

PROYECTO DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
AREA DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES Y FORMACIÓN INTEGRAL

PROPUESTA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL DPTO. DE HUMANIDADES

PRESENTADO POR:
LINA JULIETH DUCUARA MORENO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ, 2016

PROYECTO DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL
UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
AREA DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES Y FORMACIÓN INTEGRAL

PROPUESTA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DEL DPTO. DE HUMANIDADES

TUTOR:
HECTOR HORACIO MURCIA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ, 2016

Nota de Aceptación.

Firma de Jurado.

Firma de Jurado.

Firma de Jurado.

Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado, a mi familia por su incondicional apoyo, por infundir siempre respeto, dedicación y sobre todo anhelos de superación.

Y a Dios por ser el motor de mi vida, es el que fortalece mi corazón e ilumina mi mente y porque puso en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecimientos

Un agradecimiento especial a los profesores de esta Universidad, por compartir su conocimiento y valiosa disposición de enseñar, sobre todo al profesor Hector Murcia que ha sido un gran apoyo en mi proceso de aprendizaje, por su ejemplar experiencia y calidad como persona.

A los integrantes del Departamento de Humanidades y Formación Integral, de la Universidad Santo Tomás en especial al Padre Alberto Ramírez y el Profesor Miguel Moreno por su valiosa confianza y apoyo para la ejecución de este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	9
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
3. OBJETIVOS.....	14
3.1.GENERAL.....	14
3.2.ESPECÍFICOS.....	14
4. METODOLOGÍA.....	15
5. REVISION DE LITERATURA.....	19
5.1. ANÁLISIS PROPUESTA INTEGRAL.....	25
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	26
6.1 PROPUESTA DE PROYECTO DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL.....	27
6.1.1 DIAGNÓSTICO DE PUNTOS CENTRALES CON BASE EN METODOLOGÍA CARIBE.....	28
6.1.2 ANÁLISIS DE PUNTOS DE MEJORAMIENTO.....	33
6.1.3 PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS	
6.1.4 TÉCNICAS DE INNOVACIÓN.....	52
6.1.5 CARACTERIZACIÓN DE INNOVACIÓN.....	53
7. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DE PROYECTO DE FORTALECIMIENTO E INNOVACIÓN EMPRESARIAL.....	54
8. CONCLUSIONES.....	70
9. RECOMENDACIONES.....	72
10. BIBLIOGRAFÍA.....	73
11. ANEXOS.....	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 *Lista de chequeo Dpto. de Humanidades y Formación Integral*

Tabla N° 2 *Identificación debilidades Dpto. de Humanidades y Formación Integral*

Tabla N° 3 *Organización Administrativa actual y sugerida para el Dpto. de humanidades y formación integral*

Tabla N° 4 *Procedimiento cancelación de Asignaturas Dpto. de Humanidades y Formación Integral*

ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico N° 1 *Procedimiento General para la Auditoria de Gestión de Procesos Sustantivos*

Grafico N° 2 *Dpto. de Humanidades y Formación Integral de la USTA como sistema*

Grafico N° 3 *Síntesis de situación del Dpto. de Humanidades en Diagnostico estratégico DOFA*

Grafico N° 4 *Representación grafico de debilidades*

Grafico N° 5 *Diagrama de Causa-Efecto Dpto. de Humanidades*

Grafico N° 6 *Diagrama Como-Como Dpto. de Humanidades*

Grafico N° 7 *Organigrama Dpto. de Humanidades*

Grafico N° 8 *Página Dpto. de Humanidades*

Grafico N° 9 *OsTicket – Solicitudes cliente Dpto. de Humanidades*

1. INTRODUCCIÓN

Para el presente proyecto de grado, que forma parte de un plan de fortalecimiento empresarial, se analizará la situación actual en un área específica de una empresa educativa, con el fin de diseñar y/o construir un diagrama de flujo y mapa de procesos. Las características del desarrollo del proyecto se generarán a partir de un plan de trabajo y las decisiones sobre su estructura.

