

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LAS
MODALIDADES DE GRADO DEL PROGRAMA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DEL
CAUCA.



PRESENTADO POR:

BRAYAN DANIEL MUÑOZ CERON
DIDIER ALEXANDER HOYOS ORDOÑEZ

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
POPAYÁN, CAUCA

2021

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LAS
MODALIDADES DE GRADO DEL PROGRAMA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DEL
CAUCA.



PRESENTADO POR:

BRAYAN DANIEL MUÑOZ CERON
DIDIER ALEXANDER HOYOS ORDOÑEZ

ASESOR ACADÉMICO:
ZAMANDA CORREA CORREA

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
POPAYÁN, CAUCA

2021

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a Dios por permitir cumplir con esta etapa académica, a nuestros profesores quienes siempre estuvieron dispuestos a guiarnos y compartir su conocimiento y a nuestra alma mater por prepararnos como profesionales íntegros.

Brayan Muñoz – Didier Hoyos

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO.....	9
1.1 Problematización:.....	9
1.2 Justificación	10
1.3 Objetivos	11
1.3.1 Objetivo General	11
1.3.2 Objetivos específicos.	11
CAPÍTULO 2. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA	12
2.1 Marco Teórico.	12
2.2 Marco Contextual.....	17
2.3 Marco Legal.....	21
CAPÍTULO 3. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA	23
CAPITULO 4. DESARROLLO Y EJECUCIÓN	26
4.1 Mapa de procesos y procedimientos.....	26
4.1.1 Conformación del Equipo de Trabajo.....	26
4.1.2 Identificación de los Procesos y procedimientos de las modalidades de grado del PAE.....	31
4.2 Descripción de los procedimientos.....	34
4.2.1 Descripción del Procedimiento de Trabajo de investigación.....	35
4.3 Análisis de los Procedimientos.	40
4.3.1 Estudio con los equipos de trabajo	40
4.3.2 Análisis de las actividades.....	40
4.3.3 Análisis del Procedimiento de Trabajo de investigación	41
4.3.4 Modificaciones modalidad de grado trabajo de investigación	43
4.3.5 Caracterización de los procesos	53
4.4. Caracterización del Procedimiento de modalidad de grado trabajo de investigación.....	55
4.5 Elaboración del Manual de Procesos Y Procedimientos.....	58
4.5.1 Desarrollo del Manual de Procesos y Procedimientos.	58
4.5.2 Aprobación y socialización del Manual del Procesos y Procedimientos Final.....	60
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64
Anexos.....	67

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 DEFINICIONES DE LA METODOLOGÍA 5W2H.	15
TABLA 2 SIMBOLOGÍA BÁSICA PARA EL LEVANTAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS.	16
TABLA 3 CONFORMACIÓN DEL GRUPO DE ACTORES CLAVES.	26
TABLA 4 ENTREVISTA SOBRE MODALIDADES DE GRADO EN EL PAE.	27
TABLA 5 CUESTIONARIO SOBRE NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LOS ESTUDIANTES DE LAS MODALIDADES DE GRADO.	30
TABLA 6 PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA.	31
TABLA 7 FORMATO PARA LA DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS. ...	34
TABLA 8 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN. 35	
TABLA 9 FORMATO PARA EL ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES.	40
TABLA 10 ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.	41
TABLA 11 COMPARATIVA PROCESO ACTUAL VS PROPUESTA	44
TABLA 12 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CORREGIDO, PROCEDIMIENTO INSCRIPCIÓN Y MATRICULA.	44
TABLA 13 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CORREGIDO, PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO.	47
TABLA 14 DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CORREGIDO, PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN. ...	50
TABLA 15 FORMATO CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS.	53
TABLA 16 CARACTERIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.	55
TABLA 17 DESCRIPCIÓN DEL CÓDIGO.	59
TABLA 18 CODIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE PROCESO, PROCESOS Y SUBPROCESOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.	59
TABLA 19. CODIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE DOCUMENTOS DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.	60
TABLA 20 CÓDIGO DEL MANUAL DE MODALIDADES DE GRADO.	60

ÍNDICE DE FIGURAS

ILUSTRACIÓN 1 FASES PARA ELABORAR EL MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.....	23
ILUSTRACIÓN 2 MAPA DE PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA..	33
ILUSTRACIÓN 4 PROCEDIMIENTO EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO.....	49
ILUSTRACIÓN 5 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN.	52

INTRODUCCIÓN

El entorno competitivo que impera en la actualidad donde las organizaciones buscan ser más eficaces y eficientes, hace necesario que la organización permanezca alerta a los diversos cambios del entorno en donde se desempeña. Las universidades, son organizaciones cuya misión es generar, difundir y transferir conocimiento, por lo que tienen una gran responsabilidad en el contexto actual, en el que el conocimiento es un factor estratégico para la generación de riqueza.

Así pues, es indispensable que sean consecuentes frente a las estrategias, cultura y procesos de la organización, procurando satisfacer las necesidades de los clientes, tanto internos como externos, replanteando los procesos, con el fin de hacerla más flexible y buscar liderar los diferentes escenarios que presenta el entorno en que se desenvuelve.

El Programa de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca, no es ajeno a este entorno, siendo indispensable que busque nuevas formas de satisfacer a los estudiantes, a fin de cumplir los objetivos definidos y ayuden al mejoramiento de su gestión.

Por consiguiente, surge esta práctica ante la necesidad manifiesta de contar con mecanismos eficientes de comunicación de información para los estudiantes del Programa de Administración de Empresas con respecto a las modalidades de grado que ofrece el programa. Uno de esos mecanismos es el manual de procesos y procedimientos, que se convierte en una herramienta de apoyo para desarrollar actividades que resulten de las opciones de grado que ofrece el PAE, y además sirve para orientar a los otros programas de la facultad.

El presente documento tiene como finalidad dar a conocer los resultados de la práctica profesional titulada Manual de procesos y procedimientos de las modalidades de grado del Programa de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca, y está organizado en cinco capítulos.

En el primer capítulo se expone toda la contextualización del trabajo, el cual incluye tópicos como la descripción y definición del problema y se justifica la importancia de su

realización tanto para el PAE, como para efectos académicos; finalmente se definen los objetivos que se persiguen con el desarrollo del presente trabajo.

En el segundo capítulo se desarrolla todo lo relacionado con el marco teórico, donde se dan conceptos básicos y se expone la base teórica que fundamenta la realización del trabajo en todos sus aspectos.

Por otra parte, en el capítulo tres se realiza la descripción de la metodología que se utiliza para elaborar el Manual de Procesos y Procedimientos.

En el capítulo cuatro se detalla el desarrollo y la ejecución del trabajo, especificando como se realizó y sus resultados.

Finalmente, el capítulo cinco donde se realiza las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

CAPÍTULO 1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO

1.1 Problematización:

Las universidades como instituciones tienen como misión fundamental generar, difundir y transferir conocimiento, tienen una gran responsabilidad en el contexto actual, en el que el conocimiento es un factor estratégico para la generación de riqueza.

Una de las estrategias para que la universidad interactúe con el entorno son las distintas modalidades de grado, las cuales representan un mecanismo de titulación e inserción laboral para muchos jóvenes que inician su carrera laboral, subrayando como su objetivo principal complementar la formación teórica recibida en las aulas con una experiencia concreta en su campo laboral.

En la actualidad, el Programa de Administración de Empresas¹ de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la universidad del Cauca no cuenta con un manual de procesos y procedimientos que brinde guía a los estudiantes, profesores y administrativos del PAE sobre cómo acceder a las distintas modalidades de grado que ofrece el programa.

Por lo anterior es importante formalizar un documento donde se evidencie sus procesos y procedimientos y mejorar los servicios académicos que brinda el PAE, y los estudiantes tengan una mayor claridad de que elegir para culminar sus estudios de pregrado.

Elaborar el manual de procesos y procedimientos de las modalidades de grado del PAE de la Universidad del Cauca, ayuda a mejorar la competitividad y el aprovechamiento de recursos y facilita el acceso a las distintas modalidades de grado que ofrece a los estudiantes.

¹ El Programa Administración de Empresas de la Universidad del Cauca en adelante se denominará PAE

1.2 Justificación

Los manuales explican de manera detallada procesos y procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer; además de detectar fallas que se cometen con regularidad que retrasan los procesos, al mismo tiempo son de gran ayuda a la hora de agilizar las actividades, ya que explican los procedimientos y tareas de determinado departamento u actividad.

Además, se logra dar respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios acorde al servicio que ofrece la organización, relacionándolos con una atención efectiva, oportuna y personalizada.

De igual forma, el manual pretende ayudar a mantener un ambiente interno favorable para la organización, gracias al cual todos sus funcionarios puedan conocer en detalle sus tareas y responsabilidades, consiguiendo una mejor forma de realizarlas, trabajando articuladamente de forma conjunta y de manera participativa, logrando una sinergia.

La experiencia del trabajo de grado es importante para el estudiante universitario, porque le permite contrastar la formación recibida con la realidad y le brinda un aprendizaje, más allá de la teoría y la academia, es decir, es una oportunidad de contrastar su aprendizaje académico con la realidad del contexto laboral y tener una educación de calidad.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Elaborar un manual de procesos y procedimientos de las distintas modalidades de trabajo de grado para el PAE.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Recopilar y analizar toda la información pertinente sobre cada una de las actividades que se realizan en las diferentes modalidades de grado.
- Describir y caracterizar los procesos y procedimientos de las modalidades de grado del PAE.
- Documentar los procedimientos que se realizan para acceder a las distintas modalidades de trabajo de grado.

CAPÍTULO 2. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA

2.1 Marco Teórico.

Procesos

Un mecanismo de mantener la competitividad son los procesos, elemento central de un sistema productivo y en su correcto diseño y desarrollo reside la eficiencia del sistema.

Podemos utilizar una definición de proceso, describiéndolo como “Conjunto de actividades interrelacionadas, repetitivas y sistemáticas, mediante las cuales unas entradas se convierten en unas salidas o resultados después de añadirles un valor”. (Departamento Administrativo de la Función Pública Red Universitaria de Extensión en Calidad 2004, pg.11)

Los procesos se pueden clasificar en distintas formas que facilitan su mayor comprensión y entendimiento. A continuación, podemos ver la clasificación de los procesos: de acuerdo al DAFPRUEC (2004).

- Procesos estratégicos: Incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.
- Procesos misionales: Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.
- Procesos de apoyo: Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora. (pg12).

De acuerdo a la misma guía, los procesos son un mecanismo que permiten mantener el control interno que es una herramienta que garantiza a la alta gerencia el cumplimiento de los objetivos de la organización y el cumplimiento eficaz de las actividades asignadas a cada segmento que integra la misma.

Una herramienta que permite representar los procesos de una organización y la relación que existe entre ellos, se conoce como mapa de procesos. Por otra parte, el manual de procesos es un documento que registra el conjunto de procesos, discriminado en

actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o toda una institución. La gestión por procesos es una excelente herramienta de mejora en las organizaciones, después de varios años de puesta en marcha en las empresas privadas, los resultados ponen de manifiesto la bondad y excelencia de esta herramienta, también en las empresas públicas.

A continuación, se muestran las ventajas adicionales de esta herramienta:

- Aporta una nítida visión global de la organización y de sus relaciones internas.
- Una organización gestionada por procesos tiene más flexibilidad que una basada en jerarquías.
- Dado que los procesos son transversales y afectan a diferentes unidades organizativas, se favorecen las interrelaciones entre las personas.
- Se establecen responsables de cada proceso. Todas las personas de la organización conocen su rol en cada uno de los procesos y saben cómo contribuyen a alcanzar los objetivos de la organización.
- Permite que no se trabaje de manera aislada, buscando solo el beneficio de una parte de la organización, sino buscando el beneficio común.
- Permite una optimización del uso de los recursos y, en consecuencia, una reducción y optimización de los costes operativos y de gestión.
- Los procesos se miden; se establecen objetivos e indicadores para cada uno de ellos.
- Entre las medidas que se analizan es muy importante el grado de satisfacción del cliente. La organización se orienta así a satisfacer las necesidades de los clientes.
- Se promueve la mejora continua de los procesos. Se detectan ineficiencias, debilidades organizativas, cuellos de botella y errores de manera rápida y metódica, reduciendo los riesgos.

(Moliner ,2005).

Procedimientos

También es importante definir los procedimientos para su mayor entendimiento, Los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades. (Koontz, s. f)

Los Manuales de Procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización (Vivanco, 2017, p.248).

En la actualidad existe una gran variedad de modos de presentar un manual de procedimientos, y en cuanto a su contenido no existe uniformidad, ya que éste varía según los objetivos y propósitos de cada dependencia, así como con su ámbito de aplicación.

Los manuales se integran por los siguientes apartados:

- El nombre del procedimiento debe dar idea clara de su contenido.
- La descripción del procedimiento debe redactarse en forma clara y sencilla.
- No se deben incluir dos procedimientos diferentes en uno.

(Secretaria de relaciones exteriores de México, 2009, p.17)

- a) Propósito del Procedimiento. Describe la finalidad o razón de ser de un procedimiento o bien que es lo que se persigue con su implantación.
- b) Alcance. Se describe el ámbito de aplicación de un procedimiento, es decir, a que áreas involucra, puestos y actividades, así como a qué no aplica.
- c) Referencias. Se enlista la documentación de apoyo que utilizamos para elaborar el procedimiento: Manuales internos, Normatividad, etc.
- d) Responsabilidades. Aquí se debe indicar quien es el responsable de la elaboración, emisión, control, vigilancia del procedimiento; así como también, quien es el responsable de la revisión y aprobación del mismo.

e) Definiciones. Son los términos de uso frecuente que se emplean con sentido específico o restringido en comparación al conjunto de definiciones del diccionario.

f) Método de Trabajo. Dentro del método de trabajo se deberán tomar en cuenta los siguientes apartados:

- I) Políticas y lineamientos.
- II) Descripción de actividades
- III) Diagrama de flujo.
- IV) Formatos e instructivos.

