

**REDISEÑO DE LOS SUBPROCESOS DE CONSULTORÍA Y ASESORÍA DEL
CENTRO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA**



LUIS EDUARDO LÓPEZ

PASANTÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2011**

**REDISEÑO DE LOS SUBPROCESOS DE CONSULTORÍA Y ASESORÍA DEL
CENTRO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DEL CAUCA**



LUIS EDUARDO LÓPEZ

ASESORA ACADÉMICA

MG. YENNI ANGÉLICA CONDE CARDONA

ASESOR EMPRESARIAL

MG. HÉCTOR ALEJANDRO SÁNCHEZ

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2011**

DEDICATORIA

A Dios por darme la fortaleza necesaria para lograr mis sueños y poder enfrentarme a las adversidades de la mejor forma posible, a mis padres por apoyarme y confiar en mí, a mi hija por su apoyo, a mis familiares y a todas las personas que de una u otra forma estuvieron conmigo en el transcurso de esta importante etapa de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A la profesora Yenni Angélica Conde Cardona, asesora académica y profesora de la facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca, al asesor empresarial Héctor Alejandro Sánchez asesor empresarial y docente de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca quienes con su apoyo y disposición hicieron posible este trabajo de grado.

Agradecimiento a la Universidad del Cauca por ser mi alma mater, al departamento de Administración de Empresas adscrito a la Facultad de Ciencias Contables Económicas y administrativas, al Centro de Estudios y Servicios-CES- y a los practicantes y pasantes que apoyaron y colaboraron para la elaboración de este trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO	11
1.1. PROBLEMATIZACIÓN.....	11
1.1.1 Descripción del problema	11
1.1.2 Formulación del problema	11
1.1.3 Justificación del problema	11
1.2. JUSTIFICACIÓN	12
1.3. OBJETIVOS	12
CAPITULO II. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA.....	13
2.1. MARCO TEÓRICO	13
2.2. MARCO REFERENCIAL.....	18
DATOS DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS.....	18
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	27
CAPÍTULO III. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA	28
CAPITULO IV. DESARROLLO DEL TRABAJO	31
4.1. Identificación de los procesos del Consultorio Empresarial Comunitario.....	31
4.1.1. CONSULTORIO EMPRESARIAL.....	31
4.1.2. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	37
4.2. Análisis de la información	40
4.2.1. Matriz de Factores Externos del Subproceso de Asesoría.....	41
4.2.2. Matriz de Factores Internos para el Subproceso de Asesorías.....	43
4.2.3. Análisis Interno del Subproceso de Consultoría a través de Pasantías	45
4.2.4. Análisis Externo del Subproceso de Consultoría.....	46
4.2.5. Estrategias para el mejoramiento de los Subprocesos de Asesoría y Consultoría del Centro de Estudios y Servicios -CES-	48
4.2.6. Resultados del Diagnóstico	52
4.3. DISEÑO DEL NUEVO MODELO DEL SUBPROCESO DE CONSULTORÍA Y ASESORÍA DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS.....	55
4.4. OTRAS ASESORÍAS	67
5. CONCLUSIONES.....	68
6. RECOMENDACIONES.....	69
BIBLIOGRAFÍA.....	70

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Centro de Estudios y Servicios	20
Figura 2. Estructura Organizacional	24
Figura 3. Diseños de Macroprocesos del CES	26
Figura 4. Mapa de Procesos del Centro de Estudios y Servicios.....	26
Figura 5. Flujograma Actual del Subproceso de Consultoría	33
Figura 6. Flujograma Actual del Subproceso de Asesoría	35
Figura 7. Propuesta de Flujograma de Asesorías.....	60
Figura 8. Flujograma de Subproceso de Pasantía CES.....	65

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Simbología Básica para la construcción de Procedimientos.....	15
Tabla 2. Datos principales del CES	18
Tabla 3. Tabla de Convenciones para flujogramas.	32
Tabla 4. Matriz de Factores Externos para el Subproceso de Asesorías del CES	42
Tabla 5. Matriz de Factores Internos para el Proceso de Consultoría del CES	44
Tabla 6. Matriz de Evaluación de Factores Internos del Subproceso de Consultoría a través de pasantías	46
Tabla 7. Matriz de Evaluación de Factores de Evaluación Externa –EFE- del Subproceso de Consultoría del CES.....	47
Tabla 8. Matriz DOFA del Subproceso de Asesoría del CES	49
Tabla 9. Matriz DOFA del Subproceso de Consultoría por medio de Pasantías del CES.....	51
Tabla 10. Matriz de Caracterización del Proceso de Asesoría	56
Tabla 11. Matriz de Caracterización del Subproceso de Pasantía.....	62

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Plantilla de Visitantes	72
Anexo B. Tabla actividades realizadas en el -CES-	73
Anexo C. Otras Asesorías	75
Anexo D. Formato ficha de inscripción plan de negocio-F1.....	76
Anexo E. Formato de registro y seguimiento de asesoría-F2.....	77

INTRODUCCIÓN

La Universidad del Cauca es la institución de educación superior líder de la región comprometida con el desarrollo de la misma, la cual ha vinculado dentro de subprocesos misionales el apoyo empresarial comunitario, que pretende mejorar las condiciones económicas y sociales, a través de la vinculación como ente promotor de la cultura del emprendimiento en la comunidad.

El Centro de Estudios y Servicios -CES- es una dependencia de la Universidad del Cauca vinculada a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas que tiene como función materializar el proceso de apoyo empresarial a la comunidad por medio de cuatro subprocesos que se establecieron, con el fin de cumplir con el objetivo de hacer proyección social y apoyar a los empresarios y emprendedores de la región. Los procesos que se llevan a cabo para cumplir con dicho objetivo son el consultorio empresarial comunitario, el observatorio para el desarrollo de la región, el programa de relaciones interinstitucionales y la comunicación con la comunidad.

En el desarrollo de esta pasantía se realizó un modelo del proceso de Consultoría Empresarial Comunitaria -CEC-, los subprocesos a los cuales se les realizaron las modificaciones son los subprocesos de consultoría y asesoría, mediante la realización de un diagnóstico para replantear y re-direccionar el objetivo que debe cumplir cada uno. Además elaborar el diagrama de flujo correspondiente para cada subproceso ajustando las actividades que el CES lleva a cabo y las respectivas caracterizaciones, con el fin de plantear y documentar dichos subprocesos, los cuales son las que colaboran a la Universidad a cumplir con el objetivo de apoyo empresarial a la comunidad por medio de asesorías para la formulación y ejecución de nuevas ideas de negocios y el servicio de consultorías que son brindadas por los estudiantes que optan por pasantía como opción de grado y los docentes que los apoyan en este proceso y los que prestan servicios a las diferentes instituciones por medio de la Universidad del Cauca.

Por tanto el siguiente trabajo está orientado a diseñar los modelos de las caracterizaciones de los sub-procesos de consultoría y asesoría del Centro de Estudios y Servicios de La Universidad del Cauca, modelos que brindaran un mayor control de los sub-procesos y ayudara a mejorar su desempeño con el fin de brindar un mejor servicio a la comunidad. El siguiente estudio comprende cinco capítulos, además de referencias bibliográficas y sus respectivos anexos.

En el capítulo I se desarrollará la contextualización del trabajo por medio de la identificación de la problemática a resolver, la justificación del trabajo y el planteamiento del objetivo general y los objetivos específicos.

En el capítulo II se encuentra la contextualización teórica en el cual se incluye el marco teórico, el marco referencial y el marco conceptual que se utilizó para el desarrollo del informe.

En el capítulo III se describe la contextualización metodológica que se utilizó.

El capítulo IV enmarca el desarrollo del trabajo, que comprende el diagnóstico de los subprocesos y los resultados del mismo, se realiza la propuesta del nuevo modelo de los subprocesos de Consultoría y Asesoría del Centro de Estudios y Servicios.

Por último se plantean las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron con el desarrollo de esta investigación.

CAPITULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO

1.1. PROBLEMATIZACIÓN

1.1.1 Descripción del problema

Actualmente la Universidad del Cauca en su afán de posicionarse como una institución educativa de alta calidad, ha iniciado el proceso de certificación de calidad en ISO 9001-2008, para obtener este reconocimiento la Universidad del Cauca ha empezado un proceso de evaluación y mejoramiento de todos los procesos que esta realiza a través de sus dependencias.

Por consiguiente el Centro de Estudios y Servicios-CES- adscrito a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca cumpliendo con el objetivo misional de la institución referente al apoyo empresarial comunitario que se ofrece a través de esta dependencia, busca evaluar y mejorar los sub-procesos de consultoría y asesoría y estructurar los respectivos soportes documentales de los mismos

1.1.2 Formulación del problema

Este estudio busca presentar los modelos documentales de los sub-procesos de consultoría y asesoría que ofrece el Centro de Estudios y Servicios –CES- dependencia adscrita a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca, que serán utilizadas como carta de navegación y herramienta de mejoramiento en la calidad de los servicios.

1.1.3 Justificación del problema

La Universidad del Cauca identificando las necesidades de la región Suroccidente de Colombia en cuanto el atraso económico, ha establecido dentro de sus procesos misionales el apoyo empresarial comunitario con el fin de contrarrestar esta problemática que se viene presentado dentro del Departamento del Cauca.

El CES en su intención de apoyar el cumplimiento de la misión del Alma Máter diseñó dentro de su plataforma de servicios, el sub-proceso de consultoría

empresarial y las asesorías a proyectos regionales, los cuales están enmarcados dentro de la proyección social de la Universidad del Cauca.

Por tanto es de vital importancia para el CES organizar y documentar de la manera más eficiente los sub-procesos que se llevan a cabo a través de esta dependencia, con el fin de organizar un plan de acción que sirva de instrumento de consulta para la Comunidad Universitaria del Alma Máter.

1.2. JUSTIFICACIÓN

El Centro de Estudios y Servicios CES requiere el fortalecimiento de sus procesos y procedimientos actuales en el área de consultoría y asesoría, como parte de los servicios que ofrece dentro de la proyección social acorde a la misión institucional.

El área de consultoría y asesoría requiere una evaluación y rediseño que le permita a la misma establecer actividades acorde a sus objetivos y mejorar el impacto que tiene frente a la región, además de vincularse al mejoramiento del sistema de gestión de la calidad de la Universidad del Cauca.

1.3. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Rediseñar el mapa del subproceso de asesoría y consultoría como parte de los servicios empresariales a la comunidad prestados por la Universidad del Cauca a través del Centro de Estudios y Servicios adscrito a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Revisión de los subprocesos de asesoría y consultoría actuales del Centro de estudios y Servicios
- Análisis de los subprocesos de asesoría y consultoría del Centro de estudios y Servicios
- Diseñar el nuevo modelo de los subprocesos de asesoría y consultoría del Centro de estudios y Servicios

CAPITULO II. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA

2.1. MARCO TEÓRICO

Proceso.

Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tiene lugar con un fin.

Asesoría.

Es el proceso mediante el cual se brinda apoyo a las personas que así lo necesiten para que puedan desarrollar diferentes actividades, motivos de la consulta y finalmente, a través del trabajo que la asesoría en cuestión le brinde.

Consultoría.

La consultoría es un servicio de asesoramiento profesional independiente que ayuda a las personas y a las organizaciones a alcanzar los objetivos y fines de la organización mediante la solución de problemas gerenciales y empresariales, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios.

Manual de Procesos¹

Documento que registra el conjunto de procesos, discriminado en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o toda una institución.

Características del Manual.

- *Satisfacer las necesidades reales de la institución.*
- *Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación adecuados.*
- *Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación.*
- *Redacción breve, simplificada y comprensible, facilitar su uso al cliente externo e interno.*
- *Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones.*
- *Tener una revisión y actualización continua.*

¹ VARONA SOTELO. Carolina Antonia. Trabajo de Pasantía para optar al título de Administradora de empresas de la Universidad del Cauca: "DISEÑO, ELABORACIÓN Y LEVANTAMIENTO DOCUMENTAL DEL PROCESO DE GESTIÓN DE LAS CUENTAS DEL SOAT Y ECAT - FOSYGA EN EL AREA FACTURACIÓN DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN JOSÉ DE POPAYÁN". Programa Administración de empresas. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Universidad del Cauca. Popayán, Cauca, Colombia. 2011. 147 páginas.

Conformación del Manual

La estructura de un Manual de Procesos y Procedimientos debe contener los siguientes elementos: Portada, Misión de la Empresa, Índice o Contenido, Introducción, Objetivos, Marco Legal, Destinatarios, Manejo y Conservación, Simbología Utilizada y Procedimientos.

Procedimientos.

Son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consiste en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detallan la manera exacta que deben realizarse ciertas actividades.

Esquema General de un Procedimiento.

- *Nombre y/o logotipo de la Entidad.*
- *Título del procedimiento.*
- *Nombre del proceso.*
- *Código versión y página.*
- *Objetivo.*
- *Alcance.*
- *Responsable.*
- *Documentos de referencia.*
- *Contenido desarrollo.*
- *Registros.*
- *Anexos.*
- *Elaborado por.*
- *Revisado por.*
- *Aprobado por.*

Flujograma.




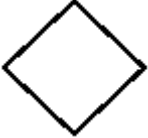




*El flujograma es un método para describir gráficamente un proceso o procedimiento, mediante la utilización de símbolos y líneas. Los símbolos mínimos que se requieren para diagramar adecuadamente un proceso o procedimiento se ilustran, en la **Tabla 1. Simbología Básica para la Construcción de Procedimientos**. Además esta herramienta permite conocer y comprender los procesos y procedimientos a través de los diferentes pasos, documentos y unidades administrativas comprometidas.*

Importancia del Flujograma.

- *Estandariza la representación gráfica de los procesos de trabajo.*

- *Identifica con facilidad los aspectos más relevantes del trabajo.*
- *Facilita el análisis y mejoramiento de los procesos.*
- *Muestra la dinámica del trabajo y los responsables del mismo.*
- *Facilita la ejecución del trabajo.*
- *Impide las improvisaciones y sus consecuencias.*
- *Evita el desvío y distorsión de las prácticas de la empresa.*
- *Provee elementos que facilitan el control del trabajo.*

Tabla 1. Simbología Básica para la construcción de Procedimientos

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	<i>Indica la terminación del proceso o procedimiento.</i>
	<i>Representa la acción necesaria para transformar una información recibida o crear una nueva, es decir una tarea o actividad.</i>
	<i>Representa una actividad predefinida expresada en otro diagrama.</i>
	<i>Representa una actividad de decisión o de conmutación.</i>
	<i>Representa una actividad combinada.</i>
	<i>Conector. Que se usa para representar una entrada o una salida dentro de la misma página o de una parte de un diagrama de flujo.</i>
	<i>Representa cualquier tipo de documento que se utilice en el proceso o procedimiento y aportar información para que este se desarrolle.</i>
	<i>Representa la terminación del proceso o procedimiento.</i>

Fuente: Guía basada en procesos de la fundación Valenciana de la calidad. Generalitat Valenciana.

Registros:

Son documentos que proporcionan evidencia objetiva de las actividades realizadas o resultados obtenidos. Los registros deben establecerse y mantenerse para proporcionar

evidencia de la conformidad como requisitos, así como de la operación eficaz, deben permanecer legibles fácilmente identificables y recuperables.

Estandarización:

Proceso por el cual las actividades son moldeadas según un patrón común.

Clasificación de los Procesos.²

- **Procesos estratégicos:** Incluyen los 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 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 requeridos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

Indicadores de gestión.³

Todas las actividades pueden medirse con parámetros que enfocados a la toma de decisiones son señales para monitorear la gestión, así se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades. Estas señales son conocidas como indicadores de gestión.

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Los indicadores son una forma clave de retroalimentar un proceso, de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos, entre otros. Y son más importantes todavía si su tiempo de respuesta es inmediato, o muy corto, ya que de esta manera las acciones correctivas son realizadas sin demora y en forma oportuna.

No es necesario tener bajo control continuo muchos indicadores, sino sólo los más importantes, los claves. Los indicadores que engloben fácilmente el desempeño total del

² Departamento Administrativo de la Función Pública, Red Universitaria de Extensión en Calidad

³ PÉREZ JARAMILLO, Carlos. Los Indicadores de Gestión. (Publicación en línea). <http://www.escuelagobierno.org/inputs/los%20indicadores%20de%20gestion.pdf>

negocio deben recibir la máxima prioridad. El paquete de indicadores puede ser mayor o menor, dependiendo del tipo de negocio, sus necesidades específicas entre otros.

Características del Manual

Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.

Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento. Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos.

Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. Deben cumplir con la función para la cual fueron creados; y se debe evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes. Cuando se evalúe su aplicabilidad se debe establecer el grado de efectividad de los manuales en las dependencias de la organización.

Aplicación de los Manuales

La existencia del manual de procesos en la configuración de la organización permite facilitar la adaptación de cada factor de la empresa (tanto de planeación como de gestión) a los intereses primarios de la organización. Las siguientes funciones básicas son características del manual de procesos:

- El establecimiento de objetivos
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.

- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

Como puede apreciarse, los factores en los que influye el manual son de máxima importancia en la organización, y son fundamentales para la correcta gestión de la empresa.

Contenido del Manual

El manual de procedimientos debe poseer en su contenido, los conceptos claros de: Misión, visión, estrategia, políticas, valores, principios, objetivos, funciones, productos o servicios.

2.2. MARCO REFERENCIAL

DATOS DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS

A continuación se presentan los datos que hasta la fecha se tienen respecto al Centro de Estudios y Servicios como dependencia adscrita a la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca:

Tabla 2. Datos principales del CES

INSTITUCIÓN	Universidad del Cauca
FACULTAD	Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas.
ENCARGADO	MG. Héctor Alejandro Sánchez
DIRECCIÓN	Carrera 2AN # 4N- 103 Edificio Pomona
TELÉFONO	PBX: 8209800 ext. 3108
PÁGINA WEB	http://www.cesunicauca.com//
CORREO	emprendimientosces@gmail.com
OTROS	http://twitter.com/unicaucaCES http://facebook.com/CentrodeEstudios

Fuente: Propia de la investigación

RESEÑA HISTÓRICA DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS -CES-

*“El Centro de Estudios y Servicios - CES, se creó hace 25 años bajo la denominación de **Centro de Estudios Contables, Económicas y Administrativas**, el cual tenía como objetivo dar impulso a la investigación en el tema de la Economía Solidaria, que fue en ese momento, el referente teórico que dio origen a los actuales programas de Administración de Empresas (para el año de 1990) y Economía (para el año de 1998)”. **Consultorio Empresarial.***

La Universidad del Cauca cuenta con un Centro de Estudios y Servicios (CES) en el cual la comunidad puede acceder a servicios de asesoría, consultoría y cursos libres sobre competitividad y creación de empresas. Estos servicios son prestados por un equipo de profesores y estudiantes de la institución.

El propósito del Consultorio es generar desarrollo económico y social, así como contribuir al fortalecimiento de la competitividad de las organizaciones empresariales y sociales de la región, siguiendo principios de honestidad, responsabilidad, transparencia y equidad.

Este macro proceso se encuentra directamente relacionado con los proyectos de práctica y pasantía desarrollados por estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca (FCCEA).”⁴

LOGOTIPO DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS

El logotipo de la dependencia está conformado por las siglas CES correspondientes a Centro de Estudios y Servicios, cada una dentro de una figura geométrica y en alto relieve, cada figura a su vez con los colores de la bandera de la Universidad del Cauca (azul y rojo) lo que indica su grado de pertenencia con la institución como se muestra en la figura 1.

⁴ Universidad del Cauca. Estatuto General de la Universidad del Cauca. [Publicado en 1950]. [Publicado en línea]. <<http://www.unicauca.edu.co/contenidos.php?cat=0.0>>

Figura 1. Centro de Estudios y Servicios



Fuente: CES. Universidad del Cauca. 2011

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO⁵

Establecimiento formado por diversos profesionales donde las personas acuden a consultar sobre temas de una situación determinada. Los profesionales prestan el servicio a una persona o personas independientes y calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con el tipo de consultorio que se consulta.

MISIÓN

En relación con la misión institucional, el consultorio empresarial es una unidad administrativa que está comprometida con el desarrollo regional del Cauca, por tanto se encarga de participar en la Solución de diversos Problemas que presenten las Organizaciones y la Sociedad, en temas relacionados con las Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, a través de los servicios de Asesoría, Consultoría y Cursos Libres.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Brindar Apoyo a la comunidad y a los empresarios de la región que presenten problemas en torno a las ciencias económicas, contables y administrativas, a través de la Solución de los mismos por medio de los servicios de asesoría, consultoría y cursos libres en las áreas Administrativas, Contables y Económicas.

⁵ VID. Ver Nota 1

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ *Recepcionar Proyectos de tipo social y Económico de la Comunidad, que requieran de ser analizados y/o Financiación.*
- ✓ *Atender a las Solicitudes de Asesoría, Consultoría y cursos Especiales.*
- ✓ *Programar y desarrollar seminarios de actualización empresarial para toda la comunidad.*
- ✓ *Generar espacios empresariales que permitan la interacción de la comunidad universitaria y la comunidad en general.*
- ✓ *Promover la Integración entre la Docencia y la Proyección Social.*
- ✓ *Diseñar los Procesos para llevar a cabo la Prestación del Servicio del Consultorio Empresarial.*

CENTRO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS⁶

El Centro de Estudios y Servicios (CES), cumpliendo con la función de Proyección Social de la Universidad del Cauca permite la interacción directa con la comunidad, a través del apoyo y acompañamiento permanente que se les brinda a las empresas y a la población en general en las disciplinas Contables, Económicas y Administrativas.

El CES ofrece a la comunidad los servicios de Asesoría, Consultoría y Cursos libres que son prestados por un equipo de personas calificadas de la Universidad y estudiantes de último semestre y opción de grado, que cuyo propósito es generar desarrollo (económico y social) y hacer más competitivas las grandes y pequeñas organizaciones de la región. Todo esto bajo los principios de Honestidad, Responsabilidad, Seguridad, Confiabilidad, Transparencia y Equidad.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS ACTUAL

Por otro lado, el Consultorio Empresarial/Comunitario promueve la interacción directa con la comunidad a través del apoyo y acompañamiento permanente ofrecido a diferentes empresas y a la población en general. Su modelo de gestión está compuesto por 4 macro procesos denominados: el Observatorio para el Desarrollo Regional, la Cooperación Interinstitucional, Comunicaciones y el Consultorio Empresarial / Apoyo comunitario.

⁶ VID. Ver Nota 1

El Observatorio para el Desarrollo Regional tiene como objetivo visibilizar los aportes al conocimiento de la realidad contextual regional y nacional realizados por estudiantes y profesores de la Universidad del Cauca, así como generar espacios de encuentro, opinión y debate que contribuyan a la formación de una opinión pública informada. Lo anterior, siendo un instrumento de vigilancia y monitoreo de la realidad regional a través de los ojos de las Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. El observatorio opera con los procesos de gestión de proyectos, gestión de convenios de investigación y eventos públicos.

Por otro lado, Comunicaciones es un macro proceso de apoyo al modelo de “Dirección de relaciones con la comunidad”, que tiene a su cargo la gestión de la comunicación. Su objetivo es dar a conocer a los actores internos y externos la información acerca de las actividades y proyectos realizados por los demás macro procesos misionales, facilitando de esta manera la visibilización de sus resultados y productos obtenidos.

Entre tanto, Cooperación Interinstitucional tiene como objetivo articular las instituciones y agencias de cooperación nacional e internacional que prestan apoyo financiero a distintos proyectos. Su función es identificar fuentes de recursos y realizar convenios con las instituciones nacionales y agencias de cooperación nacionales e internacionales, con el fin brindar apoyo económico a los proyectos en sus diferentes etapas.

Para ello debe monitorear constantemente el entorno para establecer las posibles alianzas y fuentes de financiación, identificando las diferentes convocatorias con sus respectivos requisitos, y posteriormente poner esta información a disposición de los usuarios de la Dirección de Relaciones con la Comunidad.

FUNCIONES DEL CONSULTORIO EMPRESARIAL/COMUNITARIO

- ✓ Promover las relaciones interinstitucionales que faciliten y propicien el desarrollo de sus actividades.
- ✓ Crear espacios de interacción entre estudiantes, profesores, empresarios y la comunidad.
- ✓ Brindar apoyo a los empresarios, particulares y comunidad en las áreas de las disciplinas contables económicas y administrativas en la elaboración de proyectos.
- ✓ Facilitar la interacción entre la institución y el sector productivo de la región y así generar uso social con el conocimiento.

- ✓ Contribuir al desarrollo de las capacidades productivas y competitivas de la empresa y al fortalecimiento de la gran y pequeña industria y de la sociedad en general.
- ✓ Ofrecer a la comunidad soluciones a sus necesidades en las áreas contable, económica y administrativa.
- ✓ Ofrece oportunidades capacitación, consultoría y asesoría empresarial para mejorar el desempeño de las labores empresariales, de conformidad con las necesidades de la comunidad.
- ✓ Contribuir al desarrollo sostenido de las empresas de la región.
- ✓ Fortalecer el espíritu empresarial en los estudiantes, egresados, profesores y la comunidad.
- ✓ Ofrecer oportunidades de desarrollo académico de alta calidad por medio de la actualización permanente y complementación del conocimiento a empresarios, profesionales, estudiantes, egresados y comunidad en general en el área contable, económica y administrativa

SERVICIOS OFRECIDOS POR EL CONSULTORIO EMPRESARIAL/ COMUNITARIO

Consultoría Empresarial

- Direccionamiento estratégico.
- Planes de Negocios.
- Auditorias de servicio al cliente.
- Planes de mercadeo.
- Investigaciones de Mercado.
- Formulación y evaluación de proyectos.
- Financiación de proyectos.
- Gestión del talento humano
- Selección de personal y evaluación de desempeño
- Análisis de Riesgos
- Diagnósticos Financieros
- Elaboración de Presupuestos
- Costeo de Productos y servicios
- Análisis y proyección de Capital de trabajo
- Sistemas de gestión de la calidad
- Elaboración de Manuales de Procesos y procedimientos
- Formulación de Proyecciones Financieras.
- Análisis Financiero.
- Análisis de crédito Empresarial.
- Asignación de Precios.

- El Servicio al Cliente.
- Liderazgo y motivación.
- Elaboración de Sistemas de información

Asesoría empresarial

- Asesoría contable.
- Asesoría administrativa.
- Asesoría financiera.
- Asesoría tributaria.
- Asesoría Fiscal.
- Asesoría laboral
- Asesoría en Auditoría y Revisoría Fiscal, Régimen Disciplinario y Vigencia.

Cursos libres

- Cursos de actualización permanente en aspectos:
 - Contables y Tributarios.
 - Administrativos.
 - Económicos y Financieros.
 - Mercadeo y Ventas.
 - Desarrollo Organizacional y competitividad de la región.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se describe la estructura organizacional correspondiente al proceso de Consultoría empresarial:

Figura 2. Estructura Organizacional



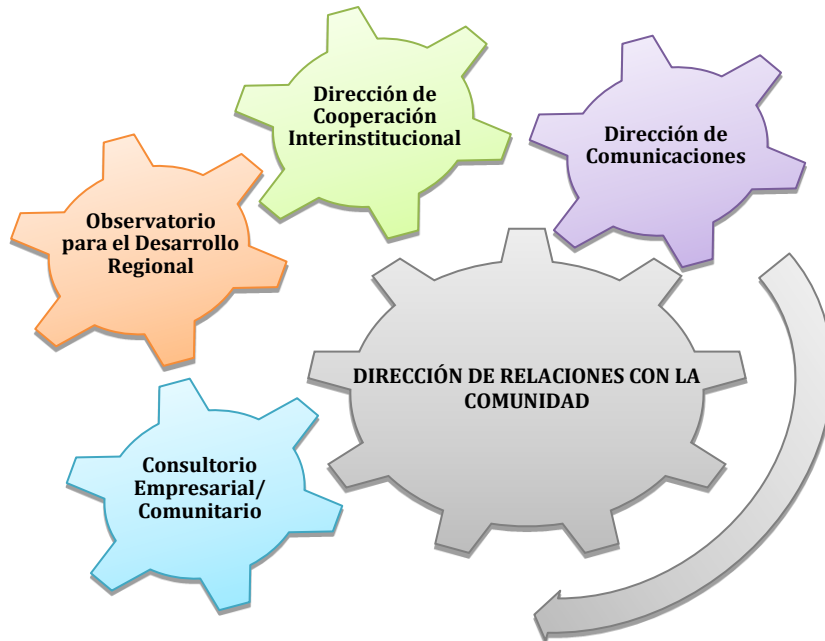
Fuente: Centro de Estudios y Servicios

De acuerdo a la figura 2, la estructura para el proceso de consultoría empresarial está conformada en su posición jerárquica por el Director del consultorio empresarial/comunitario, y posteriormente en el mismo nivel jerárquico por los Consultores, los asesores y los equipos de apoyo los cuales se explican a continuación:

- ⊕ **Consultores:** Los consultores son considerados como parte importante de la CEC ya ellos son los que llevan a cabo uno de los procesos misionales de la DRC y además se puede decir un consultor de negocios es aquel que presta servicios profesionales a éstos en cualquier ámbito, ya sea económico, financiero o técnico que no sean los tradicionales trabajos de asesoramiento contable, fiscal, laboral o de auditoría. Todos estos tienen su propia catalogación como tales. Por tanto, el consultor de del CEC se dedicaría a todo lo demás que la empresa le requiera.
- ⊕ **Asesores:** Al igual que los consultores los asesores también son parte importante de la CEC porque presta un servicio que forma parte de los procesos misionales de la DRC y si la prestación de este servicio falla, la misión de la empresa colapsa por otra parte el asesor es la persona a la cual se le pedirá consejo cuando lo requiera o es la que hará algún tipo de trabajo por el cliente cuando así lo amerite la situación.
- ⊕ **Equipo de Apoyo:** El equipo de apoyo del CEC está conformado por los pasantes y practicantes de la FCCEA y el Staff de apoyo de consultorio son los que se encargan de la prestación de alguno de los servicios del CEC cuando estos lo requieran.

Para la realización de los diferentes Proyectos se trabajará en un enfoque basado en Procesos que describa la serie de actividades a realizar en cada una de las dependencias. Para la realización del Mapa de Procesos y entender lo desarrollado en cada Unidad se empleó la colorimetría:

Figura 3. Diseños de Macroprocesos del CES



Fuente: Informe Práctica Diseño de Procesos CES

Figura 4. Mapa de Procesos del Centro de Estudios y Servicios



Fuente: Informe práctica CES

2.3. MARCO CONCEPTUAL

PROCESOS: Es una serie de actividades consecutivas que a partir de unos recursos (físicos, humanos, financieros, tecnológicos), buscan producir un resultado concreto en un tiempo determinado, para un cliente interno o externo.

PROCEDIMIENTO: Es la forma como se desarrolla cada actividad de un proceso y responde a las siguientes preguntas:

- ¿Qué se hace?
- ¿Quién lo hace?
- ¿Cómo lo hace?
- ¿Para qué lo hace?
- ¿Dónde lo hace?

ANÁLISIS DE PROCESOS: Analiza la contribución de cada actividad al logro de los objetivos e identifica el área como punto de aplicación de los controles.

CONTROL: Toda acción que tiende a minimizar los riesgos, significa analizar el desempeño de las operaciones, evidenciando posibles desviaciones frente al resultado esperado para la adopción de medidas preventivas.

EFICIENCIA: Entendida como la maximización de los productos sobre los insumos.

EFICACIA: Es el análisis de la oportunidad para lograr los resultados, así como la relación que estos guardan con sus objetivos y metas.

CAPÍTULO III. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA

Para el desarrollo del presente informe se utilizaron archivos documentales elaborados por terceras personas como: el informe de práctica denominado DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD “DRC”, formatos de elaboración de caracterizaciones de la Universidad del Cauca y trabajos de pasantías relacionados con la elaboración de diagramas de flujo y formatos de control de actividades elaborados para otras entidades.

El informe incluye temáticas referentes al objetivo del estudio y se desarrolló a través de las siguientes fases:

FASE DESCRIPTIVA: en esta fase se definieron y contextualizaron los sub-procesos de consultoría y asesoría que la Universidad del Cauca brinda a través del CES y se recopiló la información referente al tema de estudio, el cual sirvió de apoyo para la realización del trabajo.

La recopilación de información se hizo a través de fuentes primarias como el Director del CES Magister Héctor Alejandro Sánchez, los estudiantes de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad del Cauca que prestan sus servicios en el CES como práctica empresarial o pasantía y los usuarios del servicio; fuentes secundarias como libros, trabajos de grado y documentos relacionados con el tema a desarrollar. El fin de esta investigación es conformar un referente teórico para argumentar y que sirva como base de consulta de conceptos, funciones y características.