Este proyecto se llevará a cabo en la Universidad Santo Tomás, que siendo una institución académica promueve la formación integral, mediante acciones y procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación y proyección social; para dinamizar estos procesos, se cuenta con unidades de apoyo académico. Una de estas unidades es el Departamento de Humanidades y Formación Integral, el cual favorece la transversalidad, la interdisciplinariedad y la flexibilización de los procesos académicos que se desarrollan dentro de los programas académicos de la Universidad.

El propósito del presente plan de fortalecimiento empresarial se enfoca principalmente en optimizar la estructura de los procesos académicos y administrativos del Departamento de Humanidades, teniendo en cuenta el trabajo conjunto de USTA Colombia, la Acreditación Institucional y la certificación de ICONTEC. A su vez, es fundamental contar con el documento de lineamientos y procedimientos (material en construcción), que tiene como fin afianzar su gestión académica-administrativa, a través de sus componentes orgánicos: Investigación, Proyección Social, Docencia y Administrativa.

Una de las tareas fundamentales del Departamento es la de aumentar su visibilidad y la segunda, de unificar procesos entre los Departamentos de Humanidades de USTA-Colombia; para trabajar en ello, es conveniente apoyarse en los documentos institucionales, como también, se requiere la

recopilación de la información, registro de evidencias e identificación de procesos.

El proyecto contará con un tiempo específico para cada una de las etapas de desarrollo organizacional (planeación, organización ejecución, control y evaluación). Este se iniciará a través de un diagnóstico estratégico integral, el cual tiene como fin identificar la situación actual del Departamento en cuanto a sus procesos académicos, principalmente en el flujograma y mapa de procesos; también, tratará de ayudar a identificar las posibles falencias que generan retrasos en tiempos y recursos de acuerdo al desarrollo secuencial del proceso.

Posteriormente, se realizará una planificación y organización acorde a la información suministrada, para luego, plantear un plan de mejoramiento o proponer una nueva estructura en el diagrama de flujo y/o mapa de procesos. De igual manera, se realizará un seguimiento pertinente, mediante un criterio de evaluación para determinar si el proyecto de fortalecimiento empresarial obtuvo resultados acordes a los objetivos del Departamento y del proyecto empresarial.

Para llevar a cabo el trabajo con éxito, se contará con el apoyo del Coordinador General y el Comité de Calidad del Departamento, así como también se tendrá la colaboración del tutor asignado por la Facultad de Administración de Empresas.

Existen razones fundamentales que dieron luz para iniciar el plan de fortalecimiento empresarial: la primera es la experiencia enriquecedora que se obtiene en el campo de gestión empresarial, la cantidad de conocimiento que se adquiere, el compromiso, dedicación y las iniciativas encaminadas hacia el mejoramiento continuo, lo cual acrecienta la experiencia en el campo específico al que desarrolla. A su vez, pretende generar estrategias de creatividad, innovación, y/o aportar nuevas alternativas y tendencias

empresariales. Por último, la profesión de un Administrador de Empresas se basa en la capacidad de coordinar y liderar gestiones administrativas, abarcar la importancia de asumir riesgos, construir un plan de trabajo acorde a los pilares administrativos y tomar decisiones pertinentes.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Universidad Santo Tomás es una institución educativa católica de carácter privado y de orden nacional, inspirada en el pensamiento humanista y cristiano de Santo Tomás de Aquino. Cuenta con varias sedes en Colombia, como Bogotá, Tunja, Bucaramanga y seccionales en Medellín y Villavicencio. Además, dispone de centros de atención universitaria CAU de educación abierta y a distancia VUAD en 31 ciudades del país. (USTA, 2009)

La Universidad tiene la Acreditación Institucional, la cual fue otorgada para la Sede Bogotá y la Vicerrectoría General de Universidad Abierta y a Distancia VUAD bajo la Resolución 9264 de octubre 18 de 2011.

