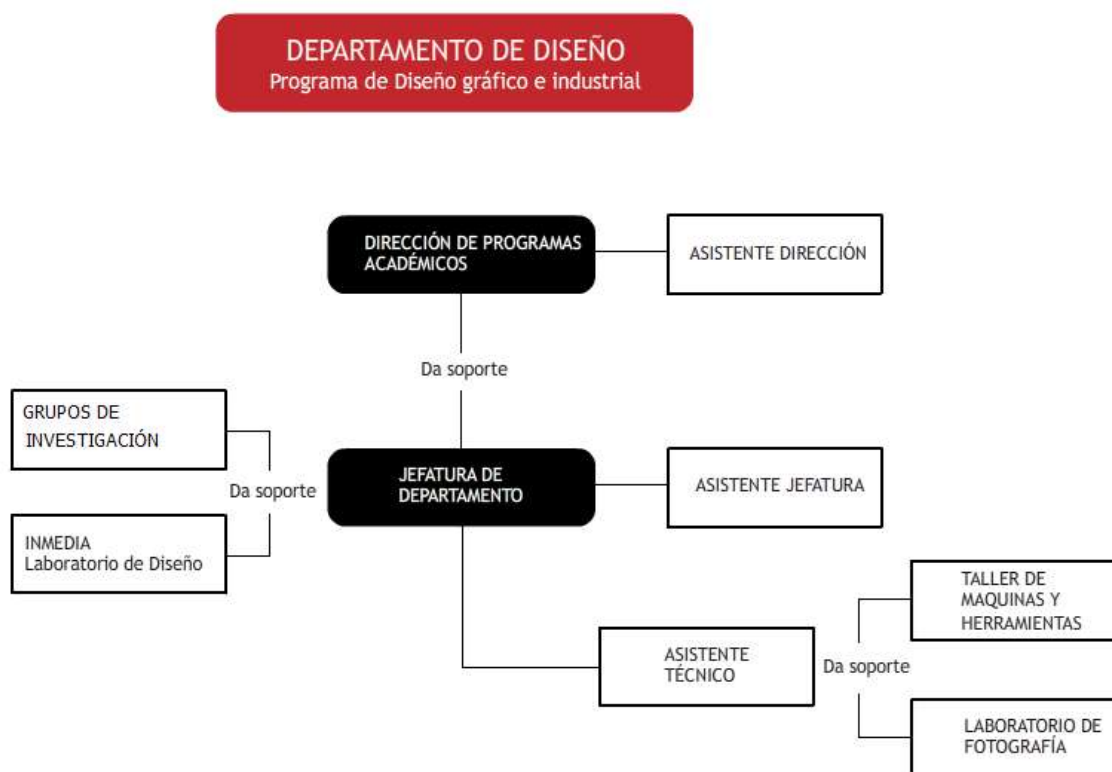
6.1.1.3 Estructura organizacional del Departamento de Diseño.

El Departamento de diseño ha propuesto un proyecto de programas que alineado con los planes institucionales, aportan a su función de manera significativa, de igual manera los programas de diseño de la Universidad del valle llevan impresos el sello institucional, toda vez que a través de sus proyectos, dan respuestas reales a problemáticas existentes de nuestro contexto, promoviendo la ejecución de proyectos de investigación y extensión que logran evidenciar la función social de la universidad del valle.

Sin embargo, se ha elaborado un organigrama que no está alineado con la normativa vigente de la Universidad³ (ver Figura 3), el cual se ha descrito en el Cuadro 3:

³ Documento definitivo del Modelo Estándar de Control Interno (MECI), (Universidad del Valle, 2007).

Figura 3. Organigrama del Departamento de Diseño



Fuente: Departamento de Diseño. 2008

Cuadro 3. Descripción del organigrama del Departamento de Diseño

Dependencia	Actividad
Dirección de Programas Académicos	La dirección de Programas Académicos de Diseño, encabezada por el Director del Programa, tiene a su cargo la coordinación académico-curricular del Plan de Estudios. Dependerá, en lo académico, del Consejo Académico que es quien traza las políticas académicas de la Universidad y, en lo administrativo, del Vicedecano Curricular. El Comité de Programas de Pregrado es un organismo asesor del Director de Plan de Estudios.
Asistente de Dirección (Secretaria)	Desarrolla las funciones secretariales: atención a los estudiantes y al público en general, manejo de

Dependencia	Actividad
	correspondencia, control de archivo y aquellos trámites administrativos de carácter secretarial que propicien el buen funcionamiento de la dependencia: transcripción de correspondencia, actas del Comité de Programas, resoluciones, pedidos, circulares, contratos, informes, documentos en general. Recibir, radicar y entregar la correspondencia que entra o llega a la dependencia. Preparar respuesta de correspondencia de rutina. Incluye redactar cartas y documentos tipo de la dependencia, según sea requerido. Mantener actualizadas las estadísticas, bases de datos y listados de la dependencia. Colaborar con el Jefe en la programación y ejecución de las actividades de la dependencia. Concretar las citas, prestar sus servicios de secretaria en las reuniones de los Comités, comisiones y juntas, elaborar y despachar las actas correspondientes.
Jefatura de Departamento	El Departamento es el organismo donde se origina la programación académica, en consonancia con las políticas académicas de la Universidad. Es la dependencia que diseña, ofrece y evalúa las asignaturas que integran la estructura curricular de los Planes de Estudio y aprueba los programas, como también el contenido de los instrumentos de evaluación de las asignaturas correspondientes que realizan sus profesores. En cada Departamento de la Universidad funcionará un Consejo de Departamento como organismo asesor del Jefe del Departamento para los asuntos académico-administrativos. Este Consejo estará conformado por el Jefe del Departamento, quien lo presidirá y por los Coordinadores de las unidades que conforman el Departamento.

Dependencia	Actividad
Asistente de Jefatura (Secretaria)	Desarrolla las funciones secretariales: atención a los docentes y al público en general, manejo de correspondencia, control de archivo y aquellos trámites administrativos de carácter secretarial que propicien el buen funcionamiento de la dependencia: transcripción de correspondencia, actas del Comité de Programas, resoluciones, pedidos, circulares, contratos, informes, material docente, documentos en general. Efectuar los trámites administrativos en lo referente a compras, viáticos, pasajes, solicitud de transporte etc., con sus respectivas legalizaciones. Colaborar con el Jefe en la programación y ejecución de las actividades de la dependencia. Concretar las citas, prestar sus servicios de secretaria en las reuniones de los Comités, comisiones y juntas, elaborar y despachar las actas correspondientes.
Grupos de Investigación	• El Departamento de Diseño cuenta con cuatro grupos de Investigación: • CAMALEÓN. Se centran en las áreas de Usabilidad y adaptabilidad, enfocándose en el Diseño de Interfaces Gráficas de Usuario, el Diseño de Interacción, la Ingeniería de Requisitos, las Arquitecturas de Software y los Agentes Software. • NOBUS Estudio, entendimiento, traducción y práctica de procesos propios del diseño incrustados en los procesos socioculturales desde sus aspectos simbólico, estético y práctico. Una de sus características principales es la transversalidad disciplinar en el estudio de las manifestaciones materiales del hombre en sociedad.

Dependencia	Actividad
	• SOCUA. Grupo Interdisciplinario de Investigación en sociedad, cultura y artes, haciendo énfasis en el etnos o carácter social de la producción artística. • DI & ID (Desarrollo, Innovación e Investigación en Diseño). Trabaja en las áreas de biónica y biomimética, sostenibilidad, movilidad, personalización, desarrollo de Producto, ayudas técnicas y Tecnológicas.
Laboratorio Inmedia.	El laboratorio de Diseño en medios Interactivos “Inmedia”, es un espacio idóneo para el desarrollo de importantes proyectos de investigación en diseño. Cuenta con una apta plataforma tecnológica, que va desde software especializado, hasta la disponibilidad de una excelente área operativa. En la actualidad cuenta con dos estaciones que brindan apoyo a proyectos de investigación del Departamento y además ofrecen los servicios de Prototipado rápido gracias a las impresoras Esterolitográfica y 3D y de fotografía ya que cuenta con un Estudio de Fotografía dotado de equipos profesionales para todo lo relacionado con imagen fija. Este servicio se ofrece a la comunidad Universitaria como a público externo.
Técnico	Coordina, desarrolla y ejecuta diferentes actividades de carácter técnico, operativo y administrativo que se requieran en el Departamento de Diseño, optimizando recursos y logrando eficiencia en los procesos académicos, administrativos o de extensión de la Universidad.
Taller de Máquinas	Los estudiantes cuentan con un taller en el que tienen una variedad de herramientas que son de gran utilidad, no sólo para la construcción de maquetas y prototipos en Diseño Industrial, sino para desarrollos en Diseño Gráfico.
Laboratorio de Fotografía	Es un espacio adecuado para el desarrollo de proyectos que requieren la fotografía con el que cuentan los estudiantes de

Dependencia	Actividad
	diseño como uno de sus recursos fundamentales, dotado con herramientas tales cámaras fotográficas análogas y digitales, ampliadoras, lámparas para cuarto oscuro y demás equipos e insumos para revelados de rollos fotográficos.

Fuente: *Elaboración Propia*

6.1.2 Políticas y Normas del Departamento de Diseño

6.1.2.1 Política.

Según a Koontz y O'Donnell (2003), las políticas son guías para orientar la estrategia (acción); son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias (acciones). Las políticas estratégicas o generales, se formulan al nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada. (Koontz & O'Donnell, 2003).

El Departamento de Diseño ha establecido unas políticas a través de los Comités de Departamento, Comités de Programas, reuniones de claustro de profesores. Algunas de ellas son:

- ✦ Comunicación pública de la información.
- ✦ Horario de atención.
- ✦ Horarios de reuniones.
- ✦ Pólizas estudiantiles.
- ✦ Ceremonia de estímulo
- ✦ Gestión de tecnología e informática.

Análisis.

En relación con la Comunicación pública de la información, existe ausencia de carteleras, páginas web desactualizada, no se alimentan las carteleras con la información requerida por los estudiantes, no se publican los horarios ni los estímulos académicos, entre otras.

En cuanto al Horario de atención no hay claridad en relación con el día y la hora de atención de docentes y estudiantes ni con los terceros como son proveedores y acudientes o docentes de otras dependencias de la uv.

A pesar de que la universidad ha establecido por norma que los lunes en la tarde será el horario para reuniones en esta dependencia no se respeta la decisión y se programan actividades distintas a las establecidas.

En cuanto a las pólizas estudiantiles, no se están exigiendo su compra y uso para las salidas de campo, visitas académicas y prácticas empresariales en organizaciones públicas o privadas, a pesar de la obligatoriedad de su consecución en la Universidad del Valle.

En lo referente a la Ceremonia de estímulos académicos, no obstante, es una obligación su desarrollo en la Universidad del Valle, en esta dependencia no se ha establecido un procedimiento claro para desarrollar esta labor, se ha dejado al azar, lo que conlleva a problemas de planificación y difusión, lo que redundo en poca participación.

No existe una instrucción clara en relación con la actualización de programas, mantenimiento de los mismos y de los equipos, tanto los ubicados en las salas de estudio como los usados en la parte administrativa.

6.1.2.2 Norma.

La concepción semántica de las normas sostiene que normas son el contenido de enunciados que expresan lo que es obligatorio, prohibido o permitido, o lo que al menos se puede expresar de esa manera. Enunciados explícitamente normativos son, por ejemplo, “es obligatorio pagar sus impuestos”, “está prohibido fumar en este lugar”, o “está permitido expresar su opinión”. Estos significan, respectivamente, que es obligatorio pagar sus impuestos, que está prohibido fumar en cierto lugar, o que está permitido expresar su opinión. Pero las normas también pueden ser expresadas de manera implícita. Así, un enunciado que parece descriptivo puede expresar una norma, como cuando, por ejemplo, alguien dice: “no se fuma aquí,” para advertir que no se debe fumar en aquel lugar. Incluso un gesto como levantar y mover el dedo índice de determinada manera puede, en cierto contexto, expresar una prohibición. Pero siempre es posible expresar la norma de manera lingüística.

Entonces, las normas pueden definirse como los contenidos de enunciados normativos. A cada norma corresponde al menos un enunciado normativo que la expresa, aunque diversas formulaciones normativas pueden expresar la misma norma y, además, una norma puede ser expresada por enunciados no normativos o por otros símbolos. (Sieckmann, 2015).

A continuación, se enuncian las normas que exige el Estado para el funcionamiento del Departamento de Diseño de la Universidad del Valle funciones:

La Ley 30 de diciembre 28 de 1992 que reglamentó la Educación Superior en Colombia, por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior, define el carácter y autonomía de las Instituciones de Educación Superior (IES), el objeto de los programas académicos y los procedimientos de fomento, inspección y vigilancia de la enseñanza.

La Ley 115 de febrero 8 de 1994. Por la cual se expide la ley general de educación. Señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad.

Ley 1188 de 2008 del Ministerio de Educación Nacional. Por la cual se regula el registro calificado de programas de educación superior y se dictan otras disposiciones. Determina que las instituciones de educación superior deben demostrar el cumplimiento de las condiciones de calidad de los programas.

Decreto No. 1275 del 20 de abril de 2010. Por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior

Decreto No. 1075 del 26 de mayo de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación. El objetivo de este Decreto, es compilar y racionalizar las normas de carácter reglamentario que rigen en el Sector Educación; así como otorgar un instrumento jurídico único, para el sector.

Acuerdo 009 de noviembre 13 de 1997. Por la expide el Reglamento Estudiantil de la Universidad del Valle.

Resolución 037. Por la cual se modifica la estructura curricular del Programa Académico de Diseño Gráfico aprobada por Resolución. No. 044 de abril 3 de 1997 del Consejo Académico.

Resolución 038. Por la cual se modifica la estructura curricular del Programa Académico de Diseño Industrial aprobada por Resolución. No. 044 de abril 3 de 1997 del Consejo Académico.

ACUERDO No. 007 octubre 01 de 2002 de Consejo Superior. Por la cual se reestructura la Oficina de Planeación de la Universidad y se establece su Planta definitiva de Cargos de la Universidad del Valle.

Reglamento Proyecto de Grado de Diseño Industrial y Diseño Gráfico. Por el cual se define el reglamento de normas y criterios para la presentación de proyectos de grado en Diseño Gráfico y Diseño Industrial inscrito dentro de los lineamientos determinados en la resolución 121 – 2006 de octubre 10 de 2006 de la Facultad de Artes Integradas.

Instructivo de Procedimiento de Prácticas Profesionales y Pasantías. Este instructivo de procedimiento orienta y establece los pasos a seguir en el proceso de interface Facultad-Empresa con el fin de apoyar en el desarrollo de la práctica profesional y la pasantía por parte de los estudiantes y el ingreso al mercado laboral de los egresados de la Facultad de Artes Integradas.

Análisis.

Las normas descritas en el párrafo anterior, en ocasiones son desconocidas, y las que son conocidas no se cumplen a cabalidad, razón por la cual se presentan una serie de omisiones, reclamos o procedimientos inadecuados generando una cantidad de reprocesos e inconformidades, tanto internos como externos.

6.1.2.3 Funciones

Fernando Portuondo (1983), define la función como el papel desempeñado por una persona, grupo de personas o máquinas, representado en actividades, acciones o tareas que se llevan a cabo para cumplir un objetivo determinado.

En el cuadro 4, se hace una breve descripción de las funciones de cada uno de los cargos académico-administrativos del Departamento de Diseño:

Cuadro 4. Cargos administrativos y sus funciones.

Cargo	Actividad
Jefe del Departamento.	El Departamento es el organismo donde se origina la programación académica, en consonancia con las políticas académicas de la Universidad. Es la dependencia que diseña, ofrece y evalúa las asignaturas que integran la estructura curricular de los Planes de Estudio y aprueba los programas, como también el contenido de los instrumentos de evaluación de las asignaturas correspondientes que realizan sus profesores. En cada Departamento de la Universidad funcionará un Consejo de Departamento como organismo asesor del Jefe del Departamento para los asuntos académico-administrativos. Este Consejo estará conformado por el Jefe del Departamento, quien lo presidirá y por los Coordinadores de las unidades que conforman el Departamento.
Director de Programas Académicos	La dirección de Programas Académicos de Diseño, encabezada por el Director del Programa, tiene a su cargo la coordinación académico-curricular del Plan de Estudios. Dependerá, en lo académico, del Consejo Académico que es quien traza las políticas académicas de la Universidad y, en lo administrativo, del Vicedecano Curricular. El Comité de Plan de Estudios de Pregrado es un organismo asesor del Director de Plan de Estudios.
Asistente de Dirección (Secretaria)	Desarrolla las funciones secretariales: atención al público, manejo de correspondencia, control de archivo y aquellos trámites administrativos de carácter secretarial que propicien el buen funcionamiento de la dependencia: transcripción de correspondencia, actas del Comité de Programas, resoluciones, pedidos, circulares, contratos, informes, material docente, documentos en general. Recibir, radicar y entregar la

Cargo	Actividad
	correspondencia que entra o llega a la dependencia. Preparar respuesta de correspondencia de rutina. Incluye redactar cartas y documentos tipo de la dependencia, según sea requerido. Efectuar los trámites administrativos en lo referente a compras, viáticos, pasajes, solicitud de transporte etc., con sus respectivas legalizaciones. Manejar, organizar y mantener actualizado el archivo a su cargo, de acuerdo con las normas técnicas establecidas. Mantener actualizadas las estadísticas, bases de datos y listados de la dependencia. Colaborar con el Jefe en la programación y ejecución de las actividades de la dependencia. Concretar las citas, prestar sus servicios de secretaria en las reuniones de los Comités, comisiones y juntas, elaborar y despachar las actas correspondientes.
Técnico	Coordina, desarrolla y ejecuta diferentes actividades de carácter técnico, operativo y administrativo que se requieran en el Departamento de Diseño, optimizando recursos y logrando eficiencia en los procesos académicos, administrativos o de extensión de la Universidad.

Fuente: *Elaboración Propia*

Las funciones descritas en cada uno de los cargos del personal académico-administrativos, son las funciones propias registradas en el manual de funciones de la Universidad del Valle, por el cual el Departamento de Diseño se rige. En lo que se puede observar, estas funciones son muy generales, pues en el quehacer diario y en la realidad, son muchas más las actividades que deben realizar los funcionarios. El Director de los Programas y el Jefe del Departamento, deben realizar funciones de docencia y de investigación, las secretarias en la mayoría de las veces deben realizar las funciones de los jefes, entre otras: atención a estudiantes y resolución de problemas inmediatos, atención de usuarios y proveedores, apoyo en la planificación y ejecución de programación semestral,

revisiones de fichas académicas, equivalencias de traslados y transferencias. Al igual que el técnico debe realizar funciones administrativas y técnicas.

6.1.3 Procesos del Departamento de Diseño.

Para caracterizar los procesos que se realizan en el Departamento de Diseño primero se subdividieron en procesos administrativos, procesos académicos y procesos externos, luego se hizo un análisis detallado del estado en el cual se encuentra cada uno y finalmente se determinaron los puntos favorables y las falencias encontradas.

6.1.3.1 Procesos Administrativos

Son aquellos que se realizan directamente desde la jefatura del Departamento de Diseño, cuyo responsable es el Jefe del Departamento y su colaboradora es la secretaria del Departamento; estos procesos son: compras, contratación docente y programación académica; los cuales se analizan el estado en que se encuentran actualmente en el Departamento de Diseño:

a. Compras.

Compras es un proceso en el cual intervienen diferentes actores y etapas que ayudan a que sea un proceso óptimo y definido, en el cual se establecen cuatro fases de un proceso de compra corporativo. Este inicia con un requerimiento por parte de un usuario donde se expone una necesidad puntual, después se presenta una serie de validaciones por diferentes participantes para iniciar el proceso de compra o adjudicación de pedido a un proveedor seleccionado, el cual procederá con la entrega del bien o servicio bajo unas condiciones previamente pactadas; si estas se ajustan a lo solicitado se procede con el pago.

En este proceso se establecen unas condiciones definidas para la adquisición de bienes materiales y servicios, donde se presentan validaciones e instancias que

permite que sea controlado y supervisado por los diferentes actores. La segregación del proceso y la responsabilidad distribuida hace de un proceso más transparente, el cual permite a la organización separar las obligaciones que intervienen en la ejecución de las diferentes etapas, incluyendo autorizaciones, registro de transacciones, así como mantener la custodia de los bienes o activos comprados.

En el Departamento de Diseño no existe el proceso de compras como tal, no se encuentra caracterizado, no existe un diagrama de flujo ni está documentado. Para realizar una compra, la secretaria y el jefe del Departamento se guían por una lista de elementos a tener en cuenta, entregada por la Facultad de Artes Integradas.

Por otro lado, no se mantienen actualizados los registros ni el estado de los bienes muebles e inmuebles de acuerdo con las normas técnicas y fiscales vigentes, no se mantiene actualizado el inventario y no se lleva un registro documental de éstos, no se cumple con el procedimiento indicado para la selección de proveedores y no se conocen cuáles son los que más afectan la prestación del servicio y no se tiene criterios para evaluarlos

b. Contratación docente.

Este proceso se encuentra perfectamente definido por la Universidad del valle, que inicia con una convocatoria pública que se hace a través de la página de la Universidad del Valle y del periódico “El País”. Cada aspirante se inscribe personalmente, lo que evidencia una transparencia en la inscripción. La selección de los docentes la realiza un Comité evaluador encargado de realizar las entrevistas y de revisa los soportes de estudios y experiencia laboral, para esto se utiliza un formato de evaluación como guía de calificación, en el cual se desglosan los porcentajes de cada item. Así, los docentes con los puntajes más altos son seleccionados para llenar las vacantes. Este sistema permite que haya trazabilidad en el proceso evaluativo. En cuanto a la documentación que los docentes deben recolectar son de fácil acceso y por ser una universidad del Estado, deben cumplir

con cada uno de estos requisitos. Se puede observar que es un proceso que cumple con unas etapas definidas que están apoyadas por un calendario académico. Este es un proceso sencillo y de fácil acceso para los aspirantes que se realiza semestralmente de acuerdo con las necesidades académicas.

La contratación de los docentes del Departamento de Diseño, se realiza descargando el instructivo generado por la Vicerrectoría Académica; no se cuenta con un proceso definido, no se tienen diagramas de flujo y las etapas del proceso se manejan por medio de listas de chequeo.

c. Programación académica.

La programación académica se realiza entre la jefatura del Departamento y la dirección de Programas Académicos de Diseño, realizando una serie actividades que Registro Académico envía a través del calendario académico semestral. Este proceso inicia con el análisis de la demanda de cupos para hacer la programación del semestre. Se debe cumplir con el calendario académico que establece el Consejo Académico para toda la Universidad, esto implica que cada etapa del proceso se debe realizar en el tiempo estipulado. Este es un proceso complejo y dispendioso, debido a que se deben tener en cuenta muchos factores tales como los horarios, docentes, aulas de clases, talleres y además debe existir una buena sincronización entre el director de programas y el jefe del Departamento.

No existe un flujograma para este proceso, en el cual se determinen las actividades y sus responsables. No se evidencia una caracterización ni está documentado para el Departamento de Diseño

6.1.3.2 Procesos Académicos.

Se han clasificado procesos académicos a los que involucran directamente a los estudiantes, y se realizan en la dirección de los Programas Académicos de Diseño, cuyo responsable es el Director de los Programas Académicos de Diseño Industrial y Diseño Gráfico y su colaboradora es la secretaria de los programas; los procesos más destacados son: ingreso de estudiantes a primer semestre, matrícula financiera y académica, adiciones y cancelaciones, procesos de grado, solicitud de constancia y solicitud de pólizas estudiantiles; los cuales se analizan el estado en que se encuentran actualmente en el Departamento de Diseño:

a. Ingreso de estudiantes a primer semestre.

El proceso de ingreso de estudiantes a primer semestre es un proceso sencillo que está organizado y vigilado por el Área de Registro Académico y Admisiones. Se inicia con una convocatoria pública la cual es de fácil acceso, a la par se publican los requisitos de excepción para los estudiantes con condiciones especiales que pertenezcan. Se podrán inscribir aquellos estudiantes que cumplan con los requisitos exigidos y publicados para el ingreso a las diferentes carreras universitarias. La compra del PIN y el registro de los datos en el sistema se hace de forma personal, lo cual facilita al aspirante a realizar el trámite sin intermediarios que puedan modificar la información.

Para la presentación de las pruebas de aptitud para Diseño el aspirante debe identificarse con su documento y firmar la hoja de calificación. Estas pruebas son evaluadas por los docentes nombrados del Departamento de Diseño. Para ello existe un formato en el que están registrados los porcentajes de cada pregunta. Para evitar la subjetividad en la evaluación, los docentes tienen en cuenta aspectos como la creatividad, la expresión en las ilustraciones, comprensión de textos y resolución de problemas. La evaluación se registra directamente en los formatos de

los aspirantes de forma individual y con lapicero o marcador y firmado, para tener una mayor transparencia. Una vez evaluada cada prueba el Director del Programa Académico registra las notas en el Sistema de Registro Académico. Este proceso se realiza de acuerdo con el calendario académico, sólo se aplazará alguna etapa por fuerza mayor en la Universidad, no se realizarán pruebas por fuera de las fechas programadas para esta actividad.

Se evidencia que ninguna de estas actividades se encuentra documentada como proceso, se realizan por medio de instructivos enviados por la Universidad. El Departamento ha diseñado el formato de evaluación de la prueba, con el fin de mejorar la objetividad a la hora de calificar.

b. Matrículas Financiera y Académica.

Es un proceso desarrollado por Admisiones y Registro Académico, el cual se desarrolla en dos etapas principales: la primera es la matrícula financiera en la que el estudiante debe pagar su semestre y la segunda es la matrícula académica en la que se matriculan las asignaturas. Para realizar este proceso de manera exitosa los estudiantes deben organizar sus horarios previamente y registrar las asignaturas a cursar dentro de los horarios establecidos y publicados en la página web de la Universidad del Valle.

Existen algunos factores por los cuales este proceso no se realiza de manera exitosa: bajos rendimientos académicos, el no pago de la matrícula académica, deudas pendientes con la biblioteca u otra dependencia, entre otros. Para solucionar estos problemas, la Universidad tiene una serie de mecanismos de compromisos y prórrogas de pago, lo que permite autorizar a que el Director del Programa realice la matrícula desde su usuario en la Secretaría de los Programas.

El Departamento de Diseño se basa en la información publicada por la Universidad, y descarga los instructivos para realizar las actividades que se desprenden de este proceso, no tiene un proceso definido para determinar las matrículas en el Departamento.

c. Adiciones y Cancelaciones

El proceso de adiciones y cancelaciones se realiza de la misma forma que se realiza la matrícula académica. También se pueden matricular quienes no pudieron realizar su matrícula de manera regular. Se usan los mismos medios y métodos y de igual forma la Universidad del Valle está comprometida con los estudiantes en la solución de los inconvenientes que se puedan presentar. El estudiante también puede realizar cancelación de semestre de forma ordinaria y sin ningún costo hasta las fechas establecidas por registro académico; y de forma extemporánea hasta antes de que se termine el semestre realizando el pago de extemporaneidad y con autorización de la Facultad de Artes Integradas. La cancelación extemporánea de semestre debe realizarse por una causa de fuerza mayor y el estudiante debe presentar los soportes necesarios.

d. Proceso de grado.

El proceso de grado es un proceso complejo en el cual intervienen varios aspectos y cuyo actor principal es el futuro candidato a grado. Inicia cuando el estudiante manifiesta su intención de grado; para ello, el estudiante debe haber cumplido con una serie de requisitos, el primero es haber entregado, sustentado y aprobado su proyecto de grado, el segundo es haber culminado su maya curricular en un 100% y finalmente entregar los documentos que exige el Ministerio de Educación Nacional.

El Programa Académico participa en la revisión de la ficha del estudiante y verifica que su ficha académica haya sido cumplida como lo exige la reglamentación y revisa también que los documentos estén en regla; también establece un puente entre el estudiante y Registro Académico, siendo el director de Programas quien aprueba que el estudiante está listo para recibir su título profesional y entregando los documentos en dicha oficina.

Los funcionarios de Registro Académico verifican nuevamente los requisitos e ingresan a los estudiantes como candidatos a grado y son los encargados de entregar los diplomas de grado por medio de ceremonia solemne o por ventanilla.

En la descripción anterior se puede observar que en el Departamento de Diseño no existe un proceso en sí; simplemente se basa en desarrollar actividades de verificación y aprobación basados en instructivos y listas de chequeo.

e. Solicitud de Constancia Académica.