FASE ANALÍTICA: teniendo en cuenta la información recolectada se empezó un proceso de análisis y depuración de los documentos encontrados con los siguientes propósitos:

- Verificar la documentación existente sobre los sub-procesos de consultoría y asesoría y su concordancia con el objetivo de apoyo empresarial comunitario de la Universidad del Cauca.
- Analizar el funcionamiento y la calidad de los sub-procesos de consultoría y asesoría del CES.

- La eficiencia del personal involucrado en la prestación de los servicios de consultoría y asesoría.
- Realizar un diagnóstico del funcionamiento de los sub-procesos de consultoría y asesoría del CES.

FASE SINTÉTICA: después de realizar el análisis anterior se realizaron los nuevos modelos de las caracterizaciones y diagramas de flujo de los sub-procesos de asesoría y consultoría que presta la Universidad del Cauca a través del CES, utilizando metodologías como el ciclo de Deming, entrevistas no estructuradas y las matrices EFI, EFE y DOFA. A continuación se definirán estas herramientas:

Ciclo de Deming: es una de las herramientas principales para la mejora continua en las organizaciones, este ciclo también es conocido como el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar). Esta herramienta permitirá establecer y organizar las actividades requeridas para el subproceso.

Entrevista no estructurada: En esta, ni las preguntas ni las respuestas del sujeto están predeterminadas, con el fin de permitir que las respuestas del entrevistado sean más espontáneas, más profunda y concreta. A continuación se indica el formato utilizado para la recolección de la información:

SERVICIO DE ASESORÍA

Nombre y apellido de la persona entrevistada:

Cargo:

Dependencia:

Fecha:

DESCRIPCIÓN

Definición del cargo:

Funciones:

FUNCIONES	DIARIAS	PERIÓDICAS	OCASIONALES

1. ¿Cuáles de las siguientes actividades se desarrolla su trabajo?

<i>Actividades</i>	<i>Ocasionalmente</i>	<i>Con frecuencia</i>	<i>Con mucha frecuencia</i>
<i>Cumplir órdenes escritas o verbales</i>			
<i>Realizar operaciones de rutina</i>			
<i>Efectuar labores de oficina</i>			
<i>Analizar problemas simples</i>			
<i>Analizar problemas complejos</i>			

2. ¿Qué actividades de su trabajo son comprobadas por otras personas distintas a su superior inmediato? Especificar los cargos de esas personas.

3. ¿Qué decisiones puede Usted tomar, al realizar su trabajo, sin consultar con sus superiores?

4. ¿Cuál es, en su opinión, el aspecto más difícil de su trabajo?

5. ¿Qué actividades se realizan acabo dentro de las asesorías?

Servicio de asesoría

Nombre y apellido de la persona entrevistada:

Cargo:

Dependencia:

Fecha:

Definición del Cargo:

1. ¿Cuáles son las funciones que usted desempeña dentro del CES?

2. ¿Usted tuvo algún tipo de inducción o capacitación para realizar sus actividades?

3. ¿Cuenta con el apoyo del coordinador del CES?

4. ¿Cuáles son las mayores dificultades que se han presentado en el subproceso de consultoría a través de las pasantías?

5. ¿Cree usted que el subproceso que está llevando a cabo esta bien diseñado?

6. ¿Qué mejoras ha propuesto a usted para mejorar la eficiencia del subproceso?

CAPITULO IV. DESARROLLO DEL TRABAJO

El diagnóstico organizacional (o de un proceso en particular de una organización) es “una descripción hecha por el observador del operar de una organización determinada, esta explicación debe ser capaz de dar cuenta adecuadamente del (...) funcionamiento organizacional descrito. Esto quiere decir que los procesos organizacionales deben poder ser generados a partir de la explicación y que, además de esto, deberán deducirse –a partir de ella- otros fenómenos observables en el ámbito de experiencia del observador”⁷.

De esta forma, se establece un diagnóstico de los subprocesos de asesoría y consultoría como parte del proceso de Consultoría empresarial que en la actualidad utiliza el Centro de Estudios y Servicios -CES- de la Universidad del Cauca.

4.1. Identificación de los procesos del Consultorio Empresarial Comunitario

El Consultorio empresarial comunitario tiene establecidos dentro de su portafolio de servicios tres subprocesos en caminados a la interacción con la comunidad, los cuales son:

- a. Consultorio
- b. Asesorías
- c. Cursos libres*

** Este subproceso no hace parte del presente estudio*

4.1.1. CONSULTORIO EMPRESARIAL

El servicio de consultoría está enfocado a apoyar a estudiantes y empresarios a construir y desarrollar sus ideas de negocios, proyectos productivos y o de servicios en cuanto a la realización de estudios de mercado, desarrollo de productos entre otras actividades.



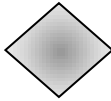
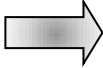

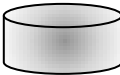
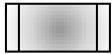
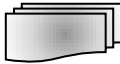


Los servicios del consultorio son prestados por estudiantes, pasantes, profesores y por particulares contratados para tal fin, permitiéndoles tener un contacto real con la problemática presentada por Los organismos de la región.⁸

⁷ Rodríguez D. Diagnóstico Organizacional. Sexta Edición. Ediciones Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile, Chile. 2004

⁸BELLAIZAC RIASCOS, Laura Daniza. Etal. Práctica empresarial: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD “DRC”. Programa Administración de empresas. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Universidad del Cauca. Popayán, Cauca, Colombia. 2009. Página 22

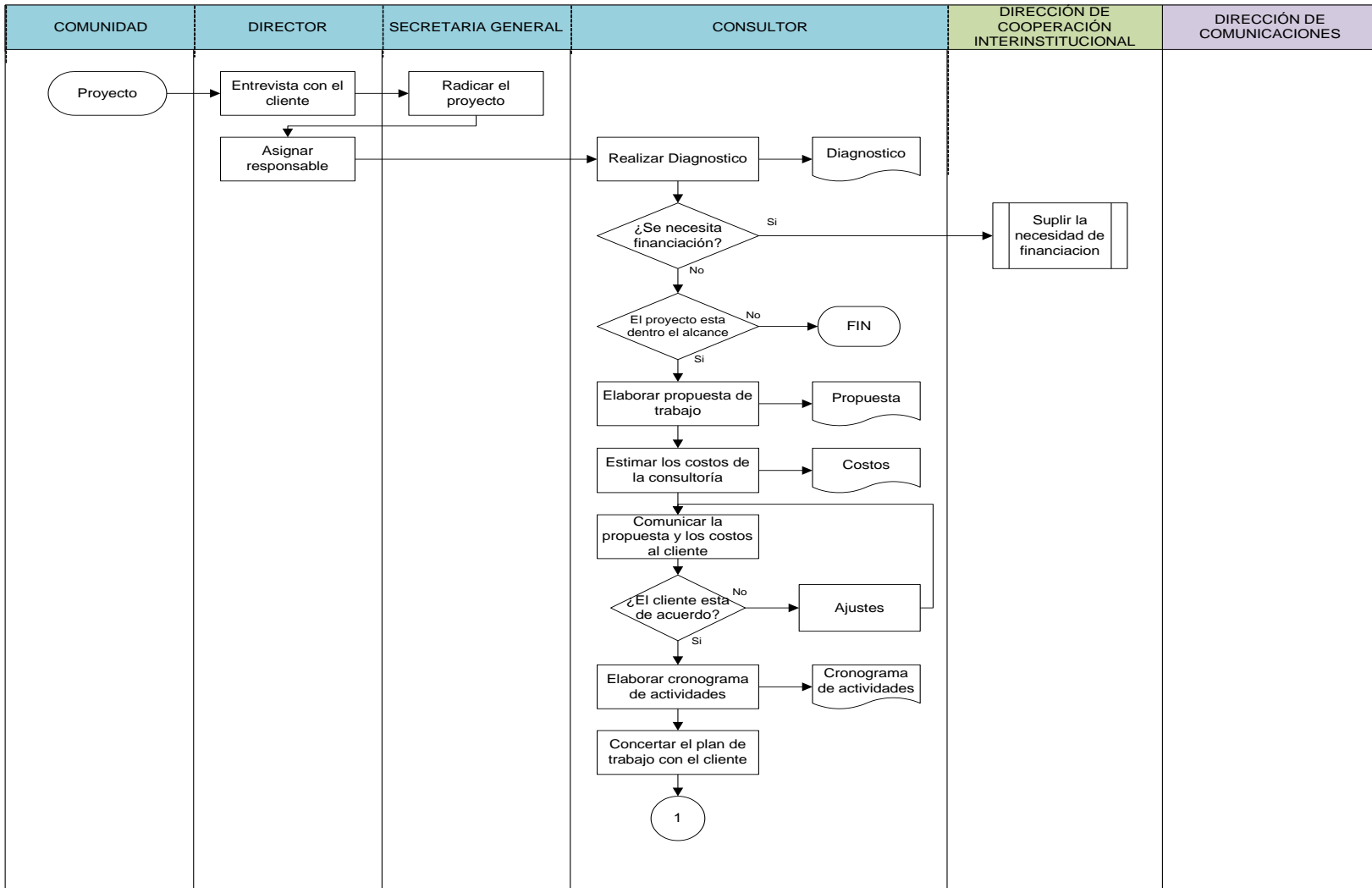
Para comprender mejor los pasos que en la actualidad aplica el Centro de Estudios y Servicios para el desarrollo de su función de Consultoría Empresarial y asesorías se indican los flujogramas actuales, los cuales se muestran en las figuras 5 y 6, que describen los pasos utilizados hasta el momento del estudio para desarrollar estas actividades al interior de la dependencia universitaria, el cual se gráfica con base en las convenciones de la tabla 3.

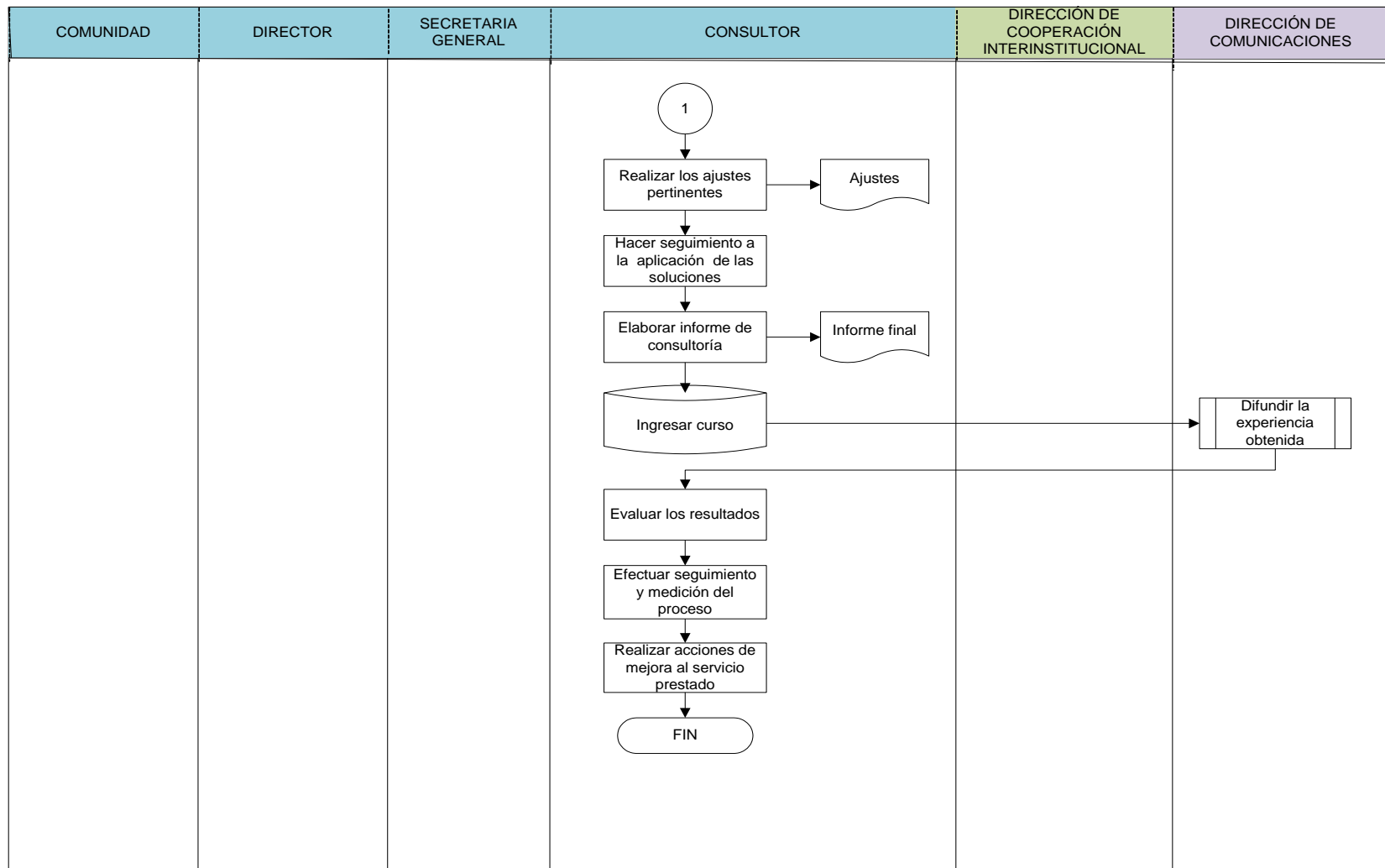
Tabla 3. Tabla de Convenciones para flujogramas.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio/Fin del proceso
	Operación: Se usa para describir cualquier actividad, la cual se coloca en el interior del rectángulo.
	Punto de Decisión: Denota que en ese punto se toma una decisión. Los outputs o salidas del diamante son siempre dos y del tipo SI/NO.
	Movimiento: Utilizada para indicar el movimiento de un output entre distintos puntos de la Organización.
	Documentación: Útil cuando el Output de una actividad incluyó información registrada.
	Empleado para hacer referencia a la introducción de información en una Base De Datos.
	Se utiliza para realizar una actividad Contratada.
	Multi-documento
	Inspección: Se emplea cuando se efectúa una supervisión a determinada actividad.
	Conector entre un proceso a otro

Fuente: Guía para una Gestión basada en Procesos de la Fundación Valenciana de la Calidad. Generalitat Valenciana.