En vista que la Universidad obtuvo la acreditación institucional multicampus, el cual es un trabajo sólido que consiste en construir el aseguramiento de la calidad de la Santo Tomás Colombia (sedes y seccionales), USTA Colombia, es un modelo de Gobierno corporativo, en donde sedes y seccionales sin perder su rasgo diferencial, comparten objetivos comunes y para ello de manera colegiada, construyen políticas, lineamientos, estrategias y proyectos que articulan las funciones universitarias y posibilitan el cumplimiento de la Misión Institucional sobre una sólida cultura de la autorregulación.

El Departamento de Humanidades y Formación Integral, está constituido como una instancia adscrita a la Vicerrectoría Académica General, integrada por las áreas del componente obligatorio de Filosofía Institucional, Antropología, Epistemología, Cultura Teológica, Filosofía Política y Ética; mientras que en el componente flexible se encuentran las cátedras opcionales, que responden a una profundización del componente humanístico institucional.

Unos años atrás, los procesos, procedimientos y lineamientos tanto académicos como administrativos del Departamento de Humanidades, no

estaban plasmados, estructurados, ni organizados, lo cual generaba pérdida en tiempos, recursos y asignaciones en las tareas y actividades tanto para los docentes, como para los administrativos. En el transcurso del año 2015, se consolidaron y fortalecieron estos aspectos, por medio de un trabajo conjunto y organizado por parte del comité de calidad, con el fin de cumplir con su misión, aumentar su visibilidad y de unificar procesos entre los Departamentos de Humanidades de USTA-Colombia.

Dadas las anteriores razones se plantea como problema de investigación el siguiente interrogante:

¿Cómo consolidar los procesos administrativos-académicos del Departamento de Humanidades y Formación Integral para cumplir con sus objetivos y tareas definidas?

3. OBJETIVOS

3.1. GENERAL

Contribuir al fortalecimiento empresarial del Departamento de Humanidades y Formación Integral de la Universidad Santo Tomás con respecto a la articulación de procesos académicos-administrativos, lineamientos y procedimientos, que permita visibilizar un sistema adecuado de direccionamiento de gestión administrativa.

3.2. ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico estratégico integral mediante diferentes técnicas en el Departamento de Humanidades y Formación Integral de la Universidad Santo Tomás, con base en el documento en construcción de lineamientos y procedimientos académico-administrativos.
- Analizar y priorizar los puntos de mejoramiento del Departamento con base en sus componentes orgánicos: Investigación, Proyección Social, Administrativa y Docencia.
- Priorizar estrategias de acción mediante el manual de funciones, tareas y procedimientos y el Comité de Calidad, para implementar el flujograma y el mapa de procesos en sus diferentes roles de gestión.
- Analizar la factibilidad del plan de fortalecimiento empresarial y elaboración de flujograma y el mapa de procesos para el óptimo funcionamiento y organización del Departamento en general.

4. METODOLOGÍA

Este trabajo de grado corresponde al plan de mejoramiento que se encuentra desarrollando el Departamento de Humanidades y Formación Integral de la Universidad Santo Tomás. Este proyecto se pone en marcha con el fin de aportar estrategias para el fortalecimiento de su gestión académica-administrativa.

La metodología se desarrollará en cinco etapas: diseño de planeación de la investigación, organización, ejecución, evaluación y cierre. A su vez, contará con un enfoque a partir del modelo de la metodología CARIBE (Calidad total, Reingeniería y Bases estratégicas para el desarrollo empresarial).