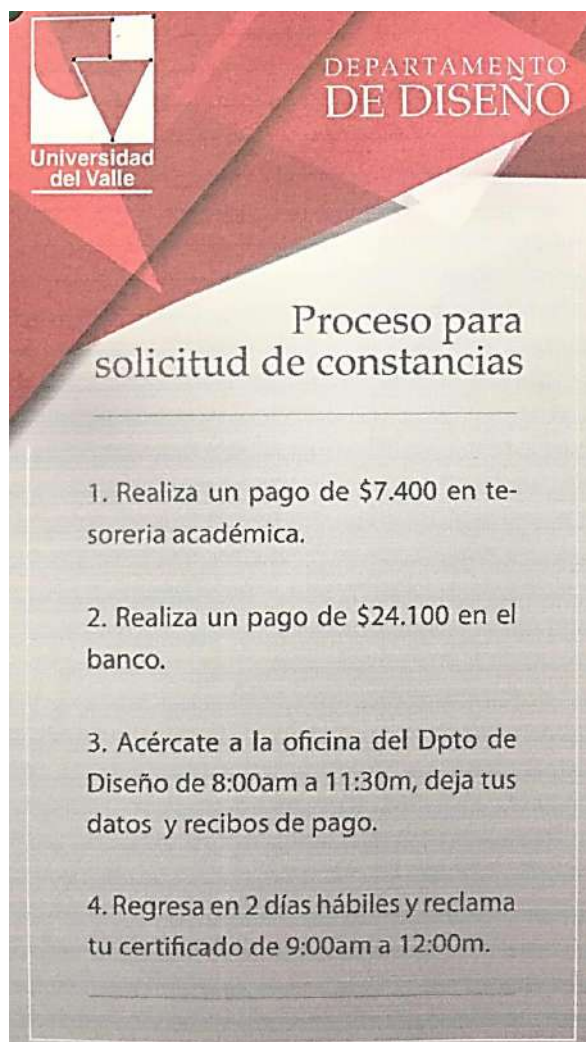
Este proceso es realizado por las direcciones de los programas académicos. En el Departamento de Diseño existe un instructivo que ha sido diseñado y publicado para las solicitudes de constancia académica (ver figura 4). En él se indican los pasos que los estudiantes deben seguir.

En primer lugar, los estudiantes deben pagar la constancia en tesorería y las estampillas de la Gobernación del Valle en el banco, después deben realizar la solicitud de la constancia en la secretaría de los programas académicos a través de un formato de solicitud; la secretaria elabora la constancia y el director del programa la revisa y la firma. Finalmente, el estudiante debe reclamar el documento después de dos días.

Una de las falencias en el proceso es el atraso en la firma del documento, pues el director del programa no siempre está disponible para atención de los estudiantes y debe cumplir con otras obligaciones propias de su cargo como docente.

Otra falla es que los estudiantes solicitan la constancia de manera urgente y solicitan que se las entreguen en el mismo día o al día siguiente, lo que no permite la estandarización de este proceso.

Figura 4. Instructivo para solicitud de pólizas



Fuente: Programas Académicos de Diseño

f. Solicitud de Póliza estudiantil.

Las pólizas estudiantiles se obtienen por medio de la sección de compras de la Universidad; esta compra la deben realizar todos los estudiantes que tengan salidas de campo, trabajos de observación tanto dentro del campus universitario como fuera de él. El estudiante debe estar matriculado en la asignatura que tenga dicha salida o trabajo de investigación.

En el Departamento de Diseño no se tiene establecido el proceso de solicitud de compra de la póliza estudiantil, pero se tiene un instructivo el cual permite a los estudiantes realizar la solicitud y adquirir su póliza (ver figura 5). El formato para la solicitud de la póliza fue diseñado por los programas académicos de diseño.

Figura 5. Instructivo para la solicitud de póliza estudiantil.

INSTRUCTIVO PARA PÓLIZA

1. Consignación

Se debe realizar un pago diligenciando el formato de consignación tal y como aparece en el ejemplo. Tener en cuenta que el período de cobertura semestral tiene un valor de \$6.000 y anual de \$12.000.

Nota: Se puede realizar un pago entre varias personas, en una sola consignación.

Formato de consignación:

Formato de consignación de pago al Banco de Bogotá. Sistema Nacional de Recaudos Comprobante de Pago Universal Individual No. 83936690-5

Fecha: Año Mes Día Cheque de Contorno Cuenta Corrente Cuenta de Ahorro Cuenta de Retiro Número Cuenta Destino

Nombre Completo y Apellido Patermaterno CONSIGNO FIDUCIARIA GNE SUMMERS RECAUDOS GENERALES

Referencia 1 110102010000

Para referencia 1 seleccionar una de estas opciones No. identificación No. Referencia

Referencia 2 110102010000

FORMA DE PAGO

Nombre \$ 6.000

Cheque \$

Cargos Cuenta Rec. Bto Tarjetas Débito / Crédito \$

TOTAL A PAGAR \$ 6.000

Código Banco No. de cuenta del cheque Número del cheque Ciudad o país

Nombre del depositante **Fabrizio Jaramillo** Teléfono **3242375**

2. Formato de solicitud

Se debe llevar la consignación ORIGINAL (no fotocopia), a la secretaria de programas y diligenciar el formato de solicitud de póliza.

3. Imprimir certificado

Se debe imprimir el certificado que será enviado al correo institucional.

4. Reclamar carné de póliza

En cuanto el carné de la póliza este listo, podrá ser reclamado en la oficina de secretaria de programas.


Universidad
del Valle

Fuente: Programas Académicos de Diseño

6.1.3.3 Procesos Externos.

Se han clasificado como procesos externos a aquellos en los que se involucran entidades diferentes a la Universidad del Valle, que involucran a los estudiantes. En el Departamento se encontraron dos: la presentación de las Pruebas Saber Pro y las prácticas y pasantías.

a. Pruebas Saber Profesional

Las Pruebas Saber Profesional, son las pruebas de estado que deben cumplir todos los estudiantes como requisito para obtener su título profesional. Estas pruebas son anuales y se deben presentar a partir del octavo semestre. Es un proceso sencillo que depende en gran parte de las plataformas del ICFES, del pago oportuno, del pre-registro y registro de los estudiantes.

Este proceso se realiza en el Departamento de Diseño, por medio de las actividades propuestas en el cronograma de la página del ICFES⁴ y de las instrucciones enviadas desde la Dirección de Autoevaluación y Calidad Académica (DACA) de la Universidad. No existe como proceso definido dentro de esta dependencia.

b. Prácticas y Pasantías

El proceso de prácticas y pasantías está determinado por la Dirección de Extensión y Educación Continua, aplica para todas las Unidades Académicas que realicen prácticas y pasantías. Inicia desde la solicitud de estudiantes para práctica y finaliza en la gestión a la intermediación en la vinculación laboral. En este proceso se detallan las actividades que se deben realizar para promover y fortalecer las relaciones entre la Universidad y las empresas, para potenciar el desarrollo integral de estudiantes en práctica, mediante su vinculación al medio laboral.

⁴ <https://www.icfesinteractivo.gov.co/>

En la maya curricular de los programas académicos de diseño no se cuenta una asignatura de práctica como tal, pero existe la posibilidad de realizar un proyecto de diseño en octavo semestre en la asignatura de “Taller Proyectos de Diseño IV”, el cual consiste en desarrollar un proyecto que solucione un problema de diseño de acuerdo con las necesidades que se presenten en una determinada empresa. Éste se realiza como modalidad de pasantía y se deben cumplir con todos los requisitos establecidos en la Universidad del Valle. Debe existir un convenio firmado entre los representantes legales de la empresa y la Universidad, además de un acta de compromiso entre el estudiante, el profesor encargado de la asignatura y la empresa.

Este es un proceso que por tener un componente legal se demora entre cuatro y seis semanas para ser firmado y legalizado, tiempo en el cual los estudiantes deben estar trabajando dentro del campus universitario y recibiendo talleres de capacitación antes de integrarse a la empresa a realizar sus pasantías.

6.1.4 Puntos fuertes y oportunidades de mejora de la organización

6.1.4.1 Puntos fuertes.

- Las estructuras organizacionales de la Universidad del Valle y de la Facultad de Artes Integradas se encuentran bien definidas y estructuradas, presentan un organigrama acorde con la normativa vigente ajustado al documento definitivo de estructura organizacional, del Modelo Estándar de Control Interno (MECI) 2007, permitiendo que el Departamento de Diseño, se ajuste a estas estructuras.

- La Universidad del Valle, ha establecido sus procesos acordes con el mapa de procesos, formatos y mejoramiento⁵ de la Universidad, en el cual se logran satisfacer las necesidades de los usuarios y los cuales se clasifican en estratégicos, misionales y de apoyo, abarcando toda la institución educativa, incluyendo los del caso de estudio de esta investigación.
- Por último, se designa como una fortaleza, el cumplimiento de políticas específicas, normas y funciones, aunque no estén documentadas en el Departamento de Diseño.

6.1.4.2 Oportunidades de mejora.

- El Departamento de Diseño cuenta con un organigrama que actualmente no está estructurado bajo la normativa de la Universidad.
- No se tienen procesos propios en el Departamento de Diseño. Se da cumplimiento al desarrollo de éstos por medio de actividades realizadas a partir de instructivos enviados desde la administración central.
- No se cuenta con unas políticas claras, falta documentarlas, comunicarlas y cumplirlas.
- No existe un sistema de comunicación efectivo, se tienen las herramientas, pero no se ha diseñado un plan por parte de la Jefatura del Departamento, para asignar responsables en esta tarea, que debe realizarse de manera permanente.

⁵ Según la Resolución No. 3025 de Diciembre de 2009, en la cual se estructura el Mapa de Procesos Institucional de la Universidad del Valle.

6.2 DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD.

La Universidad del Valle cuenta con un Sistema de Gestión Integral de Calidad (GICUV), conformado en la Resolución 847 de Rectoría, de marzo 4 de 2008, “*Por la cual se conforma el Sistema de Gestión Integral de Calidad de la Universidad del Valle –GICUV- y se dictan otras disposiciones*”. (Universidad del Valle, 2017)

El GICUV ha logrado articular los requerimientos del Sistema de Desarrollo Administrativo, del Programa Institucional de Autoevaluación y Calidad, del Modelo Estándar de Control Interno y del Sistema de Gestión de la Calidad y tiene por objeto alinear los sistemas de gestión de manera conjunta. (Universidad del Valle, 2017)

Este Sistema le permite a la Universidad del Valle incorporar, desarrollar, implementar y mantener en operación los siguientes elementos: a) *Sistema de Desarrollo Administrativo – SISTEDA*; establecido en la Ley 489 de 1998, b) *Programa Institucional de Autoevaluación y Calidad*, establecido mediante la Resolución N°. 031 del 13 de Junio del 2002, c) *Sistema de Control Interno con base en el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005*, d) *Sistema de Gestión de la Calidad con base en la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009* e) *Sistemas de Calidad* adoptados por las Unidades Académico Administrativas: ISO 9001:2015 (Sistema de Gestión de Calidad), ISO 22000 (Sistema de Gestión en Seguridad Alimentaria), ISO 14000 (Sistema de Gestión Ambiental), ISO 27001 (Sistema de Gestión en Seguridad de la Información), ISO / IEC 17025:2005 (Requisitos para la Certificación de Laboratorios de Ensayo y Calibración), entre otras normas. (Universidad del Valle, 2017)

Para iniciar con este diagnóstico, es necesario presentar el mapa de procesos de la Universidad del Valle (Gráfico 1), debido a que los procesos del Departamento de Diseño están sujetos al sistema integral de calidad institucional:

Figura 6. Mapa de Procesos de la Universidad del Valle.



Fuente: Universidad del Valle⁶

❖ Procesos Misionales.

En cuanto a los procesos misionales, el Departamento de Diseño se guía por los procesos de la Universidad del Valle y de la Facultad de Artes Integradas y están relacionados con los procesos de i. Formación, ii. Investigación y Generación del Conocimiento y iii. Extensión y Proyección Social.

- i. Procesos de formación: El Departamento de Diseño tiene definidas las estrategias y procesos pedagógicos de enseñanza y aprendizaje en pro del

⁶ Tomado de <http://planeacion.univalle.edu.co/procesos-formatos-y-mejoramiento>.

pensamiento autónomo y creativo, basado en componentes artísticos, humanísticos, científico-tecnológicos, reflejados en las diferentes asignaturas que componen las áreas de estudio las mayas curriculares de los programas de pregrado Diseño Gráfico y Diseño Industrial.

- ii. Proceso de Investigación y Generación del Conocimiento: El Departamento de Diseño no tiene procesos propios en investigación, pero se acoge a los procesos propios de la Universidad del Valle, por medio de la generación de proyectos de investigación a través de sus grupos de investigación y proyectos de individuales de los estudiantes, relacionados con la generación, apropiación y difusión de conocimiento.
- iii. Proceso de Extensión y Proyección Social: El Departamento de Diseño busca interacción con la sociedad a través del Laboratorio Inmedia y sus dos estaciones que ofrece servicios a la comunidad Universitaria como a público externo. Además del Laboratorio de Inmedia, el Departamento de Diseño organiza un congreso bienal llamado “Diseño en Sociedad” el cual busca un espacio para reflexionar sobre el diseño y proyectarlo socialmente a través de la producción académica de los estudiantes de la Universidad del Valle, el Departamento de Diseño de la Universidad del Valle.

❖ Procesos de Apoyo.

El Departamento de Diseño tiene soportado sus procesos de apoyo por los procesos de la Universidad del Valle, a través de la Coordinación Administrativa de la Facultad de Artes Integradas, tales como:

- * Gestión financiera.
- * Gestión de recursos tecnológicos.
- * Gestión de talento humano.
- * Gestión de bienes y servicios.

❖ Procesos de Autoevaluación y Control.

El Departamento de Diseño cuenta con el apoyo del GICUV, en cuanto a los procesos de autoevaluación y control, en cuanto a los procesos propios de la acreditación institucional y de los programas académicos, ya que no se ha implementado el sistema de gestión de calidad basados en las normas de Calidad tales como la norma NTCGP 1000:2009, ISO 9001:2015, ISO IEC 17025:2015, entre otras.

No cuenta con un programa de gestión del mejoramiento. No se han iniciado actividades relacionadas con los procesos de estructuración con la realización de un diagnóstico de calidad, de gestión de control y de mejoramiento de la calidad. Tampoco se cuenta con un mapa de procesos propio del Departamento de Diseño en donde se especifiquen las necesidades de los usuarios, los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de seguimiento y evaluación y la satisfacción de los usuarios.

Como resultado de este análisis, el Departamento de Diseño deberá desarrollar su propio esquema de procesos en el que se consideren las necesidades encontradas y puedan trabajar en su desarrollo organizacional.

6.2.1 Diagnóstico de Calidad.

Para realizar este diagnóstico se tomó como referencia la Norma Técnica para la Gestión Pública NTCGP 1000:2009 la cual promueve un enfoque basado en procesos, y permite mejorar la satisfacción de los estudiantes y el desempeño de la Universidad. Una de las ventajas de realizar este análisis bajo este enfoque es que se puede evidenciar una cohesión entre los procesos individuales y generales que forman parte de todo un sistema, así como de su interacción con los estándares del sistema educativo público nacional.

Se evaluaron cinco factores de dicha norma, por medio de una encuesta realizada en el mes de marzo de 2018 (Ver Anexo A), a cuarenta y dos personas del Departamento de Diseño pertenecientes a la Facultad de Artes Integradas entre profesores y funcionarios administrativos repartidos así: diez (10) docentes nombrados, veintinueve (29) docentes contratistas, dos (2) secretarias y un (1) técnico. El instrumento empleado consta de cincuenta y cuatro (54) preguntas soportados en los requisitos de la Norma distribuidos así:

- Factor 4: Sistema de Gestión de Calidad 10 preguntas
- Factor 5: Responsabilidad de la Dirección 9 preguntas
- Factor 6: Gestión de los Recursos 14 preguntas
- Factor 7: Prestación del Servicio 13 preguntas
- Factor 8: Mejora del Servicio 8 preguntas

La encuesta realizada permite calificar el ejercicio con cuatro tipos de respuesta: (ver tabla 1)

Tabla 1. Escala de calificación

0	No Cumple
1	Cumple Parcialmente
2	Cumple
-	No Aplica

Fuente: *Elaboración propia*

En la tabla 2 se presentan los porcentajes totales de cada factor y las subdivisiones, de la encuesta aplicada:

Tabla 2. Resultados del porcentaje total de la encuesta aplicada, basada en la norma NTCGP-1000: 2009

REQUISITO		%
4.	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	55%
5.	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN	38%
6.	GESTIÓN DE LOS RECURSOS	63%
7.	REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO	72%
8.	MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	58%

Fuente: *Elaboración Propia*

Seguidamente, se realizará un análisis por cada uno de los factores aplicados de la Norma NTC GP 1000:2009 a la encuesta en mención:

6.2.1.1 Factor 4: Sistema de Gestión de Calidad.

Establece que se debe documentar implementar y mantener un sistema de gestión de calidad (SGC), donde se tengan claros los objetivos y alcances del mismo para la institución que se esté aplicando, esta debe propender a mejorar continuamente su eficacia, eficiencia y efectividad en los procesos que se generan de la prestación del servicio, en este caso en el departamento de diseño.

La encuesta arrojó los siguientes resultados en el Departamento de Diseño, desde diferentes criterios: El 55% de la población considera que se cumple con el Sistema de gestión de calidad, el 51% de la población considera que se cumple con los requisitos generales y el 58% la población considera que se cumple con los requisitos de la documentación. (Ver Tabla 3)

Tabla 3. Resultados del porcentaje total del Factor 4: Sistema de Gestión de Calidad.

Requisito	Porcentaje total
4. Sistema de gestión de calidad	55%
4.1 Requisitos generales	51%
4.2 Requisitos de la documentación	58%

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 4, se presentan las preguntas y las respuestas en porcentaje total, correspondientes a este factor:

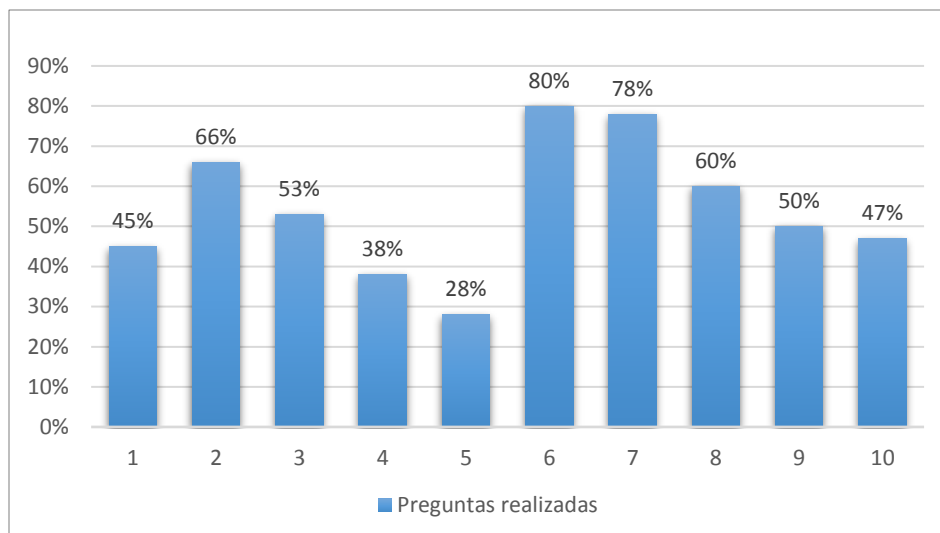
Tabla 4. Resultados de las preguntas correspondientes al Factor 4: Sistema de Gestión de Calidad.

PREGUNTAS		PORCENTAJE TOTAL
1	Tiene claro el alcance del sistema de gestión de calidad (SGC) en términos de la prestación de servicios Educativos en el Departamento de Diseño.	45%
2	Teniendo en cuenta el alcance definido, se tiene claramente identificados los servicios que ofrece el Departamento de Diseño.	66%
3	Se encuentran identificados los procesos para el sistema de Gestión tales como: Procesos de dirección, procesos operativos, procesos de apoyo, procesos de control. El mapa de procesos debe de considerar los procesos definidos institucionalmente en el GICUV	53%
4	Se ha definido el objetivo, alcance, responsable, actividades, ciclo PHVA, entradas, salidas, mecanismos de control, indicadores de	38%

PREGUNTAS		PORCENTAJE TOTAL
	cada uno de los procesos que conforman el Departamento de Diseño.	
5	El Departamento de Diseño tiene manual de calidad que describa el alcance del SGC, las exclusiones justificadas la descripción de los procesos (mapa y caracterizaciones), referencia de los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC).	28%
6	Aplica las directrices establecidas institucionalmente para elaborar los documentos de SGC.	80%
7	Aplica el procedimiento que ha establecido la institución para el control de documentos. Entregan copias controladas de los instructivos de procedimientos que se han elaborado en el sistema.	78%
8	Tienen en el Departamento de Diseño un inventario de la documentación que se ha levantado para el SGC (Instructivos de procedimiento y documentos externos)	60%
9	Aplica el procedimiento que ha establecido la institución para el control de los registros de calidad.	50%
10	Tiene establecida las disposiciones para controlar los registros de calidad que se generan en el SGC del Departamento de Diseño. Debe de contener los registros internos y externos.	47%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 1. Porcentaje de Cumplimiento por preguntas del Factor 4: SGC.



Fuente: *Elaboración propia*

De acuerdo con el gráfico 1, las preguntas 2, 6, 7, 8 obtuvieron un puntaje mayor al 60% de cumplimiento, estas se relacionan con la identificación de los servicios educativos y alcance de los mismos ofrecidos por el Departamento de Diseño (66%), aplicación de las directrices establecidas institucionalmente para elaborar los documentos de SGC, (80%), aplicación del procedimiento institucional para el control de documentos (78%) y el inventario del Departamento de Diseño de la documentación tales como Instructivos de procedimiento y documentos externos, (60%).

Las preguntas que obtuvieron el menor puntaje en este parámetro evaluado fueron 4 y 5, correspondientes respectivamente a los objetivos, responsabilidades y actividades, entradas, salidas, mecanismos de control, ciclo PHVA que requiere cada proceso que conforma el Departamento con un alcance de 38% y a la falta de un manual de Calidad en esta Unidad con un alcance del (28%).

6.2.1.2 Factor 5: Responsabilidad de la Dirección

Este parámetro se caracteriza por que la alta dirección debe proporcionar un compromiso con el desarrollo y debe de asegurar la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de la institución en estudio, así como con la mejora continua de su eficacia, eficiencia y efectividad, mediante la comunicación, desarrollo de política, objetivos de calidad y disponibilidad de recursos.

En este parámetro se realizaron nueve preguntas donde se evidenció que en promedio sólo se cumple con el 38% los criterios evaluados. (Ver tabla 5)

Tabla 5. Resultados del porcentaje total del Factor 5: Responsabilidad de la Dirección.

Requisito	Porcentaje total
5 Responsabilidad de la dirección	38%

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 6, se presentan las preguntas y las respuestas en porcentaje total, correspondientes a este factor:

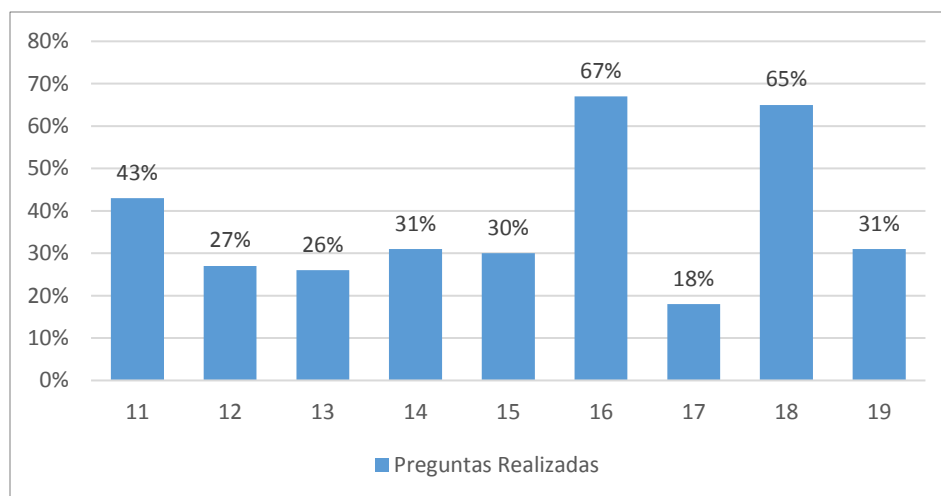
Tabla 6. Resultados de las preguntas correspondientes al Factor 5: Responsabilidad de la Dirección.

PREGUNTAS		PORCENTAJE TOTAL
11	Se tiene una política de calidad. Esta se encuentra alineada con la política de calidad institucional y el plan de desarrollo.	43%
12	Se ha difundido la política de calidad en el Departamento de Diseño.	27%

PREGUNTAS		PORCENTAJE TOTAL
13	Ha evaluado el entendimiento de la política de calidad en los diferentes usuarios.	26%
14	Se tienen objetivos que se relacionan con la política de calidad. Se ha definido para cada objetivo responsable de medir, formular, frecuencia, meta y plazos para alcanzar la meta.	31%
15	Se planifican los cambios que pueden afectar la integridad de SGC de acuerdo con las directrices institucionales. (Ver Manual control de documentos y registros).	30%
16	Se tienen definidos los niveles de autoridad y las responsabilidades de las personas que puedan afectar la conformidad del producto o servicio. Revise las descripciones de cargo definidas institucionalmente.	67%
17	Se ha seleccionado y nombrado formalmente el representante de dirección para el SGC.	18%
18	Se han establecido los procesos de comunicación.	65%
19	Se ha realizado la revisión del SGC por parte de la dirección considerando las entradas y salidas.	31%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Cumplimiento de las responsabilidades de la Dirección.



Fuente: Elaboración propia

Según el gráfico 2, en la encuesta realizada los requisitos que obtuvieron un puntaje que supera el 60% de cumplimiento son los correspondientes a las preguntas 16 y 18. que están relacionados con la definición de los niveles de autoridad y las responsabilidades de las personas que puedan afectar la conformidad del producto o servicio, este criterio está relacionado con las descripción y responsabilidad de los cargos institucionales con un cumplimiento del 67%. y el cumplimiento de los procesos de comunicación en el Departamento con un alcance de 65%.

En términos generales se puede establecer que la gran mayoría de criterios evaluados tienen un bajo porcentaje de cumplimiento y están relacionados con la definición, entendimiento y difusión de la política de calidad. La implementación de una política de calidad solo obtuvo un cumplimiento del 43%, la difusión un 27% el entendiendo un 26%, los objetivos un 31%. Además, se puede evidenciar que no está alineada con la política de calidad institucional y el plan de desarrollo de la universidad, solo cumple con el 43%.

6.2.1.3 Factor 6. Gestión de los Recursos.

En este parámetro la norma se enfoca en tres grandes rasgos: Provisión de los Recursos, Talento humano e Infraestructura; los cuales son necesarios para implementar y mantener el Sistema de Gestión de Calidad de la entidad en estudio. Estos ayudan a prestar un mejor servicio y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos que se estable la norma; adicionalmente para dar cumplimiento a los objetivos planteados los funcionarios deben de tener unas competencias de educación formación y habilidades apropiadas al cargo que se ejerce.

Para el estudio de este Factor, se realizaron catorce preguntas donde se evidenció que el 63% del personal encuestado considera que se cumple con de los criterios evaluados. (ver tabla 7)

Tabla 7. Resultados del porcentaje total del Factor 6: Gestión de los Recursos.

Requisito		Porcentaje total
6	Gestión de los recursos	63%
6.1	Provisión de recursos	70%
6.2	Recursos humanos	63%

Fuente: *Elaboración Propia*

En la tabla 8, se presentan las preguntas y las respuestas en porcentaje total, correspondientes a este factor:

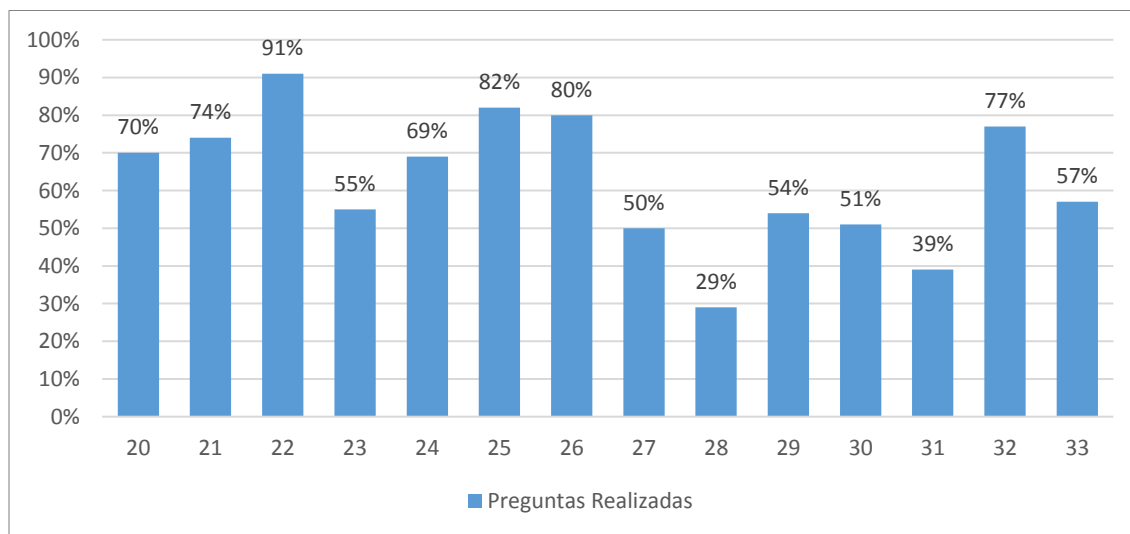
Tabla 8. Resultados de las preguntas correspondientes al Factor 6: Gestión de los Recursos.