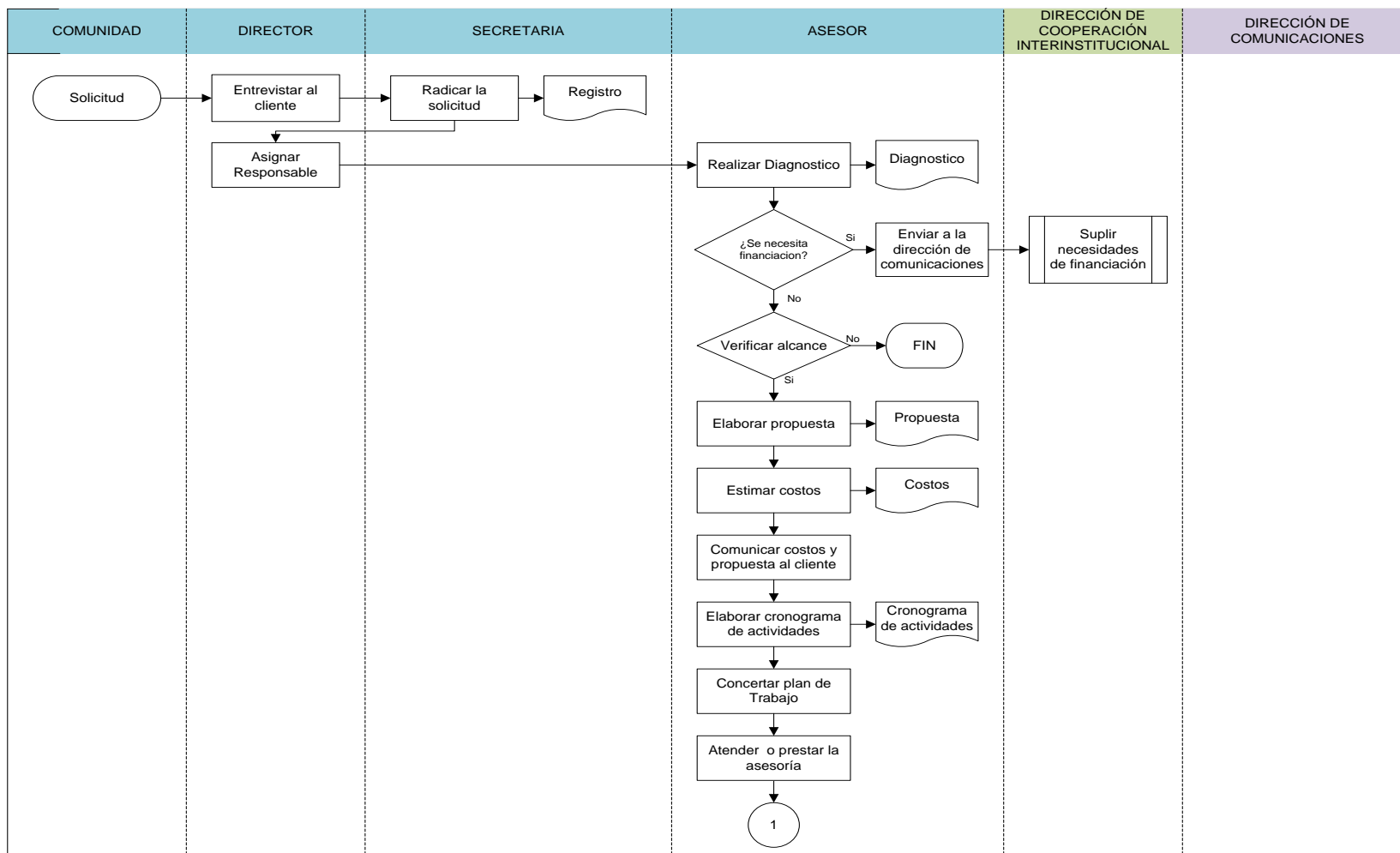
Figura 5. Flujograma Actual del Subproceso de Consultoría

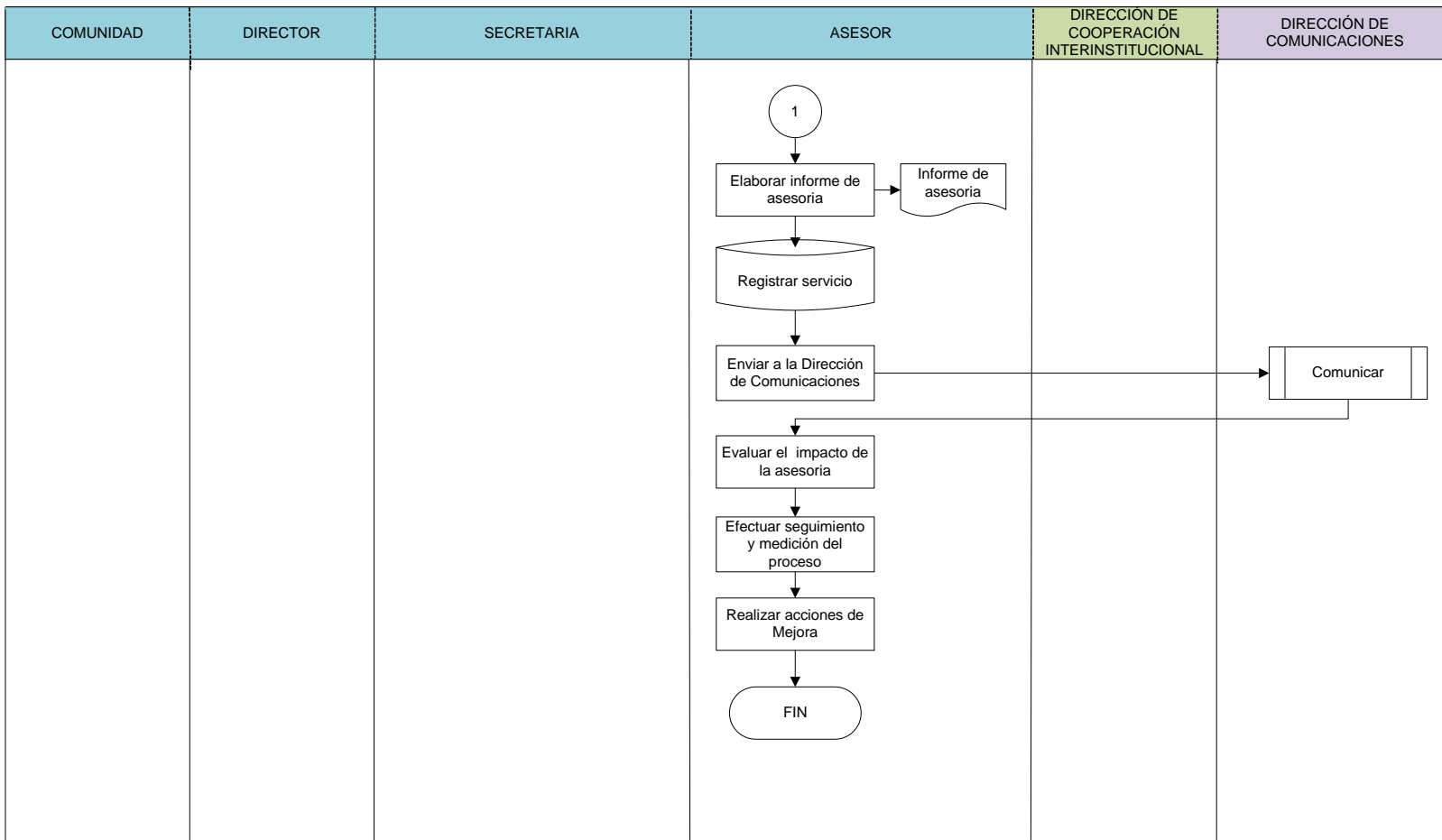




Fuente: Dirección de relaciones con la comunidad, 2009

Figura 6. Flujoograma Actual del Subproceso de Asesoría





Fuente: Dirección de relaciones con la comunidad, 2009

4.1.2. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Dentro del marco de las actividades realizadas en el Centro de Estudios y Servicios de la Universidad del Cauca, para impulsar y fomentar el desarrollo de la región por medio de la creación de empresas, el CES ha desarrollado un programa de asesorías y consultorías prestadas por estudiantes y profesores de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas a estudiantes y empresarios de la región que presenten proyectos productivos y de servicios que necesiten acompañamiento y asesoría y también a organizaciones que necesiten apoyo en componentes administrativos y la realización de proyectos internos para mejorar su eficiencia y eficacia.

Por esta razón es importante revisar las actividades que se están desarrollando dentro del proceso de apoyo empresarial a la comunidad por medio de entrevistas realizadas a los estudiantes que para el momento del presente estudio están llevando a cabo su práctica empresarial en el CES y a las personas encargadas de acompañar a los estudiantes en el proceso de matricular su pasantía como opción de grado.

A continuación se presenta el desarrollo de la entrevista no estructurada para la recolección de la información:

SERVICIO DE ASESORÍA

Nombre y apellido de la persona entrevistada: Harold Enrique Gómez

Cargo: Asesor

Dependencia: CES

Fecha: junio 15 de 2011

DESCRIPCIÓN

Definición del cargo:

Funciones:

FUNCIONES	DIARIAS	PERIÓDICAS	OCASIONALES
Dar asesorías a estudiantes en áreas administrativas para sus proyectos productivos y de servicios	3		X

6. ¿Cuáles de las siguientes actividades se desarrolla su trabajo?

<i>Actividades</i>	<i>Ocasionalmente</i>	<i>Con frecuencia</i>	<i>Con mucha frecuencia</i>
<i>Cumplir órdenes escritas o verbales</i>	X		
<i>Realizar operaciones de rutina</i>		X	
<i>Efectuar labores de oficina</i>	X		
<i>Analizar problemas simples</i>	X		
<i>Analizar problemas complejos</i>			X

7. ¿Qué actividades de su trabajo son comprobadas por otras personas distintas a su superior inmediato? Especificar los cargos de esas personas.

Las asesorías son comprobadas por los clientes que las reciben y los estudiantes de la facultad.

8. ¿Qué decisiones puede Usted tomar, al realizar su trabajo, sin consultar con sus superiores?

Brindar o no la asesoría a determinada persona no sin antes decirle el motivo por el cual se declara impedido el asesor.

Establecer los horarios en los cuales se reunirán con los clientes para las asesorías.

9. ¿Cuál es, en su opinión, el aspecto más difícil de su trabajo?

Establecer parámetros de comunicación con la gente y crear lazos de confianza con los clientes.

10. ¿Qué actividades se realizan acabo dentro de las asesorías?

Entre las actividades que se establecieron están:

- a. Cronograma de actividades para el periodo académico.
- b. Elaborar Recepción de solicitud de asesoría.
- c. Entrevistar al cliente.
- d. Asignar el asesor a cargo de los respectivos proyectos.
- e. Realizar un diagnóstico de los avances que se presentan a los asesores.
- f. Elaborar un cronograma con las fechas y horas en las cuales se darán asesorías a los estudiantes, empresarios y comunidad en general y a los respectivos proyectos.

- g. Prestar las asesorías
- h. Elaborar informe.
- i. Ingresar los resultados de las asesorías en la base de datos.
- j. Evaluar el impacto de la asesoría.
- k. Efectuar seguimiento y medición del proceso a través de indicadores de gestión.
- l. Realizar acciones de mejora del servicio prestado.

Estas son las actividades más representativas para llevar a cabo el proceso de asesoría por parte del CES, además de estas actividades se lleva un control de clientes por medio de un el formato Plantilla de visitantes. (Anexo A. Plantilla de visitantes)

Servicio de asesoría

Nombre y apellido de la persona entrevistada: Olga Lucia Correa.

Cargo: Practicante CES

Dependencia: CES

Fecha: 20 de Junio de 2011

Definición del Cargo:

7. ¿Cuáles son las funciones que usted desempeña dentro del CES?

Las actividades que realiza el practicante del CES están discriminadas dentro de La caracterización del subproceso de consultoría⁹.

8. ¿Usted tuvo algún tipo de inducción o capacitación para realizar sus actividades?

El coordinador del CES partió una inducción previa al inicio de las actividades que se realizaran para apoyar el subproceso de consultoría de una manera muy básica, y se iba preñdiendo y modificando las actividades que se realizan a medida que se vayan presentando inconvenientes.

9. ¿Cuenta con el apoyo del coordinador del CES?

El coordinador del CES está pendiente de las actividades y inconvenientes que se presentan en el transcurso del semestre o el periodo que dura la práctica.

⁹ La caracterización del proceso de consultoría se encuentra descrito en el trabajo de práctica empresarial Correa Olga, 2011

10. ¿Cuáles son las mayores dificultades que se han presentado en el subproceso de consultoría a través de las pasantías?

El incumplimiento en la entrega de los documentos por parte de los estudiantes y de los profesores para iniciar el proceso de pasantía y para finalizar.

11. ¿Cree usted que el subproceso que está llevando a cabo está bien diseñado?

En este momento el subproceso se ha reestructurado haciéndolo más eficiente y con tareas bien definidas.

12. ¿Qué mejoras ha propuesto a usted para mejorar la eficiencia del subproceso?

La sugerencia que se hizo fue realizar un control sobre el préstamo y el archivo de la documentación de las pasantías y los informes finales de las mismas.

4.2. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El diagnóstico del Centro de Estudios y Servicios –CES– se realizó por medio de análisis externo e interno con el fin de encontrar las variables que más influyen dentro de los procesos de asesoría y consultoría, por tal motivo para la alineación de los objetivos propuestos se aplica una Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) para cada uno de los subprocesos al interior de la consultoría empresarial.

La Matriz MEFE permite recoger información del entorno del CES y las clasifica en Oportunidades y Amenazas, cada una es ponderada y calificada de tal forma que permite establecer el momento actual de la organización. Generalmente, se utilizan variables como el entorno jurídico, el entorno macroeconómico, el entorno social, el entorno político y finalmente el entorno tecnológico, para el caso actual se utilizan solamente aquellas variables que se relacionan con los procesos objetos de estudio.

Por otro lado, la matriz MEFI evalúa la capacidad operativa del CES, examinando y analizando internamente a la dependencia, a través del uso de esta matriz se establecen las fortalezas y debilidades, ponderándolas y calificándolas (de igual forma que se hace con la matriz MEFE). Para este caso las variables objeto de estudio son: área financiera, área de mercadeo, producción y operaciones, talento humano, administrativa, y aquellas áreas que posea la empresa dentro de su estructura organizacional.

4.2.1. Matriz de Factores Externos del Subproceso de Asesoría

La matriz de evaluación de funcionamiento externo –EFE-¹⁰ permita a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de la ponderación de una Matriz EFE se realiza igual que con la matriz EFI descrita anteriormente.

OPORTUNIDADES

- Apoyo de fondo emprender.
- Reconocimiento institucional.
- Posicionamiento de la marca CES como gestor y promotor de proyectos.
- Mejorar las competencias de los estudiantes que realizan su práctica como asesores en la construcción de modelos de negocios.
- Financiación para la construcción de modelos de negocios más eficientes.

AMENAZAS

- Mala información a los emprendedores por parte de los asesores.
- Mala imagen del consultorio por incumplimiento de los compromisos
- Que se de finalización al programa de fondo emprender por mandato estatal.
- La universidad elimine la ejecución de esta actividad dentro de sus procesos.
- La creación de una dependencia que lleva a cabo esta actividad en otra facultad.

La elaboración de la matriz EFE se basa en la identificación de oportunidades y amenazas que posee el centro de Estudios y Servicios –Ces-

La ponderación de la matriz EFE se realiza con base en la propuesta de Fred David en su libro concepto de administración estratégica.¹¹

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFE, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que poseen más amenazas externas, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican mayores oportunidades. La matriz EFE, al igual que la matriz

¹⁰El análisis de la industria: la matriz de evaluación de los factores externos (EFE) [Publicación en línea: José Contreras.Net, mi aula virtual] <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>

¹¹ DAVID, Fred. Conceptos de Administración Estratégica. Quinta Edición. Francis Marion University. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. Bogotá, Colombia. 355 paginas

EFI, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

A continuación en la tabla 4 se presentan las Oportunidades y Amenazas encontradas en el proceso de Consultoría Empresarial en el Centro de Estudios y Servicios –CES–:

Tabla 4. Matriz de Factores Externos para el Subproceso de Asesorías del CES

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Apoyo de Fondo Emprender	0,08	3	0,24
Generación de nuevas ideas de negocio que impulsen el desarrollo de la región	0,07	4	0,28
Alcanzar un mayor reconocimiento institucional.	0,09	3	0,27
Posicionamiento de la marca CES como gestor y promotor de proyectos.	0,12	4	0,48
Mejorar las competencias de los estudiantes que realizan su práctica como asesores en la construcción de modelos de negocios.	0,07	3	0,21
Obtener financiación para la construcción de modelos de negocios más eficientes.	0,11	3	0,33
AMENAZAS			
Manejo de información inadecuado por parte de los asesores	0,07	1	0,07
Crear una mala imagen del consultorio por incumplimiento de los compromisos.	0,1	1	0,1
Finalización al programa: Fondo emprender por mandato estatal.	0,12	2	0,24
Eliminación de esta actividad al interior del Alma Máter	0,1	2	0,2
Creación de otras dependencias que cumplan con las actividades que realiza el CES en otra facultad	0,07	2	0,14
TOTAL	1		2,56

Fuente: Propia de la investigación

Resultados de la Matriz MEFE:

Con un total de 2,56 indica que el posicionamiento estratégico externo del Centro de Estudios y Servicios –CES- está sobre la media, es por eso que se deben considerar nuevas estrategias de acción que ayuden a mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades que se realizan en el subproceso de asesoría del CES con el fin de aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas que se presenten e impidan el buen funcionamiento de la dependencia.

Hay que recordar que para los anteriores resultados, se considera que el desarrollo de los proyectos dentro de las organizaciones empresariales se realiza a través de los estudiantes (pasantes) y docentes de la facultad, lo que es considerado como consultoría externa.

4.2.2. Matriz de Factores Internos para el Subproceso de Asesorías

Para realizar el análisis interno del subproceso de asesoría para la generación de nuevas ideas de negocios se utilizara una Matriz de Evaluación de Factores Internos –EFI-.

La matriz de evaluación de funcionamiento interno es una herramienta diseñada para formular estrategias resume y evalúa las fortalezas y las debilidades más importantes dentro del Centro de Estudios y Servicios y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre sus áreas.

La ponderación de la matriz EFI se realiza con base en la propuesta de Fred David en su libro concepto de administración estratégica.¹²

FORTALEZAS

- Existe personal disponible dentro del CES para llevar a cabo este proceso.
- El CES cuenta con excelentes instalaciones.
- El personal que realiza las practicas dentro del CES cuenta con excelente manejo en el uso de nuevas tecnologías.
- Existe una demanda muy grande por parte de los estudiantes emprendedores de la Universidad del Cauca.
- Ser la única dependencia dedicada y avalada por la universidad para prestar asesorías en el tema fondo emprender.