Métodos de análisis

El análisis de procedimientos se realiza a través de herramientas como 5W2H que, es una herramienta de gestión que a través de 7 cuestionamientos nos permite elaborar un plan de acción de forma sistemática y estructurada. Su aplicación es sencilla y puede realizarse individual o en grupo. (Trias, Gonzalez, Fajardo, & Amp; Flores, 2009)

Esta metodología proviene de las siete palabras en inglés que se describen a continuación en la tabla 1.

Tabla 1 Definiciones de la metodología 5W2H.

what / qué?	Se trata de escribir una breve descripción del problema que se está presentando, máximo 2 líneas.
when / cuándo?	¿Cuándo estamos viendo el problema? ¿En qué momento del día y/o del proceso en cuestión?
where / donde?	¿Dónde estamos viendo los problemas? (Línea / Máquina / Lugar); ¿En qué parte/lugar del producto/proceso estamos viendo el problema?
who / quién?	¿A quién le sucede? ¿El problema está relacionado con las habilidades de las personas?
why / por qué?	¿Por qué sucede el problema?
how / cómo?:	¿Cómo se diferencia el problema del estado normal (óptimo)? ¿La tendencia en la que aparece el problema es aleatoria o sigue un patrón?
How much cuanto?	¿Cuántos problemas se dan en un día? ¿En una semana? ¿En un mes? ¿Cuánto dinero están implicando?

Fuente. Elaboración propia basada en la metodología 5W2H

Diagrama de flujo

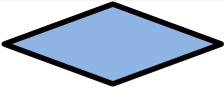
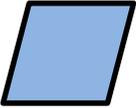
Una forma de representar gráficamente las actividades a realizar para su mayor entendimiento es el diagrama de flujo.

Según la Guía técnica para la elaboración de manuales de procesos y procedimientos de la secretaria de relaciones exteriores de México (2009)

El diagrama de flujo es una herramienta fundamental para la elaboración de un procedimiento, ya que a través de ellos podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el desarrollo de una actividad determinada. También es una representación gráfica que muestra la secuencia en que se realiza la actividad necesaria para desarrollar un trabajo determinado. (p.24)

Para el desarrollo de manuales de procesos y procedimientos se requiere el diseño y el análisis de los procesos administrativos a través de un diagrama de flujo, utilizando la simbología básica como lo presenta la página smartdraw, que se presenta en la tabla2.

Tabla 2 Simbología básica para el levantamiento de procedimientos.

Símbolo	Descripción
	Símbolo de inicio / final. El símbolo de terminación marca el punto inicial o final de un sistema Por lo general contiene la palabra "inicio" o "fin"
	Símbolo de acción o proceso. Un rectángulo solo puede representar un solo paso dentro del proceso o un subproceso dentro de un proceso más grande
	Símbolo de documento impreso. Un documento o informe impreso
	Símbolo de decisión o ramificación. Un punto de decisión o ramificación las líneas que representan diferentes decisiones surge de diferentes puntos del diamante
	Símbolo del conector. Indica que el flujo continúa dónde se ha colocado un símbolo idéntico (que contiene la misma letra
	Símbolo de entrada / salida. Presenta el material o la información que entra o sale del sistema como una orden del cliente (entrada) o un producto (salida)
	Símbolo salto de página. Indica que un proceso continuo en otra página, facilita el desarrollo de diagramas grandes.

Fuente. Elaboración propia, basado en BPMN (Business Process Model and Notation)

La dirección debería buscar continuamente mejorar la eficacia de los procesos de la organización, más que esperar a que un problema le detecte ventajas competitivas que le ayuden a mejorar. La gran ventaja de este enfoque es el control continuo que se obtiene sobre las relaciones entre cada uno de los procesos de la organización.

Siempre la mejora continua debería ser una cultura, una forma de vida o de conducta de las personas u organizaciones; aunque crear esta cultura y adoptarla dentro de una empresa podría llevar demasiado tiempo, mas sin embargo entre más pronto se inicie más pronto se podrán ver los resultados.

En un mundo globalizado como el que estamos viviendo, es necesario que las organizaciones se adapten a los cambios del entorno, para que sus procesos sean más dinámicos y eficientes. Un manual de procesos y procedimientos de las modalidades de grado del PAE, es necesario en pro de mejorar la competitividad.

2.2 Marco Contextual.

La universidad surge como respuesta a la necesidad de mejorar el nivel intelectual y capacidades laborales con fin de mejorar la calidad de vida de la sociedad, podemos decir que:

Desde sus inicios, la universidad fue pensada para dar respuesta a las necesidades de su entorno. De hecho, los programas que han ido surgiendo a medida que ha pasado el tiempo, están relacionados con los requerimientos e innovaciones que ocurren en el contexto en el cual está inmersa. (Ortiz Riaga, 2014, p.131).

Además siguiendo la misión de la universidad que es:

Fundada en su tradición y legado histórico, la Universidad del Cauca es un proyecto cultural que tiene un compromiso vital y permanente con el desarrollo social, mediante la educación crítica, responsable y creativa, la Universidad forma personas con integridad ética, pertinencia e idoneidad profesional, demócratas comprometidos con el bienestar de la sociedad en armonía con el entorno. (Universidad del Cauca, s.f.).

La Universidad del Cauca genera y socializa la ciencia, la técnica, la tecnología, el arte y la cultura en la docencia, la investigación y la proyección social, fiel a su lema "Posteris Lumen Moritvrvs Edat" (Quién ha de morir deje su luz a la posteridad), tiene un compromiso histórico, vital y permanente con la construcción de una sociedad equitativa y justa en la formación de un ser humano integral, ético y solidario. (Universidad del Cauca, s.f.).

La Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas (FCCEA) es “una unidad académica instituida el 5 de agosto de 1966, con el propósito de cooperar con el desarrollo económico del país.” (Facultad de ciencias contables económicas y administrativas, s.f.).

La facultad “forma profesional con altas capacidades humanas, técnicas e investigativas para dirigir, encauzar y controlar los recursos de los organismos del Estado y las empresas del sector privado en pro del ordenamiento social y económico del país.” (Universidad del Cauca, s.f.).

Así mismo, el Centro de Estudios y Servicios - CES – es:

La unidad estratégica que articula la interacción entre la Facultad y el medio externo, a través de la gestión social, emprendedora y socio-académica, de esta manera, complementa la formación de profesionales idóneos y comprometidos con la región de los programas de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca. (CES, s.f.).

Por otra parte, en el año de 1967, se creó la Facultad nocturna de Administración y Contaduría Pública para la formación de técnicos en administración y contadores públicos, ofreciéndose solamente el Programa de Contaduría Pública, pero manteniéndose la idea de proponer la apertura del Programa Administración de Empresas.

En 1974 un estudio realizado por la firma investigadora Suárez y Svenson, consideró que el Departamento del Cauca era uno de los más atrasados en Colombia y que la acción de la Universidad del Cauca para promover su crecimiento había sido muy limitada. Este hecho obligó a la Universidad a plantear una respuesta académica que quedó plasmada en el plan de desarrollo de la Universidad del Cauca en el cual

recomendó establecer programas académicos en ciencias administrativas, con el objeto de formar administradores para responder a las necesidades empresariales de la región.

En 1978, cumpliendo los acuerdos 23 y 234 de los Consejos Académico y Superior respectivamente, y después de un largo receso, reinicia labores el Instituto de Cooperativismo, reactivándose la idea de ofrecer un Programa de Administración de Empresas. Así, el 7 de diciembre de 1979, el Instituto presenta a la rectoría de la Universidad el proyecto de solicitud de licencia para iniciar el Programa de Tecnología Administrativa con énfasis en Empresas de Economía Solidaria.

En 1985, se estableció la nueva estructura orgánica de la Universidad, creada por el acuerdo 09, del Consejo Superior y la Facultad de Contaduría pasó a llamarse Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas, a la cual se adscribieron el Instituto de Postgrado, los Departamentos de Ciencias Contables, de Ciencias Administrativas y de Ciencias Económicas, la Escuela y el Centro de Estudios Contables Económicos y Administrativos. Este último, inició sus labores en enero de 1987, reemplazando al Instituto de Cooperativismo, teniendo como objetivo fundamental prestar servicios de extensión o proyección social, docencia e investigación.

En 1989, se comisionó a un grupo de profesores para realizar el estudio de factibilidad con el propósito de crear el pregrado en Administración de Empresas en la Universidad del Cauca. Sustentado el estudio, el Consejo Superior, mediante resolución número 112 del 20 de diciembre de 1989, aprobó la creación del pregrado en administración de empresas con énfasis en desarrollo de la capacidad empresarial, adscrito a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. El Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES, mediante el acuerdo 030 del 15 de marzo de 1991, concedió la licencia de funcionamiento al Programa hasta el 31 de diciembre de 1996, para cinco promociones de Administradores de Empresas.

Dicho acuerdo estipula que el Programa tendrá una duración de diez semestres más la opción de grado, jornada diurna, metodología presencial, un mínimo de 3639 unidades de labor académica semestral, admisión anual con un cupo de 40 estudiantes y un costo por concepto de matrícula de un valor equivalente a dos veces el salario mínimo legal vigente por semestre. (PAE, 2018, p.11)

Con respecto a las modalidades de grado, son una forma en que la universidad cumple su función social, además de ser un instrumento que permite medir el impacto institucional en la región.

Las modalidades de trabajo de grado según la universidad del Cauca son:

Se entiende por Modalidades de Trabajo de Grado las distintas opciones académicas, de calidad y rigor equivalente, que ofrece la Universidad del Cauca a los estudiantes de nivel profesional para optar al título correspondiente, en los programas que lo adopten como requisito de grado. (Acuerdo No. 027 de la Universidad del Cauca ,2012)

La universidad brinda seis modalidades de grado en los pregrados que son:

Trabajo de investigación: Se denomina así al diseño y ejecución de un plan de trabajo orientado al desarrollo de habilidades investigativas del estudiante, el cual lo realiza en busca de aportar a la descripción, explicación, comprensión o solución de problemas teóricos o prácticos, propios de su campo de formación.

Práctica profesional: Se denomina así al diseño y ejecución de un plan de trabajo que le permite al estudiante aplicar las competencias características de su programa de formación en el aporte a la solución de problemas específicos propios de su disciplina, durante su estancia en contextos empresariales, corporativos o comunitarios, públicos o privados, que lo requieran y estén legalmente constituidos. También aplica para la elaboración de una propuesta de plan de negocio y el desarrollo de las gestiones necesarias para la creación y registro mercantil del emprendimiento.

Estudios de profundización: Modificado por el Acuerdo 044 de 2015. Se denomina así al desarrollo de temáticas que tienen por finalidad actualizar, complementar, integrar y profundizar al estudiante en temas específicos de su carrera y que se pueden realizar a través de seminarios de investigación, mediante asignaturas en programas de maestría o doctorado o a través de intercambio estudiantil en universidades en el exterior, definido como la actividad que permite a un universitario participar en una experiencia académica en una Institución universitaria diferente a la Universidad del Cauca.

Exámenes preparatorios: Se denomina así a aquellos exámenes orales o escritos que presenta el estudiante sobre temas básicos o esenciales de la formación profesional o disciplinar que le compete, de tal manera que demuestre dominio de conocimientos

suficientes sobre esos temas, así como las habilidades y capacidades para integrarlos y aplicarlos a la solución de problemas específicos, a nivel social, comunitario, profesional y disciplinar.

Pero el desconocimiento de las distintas modalidades de grado, o de que procedimientos hay que seguir es una de las quejas recurrentes por parte de los estudiantes del PAE, uno de los estudiantes que participa en este proyecto, en el desarrollo de la materia práctica empresarial se dio cuenta del alto grado de desconocimiento por parte de los estudiantes de los requisitos de las diferentes modalidades de grado, incluso desconocían que modalidades existían además del proceso para poder acceder a ellas.

En este orden de ideas, las modalidades de trabajo de grado son una herramienta fundamental, con la cual el estudiante puede fortalecer sus habilidades, pero es necesario hacer un documento que simplifique y dé a conocer como acceder a estas y así mejorar la competitividad del PAE.

De esta manera la universidad puede cumplir su objetivo social brindando personal capacitado de acuerdo a la realidad y las necesidades de cada región y contexto en particular.

2.3 Marco Legal.

En Colombia se establece que, “la Educación Superior es un servicio público, tiene una función social (Constitución Política de Colombia, 1991, Art. 67). En el Artículo 69, garantiza la autonomía universitaria.

Ley 30 de diciembre 28 de 1992 por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.

El Decreto del 24 de abril de 1827, mediante el cual la Universidad del Cauca fue creada en Popayán como Universidad del Tercer Distrito.

Así mismo, el 5 de abril de 2013, el Ministerio de Educación Nacional otorgó la Acreditación Institucional de Alta Calidad por un periodo de 6 años y a través de la Resolución 6218 del 13 de junio de 2019 renovó dicha Acreditación Institucional por un periodo de ocho años.

El Acuerdo superior 027 de 2012 de la Universidad del Cauca, por el cual se reglamenta el Trabajo de Grado en los Programas de Pregrado en la Universidad del Cauca.

El Acuerdo superior 004 de 2015 por el cual se modifica parcialmente y se adiciona el acuerdo superior 027 de 25 julio de 2012, que reglamenta el trabajo de grado y los programas de pregrado de la universidad del Cauca.

El Acuerdo académico N° 032 de 2013 de la Universidad del Cauca, sobre adopción del Plan Coterminal en la universidad.

La Resolución 8.8.1/008 del 31 de enero de 2017, emitida por la facultad de ciencias contables, económicas y administrativas de la universidad del Cauca, por la cual se reglamenta la modalidad de opción de grado Plan Coterminal.