PREGUNTAS		PORCENTAJE TOTAL
20	Existe una metodología para definir el presupuesto que requiere la implementación y el mantenimiento del sistema y estos recursos son asignados oportunamente.	70%
21	Se ha determinado la competencia del personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del servicio.	74%
22	Se cumple con las normas establecidas en los documentos institucionales para la selección para la selección del personal.	91%
23	Se cumple con la inducción del personal nuevo y ésta se realiza de acuerdo con lo establecido en los manuales institucionales e inducción y reinducción de empleados públicos y trabajadores oficiales.	55%
24	Existe una metodología que permita identificar las necesidades de formación y suministrar la misma al personal SGC revisar se si cumple con los documentos institucionales.	69%
25	Se mantienen registros que evidencien la educación formación, habilidades y experiencia.	82%
26	Se cuenta con un listado de los equipos con los que cuenta el Departamento de Diseño que inciden en la prestación del servicio.	80%
27	Los equipos cuentan con la información documentada que describa las especificaciones técnicas de cada uno de ellos.	50%
28	Se han definido las frecuencias para realizar el mantenimiento preventivo de los equipos.	29%
29	Se han definido las actividades y frecuencias para realizar el mantenimiento preventivo de la planta física.	54%

PREGUNTAS		PORCENTAJE TOTAL
30	Se informa sobre los planes de mantenimiento definidos al proceso institucional.	51%
31	Se cumple con los planes de mantenimiento definidos y se conservan registros de mantenimientos realizados.	39%
32	Se han identificado las condiciones de ambiente de trabajo que afectan la conformidad del servicio Ejemplo: temperatura, humedad, aseo, higiene, ruido, ergonomía y las condiciones ambientales necesarias para prestar el servicio clases, laboratorios, espacios de computo salas de lectura.	77%
33	Se han definido los controles para el ambiente de trabajo que afecta la conformidad del servicio.	57%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3. Porcentaje de cumplimiento de la Gestión de Recursos.



Fuente: Elaboración propia

Este es uno de los parámetros encuestados con mayor porcentaje de cumplimiento (ver gráfico 3), más de siete criterios superan el 60% de cumplimiento los cuales

están relacionados con la Asignación y control de presupuesto con un 70% de alcance. Otro de los criterios que sobresale es la determinación de las competencias del personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del servicio 74%, donde se evidencia procesos adecuados de selección 91%, inducciones 55%; registros de acuerdo con lo establecido en los manuales institucionales de empleados públicos y trabajadores oficiales 82%.

Otro factor que cumple con es la identificación de las condiciones de ambiente de trabajo que afectan la conformidad del servicio: temperatura, humedad, aseo, higiene, ruido, ergonomía y las condiciones ambientales necesarias para prestar el servicio clases, laboratorios, espacios de computo salas de lectura 77%.

Los requisitos que obtuvieron el menor puntaje en este parámetro evaluado fueron los que están relacionados con la infraestructura en especial en el cumplimiento de los planes y frecuencias 29% para realizar el mantenimiento preventivo de los equipos existentes 39%.

6.2.1.4 Factor 7. Realización del producto o prestación del servicio.

La norma establece que, para este parámetro, la entidad en mención debe de planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto y/o la prestación del servicio; la cual debe de ser coherente con los requisitos de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad.

En este parámetro se destacan los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto y/o servicio, adicionalmente los procesos relacionados con el cliente, comunicación, planificación del diseño del servicio y la adquisición de bienes y servicios.

Para el estudio de este parámetro se realizaron 13 preguntas de la encuesta, donde se evidenció los encuestados considera que se cumple con el 72% de los criterios evaluados. En la tabla 8 se observan cada uno de los criterios de este parámetro. (ver tabla 9)

Tabla 9. Resultados del porcentaje total del Factor 7: Realización del producto o prestación del servicio.

Requisito		Porcentaje total
7	Realización del producto o prestación del servicio	72%
7.1	Planificación de la realización del producto	60%
7.2	Procesos relacionados con el cliente	80%
7.3	Diseño y Desarrollo	79%
7.4	Compras	52%
7.5	Producción y/o prestación del servicio	88%
7.6	Control de dispositivos de seguimiento y medición	31%

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 10, se presentan las preguntas y las respuestas en porcentaje total, correspondientes a este factor:

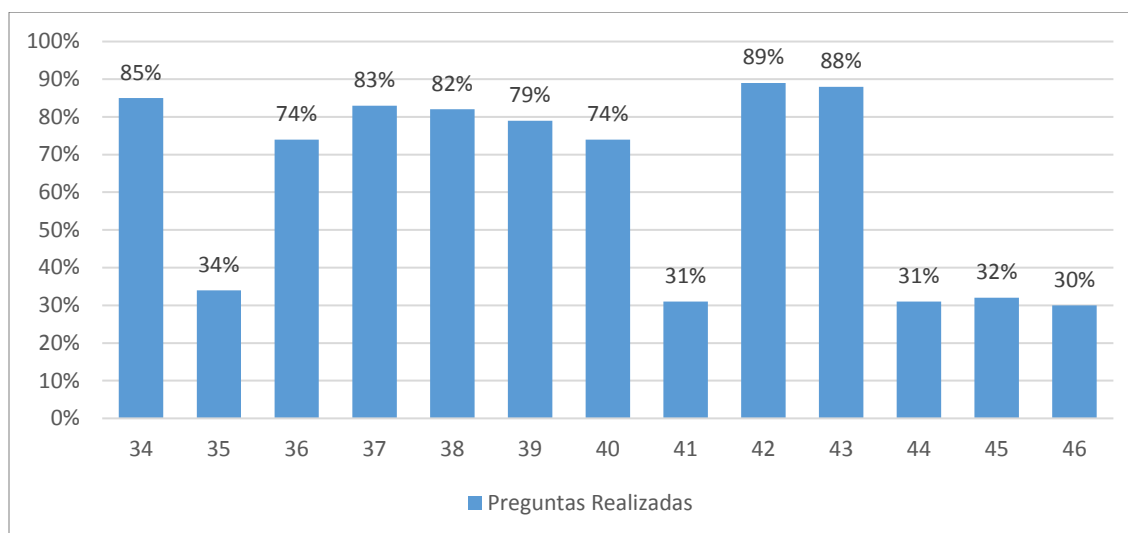
Tabla 10. Resultados de las preguntas correspondientes al Factor 7: Realización del producto o prestación del servicio.

PREGUNTAS		PORCENTAJE TOTAL
34	Se han determinado los requisitos del servicio. Ver los planes de calidad de los procesos Misionales Institucionales.	85%
35	Se tienen documentos del plan de calidad: descripción de los controles que deben realizarse en cada una de la etapa del	34%

PREGUNTAS		PORCENTAJE TOTAL
	proceso. Variables a controlar especificación, método de control y registro.	
36	Tienen una metodología para gestionar los pedidos, convenios o intercambios, presentación de ofertas o ventas.	74%
37	Se han establecido los procesos de comunicación con la comunidad universitaria relacionados con la información sobre el servicio. Se identifica la forma de cómo se comunican con el usuario.	83%
38	Se cumple con las disposiciones institucionales definidas para el manejo y tratamiento de quejas y reclamos.	82%
39	Se cumple con el procedimiento indicado para la gestión de los programas académicos.	79%
40	Conocen cuales son los proveedores que más afectan la calidad (proveedores de productos o servicios misionales como insumos).	74%
41	Se tienen criterios para evaluar los proveedores. Se cumple con el procedimiento indicado para la selección de proveedores.	31%
42	Se cumple con lo establecido en los procesos misionales de acuerdo con el mapa de procesos institucionales.	89%
43	Se tienen identificados los servicios que ofrece el Departamento de Diseño a los usuarios.	88%
44	Ha identificado en el Departamento de Diseño los equipos que requieren tener patrones de medición.	31%
45	Cumple con los requerimientos de calibración de los equipos de acuerdo con lo contemplado en la norma ISO/IEC 17025.	32%
46	Aplica el procedimiento para la gestión de metrología contenido en el manual de procedimientos.	30%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 4. Porcentaje de cumplimiento de la Prestación del Servicio.



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el gráfico 4 se puede observar que de los criterios evaluados se evidencia que ocho de estos superan el 60% de cumplimiento, donde sobresale la planificación del producto y prestación del servicio, en la cual hay claridad en los planes de calidad y los procesos Misionales Institucionales 85%. Adicionalmente sobresalen los procesos relacionados con el cliente donde existe metodología definida para gestionar pedidos, convenios e intercambios en la presentación de los servicios 74%, procesos de comunicación con la comunidad universitaria 83%; disposiciones institucionales definidas para el manejo y tratamiento de quejas y reclamos 82%. En el criterio de las compras los funcionarios conocen cuales son los proveedores que más afectan la calidad de los servicios ofrecidos 74%.

Respecto a la prestación del servicio se estableció que se cumple los procesos misionales de acuerdo con el mapa de procesos institucionales 89% y hay una claridad de los servicios que ofrece el departamento de diseño a los diferentes usuarios 88%

Los requisitos que obtuvieron el menor puntaje en este parámetro evaluado fueron los que están relacionados con la evaluación y selección de los proveedores 31%. Adicionalmente hay una baja calificación a los criterios de control seguimiento a los equipos del departamento, tales como patrones de medición y calibración, los cuales no superan el 32% de cumplimiento.

6.2.1.5 Factor 8. Seguimiento y Medición

En este parámetro se establece que la institución debe mostrar una conformidad en los requisitos del servicio prestado, como evidenciar un control y desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad, así como el seguimiento a la percepción del cliente respecto al cumplimiento de los servicios ofrecidos

El departamento de diseño debe llevar a cabo, auditorías internas para controlar y asegurar que el Sistema de Gestión de la Calidad se está llevando de una forma óptima y que pueda existir un mejoramiento continuo en todos los procesos.

Para el estudio de este Factor, se realizaron ocho preguntas donde se evidencio que en promedio se cumple con el 58% los criterios evaluados, siendo el mejor seguimiento y medición con un 68% y el más bajo el control del producto o servicio no conforme con 41%. (ver tabla 11)

Tabla 11. Resultados del porcentaje total del Factor 8: Medición, Análisis y Mejora.

Requisito	Porcentaje total
8 Medición, análisis y mejora	58%
8.1 Seguimiento y medición	68%
8.2 Control del producto y/ o servicio no conforme	41%
8.3 Mejora	53%

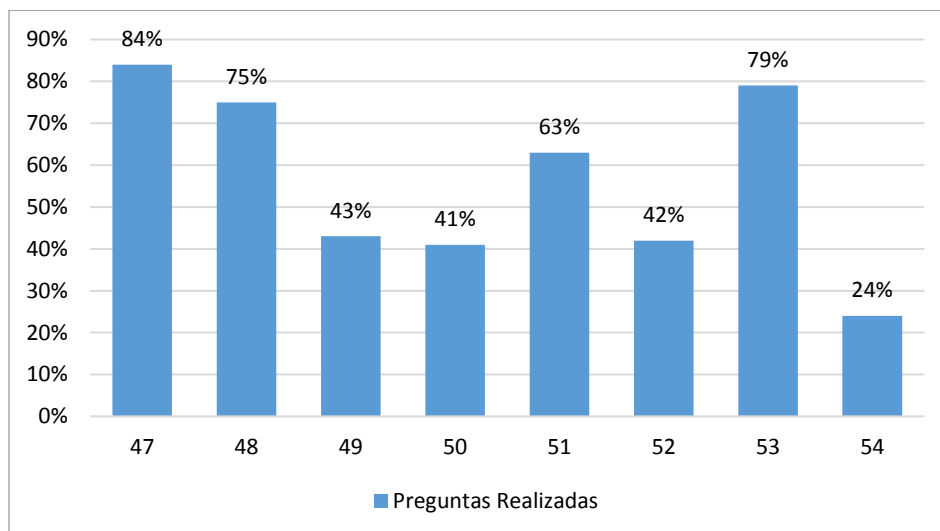
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12. Resultados de las preguntas correspondientes al Factor 8: Medición, Análisis y Mejora.

PREGUNTAS		PORCENTAJE TOTAL
47	Se realiza seguimiento a la satisfacción a los estudiantes a través de encuestas semestrales de evaluación del curso y profesores.	84%
48	Existe un procedimiento para auditorías internas de calidad.	75%
49	Se realiza seguimiento y análisis a los indicadores contemplados en los planes de acción y a los indicadores de gestión planteados por cada Facultad.	43%
50	Existe un procedimiento para el control de las no conformidades. Se cumple con las actividades planteadas en el manual de procedimientos gestión del mejoramiento.	41%
51	Se cuenta con un plan de mejoramiento para el año vigente por parte de la Jefatura del Departamento de Diseño.	63%
52	Se han formulado acciones correctivas, preventivas o de mejora continua como resultado de: auditorías internas de calidad, cambios en el SGC, registro de no conformes, análisis de datos, indicadores y evaluaciones de satisfacción de usuarios.	42%
53	Existen planes de mejoramiento individual, resultado de la evaluación de profesores de forma semestral o de la evaluación de estudiantes.	79%
54	El Departamento de Diseño ha identificado los riesgos asociados a la prestación del servicio siguiendo la metodología planteada por MITIGAR	24%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 5. Porcentaje de cumplimiento por preguntas en la Medición, Análisis y Mejora.



Fuente: Elaboración propia

En la encuesta realizada los requisitos que obtuvieron un puntaje que supera el 60% de cumplimiento son los que están relacionados con el seguimiento y la medición al servicio, tales como el control a la satisfacción a los estudiantes a través de encuestas semestrales de evaluación del curso y profesores 84%, adicionalmente se cuenta con planes de mejoramiento individual 79%. Otro factor relevante que sobresale en cumplimiento es el procedimiento para auditorías internas de calidad 75% y planes de mejoramiento continuo que les ayuden a prestar un mejor servicio 63%.

En los criterios que se evidencia un bajo cumplimiento son los que están relacionados con control del producto y/ o servicio, en el cual no hay un cumplimiento en el procedimiento claro sobre las no conformidades 41%, así como las acciones correctivas, preventivas o de mejora continua como resultado de: auditorías internas de calidad, cambios en el SGC, análisis de datos, indicadores y evaluaciones de satisfacción 42%.

6.2.2 Puntos Fuertes y Oportunidades de Mejora del Sistema de Calidad.

6.2.2.1 Puntos Fuertes.

- En el sistema de general de calidad sobresale que se tiene claramente identificados los servicios que ofrece el Departamento de Diseño y el alcance de estos. Este es uno de los criterios que obtuvo un mayor puntaje en este factor, las personas encuestadas tienen claro los diferentes servicios que se prestan en el Departamento de Diseño.
- Se observa la aplicación de las directrices establecidas institucionalmente en los procesos relacionados con la administración de documentos, elaboración y control sobre los mismos.
- En factor sobresaliente de las funciones de la dirección es que han logrado definir los niveles de autoridad y las responsabilidades de las personas que puedan afectar la conformidad del producto o servicio.
- Existen canales de comunicación definidos para los diferentes procesos que intervienen en la prestación del servicio, vale la pena resaltar que están amparados por las políticas de las Universidad.
- Existe una metodología para definir el presupuesto que requiere el Departamento, la implementación y el mantenimiento del sistema donde los recursos son asignados oportunamente.
- En el factor de recurso humanos se han logrado determinan las competencias del personal que realiza trabajos que influyen en la calidad del servicio, adicionalmente Se cumple con las normas establecidas en los documentos

institucionales para la selección del personal, así como los registros que evidencien la educación formación, habilidades y experiencia.

- En el aspecto relacionado con infraestructura se evidencia un control en los inventarios de los equipos que cuenta el departamento de diseño.
- Se han identificado las condiciones de ambiente de trabajo que afectan la conformidad del servicio tales como: temperatura, humedad, aseo, higiene, ruido, ergonomía y las condiciones ambientales necesarias para prestar el servicio clases, laboratorios, espacios de computo salas de lectura.
- Se han determinado los requisitos del servicio. Ver los planes de calidad de los procesos Misionales Institucionales.
- En los procesos relacionados con el cliente se evidencian una buena metodología para gestionar pedidos, convenios o intercambios y presentación de servicios. Otros de los aspectos a resaltar es que se han podido establecer los procesos efectivos de comunicación con la comunidad universitaria relacionados con la información sobre el servicio
- Se cumple con las disposiciones institucionales definidas para el manejo y tratamiento de quejas y reclamos.
- Se cumple con el procedimiento indicado para la gestión de los programas académicos.
- En los aspectos relacionados con compras se Conocen cuáles son los proveedores que pueden llegar a afectar la prestación del servicio.
- En la prestación del servicio Se cumple con lo establecido en los procesos misionales de acuerdo con el mapa de procesos institucionales.

- En los criterios de medición Sobresale el seguimiento a la satisfacción a los estudiantes a través de encuestas semestrales de evaluación del curso y profesores.
- Existe un procedimiento para realizar auditorías internas de calidad sobre los procesos del departamento de diseño.
- Existen planes de mejoramiento individual, resultado de la evaluación de profesores de forma semestral o de la evaluación de estudiantes.

6.2.2.2 Oportunidades de mejora.

- Una de las mayores falencias que encontramos es en el sistema de gestión de calidad, en el cual que no hay una implementación significativa y alcance definido de este en el departamento de diseño. No se encuentran identificados los procesos que afectan el servicio tales como: Procesos de dirección, procesos operativos, procesos de apoyo, procesos de control, el mapa de procesos debe de considerar los procesos definidos institucionalmente en el GICUV.
- En los diferentes procesos que conforman el Dpto. No Se han definido claramente los objetivos, alcance, responsables, actividades, ciclo PHVA, entradas, salidas, mecanismos de control e indicadores.
- En los requisitos de la documentación no se une tiene manual de calidad que describa el alcance del SGC, las exclusiones justificadas, la descripción de los procesos y caracterizaciones. Adicionalmente no se Aplica el procedimiento que ha establecido por la institución para el control de los registros de calidad.

- No se Tiene establecido las disposiciones para controlar los registros de calidad que se generan en el SGC del Departamento de Diseño. Debe de contener los registros internos y externos.
- Nos es cuenta con una política de calidad estructurada, primero no se evidencio que está alineada con la política de calidad institucional y el plan de desarrollo de la universidad; adicionalmente no se evidencia una difusión y entendimiento por parte de los funcionarios. Los objetivos que manejan no están alineados con la política de calidad, adicionalmente no Se ha definido un responsable para realizar seguimientos análisis que ayuden a alcanzarlos.
- Respecto al tema de manejo del recurso humano se encontró que no se está cumpliendo acabildad con la inducción del personal nuevo debería de estar alienada con lo establecido en los manuales institucionales e inducción y reinducción de empleados públicos y trabajadores oficiales.
- En el tema de infraestructura especialmente en el manejo de activos se evidencian falencias en la hoja de vida de estos, no cuentan con información documentada que describa las especificaciones técnicas de cada uno de ellos. Adicionalmente se observa falta de ejecución en los planes de mantenimiento para mantener un óptimo funcionamiento.
- Falta alcance en la definición de los controles para el ambiente de trabajo que afecta la conformidad del servicio.
- En la prestación del servicio faltan control y manejo sobre los documentos que ayudan a articular el del plan de calidad, tales como: descripción de procesos, especificaciones, etapas, método de control y registro.

- Una de las falencias que se encontró en el proceso de compras es la falta de criterios para la selección y evaluación de los proveedores. Se cumple con el procedimiento indicado para la selección de proveedores.
- No existe un procedimiento claro para el control de las no conformidades presentadas en las diferentes estancias de los procesos.
- Se deben de realizar acciones correctivas, preventivas o de mejora continua como resultado de: auditorías internas de calidad, cambios en el SGC, registro de no conformes, análisis de datos, indicadores y evaluaciones de satisfacción de usuarios.

6.2.3 Análisis PHVA

A continuación, se realizará un análisis tomando como referencia el modelo PHVA de Deming, para este ejercicio se catalogaron cada una de las preguntas de la encuesta en las fases del ciclo correspondiente. Con esta acción se pretende establecer en los puntos fuertes y las oportunidades de mejora en las diferentes etapas de los procesos del Departamento de Diseño. El modelo seleccionado se sustenta en un ciclo que se inicia una y otra vez buscando una mejora continua en todos los procesos que lo conforman, esto permitiría en este caso optimizar el servicio prestado; se consideró pertinente realizar un análisis con este enfoque; a continuación, se describirá cada una de las fases que lo conforman:

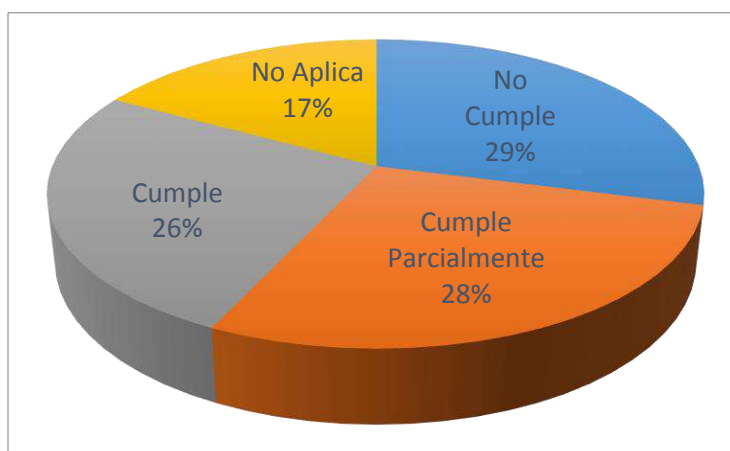
Cada una de las etapas del ciclo PHVA fue asignada con base en la encuesta realizada (ver Anexo A).

6.2.3.1 Planear (P)

A esta etapa se le asignaron los factores relacionados con el sistema de gestión de calidad (correspondientes a las preguntas de la 1 a la 19), en el cual se evalúa el

alcance en términos de la prestación de servicios educativos en el Departamento de Diseño, adicionalmente es donde se identifican el cumplimiento de los diferentes procesos de dicho sistema.

Gráfico 6. Ciclo PHVA - Planear



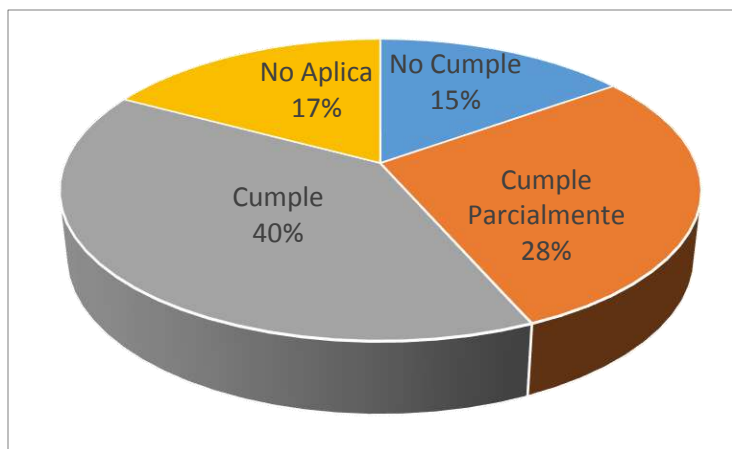
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 6 se puede observar que el Departamento de Diseño tiene una mayor proporción del No Cumplimiento en esta etapa con un 29%, seguido por un Cumplimiento Parcial del 28% y un cumplimiento tan solo del 26%. Vale la pena resaltar que una de las opciones de la encuesta aplicada era N.A, donde los encuestados podían seleccionar pensando que el criterio a evaluar no aplicaba para el proceso, la cual obtuvo una calificación del 17%.

6.2.3.2 Hacer (H)

En esta etapa se evaluaron los criterios relacionados con la Gestión de los Recursos y la Realización del Producto o Prestación de Servicios según la Norma NTC GP 1000:2009 (correspondientes a las preguntas de la 20 a la 46). En esta etapa del ciclo se debe de caracterizar por ejecutar lo que está planeado.

Gráfico 7. Ciclo PHVA - Hacer



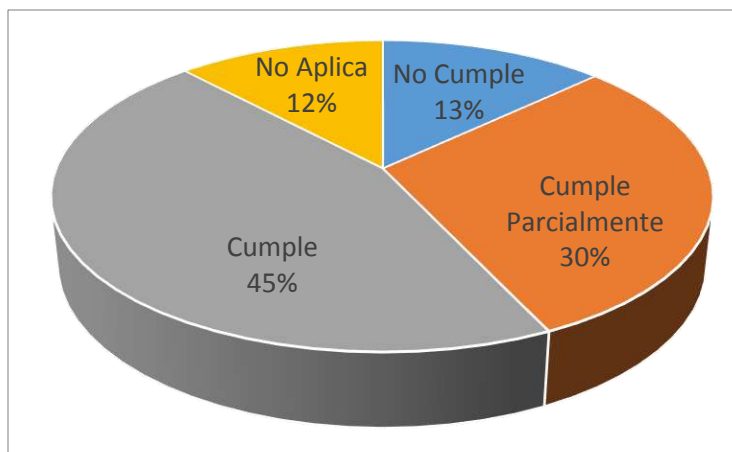
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 7 se puede observar que en esta etapa el Cumplimiento es la de mayor nivel porcentual con un 40%, seguido por un Cumplimiento parcial con 28%, un 17% donde se consideró que el criterio no aplicaba y sólo el 15% de los criterios en esta etapa no se cumplen.

6.2.3.3 Verificar (V)

En esta etapa se tomaron como referencia los factores de Medición y Análisis de la encuesta aplicada; en los que sobresale los criterios tales como: control a la satisfacción de los estudiantes, evaluación de los cursos y profesores, elaboración de auditorías internas y procedimiento para el control de las no conformidades (correspondientes a las preguntas 47 a 50). Esta es la etapa donde se debe de verificar que se estén ejecutado los objetivos y la medición de los procesos de acuerdo a las políticas y parámetros establecidos por la institución.

Gráfico 8. Ciclo PHVA - Verificar



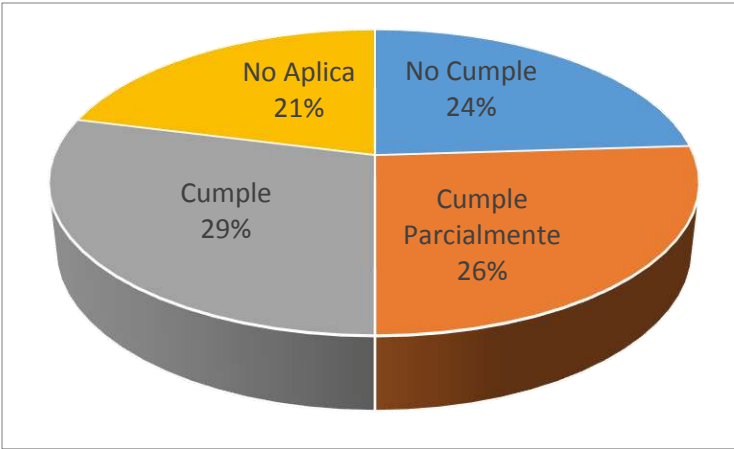
Fuente: Elaboración propia

En esta etapa de verificación el cumplimiento es la de mayor nivel porcentual con un 45%, seguido por el Cumplimiento Parcial con un 30%, un 13% donde se considera que no se cumple y finalmente un 12% de los criterios que No se Aplican.

6.2.3.4 Actuar (A)

Para esta etapa final establecieron los criterios de la Mejora Continua caracterizados por acciones correctivas o preventivas como resultado de: auditorías internas de calidad, cambios en el SGC, registro de no conformes, análisis de datos, indicadores y evaluaciones de satisfacción de usuarios (que corresponden a las preguntas 51 a 54 de la encuesta realizada). En esta etapa es donde se busca mejorar el desempeño de los procesos, se corrigen errores y se estandarizan las buenas prácticas.

Gráfico 9. Ciclo PHVA - Actuar



Fuente: Elaboración propia

En esta etapa se puede observar que la mayor proporción es el cumplimiento con un 29%, seguido por el Cumplimiento Parcial del 26%, un No Cumplimiento del 24% y por último un 21% de los criterios que no aplican.

En el Cuadro 5, se establecerán los puntos fuertes y las falencias en cada una de las etapas que conforman el ciclo PHVA, de acuerdo a la información presentada anteriormente.