¹²El análisis de la industria: la matriz de evaluación de los factores interna (EFI) {Publicación en línea: José Contreras.Net, mi aula virtual} <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>

DEBILIDADES

- El CES no cuenta en este momento con un docente calificado en gerencia de proyectos permanente en las instalaciones con el fin de asesorar a los practicantes.
- Los estudiantes que desarrollan su práctica como asesores no tienen una capacitación adecuada para realizar su trabajo.
- Falta de apoyo económico por parte de la Universidad para adquirir equipos y gestionar nuevos proyectos.
- Las personas que realizan las asesorías no son permanentes dentro del CES lo cual corta el proceso.
- No hay unas buenas comunicaciones internas entre la coordinación y los asesores.

Tabla 5. Matriz de Factores Internos para el Proceso de Consultoría del CES

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Existe personal disponible dentro del CES para llevar a cabo este proceso.	0,12	3	0,36
El CES cuenta con excelente infraestructura	0,08	3	0,24
El personal que realiza las practicas dentro del CES cuenta con excelente manejo en el uso de nuevas tecnologías.	0,09	4	0,36
Existe una demanda muy grande por parte de los estudiantes emprendedores de la Universidad del Cauca.	0,1	3	0,3
Ser la única dependencia dedicada y avalada por la universidad para prestar asesorías en el tema fondo emprender.	0,11	4	0,44
DEBILIDADES			
El CES no cuenta en este momento con un docente calificado en gerencia de proyectos permanente en las instalaciones con el fin de asesorar a los practicantes.	0,14	2	0,28
Los estudiantes que desarrollan su práctica como asesores no tienen una capacitación adecuada para realizar su trabajo.	0,13	2	0,26
Falta de apoyo económico por parte de la Universidad para adquirir equipos y gestionar nuevos proyectos.	0,07	1	0,07
Las personas que realizan las asesorías no son permanentes dentro del CES lo cual corta el proceso.	0,09	2	0,18
La comunicación interna entre los asesores y la coordinación	0,07	1	0,07
TOTAL	1		2,56

Fuente: Propia de la investigación

Resultados de la Matriz MEFI:

Con un total de 2,56 indica que el posicionamiento estratégico interno del Centro de Estudios y Servicios –CES- está sobre la media, es por eso que se deben considerar nuevas estrategias de acción que ayuden a mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades que se realizan para cumplir el objetivo del subproceso de asesoría empresarial.

El análisis de las debilidades se desarrolló teniendo en cuenta las falencias que se presentan al interior del CES en cuanto a falta de capacitaciones para los asesores, inexistencia de personal profesional calificado dentro del programa, falta de apoyo económico por parte de la Universidad.

4.2.3. Análisis Interno del Subproceso de Consultoría a través de Pasantías

FORTALEZAS

- Procesos bien establecidos.
- Existe una buena planificación de tiempos y actividades.
- Hay un fuerte liderazgo del coordinador del CES ante sus colaboradores.
- El personal que apoya el proceso de pasantías está muy bien preparado y dispuesto a colaborar.

DEBILIDADES

- No hay continuidad del personal dentro del CES que llevan los procesos de pasantías.
- Hay partes del proceso de pasantía que no depende del CES.
- Procesos excesivamente burocráticos dentro de la Universidad.
- No existe un control sobre los documentos e informes de proyectos de pasantías que se prestan a los estudiantes.
- No se cumplen las fechas que se establecen para la entrega de documentos para iniciar el proceso de pasantía.

Tabla 6. Matriz de Evaluación de Factores Internos del Subproceso de Consultoría a través de pasantías.

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
Procesos bien establecidos.	0,12	3	0,36
Existe una buena planificación de actividades.	0,14	4	0,56
Hay un fuerte liderazgo del coordinador del CES ante sus	0,15	4	0,6
El personal que apoya el proceso de pasantías está muy bien preparado y dispuesto a colaborar.	0,1	3	0,3
DEBILIDADES			
No hay continuidad del personal dentro del CES que llevan los procesos de pasantías.	0,13	2	0,26
Hay partes del proceso de pasantía que no depende del CES.	0,07	1	0,07
Procesos excesivamente burocráticos dentro de la Universidad.	0,07	1	0,07
No existe un control sobre los documentos e informes de proyectos de pasantías que se prestan a los estudiantes.	0,13	1	0,13
no existe un cronograma establecido para las fechas de recepción y entrega de documentos.	0,09	2	0,18
TOTAL	1		2,53

Fuente: Elaboración propia de la investigación

Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Internos –EFI–

Con un total de **2,53** como resultado del análisis, se indica que el posicionamiento estratégico interno del Centro de Estudios y Servicios –CES– está sobre la media, es por eso que se deben considerar nuevas estrategias de acción que permitan mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades que se llevan a cabo dentro del subproceso de consultoría. Entre las debilidades más importantes que se encontraron están la falta de continuidad del personal que desarrollan las actividades de apoyo a la consultoría, la realización de actividades del subproceso fuera del CES, la falta de documentación de las actividades y el registro y control del archivo de informes de pasantías. Las cuales no permiten el buen funcionamiento del subproceso de consultoría prestado a través del CES.

4.2.4. Análisis Externo del Subproceso de Consultoría

OPORTUNIDADES

- Mejorar los procesos que se realizan por medio del CES para las pasantías.
- Acabar con los procesos represados durante años anteriores.

AMENAZAS

- Que no se cumplan con los compromisos establecidos con los estudiantes por motivos externos al CES.
- Incumplimiento de entrega de la documentación pertinente por parte de los estudiantes que realizan su pasantía como opción de grado.
- Que las actividades que se llevan a cabo en el subproceso de pasantía se dejen de realizar por no haber continuidad de las personas encargadas de llevarlos a cabo.
- Trabajo bajo presión.
- Desconocimiento por parte de los estudiantes de F.C.C.E.A. del funcionamiento del subproceso de pasantía.

Tabla 7. Matriz de Evaluación de Factores de Evaluación Externa –EFE- del Subproceso de Consultoría del CES

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Mejorar los procesos que se realizan por medio del CES para las pasantías.	0,16	4	0,64
Acabar con los procesos represados durante años anteriores.	0,2	3	0,6
AMENAZAS			
Que no se cumplan con los compromisos establecidos con los estudiantes por motivos externos al CES.	0,09	2	0,18
Incumplimiento de entrega de la documentación pertinente por parte de los estudiantes que realizan su pasantía como opción de grado.	0,14	1	0,14
Que las actividades que se llevan a cabo en el subproceso de pasantía se dejen de realizar por no haber continuidad de las personas encargadas de llevarlos a cabo.	0,16	2	0,32
Trabajo bajo presión.	0,12	1	0,12
Desconocimiento por parte de los estudiantes de la facultad de C.C.E.A del funcionamiento del subproceso de pasantía.	0,13	1	0,13
TOTAL	1		2,13

Fuente: Elaboración propia de la investigación.

Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Internos –EFI-

Con un total de **2,13** indica que el posicionamiento estratégico externo del Centro de Estudios y Servicios –CES- no está cumpliendo con los requerimientos necesarios para lograr los objetivos y aprovechar las oportunidades que se presentan, además se puede apreciar que las estrategias que se han planteado no están respondiendo efectivamente puesto que las amenazas que se presentan son varias y de gran impacto para el buen funcionamiento del subproceso de consultoría del CES.

4.2.5. Estrategias para el mejoramiento de los Subprocesos de Asesoría y Consultoría del Centro de Estudios y Servicios -CES-

La elaboración de un análisis para conocer el estado de los servicios de consultoría y asesoría prestados por el Centro de Estudios y Servicios –CES- nos ayudara a visualizar la actividades que se deben implementar para desarrollar procesos más eficientes y eficaces con el fin de generar estrategias que mejoren la calidad de dichos servicios que el CES ofrece a la comunidad estudiantil y a la región.

La herramienta usual para realizar este análisis y la posterior elaboración se conoce con el nombre de matriz DOFA, el cual es un acrónimo compuesto por las letras iniciales de las palabras: Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades.

Las fortalezas y debilidades están representadas por las condiciones internas de la empresa. Las “fortalezas” son los elementos que evaluamos como capacidades positivas que nos ayudarían a lograr el objetivo. Las “debilidades” son las deficiencias que nos dificultan su logro.

Las amenazas y oportunidades están representadas por las condiciones externas de la empresa que pueden influir sobre ella de manera negativa o positiva. Las “oportunidades” son condiciones externas que pudieran afectar la empresa positivamente. Las “amenazas” son condiciones externas, o acciones de otros sujetos, que pudieran afectarla negativamente.

Para el análisis DOFA se suele utilizar una matriz que permite visualizar sus distintos componentes de manera clara.¹³

	<i>Aspectos positivos</i>	<i>Aspectos negativos</i>
<i>Evaluación interna</i>	<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
<i>Evaluación ambiental</i>	<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>

¹³ Diagnostico estratégico DOFA, Venezuela competitiva {publicación en línea} <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=354>

La matriz DOFA genera cuatro tipos de estrategias

Estrategias FA	Estrategias de protección: las cuales se basan en las Fortalezas y Amenazas descritas.
Estrategias FO	Estrategias Crecimiento y Desarrollo: las cuales utilizan las Fortalezas y Oportunidades identificadas.
Estrategias DA	Estrategias de Reducción: Con base en las Debilidades y Amenazas.
Estrategias DO	Estrategias de Mejoramiento: Utilizando las Debilidades y Oportunidades encontradas.

Fuente: Peña Valencia, Jessica. Pasantía 2011

Aplicación

- Defina claramente el objetivo respecto del cual realizará el análisis.*
- Identifique las fortalezas y las debilidades y anótelas en el recuadro correspondiente.*
- Identifique las amenazas y oportunidades y anótelas en las casillas correspondientes.*
- Vea el conjunto de la matriz, reflexione acerca de la relación entre los diversos elementos anotados y realice ajustes a sus consideraciones iniciales.*

Los resultados de este diagnóstico o evaluación estratégica le servirán para apreciar mejor la situación de la empresa respecto del objetivo así como de punto de partida para diseñar estrategias bien sustentadas.

Tabla 8. Matriz DOFA del Subproceso de Asesoría del CES

	Debilidades	Fortalezas
	<ol style="list-style-type: none"> El CES no cuenta en este momento con un docente calificado en gerencia de proyectos permanente en las instalaciones con el fin de asesorar a los practicantes. Los estudiantes que desarrollan su práctica como asesores no tienen una capacitación adecuada para realizar su trabajo. Falta de apoyo económico por parte de la Universidad para adquirir equipos y gestionar nuevos proyectos. Las personas que realizan las asesorías no son permanentes dentro del CES lo cual corta el 	<ol style="list-style-type: none"> Existe personal disponible dentro del CES para llevar a cabo este proceso. El personal que realiza las practicas dentro del CES cuenta con excelente manejo en el uso de nuevas tecnologías. Existe una demanda muy grande por parte de los estudiantes emprendedores de la Universidad del Cauca. Ser la única dependencia dedicada y avalada por la universidad para prestar asesorías en el tema fondo emprender.

	<p>proceso.</p> <p>5. No hay unas buenas comunicaciones internas entre la universidad y el CES.</p>	
<p>Oportunidades</p> <p>1. Reconocimiento institucional.</p> <p>2. Posicionamiento de la marca CES como gestor y promotor de proyectos.</p> <p>3. Mejorar las competencias de los estudiantes que realizan su práctica como asesores en la construcción de modelos de negocios.</p> <p>4. Financiación para la construcción de modelos de negocios más eficientes.</p>	<p>Estrategias para vencer debilidades aprovechando oportunidades</p> <p>1. $(D2+D4)*(O3+O4)$ Realizar capacitaciones a los estudiantes que realizan su práctica o pasantía como consultores en temas relacionados en la elaboración y evaluación de proyectos.</p> <p>2. $(D3)*(O2+O3+O4)$ Solicitar a la universidad incluir en el presupuesto partidas para apoyar el proceso de apoyo a la comunidad que se brinda a través del CES.</p>	<p>Estrategias para usar fortalezas para aprovechar oportunidades</p> <p>1. $(F1+F3)*(O3)$ Realizar entrevistas para seleccionar a los estudiantes que cumplan con el perfil adecuado para asesorar proyectos.</p> <p>2. Capacitar a los estudiantes para mejorar sus competencias en la construcción de modelos de negocios.</p> <p>3. $(F3)*(O4)$ Establecer filtros que permitan seleccionar los mejores proyectos para brindar la asesoría del CES evitando pérdida de tiempo en proyectos inviábiles.</p> <p>4. $(F4)*(O4)$ Establecer convenios con los diferentes fondos de financiación de proyectos. (Fomipyme, Ventures, Bavaria, etc.)</p>
<p>Amenazas</p> <p>1. mala información a los emprendedores por parte de los asesores.</p> <p>2. mala imagen del consultorio por incumplimiento de los compromisos</p> <p>3. Que se de finalización al programa de fondo emprender por mandato estatal.</p> <p>4. La universidad elimine la ejecución de esta actividad dentro de sus procesos.</p> <p>5. La creación de una dependencia que lleva a cabo esta actividad en otra facultad.</p>	<p>Estrategias para reducir a un mínimo las debilidades y evitar amenazas</p> <p>1. $(D1+D2)*(A1+A2)$ Involucrar a los docentes como asesores permanentes estableciendo horarios de atención a los estudiantes emprendedores y comunidad en general.</p> <p>2. $(D5)*(A4+A5)$ establecer canales de comunicación directos entre los asesores y el coordinador del CES con el fin de establecer una retroalimentación sobre las actividades realizadas para mejorar la calidad del servicio prestado a los usuarios.</p>	<p>Estrategias para usar fortalezas para evitar amenazas</p> <p>1. $(F1+F2)*(A1+A2)$ Realizar reuniones permanentes profesores y estudiantes que apoyan el proceso de asesoría con el fin de retroalimentar el subproceso.</p> <p>2. $(F4)*(A4+A5)$ Mejorar la calidad de los servicios de asesoría que brinda el CES en la formulación de ideas de negocios y fijar metas en cuanto al número de proyectos que se deben realizar con éxito para cada año lectivo o para cada convocatoria de las entidades de financiación de nuevos proyectos emprendedores.</p> <p>3. $(F3)*(A3)$ Capacitarse en el manejo de otros fondos de financiación.</p>

Fuente: Propia de la investigación.

Tabla 9. Matriz DOFA del Subproceso de Consultoría por medio de Pasantías del CES

	<p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No hay continuidad del personal que llevan los procesos de pasantías dentro del CES. 2. Hay partes del proceso de pasantía que no depende del CES. 3. Procesos excesivamente burocráticos dentro de la Universidad. 4. No existe un control sobre los documentos e informes de proyectos de pasantías que se prestan a los estudiantes. 5. No se cumplen las fechas que se establecen para la entrega de documentos para iniciar el proceso de pasantía. 	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos bien establecidos. 2. Existe una buena planificación de tiempos y actividades. 3. Hay un fuerte liderazgo del coordinador del CES ante sus colaboradores. 4. El personal que apoya el proceso de pasantías está muy bien preparado y dispuesto a colaborar.
<p>Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar los procesos que se realizan por medio del CES para las pasantías. 2. Acabar con los procesos represados durante años anteriores. 	<p>Estrategias para vencer debilidades aprovechando oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. $(D2+D3) + (O1)$ Tramitar la documentación respectiva para los convenios empresariales y otros actos administrativos. 2. $(D1+D5)*(O2)$ Solicitar a la Universidad se suministre a una secretaria a término fijo para la dependencia del CES la cual lleve a cabo los procesos de apoyo que en este momento son llevados a cabo por los estudiantes. 3. $(D4)*(O1)$ Elaborar mecanismos de control sobre el préstamo de informes y documentos de pasantías y practicas realizadas por los estudiantes. 	<p>Estrategias para usar fortalezas para aprovechar oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. $(A1+A2+A3+A4)*(O1+O2)$ Establecer los lineamientos correspondientes para designación de responsables y fechas para cada actividad que se realiza dentro del CES.
<p>Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Que no se cumplan con los compromisos establecidos con los estudiantes por motivos externos al CES. 	<p>Estrategias para reducir a un mínimo las debilidades y evitar amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. $(D2+D3)*(A1+A4+A5)$ Mejorar los procesos de comunicación 	<p>Estrategias para usar fortalezas para evitar amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. $(F1+F2+F3)*(A1+A2+A5)$ Realizar una planificación referente a las actividades, fechas

<p>2. Incumplimiento de entrega de la documentación pertinente por parte de los estudiantes que realizan su pasantía como opción de grado.</p> <p>3. Que las actividades que se llevan a cabo en el subproceso de pasantía se dejen de realizar por no haber continuidad de las personas encargadas de llevarlos a cabo.</p> <p>4. Trabajo bajo presión.</p> <p>5. Desconocimiento por parte de los estudiantes de la facultad de C.C.E.A del funcionamiento del subproceso de pasantía.</p>	<p>entre los estudiantes para las fechas de recepción de documentos de pasantía y fechas de grado, o cambios en las mismas.</p> <p>2. (D1)*(A3) Capacitar a las personas que ingresen como practicantes al CES, de la misma forma dar continuidad a las actividades realizadas.</p>	<p>de entrega y recepción de documentos.</p> <p>2. (F4+F3)*(A3+A4) Capacitar en manual de funciones para llevar a cabo el trabajo de practicantes del Centro de Estudios y Procedimientos.</p>
--	---	--

Fuente: Propia de la Investigación

4.2.6. Resultados del Diagnóstico

Los resultados que se obtuvieron con la elaboración del DOFA permitieron formular las siguientes estrategias para mejorar la prestación de los servicios de asesoría y consultoría del CES.