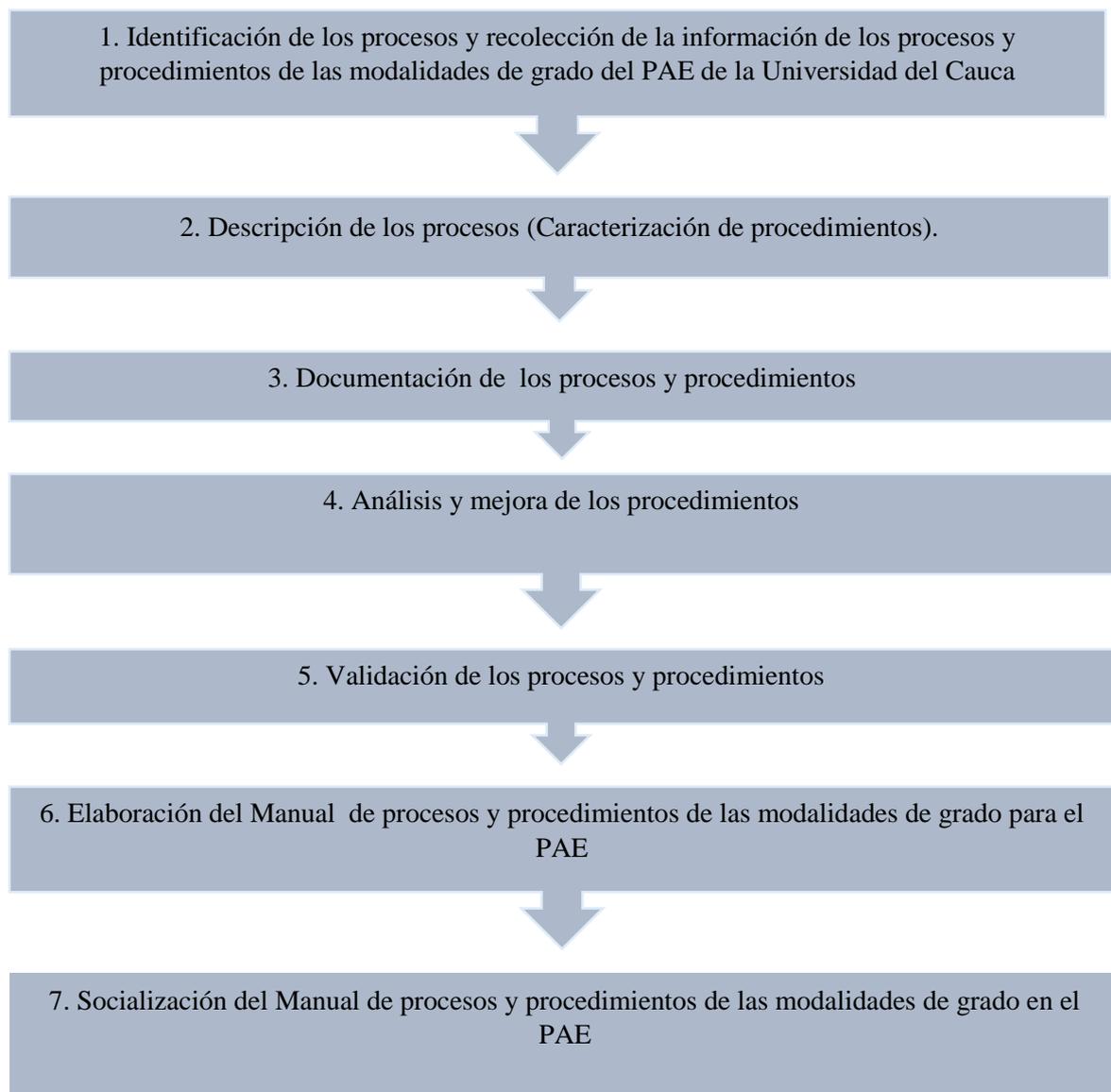
Resolución 129 del 24 de febrero de 2016, emitida por la facultad de ciencias contables, económicas y administrativas de la universidad del Cauca, por la cual se reglamenta las modalidades de Trabajo de Grado en los pregrados de la FCCEA.

Y por último la Resolución R-104 de 2018, emitida por la rectoría de la universidad del Cauca, por la cual se adopta el mapa de procesos de la Universidad del Cauca y se deroga la resolución 1365 del 6 de diciembre del 2017.

CAPÍTULO 3. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA

Las fases que se siguen para la elaboración del manual de procesos y procedimientos de las modalidades de grado para el PAE, se presentan en el grafico 1.

Ilustración 1 Fases para Elaborar el Manual de Procesos y Procedimientos.



Fuente: elaboración propia.

1. FASE: La identificación de los procesos y procedimientos de las modalidades de grado, que se ofrecen en el PAE de la Universidad del Cauca y la recolección de la información se realiza a través de entrevistas vía internet con personal docente y administrativo que tiene a su cargo actividades para el desarrollo de las diferentes modalidades, estudiantes, y la coordinadora del programa. Se logra determinar en primera instancia, el conocimiento de estos actores clave sobre el mapa de procesos de la universidad, así como sobre la normatividad y los procedimientos estandarizados de las modalidades de grado del PAE. Las conclusiones de las respuestas se registran en una hoja de control. Se identifican los procedimientos. Se revisa los documentos, formatos, y reglamentación que existen, se observa si se ejecutan todos los procedimientos.

2. FASE: Para la elaboración del Mapa de Procesos que incluya las modalidades de grado se tiene en cuenta la información recolectada, se confronta con las encuestas y entrevistas efectuadas y se realiza un diagnóstico de los procesos y procedimientos actuales que se desarrollan, se analizan y se representan las modalidades de grado gráficamente en el mapa de procesos de la universidad.

3. FASE: La descripción y documentación de los procedimientos se formaliza mediante una caracterización de los mismos con la información recolectada, teniendo en cuenta los siguientes ítems: nombre del procedimiento, objetivo del procedimiento, alcance, responsable, proveedores, entradas, actividades, salidas, clientes, recursos humanos, recursos de infraestructura y ambiente de trabajo, documentos asociados internos, documentos asociados externos, requisitos aplicables como normas o legales y reglamentarios, para de esta manera presentarlos de forma escrita, quedando así la documentación de todos los procedimientos.

4. FASE: Para el análisis y mejoras de los procedimientos de las modalidades de grado del PAE, se utiliza la técnica de las 5W+2H, se evalúa cada uno, identificando las fallas, sugerencias de los involucrados, la forma como realizan los procedimientos en otros programas y universidades, quejas de los estudiantes, normas legales y reglamentarias de la Universidad y los requisitos establecidos por la Facultad y el programa para llevar a cabo las modalidades de grado.

5. FASE: La validación de los procedimientos se realiza con profesores y personal administrativa de la facultad y el programa que intervienen en los mismos.

6. FASE: Diseño del manual de procesos y procedimientos de las modalidades de grado del Programa de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca. Se elabora el manual teniendo en cuenta requisitos del Sistema de Gestión de Calidad de la universidad.

7. FASE: Se socializa el manual de procesos y procedimientos de las modalidades de grado a los profesores del Programa de Administración de Empresas en la fecha establecida por la coordinación del PAE

CAPITULO 4. DESARROLLO Y EJECUCIÓN

4.1 Mapa de procesos.

La elaboración del Mapa de Procesos que incluye las modalidades de grado se realiza siguiendo etapas propuestas por Fontalvo (2000).

4.1.1 Conformación del Equipo de Trabajo.

Se selecciona un grupo de trabajo de personas, actores clave de la FCCEA y del PAE en la realización de actividades de las modalidades de grado del PAE con el propósito de trabajar coordinadamente todo lo referente al Manual de Procesos y Procedimientos, empezando por la inclusión en el mapa de procesos de la universidad.

El grupo queda conformado por 8 personas:

Tabla 3 Conformación del grupo de actores claves.

NOMBRE	CARGO
Helga Maite Certuche Muñoz	Técnico Administrativo
Zamanda Correa	Docente PAE
Jorge Arbey Tobar De Jesús	Docente PAE
Reinaldo Erazo	Docente PAE
Juan Manuel Arévalo	Docente PAE
Isabel Gonzales Serna	Docente PAE, Coordinadora del CES
Margoth Arenas	Secretaria FCCEA
Martha Acosta	Coordinadora PAE

Fuente: elaboración propia.2020.

Se formalizan reuniones con cada persona para realizar entrevistas semiestructuradas, a través de las tecnologías de la información y la comunicación que ofrece la Universidad del Cauca, para recolectar información sobre las actividades que se efectúan en el PAE sobre las modalidades de grado. Ver anexo links de reuniones.

El objetivo de la entrevista es identificar los procesos y los procedimientos para que el estudiante del Programa de Administración de Empresas (PAE) de la Universidad del

Cauca seleccione, matricule y finalice la modalidad de grado que se adapta a sus necesidades y expectativas. La entrevista consta de 20 preguntas.

La siguiente tabla muestra un ejemplo de una entrevista realizada, las preguntas y la relatoría de las respuestas.

Tabla 4 Entrevista sobre modalidades de grado en el PAE.

#	Pregunta y respuesta
1	<p>¿Cuáles son las modalidades de grado que se ofrecen en el PAE?</p> <p>Así respondió: en la actualidad existen 4 modalidades de grado, exámenes preparatorios, estudios de profundización que se dividen en: plan coterminal, seminario de investigación e intercambio con universidades del exterior.</p>
2	<p>¿Cuál es el objetivo de cada una de las modalidades de grado?</p> <p>Así respondió: Preparatorios: Medir el conocimiento en las áreas de administración organizaciones, gestión de proyectos y en el área opcional que el estudiante escoja. Estudios de profundización: Realizar módulos en la maestría o doctorado donde el estudiante haya pasado el proceso para que conozca el ambiente de posgrados, los temas y continúe con la maestría escogida. O en el caso de la movilidad la experiencia de conocer otros lugares, cultura y aspectos académicos.</p> <p>Investigación: Promover la investigación desde 8 semestre en adelante para que el estudiante fortalezca el área investigativa.</p> <p>Práctica profesional: Reforzar el conocimiento adquirido a través de la práctica en empresas. Aportar a la solución de problemas.</p>
3	<p>¿Cuál es el papel del coordinador del PAE en la selección, matrícula y finalización de la modalidad de grado?</p> <p>Así respondió: Informa sobre las modalidades de trabajos de grado, generalmente hace una reunión cada semestre con los estudiantes próximos a terminar plan de estudios. El coordinador da información pero el estudiante escoge de acuerdo a su interés.</p>
4	<p>¿Cuándo se inicia y cuando se finaliza cada una de estas modalidades de grado?</p> <p>Así respondió: El reglamento es claro al respecto, el estudiante tiene un año para realizar su trabajo de grado.</p> <p>Sin embargo, depende de la modalidad, ejemplo en pasantía se hace un proceso anterior antes de salir la resolución y la pasantía comienza cuando la resolución es aprobada, en ella se manifiestan las condiciones y el tiempo.</p> <p>En preparatorios se deben inscribir y también sale la resolución de aprobación, pero esta es mensual, ya que cada mes se hace un preparatorio. En el plan coterminal las condiciones son diferentes porque no todo el tiempo se ofrecen, deben existir un primer semestre de la maestría y que el director tenga cupos para ofertar en plan coterminal y los estudiantes deben asistir a los módulos del posgrado en las fechas establecidas, pero esta modalidad tiene limitados los cupos, van de 3 a 6 para toda la facultad.</p>

#	Pregunta y respuesta
5	<p>¿Quién o quiénes son los responsables de cada una de las modalidades de grado? Así respondió/ Práctica profesional el encargado es el CES. Investigación: se nombra un profesor director de tesis Plan coterminal: Coordinación del PAE con el coordinador del posgrado que brinde cupos de plan coterminal Plan coterminal con movilidad: encargados ORII y coordinación PAE Preparatorios: Se nombran docentes cada mes para que ejecuten los preparatorios correspondientes</p>
6	<p>¿Qué partes interesadas, es decir, qué personas intervienen en cada una de las modalidades de grado? Así respondió: Práctica profesional: asesor empresarial, asesor académico, CES. Plan coterminal: Docentes encargados de los módulos, coordinador posgrados que participa en el plan coterminal. Plan coterminal con movilidad: Docentes de la universidad donde hay movilidad para las notas de las materias vistas. Preparatorios: Docentes encargados de ser los jurados de los preparatorios Investigación: Director trabajo de grado, jurados del trabajo de grado (3)</p>
7	<p>¿Qué estrategias utiliza para dar a conocer a los estudiantes las modalidades de grado con que cuenta el PAE? Así respondió: Información en la cartelera, reuniones con los estudiantes de 9 y 10 semestres.</p>
8	<p>¿Cómo se realiza la socialización de las modalidades de grado? Así respondió: Cartelera, reuniones.</p>
9	<p>¿Desde qué semestre inicia la socialización de las diferentes modalidades de grado? Así respondió: Si están en semillero desde 8 sino desde 9 y 10.</p>
10	<p>¿De quién considera usted que es la responsabilidad de socializar estas modalidades de grado? Coordinador del PAE.</p>
11	<p>¿Cuál es la mayor dificultad que se presenta a los estudiantes cuando van a matricular su modalidad de grado? Así respondió: Quieren la modalidad de salir lo más rápido posible y no saben cuál es esa modalidad.</p>
12	<p>¿Qué controles existen asociados a cada modalidad de grado para asegurar que se lleva a cabo de manera correcta (pueden ser controles documentales o controles visuales)? Así respondió: Práctica profesional: Responsabilidad el estudiante, control por parte del director académico y el CES. Investigación: Responsabilidad del estudiante y del director de la investigación. Preparatorio y plan coterminal: Responsabilidad únicamente del estudiante.</p>

#	Pregunta y respuesta
13	¿Qué documentos (controles documentales) están asociados a cada modalidad de grado para asegurar que el proceso se lleva a cabo correctamente? Así respondió: Solo el CES lleva el seguimiento, las otras opciones no.
14	¿Qué indicadores de gestión están asociados a cada modalidad de grado y ayudan a conocer su rendimiento y desempeño? Así respondió: El seguimiento que se hace es porcentaje por modalidad de grado, es decir cuál es la modalidad de grado que más realizan los estudiantes, en nuestro caso es la práctica empresarial. Y se mide también en pesos.
15	¿Cuál es el porcentaje de estudiantes matriculados en cada una de las modalidades de grado que posee el programa? Así respondió: A 2017 el 94% era práctica empresarial, hoy es el 74% y el resto está dividido entre investigación, plan coterminal y preparatorio.
16	¿De los estudiantes que matricularon su modalidad de grado cuál es el porcentaje que aprueban y desaprueban? Así respondió: El 90% aprueban, los otros generalmente se dejan coger el tiempo en el informe final.
17	¿Con los egresados del programa se hace retroalimentación acerca de su rendimiento en la modalidad de grado, si cumplió con sus expectativas y cómo mejorar? Así respondió: No se hace retroalimentación.
18	¿Cuáles son las tareas o actividades que se realizan una detrás de la otra que conforman cada modalidad de grado en sí? Así respondió: Matricularse, cumplir los objetivos del trabajo de grado, entregar el informe, después de aprobado, socializar o sustentar el trabajo.
19	¿Qué riesgos pueden existir de que falle cada modalidad de grado? Así respondió: Generalmente el estudiante cuando pierde es porque consigue trabajo y éste lo absorbe y el estudiante deja el informe sin realizar.
20	¿Actualmente la coordinación cuenta con un manual o instructivo que le permita guiar al estudiante en la selección de la modalidad de grado que mejor se adapta a sus necesidades y expectativas? Así respondió: No existe un manual pero los reglamentos son claros en el paso a paso que el estudiante debe seguir una vez elija la modalidad de grado.