Cuadro 5. Puntos fuertes y oportunidades de mejora del SGC - conformados por el ciclo PHVA

Fases Del Ciclo	Puntos fuertes	Oportunidades a mejorar
PLANEAR Cumplimiento: 26% Cumplimiento Parcial: 28%	En esta etapa se pudo evidenciar que se tiene claramente identificados los servicios que ofrece el Departamento de Diseño y parcialmente la identificación de los procesos para el	No hay una claridad en el alcance del sistema de gestión de calidad (SGC) en términos de la prestación de servicios educativos en el Departamento de Diseño; Así como la definición de los objetivos,

Fases Del Ciclo	Puntos fuertes	Oportunidades a mejorar
No Cumplimiento: 29% No Aplica: 17%	sistema de Gestión tales como: Procesos de dirección, procesos operativos, procesos de apoyo, procesos de control. Otra de las variables que se evidencia que hay un cumplimiento significativo es todo lo que está relacionado con la documentación de procesos.	alcance, responsables, actividades asignadas, ciclo PHVA, entradas, salidas, mecanismos de control, indicadores de cada uno de los procesos que conforman el Departamento. Otra falencia marcada es el desconocimiento en muchos de los procesos que están relacionados con el sistema de gestión de calidad.
HACER Cumplimiento: 40% Cumplimiento Parcial: 28% No Cumplimiento: 15% No Aplica: 17%	Esta es una de las etapas donde se evidencia el mayor cumplimiento de los criterios evaluados donde sobresale la gestión de los recursos y la prestación del servicio; como lo es el caso de metodologías de administración de presupuesto y ejecución del mismo. Adicionalmente se resalta una alta calificación en los criterios relacionadas con el recurso humano, como es el caso de la selección, capacitación y el ambiente de trabajo.	Una de las más bajas calificaciones se obtuvo en la administración y cumplimiento de documentación en el plan de calidad: descripción de los controles que deben realizarse en cada una de la etapa del proceso. Variables de control, especificaciones, método de control y registro. Así como en el mantenimiento preventivo de los equipos y evaluación de proveedores. En esta etapa también se evidencia un desconocimiento

Fases Del Ciclo	Puntos fuertes	Oportunidades a mejorar
	Se observa un cumplimiento con los procesos misionales y la gestión de los programas académicos.	en algunos de los criterios evaluados.
VERIFICAR Cumplimiento: 45 % Cumplimiento Parcial: 30% No Cumplimiento:13% No Aplica: 12%	Esta es una etapa donde también se obtuvo una buena calificación en los criterios evaluados como los es caso del seguimiento a la satisfacción de los estudiantes a través de encuestas semestrales y la evaluación de los cursos y profesores. Adicionalmente se está cumpliendo con los procedimientos para realizar las auditorías internas de calidad.	No se cumple con la realización al seguimiento y análisis a los indicadores contemplados en los planes de acción y a los indicadores de gestión planteados por el departamento. Otras de los criterios que se deben de mejorar son los procedimientos para el control de las no conformidades.
ACTUAR Cumplimiento: 29% Cumplimiento Parcial: 26% No Cumplimiento: 24% No Aplica: 21%	Unos de los criterios que se debe de resaltar es que El departamento cuenta con un plan de mejoramiento para el año vigente. Existen planes de mejoramiento individual, resultado de la evaluación de profesores de forma semestral	Esta es la etapa de proceso con menor calificación obtenida, no se formulan acciones correctivas, preventivas o de mejora continua resultado de: auditorías internas de calidad, cambios en el SGC, registro de no conformidades de los

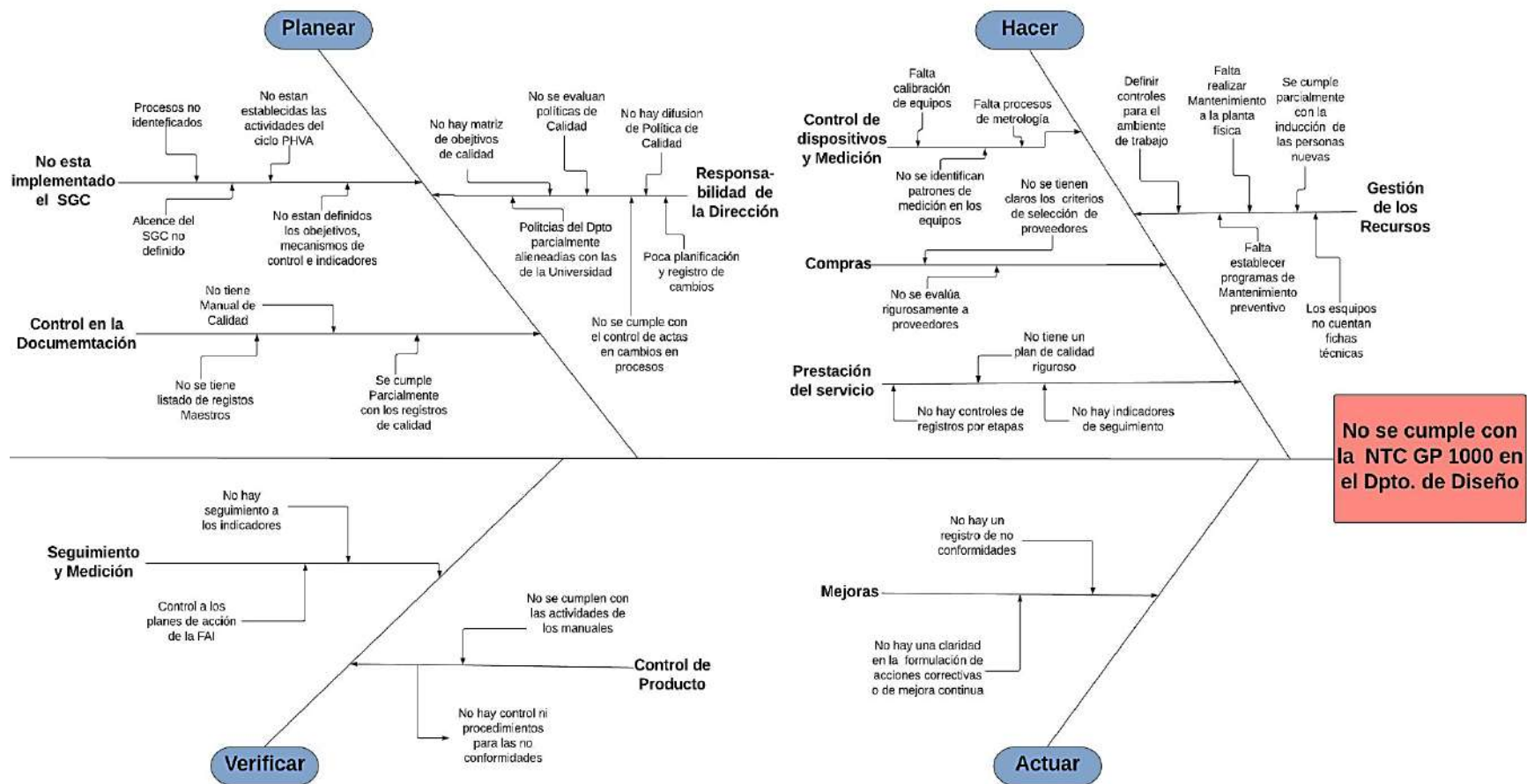
Fases Del Ciclo	Puntos fuertes	Oportunidades a mejorar
	y de las evaluaciones de estudiantes.	diferentes procesos, análisis de datos y de indicadores.

Fuente: *Elaboración Propia*

6.2.4 Análisis causa y efecto.

Se realizó el diagrama causa y efecto, como herramienta en la identificación de las posibles causas del no cumplimiento de un sistema de gestión de calidad en los procesos de Diseño.

Figura 7. Diagrama de Causa y Efecto



Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Síntesis de las causas del problema.

ELEMENTO	CAUSA	SUB-CAUSAS
PLANEAR	No esta implementado el sistema de gestión de Calidad en el Dpto. de Diseño	Los procesos del SGC no están identificados
		No se han definidos los objetivos del SGC
		No se ha definido el Alcance SGC
		No hay implementado un sistema PHVA
		No hay una rigurosidad en los mecanismos de control y manejo de indicadores
	Administración de la Documentación	No se tiene un manual de Calidad
		No se tiene registros documentación relacionada con calidad
		No hay un listado maestro de documentos
	Responsabilidad de la Dirección	Falta alineación de las políticas del Dpto. de diseño con las políticas de la universidad
		Poca difusión de las Políticas de Calidad
		No se evalúan las Políticas de calidad
		No se cumple con la Matriz de objetivos de calidad
		No se planifican los cambios que puedan afectar al SGC
		No hay un nombramiento oficial de la Dirección para la administración del SGC

ELEMENTO	CAUSA	SUB-CAUSAS
		No se lleva un control de actas relacionadas con SGC
HACER	Gestión de los recursos	Se cumple parcialmente con la inducción a empleados nuevos
		Los equipos no cuentan con hojas de vida
		Ausencia en la ejecución de programas de mantenimiento preventivo sobre los equipos y planta física.
		Ausencia de rigurosidad para definir controles en el ambiente de trabajo
	Prestación del servicio	No se realiza con rigurosidad un plan de calidad para la prestación del servicio, donde se lleven a cabo registros, controles, seguimientos a los diferentes procesos.
	Compras	No se tienen claros los criterios de selección de proveedores
		No hay métodos de evaluación de proveedores
	Control de equipos y Medición	No se identifica un proceso que cumpla con el plan de metrología y calibración de los equipos que pertenecen al departamento de diseño.
VERIFICAR	Seguimiento y medición	No se realiza seguimiento y análisis a los indicadores contemplados en los planes

ELEMENTO	CAUSA	SUB-CAUSAS
		de acción y a los indicadores de gestión planteados por la Facultad.
	Control y producto	No existe un procedimiento para el control de las no conformidades presentadas en los diferentes procesos
MEJORA	Mejora continua	Poca rigurosidad en la formulación de acciones correctivas, preventivas o de mejora continua como resultado de: auditorías internas de calidad, cambios en el SGC.

Fuente: Elaboración propia.

7. ACCIONES DE MEJORA.

En este apartado se describe el direccionamiento estratégico de la gestión de calidad y se proponen algunas acciones de mejora, tanto en la parte organizacional como en el sistema de gestión de la Calidad, basado en el sistema de gestión de la Universidad del Valle y en los procesos y procedimientos que ésta ha realizado de manera estándar.

7.1 DIRECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN DE CALIDAD.

En esta sección se presentan los elementos de la calidad institucionales de la Universidad del Valle, políticas y objetivos en materia de calidad, definidos por la Dirección de la Universidad a través de la Resolución de Rectoría No. No. 243 de Febrero 15 de 2011 “Por la cual se aprueba la nueva de la Política de Calidad para el Sistema de Gestión Integral de Calidad de la Universidad del Valle” y de la Resolución de Rectoría No. 3.953 de Diciembre 16 de 2016 “Por medio de la cual se adoptan los objetivos del Sistema de Gestión Integral de la Calidad de la Universidad del Valle - GICUV al 2025”.

7.1.1 Política de calidad.

La Universidad del Valle, a través del compromiso de la dirección y la comunidad universitaria, mediante la adopción de mecanismos de planeación, control y mejoramiento continuo en cada uno de sus procesos y servicios; se compromete con su misión como Institución de Educación Superior, visualizada en el cumplimiento de altos estándares de calidad nacionales e internacionales, brindando una formación integral, fundamentada en la docencia, investigación y la extensión, que beneficie a la sociedad.

7.1.2 Objetivos de calidad.

- Proyección internacional para el desarrollo regional.
- Vinculación con la sociedad.
- Formación integral centrada en el estudiante.
- Transformación de la gestión académica, administrativa, financiera, ambiental y de la infraestructura física y tecnológica.
- Fundamentación en la producción y gestión del conocimiento desde la investigación y la creación artística.

7.2 PROPUESTAS DE MEJORAS DE LA ORGANIZACIÓN.

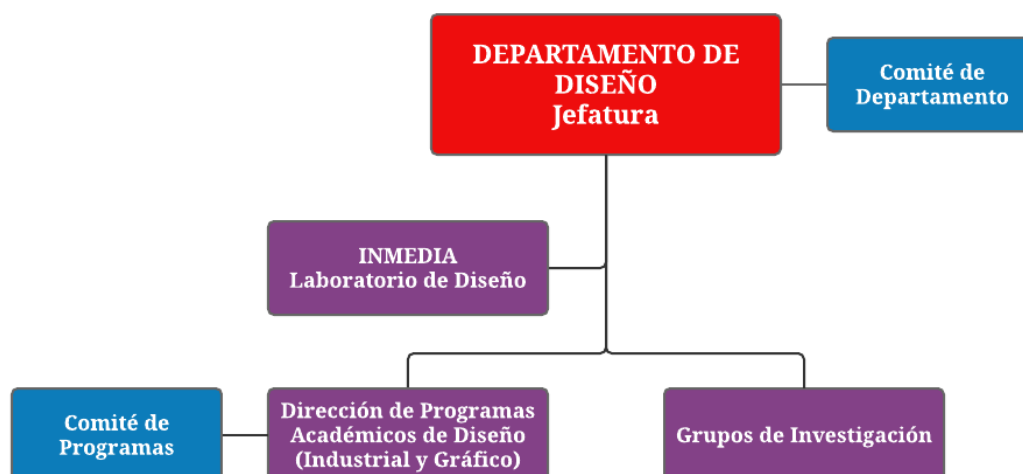
En este apartado se proponen algunas mejoras en la parte de la organizacional, iniciando por la estructura organizacional, seguido de las Políticas, Normas y Funciones y finalizando con el levantamiento de los diagramas de flujo de los diferentes procesos administrativos, académicos y externos que se realizan en el Departamento de Diseño.

7.2.1 Estructura organizacional.

La estructura organizacional actual de la Universidad de Valle y la estructura organizacional de la Facultad de Artes Integradas se encuentran actualizadas y acordes con el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) del 2007, “estructura organizacional documento definitivo de la oficina de planeación y desarrollo institucional” (Universidad del Valle, 2007). No se le realizan mejoras.

La estructura organizacional del Departamento de Diseño no se encuentra actualizado según el documento definitivo del MECI, mencionado en el párrafo anterior. A continuación, se presenta el modelo de organigrama ajustado dicho documento, ver Figura 8:

Figura 8. Organigrama propuesto del Departamento de Diseño



Fuente: Departamento de Diseño⁷.

Descripción del Organigrama propuesto para el Departamento de Diseño, ajustado al Modelo Estándar de Control Interno (MECI) del 2007, “estructura organizacional documento definitivo de la oficina de planeación y desarrollo institucional”. (Ver cuadro 6)

Cuadro 6. Descripción del organigrama propuesto para el Depto. de Diseño.

Dependencia	Actividad
Jefatura de Departamento	El Departamento es el organismo donde se origina la programación académica, en consonancia con las políticas académicas de la Universidad. Es la dependencia que diseña, ofrece y evalúa las asignaturas que integran la estructura curricular de los Planes de Estudio y aprueba los programas, como también el contenido de los instrumentos de evaluación de las asignaturas correspondientes que realizan sus profesores.

⁷ Socializado en el Comité de Departamento de Diseño, según acta Acta 1 2018.

Dependencia	Actividad
Comité de Departamento	Es un organismo asesor del Jefe del Departamento para los asuntos académico-administrativos. Este Comité está conformado por el Jefe del Departamento, quien lo presidirá y por los Coordinadores de las unidades que conforman el Departamento.
Laboratorio Inmedia.	El laboratorio de Diseño en medios Interactivos “Inmedia”, es un espacio idóneo para el desarrollo de importantes proyectos de investigación en diseño. Cuenta con una apta plataforma tecnológica, que va desde software especializado, hasta la disponibilidad de una excelente área operativa. Cuenta con dos estaciones que brindan apoyo a proyectos de investigación del Departamento. En la estación uno se ofrecen los servicios de Prototipado rápido gracias a las impresoras Esterolitográfica y 3D. En la estación dos se prestan los servicios de fotografía ya que cuenta con un Estudio de Fotografía dotado de equipos profesionales para todo lo relacionado con imagen fija. Estos servicios se ofrecen tanto a la comunidad Universitaria como a público externo.
Dirección de Programas Académicos	La dirección de Programas Académicos de Diseño, encabezada por el Director del Programa, tiene a su cargo la coordinación académico-curricular de los Planes de Estudios. Dependerá, en lo académico, del Consejo Académico que es quien traza las políticas académicas de la Universidad y, en lo administrativo, del Vicedecano Curricular.
Comité de Programas de Diseño.	El Comité de Plan de Estudios de Pregrado es un organismo asesor del Director de Plan de Estudios.
Grupos de Investigación	El Departamento de Diseño cuenta con cuatro grupos de Investigación a saber:

Dependencia	Actividad
	• CAMALEÓN. Se centran en las áreas de Usabilidad y adaptabilidad, enfocándose en el Diseño de Interfaces Gráficas de Usuario, el Diseño de Interacción, la Ingeniería de Requisitos, las Arquitecturas de Software y los Agentes Software. • NOBUS Estudio, entendimiento, traducción y práctica de procesos propios del diseño incrustados en los procesos socioculturales desde sus aspectos simbólico, estético y práctico. Una de sus características principales es la transversalidad disciplinar en el estudio de las manifestaciones materiales del hombre en sociedad. • SOCUA. Grupo Interdisciplinario de Investigación en sociedad, cultura y artes, haciendo énfasis en el etnos o carácter social de la producción artística. • DI & ID (Desarrollo, Innovación e Investigación en Diseño). Trabaja en las áreas de biónica y biomimética, sostenibilidad, movilidad, personalización, desarrollo de Producto, ayudas técnicas y Tecnológicas.

Fuente: *Elaboración Propia*

7.2.2 Políticas, Normas y Funciones.

En este apartado se proponen las mejoras a las políticas para el Departamento de Diseño las aprueben, documenten y socialicen.

7.2.2.1 Políticas propuestas:

- *Comunicación pública de la información:* Comunicar en las carteleras del Departamento de Diseño y en la página web, los eventos que se presenten a nivel académico, horarios de clases, conferencias, calendarios académicos,

estímulos académicos, y demás actividades académicas. Se deben definir responsables para seleccionar la información y los elementos para realizar dicha difusión.

- *Horario de atención:* Horario de atención a los estudiantes será únicamente en la mañana, el cual será fijado en las oficinas de los profesores y en las secretarías. Este horario permite optimizar el tiempo en la realización de los procesos administrativos propios de las actividades del Departamento. En cuanto a los proveedores y visitantes se establecerá que el horario de atención será en horas de la tarde fijando el horario de oficina.
- *Horarios de reuniones:* Se destinarán los lunes en la tarde para realizar reuniones tales como Comité de Departamento, Comité de Programas, claustro de profesores, asambleas de profesores y de estudiantes, entre otras. Por lo tanto, no se programarán clases en este horario.
- *Pólizas obligatorias en las salidas de campo:* Para las para salidas de campo y visitas académicas los estudiantes deberán presentar la póliza estudiantil y diligenciar el formato de solicitud de aval, éste deberá tener el visto bueno del profesor encargado de la asignatura. Así se le podrá diligenciar la carta de aval autorizada por el director del programa académico.
- *Ceremonia de estímulos:* Cada semestre se realizará una ceremonia de entrega de estímulos para los estudiantes que sean acreedores de dicha distinción. Cada uno podrá llevar a sus padres como invitados. La entrega de los respectivos diplomas se llevará a cabo en un auditorio. Esta ceremonia se realizará en el último mes de la culminación del semestre siguiente, en el auditorio “Germán Colmenares” ubicado en la facultad de humanidades o en el auditorio principal de la biblioteca “Mario Carvajal”.

- *Gestión de tecnología e informática:* Realizar evaluaciones periódicas en relación con la oferta de nuevos programas de información y aplicaciones en el campo del Diseño, con el fin de ir diseñando propuestas de actualizaciones permanentes, que sean necesarios para las actividades académicas y de extensión. Realizar mantenimiento a los equipos de cómputo tanto los usados para actividades académicas como los usados en las actividades administrativas y de gestión.

7.2.2.2 Difusión de las Normas.

Es necesario capacitar a cada uno de los funcionarios acerca de la importancia del conocimiento de la norma, su aplicación y las consecuencias que trae no hacerlo, que pueden ser: administrativas, disciplinarias, fiscales o penales. En el mismo sentido se debe de informar a los estudiantes acerca de la existencia del reglamento estudiantil y toda la normatividad relacionada con la gestión académica y financiera indicando las consecuencias que conlleva para ellos su no cumplimiento.

Para este cometido se propone establecer un link en la página web del Departamento de Diseño, que incluya la normatividad anterior y todo lo relacionado con el reglamento estudiantil y con la gestión académica y financiera. Dicha información deberá ser actualizada permanentemente.

7.2.2.3 Difusión del Manual de Funciones.

La Universidad el Valle cuenta con un Manual de Funciones, el cual se debe dar a conocer por cada uno de los funcionarios y docentes de esta Unidad Académica, tanto del personal nombrado, como del personal provisional y contratista.

Para dar cumplimiento a este requisito, se propone que el Departamento de Diseño socialice este Manual dentro de las inducciones semestrales a docentes y personal administrativo.

7.2.3 Levantamiento de los diagramas de flujo de los procesos.

Como resultado del diagnóstico organizacional se pudo evidenciar que no existen procesos definidos en el Departamento de Diseño, los cuales se desarrollan a continuación, caracterizando primero el proceso por medio de una plantilla que contiene los ítems sección, responsable, actividades y elementos usados (ver cuadro 7) y posteriormente se hacen los flujogramas para cada uno de los procesos.

Cuadro 7. Ficha de levantamiento de la descripción de los procesos.

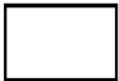
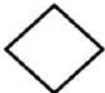
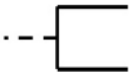
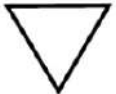
Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1			
2			
...n			

Fuente: Elaboración Propia

Con esta información se pueden identificar las características principales para el levantamiento de los diagramas de flujo de los procesos del Departamento de Diseño y determinar su secuencia, teniendo como base los procesos ya establecidos en la Universidad del Valle y creando los procesos que no están diseñados.

Los diagramas de procedimiento representan esquemáticamente por medio de un conjunto de símbolos convencionales y de reglas de construcción, las principales características de la realidad, con una simplificación que permite realizar sobre aquellos el análisis que lleva a concluir sobre su funcionamiento, detectando errores o fallas que afecte su efectividad. (Volpentesta, 2007). En el cuadro 8 se presentan los símbolos más usados para la realización de los diagramas de flujo:

Cuadro 8. Principales símbolos usados para construir los diagramas de flujo.

Símbolo	Descripción
	Inicio / Fin. Este símbolo se utiliza para señalar el comienzo, así como el final de un diagrama. Tradicionalmente se colocan las palabras “INICIO” o “FIN” dentro de la figura para hacerlo más explícito. Es el único símbolo que solamente tiene una conexión (flecha) ya sea de salida, en el de inicio, o, de entrada, para el de fin.
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, contiene el nombre de este o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Nota aclaratoria. No forma parte del diagrama de flujo, es un elemento que se adiciona a una operación o actividad para dar una explicación.
	Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Archivo. Representa un archivo común corriente de oficina.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Dirección de flujo o línea de unión. Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.

Símbolo	Descripción
	Línea de comunicación. Proporciona la transmisión de información de un lugar a otro mediante.

Fuente: (Volpentesta, 2007)

▪ Procesos Administrativos

a. Compras

Es un proceso de apoyo en el cual se desarrollan los procesos corporativos de compras nacionales e internacionales de bienes y servicios, administración de los bienes muebles e inmuebles.

Cuadro 9. Proceso de compras

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Departamento de diseño	Se identifica una necesidad de un bien o insumo por parte de los docentes o funcionarios del Departamento de Diseño.	Formato de solicitud de compra
2	Técnico de diseño	Solicita las cotizaciones de los equipos, insumos, papelería e implementos de oficina requeridos por el área.	Correo electrónico
3	Secretaria	Recepciona cotizaciones finales y clasifica por necesidades.	Página de la Universidad: Sistema de Interfinanzas.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
4	• Jefe de Departamento • Director de programas	Son las personas responsables de revisar la solicitud de cotización que se le va hacer al proveedor.	Cotizaciones.
5	Jefe de Departamento	Selecciona al proveedor Y solicita la cotización definitiva. Revisión y comparación de Cotizaciones.	Cotizaciones.
7	Secretaria del Departamento	Realiza el tramite interno de la Universidad del Valle en el sistema para que continúe con el proceso de aprobación respectivo. Verificación de que dicha solicitud esté dentro del plan de adquisiciones del año vigente. Si existe, realiza el certificado de disponibilidad presupuestal (CDP) en el sistema y lo envía para aprobación el cual finaliza con la autorización de la División Financiera. Si dicho requerimiento no existe en el plan de adquisiciones del año vigente, se debe solicitar por medio de un oficio al decano de la Facultad de Artes Integradas la apertura del plan de adquisición e ingresar el nuevo gasto.	Aprobación en el Sistema de Interfinanzas. Revisión de documentación exigida por la Universidad del Valle.
8	Secretaria del Departamento	Con base en la disponibilidad presupuestal, la secretaria genera un Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) en el Sistema, al cual se le asigna un	Sistema de Interfinanzas

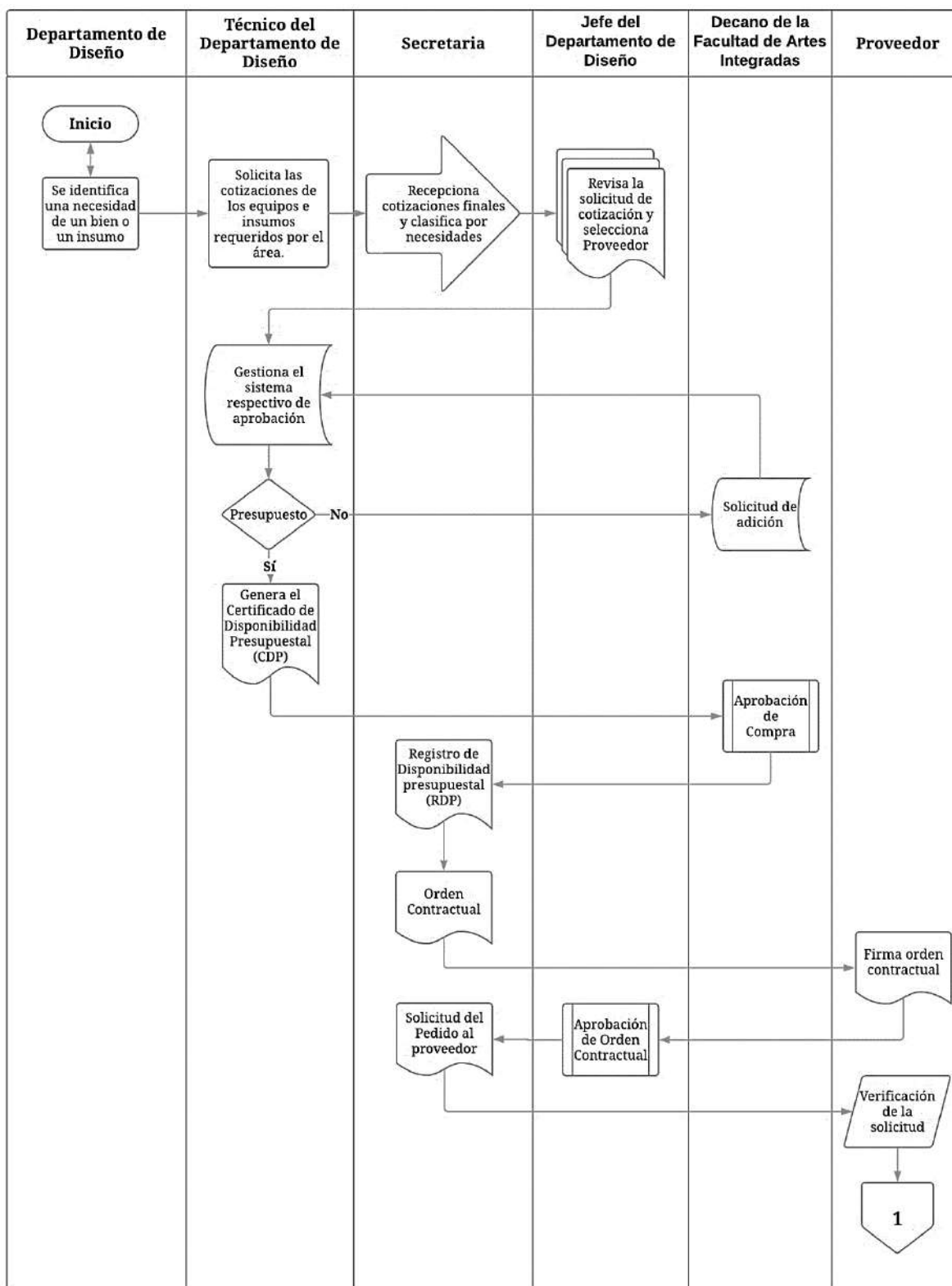
Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
		código que le permitirá a la secretaria consultar el estado de aprobación en el que se encuentra dicho certificado.	
9	Decano de la Facultad de Artes intriguadas (FAI)	Realiza la aprobación final del presupuesto de compra. En caso de presentarse un error en el certificado o en el proceso de aprobación, el Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) se remite nuevamente a la secretaria para que lo corrija (si es el caso) y para que vuelva a iniciar el proceso de aprobación.	Sistema de Interfinanzas.
10	Secretaria del Departamento	Una vez aprobados el CDP y la Solicitud de Pedido, la secretaria diligencia, en el Registro de Disponibilidad Presupuestal (RDP) ingresando el código de aprobación del CDP. La secretaria solicita al proveedor los documentos requeridos por la Universidad del Valle, para proceder a diligenciar la "Orden Contractual" correspondiente.	Sistema Interfinanzas
11	Proveedor	La orden contractual debe de ser firmada por el proveedor	Orden contractual
12	Jefe del Departamento de Diseño.	La orden contractual debe de ser aprobada.	