ESTRATEGIAS FORMULADAS PARA EL SUB-PROCESO DE ASESORÍA DEL CES

Estrategias para vencer debilidades aprovechando oportunidades:

- a. (D2+D4)*(O3+O4) Realizar capacitaciones a los estudiantes que realizan su práctica o pasantía como consultores en temas relacionados en la elaboración y evaluación de proyectos.
- b. (D3)*(O2+O3+O4) Solicitar a la universidad incluir en el presupuesto partidas para apoyar el proceso de apoyo a la comunidad que se brinda a través del CES.

Estrategias para usar fortalezas para aprovechar oportunidades:

- a. (F1+F3)*(O3) Realizar entrevistas para seleccionar a los estudiantes que cumplan con el perfil adecuado para asesorar proyectos.
- b. Capacitar a los estudiantes para mejorar sus competencias en la construcción de modelos de negocios.

- c. (F3)*(O4) Establecer filtros que permitan seleccionar los mejores proyectos para brindar la asesoría del CES evitando pérdida de tiempo en proyectos inviables.
- d. (F4)*(O4) Establecer convenios con los diferentes fondos de financiación de proyectos. (Fomipyme, Ventures, Bavaria, etc.)

Estrategias para reducir a un mínimo las debilidades y evitar amenazas:

- a. (D1+D2)*(A1+A2) Involucrar a los docentes como asesores permanentes estableciendo horarios de atención a los estudiantes emprendedores y comunidad en Ogeneral.
- b. (D5)*(A4+A5) establecer canales de comunicación directos entre los asesores y el coordinador del CES con el fin de establecer una retroalimentación sobre las actividades realizadas para mejorar la calidad del servicio prestado a los usuarios.

Estrategias para usar fortalezas para evitar amenazas:

- a. (F1+F2)*(A1+A2) Realizar reuniones permanentes profesores y estudiantes que apoyan el proceso de asesoría con el fin de retroalimentar el subproceso.
- b. (F4)*(A4+A5) Mejorar la calidad de los servicios de asesoría que brinda el CES en la formulación de ideas de negocios y fijar metas en cuanto al número de proyectos que se deben realizar con éxito para cada año lectivo o para cada convocatoria de las entidades de financiación de nuevos proyectos emprendedores.
- c. (F3)*(A3) Capacitarse en el manejo de otros fondos de financiación.

ESTRATEGIAS FORMULADAS PARA EL SUB-PROCESO DE CONSULTORÍA DEL CES

Estrategias para vencer debilidades aprovechando oportunidades:

- a. (D2+D3) + (O1) Tramitar la documentación respectiva para los convenios empresariales y otros actos administrativos.
- b. (D1+D5)*(O2) Solicitar a la Universidad se suministre a una secretaria a término fijo para la dependencia del CES la cual lleve a cabo los procesos de apoyo que en este momento son llevados a cabo por los estudiantes.
- c. (D4)*(O1) Elaborar mecanismos de control sobre el préstamo de informes y documentos de pasantías y practicas realizadas por los estudiantes.

Estrategias para usar fortalezas para aprovechar oportunidades:

a. $(A1+A2+A3+A4)*(O1+O2)$ Establecer los lineamientos correspondientes para designación de responsables y fechas para cada actividad que se realiza dentro del CES.

Estrategias para reducir a un mínimo las debilidades y evitar amenazas:

a. $(D2+D3)*(A1+A4+A5)$ Mejorar los procesos de comunicación entre los estudiantes para las fechas de recepción de documentos de pasantía y fechas de grado, o cambios en las mismas.

b. $(D1)*(A3)$ Capacitar a las personas que ingresen como practicantes al CES, de la misma forma dar continuidad a las actividades realizadas.

Estrategias para usar fortalezas para evitar amenazas:

a. $(F1+F2+F3)*(A1+A2+A5)$ Realizar una planificación referente a las actividades, fechas de entrega y recepción de documentos.

b. $(F4+F3)*(A3+A4)$ Capacitar en manual de funciones para llevar a cabo el trabajo de practicantes del Centro de Estudios y Procedimientos.

Durante el proceso de revisión de los subprocesos que se realizan en el CES para dar cumplimiento al objetivo misional de "APOYO EMPRESARIAL A LA COMUNIDAD" se encontró que las actividades que se están llevando a cabo:

Consultorio

Esta actividad debe modificarse debido a que la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas ofrece los servicios de Consultoría a través de los estudiantes que realizan su práctica empresarial y pasantías en las diferentes organizaciones empresariales de la región y del país por medio de proyectos internos de las organizaciones en las diferentes áreas administrativas, contables y económicas y de los docentes que apoyan este proceso y no como estaba planteado en un principio, el cual tiene como objetivo:

"Acompañar a la comunidad en el proceso de creación de proyectos empresariales que contribuyan al desarrollo de la región".

El cual se enfoca hacia procesos de asesorías a la comunidad, es por eso que se hace necesario darle un re-direccionamiento al subproceso y realizar un nuevo flujograma y su respectiva caracterización con las nuevas actividades que se realizaran para cumplir el objetivo.

Asesorías:

El CES entre sus políticas de promoción y apoyo empresarial a la comunidad busca vincularse al cumplimiento de la misión de la Universidad del Cauca a través de las asesorías que prestan los estudiantes y profesores de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas,

Se debe replantear este proceso, en el cual se han encontrado inconformidades respecto a su objetivo, el replanteamiento surge como parte de la revisión de trabajos realizados sobre el consultorio empresarial de la Universidad del Cauca, en los cuales aparecen falencias respecto a las actividades que se deben realizar para conseguir el objetivo para la cual se desarrollaron de la forma más eficiente, entre los cambios propuestos se encuentran el replanteamiento de las actividades y la elaboración de los flujogramas del subproceso de asesoría.

El objetivo del subproceso de asesoría se establece como sigue:


Brindar apoyo a los empresarios, estudiantes, profesores y a la comunidad a través del servicio de asesoría para la creación de proyectos en las distintas áreas de las disciplinas contables, económicas y administrativas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales y al desarrollo de la región.

Y su alcance es: Desde la solicitud del servicio de asesoría por el cliente hasta las acciones de mejora del servicio prestado.

4.3. DISEÑO DEL NUEVO MODELO DEL SUBPROCESO DE CONSULTORÍA Y ASESORÍA DEL CENTRO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS

A continuación se establece la caracterización y flujograma del subproceso de Consultoría y Asesoría del Centro de Estudios y Servicios –CES-:

Tabla 10. Matriz de Caracterización del Proceso de Asesoría

	UNIVERSIDAD DEL CAUCA DIRECCIÓN DE CONSULTORIO EMPRESARIAL/COMUNITARIO MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Código:
		Versión: 01
		Nº de Página: 1 de 2

NOMBRE DEL SUBPROCESO	Asesoría	TIPOLOGÍA	Misional	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO	Director General del Consultorio Empresarial/Comunitario
------------------------------	-----------------	------------------	----------	-----------------------------------	--

OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Brindar apoyo a los empresarios, estudiantes, profesores y a la comunidad a través del servicio de asesoría para la creación de proyectos en las distintas áreas de las disciplinas contables, económicas y administrativas, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales y al desarrollo de la región	ALCANCE	Desde la solicitud del servicio de asesoría por el cliente hasta las acciones de mejora del servicio prestado.
--------------------------------	---	----------------	--

DESCRIPCIÓN DEL SUBPROCESO	Consiste en el apoyo que se presta a empresarios y estudiantes que pertenecen o quieren vincularse a través de proyectos a los diversos sectores de actividad económica y a la comunidad en general, realizado por profesores y estudiantes, durante un período determinado y en diferentes campos de las disciplinas contable, económica y administrativa.
-----------------------------------	---

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	SALIDA	CLIENTE
Comunidad	Identificación de necesidades	Elaborar cronograma de actividades para el periodo académico	Director		Comunidad
Estudiantes					Estudiantes

Profesores Responsable del procesos	Solicitud de asesoría	H	Recepcionar de la solicitud de asesoría.	Secretaria	Responsable	Empresarios
			Entrevistar al cliente	Director	Registro	
			Asignar el responsable de atender la solicitud.	Director		
			Realizar diagnostico	Asesor	Diagnostico	
			Elaborar cronograma de asesorías	Asesor	Cronograma de actividades	
			Elaborar propuesta de trabajo y presentar al asesorado.	Asesor	Propuesta	
			Atender o prestar la asesoría	Asesor	Servicio prestado	
			Elaborar informe de asesoría.	Asesor	Informe final	
			Ingresar el servicio prestado a la base de datos.	Asesor		
			Difundir la experiencia obtenida durante el proceso de asesoría.	Dirección de Comunicaciones		
	V	Evaluar el impacto de la asesoría	Director			
		Efectuar seguimiento y medición del proceso(Indicadores)	Director	Indicadores		
	A	Realizar acciones de mejoramiento al servicio prestado.	Director	Acciones correctivas y preventivas		



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
DIRECCIÓN DE CONSULTORIO EMPRESARIAL/COMUNITARIO
MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Código:

Versión: 01

Nº de Página: 2 de 2

ELABORO	REVISO	APROBÓ
Nombre: Luis Eduardo López Cargo: Pasante Fecha:		

REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS	NORMA TÉCNICA DE CALIDAD	DOCUMENTOS
1. Constitución política colombiana 2. Ley 30 de 1992. Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior 3. Ley 80 de 1993. "por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública" y sus decretos reglamentarios. 4. Ley 872 de 2003 Por la cual se aprueba la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad al sector público. 5. Estatuto de contratación Universidad del Cauca	1. ISO 9000:2000 2. ISO 9001:2008 3. NTCGP 1000:2004	1. Guía para una Gestión Basada en Procesos 2. Manual de procesos y Procedimientos, NTCGP 1000:2004, Reglamentación Legal.

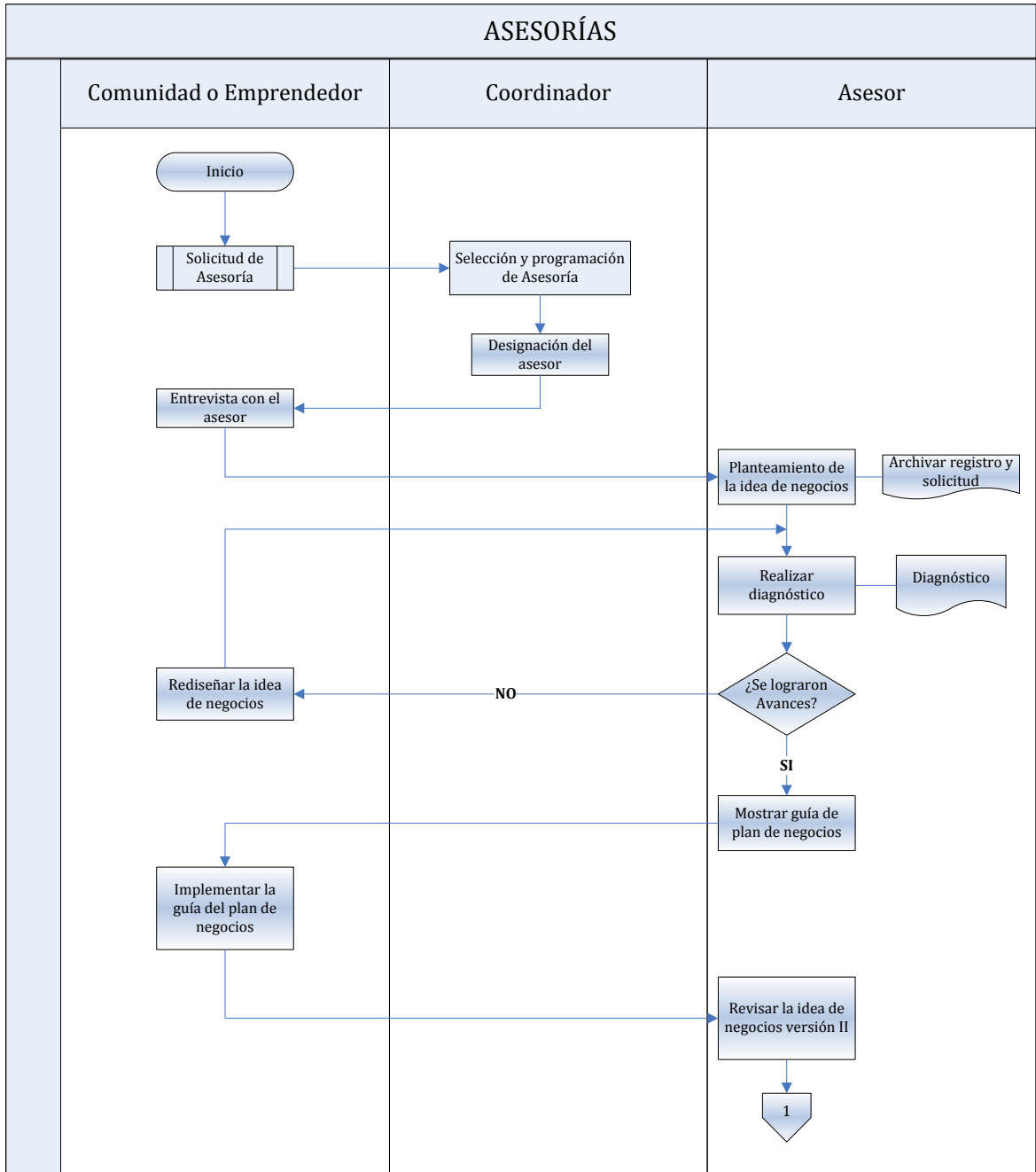
RIESGOS DEL SUBPROCESO	PUNTOS DE CONTROL
1. Dejar de prestar la asesoría 2. Prestar la asesoría sin conocer los procesos y procedimientos pertinentes 3. Brindar asesoría no acorde a la solicitud del Usuario. 4. Brindar asesoría y no tener conocimiento del tema a tratar. 5. Manejo inadecuado de la información suministrada por el Usuario.	1. Registrar solicitudes de asesoría 2. Evaluar la asesoría 3. Evaluar la asesoría 4. Evaluar permanentemente al personal encargado de prestar el servicio de asesoría. 5. Socializar al interior del proceso el código de ética y dejar claramente establecidas las responsabilidades de cada funcionario