Fuente: elaboración propia.

Además, se aplica un cuestionario a un grupo de estudiantes del PAE, con el objetivo de determinar el nivel de conocimiento de los estudiantes acerca de las modalidades de grado y sus inquietudes al respecto.

El cuestionario consta de un total de seis preguntas y se realiza a once estudiantes del programa, las preguntas y los resultados se pueden ver en la siguiente tabla.

Tabla 5 Cuestionario sobre nivel de conocimiento de los estudiantes de las modalidades de grado.

Pregunta	Consolidado
Sabe si el programa de administración de empresas cuenta con algún instructivo, que permita al estudiante realizar el proceso de matrícula de las modalidades de grado, ¿cuál?	La totalidad de los estudiantes manifestaron que desconoces si existe algún manual o instructivo con respecto a las modalidades de grado.
¿Tiene claro que modalidad de grado va a realizar para poder terminar su carrera, si su respuesta es no por qué?	La gran mayoría no tiene definido por que modalidad de grado optar, solo 2 de los estudiantes manifestaron tener una opción definida.
¿Cuáles son las modalidades de grado que posee el programa de Administración de Empresas, para que el estudiante pueda culminar su carrera?	Esta pregunta se hizo con el propósito de saber que tanto conocimiento se tenía respecto a las modalidades de grado, se evidencia que las modalidades de grado más conocidas son plan coterminal, pasantía, pero también se evidencia que muchos estudiantes no entendían que es la modalidad de grado.
¿Durante su carrera universitaria, alguien del programa ha socializado las diferentes modalidades de grado?	La mitad de los estudiantes manifestaron que alguien del programa les había hablado de que existían modalidades de grado , pero esto no se ve reflejado con todos los semestres
¿Desde qué semestre piensa que es oportuno que el programa de a conocer a los estudiantes las diferentes modalidades de grado?	La mayoría de los estudiantes consideran que es pertinente que el programa de a conocer las opciones de grado después de quinto semestre.
De qué trata el acuerdo 027 de 2012	la mayoría manifestaron desconocer este acuerdo, que trata sobre la reglamentación de los trabajos de grado en pregrado de la Universidad del Cauca

Fuente: elaboración propia.

Se evidencia que existe un gran desconocimiento por parte de los estudiantes del programa con respecto a las modalidades de grado, esto también se podría ver afectado por el hecho de que no existen manuales de procesos y procedimientos que puedan consultar los estudiantes.

4.1.2 Identificación de los Procesos y procedimientos de las modalidades de grado del PAE.

Para la identificación de los procesos se recurrió al uso de información de fuentes secundarias (documentos) y fuentes primarias (entrevista y cuestionario a docentes y estudiantes respectivamente).

Se utilizan fuentes documentales como la historia del programa y de la institución, así como las políticas, procesos, normas, estadísticas y resultados de la gestión del programa. Y fuentes no documentales como actores clave, miembros de la comunidad universitaria responsables de los hechos que son objeto de evaluación y quienes pueden identificar los procedimientos de las distintas modalidades de grado del programa.

4.1.3 Documentación de los Procesos de las modalidades de grado del PAE en el Mapa de Procesos de la Universidad del Cauca.

La Universidad del Cauca, define proceso como “al conjunto de actividades que interactúan para generar valor y transforma los elementos de entrada en resultados” y procedimiento como “la forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso”. (Universidad del Cauca resolución 104, 2018, art 1)

La estructura del mapa de procesos institucional que orienta el Sistema Integrado de Gestión para la Acreditación Institucional –SIGA- con centro en la formación, articula los demás procesos, para la identificación y satisfacción de las necesidades de la comunidad académica y demás partes interesadas, que se presentan en la tabla 6.

Tabla 6 Procesos de la Universidad del Cauca.

Procesos	Descripción	Denominación
Estratégicos	Ejecutan la planeación, seguimiento y control a todos los procesos de la Universidad del Cauca. Garantizan el direccionamiento estratégico de la Universidad (Misión, Proyecto Institucional, Visión, Plan de Desarrollo Institucional, política, objetivos y estrategias), y acompañan la	Gestión de la Dirección Universitaria Gestión de la Planeación y desarrollo Institucional Gestión de la

	implementación y permanente mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión para la Acreditación	Calidad (Acreditación y Certificación)
Misionales	Responsables del cumplimiento de la formación del talento humano	Gestión académica Gestión de la investigación, innovación e Interacción social
Apoyo	Se encargan de proveer los recursos a todos los procesos, para que cumplan con la misión institucional y con los requisitos establecidos para cada uno de estos. Garantizan el suministro de recursos humanos, tecnológicos, financieros y logísticos, y velan por la implementación permanente del mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión para la Acreditación	Gestión de cultura y bienestar Gestión administrativa y financiera
Evaluación	Permiten valorar la efectividad del control interno de la institución, la eficacia, la eficiencia y la efectividad de los procesos, el cumplimiento de ejecución de los planes y programas, los resultados de gestión, así como detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la Universidad	Gestión de Control y Mejoramiento continuo

Fuente. Elaboración propia con base en mapa de procesos de la universidad del Cauca.

En los procesos misionales responsables del cumplimiento de la formación del talento humano mediante los procesos de Gestión académica y Gestión de la investigación, innovación e Interacción social, considerados como procesos claves porque influyen de manera directa en el desarrollo de las actividades organizacionales, incluyen todos los

4.2 Descripción de los procedimientos.

La descripción de los procedimientos se construye con la información arrojada por las entrevistas y la información documental, la información se plasma utilizando el formato que se presenta en la tabla 7.

Tabla 7 Formato para la descripción de los procedimientos.

Área:		
Dependencia:		
Procedimiento:		
Paso	Descripción	Responsable

Fuente: elaboración propia.

Área: Parte de la institución en la que se subdivide una unidad administrativa y a la cual se asigna una responsabilidad.

Dependencia: área administrativa subordinada, Se describe la oficina o divisiones que dependen de otra principal.

Procedimiento Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

Paso: Se define el cauce formal de una serie de pasos con los cuales se concretan las actividades para la realización del procedimiento.

Descripción: Se detalla cada uno de los pasos que se tienen que llevar a cabo para la realización del procedimiento.

Responsable: Se especifican las personas, puestos o unidades que intervienen en el procedimiento, precisando su responsabilidad y participación.

4.2.1 Descripción del Procedimiento de Trabajo de investigación.

A continuación, se presenta un ejemplo de la descripción de los procedimientos, se presenta el procedimiento para trabajo de investigación.

Tabla 8 Descripción del procedimiento de Trabajo de investigación.

Área:		Departamento de Ciencias Administrativas		
Dependencia		Departamento de Ciencias Administrativas		
Procedimiento		Trabajo de investigación		
PASO		DESCRIPCION	RESPONSABLE-DEPENDENCIA	CARGO
1	Solicita a profesor que dirija la investigación	El Estudiante busca un profesor experto en el tema de su propuesta de trabajo de investigación, para que lo dirija y asesore, si no encuentra a un profesor experto en la temática dentro de la universidad, el estudiante puede proponer uno que no pertenezca a ella, pero este no tendrá una remuneración por el trabajo realizado, según el parágrafo 1 del artículo 22 de la resolución 129 del 24 de Febrero del 2016.		Estudiante
2	Evalúa idea de investigación	El profesor, realiza la evaluación de la idea, y da a conocer su decisión si acepta o no.		Profesor
3	Acepta	Si el profesor, , acepta la idea se continua con el proceso, de lo contrario el estudiante, puede buscar otro profesor, que dirija su trabajo, o incluso puede cambiar de modalidad de grado.		Profesor
4	Elabora anteproyecto de trabajo de investigación	Contextualizar cómo va a realizar el trabajo de investigación y que objetivos quiere cumplir con este.		Estudiante, Profesor

5	Presenta anteproyecto	El estudiante, presenta al jefe de departamento el anteproyecto.		Estudiante
6	Recepción anteproyecto y nombra evaluador	El jefe del Departamento de Ciencias Administrativas, recibe el anteproyecto y designa un profesor (a) para que lo evalúe, este tendrá un tiempo de 8 días para dar un concepto.	Departamento de Ciencias Administrativas	Jefe de departamento
7	Recomienda	El profesor lector, una vez revisado el anteproyecto, si es el caso da sugerencias, correcciones y recomienda al departamento de Ciencias Administrativas emitir el aval, para que el estudiante pueda seguir con el proceso.		Profesor lector
8	Emite concepto	El Departamento de Ciencias Administrativas, después de que el lector da a conocer su concepto, emite el aval para que el estudiante continúe con el proceso.	Departamento de ciencias administrativas	Jefe
9	Propone trabajo de investigación y director al consejo de facultad	Departamento de Ciencias Administrativas, presenta la propuesta de investigación al consejo de facultad y propone al director.	Departamento de Ciencias Administrativas	Jefe
10	Aprueba propuesta de trabajo de investigación y nombra al director	Consejo de facultad, aprueba la propuesta y nombra al director del trabajo de investigación.	Consejo de facultad	Secretaria consejo de facultad
11	Emite resolución	La secretaria general de la facultad notifica a SIMCA, director y estudiantes la aprobación e inicio y termino del trabajo de investigación, a través de resolución.	Secretaría general facultad	secretaria general facultad

1 2	Se reúnen estudiante y director	El estudiante junto con el director, después de notificado el inicio, realizan reuniones constantemente, para concertar llevar un control y así, culminar satisfactoriamente el trabajo de investigación.		Estudiante, Director
1 3	Entrega de avances, de acuerdo a las fechas establecidas director del trabajo de investigación.	El estudiante realiza informes, donde se plasman los avances en los objetivos del trabajo hasta ese momento, esto se realiza cada 15 días para que el director tenga un mayor control, sobre el desarrollo del trabajo.		Estudiante y director
1 4	Solicita prórroga ante consejo de Facultad	Si los objetivos del trabajo, no se cumplen según evaluación del director del trabajo en su totalidad por situaciones adversas, en el tiempo estipulado, el estudiante puede solicitar una prórroga por tres meses más, con visto bueno del director y debe ser radicado en secretaria general de la facultad, 15 días antes de la fecha estipulada en la resolución inicial. En caso de no cumplir con los objetivos en la prórroga, el trabajo se da como no aprobado y el estudiante tendrá que iniciar los trámites para un nuevo trabajo de grado.		Estudiante
1 5	Elabora informe final, según la fecha establecida en la resolución, emitida por el consejo de Facultad	El estudiante elabora un informe, donde se plasman los resultados del trabajo, el cual debe ser entregado según fecha establecida en la resolución del consejo de facultad.		Estudiante
1 6	Comunica a decano la entrega del informe	El director, después de terminar el informe final con el estudiante, le comunica al decano, que mediante resolución, le fue nombrado como director, y por eso presenta el informe		Director

	final	final, del o los estudiantes, para que se le nombre jurados		
1 7	Nombra jurados	El decano en conjunto con el jefe de departamento, nombra los jurados compuestos por tres profesores de la Universidad del Cauca, diferentes del director para que revisen el trabajo de investigación realizado y den su concepto.		Decano, Jefe de departamento
1 8	Califica informe final	Según artículo 17 del acuerdo 027 de 2012, emitido por el consejo superior de la Universidad del Cauca, las calificaciones pueden ser: <ul style="list-style-type: none"> • Aprobado: cuando el (los) estudiante (es) cumplen con los objetivos del trabajo. • Aprobado con observaciones de forma: cuando el trabajo tiene incongruencias, en la redacción, o signos de puntuación etc. Las cuales tienen que ser corregidas y presentadas al director en un plazo de quince días, para que éste reporte el cumplimiento de los ajustes ante secretaria general de la facultad. • Aplazado o aprobado con observaciones de fondo: cuando el trabajo presenta errores de fondo, los cuales deben ser corregidos por el estudiante (es) en concertación con su director, y posteriormente socializado en un plazo no mayor a sesenta días. • No aprobada: cuando no se cumplen los objetivos planteados en el anteproyecto. 		Jurados

19	Se reúnen estudiante y director	Cuando el jurado califica el trabajo como aplazado o aprobado con observaciones, el estudiante se reúne con su director, para realizar las correcciones pertinentes, en el tiempo estipulado en el artículo 17 del acuerdo 027 de 2012, emitido por el consejo superior de la Universidad del Cauca.		Estudiante, Director
20	Realiza la convocatoria pública a la sustentación	El coordinador (a) del PAE, realiza la convocatoria pública a la sustentación del trabajo de investigación, realizado por el estudiante (es).	Coordinación PAE	Coordinador (a)
21	Sustenta	Estudiante (es) sustentan ante los jurados, como se realizó la investigación, y cuál fue la experiencia en el desarrollo de la misma, previa convocatoria de la coordinación del PAE.		Estudiante (es)
22	Diligencian el acta de evaluación	Los jurados nombrados por el decano tienen la responsabilidad de diligenciar el acta de evaluación, con la calificación “aprobado” o “no aprobado” y entregarla a la coordinación del PAE		Jurados
23	Propone mención honorífica o laureada	Los jurados si consideran que el trabajo realizado por el o los estudiantes merece un reconocimiento, ellos proponen una mención honorífica o laureada, la cual se coloca en consideración del consejo de facultad o consejo académico según sea el caso		Jurados
24	Carga nota en el sistema SIMCA	El coordinador (A) del PAE, carga la información de la calificación al sistema de información universitaria (SIMCA)	Coordinación PAE	Coordinador (a)

Fuente: elaboración propia

4.3 Análisis de los Procedimientos.

4.3.1 Estudio con los equipos de trabajo

Para el estudio de los procedimientos se concertaron reuniones con los equipos de trabajo establecidos para cada procedimiento, para el ejemplo del procedimiento de trabajo de investigación el equipo de trabajo estuvo conformado por: los docentes universitarios Juan Manuel Arévalo y Reinaldo Erazo, quienes hicieron algunas precisiones y sugerencias para mejorar, las reuniones se hicieron a través de video llamadas.