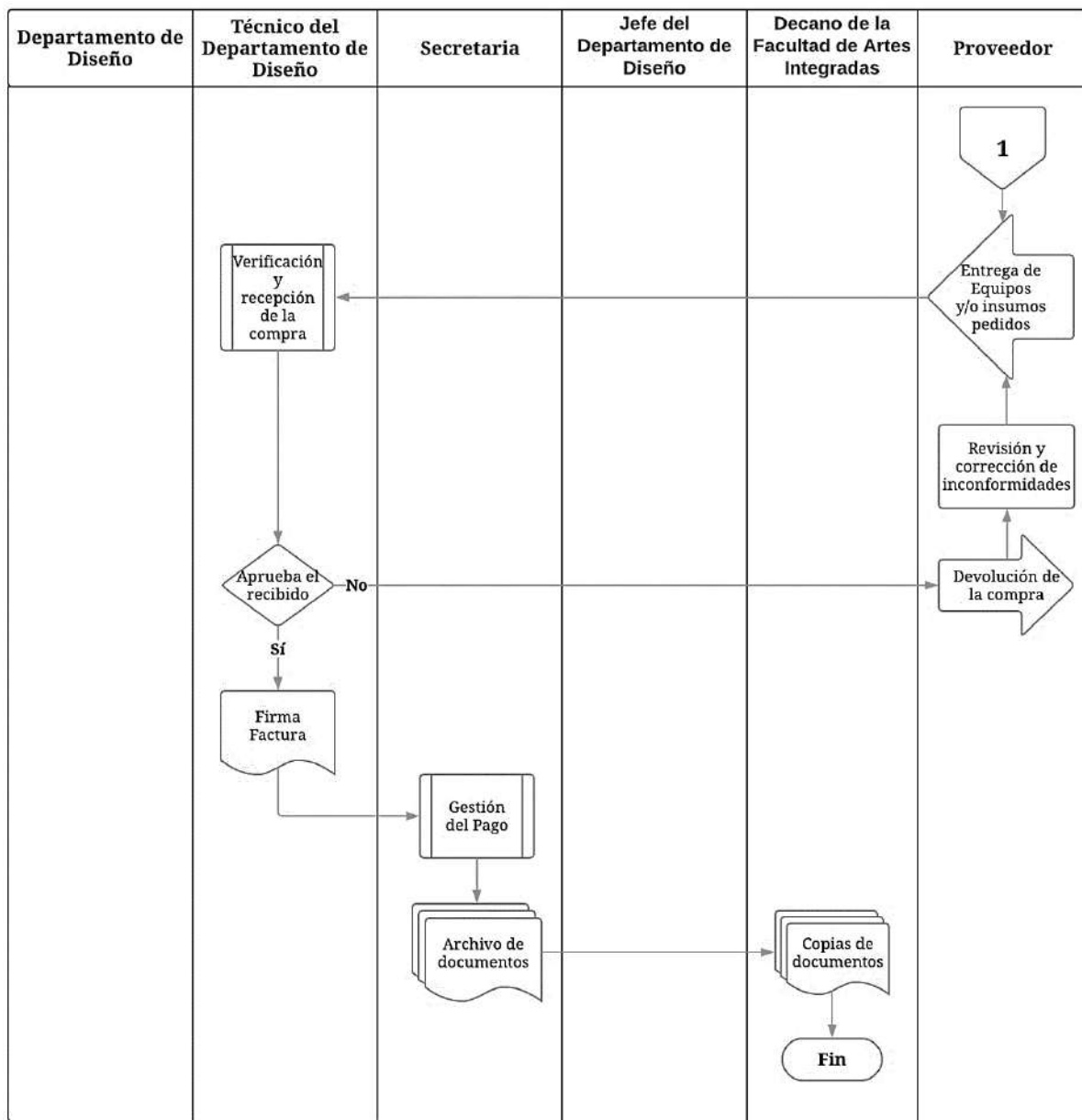
Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
13	Secretaria del Departamento	Una vez aprobada la orden contractual se envía al proveedor la Solicitud de Pedido correspondiente, en la que se solicitan los insumos y/o equipos requeridos.	
14	El Técnico y la secretaria del Departamento	Son los responsables de recibir los pedidos; también deben verificar que éstos cumplan con los requisitos o especificaciones establecidas para la compra de los mismos. La aceptación de estos insumos y equipos se evidencia con el visto bueno en la factura y/o remisión. Si se encuentra una no conformidad con el servicio y/o insumo recibido, se debe establecer comunicación con el proveedor para hacer el reclamo respectivo y/o acordar la fecha de entrega mediante una carta de compromiso si es necesario	
15	Proveedor	Cuando el proveedor entrega los insumos y/o servicios debe entregar también la factura o cuenta de cobro respectiva.	
16	Técnico del Departamento.	Verifica que los insumos recibidos cumplan con los requisitos establecidos en la compra, si es así firma la factura por la recepción satisfactoria de los	

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
		insumos. La factura firmada se entrega a la secretaria para que se tramite el respectivo pago.	
17	Secretaria del Departamento	Una vez aprobados todos los registros de compra, se deben entregar en la Coordinación Administrativa de la Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle, original de orden de Gastos y las copias necesarias de la factura, informe de recepción, orden de pedido si este lo requiere, orden contractual, registro, certificado, la Factura y la Solicitud de Pago correspondientes a la compra realizada, para la ejecución del trámite presupuestal y el pago al proveedor; La Secretaria archiva una copia de estos registros como soporte de la realización de la compra.	

Fuente: *Elaboración Propia*

Diagrama 1. Diagrama de flujo de compras.





Fuente: Elaboración Propia

b. Contratación docente:

Cuadro 10. Proceso de Contratación docente

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Vicerrectoría Académica	Convocatoria pública por la página de la Universidad y por el periódico. Actualización de Banco de datos de profesores contratistas elegibles (BDPCE) con profesionales preferiblemente con postgrado.	Página de la Universidad: “ http://viceacademica.univalle.edu.co/bdc ” Periódico “El País”
2	Aspirante a Profesor Contratista	Los interesados en participar en esta convocatoria deben inscribir su hoja de vida en la página correspondiente de la Vicerrectoría Académica. Deberán acreditar título profesional y preferiblemente postgrado, experiencia profesional o docente en el área, ser ciudadano colombiano en ejercicio o residente autorizado.	Página de la Universidad: “ http://viceacademica.univalle.edu.co/bdc ”
3	Departamento de Diseño	Cerrada la convocatoria, el Departamento de Diseño iniciará el proceso de evaluación de requisitos de los aspirantes inscritos y podrán solicitar soportes físicos para	Jefatura del Departamento de Diseño. Soportes en físico de los requisitos.

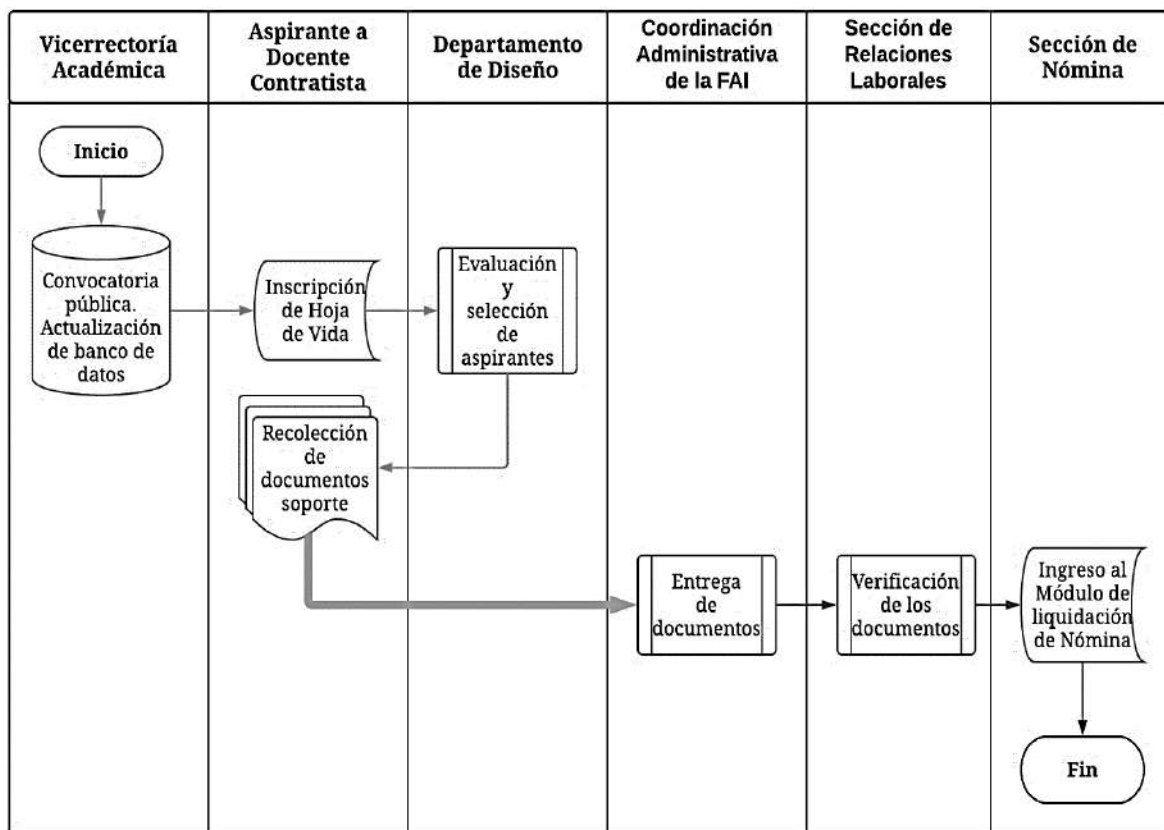
Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
		verificar o complementar la información registrada en el sistema. Para efectos de la evaluación de los requisitos, se conformará una Comisión de Evaluación de Méritos de Profesores Contratistas, la cual estará integrada por: a) El Jefe de la Unidad Académica, quien la preside b) El Director de Programa a quien el contratista ofrecerá mayor docencia c) Un (1) profesor nombrado que será seleccionado por el claustro de la unidad académica respectiva. • Conectarán a los candidatos elegibles para realizar las respectivas entrevistas. • Seleccionarán a los docentes a ser contratados en el periodo académico siguiente.	Hoja de evaluación por puntos de los profesores aspirantes
4	Aspirante a Profesor Contratista	Para la contratación deberán cumplir con la siguiente documentación: • Formato de Declaración de Bienes y Rentas	Documentos en físico originales debidamente firmados.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
		• Formato de Datos Personales Básicos para la Vinculación • ARL • PENSIONES • EPS • Presentar original de los Antecedentes disciplinarios actualizados, dado por la Procuraduría. • Presentar original del Boletín de Responsables Fiscales Actualizado, dado por la Contraloría • 1 fotografía no instantánea 3X4 fondo azul – Se debe diligenciar el Formato de Solicitud de Carné • 1 fotocopia de la libreta militar. • 1 fotocopia del Documento de Identidad • Firma del contrato a término fijo • Inclusión en nómina.	
5	Coordinación Administrativa de la Facultad	Envío de consolidado de documentos, incluyendo el Formato de Vinculación firmado por el Docente y el Decano de la	

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
		Facultad a la División de Recursos Humanos, Sección de Relaciones Laborales.	
6	Sección de Relaciones Laborales de la División de Recursos Humanos	Revisión de documentos de vinculación de los Profesores Hora Cátedra enviados por la Coordinación Administrativa de la Facultad de Artes Integradas.	
7	Sección de Nómina de la División de Recursos Humanos	Autorización de ingreso al Módulo de liquidación de Nómina de acuerdo con el inicio del Semestre Académico	

Fuente: *Elaboración Propia*

Diagrama 2. Diagrama de flujo de contratación docente.



Fuente: Elaboración Propia

c. Programación académica:

Es un proceso misional de formación, por el cual se realiza la programación semestral por parte de las unidades académicas y que se rigen por los calendarios académicos de la Universidad del Valle.

Cuadro 11. Proceso de programación académica.

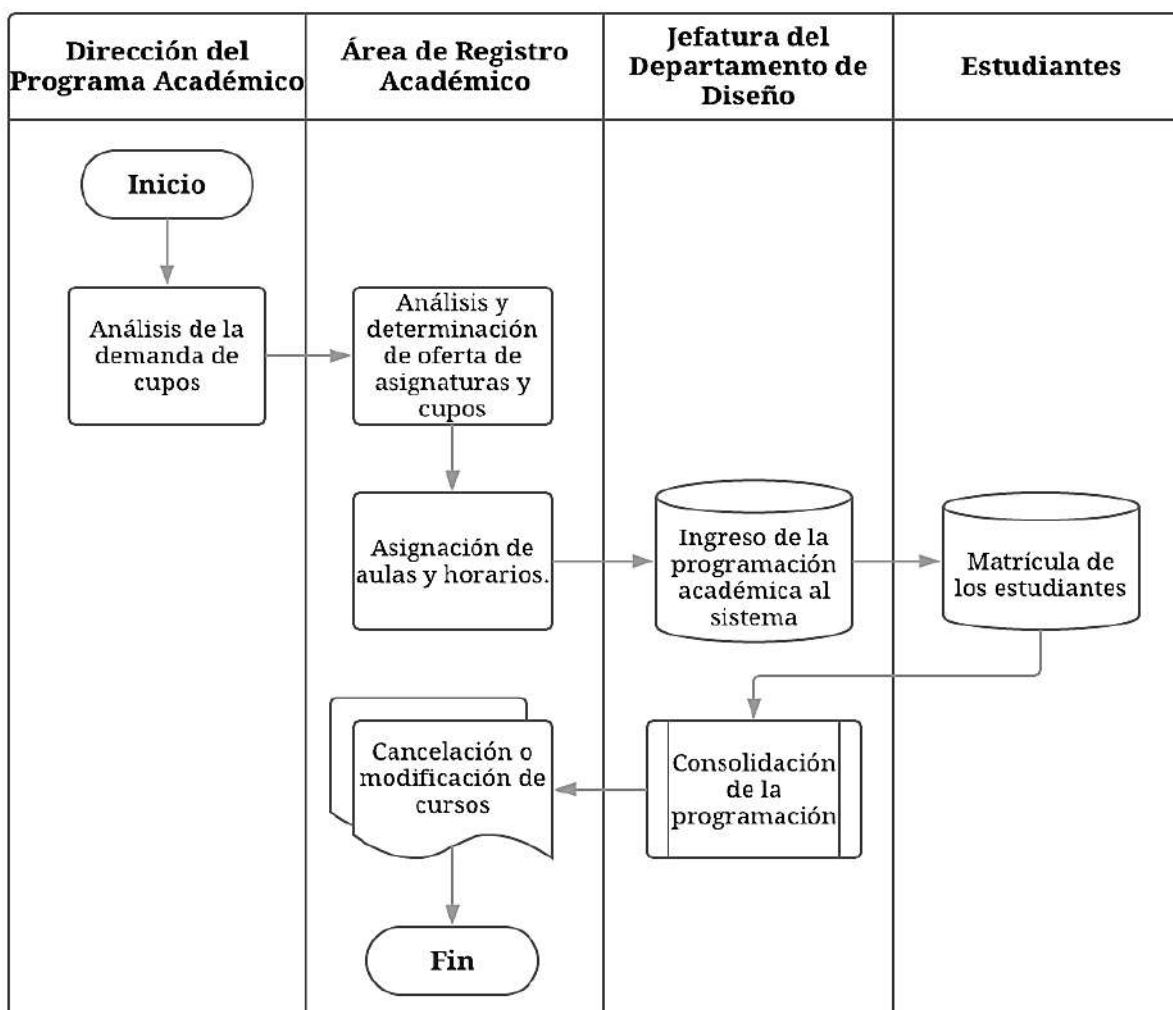
Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Dirección del Programa Académico	Análisis de la demanda de asignaturas y cupos de los estudiantes, basados en los listados de los estudiantes matriculados, los listados de las cancelaciones de asignaturas y los listados de los estudiantes reprobados en semestres anteriores.	Página de la Universidad: Sistema de Registro Académico SIRA
2	- Jefatura del Departamento de Diseño. - Área de Registro Académico.	- Análisis y determinación de oferta de asignaturas y cupos a partir de las necesidades reportadas por los programas académicos. - Determinación de las aulas basados en los horarios fijados por el Área de Registro Académico. - Programación en primer lugar de las asignaturas ofrecidas a estudiantes de primer semestre. - Programación de los horarios definitivos, con asignación de aulas, laboratorios y talleres.	Formato en Excel de la programación.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
3	Jefatura del Departamento de Diseño	Ingreso de la programación académica al sistema (asignaturas, número de cupos, horarios, aulas y docentes)	Página de la Universidad: Sistema de Registro Académico SIRA
4	- Estudiantes. - Dirección del Programa Académico	Los estudiantes realizan su matrícula desde la página de la Universidad o en la Dirección del Programa Académico.	Página de la Universidad: Sistema de Registro Académico SIRA: con el Usuario estudiante.
5	Jefatura del Departamento de Diseño	Consolidación de programación posterior a la matrícula. El Departamento de Diseño podrá realizar las siguientes modificaciones de acuerdo con el número de estudiantes matriculados: - Conformar grupos a partir de franjas. - Ajustar cupos para adiciones y cancelaciones. - Modificar o asignar el nombre del docente.	Página de la Universidad: Sistema de Registro Académico SIRA
6	Área de Registro Académico	Cancelación de grupos.	Formatos diligenciados con firma

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
		Modificación de horarios con estudiantes matriculados.	y sello del Director del Programa Académico.
7		Inicio de clases	

Fuente: Elaboración Propia

Diagrama 3. Diagrama de flujo de programación académica.



Fuente: Elaboración Propia

▪ **Procesos Académicos.**

a. Ingreso de estudiantes a primer semestre.

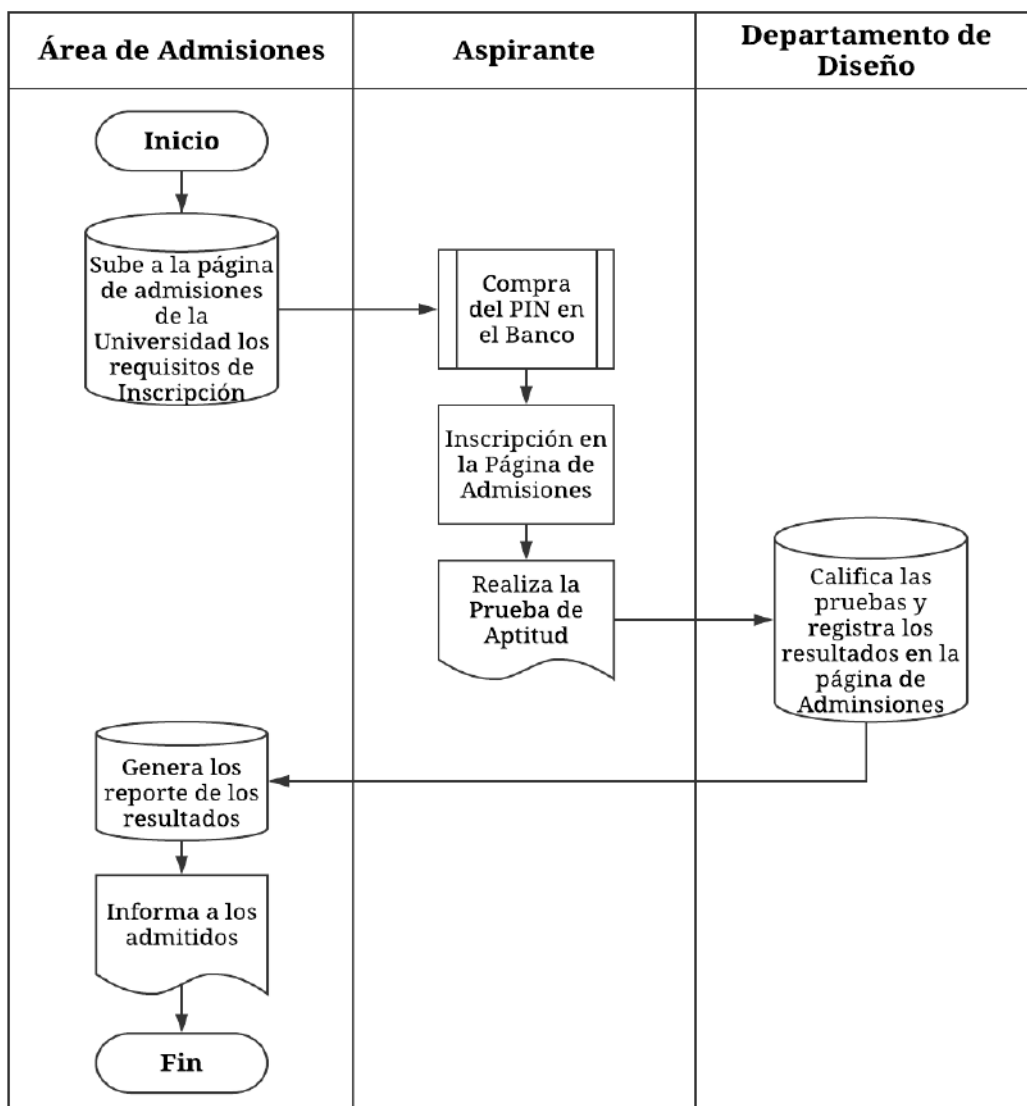
Cuadro 12. Proceso de ingreso de estudiantes a primer semestre.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Área de admisiones	Sube a la página de la universidad todos los requisitos de inscripción que se deben de presentar para ingresar a la Universidad del Valle, tales como: • Tarifas • Manuales • Formularios • Calendarios • Pruebas a presentar	Página de admisiones de la Universidad: “admisiones.univalle.edu.co”
2	Aspirante	• Compra del PIN en el banco • Inscripción en la pagina • Se presentan pruebas de aptitud	Consignación bancaria. Página de admisiones de la Universidad: “admisiones.univalle.edu.co” Materiales para presentar la prueba tales como: lápiz, colores papel bond y revistas.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
3	Departamento de Diseño	Califica las pruebas de los aspirantes y realiza el reporte de los resultados.	Página de admisiones de la Universidad: “Admisiones.univalle.edu.co” Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)
4	Área de Admisiones	Genera reportes de admitidos	Página de admisiones de la Universidad: “admisiones.univalle.edu.co”

Fuente: *Elaboración Propia*

Diagrama 4. Diagrama de flujo ingreso de estudiantes a primer semestre.



Fuente: Elaboración Propia

b. Matrícula financiera y académica:

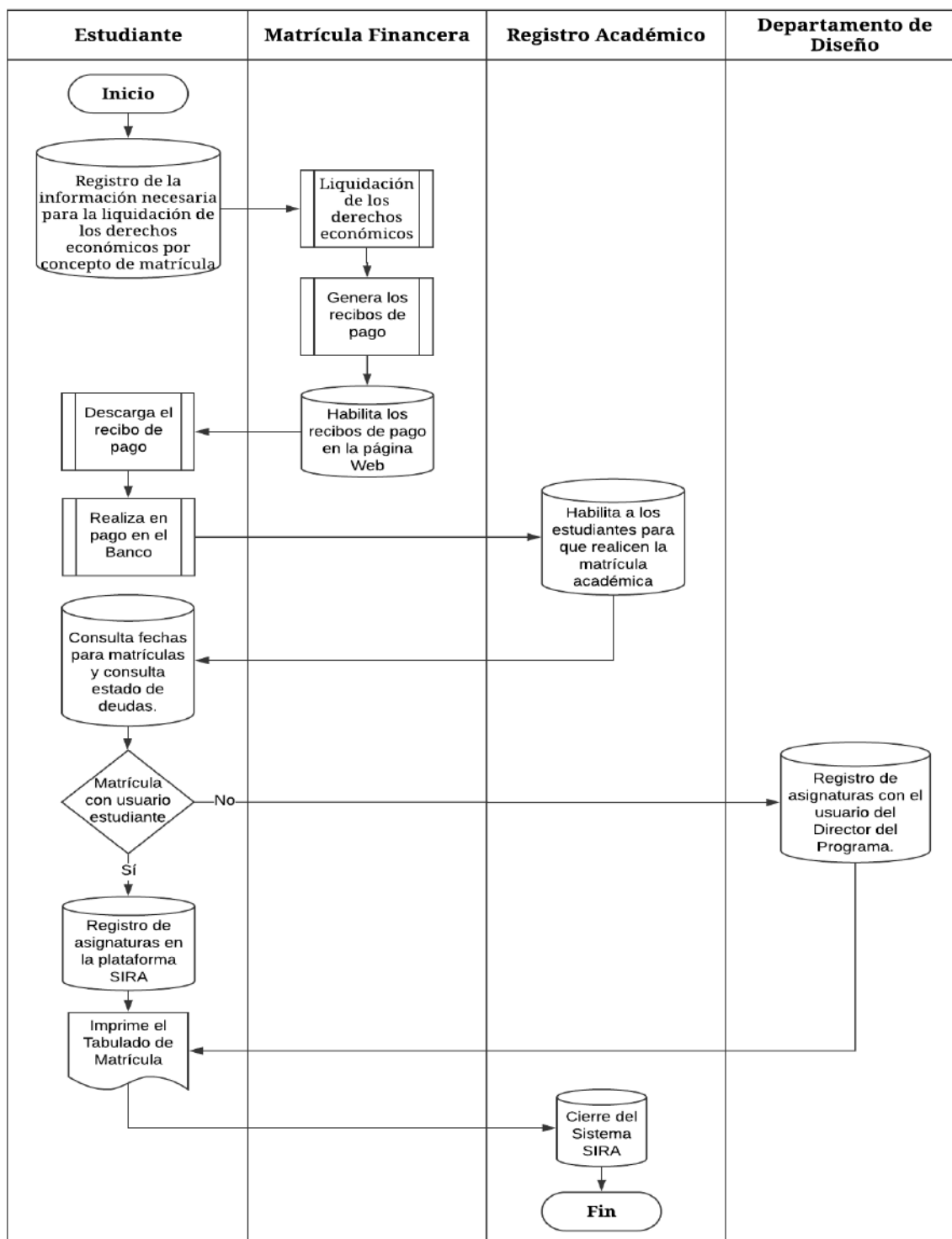
Cuadro 13. Proceso de Matrículas Financiera y Académica.

Sec	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Estudiante	Registrar a través de la aplicación de inscripción la información necesaria para la liquidación de los derechos económicos por concepto de matrícula (estrato al que pertenece su residencia, el valor de la pensión mensual del colegio donde el estudiante finalizó su bachillerato y año de grado).	Base de datos con información registrada Pago de Matrícula y Pensión F-02-MP-04-02-03
2	Coordinador y Técnico Área de Matrícula Financiera	• Realizar la liquidación de los derechos económicos. • Generar los recibos de pago con valores de los derechos económicos por concepto de matrícula. • Habilitar recibos de pago en la página web del Área de Matrícula Financiera.	• Base de datos con Liquidación de derechos económicos • Recibos de pago. • http://matriculafinanciera.univalle.edu.co/
3	Estudiante	Descargar recibo de pago de la página web del Área de Matrícula	Recibo de pago.
4	Estudiante.	Realizar pago de los derechos económicos. • Vía Web • Banco.	• Recibo de pago. • Transacción bancaria.

Sec	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
5	Registro Académico. (Técnico de Sistematización)	Habilitar a los estudiantes para que realicen la matrícula académica en el sistema SIRA.	Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)
6	Estudiante	• Consultar las fechas establecidas para la realización de la matrícula. • Consultar el estado de deudas y en caso de tener alguna realizar su cancelación.	Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)
8	• Estudiante • Director del programa o Secretaria	El estudiante puede Realizar la matricula académica y registro de asignaturas en el sistema por medio de la plataforma SIRA; de no ser posible, el estudiante debe de dirigirse al programa de Diseño para ser matriculado por el Director o secretaria.	Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)
9	Estudiante	Imprimir constancia de la realización de la matrícula académica (tabulado de matrícula).	Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)
10	Registro Académico. (Profesional de Sistematización)	Cerrar el sistema SIRA en las fechas y horas establecidas.	Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)

Fuente: Elaboración Propia

Diagrama 5. Diagrama de flujo de Matrícula financiera y académica.