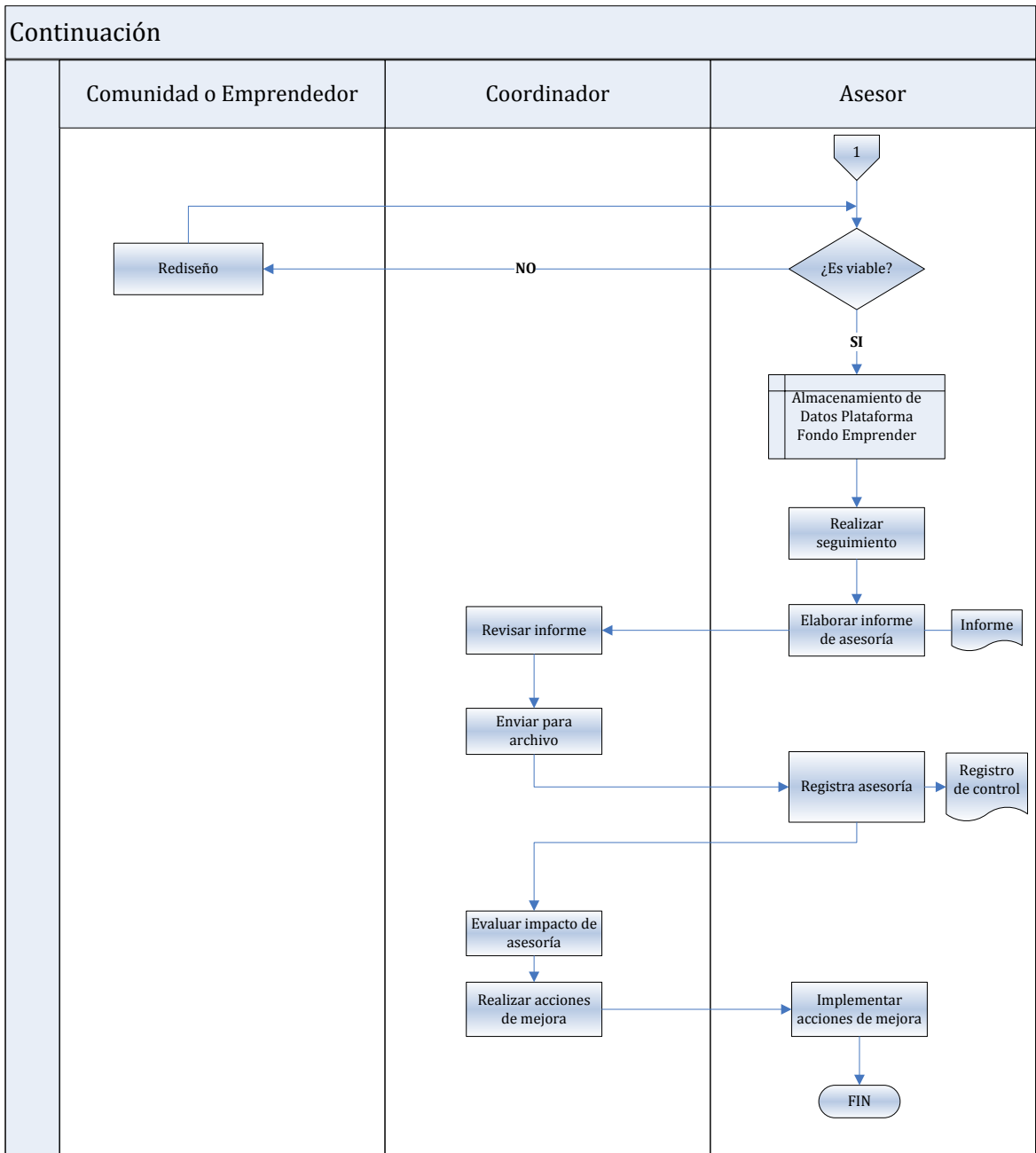
RECURSOS REQUERIDOS PARA EL SUBPROCESO		
TALENTO HUMANO	FÍSICOS	AMBIENTE DE TRABAJO
1. Secretaria general 2. Estudiantes pasantes o practicantes 3. Profesores 4. Director del consultorio Empresarial /comunitario 5. Asesores externos	1. Oficina de DRC 2. Papelería 3. Tecnológicos (Computadores, Software) 4. Equipos de Oficina	1. Adecuado nivel de iluminación 2. Ambiente laboral adecuado 3. Bajo nivel de ruido

INDICADORES DEL SUBPROCESO	
INDICADOR	FORMULA
Porcentaje de Asesorías atendidas satisfactoriamente	$(\text{N}^\circ \text{ de Asesorías atendidas satisfactoriamente} / \text{N}^\circ \text{ de Asesorías realizadas}) * 100$
Índice de Solicitudes atendidas	$(\text{N}^\circ \text{ de Solicitudes atendidas} / \text{N}^\circ \text{ de Solicitudes Radicadas})$
Crecimiento del servicio de asesoría	$((\text{N}^\circ \text{ de Asesorías atendidas este año} - \text{N}^\circ \text{ de Asesorías atendidas el año anterior}) / \text{N}^\circ \text{ de Asesorías atendidas el año anterior}) * 100$
Medición de la satisfacción del cliente	$((\text{Total clientes evaluados Excelente} + \text{Total evaluados Bueno}) / \text{Total clientes encuestados})$

Fuente: Propia de la investigación


Figura 7. Propuesta de Flujograma de Asesorías





Fuente: Propia de la Investigación

Tabla 11. Matriz de Caracterización del Subproceso de Pasantía

	UNIVERSIDAD DEL CAUCA DIRECCIÓN DE CONSULTORIO EMPRESARIAL/COMUNITARIO MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	Código:
		Versión: 01
		Nº de Página: 1 de 2

NOMBRE DEL SUBPROCESO	Consultoría	TIPOLOGÍA	Misional	RESPONSABLE DEL SUBPROCESO	Director General del Consultorio Empresarial/Comunitario
------------------------------	--------------------	------------------	----------	-----------------------------------	--

OBJETIVO DEL SUBPROCESO	Brindar apoyo a los empresarios en las distintas áreas administrativas, económicas y contables a través de la consultoría brindada por los practicantes y pasantes de la facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativa	ALCANCE	Desde la presentación de la solicitud de la pasantía por parte del estudiante o por parte de la empresa hasta el final de la misma.
--------------------------------	---	----------------	---

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	El consultorio empresarial hace la intermediación para prestar asistencia puntual a organizaciones y comunidad en general que la soliciten, a través de profesionales especializados, con el fin de identificar y solucionar problemas específicos.
--------------------------------	---

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	SALIDA	CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunidad ▪ Dirección de comunicaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de necesidades/ Solicitud de la pasantía. ▪ anteproyecto ▪ Estudios previos. 	P	Establecer cronograma de actividades	Director	Cronograma de actividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estudiantes ▪ Empresarios 	
			Recepcionar la propuesta de la pasantía	Secretaria	Registro		
			Asignar asesores	Director			
		H		Elaborar anteproyecto	Pasante	anteproyecto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CES
				Elaborar cronograma de la pasantía.	Pasante	Cronograma de la pasantía	
				Seguimiento al proceso de	Asesor	Informes	

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección de cooperación Interinstitucional 			pasantía.		mensuales
			Elaboración de informe final	Pasante	Informe final
			Establecer jurados	Director	
			Evaluar el informe	Jurados	Calificación final
			Aprobación de la pasantía.	Director ces	Carta de aprobación
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsable del proceso 		V	Evaluar los resultados del proceso	Dirección CES	Documento de evaluación
			Efectuar seguimiento y medición del proceso(Indicadores)	Director	Indicadores
			A	Realizar acciones de mejora al servicio prestado.	Director



UNIVERSIDAD DEL CAUCA
DIRECCIÓN DE CONSULTORIO EMPRESARIAL/COMUNITARIO
MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

Código:
Versión: 01
Nº de Página: 2 de 2

ELABORO	REVISO	APROBÓ
Nombre: Luis Eduardo López Cargo: Pasante Fecha:		

REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS	NORMA TÉCNICA DE CALIDAD	DOCUMENTOS
1. Constitución política colombiana 2. Ley 30 de 1992. Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior 3. Ley 80 de 1993. "por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública" y sus decretos reglamentarios. 4. Ley 872 de 2003 Por la cual se aprueba la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad al sector público. 5. Estatuto de contratación Universidad del Cauca	1. ISO 9000:2000 2. ISO 9001:2000 3. NTCGP 1000:2004	1. Guía para una Gestión Basada en Procesos para el subproceso de pasantía. 2. Manual de procesos y Procedimientos, NTCGP 1000:2004, Reglamentación Legal. 3. Manual de pasantía. 4. Cartas de aprobación. 5. Informe final de la pasantía.

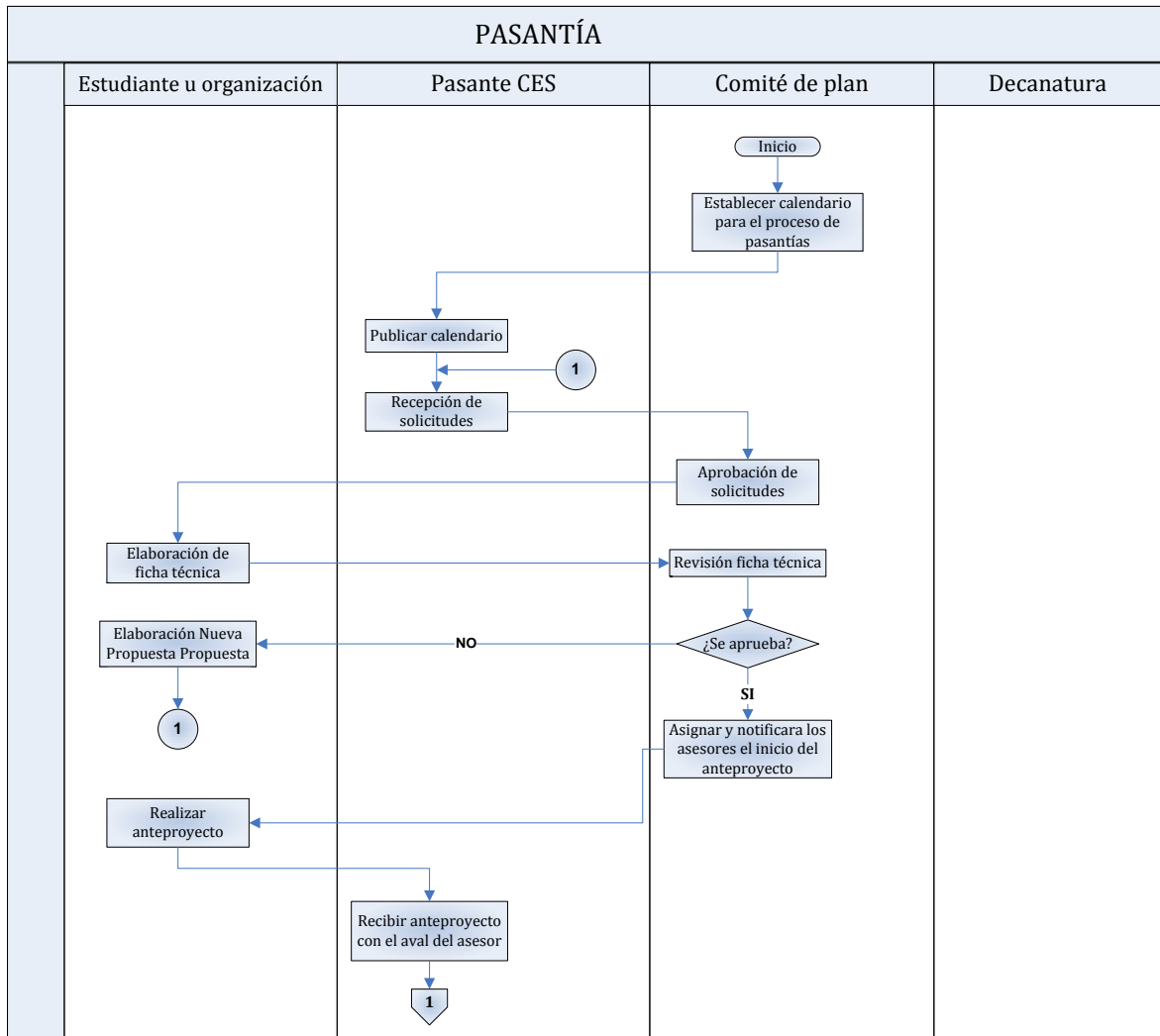
RIESGOS DEL PROCESO	PUNTOS DE CONTROL
1. Dejar de prestar la Consultoría 2. Prestar la Consultoría sin conocer los procesos y procedimientos pertinentes 3. Brindar Consultoría no acorde a la solicitud del Usuario. 4. Brindar Consultoría y no tener conocimiento del tema a tratar. 5. Manejo inadecuado de la información suministrada por el Usuario.	1. Registrar solicitudes de Consultoría 2. Evaluar la Consultoría 3. Evaluar la Consultoría 4. Evaluar permanentemente al personal encargado de prestar el servicio de Consultoría. 5. Socializar al interior del proceso el código de ética y dejar claramente establecidas las responsabilidades de cada funcionario

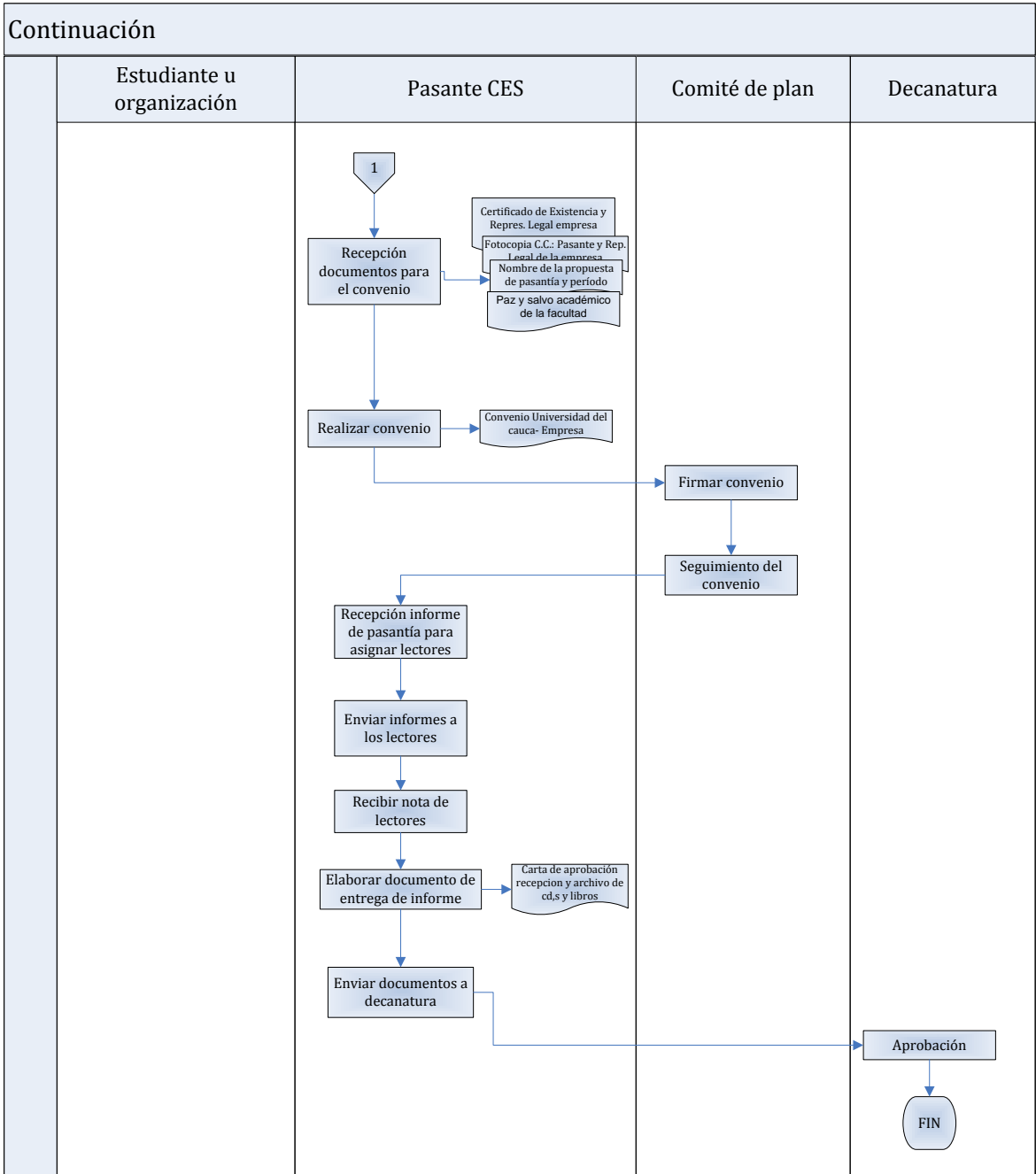
RECURSOS REQUERIDOS PARA EL SUBPROCESO		
TALENTO HUMANO	FÍSICOS	AMBIENTE DE TRABAJO
1. Secretaria general 2. Estudiantes pasantes o practicantes 3. Profesores 4. Director del consultorio Empresarial /comunitario 5. Consultores externos	1. Oficina de CES. 2. Instalaciones de la Universidad 3. Papelería 4. Tecnológicos (Computadores, Software) 5. Equipos de Oficina 6. Equipos de comunicación 7. Medios de transporte	1. Adecuado nivel de iluminación 2. Ambiente laboral adecuado 3. Bajo nivel de ruido 4. Diseño de puestos de trabajos ergonómicos.