4.3.2 Análisis de las actividades

Se utiliza un formato para el análisis de las actividades con preguntas, como se muestra en la tabla 9.

Tabla 9 Formato para el análisis de las actividades.

¿Qué?	
pregunta	En este espacio se ubica la pregunta o preguntas necesarias para responder la inquietud del encabezado
Diagnostico	En este espacio se coloca el diagnostico al que se llega
Alternativas	En este espacio se plasman todas las alternativas para corregir los aspectos que fallen
¿Por qué?	
pregunta	
Diagnostico	
Alternativas	
¿Dónde?	
pregunta	
Diagnostico	
Alternativas	
¿Quién?	
pregunta	
Diagnostico	
Alternativas	
¿Cuándo?	
pregunta	
Diagnostico	
Alternativas	
¿Cómo?	
pregunta	
Diagnostico	
Alternativas	
¿Cuántos?	
pregunta	
Diagnostico	
Alternativas	

Fuente: elaboración propia basado en la metodología 5W2H.

4.3.3 Análisis de Trabajo de investigación

La tabla 10 presenta el análisis del procedimiento de trabajo de investigación que se realiza utilizando la metodología 5W2H, en el anexo 3 se pueden ver la totalidad de las evaluaciones con 5w2h.

Tabla 10 Análisis de Trabajo de investigación.

¿Qué?	
Pregunta	¿Qué se hace?
Diagnostico	<p>El estudiante opta por la modalidad de grado trabajo de investigación y solicita a un profesor experto en el tema, dentro de un semillero o grupo de investigación y le da a conocer su idea para que le dirija el trabajo; la idea es valorada y se acepta o rechaza dirigir el trabajo. Si el profesor, acepta la idea se continúa con el proceso, de lo contrario, el estudiante puede solicitar a otro profesor que dirija su trabajo, o incluso puede cambiar de modalidad de grado.</p> <p>Si se acepta la idea de investigación, la estudiante continua con la elaboración de un anteproyecto donde contextualiza como se va a realizar la investigación y especifica los objetivos a cumplir. El estudiante con visto bueno del profesor presenta el anteproyecto al departamento para que el jefe de departamento le asigne un profesor lector que lo evalúe, concediéndole un plazo no mayor a 8 días para emitir el concepto.</p> <p>El profesor lector, revisa el anteproyecto, si es el caso hace sugerencias y correcciones, luego se comunica con el Departamento de Ciencias Administrativas quien emite el aval, presenta la propuesta de investigación al consejo de facultad y propone al director del trabajo de investigación.</p> <p>Una vez aprobada la propuesta y nombrado el director, el consejo de facultad, a través de la secretaria general informa a los interesados la aprobación e inicio del trabajo de investigación, y determina el tiempo máximo de entrega del informe final a través de resolución.</p> <p>Una vez se le da a conocer al estudiante la resolución, puede empezar a realizar su trabajo de investigación con apoyo de su director durante el tiempo establecido. Durante ese periodo el estudiante debe realizar informes para verificar el avance en las actividades propuestas.</p> <p>Si los objetivos del trabajo no se cumplen en el tiempo estipulado por situaciones adversas, según evaluación del director del trabajo en su totalidad, el estudiante con visto bueno del director puede solicitar una prórroga por tres meses más, que debe ser radicada en secretaria general de la facultad 15 días antes de la fecha de terminación estipulada en la resolución inicial. En caso de no cumplir con los objetivos en la prórroga, el trabajo se evalúa como no aprobado y el estudiante tiene que iniciar los trámites para un nuevo trabajo de grado.</p> <p>Si el estudiante cumple con los objetivos planteados puede elaborar el informe final, según la fecha establecida en la resolución, emitida por el consejo de facultad. El director, después de terminar el informe final con el estudiante, se comunica con el decano, para presentar el informe del estudiante y solicitar el nombramiento de los jurados.</p> <p>El decano le solicita nombres de profesores expertos en la temática al jefe de departamento, posteriormente nombra los jurados, tres profesores de la Universidad del Cauca, diferentes del director, para que evalúen el trabajo de investigación desarrollado y emitan un concepto que puede ser, aprobado, aprobado con observaciones, aplazado y no aprobado.</p> <p>Si es aprobado con observaciones o aplazado el estudiante debe hacer las correcciones pertinentes y volverlo a presentar. Posteriormente, previa convocatoria de la decanatura, presenta la sustentación pública frente a los jurados sobre cómo se realizó la investigación, y cuál fue la experiencia en el desarrollo de la misma.</p> <p>Los jurados nombrados por el decano tienen la responsabilidad de diligenciar el acta de evaluación, con la calificación “aprobado” o “no aprobado” y entregarla a la coordinación del PAE.</p> <p>El coordinador (a) PAE, carga la información de la calificación al sistema de información universitaria (SIMCA)</p> <p>El jurado si considera pertinente, puede proponer una mención honorífica al consejo de facultad o mención laureada al consejo académico, aquí los tres jurados tienen que estar de acuerdo con la mención, para que posteriormente sea votada.</p> <p>Una vez el jurado propone la mención honorífica o laureada, el consejo de facultad o el consejo académico se reúnen para votar si otorgan la mención al estudiante; cabe resaltar que para que sea aprobada, todos los integrantes tienen que estar de acuerdo.</p>
Alternativas	<ul style="list-style-type: none"> Proponer que los semilleros o grupos de investigación, realicen propuestas de temas de investigación, para que los estudiantes cuando se decidan por esta modalidad puedan hacer una selección, y que los profesores dirijan trabajos que aporten a sus líneas de

	<p>investigación. Realizar socialización de oferta a los estudiantes al inicio de octavo semestre, para que en decimo semestre ya este elaborado el anteproyecto y desde que inicie la asesoría se le asignen horas al profesor.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Proponer a los estudiantes y docentes directores, unas directrices o formato (que el programa cuente con un formato de presentación de anteproyecto, y un formato de presentación de informe final, con los puntos que debería incluir y extensión del trabajo (la extensión del trabajo sea proporcional al tiempo destinado a los directores, a quienes se les asigna 2 horas semanales, y los estudiantes entregan documentos considerablemente extensos). ● Una vez aprobado el trabajo de investigación, se cuente con un formato donde se registren, los avances en el trabajo y las asesorías, para que no se presenten inconvenientes como el que se ha presentado actualmente, donde estudiantes demandan a la universidad, porque el director nunca se presenta para asesorías y avances, lo que conlleva a que el estudiante presente su trabajo al final del tiempo estipulado, y el director no lo aprueba. ● Proponemos que cuando el profesor no acepte dirigir el trabajo de investigación, porque encuentra algunas falencias en la idea, el estudiante ajuste la idea, para que cumpla con las sugerencias hechas por el director. ● Proponemos que sea uno de los jurados el que cargue la nota al sistema SIMCA, ya que son ellos los que califican el trabajo de investigación.
pregunta	¿Actualmente lo que se hace es realmente necesario?
Diagnostico	<p>Todos los pasos que están definidos son necesarios y siguen un orden lógico. Sin embargo, hay algunos que no se están implementados, como el paso referente a la inscripción a esta opción mediante la ficha que para ello tiene aprobada la universidad, como lo reglamenta el artículo 21, parágrafo 4 de la resolución 129 del 24 de febrero de 2016, de la Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca.</p> <p>Y el paso 13 se está realizando, pero no como está reglamentado en el artículo 22, parágrafo 3 de la resolución antes mencionada.</p>
Alternativas	<ul style="list-style-type: none"> ● No requiere alternativas Añadir el paso de inscripción a esta opción de grado, como está reglamentado en el artículo 21, parágrafo 4 de la Resolución 129 del 24 de febrero de 2016, de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca, para dar formalidad al inicio de la opción trabajo de investigación. ● Modificar artículo 22, parágrafo 3 de la resolución mencionada, que estipula que son 2 informes parciales y 1 final, y se deje reglamentado que el estudiante presente avances cada 15 días, durante la duración del trabajo de investigación, facilitando el control del trabajo.
¿Por qué?	
Pregunta	¿Se podría eliminar, modificar o añadir un paso?
Diagnostico	<p>En el paso 1 donde el estudiante le solicita a un profesor que le dirija su investigación, los profesores encargados de los semilleros de investigación con el objetivo de fortalecer los proyectos académicos que desarrollan a largo plazo, no cuentan con un banco de ideas o temas para la realización de trabajos de investigación.</p> <p>En el paso 13 donde el estudiante realiza la entrega de avances cada 15 días, en ocasiones los estudiantes no demuestran interés y compromiso en la elaboración de sus trabajos de investigación, generando insatisfacción y conflictos en los profesores encargados de dirigir dichos trabajos, ya que podrían dedicar esfuerzos en otras actividades académicas.</p> <p>Después de que el profesor acepta, dirigir el trabajo de investigación, como no se cuenta con una inscripción formal a la modalidad de grado, no se le asignan horas al profesor, para que este acompañe al estudiante en la elaboración del anteproyecto.</p> <p>Posterior al paso 18, en el cual el jurado califica el informe final, no existe la posibilidad de que el director y los jurados se reúnan para concertar, o llegar a un acuerdo sobre las correcciones o sugerencias que ellos consideran pertinentes.</p>
Alternativas	<ul style="list-style-type: none"> ● Añadir un paso, que indique la socialización de un banco de ideas propuesto por los semilleros y/o grupos de investigación a la comunidad académica. ● Añadir un paso que indique el desistimiento de dirigir el trabajo de investigación por parte de los directores del trabajo. ● Proponemos añadir un paso donde el jefe del departamento de Ciencias Administrativas, asigne una cierta cantidad de horas al director, para que este acompañe al estudiante en la elaboración del anteproyecto. ● Añadir un paso donde los jurados y el director se reúnan, si el trabajo es aplazado, para concertar o llegar a acuerdos sobre las correcciones o sugerencias hechas por los jurados.
¿Dónde?	
pregunta	¿Dónde se realiza?

Diagnostico	Todas las actividades, se realizan en la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas.
Alternativas	Las actividades se pueden realizar de manera virtual a través de correo electrónico o video llamada utilizando las herramientas que brinda las TIC proporcionadas por la Universidad.
¿Quién?	
Pregunta	¿Quién es el responsable de realizarlo?
Diagnostico	Los responsables directos son: El profesor que dirige la investigación, profesor lector, el coordinador (a) de PAE, Departamento de Ciencias Administrativas, consejo de facultad, decano, secretaria general de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas y jurados.
Alternativas	Estudiar la posibilidad que cuando los jurados emitan concepto del trabajo como aplazado, pueda realizarse una reunión entre el director y jurados para concertar, teniendo en cuenta que el estudiante no está obligado a realizar todas las sugerencias.
Pregunta	¿La persona es la más óptima para realizarlo?
Diagnostico	Las personas que intervienen durante todo el proceso, son los más óptimos y capacitados en el tema que les corresponde.
Alternativas	No requieren alternativas.
¿Cuándo?	
Pregunta	¿Cuándo se realiza?
Diagnostico	El procedimiento inicia desde el momento que el estudiante realiza la solicitud a un profesor para que dirija su trabajo de investigación, y termina cuando el coordinador (a) del PAE carga la nota al sistema SIMCA.
Alternativas	Iniciar el proceso de elaboración del anteproyecto una vez aprobado el 80% de los créditos y asignarle al profesor director horas en su labor para la asesoría pertinente, para presentar ante el consejo de facultad al finalizar decimo semestre o culminar los créditos del plan de estudios.
¿Cómo?	
Pregunta	¿Es la Secuencia más óptima o se podría hacer de otra forma?
Diagnostico	La secuencia de los pasos para desarrollar el proceso es óptima.
Alternativas	No se necesitan alternativas.
¿Cuánto?	
Pregunta	¿Cuánto dinero implica?
Diagnostico	En la actualidad no se tiene registro de los costos.
Alternativas	Hacer un análisis de costos del proceso en cuestión.

Fuente: elaboración propia.