Fuente: Elaboración Propia

c. Adiciones y cancelaciones:

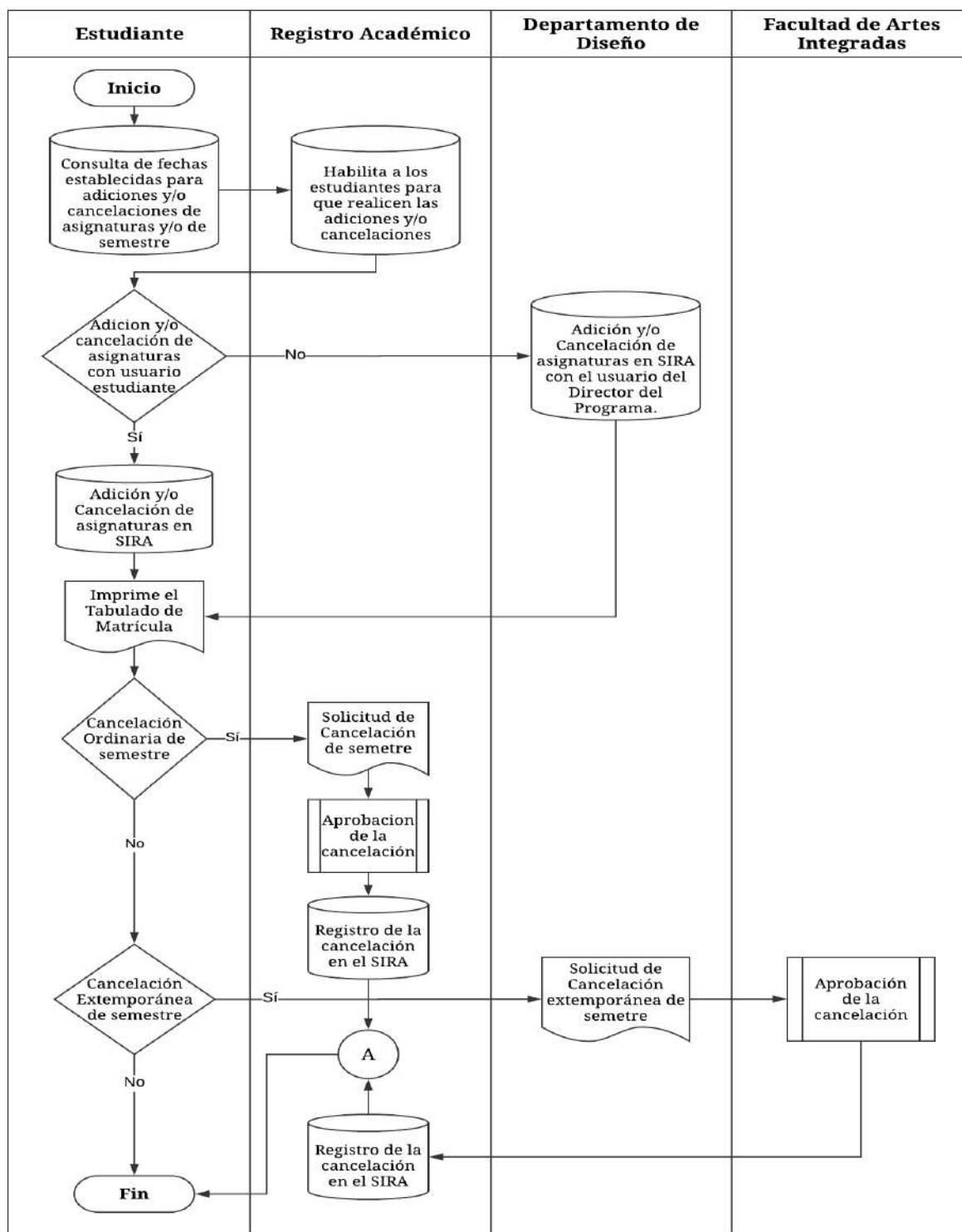
Cuadro 14. Proceso de adiciones y cancelaciones.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Estudiante	Consultar las fechas establecidas para la realización de adiciones y/o cancelaciones de asignaturas.	Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)
2	Registro Académico. (Técnico de Sistematización)	Habilitar a los estudiantes para que realicen la adición y/o cancelación de asignaturas.	Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)
3	- Estudiante - Director del programa - Secretaria	Realizar la adición y/o cancelación de asignaturas en las fechas establecidas. Se deben realizar por la plataforma con el usuario de Estudiante, o de manera presencial asistiendo a la dirección del Programa académico, (sólo en caso de que se requiera la asesoría o autorización del Director de Programa Académico).	Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)
4	Estudiante	Imprimir el Tabulado, donde se registran las asignaturas	Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA).

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
		canceladas y/o adicionadas.	
5	Estudiante	Cancelación ordinaria de semestre, en las fechas establecidas en el calendario académico.	Formulario de cancelación Ordinaria de Semestre F-01-MP-04-02-06
6	Estudiante	Cancelación extemporánea de semestre, aprobada por el consejo de la Facultad.	Cancelación Extemporánea de Semestre F-07-MP-04-02-06

Fuente: *Elaboración Propia*

Diagrama 6. Diagrama de flujo de adiciones y cancelaciones.



Fuente: Elaboración Propia

d. Procesos de grado:

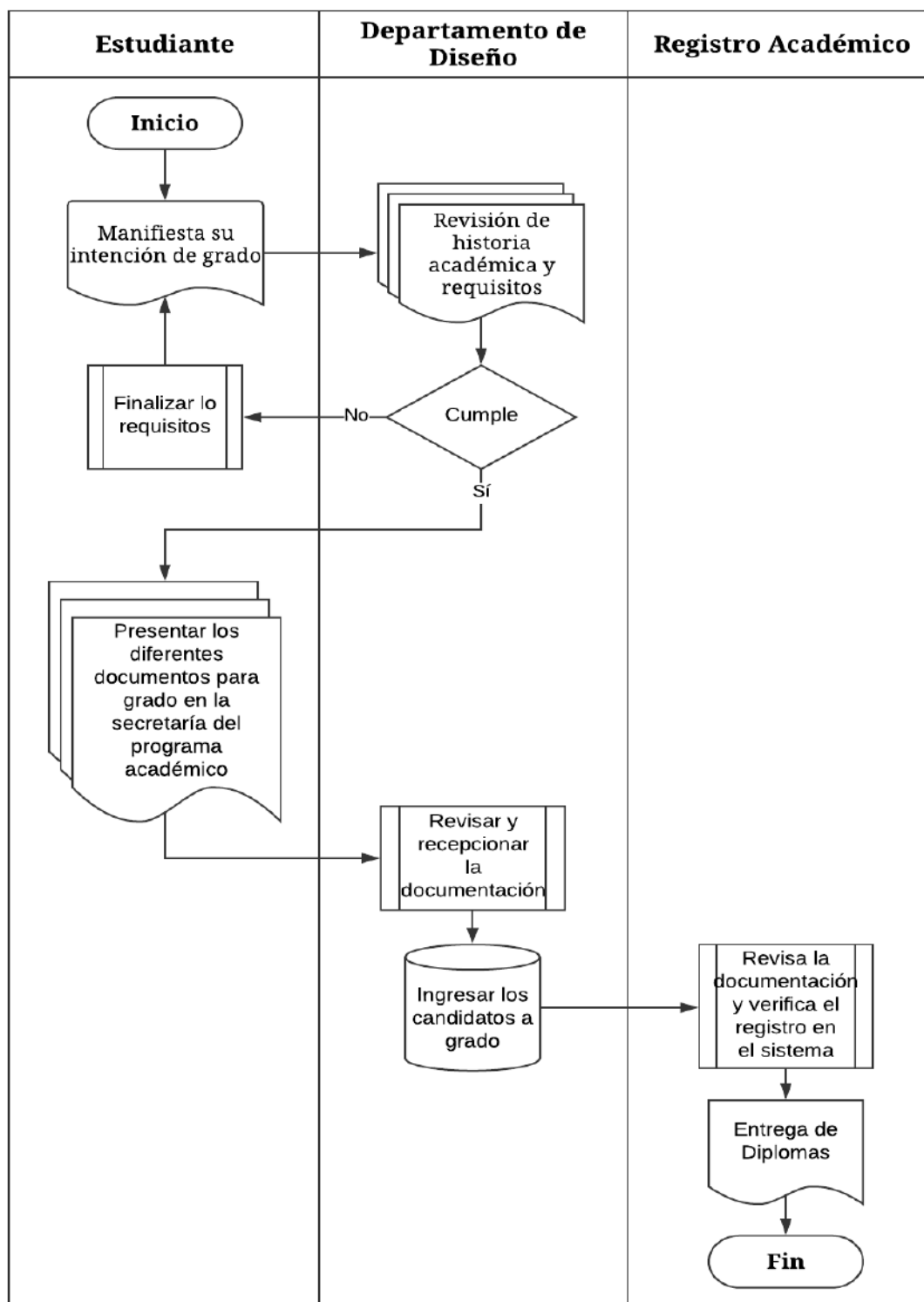
Cuadro 15. Proceso de grado.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Estudiante	Manifiesta su intención de grado una vez culminados todos los requisitos exigidos por la Universidad.	
2.	Director de programa	Revisión de historia académica del aspirante a grado según artículo 105. Proporciona el aval académico para obtener título.	Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)
3.	Estudiante	Si cumple con los requisitos exigidos debe de llevar los documentos a la secretaria del programa: • Estampillas de Diploma y Estampilla de Acta. • Fotocopia del Documento de Identidad vigente. • Copia del resultado del Examen Saber Profesional. • Formatos de solicitud de grado vigente. • Formatos de solicitud de carne de graduado	Documentos exigidos por la universidad.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
		• Consignación original del pago de los derechos de grado vigente. • Formato "Solicitud Paz y Salvos Candidatos a Grado. El aspirante debe cumplir con los requisitos exigidos por la Universidad.	
4.	• Director del programa • Secretaria	• Ingresa al sistema SIRA los candidatos a grado una vez verificada la documentación y aprobados los requisitos académicos. • Presenta la documentación completa y ordenada de todos los candidatos a grado de esa cohorte.	• Documentos originales de los candidatos. • Plataforma del sistema de registro Académico (SIRA)
5.	Registro académico	Entrega diplomas y título de Diseñador Gráfico o Industrial; se puede hacer por ceremonia o ventanilla.	Diplomas Actas

Fuente: *Elaboración Propia*

Diagrama 7. Diagrama de flujo de proceso de grado.



Fuente: Elaboración Propia

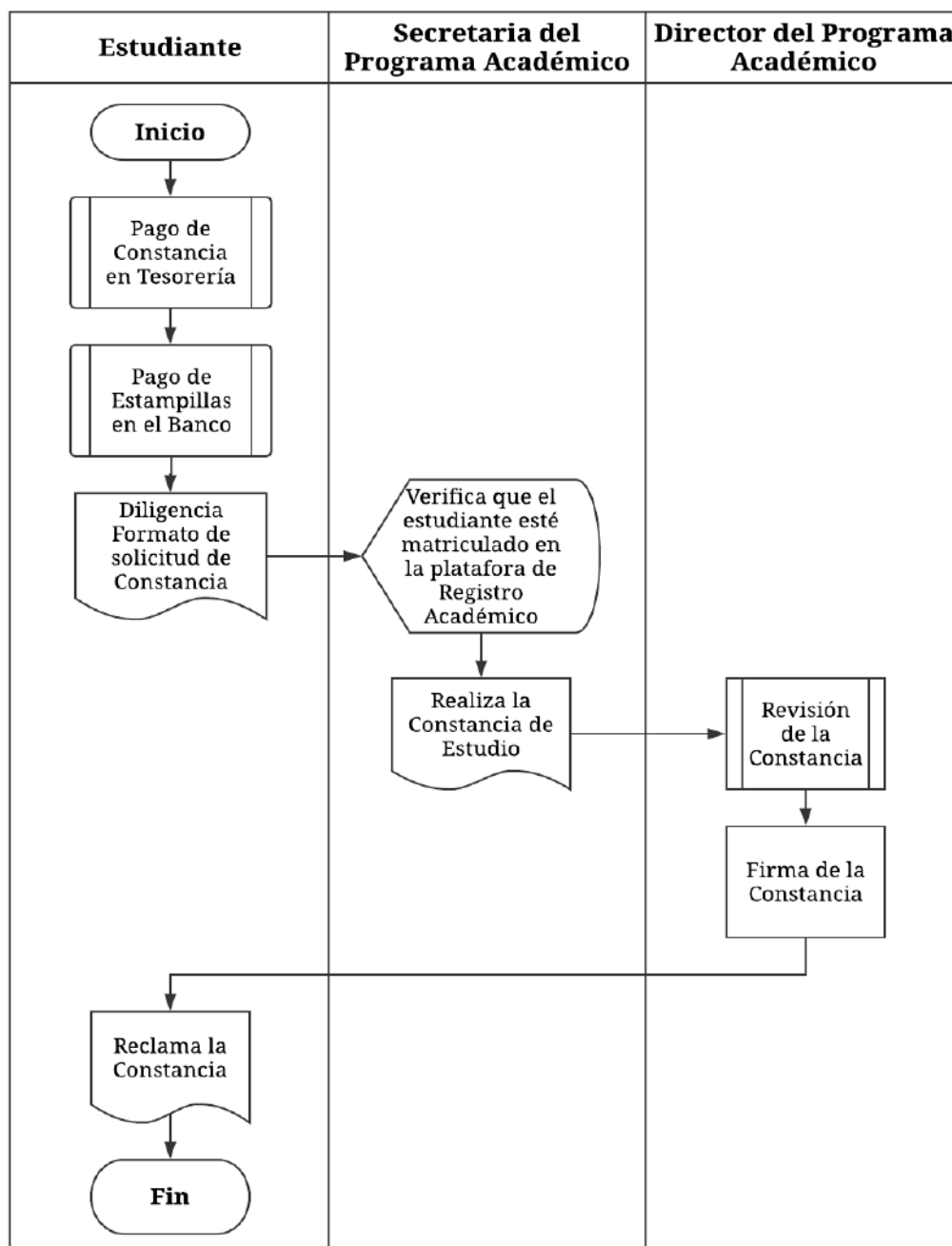
e. Solicitud de constancia:

Cuadro 16. Proceso de solicitud de constancia académica.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Estudiante	Debe realizar el pago de la constancia en tesorería académica.	Pago en efectivo.
2	Estudiante	Pago de las estampillas en el banco.	Consignación bancaria
3	Estudiante	Diligenciar el formato de solicitud de constancia con los datos y entregar el recibo del pago generado en tesorería y las estampillas.	Formato de solicitud de constancia.
4	Secretaría de programa	Verifica que el estudiante esté matriculado y realiza la constancia desde la plataforma de registro académico.	Plataforma del sistema de Registro Académico (SIRA).
5	Director del Programa Académico	Revisa la constancia y verifica que esté diligenciada correctamente.	Constancia y tabulado de matrícula.
6	Estudiante	Reclama la constancia de estudio con la copia del recibo de pago.	Constancia original.

Fuente: *Elaboración Propia*

Diagrama 8. Diagrama de flujo de solicitud de constancia académica.



Fuente: Elaboración Propia

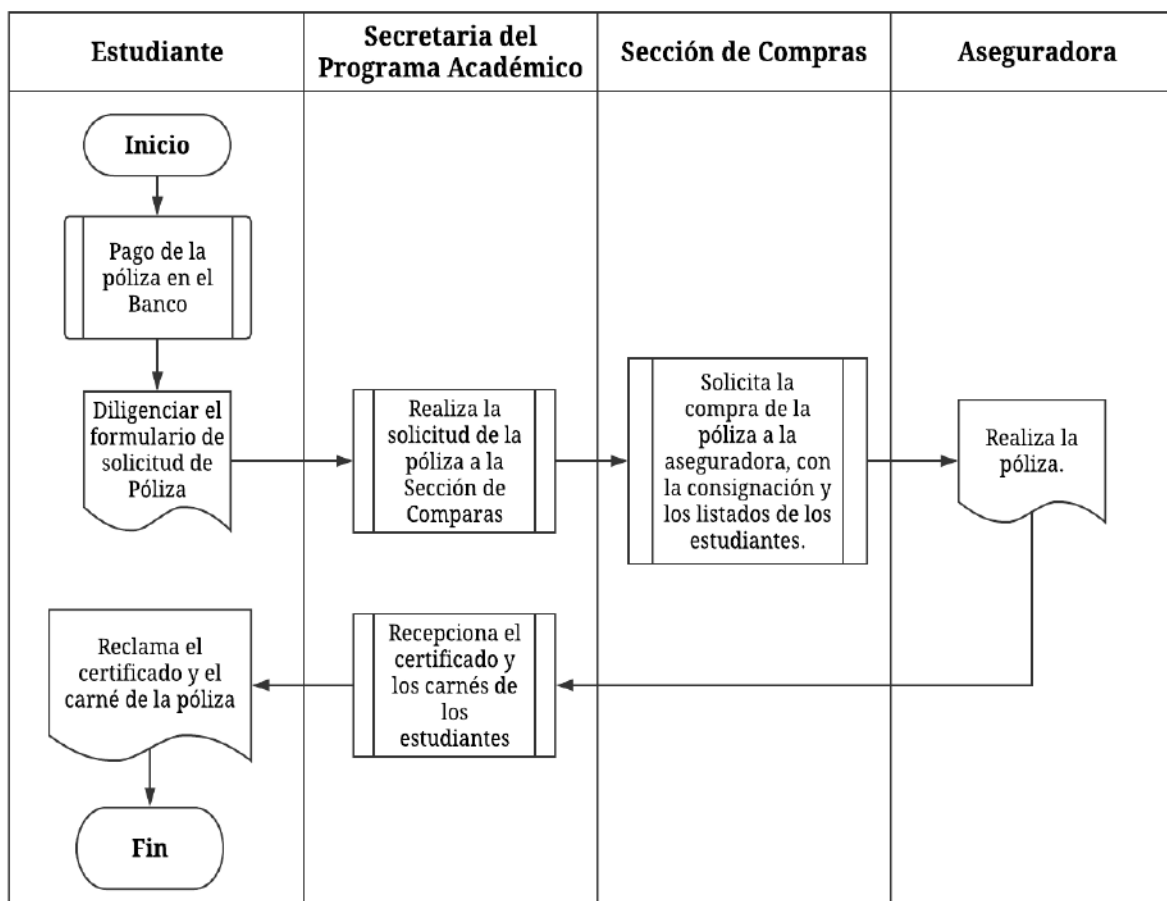
f. Solicitud de póliza:

Cuadro 17. Proceso de solicitud de póliza estudiantil.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Estudiante	Realizar el pago de la póliza estudiantil en el banco.	Consignación bancaria
2	Estudiante	Diligenciar el formato de solicitud de póliza estudiantil con los datos y debe entregar la consignación original para realizar la compra.	Formato de solicitud de póliza estudiantil.
3	Secretaría de programa	Solicitar a la sección de compras de la Universidad del Valle la póliza estudiantil.	Consignación original. Solicitud con los datos del estudiante.
4	Aseguradora	Realiza la Póliza. Envía el certificado por correo electrónico a la secretaría del programa. Entrega los carnés un mes después de hecha la compra.	Correo electrónico. Carnés físicos de la póliza.
5	Estudiante	Reclama la póliza estudiantil. Debe identificarse con el documento de identificación o con el carné estudiantil.	Certificado de póliza vía correo electrónico y carné de la póliza.

Fuente: Elaboración Propia

Diagrama 9. Diagrama de flujo de solicitud de póliza estudiantil.



Fuente: Elaboración Propia

▪ **Procesos Externos.**

a. Pruebas Saber Profesional

Cuadro 18. Proceso para realizar las Pruebas Saber Profesional.

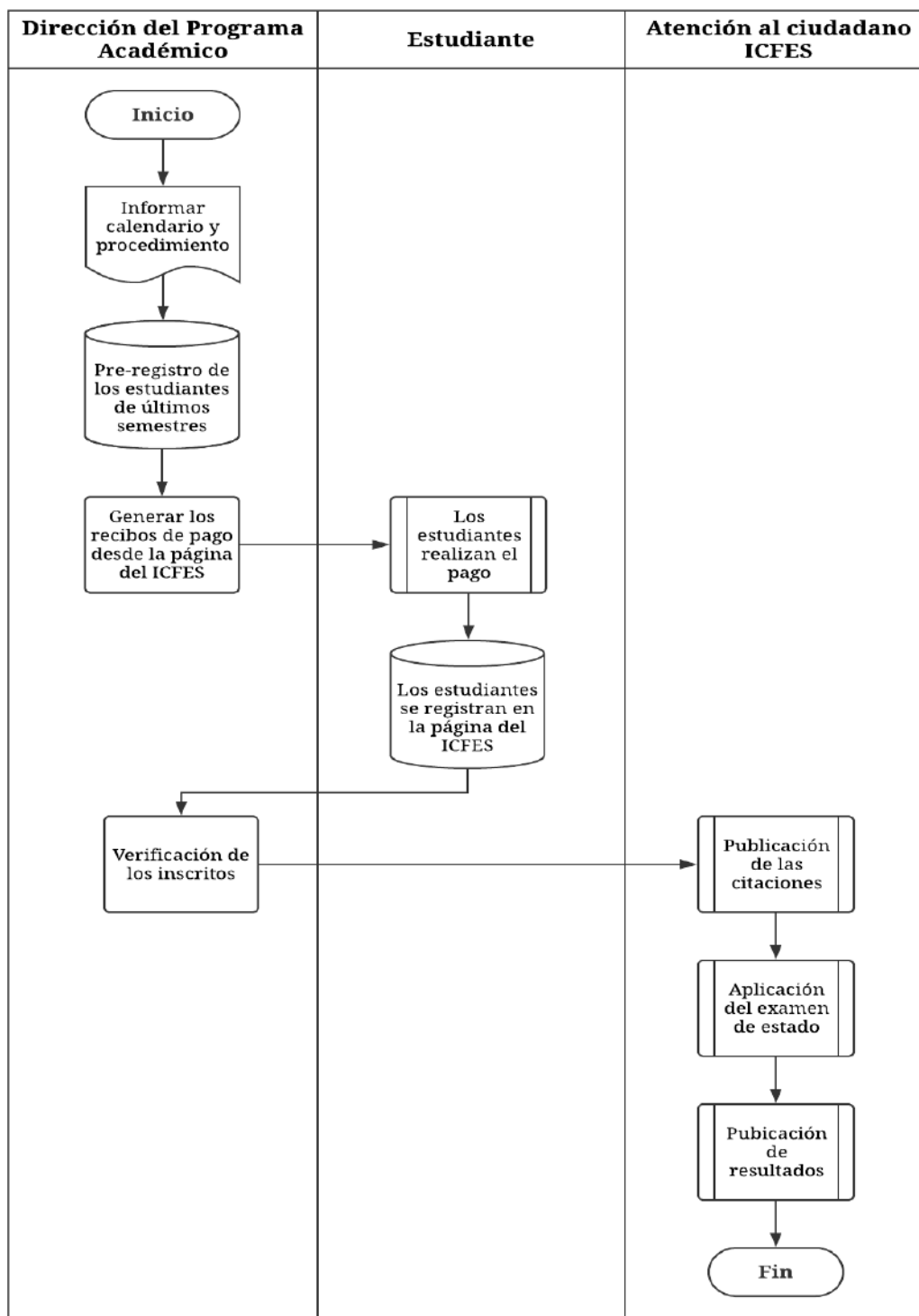
Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Dirección del Programa Académico	Pre-registro de los estudiantes de últimos semestres de los programas académicos.	Página del Icfes, usuario de la dirección del programa.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
			http://www.icfesinteractivo.gov.co/
2	- Dirección del Programa. - Estudiante	Recaudo. La Dirección del Programa Académico debe generar los recibos de pago desde la página del Icfes, que los estudiantes deberán pagar de forma individual.	Página del Icfes. http://www.icfesinteractivo.gov.co/ Recibos de consignación personal
3	- Dirección del Programa. - Estudiante	El registro se puede realizar después de 24 horas de haberse registrado el pago. - La Dirección del Programa Académico autoriza al estudiante ingresando los datos principales de cada estudiante en el sistema del Icfes. - El sistema genera una contraseña que se le entregará al estudiante de manera personal. - El estudiante finaliza el registro diligenciando el cuestionario que el Icfes solicita.	Página del Icfes. http://www.icfesinteractivo.gov.co/
4	Atención al ciudadano Icfes	Si el estudiante comete un error en el registro, debe solicitar la corrección a través de la página de atención al	Página del Icfes. http://www.icfesinteractivo.gov.co/

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
		ciudadano, enviando los respectivos soportes.	Soportes escaneados tales como copia de documento de identidad, acta de grado, sentencias de modificación de nombre, entre otras.
5	Dirección de Programas	Verificación de los inscritos.	Página del Icfes. http://www.icfesinteractivo.gov.co/
6	Icfes	Publicación de Citaciones	Página del Icfes. http://www.icfesinteractivo.gov.co/
7	Icfes Estudiantes	Aplicación del examen	Aulas de colegios y universidades. Lápiz, borrador, documento de identificación.
8	Icfes	Publicación de resultados	Página del Icfes. http://www.icfesinteractivo.gov.co/

Fuente: Elaboración Propia

Diagrama 10. Diagrama de flujo para las Pruebas Saber Profesional.



Fuente: Elaboración Propia

b. Prácticas y pasantías:

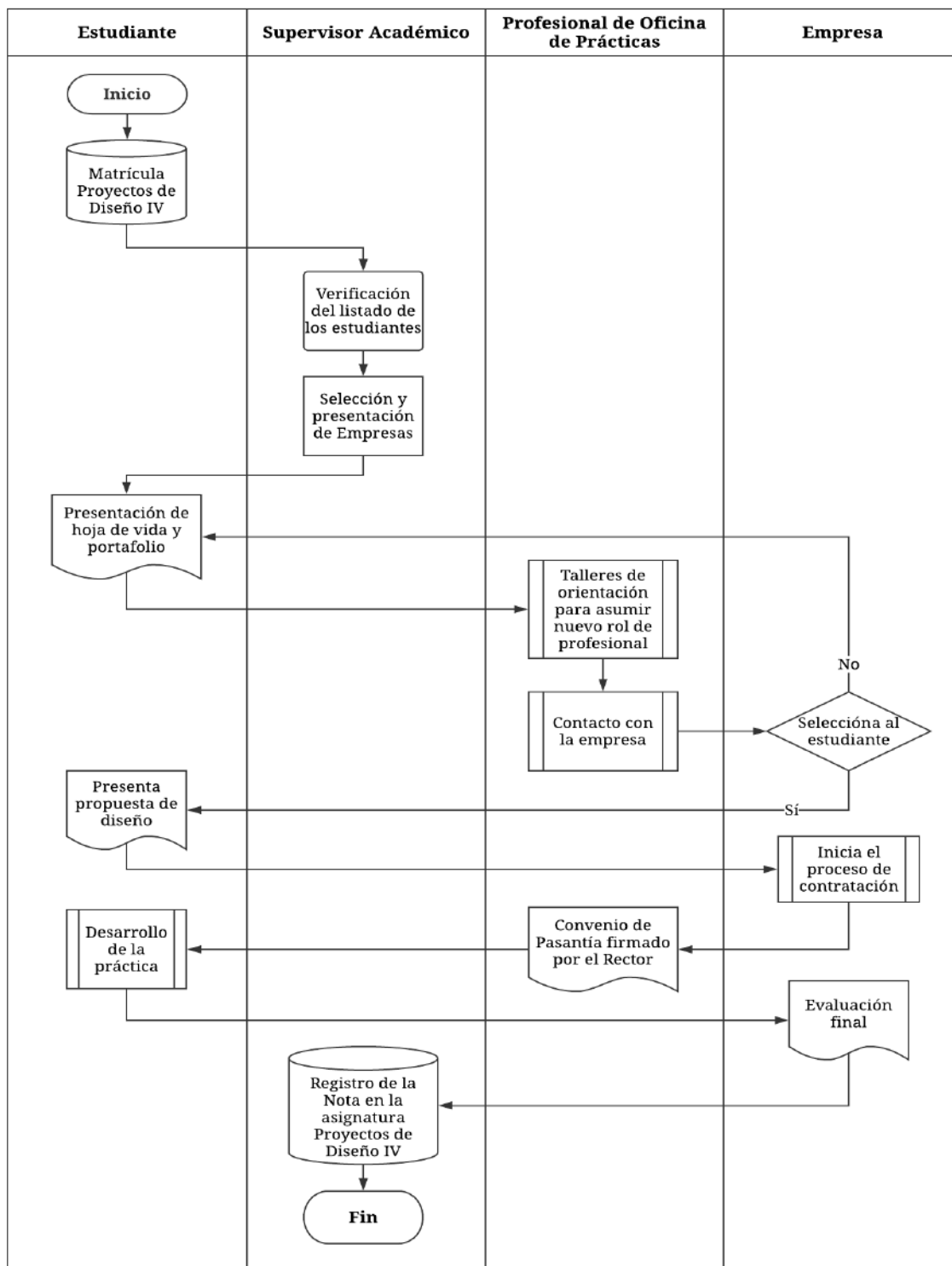
Cuadro 19. Proceso para realizar las prácticas y pasantías.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
1	Estudiante	Matricular Proyectos de Diseño IV de Octavo semestre.	Plataforma de matrícula SIRA, de la Universidad del Valle.
2	Supervisor Académico.	• Verifica los listados de matriculados. • Selecciona y presenta las empresas inscritas en el programa de pasantías para los estudiantes de Diseño.	• Listados de estudiantes matriculados. • Listado de empresas inscritas para realizar prácticas de diseño.
3	Estudiante	• Presenta hojas de vida y portafolio.	• Formatos de hoja de vida.
4	Profesional de la oficina de prácticas	• Realizar talleres para orientar al estudiante para asumir su nuevo rol como profesional. • Contacto con la organización que solicita practicantes donde se establece los criterios que definen la práctica.	• Documento guía taller. • Correo electrónico.
5	Empresa.	• Selección de estudiantes.	Carta de Presentación.
6	Estudiante.	Presenta propuestas de diseño para la empresa asignada.	Presentación.