INDICADORES DEL SUBPROCESO	
INDICADOR	FORMULA
Porcentaje de Consultorías atendidas satisfactoriamente	$(\text{N}^\circ \text{ de proyectos atendidas satisfactoriamente} / \text{N}^\circ \text{ de proyectos realizadas}) * 100$
Índice de Proyectos enviados a fondo emprender	$(\text{N}^\circ \text{ de proyecto atendidos} / \text{N}^\circ \text{ de Proyectos Radicados})$
Porcentaje de crecimiento del servicio de consultoría	$((\text{N}^\circ \text{ de Consultorías atendidas este año} - \text{N}^\circ \text{ de Consultorías atendidas el año anterior}) / \text{N}^\circ \text{ de Consultorías atendidas el año anterior}) * 100$
Medición de la satisfacción del cliente	$((\text{Total clientes evaluados Excelente} + \text{Total evaluados Bueno}) / \text{Total clientes encuestados})$

Fuente: Propia de la Investigación

Figura 8. Flujograma de Subproceso de Pasantía CES





Fuente: Propia de la Investigación

4.4. OTRAS ASESORÍAS

El presente estudio también permitió identificar que existen otro tipo de asesorías en temas relacionados en la creación y re-direccionamiento de empresas y sus procesos, las cuales se ofrecen a través del -CES- como parte del apoyo a la comunidad, las cuales no buscan como fin el financiamiento del fondo emprender. VER ANEXO C.

La identificación de estos aspectos de asesoría y consultoría contribuyó al desarrollo de fichas para el registro documental, que permitirán al Centro de Estudios y Servicios, tener mayor control y asegurar una base de datos confiable.

Las fichas se desarrollaran para los emprendedores y recopilarán información del proyecto y el emprendedor. Ver ANEXOS D Y E.

5. CONCLUSIONES

La elaboración del presente estudio permite concluir lo siguiente:

El rediseño de los subprocesos permite mejorar los procesos del CES, fortaleciendo sus servicios y proyectando la organización a la comunidad.

El proceso de consultoría se debe replantear y ajustar a la realidad de la demanda de servicios de la comunidad.

Se evidencia la falta de seguimiento en la documentación y fases del proceso de consultoría de los pasantes y docentes asesores de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas.

Hay falencias en la caracterización de los subprocesos de asesoría, debido a la documentación de actividades inexistentes e inadecuadas para la prestación del servicio.

El mejoramiento de los procesos establecidos al interior del CES permite el fortalecimiento de los servicios que en la actualidad ofrece la dependencia tanto para los estudiantes como para la comunidad en general.

6. RECOMENDACIONES

La elaboración del presente estudio permite recomendar lo siguiente:

Se deben involucrar a los docentes en la construcción de nuevas ideas de negocio.

Identificar a los estudiantes más aptos para la prestación del servicio a la comunidad, evaluando sus competencias y formulando ideas de negocio.

Realizar actividades de retroalimentación y socialización con la comunidad universitaria de los eventos realizados por el CES.

Ampliar la plataforma de servicios interrelacionado a los asesores de administración con contadores y el consultorio jurídico.

Realizar convenios con otras dependencias universitarias para el soporte y apoyo de consultoría.

Establecer un calendario de recepción y entrega de documentos.

BIBLIOGRAFÍA

BELLAIZAC RIASCOS, Laura Daniza. BENAVIDEZ PÉREZ, Jaiver Arleth. MUÑOZ SILVA, Yolanda Paola. NARVÁEZ ORDOÑEZ, Susan Deysi. VIDAL BENÍTEZ, Juliana Andrea. Práctica empresarial: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD "DRC". Programa Administración de empresas. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Universidad del Cauca. Popayán, Cauca, Colombia. 2009.

CORREA LASSO, Olga Lucia. Práctica empresarial: ASISTENCIA ADMINISTRATIVA EN EL CENTRO DE ESTUDIOS Y SERVICIOS-CES. Programa Administración de empresas. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Universidad del Cauca. Popayán, Cauca, Colombia. 2011.

Diagnóstico estratégico DOFA, Venezuela competitiva {publicación en línea}
<http://www.degerencia.com/>

El análisis de la industria: la matriz de evaluación de los factores externos (EFE) y matriz de evaluación de los factores interna (EFI) {Publicación en línea}.
<http://www.joseacontreras.net/>

PEÑA VALENCIA. Jessica Cristina. Pasantía para optar al título de Administradora de Empresas: Diseño y Puesta en marcha del Plan Estratégico para el posicionamiento del programa de Emprendimiento en la Universidad del Cauca y la Región. Administración de Empresas. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Universidad del Cauca. 2011. 81 páginas.

Rodríguez D. Diagnóstico Organizacional. Sexta Edición. Ediciones Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile, Chile. 2004

Universidad del Cauca. Estatuto General de la Universidad del Cauca. [Publicado en 1950]. [Publicado en línea]. <http://www.unicauca.edu.co/>

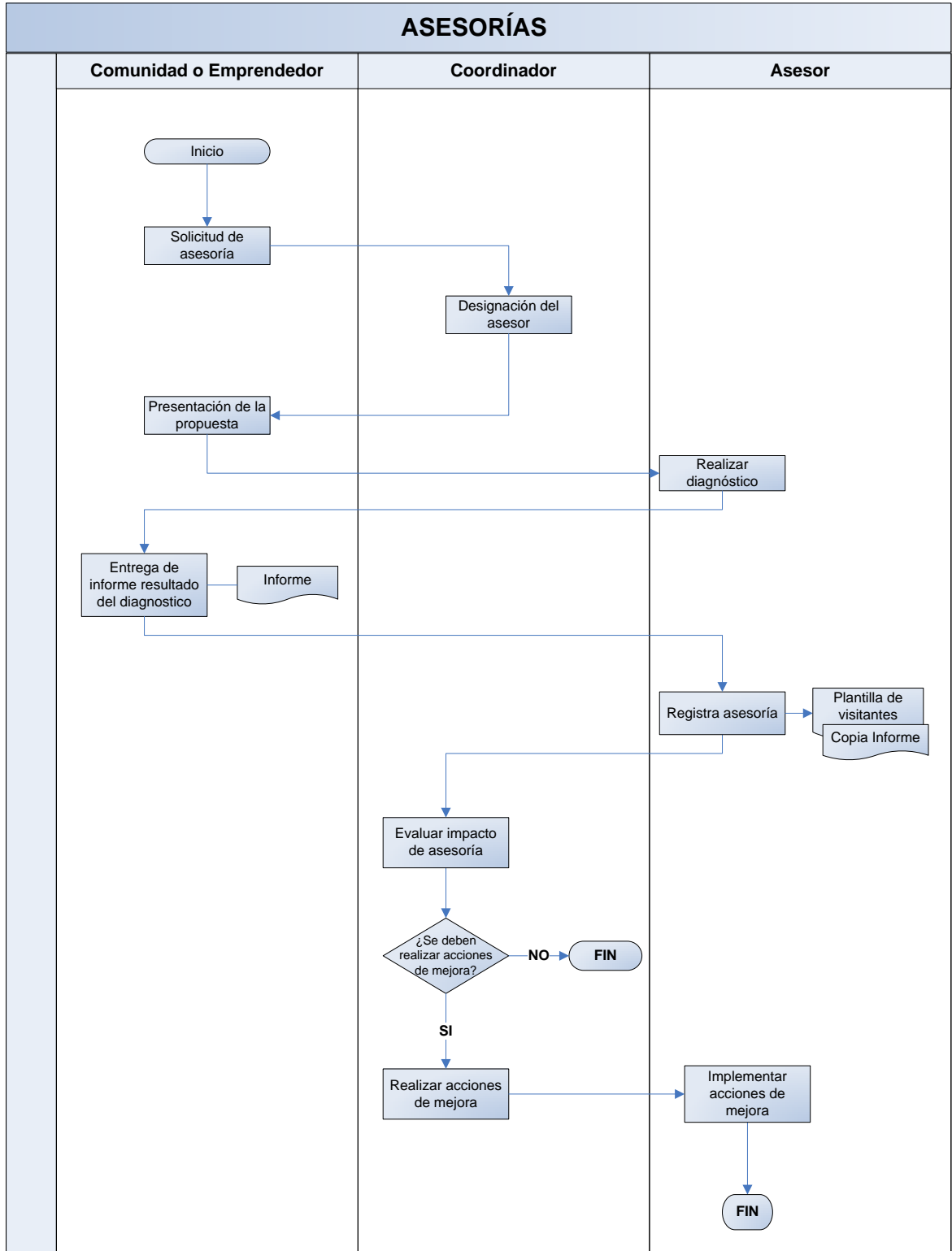
ANEXOS

Anexo B. Tabla actividades realizadas en el -CES-



ID	Actividad	Descripción	Dependencia o Unidad de Gestión	Cargo y/o Puesto de Trabajo	Registro
1	Establecer calendario de pasantías	El Consejo de Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas en uso de su competencia funcional establece el calendario de pasantías para estudiantes regulares de los programas de Administración de Empresas, Contaduría y Economía	Consejo de Facultad	Presidente del Consejo Secretario	Resolución
2	Comunicar Calendario de pasantías	A través de los diversos medios de comunicación que maneja el CES, se divulga la información del calendario de pasantías para el primer y segundo periodo académico del año en curso.	CES	Director de comunicaciones	Documentos
3	Recepción de solicitudes	Los estudiantes deberán presentar ante la dirección del CES los formatos establecidos (solicitud de pasantía-ficha técnica), junto con la carta de aceptación de pasantía por parte del Representante Legal de la Organización, de conformidad con los artículos 17 y 18 de la Resolución 145 de junio 2 de 2005	CES	Asistente Administrativo	Documentos
4	Solicitar correcciones	Si la información no está correcta, se solicita al estudiante que realice las correcciones y envíe los documentos modificados.	CES	Asistente Administrativo	Documentos
5	Evaluación de ficha técnica	Recibidos los documentos, estos pasan a Comité de Plan, donde son evaluados y aprobados o no, por quienes lo conforman.	Comité de Plan	Coordinador DCA	Documentos
6	Comunicar Aprobación o No aprobación de pasantía	Si la ficha técnica es aprobada por el Comité de Plan se comunica al estudiante su aceptación para que presente ante la dirección del CES los documentos faltantes para continuar con los trámites, en caso contrario, si lo requiere así el Comité se pide corregir la ficha para ser evaluada nuevamente y aprobada.	CES	Asistente Administrativo	Documentos
7	Notificar al Asesor Académico	Luego de aprobada la ficha técnica y asignado Asesor Académico en el Comité de Plan, el CES notifica oficialmente al asesor que dentro de su labor académica se le asigna la Pasantía de determinado estudiante, para que en un lapso de 15 días calendario, apoye al estudiante en la formulación del anteproyecto y de su aval.	CES	Asistente Administrativo	Documentos
8	Recibir y revisar Anteproyecto	Culminados los 15 días, el asesor académico deberá presentar ante el CES el anteproyecto. Se revisa que el anteproyecto este acompañado del visto bueno del asesor y este acorde con la fecha del acta emitida por el Comité de Plan y así el estudiante continúe recibiendo la asesoría para el desarrollo de la pasantía.	CES	Director CES	Anteproyecto/ Carta De Aprobación
9	Solicitar documentos	Aprobado el Anteproyecto, el estudiante deberá presentar ante la dirección del CES los documentos requeridos para la elaboración del convenio para realizar su	CES	Asistente Administrativo	Documentos

	para realización de convenio	pasantía			
10	Recibir documentos	Se recibe la fotocopia de: la cedula de ciudadanía del estudiante, la cédula de ciudadanía del representante legal, y una fotocopia del recibo de la matrícula financiera, Paz y salvo académico interno. Además de esto se recibe el certificado de Existencia y Representación legal de la Empresa.	CES	Asistente Administrativo	Documentos
11	Realizar convenio	Si la información esta correcta, se elabora el convenio, la cual se diligencia con el nombre de la empresa, el NIT, representante legal e identificación, nombre del estudiante e identificación, fecha de celebración y de vencimiento.	CES	Asistente Administrativo	Convenio
12	Remitir para firmas	Una vez se elabora el documento legal, se remite para la respectiva suscripción del Rector y el Representante legal de la empresa con la que se celebra el convenio.	CES	Jurídica/ Empresa	Convenio
13	Realizar Seguimiento del convenio	Una vez se esté desarrollando la práctica o la pasantía, se realiza el seguimiento del convenio y el desempeño del estudiante en la empresa con la que se suscribió dicho acuerdo, para brindarle la asesoría pertinente durante su proceso de participación al interior de la empresa.	CES	Asesor Académico	Convenio
14	Recibir informe de pasantía para asignación de lectores	Finalizada la pasantía, se recibe por parte del estudiante pasante, el informe final del proyecto realizado en la empresa durante el tiempo estipulado en el documento legal. Igualmente, se recibe de la empresa. la Evaluación de Pasantía por parte del Asesor Empresarial y el Asesor Académico, que equivale al 70% de la nota total, (Artículo 22 de la Resolución 145).	CES	Asistente Administrativo	Informe Final
15	Elaborar documento solicitando Asignación de Lectores de Pasantía	Después de recibido el cumplimiento a satisfacción por parte de la empresa, se realiza el documento solicitando Asignación de Lectores de Pasantía, que darán a el informe final una nota equivalente al 30% según Artículo 22 de la resolución 145, en un plazo no mayor a 15 días hábiles.	CES	Asistente Administrativo	Documentos
16	Recibir nota de Lectores de Pasantía	Se recibe en la dirección del CES la nota dada por los 2 jurados asignados por el Decano de la Facultad al informe final de Pasantía.	CES	Asistente Administrativo	Documentos
17	Elaborar documento de entrega de informe Final	Una vez recibido las notas de los jurados y de los asesores de la Pasantía, tanto Académico como Empresarial, se procede a obtener la nota final, que adjunto lleva consigo el Informe Final de Pasantía y 2 CD's, cumpliendo con todos los requisitos estipulados en la Resolución 145 del 02 de junio de 2005.	CES	Asistente Administrativo	Informe Final
		Elaboró: Olga lucia Correa	Revisó: Héctor Sánchez	Aprobó: Héctor Sánchez	

Anexo C. Otras Asesorías




Anexo D. Formato ficha de inscripción plan de negocio-F1.

	CONSULTORIO EMPRESARIAL COMUNITARIO FICHA DE INSCRIPCIÓN PLAN DE NEGOCIOS-F1				
Número de serie					
Asesor responsable			Fecha inicio	Fecha terminación	
DATOS DEL EMPRENDEDOR					
Nombre					
Documento de identidad			Lugar de expedición		
Dirección			Teléfono	Correo electrónico	
Estudiantes Universidad del Cauca					
Estudiante	Egresado	Carrera			
		Código			
DATOS DE OTROS INTEGRANTES					
Nombre					
Documento de identidad			Lugar de expedición		
Dirección			Teléfono	Correo electrónico	
Nombre					
Documento de identidad			Lugar de expedición		
Dirección			Teléfono	Correo electrónico	
INFORMACIÓN SOBRE EL PROYECTO					
Título del proyecto					
Productos que ofrece					
Descripción del proyecto					

Firma del emprendedor

Firma asesor

Anexo E. Formato de registro y seguimiento de asesoría-F2

	CONSULTORIO EMPRESARIAL COMUNITARIO REGISTRO Y SEGUIMIENTO DE ASESORÍAS-F2	 <small>Centro de Estudios y Servicios</small>							
Número de serie	<input type="text"/>								
Fecha	<input type="text"/>								
Tipo de Asesoría	<input type="text"/>								
DATOS DEL EMPRENDEDOR									
Nombre	<input type="text"/>	N° Documento <input type="text"/>							
Institución educativa	<input type="text"/>	Programa <input type="text"/>							
Semestre actual	<input type="text"/>	Teléfono <input type="text"/>							
Correo	<input type="text"/>								
PROYECTO									
Título del proyecto	<input type="text"/>								
Producto que ofrece	<input type="text"/>								
Descripción	<input type="text"/>								
Estado actual									
Inicio	dd mm aa	Ejecución dd mm Aa							
		Finalizado dd mm aa							
		Fecha dd mm aa							
Aprobación	<input type="text"/>								
Cronograma de trabajo									
		Cronograma: Meses							
Asesoría	Actividad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8
1	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
6	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
7	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Seguimiento		
Fecha	Acciones realizadas	Compromisos
Observaciones		
Asesor responsable		