4.3.4 Modificaciones modalidad de grado trabajo de investigación

Luego de tener el resultado del análisis 5w2h y la información del equipo de trabajo se procedió a realizar las modificaciones pertinentes, dando como resultado los procedimientos que se presentan en la tabla 12.

Como resultado de la evaluación se sugiere cada modalidad de grado como proceso desglosado en tres procedimientos.

La evaluación se realiza para todas las modalidades de grado que pueden acceder los estudiantes del PAE, los resultados se pueden ver plasmados en la propuesta de manual de procesos y procedimientos de las distintas modalidades de grado del PAE, anexo 1.

En la tabla 11 se puede observar de una forma más organizada los cambios en el proceso evaluado y en el anexo propuesta formatos, se puede ver los nuevos formatos sugeridos.

Tabla 11 Comparativa proceso actual vs propuesta

Descripción	Actual	Propuesta	Aumentó
Cantidad de Pasos	24	29	5
No. Cargos	8	11	3
No. Formatos	0	4	4

Fuente: elaboración propia

Tabla 12. Proceso de Trabajo de investigación, descripción del procedimiento inscripción y matrícula

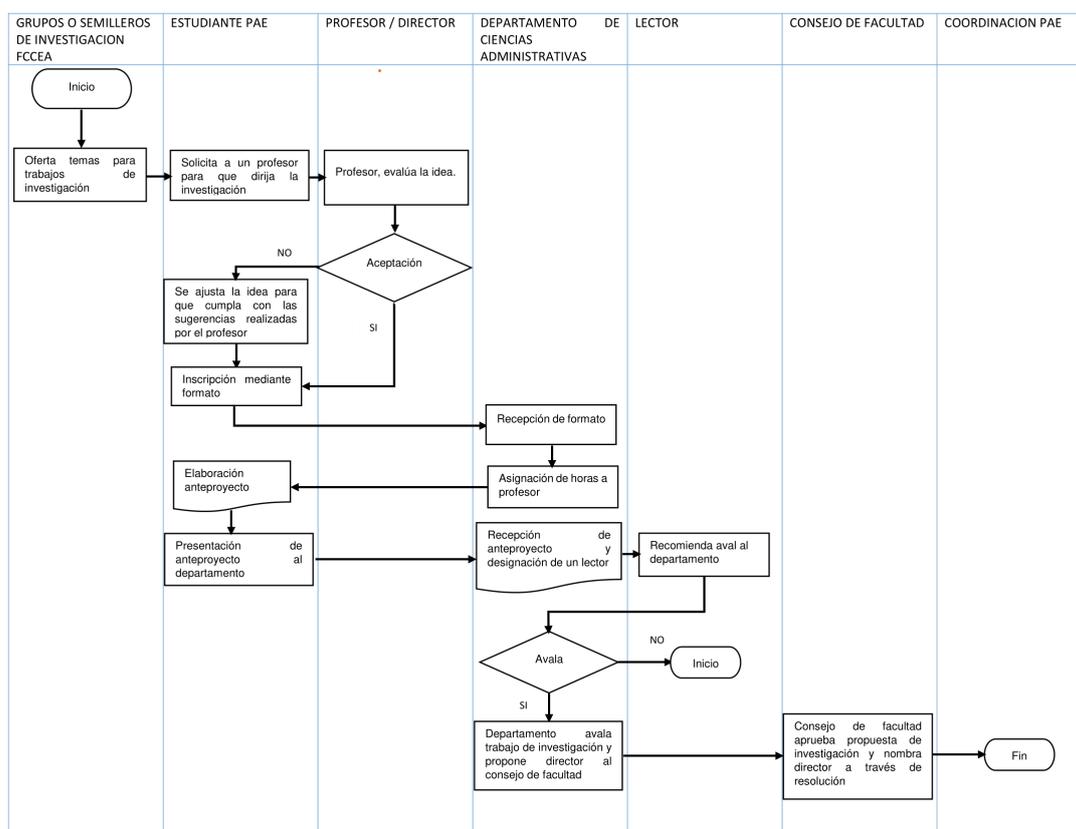
PROCESO TRABAJO DE INVESTIGACION				
PROCEDIMIENTO: INSCRIPCION Y MATRICULA				
	PASO	DESCRIPCION	RESPONSABLE DEPENDENCIA	CARGO
1	Ofertan temas para trabajos de investigación	Los grupos o semilleros de investigación, una vez inicie el semestre académico, realizan la oferta de diferentes temáticas, para desarrollar trabajos de investigación, por diferentes medios: cartelera de PAE, pantallas de la facultad o en la página de la universidad.	Semilleros investigación / Grupos de investigación	
2	Solicita a profesor que dirija la investigación	Estudiante una vez apruebe el 80% de los créditos, solicita a un profesor del Grupo y/o semillero de investigación, para que lo dirija y asesore.		Estudiante
3	Evalúa idea de investigación	El profesor, realiza la evaluación de la idea, y da a conocer su decisión.		Profesor
4	Acepta	Si el profesor, acepta la propuesta se continúa con el proceso, de lo contrario el estudiante, ajusta la idea para que cumpla		

		con las sugerencias realizadas por el profesor.		
5	Se inscribe	El estudiante una vez el profesor acepta dirigir el trabajo de investigación si ha cursado el 80% de los créditos diligencia el formato de inscripción y lo entrega en al departamento de Ciencias Administrativas.		Estudiante
6	Recepción	El coordinador (a) del PAE, recepciona el formato de inscripción del estudiante.	Coordinación del PAE	Coordinador (a)
7	Asigna horas al profesor	El coordinador (a) del PAE, gestiona la asignación de horas en la labor del profesor para que asesore al estudiante en la elaboración del anteproyecto.	Coordinación del PAE	Coordinador (a)
8	Elabora anteproyecto de trabajo de investigación	El estudiante contextualiza cómo va a desarrollar el trabajo de investigación y que objetivos quiere cumplir con este.		Estudiante
9	Presenta anteproyecto	El estudiante con visto bueno del profesor, presenta al jefe de departamento el anteproyecto desarrollado.		Estudiante
10	Recepción anteproyecto y nombra evaluador	El jefe del Departamento de Ciencias Administrativas, recibe el anteproyecto y con los demás integrantes del departamento, designa un profesor (a) para que lo evalúe, este tendrá un tiempo de 8 días para dar un concepto.	Departamento de Ciencias Administrativas	Jefe de departamento
11	Recomienda	El profesor lector, una vez revisado el anteproyecto, si es el caso hace sugerencias, correcciones y recomienda al Departamento de Ciencias Administrativas		Profesor lector

		emitir el aval, para que el estudiante pueda seguir con el proceso.		
12	Emite concepto	El Departamento de Ciencias Administrativas, después de que el lector da a conocer su concepto, emite el aval para que el estudiante continúe con el proceso.	Departamento de ciencias administrativas	Jefe
13	Avala y propone trabajo de investigación y director al consejo de facultad	El Departamento de Ciencias Administrativas, presenta la propuesta de investigación al Consejo de Facultad y propone al director.	Departamento de Ciencias Administrativas	Jefe
14	Aprueba propuesta de trabajo de investigación y nombra al director	El Consejo de Facultad, aprueba la propuesta y nombra al director del trabajo de investigación.	Consejo de facultad	Secretaria consejo de facultad

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 3. Procedimiento inscripción y matrícula.



Fuente: elaboración propia.

Tabla 13 Proceso de Trabajo de investigación, descripción del procedimiento ejecución y seguimiento.

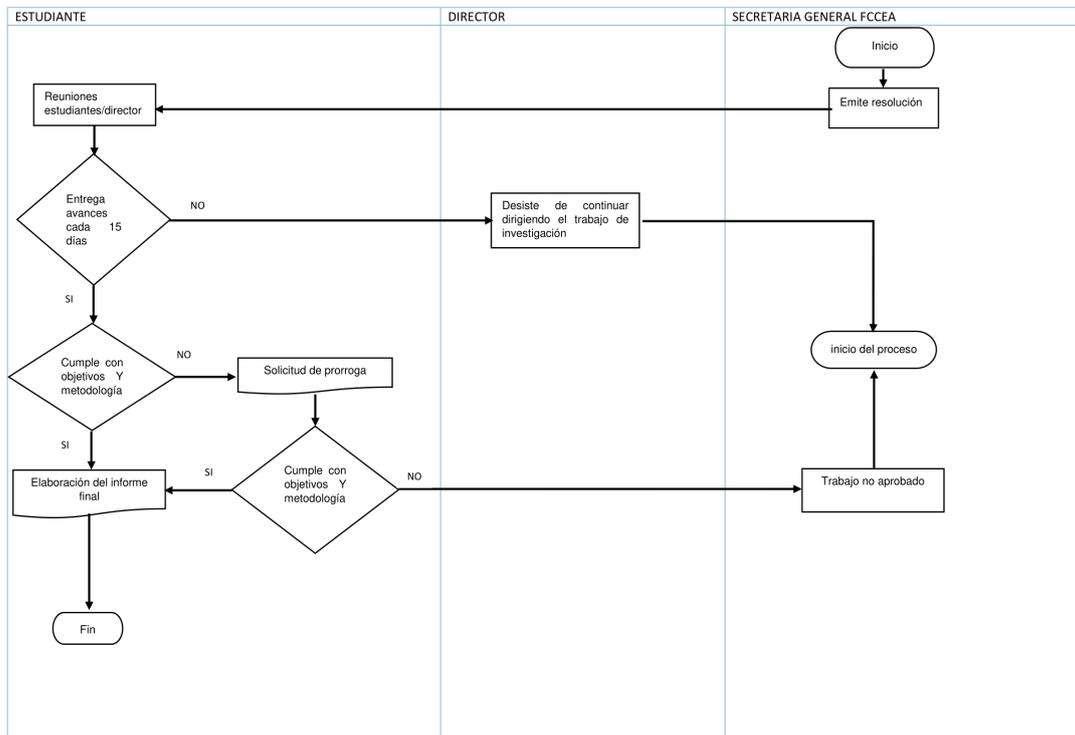
PROCESO TRABAJO DE INVESTIGACION				
PROCEDIMIENTO: EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO				
	PASO	DESCRIPCION	RESPONSA BLE DEPENDEN CIA	CARGO
1	Emite resolución	La secretaria general de la facultad, notifica a SIMCA, director y estudiantes la aprobación e inicio y termino del trabajo de investigación, a través de resolución.	Secretaría general Facultad	secretaria general
2	Se reúnen	El estudiante con el director,		Estudiante

	estudiante y director	después de notificado el inicio del trabajo, realizan reuniones con frecuencia, para concertar, llevar un control y culminar satisfactoriamente el trabajo de investigación.		Director
3	Entrega de avances, de acuerdo a las fechas establecidas al director del trabajo de investigación.	El estudiante realiza informes, donde se plasman los avances en los objetivos del trabajo hasta ese momento, se realiza cada 15 días para que el director tenga un mayor monitoreo del desarrollo del trabajo.		Estudiante y director
4	Desiste de continuar dirigiendo el trabajo de investigación	Si el estudiante, no presenta avances o no demuestra interés por el trabajo, el director desiste de continuar la dirección del trabajo, para ocupar ese tiempo en otro trabajo de investigación, u otras actividades académicas, presentando por escrito sus argumentos al Departamento de Ciencias Administrativas.		Director
5	Solicita prórroga ante consejo de Facultad	Si los objetivos del trabajo, no se cumplen según evaluación del director del trabajo en su totalidad por situaciones adversas en el tiempo estipulado, el estudiante puede solicitar una prórroga por tres meses más, con visto bueno del director y debe ser radicado en secretaria general de la facultad,		Estudiante

		15 días antes de la fecha estipulada en la resolución inicial. En caso de no cumplir con los objetivos en la prórroga, el trabajo se da como no aprobado y el estudiante tendrá que iniciar los trámites para un nuevo trabajo de grado.		
6	Elabora informe final, según la fecha establecida en la resolución, emitida por el consejo de Facultad	El estudiante elabora un informe, donde se plasman los resultados del trabajo, el cual debe ser entregado según fecha establecida en la resolución del consejo de Facultad.		Estudiante

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 3. Procedimiento ejecución y seguimiento.