Sec.	Responsable	Actividades	Elementos Utilizados
7	Empresa	Realiza proceso de contratación con los profesionales de Recursos Humanos.	Solicitud del Convenio de pasantía.
8	Profesional de la oficina de prácticas	Selección y elaboración del convenio de pasantía entre empresa y la Universidad del Valle.	Convenio de pasantía firmado por el rector.
9	Estudiante.	Desarrollo de la práctica mediante la realización del proyecto teniendo en cuenta la necesidad de la empresa	• Proyecto de Diseño • Manejo de software de Diseño • Presentaciones.
10	Supervisor académico.	Supervisión constante del desarrollo de la práctica.	Evaluación continua.
11	Empresa.	Evaluación del desempeño del estudiante a través del desarrollo del proyecto y la presentación final.	• Formato de evaluación. • Reportes escritos.
12	Supervisor académico.	Emite y registra una nota en la asignatura de Proyectos de Diseño IV.	• Plataforma de matrícula SIRA, de la Universidad del Valle.

Fuente: Elaboración Propia

Diagrama 11. Diagrama de flujo para realizar las prácticas y pasantías.



Fuente: Elaboración Propia

7.3 PLANTEAMIENTO DE ACCIONES DE MEJORA EN CALIDAD

En este trabajo de investigación, primero se estableció el problema o variable a controlar, después se determinaron los principales factores vinculados al problema general, éstos se establecen como líneas principales y se continúa el procedimiento de subdivisión hasta que están representados todos los factores y criterios factibles de ser identificados. (Instituto uruguayo de Normas Técnicas, 2009).

A partir del análisis presentado en el Cuadro 20 (5W y 1H), se logró evidenciar las fallas y las mejoras de calidad que se pueden implementar en el Departamento de Diseño de la Universidad del Valle. Esta herramienta es muy útil para lograr visualizar todos los aspectos a mejorar y las respuestas a las preguntas de rigor: ¿Qué es?, ¿Cómo es?, ¿Dónde está?, ¿Cuándo ocurre?, ¿Cuántos individuos o casos se observan?, ¿Cuáles se observan?

Cuadro 20. Análisis de las 5W +1H

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
Implantación eficaz del sistema de gestión de calidad	-Falta Implementar el SGC en el Dpto. de Diseño en todos los procesos que afecten la prestación servicio -Los procesos del SGC no están identificados y alineados con los de la universidad. -No se ha definido un	Jefatura del Dpto. de Diseño, Dirección de los programas académicos de Diseño Funcionarios admirativos y Profesores.	Universidad del valle- Dpto. de Diseño; se evidencia en los diferentes procesos.	Este problema se evidencia debido a una falta de cultura de calidad en el Dpto. de Diseño, a la cual se le agrega que no existe una alineación eficiente con las políticas y procesos establecidos por la Universidad. Los objetivos y las metas deben ir de acuerdo a los parámetros	El problema se presenta cuando se ejecutan los diferentes procesos que afectan la prestación del servicio, los cuales no se cumplen con los estándares exigidos por la institución.	La dirección Establecerá de manera obligatoria la implementación del sistema de gestión de calidad como política en todos sus procesos y la compartirá y la difundirá a todos los funcionarios que participan en la prestación del servicio. Se diseñarán todos los procesos con sus respectivas etapas, desde las recopilaciones de datos hasta diseñar las mejoras de los mismos. Primero se iniciará con el análisis de la situación actual, para esto se tomará como referente el presente trabajo para establecer donde se encuentra el

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
	alcance del SGC. -No hay Implementación de un Sistema PHVA -No hay una rigurosidad en los mecanismos de control y manejo de indicadores.			indicados por la institución.		departamento y comprender cuál es su rumbo y hacia donde debe de encaminar las políticas futuras que le permitan llegar al lineamiento de calidad propuesto por la Universidad. Como segunda etapa se realizará el mapeo exhaustivo de todos los procesos actuales, donde participará la dirección en conjunto de los funcionarios administrativos y profesores, lo cual generará la oportunidad de conocer de una manera más detallada los procesos y la interacción de estos en las diferentes etapas del sistema; adicionalmente permitirá establecer indicadores y

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						controles en cada una de los procesos del departamento. Como tercera etapa los funcionarios administrativos generarán los documentos donde establezcan todos los procesos, instructivos con sus respectivos alcances y responsables de la ejecución, además se adicionarán los objetivos del departamento e indicadores de gestión (KPI) sustentados en la responsabilidad que existe con el cliente. Otra gestión que se realizara reiterativamente es la capacitación y comités de control, esto con el fin de cambiar la cultura del Dpto., los esfuerzos y los enfoques deben de estar en el trabajo

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						por procesos, y la prioridad debe de ser la implementación de SGC, donde se detallaran los beneficios y se podrá percibir la evolución del sistema de gestión. Una vez el departamento tenga los documentos, instructivos detallados y se haya realizado una capacitación al personal, se podrá implementar el sistema de gestión de calidad. A partir de este momento los procesos cambiaran y todo se realizar a favor del sistema. Periódicamente la dirección y funcionarios administrativos realizaran revisiones generales, seguimiento y

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						auditorías a los diferentes procesos para determinar su funcionamiento observar las fallas y poder corregirlas lo que traducirá en oportunidades de mejora para el departamento y así se podrá prestar un mejor servicio.
Administración de la documentación	-No se tiene un manual de Calidad - No están registrados los documentos donde se describan los diferentes procesos -No se tiene registros	Jefatura del Dpto. de Diseño, Dirección de los programas académicos de Diseño Funcionarios administrativos y Profesores.	Universidad del valle- Dpto. de Diseño; se evidencia en los diferentes procesos.	Este problema se presenta debido a que no hay una política que establezca la documentación formal de los procesos del Dpto. y el control debe existir sobre los mismos.	El problema se presenta cuando se ejecutan los diferentes procesos que afectan la prestación del servicio.	La gestión de la documentación es fundamental en el proceso de sistemas de gestión de calidad para desarrollar un control y seguimiento a los procesos. Para realizar esta gestión se iniciará con la elaboración de todos los documentos tales como procesos, instructivos y manuales que afecten la operación del Dpto., estos

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
	documentación relacionada con calidad. -No hay un listado maestro de documentos.					deben estar digitalizados, lo que ayudará a realizar búsquedas y administrar de una forma más eficiente. Como segunda etapa se centralizarán los documentos, toda la información se debe de manejar desde un mismo punto o sistema (se sugieren programas tales como isolución), esto generara una unificación, así como un acceso rápido y control sobre los mismos. Como tercera etapa crearán modelos de documentos, lo que ayudará a simplificar la elaboración de las mismos; y se realizará la clasificación de éstos, categorizarlos hace

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						que las búsquedas sean más eficientes. Otra actividad a realizar es la implementación de los metadatos la cual ayudara a estructurar la información y a optimizar la gestión documental. Se asignarán al personal las funciones y roles, así como los diferentes accesos para tener mucho más control, sólo de esta forma la gestión documental será eficiente.
Responsabilidad de la Dirección	-Faltan las políticas del Dpto. de Diseño y la alineación de éstas con las	Jefatura del Dpto. de Diseño, Dirección de los programas	Universidad del valle- Dpto. de Diseño; se evidencia en	Este problema se presenta porque no se tiene una visión clara de las brechas que existen en el	Cuando se elaboran los diferentes planes estratégicos del Dpto. y en la implementación	Para generar un cambio en las políticas y la forma de administrar de la dirección, se iniciará mostrando la situación actual del Dpto. y las oportunidades de mejora que se podría llegar a

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
	de la Universidad. -Poca difusión y evaluación de las Políticas de Calidad. -No se cumple con la Matriz de objetivos de calidad. -No hay un nombramiento oficial de la Dirección para la administración del SGC	académicos de Diseño Funcionarios admirativos y Profesores.	los diferentes procesos.	Dpto. respecto a los parámetros exigidos por la Universidad y de los beneficios que podrían tener si se llegara a implementar un SGC.	de los mismos, no se tiene como objetivo prioritario el SGC.	alcanzar; de esta manera se generaría una conciencia de que el Dpto. requiere cambios para ser más competitivo. Todas las actividades requieren que estén bajo un sistema de gestión de calidad, esto es fundamental para prestar un servicio óptimo en todos los procesos. Una de las formas de lograrlo es generando un compromiso y que la dirección entienda que ellos se gestan el cambio y que tienen la capacidad de convertirlo en política e influenciar sobre los demás funcionarios para generar

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						cambios en los procesos del departamento.
Gestión de los recursos	Se cumple parcialmente con la inducción a empleados nuevos. -Los equipos no cuentan con hojas de vida y Falta ejecución de programas de mantenimiento preventivo sobre los equipos y la planta física.	Jefatura del Dpto. de Diseño, Dirección de los programas académicos de Diseño Funcionarios administrativos y Profesores.	Universidad del valle- Dpto. de Diseño; se evidencia en los diferentes procesos.	Falta estructurar los procesos relacionados con capacitación e inducción a empleados nuevos y que se convierta en una política en el departamento. Para el manejo de equipos no hay un control eficiente en los planes de mantenimiento y hojas de vida de los mismos.	Se presenta cuando se va realizar una inducción o se va realizar una capacitación del personal. Respecto a los equipos se evidencia los problemas cuando se comienzan a depreciar más rápido de lo programado, o cuando se paga más por mantenimientos correctivos, los	Para que realmente la gestión de los recursos sea eficiente se establecerá por parte de la dirección los objetivos del Dpto. los cuales determinarán el rumbo de la prestación del servicio; con estos se diseñarán los procesos y se determinarán los recursos necesarios para ejecutar dichas operaciones. Como primera instancia los directivos establecerán las diferentes metas del Dpto. y se impartirán los lineamientos de los diferentes procesos y la formas de ejecutarlos a todos los funcionarios administrativos; hay que

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
					cuales se podrían prevenir.	aclarar que se debe complementar con la gestión documental y el análisis de datos e indicadores. De los procesos en mención surgirá la evaluación de los recursos y disponibilidad de los mismos para prestar un óptimo servicio. Para la mejorar en las actividades en las que se está fallando, puntualmente como lo es la capacitación al personal nuevo se va programar una política de cumplimiento, la cual debe de ser acatada por todo el personal administrativo. Para el manejo de activos fijos, se implementarán fichas técnicas y seguimiento a los planes de

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						mantenimiento y calibración de equipos de acuerdo con la Norma NTC IEC 17025:2015, la idea es que esta información quede en algún repositorio electrónico y que permita realizar un seguimiento y tener un control sobre los mismos.
Prestación del servicio	No sé lleva con rigurosidad un plan de calidad para la prestación del servicio donde se tengan en cuenta registros, controles, seguimientos e indicadores	Jefatura del Dpto. de Diseño, Dirección de los programas académicos de Diseño Funcionarios administrativos y Profesores.	Universidad del valle- Dpto. de Diseño; se evidencia en los diferentes procesos.	Los procesos no están bien estructurados y alienados con los de la institución, falta capacitación en los funcionarios administrativos y profesores, adicionalmente falta fomentar una cultura de	El problema se presenta cuando se presta el servicio directamente con al cliente.	Para mejorar la prestación de servicio se iniciará con un plan compuesto por varias fases, se comenzará con capacitaciones en servicio al cliente, donde el objetivo primordial será que los funcionarios administrativos y profesores entiendan que tienen una responsabilidad de proporcionar un servicio de alta calidad, el cual debe

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
	en las diferentes etapas del proceso.			calidad que ayude a comprender que se puede mejorar en el servicio para poder ser más competitivo.		de ir alineado con las políticas de la universidad. La dirección tendrá la obligación de vincular las acciones de los funcionarios con el desempeño general del Dpto., esto con el fin de mostrar que el esfuerzo y las actividades diarias realizadas tienen efecto sobre los objetivos trazados y en especial sobre la satisfacción de un cliente. A los funcionarios se les capacitara en los diferentes procesos que conforman el Dpto. y en portafolio de servicios ofrecidos, la idea es poder ofrecer un servicio integral, adicionalmente poder llegar a ser agentes de solución de problemas, de

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						esta forma cada vez que se presente una dificultad se tendrán herramientas para abordarlo y generar planes de acción que ayuden a prestar un mejor servicio. Se implementará un sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS). Esta herramienta permitirá conocer las inquietudes que tienen los clientes sobre los diferentes servicios ofrecidos. Esta serie de actividades genera un mayor acercamiento con el cliente, además de conocer las falencias de los diferentes procesos que se pueden convertir en oportunidades de mejora.

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
Compras	Falta estructurar el proceso de compra de bienes y servicios No se tienen claros los criterios de selección de proveedores. No hay métodos de evaluación claros de proveedores	Jefatura del Dpto. de Diseño, Dirección de los programas académicos de Diseño Funcionarios administrativos y Profesores.	Universidad del valle- Dpto. de Diseño; se evidencia en los diferentes procesos.	Este problema se presenta porque no se tiene documentado el proceso y no está alineado con las políticas de la Universidad. Se desconocen los beneficios de tener un proceso de compra estructurado.	Cada vez que se va realizar un proceso de compras ya sea de un bien o un servicio para el Dpto.	La dirección implementará un proceso de compras detallado y eficiente, el cual permita ser más competitivo y ayudara minimizar los costos de la operación, adicionalmente se podrían realizar mejores negociaciones lo que genera más beneficios al Dpto., mayor rapidez de abastecimiento traducido en una mejor prestación del servicio. Para ejecutar este plan se implantará algún tipo software que permita gestionar y controlar las compras del Dpto. (SAP– ORACLE). En la primera etapa de este proceso se tendrá un

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						conocimiento detallado de las necesidades de los diferentes usuarios, después se realizará una investigación de mercado donde se establezca una pre-selección de los proveedores que se consideran capaces de cumplir con las expectativas del Dpto. Una vez cuando se tenga un requerimiento oficial y la selección del proveedor se podrá emitir un pedido para atender los requerimientos, después se le hará seguimiento que permita establecer cuando se cumplirá con la entrega, bajos las condiciones y cantidades pactadas previamente y por último se realizaran los pagos.

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						Se elaborarán planes de compra periódicamente que ayuden a gestionar el abastecimiento del Dpto. lo que generara indicadores de control y ahorro. La selección de proveedores se realizará con investigación y referenciación comercial en el mercado, así como visitas y evaluaciones de gestión en caso tal que ya se le hayan realizado compras, también se tendrán en cuenta aspectos como experiencia, reputación, alcance del servicio postventa, facilidades de pago, análisis financiero, tiempos de entrega, certificaciones, relaciones calidad precio.

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						Adicionalmente Se crearán formatos y procesos os que ayuden a evaluar proveedores, donde se tendrán en cuenta variables como: costos, cumplimiento, aspectos financieros, calidad de los productos o servicios, tiempos de entrega y servicio postventa. Se generarán capacitaciones donde se divulgue la importancia de la gestión y desarrollo de los proveedores, los cuales son claves para prestar un servicio óptimo, lo que ayuda a generar valor agregado en la prestación del servicio.

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
Seguimiento y medición	No Se realiza seguimiento y análisis a los indicadores contemplados en los planes de acción y a los indicadores de gestión planteados por la Facultad.	Jefatura del Dpto. de Diseño, Dirección de los programas académicos de Diseño Funcionarios administrativos y Profesores.	Universidad del valle- Dpto. de Diseño; se evidencia en los diferentes procesos.	Debido a la falta de implementación del sistema de gestión de calidad no se realiza un seguimiento riguroso a los diferentes procesos, por ende, no se puede apreciar la evolución de éstos, asimismo no se puede tener un control sobre los mismos.	Esta situación se presenta cada vez que se quiere realizar seguimiento a los procesos.	La dirección, en conjunto con los funcionarios administrativos implementará el seguimiento y medición a los diferentes procesos que conforman el Departamento de Diseño, se debe resaltar que esta actividad es una de las etapas del sistema de gestión de calidad nombradas anteriormente. Para realizar esta acción se clasificarán los procesos en dos grandes grupos, “procesos de negocio” los cuales requieren un control y medición constante, son los que afectan la prestación del servicio directamente y por último están los “procesos de soporte”, los cuales no están tan relacionados

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						directamente con el cliente, pero son necesarios para mantener una operación. En estos procesos se medirán los datos relacionados con gestión de los sistemas o software y los que se realizan de forma manual, los que afectan directamente la operación, adicionalmente se tendrán en cuenta la percepción de los funcionarios y la de los clientes. Con la información recolectada e indicadores se realizarán los planes de acción y de mejora continua de los diferentes procesos, para lograr esta actividad se debe involucrar a todos los funcionarios del Dpto. Éstos

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						deben entender la importancia de verificar la evolución de los diferentes procesos, y esto se alcanzará generando reuniones, comités y asignando responsables de la gestión. El proceso que no se mida no se puede controlar; esta es la razón por la cual se debe trabajar por gestión de procesos que ayuden reducir costos, mejorar la calidad reducir tiempos lo que permite generar mejoras en el servicio.
Control de servicio.	No Existe un procedimiento para el control de las no conformidades	Jefatura del Dpto. de Diseño,	Universidad del valle- Dpto. de Diseño; se evidencia en	No se tiene una política y un control eficiente sobre la prestación del	Cuando un estudiante o usuario se queja de la prestación del servicio en	Por parte de la dirección se implementarán procesos y actividades que faciliten atender las No Conformidades, para esto se

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
	presentadas en los diferentes procesos.	Dirección de los programas académicos de Diseño Funcionarios administrativos y Profesores.	los diferentes procesos.	servicio, en este caso de las no conformidades. Estas son la etapa inicial en muchas ocasiones de un plan de mejora continuo.	alguna de sus etapas.	empleará un sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS) lo que generara mayor control y conocimiento sobre las expectativas de los clientes y los diferentes usuarios del servicio. Para realizar este ejercicio se trabajará sobre tres aspectos, Análisis de la causa, Correcciones y el Plan de Mejora. Cuando suceda un evento adverso lo primero que se realizará es la acción correctiva, lo que buscara detener la no conformidad y tratar de generar una solución, después de analizaría la causa raíz de la no conformidad una vez encontrada se pondrá en

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						marcha algún plan de mejora. Vale la pena resaltar que para realizar este ejercicio se documentarán los registros de las no conformidades, lo que permitirá tener un mayor control y análisis de las mismas. Para que la dirección y los funcionarios administrativos entiendan la importancia de llevar un control sobre un sistema de PQRS se organizaran reuniones periódicas y se establecerán responsables de las diferentes actividades.

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
Mejora continua	Falta rigurosidad en la formulación de acciones correctivas, preventivas o de mejora continua como resultado de: auditorías internas de calidad, cambios en el SGC.	Jefatura del Dpto. de Diseño, Dirección de los programas académicos de Diseño Funcionarios administrativos y Profesores.	Universidad del valle- Dpto. de Diseño; se evidencia en los diferentes procesos.	Este problema se presenta por la falta de implementación del SGC y la falta de priorización de implementar la mejora continua como un proceso.	Cada vez que se requiere mejorar algún proceso para el Dpto.	Para lograr implementar una mejora continua en todos los procesos, como se mencionó en otros apartados se garantizará el cumplimiento del sistema de gestión de calidad de la empresa, la etapa de la mejora continua es la última fase del SGC. Para generar una actividad de este tipo se tendrán aspectos claves como: metas y objetivos alcanzables en todos los procesos que involucren la prestación del servicio, se hará una retroalimentación y análisis de las diferentes etapas de la operación, adicionalmente como tarea la dirección deberá implementar como política

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						una metodología de trabajo por procesos, la cual se debe contar con indicadores, análisis y control de los procesos que permitan la supervisión de los mismos; a los funcionarios administrativos se le otorgaran tareas muy definidas y claras, así como se utilizarían algún tipo herramienta tecnológica que apoye el proceso (ERP SAP- ORACLE- ISOTOOLS). Como se puede observar, se deberá trabajar arduamente en las fases iniciales del SGC para llegar a la etapa de mejora continua; una de las formas de lograrlo será implementando un modelo PHVA en el cual su estructura se sustenta en de

Causa Raíz	¿Qué?	¿Quién?	¿Dónde?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?
						un sistema la gestión de la calidad. Este será un modelo que le servirá al Dpto. como aprendizaje continuo, una cultura de trabajo que involucrara a todas las personas que participan en la prestación del servicio, de esta forma se lograra darle un valor agregado al departamento de diseño y un lineamiento con las políticas de la universidad.

Fuente: *Elaboración Propia*

8. CONCLUSIONES

En este aparte se presentan las conclusiones del trabajo de investigación titulado “Evaluación de la calidad de los procesos administrativos, académicos y externos del Departamento de Diseño de la Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle”.

- ✓ Se realizó el diagnóstico organizacional y de calidad del Departamento de Diseño de la Universidad del Valle por medio de los cuales se pudo conocer la situación actual y su estado dentro de la organización.
- ✓ Se identificaron los puntos fuertes y las oportunidades de mejora del área. Se determinó cómo su gran potencial la identificación de los servicios que se ofrecen y el alcance de los mismos, por medio de los procesos misionales; el control sobre la gestión documental usando del sistema SAIA aplicado en la Universidad. En relación con el factor de recursos humanos, se han logrado determinar las competencias del personal que realiza trabajos que influyen en la calidad del servicio, administrativo y de servicios.

En cuanto a las oportunidades de mejora que se presentan en esta dependencia a nivel organizacional; se identificaron como las más relevantes: i.) el organigrama actual del Departamento de Diseño no está estructurado de acuerdo con la normativa vigente de la Universidad, ii.) la ausencia de procesos documentados, que indica que no hay procesos definidos como tal, sino que en su lugar se realizan actividades basadas en instructivos generados en otras dependencias, iii.) las políticas internas de la Unidad no están establecidas, y aunque se indica que se cumple con las normas definidas por la legislación colombiana y con las funciones del manual de la Universidad, no han sido documentadas ni socializadas con el personal que labora en esta dependencia ni con el público en general y iv.) no se ha diseñado un sistema de comunicación efectivo. Y en cuanto a la calidad, se identificó que una de las grandes falencias

es la ausencia del cumplimiento de un Sistema de Gestión de Calidad, hace falta definir los procesos y junto con ellos los objetivos, alcance, responsables, actividades, ciclo PHVA, entradas, salidas, mecanismos de control e indicadores.

- ✓ Se estableció una propuesta de mejora de la gestión de la calidad de la Universidad del Valle, en el que se describen las políticas y los objetivos en materia de calidad, definidos por la Dirección de la Universidad. El establecer o evidenciar el direccionamiento estratégico de la Universidad permite que el Departamento de Diseño tenga un norte normativo en relación con las políticas y objetivos de calidad que la Universidad del Valle establece de materia general y en particular por dependencias.
- ✓ Se desarrolló una propuesta de mejora que permitirá un alto desempeño en la parte organizacional, puesto que se caracterizaron y se levantaron los procesos administrativos, académicos y externos que se realizan en el Departamento de Diseño. Además de eso, se redactaron las políticas internas, se calificaron las normas que se deben cumplir y se describieron las funciones. En cuanto a la calidad, se estableció dentro del plan cuales eran las acciones que se deben tomar a partir del modelo PHVA, en el que van a poder lograr un mejor desempeño en materia de calidad. Se hizo el análisis de los factores de calidad según la Norma NTCGP 1000:2009 con la herramienta de las 5W y 1H, la cual arrojó la forma de cómo se deben hacer las diferentes actividades para llegar al estado ideal de la calidad.

Con el desarrollo de esta investigación, se lograron definir los procesos administrativos, académicos y externos del Departamento de Diseño de la Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle e incorporarlos a un Sistema de Gestión de Calidad, específicamente, al Sistema de Gestión Integral de Calidad de la Universidad del Valle.

9. RECOMENDACIONES

Partiendo de los resultados arrojados por la investigación, se hacen las recomendaciones dirigidas a la Dirección encabezada por el Jefe del Departamento de Diseño, funcionarios administrativos y a los docentes nombrados y contratistas:

*** Dirigidas a la dirección:**

Como primera recomendación es que la dirección tenga en cuenta los hallazgos evidenciados en este trabajo y las oportunidades de mejora mostrada en los diferentes procesos que conforman la prestación del servicio; éstos deberían servir como punto de partida para empezar a elaborar un plan de trabajo que ayude a mejorar en la ejecución de las actividades que se realizan en el Departamento.

En primera instancia, el Departamento de Diseño debe entender en qué situación se encuentra y crear una conciencia de las falencias que se están presentando, esto es muy importante para poder establecer un punto de partida del cual se pueden desprender los parámetros y se puedan trazar objetivos y metas claras en el sistema de gestión de calidad.

Se evidenció que en las oportunidades de mejora presentadas están ligadas a la falta de implantación y estructuración de un sistema de gestión de calidad efectivo. A pesar de que gran parte de la normatividad, los estándares y procesos que se usan en el Departamento están amparados o establecidos por las políticas de calidad de Universidad, realmente es necesario que se genere una conciencia de que necesita un sistema propio que le ayude a trabajar por procesos, donde se puede desarrollar una cultura de calidad que le permita ser más competitivo, generar valor agregado y aumentar la satisfacción del cliente.

Uno de los aspectos claves en los que se debe trabajar es en la alineación de los parámetros y estándares de calidad exigidos por la Universidad, ya que se pudo evidenciar que existe una brecha entre los de la institución y los del Departamento; para lograrlo se requiere que la dirección tenga como objetivo llegar a este propósito apoyado en las diferentes áreas de la universidad como lo es el caso del GICUV.

Un criterio relevante sobresale la importancia de crear un ambiente de trabajo que promueva la participación activa del personal en la implementación del sistema de gestión de calidad, se debe de mostrar los beneficios y los logros que se podrían adquirir trabajando por procesos.

Otro aspecto que se recomienda implementar rigurosamente, es el factor de análisis y mejora continua de cada uno de los procesos que comprendan la prestación del servicio, de esto dependen las acciones correctivas y la posibilidad de realizar un perfeccionamiento al proceso el cual permita generar un valor agregado en la prestación del servicio. Una de las formas sugeridas de implementar un método de mejora continua es el ciclo PHVA, esta es una herramienta de gestión que puede favorecer a los procesos del departamento para mejorar su desempeño.

*** Dirigidas a los funcionarios administrativos.**

Un aspecto importante es la apropiación por parte del personal administrativo de todos los procesos que involucran la prestación del servicio, donde puedan visualizar el alcance y los objetivos de cada uno de ellos, así como su participación en las actividades que se desarrollan internamente, adicionalmente conocer la interacción y la evolución de los procesos. Esto generará un mayor análisis y capacidad de control sobre los mismos, lo que se traduce en una optimización del sistema.

Otra de las recomendaciones que es fundamental en una implementación de un SGC es el manejo y la gestión de documentos de los procesos involucrados en la prestación del servicio, en estos se debe instaurar todas las actividades que involucren los procesos y la forma de ejecutarlos, adicionalmente se parametrizan los alcances y las responsables de las diferentes actividades.

Una de las variables claves para el desarrollo de un SGC en el Departamento es la capacitación, enfocada en generar un cambio de mentalidad en las personas involucradas en todos los procesos. Esta es una de las etapas más difíciles de realizar, pero es necesaria si se quiere fomentar una cultura de calidad, para este objetivo se debe realizar un comité que dirija y promueva la implementación del sistema de calidad, en el que se involucren a todos los funcionarios y profesores que participen en la prestación del servicio.

*** Dirigidas a los profesores**

Dado que los profesores son fundamentales para la prestación del servicio, se deben involucrar en la implementación del SGC del Departamento, donde puedan conocer los objetivos y el alcance del este; además, se requiere que se involucren en las actividades que se vayan a desarrollar y se establezca el rol que les permita tener una participación activa en la ejecución del SGC.

La capacitación y formación de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Universidad del Valle, es un elemento esencial si se quiere ser más competitivo, de esta forma se puede generar un mayor valor agregado en el servicio prestado por el Departamento. La idea es que los profesores se puedan alinear a los diferentes procesos y programas que vayan de acuerdo a los objetivos planteados por la dirección.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Reinoso , E., & Alberto Juan , O. (2016). *Expectativa y satisfacción estudiantil por el servicio académico de la universidad privada de Tacna en el año 2015*. Tacna Peru : Universidad de Tacna- Escuela de Postgrado .
- Alarcón Mujica, S. (2013). *Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima Metropolitana*. (Tesis Doctoral). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Allaire, Y., & Firsirotu, M. (1992). Capítulo 1. Teorías sobre la cultura organizacional. En H. Abravanel, Y. Allaire, M. Firsirotu, B. Hobbs, R. Poupart, & J.-J. Simard, *Cultura Organizacional: Aspectos Teóricos, Prácticos y Metodológicos*. Bogotá, Colombia: Legis.
- Aranda , A. (2006). El sistema universitario europeo como modelo posible para la educación superior latinoamericana. *REDIE. Revista Electrónica de Investigación*, 8(1).
- Arteaga Basurto, C., & González Montaña, M. (2001). *Diagnóstico*. México: Unam.
- Ayala García, J. (2015). Evaluación externa y calidad de la educación en Colombia. *Banco de la Republica -Centro de Estudios Económicos Regionales*(217).
- Banco de la República. (2006). *Evaluación y análisis de eficiencia de la educación en Colombia*. Bogota D. C.
- Barone, S. (2009). *Las Estructuras Organizacionales: Cultura, Principios y Modelos para la innovación*. Santo Domingo, República Dominicana: Federación Internacional de Fe y Alegría.
- Barrios Briceño, N. (2011). *Calidad de las escuelas bolivarianas en Venezuela*. (Tesis Doctoral). Universidad de León, León, España.
- Benavides Velasco, C. (2000). *La evaluación de la calidad en la universidad española*. (Tesis Doctoral). Universidad de Malaga, Malga, España.