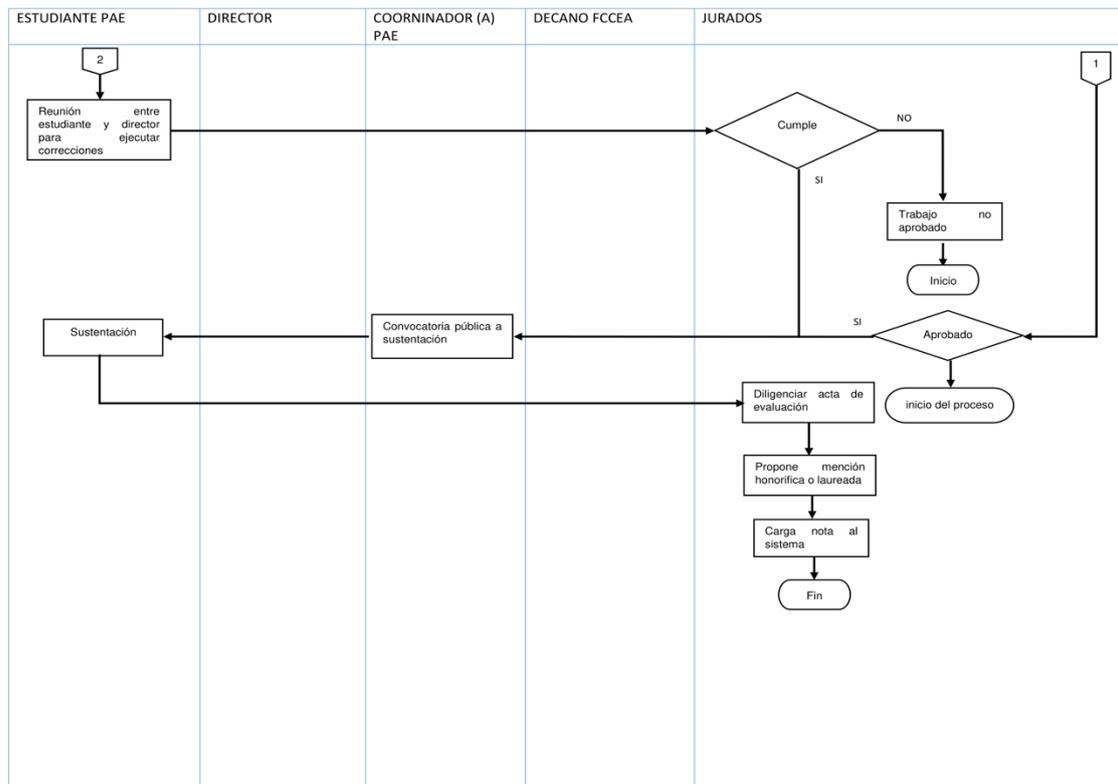
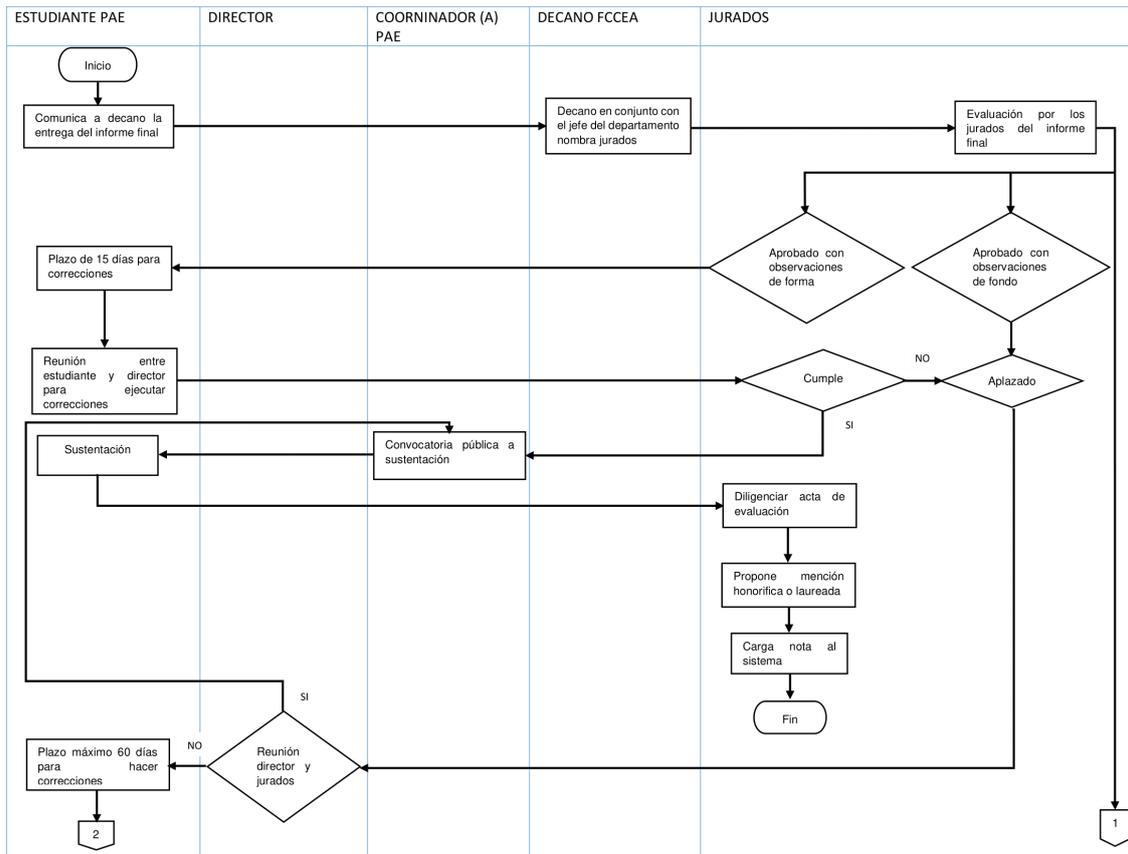
Fuente: elaboración propia.

Tabla 14 Proceso de Trabajo de investigación, descripción del procedimiento de evaluación.

PROCESO TRABAJO DE INVESTIGACION				
PROCEDIMIENTO: EVALUACION				
	PASO	DESCRIPCION	RESPONSABLE DEPENDENCIA	CARGO
1	Comunica a decano la entrega del informe final	El estudiante cuando termina el informe final, presenta al decano el informe con visto bueno de su director, con el fin que se le nombre jurados.		Estudiante
2	Nombra jurados	El decano en conjunto con el jefe de departamento, nombra los jurados compuestos por tres profesores de la Universidad del Cauca, diferentes del director para que revisen el trabajo de investigación realizado y emitan su concepto.		Decano, Jefe de departamento
3	Califica informe final	Según artículo 17 del acuerdo 027 de 2012, emitido por el consejo superior de la Universidad del Cauca, las calificaciones pueden ser: <ul style="list-style-type: none"> • Aprobado: cuando el (los) estudiante (es) cumplen con los objetivos del trabajo. • Aprobado con observaciones cuando el trabajo tiene incongruencias, las cuales tienen que ser corregidas y presentadas al director en un plazo de quince días, para que éste reporte el cumplimiento de los ajustes ante secretaria general de la facultad. • Aplazado: cuando el trabajo presenta errores de fondo, los cuales deben ser corregidos por el estudiante (es) en concertación con su director, y 		Jurados

		<p>posteriormente socializado en un plazo no mayor a sesenta días.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No aprobado: cuando no se cumplen los objetivos planteados en el anteproyecto. 		
4	Se reúnen jurados y director	Cuando el jurado califica el trabajo como aplazado, se realiza una reunión entre estos y el director, para concertar o llegar a un acuerdo, sobre las correcciones o sugerencias realizadas.		Jurados/Director
5	Se reúnen estudiante y director	El estudiante se reúne con su director, para realizar las correcciones pertinentes, en el tiempo estipulado en artículo 17 del acuerdo 027 de 2012, emitido por el Consejo Superior de la Universidad del Cauca.		Estudiante, Director
6	Sustenta	Estudiante (es) sustentan ante los jurados, como se realizó la investigación, y cuál fue la experiencia en el desarrollo de la misma, previa convocatoria de la decanatura.		Estudiante (es)
7	Diligencian el acta de evaluación	Los jurados nombrados por el decano tienen la responsabilidad de diligenciar el acta de evaluación, con la calificación “aprobado” o “no aprobado” y entregarla a la coordinación del PAE		Jurados
8	Propone mención honorífica o laureada	Los jurados si consideran que el trabajo realizado por el o los estudiantes merece un reconocimiento, ellos proponen una mención honorífica o laureada, la cual se coloca en consideración del consejo de facultad o consejo académico según sea el caso.		Jurados
9	Carga nota en el sistema SIMCA	Uno de los jurados, carga la información de la calificación al sistema de información universitaria (SIMCA)		Jurado

Ilustración 4. Procedimiento de evaluación.



Fuente: elaboración propia

4.3.5 Caracterización de los procesos

Después de que los procedimientos han sido analizados y mejorados, se procede a caracterizar los procesos por medio del formato que se establece en la tabla 15, el cual quedó plasmado en la documentación del Manual de Procesos y Procedimientos de las distintas modalidades de grado del PAE, una vez realizado el respectivo análisis a cada uno de procesos.

Tabla 15 Formato Caracterización de los Procesos

PROCESO				
OBJETIVO DEL PROCESO				
ALCANCE:				
RESPONSABLE				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
RECURSOS	DOCUMENTOS ASOCIADOS		REQUISITOS APLICABLES	
HUMANOS:	INTERNOS	EXTERNOS	NORMAS	LEGAL ES
INFRAESTRUCTURA:				
AMBIENTE DE TRABAJO:				
INDICADORES		INTERPRETACIÓN		
ELABORÓ	REVISÓ		APROBÓ	

Fuente: elaboración propia

La estructura de los procesos se realizó de acuerdo con las siguientes características:

Características de los Procesos:

- Proceso: Se identifica el nombre del proceso.

- **Objetivo del proceso:** Se detalla el logro específico que se quiere alcanzar en la ejecución del proceso.
- **Alcance:** Se identifica hasta dónde aplican las actividades del proceso.
- **Responsable:** Se especifica el cargo del funcionario bajo cuya responsabilidad está el proceso. No se refiere necesariamente a los que intervienen en las actividades, sino al funcionario a quien la sede identifica como líder o cabeza visible de este proceso y quien debe asegurar, que el mismo, se lleve a cabo.
- **Actividades:** Se define el conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o de la sede, la cual debe cumplir una secuencia.
- **Entradas al proceso:** Aquí se detalla los insumos, materias primas o información que se requiere para llevar a cabo el proceso.
- **Proveedores:** Se identifican dos clases de proveedores que son; proveedores internos, donde se identifica los otros procesos que le entregan resultados al proceso y los proveedores externos, se refiere a las entidades externas o personas que entregan algún insumo o materia prima requerida para el proceso.
- **Salidas:** Se detallan los resultados que se obtienen al ejecutar las actividades del proceso.
- **Clientes:** Se especifican los usuarios de la prestación del servicio o usuarios receptores del producto de la sede.
- **Recursos:** Se detalla cuáles son los recursos humanos, en el cual se identifican los cargos que intervienen en el proceso; recursos de infraestructura, donde se deben considerar los equipos, instalaciones, servicios de apoyo (transporte, sistemas de información, hardware, software) que se requieren en el proceso y recursos de ambiente de trabajo, donde se deben considerar aquellas condiciones ambientales (físicas, sociales, etc.) que puedan afectar la prestación del servicio.
- **Documentos asociados:** se debe identificar los soportes que se requieren para llevar a cabo el proceso, pueden ser documentos internos, donde se determinan los documentos que la sede genera para el normal desempeño de las actividades en cada uno de los procesos o documentos externos, que son aquellos

documentos que la sede no genera, pero que se utilizan para el normal desempeño de las actividades.

- Requisitos aplicables, se detalla los requisitos especificados por el usuario, incluidos con actividades de entrega, también pueden ser legales y reglamentarios, los cuales se refieren a aquellas disposiciones del Estado que establecen lineamientos para la ejecución del proceso, o también pueden referirse a requisitos establecidos por la propia sede, para llevar a cabo el proceso.
- Indicadores y su interpretación, a través de los cuales se efectúa el seguimiento y medición al proceso. Para definir los indicadores se tienen en cuenta el pensamiento estratégico de la sede, el cual debe orientar el quehacer de cada uno de sus procesos.
- Quién elaboró, revisó y aprobó el respectivo proceso.
- Diagrama de flujo de los procedimientos: lo primero que se tiene en cuenta es el número de personas que intervienen en el procedimiento, para de esta manera realizar los diferentes cuadros, luego se inicia con las actividades en una figura donde se coloca el lugar de la actividad y lo que se hace.

4.4. Caracterización del Proceso de modalidad de grado trabajo de investigación.

Siguiendo con el ejemplo inicial de análisis de procesos, a continuación, en la tabla 16 se realiza la caracterización del proceso de modalidad de grado trabajo de investigación, el cual quedará en la documentación del Manual de Procesos y Procedimientos final.

Tabla 16 Caracterización del proceso trabajo de investigación

PROCESO:	Trabajo de investigación			
OBJETIVO DEL PROCESO:	Diseñar y ejecutar un plan de trabajo, orientado al desarrollo de habilidades investigativas del estudiante, el cual lo realiza en busca de aportar a la descripción, explicación, comprensión o solución de problemas teóricos o prácticos, propios de su campo de formación			
ALCANCE:	Esta modalidad de grado, está orientada para todos aquellos estudiantes que hayan cumplido con el 80% de los créditos académicos, plasmados en el plan curricular. Este proceso comienza cuando el estudiante, los semilleros o grupos de investigación, ofertan temas para trabajos de investigación, y termina cuando uno de los jurados carga la nota en el sistema SIMCA.			
RESPONSABLE:	Jefe de departamento			
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Estado -Comunidad universitaria -Universidad del Cauca -Semilleros de investigación -Ministerio de educación nacional	- Grupo de investigación -Oferta de temáticas para investigación -Director -Historia académica del estudiante -Matricula académica -Estudiante que realiza el trabajo de investigación	Inscripción y matricula 1.Ofertan temas para trabajos de investigación 2.Solicita a profesor que dirija la investigación 3.Evalúa idea de investigación 4.Acepta 5.Se inscribe 6.Recepciona 7.Asigna horas al profesor 8.Elabora anteproyecto de trabajo de investigación 9.Presenta anteproyecto 10.Recepciona anteproyecto y nombra evaluador 11.Recomienda 12.Emite concepto 13.Avala y propone trabajo de investigación y director al consejo de facultad 14.Aprueba propuesta de trabajo de investigación y nombra al director Ejecución y seguimiento 1.Emite resolución 2.Se reúnen estudiante y director 3. Entrega de avances, de acuerdo a las fechas establecidas al director del trabajo de investigación. 4.Desiste de continuar dirigiendo el trabajo de investigación 5.Solicita prórroga ante consejo de Facultad 6.Elabora informe final, según la fecha establecida en la resolución, emitida por el consejo de Facultad Evaluación 1.Comunica a decano la entrega del informe final 2.Nombra jurados 3.Califica informe final 4.Se reúnen jurados y director 5.Se reúnen estudiante y director 6.Sustenta 7.Diligencian el acta de evaluación 8.Propone mención honorifica o laureada 9.carga nota en el sistema SIMCA	Trabajo final en medio escrito y medio magnético -Evaluación del trabajo final por parte de los jurados -Acta de Sustentación del trabajó - Mención honorifica o laureada (si el trabajo lo amerita))	- Comunidad universitaria -estudiantes del PAE

RECURSOS	DOCUMENTOS ASOCIADOS		REQUISITOS APLICABLES	
HUMANOS: <ul style="list-style-type: none"> • Director • Jurados • Coordinador PAE • Decano • Secretaria general • Jefe de departamento 	INTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Matricula académica • Historia académica • Resolución de aprobación 	EXTERNOS: <ul style="list-style-type: none"> • Auditoría interna 	NORMAS: <ul style="list-style-type: none"> • Decreto del 24 de abril de 1827(Gobierno nacional) • Resolución No 112 de 20 de diciembre de 1989(Misterio de educación) • Acuerdo 027 de 2012. (Universidad del Cauca) • Resolución 129(FCCEA) 	LEGALES: <ul style="list-style-type: none"> • Ley 115 de 1994 • Ley 30 de 1992
INFRAESTRUCTURA: <ul style="list-style-type: none"> • Computador • Sala de profesores • Auditorio de la facultad de ciencias contables económicas y administrativas 				
AMBIENTE DE TRABAJO: <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo por objetivos • Orientación a resultados • Transparencia, compromiso y dedicación con la investigación • Trabajo en equipo • Relaciones de cordialidad entre estudiante y director • Manejo de la información • Disciplina y responsabilidad • Cordialidad y colaboración • Iluminación 				
INDICADORES		INTERPRETACIÓN		
$\frac{\text{No de estudiantes que aprueban trabajo de investigación}}{\text{No de estudiantes de estudiantes que matriculan trabajo de investigación}} \times 100$		Numero promedio de estudiantes que terminan con la opción de grado de trabajo de investigación		
ELABORÓ	REVISÓ		APROBÓ	
Didier Alexander Hoyos Brayan Daniel Muñoz Pasantes administración de empresas				

Fuente: elaboración propia.