- Bernal Suarez, D., Martinez Pineda, M., & Parra Pineda, A. Y. (2015). *Investigación documental sobre calidad de la educación en instituciones educativas*. Bogota D.C. : Universidad Santo Tomas .
- Borrero Cabal, A. (2008). *La Universidad - Estudios sobre orígenes, dinámicas y tendencias* (Primera ed., Vol. I). Bogota, Colombia : Pontificia Universidad Javeriana.
- Borrero Cabal, A. (2009). *Orientaciones Universitarias*. Cali.
- Bullón Villaizán, S. (2007). *La satisfacción estudiantil con la calidad educativa de la universidad*. (Tesis de Pregrado). Universidad Catolica del Peru, Lima , Peru.
- Cantú Delgado , H. (2006). *Desarrollo de una Cultura de Calidad* (Tercera ed.). (J. M. Chacon, Ed.) Mexico D.F., Mexico: Mc Graw Hill.
- Carro, F. D. (2012). La Administración Científica de Frederick W. Taylor: Una Lectura Contextualizada. *VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata*, 18.
- Castillo Parra, C. (2016). *Universidad del Valle HOY ¿ Y Mañana?* (Primera ed.). Cali, Colombia.
- Centro Interuniversitario de Desarrollo -CINDA. (2012). *Aseguramiento de la Calidad en Iberoamérica*. Chile: Universia.
- CINDA- Centro Interuniversitario de Desarrollo. (2016). *Educación Superior en Iberoamérica*. Chile: Universa.
- Clauso García, A. (1993). Análisis documental: el análisis formal. *Revista General de Información y Documentación*, 3(1), 11-19.
- Colella, L., & Diaz Salazar , R. (2015). El discurso de la calidad educativa: un análisis crítico. *Educacion y Educadores*, 18(2), 287-303.
- CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN. (31 de Enero de 2012). *Lineamientos para la acreditación*. Obtenido de http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2012.pdf

- Constitución Política de Colombia*. (1991).
- Crosby, P. B. (1987). *La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad*. (O. D. León, Trad.) Mexico: McGraw Hill Book Company.
- Cubino, R. L. (2001). Modelos de Gestión de Calidad . *Ministerio de Educación, Cultura y Deporte*, 38.
- Daft, R. L. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (Decima ed.). Mexico DF: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Dávila Newman, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12, 180-205.
- Delgado, L. (2006). *El mejoramiento de la gestión educativa a través de procesos de calidad debe de bajar los índices de deserción en el colegio de la enseñanza cardenal Luque, compañía de María en Bogotá*. (Tesis Doctoral). Universidad de Granada, Granada, España.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Madrid- España: Ediciones Díaz de Santos.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2001). *Equipos de Trabajo*. Bogota: Departamento Administrativo de la Fución Pública.
- Departamento de Diseño. (2017). *Informe de autoevaluación con fines de Acreditación de Alta Calidad*. Cali: Universidad del Valle.
- Diaz Vásquez , S. (2017). *Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundario, zona urbana distrito de Iquitos 2016*. Iquitos-Peru: Universidad Nacional de la Amazonia Peruana .
- Edelman, A. (2001). Modelos de la Exelencia de la Gestión. *Memoria de trabajos de difusión científica y técnica*, 7.

- Educacion de Calidad . (2012). *Calidad en la Educacion Superior - El Camino a la Prosperidad*. Bogota.
- Esquiaqui, G., & Escobar , W. (2012). *Estructura Organizacional y Estrategia Empresarial*. Bogota D.C: Universidad Militar de Granada.
- Fayol, H. (1987). *Administracion Industrial y General*. Argentina: Libreria el Ateneo .
- Forero, M. C., Rincón Morales, X., & Velandia, M. (2008). *Motivación, Liderazgo y Sentido de Pertenencia*. Bogotá D.C.: Universidad de la Salle.
- Gallardo, I., Sánchez, J., & Leiva , M. (2011). Midiendo calidad en educación superior: análisis de confiabilidad y validez de una encuesta de certificación de calidad del pregrado, versión estudiantes. *Estudios Pedagógicos*, XXXVII(2), 109-121.
- Gamboa Suarez, A. A. (2015). *Calidad de la educación superior: imaginarios institucionales y de actores educativos de una universidad pública en norte de Santander – Colombia*. Cartagena-Colombia: Universidad del Cartagena.
- García Cruz, J. S. (2005). *El modelo nacional para la calidad y su enfoque sistémico como estrategia para la competitividad*. México D.F.: Universidad Iberoamericana.
- García, J. E. (2010). *Gestión de la Calidad en los Procesos de Enseñanza y Aprendizaje*. (Tesis Doctoral). Universidad de Malaga, Malaga, España.
- González López, I. (2004). Modelos de evaluación de la calidad orientados a la mejora de las instituciones educativas. (U. d. Huelva, Ed.) *Revista de Educación*, 155-169.
- González Rogel, E. (2007). *Propuesta de Evaluacion de la Calidad Educativa para la UPIICSA-IPN*. (Tesis de Maestria). Instituto Politecnico Nacional, Mexico D.F., Mexico .

- Goñi, J. C. (1999). El sistema organizacional para el cambio. En J. Bravo (Ed.), *El Cambio Son Personas: La Dirección de Los Procesos de Cambio* (págs. 177-196). Madrid, España: Ediciones Díaz de santos S.A.
- Hamdan, A. H. (2013). *Construcción de un modelo de evaluación de la calidad de la enseñanza universitaria desde el punto de vista de los alumnos*. Cordoba-España: Universidad de Cordoba.
- Hayes, N. (2002). Capítulo 7. Cómo implantar el trabajo en equipo. En *Dirección de Equipos de Trabajo: una estrategia para el éxito*. (págs. 149-170). España: Thomson Learning.
- Hernández Rodríguez, C. (2012). La calidad y la excelencia ¿un problema de cultura y valores en las Organizaciones? *IIESCA*, 1, 93-101.
- Hernández Sampieri, R., Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill Education.
- Herrera, J. N. (1999). Introduccion a la Calidad . *Curso de Calidad por internet*, 34.
- Instituto uruguayo de Normas Técnicas. (2009). Herramientas para la Mejora de la Calidad. Montevideo -Uruguay: UNIT Instituto uruguayo de Normas Técnicas.
- Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es el control total de calidad (What is Total Quality Control? The Japanese Way, D. J. Lu. Trad.)*. Bogota -Colombia: Norma .
- ISO 9000, N. I. (2005). *Sistemas de gestión de la calidad*. Ginebra-Suiza: Secretaría Central de ISO.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (Julio de 2005). La disciplina de los equipos. *Harvard Business Review*, 1-9.
- Khalil Hamdan, A. (2013). *Construcción de un modelo de evaluación de la calidad de la enseñanza universitaria desde el punto de vista de los alumnos*. (Tesis Doctoral). Universidad de Córdoba, Cordoba, España.

- Koontz, H., & O'Donnell, C. (2003). *Curso de Administración Moderna. Un Análisis de Sistemas y Contingencias de las Funciones Administrativas*. México: Litográfica Ingramex S.A.
- Lafuente Ibáñez, C., & Marín Egoscóabal, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: fases, fuentes y selección de técnicas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1-15.
- Ley 1480. (2011). Diario Oficial No. 48.220 de 12 de octubre de 2011, Colombia.
- Londoño Vargas, K. S. (2013). *Estrategias de sensibilización que promueve una Cultura Organizacional de Calidad*. Universidad Militar Nueva Granada, Santafé de Bogotá.
- Luna Vilchis, P. (2009). *Las variables de la Cultura de Calidad en la Industria del Software de Querétaro, Mexico*. (Tesis Doctoral). Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, Mexico.
- Mejías, A., Teixeira, J., Rodríguez, J., & Arzola, M. (2011). Evaluación de la Calidad de los Servicios Universitarios No Académicos en una Universidad Venezolana. *Eighth LACCEI Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology (LACCEI'2010)*. Arequipa-Peru.
- Miguel, C. R. (2002). *Propuesta y validación de un modelo de calidad en educación infantil*. Madrid -España: Universidad Complutense de Madrid.
- Ministerio de Educación Española. (2010-2011). *Objetivos Educativos Europeos y Españoles-Estrategia Educación y Formación 2020*. Madrid: Secretaría General Técnica.
- Ministerio de Educación Nacional. (2011). *Programa para la transformación de la calidad educativa*. Bogotá-Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional. (2012). *Calidad de la Educación Superior. Educación Superior 19, 20*.

- Ministerio de Educación Nacional. (06 de Feb de 2016). *www.mineduacion.gov.co/*.
Obtenido de *http://www.mineduacion.gov.co/1759/w3printer235585*.
- Mintzberg, H. (1983). *La Naturaleza del Trabajo Directivo*. Barcelona : Ariel .
- Montebello, A. R. (2000). Capítulo 16. Dirigir equipos de alto desempeño. En *Equipos de trabajo extraordinarios*. (págs. 292-310). México: Editorial Pax México.
- Moreno Méndez, W., Sánchez González, C. L., & Herrera Márquez, A. X. (s.f.). *Modelo de evaluación de la calidad educativa en Instituciones de Educación Superior Públicas, desde la perspectiva de la responsabilidad social universitaria*.
- Mosquera Guerrero, A. (2014). *Caracterización de la cultura organizacional de la Universidad del Valle respecto a la certificación de calidad*. (Tesis de Maestría). Universidad del Valle, Cali, Colombia.
- Muñoz Briceño, P. A. (2014). *El sentido de pertenencia como estrategia organizacional para el aporte de los objetivos de la empresa*. Bogotá D.C., Colombia: Uiversidad Militar Nueva Granada.
- Nava, V. M. (2005). *¿Que es la Calidad ?- Conceptos, Gurus y Modelos Fundamentales*. Mexico: Limusa.
- Niño Fonseca, D. (2010). *Importancia de un organigrama en una empresa - Informatica y convergencia Tecnológica*.
- Niño Rojas, V. (2011). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- NTCGP 1000. (2009). *NORMA TÉCNICA DE LA GESTIÓN PÚBLICA*.
- OCDE. (2016). *Revisión de políticas nacionales de educación -La educación en Colombia*. Paris.

- Orozco Cruz, J. (2009). ¿Calidad de la educación o educación de calidad? Una preocupación más allá del mercado. *Revista Iberoamericana de Educación*(51), 161-181.
- Ortega Arribas, B. (2010). *Implantación de un sistema de calidad en una empresa de fabricación de maquinaria*. Madrid: Universidad Carlos III de Madrid.
- Ouchi, W. (1982). *Teoría Z: cómo pueden las empresas hacer frente al desafío Japonés*. México: Fondo Educativo Interamericano y Editorial Norma .
- Pinales Delgado , F., & Velázquez Amador, C. (2014). *Algoritmos Resuletos con Diagramas Flujos Pseudocódigo*. México: Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Pisemskaya Bondarenko, N. (2007). Acerca de las definiciones de la calidad de la educación. *Artículos Arbitrados*, 9.
- Porras Aguirre , E. (2013). *Implementación del Sistema de Gestión de Calidad en las instituciones Públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio (Colombia). Estudio de casos múltiples*. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional a Distancia, Villavicencio, Colombia.
- Portuondo P., F. (1983). *Economía de empresas industriales*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Posada Bernal, S. (05 de 09 de 2013). Cultura de calidad y prácticas docentes en educación superior, estudio de caso. Bogotá, Colombia: Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.
- Praxis. (2006). Modelo de Excelencia en la Gestión Malcolm Baldrige. *Baldrige National Quality Program USA*, 43.
- Quintero, J. D. (2013). *Un Sistema de Indicadores de Calidad para el Mejoramiento de Programas Universitarios en Administración* . Barranquilla: Red de Universidades Estatales de Colombia .

- Ramírez Magaña, M. E. (2012). *Correlación del sentido de pertenencia y la satisfacción laboral en los empleados subcontratados por Outsourcing en el caso de una financiera popular*. Querétaro, México: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Real Academia Española, & Asociación de Academias de la Lengua Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (23ª ed.). Barcelona: Espasa Libros.
- Reddin Consultants. (1986). Henry Fayol. *Management Today*, 4.
- Reddin Consultants. (1985). Frederick Winslow Taylor. *Management Today*, 4.
- Reyes Sánchez, O., & Reyes Pazos, M. (2012). Percepción de la calidad del servicio de la educación universitaria de alumnos y profesores. *Revista Internacional de Administración & Finanzas*, 5(5).
- Rojas Cairampoma, M. (2012). *Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Peru.
- Romero Bermúdez, E., & Díaz Camacho, J. (2010). El uso del diagrama causa-efecto. *Revista Latinoamericana de Estudios*, XL, 127-142.
- Rosa Avila , B. (2017). *Aportes a la calidad de la educación rural en Colombia, Brasil y Mexico: experiencias pedagógicas significativas*. Universidad La Salle , Bogotá D.C. .
- Ruiz de Miguel, C. (2002). *Propuesta y Validación de un Modelo de Calidad en Educación Infantil*. (Tesis Doctoral). Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- Ruiz, R. (2007). *El Método Científico y sus etapas*. Mexico.
- Sáez Sáez , L. (2016). *La educación social como instrumento para La equidad social y la calidad del sistema educativo. Estudio centrado en la etapa de la E.S.O*. Madrid-España: Universidad Complutense de Madrid .

- Sánchez Arias, A. M. (2011). *Diagnóstico de la calidad de la prestación del servicio de educación, bajo las directrices de la ISO 9004:2009 en el programa académico de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias de la Administración*. Universidad del Valle: Cali, Colombia.
- Sánchez Quintero , J. (2013). *Un Sistema de Indicadores de Calidad para el Mejoramiento de Programas Universitarios en Administración*. (Tesis doctoral). Red de Universidades Estatales, Barranquilla, Colombia.
- Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial. (2014). *Introduccion a la Calidad Total*. Lima: Senati.
- Shewhart, W. (1986). *Statistical method from the viewpoint of quality control*. Dover, EEUU.
- Sieckmann, J. (2015). Norma jurídica. En J. Fabra Zamora , *Enciclopedia de Filosofía y Teoría del Derecho* (Vol. II). Mexico .
- Tamayo Jiménez, D. M. (2012). *Teoría Política* (Primera ed.). Tlalnepantla de baz, México: Red Tercer Milenio.
- Tarí Guilló, J. (2000). *Calidad total fuente de ventaja competitiva*. Alicante , España: Publicaciones Universidad de Alicante.
- Taylor, F. W. (1973). *Principios de administracion cientifica -5ed*. Argentina : Ateneo.
- Tonato Chisaguano , B. V. (2017). *La calidad del servicio publico en el Ecuador: caso de centro de atencion universal del IESS del distrito Metropolitano de Quito*. Quito-Ecuador: Instituto de altos Estudios Nacionales -La universidad de Posgrado del Estado.
- Tumino, M., & Poitevin , E. (2013). Evaluación de la calidad de servicio universitario desde la percepción de estudiantes y docentes: caso de estudio. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(2), 63-84.
- Universidad del Valle. (1995). Acuerdo 002 del 21 de abril.

- Universidad del Valle. (2005). *Aniversario 60*. Obtenido de Reseña histórica: <http://aniversario60.univalle.edu.co/historia/resenha/periodos/antecedentes.html>
- Universidad del Valle. (2007). *Modelo Estándar de Control Interno*. Cali: Universidad del Valle.
- Universidad del Valle. (2008). *Modelos Metodológico -Sistema de gestión integral de calidad en la Universidad del Valle*. Cali.
- Universidad del Valle. (2009). *Sistema de gestión integral de la calidad*. Cali.
- Universidad del Valle. (2012). *Medición de la satisfacción de usuarios Universidad del Valle*. Cali.
- Universidad del Valle. (2013). *Informe de autoevaluación institucional 2015-2012*. Cali-Colombia.
- Universidad del Valle. (2015). *Sistema de Gestión Integral de la Calidad GICUV*. Obtenido de <http://gicuv.univalle.edu.co/>
- Universidad del Valle. (11 de 09 de 2017). *Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional (OPDI)*. Obtenido de <http://planeacion.univalle.edu.co/index.php/introduccion>
- Ureña, A. E. (1998). *Gestion Estrategica de la Calidad*. Malaga: Universidad de Malaga.
- Vallejo García, J. E. (2010). *Gestión de la Calidad en los procesos de Enseñanza-Aprendizaje*. Malaga-España: Universidad de Malaga.
- Vesga R., J. J. (2013). Cultura organizacional y sistemas de gestión de la calidad: una relación clave en la gestión de las instituciones de educación superior. *Guillermo de Ockham*, 11(2), 89-100.
- Vilchez, P. L. (2009). *Las variables de la Cultura de Calidad en la Industria del Software de Queretaro, Mexico*. Queretaro : Universidad Autonoma de Queretaro .

Volpentesta, J. (2007). *Organizaciones, procedimientos y estructuras*. Buenos Aires, Argentina: Intermilenio.

Zapata Domínguez, Á., Murillo Vargas, G., Martínez Crespo, J., González Campo, C. H., Salas Páramo, J., Ávila Dávalos, H., & Caicedo Delgado, A. (2009). Capítulo 3. La toma de decisiones organizacionales. En *Teorías Contemporáneas de la Organización y del Management* (págs. 179-201). Bogotá: Ecoe Ediciones.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta de evaluación de la calidad

Encuesta de evaluación de la calidad en los procesos del Departamento de Diseño, adscrito a la Facultad de Artes Integradas de la Universidad del Valle, según NTC GP 1000:2009, realizada a los docentes y funcionarios administrativos.

Por favor marque con una X en la opción de Calificación que usted considere que sea la más apropiada. (Escoja sólo una opción)

Nombre _____
 Cargo _____
 Fecha _____

NC No Cumple
 CP Cumple Parcialmente
 C Cumple
 NA No Aplica

REQUISITO			CALIFICACIÓN				COMENTARIO
			NC	CP	C	NA	
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD							
4.1	REQUISITOS GENERALES	ENTREGABLE					
1	Tiene claro el alcance del sistema de gestión de calidad (SGC) en términos de la prestación de servicios Educativos en el Departamento de Diseño.	Definición de alcance					
2	Teniendo en cuenta el alcance definido, se tiene claramente identificados los servicios que ofrece el Departamento de Diseño.	Caracterización de personal universitario					
3	Se encuentran identificados los procesos para el sistema de Gestión tales como: Procesos de dirección, procesos operativos, procesos de apoyo, procesos de control. El mapa de procesos debe de considerar los procesos definidos institucionalmente en el GICUV	Mapa de procesos					
4	Se ha definido el objetivo, alcance, responsable, actividades, ciclo PHVA, entradas, salidas, mecanismos de control, indicadores de cada uno de los procesos que conforman el Departamento de Diseño.	Caracterización de procesos					

REQUISITO			CALIFICACIÓN				COMENTARIO
			NC	CP	C	NA	
4.2	REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN						
5	El Departamento de Diseño tiene manual de calidad que describa el alcance del SGC, las exclusiones justificadas la descripción de los procesos (mapa y caracterizaciones), referencia de los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC).	Manual de calidad					
6	Aplica las directrices establecidas institucionalmente para elaborar los documentos de SGC.	Documentos elaborados en los formatos institucionales					
7	Aplica el procedimiento que ha establecido la institución para el control de documentos. Entregan copias controladas de los instructivos de procedimientos que se han elaborado en el sistema.	Procedimientos de control de documentos institucionales entendido y aplicado					
8	Tienen en el Departamento de Diseño un inventario de la documentación que se ha levantado para el SGC (Instructivos de procedimiento y documentos externos)	Listado maestro de documentos del SGC					
9	Aplica el procedimiento que ha establecido la institución para el control de los registros de calidad.	Procedimientos de control de registro institucional					
10	Tiene establecida las disposiciones para controlar los registros de calidad que se generan en el SGC del Departamento de Diseño. Debe de contener los registros internos y externos.	Listado maestro de control de registro.					
5	RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN						
11	Se tiene una política de calidad. Esta se encuentra alineada con la política de calidad institucional y el plan de desarrollo.	Política de calidad					
12	Se ha difundido la política de calidad en el Departamento de Diseño.	Registro de la difusión					
13	Ha evaluado el entendimiento de la política de calidad en los diferentes usuarios.	Registro de evaluación de entendimiento de la política					
14	Se tienen objetivos que se relacionan con la política de calidad. Se ha definido para cada objetivo responsable de medir, formular, frecuencia, meta y plazos para alcanzar la meta.	Matriz de objetivos de calidad					

REQUISITO			CALIFICACIÓN				COMENTARIO
			NC	CP	C	NA	
15	Se planifican los cambios que pueden afectar la integridad de SGC de acuerdo con las directrices institucionales. (Ver Manual control de documentos y registros.	Registros de planificación de cambios					
16	Se tienen definidos los niveles de autoridad y las responsabilidades de las personas que puedan afectar la conformidad del producto o servicio. Revise las descripciones de cargo definidas institucionalmente.	Responsabilidad y autoridad para todos los cambios definidos					
17	Se ha seleccionado y nombrado formalmente el representante de dirección para el SGC.	Nombramiento del representante de la dirección					
18	Se han establecido los procesos de comunicación.	Canales de comunicación definidos.					
19	Se ha realizado la revisión del SGC por parte de la dirección considerando las entradas y salidas.	Actas de revisión por la dirección.					
6 GESTIÓN DE LOS RECURSOS							
6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS						
20	Existe una metodología para definir el presupuesto que requiere la implementación y el mantenimiento del sistema y estos recursos son asignados oportunamente.	Presupuesto para el SGC					
6.2	RECURSOS HUMANOS						
21	Se ha determinado la competencia del personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del servicio.	Manuales de competencias de cargos administrativos revisados, perfiles específicos de docentes					
22	Se cumple con las normas establecidas en los documentos institucionales para la selección para la selección del personal.	registros de selección de docentes					
23	Se cumple con la inducción del personal y nuevo y esta se realiza de acuerdo con lo establecido en los manuales institucionales e inducción y reinducción de empleados públicos y trabajadores oficiales.	Registro de inducción					

REQUISITO			CALIFICACIÓN				COMENTARIO
			NC	CP	C	NA	
24	Existe una metodología que permita identificar las necesidades de formación y suministrar la misma al personal SGC revisar sé si cumple con los documentos institucionales.	Plan de capacitación					
25	Se mantienen registros que evidencien la educación formación, habilidades y experiencia.	Registro de competencias					
26	Se cuenta con un listado de los equipos con los que cuenta el Departamento de Diseño que inciden en la prestación del servicio.	Inventarios de equipos					
27	Los equipos cuentan con la información documentada que describa las especificaciones técnicas de cada uno de ellos.	Fichas técnicas de equipos o manuales de fabricante					
28	Se han definido las frecuencias para realizar el mantenimiento preventivo de los equipos.	Programa de mantenimiento preventivo de edificios					
29	Se han definido las actividades y frecuencias para realizar el mantenimiento preventivo de la planta física.	Programa de mantenimiento preventivo de edificios					
30	Se informa sobre los planes de mantenimiento definidos al proceso institucional.	Programas de mantenimiento preventivo alineados al programa institucional					
31	Se cumple con los planes de mantenimiento definidos y se conservan registros de mantenimientos realizados.	Registro de ejecución de mantenimiento					
32	Se han identificado las condiciones de ambiente de trabajo que afectan la conformidad del servicio Ej: temperatura, humedad, aseo, higiene, ruido, ergonomía y las condiciones ambientales necesarias para prestar el servicio clases, laboratorios, espacios de computo salas de lectura.	Condición de ambientes de trabajo que deben de ser controladas identificadas					
33	Se han definido los controles para el ambiente de trabajo que afecta la conformidad del servicio.	Controles para el ambiente de trabajo.					
7 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO O PRESTACIÓN DEL SERVICIO							
7.1	PLANIFICACIÓN DEL REALIZACIÓN DEL PRODUCTO Y / O SERVICIO.						
34	Se han determinado los requisitos del servicio. Ver los planes de calidad de los procesos Misionales Institucionales.	Caracterización de usuarios- Características del producto					

REQUISITO			CALIFICACIÓN				COMENTARIO
			NC	CP	C	NA	
35	Se tienen documentos del plan de calidad: descripción de los controles que deben realizarse en cada una de la etapa del proceso. Variables a controlar especificación, método de control y registro.	Plan de calidad					
7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE.						
36	Tienen una metodología para gestionar los pedidos, convenios o intercambios, presentación de ofertas o ventas.	Procedimiento de relación con la comunidad universitaria.					
37	Se han establecido los procesos de comunicación con la comunidad universitaria relacionados con la información sobre el servicio. Se identifica la forma de cómo se comunican con el usuario.						
38	Se cumple con las disposiciones institucionales definidas para el manejo y tratamiento de quejas y reclamos.						
7.3	DISEÑO Y DESARROLLO						
39	Se cumple con el procedimiento indicado para la gestión de los programas académicos.						
7.4	COMPRAS						
40	Conocen cuales son los proveedores que más afectan la calidad (proveedores de productos o servicios misionales como insumos).						
41	Se tienen criterios para evaluar los proveedores. Se cumple con el procedimiento indicado para la selección de proveedores.						
7.5	PRODUCCIÓN Y/O PRESTACIÓN DEL SERVICIO						
42	Se cumple con lo establecido en los procesos misionales de acuerdo con el mapa de procesos institucionales.						
43	Se tienen identificados los servicios que ofrece el Departamento de Diseño a los usuarios.						
7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN						
44	Ha identificado en el Departamento de Diseño los equipos que requieren tener patrones de medición.						
45	Cumple con los requerimientos de calibración de los equipos de acuerdo con lo contemplado en la norma ISO/IEC 17025.						

REQUISITO			CALIFICACIÓN				COMENTARIO
			NC	CP	C	NA	
46	Aplica el procedimiento para la gestión de metrología contenido en el manual de procedimientos.						
8 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA							
8.1	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN						
47	Se realiza seguimiento a la satisfacción a los estudiantes a través de encuestas semestrales de evaluación del curso y profesores.						
48	Existe un procedimiento para auditorías internas de calidad.						
49	Se realiza seguimiento y análisis a los indicadores contemplados en los planes de acción y a los indicadores de gestión planteados por cada Facultad.						
8.2	CONTROL DEL PRODUCTO Y/ O SERVICIO NO CONFORME						
50	Existe un procedimiento para el control de las no conformidades. Se cumple con las actividades planteadas en el manual de procedimientos gestión del mejoramiento.						
8.3	MEJORA						
51	Se cuenta con un plan de mejoramiento para el año vigente por parte de la Jefatura del Departamento de Diseño.						
52	Se han formulado acciones correctivas, preventivas o de mejora continua como resultado de: auditorías internas de calidad, cambios en el SGC, registro de no conformes, análisis de datos, indicadores y evaluaciones de satisfacción de usuarios.						
53	Existen planes de mejoramiento individual, resultado de la evaluación de profesores de forma semestral o de la evaluación de estudiantes.						
54	El Departamento de Diseño ha identificado los riesgos asociados a la prestación del servicio siguiendo la metodología planteada por MITIGAR						

Fuente: Elaboración Propia

Anexo B. Relación de entrevistados.

Relación de los entrevistados en cargos académico-administrativos del Departamento de Diseño de la Universidad del Valle:

#	Nombre	Cargo	Título
1	Carlos Andrés Ortega García	Docente Asociado, Jefe del Departamento de Diseño	Maestro en Artes Plásticas. Magister en Artes Plásticas
2	Pablo Andrés Jaramillo Romero	Docente Asociado. Director de Programas Académicos de Diseño	Diseñador Visual Especialista en Paisajismo
3	Jhan Daniel Jiménez Lasso	Técnico	Electricista de instalaciones y mantenimiento.
4	Marilyn Lizeth Bastidas Arroyo	Secretaria	Contadora Pública
5	Sandra Patricia Franco García	Secretaria	Profesional en Química Pura y Aplicada. Técnico laboral el Secretariado Ejecutivo Sistematizado.

Fuente: *Elaboración Propia*

Anexo C. Preguntas de la entrevista.

Preguntas que se realizaron en la entrevista a los docentes y funcionarios en cargos académico-administrativos del Departamento de Diseño de la Universidad del Valle

1. ¿Qué conocimiento tiene sobre el sistema de gestión integral de calidad de la Universidad del Valle?
2. ¿Conoce la estructura organizacional de la Universidad del Valle, de la Facultad de Artes Integradas y del Departamento de Diseño?
3. ¿Conoce las políticas y normas del Departamento de Diseño? Menciónelas.
4. ¿Sabe usted cuáles procesos se realizan en el Departamento de Diseño?
5. ¿Existen diagramas de flujo de los procesos que se realizan en el Departamento de Diseño?
6. ¿Conoce la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009?