Se realizaron las caracterizaciones como el ejemplo anterior para cada uno de los procesos de las distintas modalidades de grado, donde también se hizo la descripción y diagramación de los procedimientos para cada caso. (Ver anexo Manual de Procesos y Procedimientos de las modalidades de grado del PAE)

4.5 Elaboración del Manual de Procesos Y Procedimientos.

Considerando la importancia que tiene el Manual de Procesos y Procedimientos dentro de un Sistema de Gestión de la Calidad, en la realización de su estructura, se tuvo en cuenta diferentes elementos considerados en el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2000, como son:

4.5.1 Desarrollo del Manual de Procesos y Procedimientos.

Portada: Se identifica a la Entidad, donde la estructura de la primera página, consta de:

- Logotipo de la Entidad: Ubicado en la parte superior o encabezado de página.
- Nombre oficial de la Entidad: Programa de Administración de Empresas Unicauca
- Denominación del trabajo: Nombre del documento que se realizó. En este caso "Manual de Procesos y Procedimientos de las modalidades de grado del PAE", el cual lo ubicamos en el centro de la hoja.
- Codificación, para dicho propósito se utilizó la codificación de la universidad del Cauca que se puede encontrar en el documento PE-GS-2.2.1-PR-1, Elaboración y Control de Documentos para la Plataforma LVMEN, la cual se realizó como se describe a continuación:

Descripción del código

- Las letras iniciales son las abreviaturas de la denominación del proceso
- Las letras siguientes después del guion indican el nombre del Área de gestión relacionada
- Los números después del guion corresponden a la Tabla de Retención Documental-TRD del proceso o subproceso.
- Las siguientes letras y números corresponden al tipo de documento y Consecutivo.

Tabla 17 Descripción del código.

Macro proceso	Código	Procesos	Código	Subprocesos	TDR
Estratégicos	PE	Gestión estratégica	GE	Gestión de la planeación y Desarrollo Institucional institucional	2.2
				Gestión de las relaciones interinstitucionales e internacionales	2.5
				Gestión de las comunicaciones	2.1.2
		Gestión de la calidad	GS	Gestión de la Certificación	2.2.1
				Gestión de la Acreditación	4
Misional	PM	Gestión de la formación	FO	Gestión curricular	4
				Servicios de laboratorio de apoyo a la docencia	Deacuerdo al la facultad
				Gestión de facultades y programas académicos	4
		Gestión de la investigación Innovación e Interacción social	Iv	Gestión de la investigación	6.1
				Gestión editorial	7.4
				Gestión de la transferencia del conocimiento	6.2
		Gestión de la interacción social	IS	Gestión de egresados	4.5
				Servicios de salud a la comunidad	8.2.18
				Servicios jurídicos y conciliación a la comunidad	8.2.13 8.1.14
		Apoyo	PA	Gestión administrativa	GA
Gestión del talento humano	5.1				
Gestión de la salud ocupacional	5.1.4				
Gestión financier	5.2				
Gestión de la infraestructura y el mantenimiento físico	5.4				
Gestión jurídica	2.3				
Gestión de bienes y servicios	5.4.3				
Gestión de recursos tecnológicos	5.3				
Gestión admisiones. Registro y control académico	4.2				
Gestión documental	2.1.1				
Gestión recursos bibliográficos	4.3				
Gestión de la seguridad y movilidad	5.4.4				
Gestión de la Cultura y el Bienestar Universitario	GU			Gestión del bienestar universitario/salud integral	7
				Gestión de la cultura	7.2
				Gestión de la formación humana	7
				Gestión administrativa unisalud	10
		Gestión asistencial unisalud	10		
Evaluación	PV	Gestión de control	GC	Gestión del Control y Mejoramiento Continuo	2.4

Fuente: elaboración y control de documentos VII

Tabla 18 Codificación de los tipos de proceso, Procesos y Subprocesos del Sistema Integrado de Gestión.

Tipo documento	Código
Manual	MN
Procedimiento	PR
Instructivo	IN
Caracterización	CA
Formatos	FOR

Plan	PL
Protocolo	PT
Nomograma	NM
Otros Documentos	OD

Fuente: elaboración y control de documentos V11

Tabla 19. Codificación de los tipos de documentos del Sistema Integrado de Gestión.

Posición	Código y definición
Primera Posición	Corresponde a las siglas del Tipo de proceso.
-	Guion
Segunda Posición	Corresponde a las siglas del proceso.
-	Guion
Tercera Posición	Corresponde a los códigos de la Tabla de Retención Documental – TRD
-	Guion
Cuarta Posición	Corresponde a los códigos de los documentos a elaborar
-	Guion
Quinta Posición	Corresponde al consecutivo de un dígito del documento elaborado, Inicia con cero

Fuente: elaboración y control de documentos V11

La codificación de procesos y procedimientos de “modalidades de grado del PAE”, que hace parte del Proceso Gestión de la calidad quedaría así:

Tabla 20 Código del manual de modalidades de grado.

Código Tipo de Proceso	Código Proceso	Código TRD	Código Documento	Consecutivo
PM	FO	4	MN	0

Fuente: elaboración propia

4.5.2 Aprobación y socialización del Manual del Procesos y Procedimientos Final.

Una vez elaborado el Manual de Procesos y Procedimientos, se debe someter a revisión por parte de los responsables y a consideración del DCA y dirección de FCCEA, para las sugerencias, ajustes y su aprobación final. La sensibilización de todos los funcionarios de la FCCEA, donde está el PAE, debe ser una actividad previa y permanente al proceso de implementación y mantenimiento del Manual de Procesos y

Procedimientos, así como la capacitación en la estructura, funcionalidad y beneficios de aplicar el dicho manual en todas las áreas encargadas.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Después de terminar el presente trabajo podemos concluir que:

- El PAE estaba desarrollando las actividades de las distintas modalidades de grado sin que estuvieran formalmente establecidos los procesos.
- Se logró establecer los procesos y procedimientos de las distintas modalidades de grado del programa de administración de empresas.
- Se pudieron identificar pasos a mejorar para los procedimientos lo cual se espera agilice el desarrollo de las actividades.
- Se logró desarrollar el manual de procesos y procedimientos.

Recomendaciones

- Se recomienda que se hagan modificaciones en la resolución 129 del 24 de febrero de 2016 para que todas las modalidades de grado se puedan hacer en noveno semestre, ya que en el pensum nuevo del programa de administración de empresas, en este semestre se cursa una optativa y la opción de grado, pero con la resolución antes mencionada, no se podría realizar, ya que algunas modalidades de grado, como práctica profesional, preparatorios, intercambio en universidades del exterior y seminario de investigación, solo se pueden realizar una vez el estudiante haya cursado y aprobado el 100% de los créditos.
- Se recomienda que para la modalidad de grado intercambio en universidades del exterior se realice una modificación, retirando el artículo 8C del acuerdo superior 044 del 20 de agosto del 2015, donde se plasma que el estudiante una vez terminado el intercambio, debe presentar a la secretaria general de la facultad el registro de las notas debidamente apostillado y se deje reglamentado que sea la ORII la encargada de certificar y comunicar las notas a la coordinación del programa.
- Por lo anterior se recomienda, realizar una resolución que maneje las particularidades de las distintas opciones de grado solo para el programa de Administración de Empresas.
- Se recomienda hacer un proceso de retroalimentación con los estudiantes sobre las modalidades de trabajo de grado para mejorar dicho proceso.

- Se recomienda que desde la dirección del programa se haga una solicitud formal al Sistema Integrado de Matrícula y Control Académico SIMCA, para que hagan una corrección en la parte técnica de la plataforma que permita a los jurados de la modalidad de trabajo de investigación cargar las notas directamente al sistema.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acerca de Unicauca | Universidad del Cauca. (s. f.). www.unicauca.edu.co. Recuperado 23 de abril de 2021, de <https://www.unicauca.edu.co/versionP/node/18445>

Acuerdo No. 027 de 2012, sobre reglamentación del Trabajo de Grado en los pregrados | Universidad del Cauca. (2012, 25 junio). www.unicauca.edu.co.
<https://www.unicauca.edu.co/versionP/documentos/acuerdos/acuerdo-no-027-de-2012>

Angel, J. (2011). Gestión de procesos (o gestión por procesos), B - EUMED, Pro Quest Ebook Central, 06. Secretaria de relaciones exteriores guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/biblioucaucasp/detail.action?docID=32017>

Anónimo. (s f). Diagramas de flujos <https://www.smartdraw.com/flowchart/simbolos-de-diagramas-de-flujo.htm>

Anónimo. (2018). Tipos de investigación. cabellotmblr.blogspot.com
<https://2018/07/tipos-de-investigacion.html#:~:text=Descriptiva%3A,causas%20ni%20consecuencias%20de%20éste>.

Área de egresados, misión unicauca.
<https://www.unicauca.edu.co/areadeegresados/mision>

Constitución política de Colombia (1991).
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

CES | Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. (s. f.). www.unicauca.edu.co. Recuperado 23 de abril de 2021, de <https://www.unicauca.edu.co/contables/ces?fbclid=IwAR2MI7Tla1WpxHlGLQ-Vruw7fGc4A8WO-Zm9TCpnr9UmpMuCIW4Fn9dx3-M>

Departamento Administrativo de la Función Pública Red Universitaria de Extensión en Calidad (2004). Guía de Diseño para Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000:<http://sig.unillanos.edu.co/phocadownload/GUIA%20PARA%20EL%20DISEÑO%20NTCGP.pdf>

Fontalvo, JT. (2000). Herramientas efectivas para el diseño e implantación de un Sistema de gestión de la calidad ISO-9000-2000.

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas | Universidad del Cauca. (s. f.-a). www.unicauca.edu.co. Recuperado 23 de abril de 2021, de <https://www.unicauca.edu.co/versionP/acerca-de-unicauca/facultades/facultad-de-ciencias-contables-economicas-y-administrativas>

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas | Universidad del Cauca. (s. f.-b). www.unicauca.edu.co. Recuperado 23 de abril de 2021, de <https://www.unicauca.edu.co/versionP/acerca-de-unicauca/facultades/facultad-de-ciencias-contables-economicas-y-administrativas>

Glenwick, D. & Busch-Rossnagel, N. (1993). Co-teaching a joint graduate practicum in community and applied developmental psychology, teaching of psychology, 20, 141-143.

ISO 9001:2000, Sistema de Gestión de la Calidad, Requisitos

Koontz, h. (s.f.). Administración, una perspectiva global.

Misión unicauca. (s. f.). www.unicauca.edu.co. Recuperado 20 de abril de 2021, de <https://www.unicauca.edu.co/fchs/filosofia/mision-y-vision#:~:text=La%20Universidad%20del%20Cauca%20busca,en%20armon%C3%ADa%20con%20el%20entorno.>

Moliner .A, M. Coll. (2005, 4 marzo). Ventajas de la gestión por procesos — Nae. nae.global. <https://nae.global/es/ventajas-de-la-gestion-por-procesos/>

- Ortiz Riaga, M. C., Morales Rubiano, M. E., & Riaño Triviño, A. (2014). Pasantías estudiantiles como estrategia de vinculación universidad entorno en la Universidad Militar Nueva Granada. *Revista Educación Y Desarrollo Social*, 8(2), 128-145. <https://doi.org/10.18359/reds.300>
- PAE. (2018). Informe de autoevaluación con fines de la renovación de la acreditación del Programa de Administración de Empresas.
- Secretaria de relaciones exteriores de México (2009). Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. <https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/dgpop/guias/guia01.pdf>
- Trias, M., González, P., Fajardo, S., & Amp, Flores. (2009). Las 5 w + h y el ciclo de Mejora. Laboratorio Tecnológico del Uruguay.
- Universidad del Cauca resolución 104, (2018). Por la cual se adopta el mapa de procesos de la Universidad de la Cauca y se deroga la resolución 1365 del 6 de diciembre del 2017.
- Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Anexos

1 Anexo manual de procesos y procedimientos de las distintas modalidades de grado del PAE (adjunto en digital)

2 Anexo links reuniones (adjunto en digital)

3 Anexo evaluaciones 5w2h (adjunto en digital)

4 Anexo propuesta de formatos (adjunto en digital)