De acuerdo a lo planteado anteriormente, para obtener los objetivos propuestos se establecen los siguientes aspectos metodológicos:

- ***Primer Objetivo Específico:*** *Realizar un diagnóstico estratégico integral mediante diferentes técnicas en el Departamento de Humanidades y Formación Integral de la Universidad Santo Tomás, con base en el documento en construcción de lineamientos y procedimientos académico-administrativos.*

Para esto se utilizará una metodología descriptiva a partir de los elementos estructurales del modelo:

- Recopilación de información de los procesos identificados del Departamento.
- Registro de evidencias (documentos, procesos, manuales)
- Apoyo de documentos institucionales como lineamientos académicos-administrativos, manual de funciones, manual de gestión documental,

Proyecto educativo del Departamento (PED), Plan Operativo de la función sustantiva de Docencia, organigrama Departamento, etc.

También, se utilizará la metodología CARIBE propuesta por el profesor Héctor Horacio Murcia, basada en un análisis estratégico que promueve el fortalecimiento empresarial llevando a cabo una auditoria específica de acuerdo a cada área.

Se utilizarán herramientas estratégicas como: DOFA, Espina de Pescado, Diagrama de Pareto, Diagrama Como Como, Mapa de Procesos.

➤ **Segundo Objetivo Específico:** *Analizar y priorizar los puntos de mejoramiento del Departamento con base en sus componentes orgánicos: Investigación, Proyección Social, Administrativa y Docencia.*

De acuerdo al diagnóstico inicial, se realizará una priorización de los puntos de mejoramiento de los componentes orgánicos del Departamento, así como una revisión detallada de sus procesos, para una mayor integración e interacción y la toma de decisiones en cuanto a la ejecución de planes, proyectos y programas.

Con base en la información suministrada y el apoyo de la información del documento *Lineamientos y procedimientos académico-administrativo*, si llegue hacer necesario, se implementarán estrategias de mejora de las principales debilidades obtenidas en el estudio (DOFA).

- **Tercer Objetivo Específico:** *Priorizar estrategias de acción mediante el manual de funciones, tareas y procedimientos y el Comité de Calidad, para implementar el flujograma y el mapa de procesos en sus diferentes roles de gestión*

Para lograr el cumplimiento de este objetivo, se procederá a identificar el instructivo del proceso tanto académico como administrativo de cada uno de los componentes orgánicos del Departamento; de esta forma, se estructurará el flujograma y/o mapa de procesos.

Se priorizarán las estrategias de acción para el cumplimiento de tareas y actividades en tiempo y en optimización de recursos.

Con el propósito de cumplir con este objetivo se contemplará el tema de innovación, el cual se sustenta en la aplicación del manual de Oslo y otras estrategias metodológicas propuestas por el profesor Héctor Murcia en su texto "Auditoría Administrativa basada en Innovación Organizacional (2013).

- **Cuarto Objetivo Específico:** *Analizar la factibilidad del plan de fortalecimiento empresarial y elaboración de flujograma y el mapa de procesos para el óptimo funcionamiento y organización del Departamento en general.*

Durante el tiempo estipulado del trabajo de estudio de la opción de grado, se realizará un seguimiento pertinente al desarrollo de los flujogramas y/o mapa de procesos por cada componente orgánico e instructivo del procedimiento académico-administrativo. Para esto, se realizarán reuniones constantes con los integrantes del comité de

calidad del Departamento para determinar la factibilidad del proyecto de fortalecimiento empresarial.

También, durante un periodo de tiempo de un mes, el Director del Departamento revisará los avances y el trabajo conjunto de este proyecto, para así socializar el documento final de lineamientos y procedimientos académicos-administrativos con las instancias pertinentes de la Universidad.

5. REVISION DE LITERATURA.

De acuerdo al objetivo principal del proyecto, “Contribuir al fortalecimiento empresarial del Departamento de Humanidades y Formación Integral de la Universidad Santo Tomás con respecto a la articulación de procesos académicos-administrativos, lineamientos y procedimientos, que permita visibilizar un sistema adecuado de direccionamiento de gestión administrativa.” se tratan de recopilar documentos, investigaciones, artículos y monografías que sirvan como soporte para desarrollar la investigación.

La presente investigación se basa a través de artículos sustantivos con información valiosa, que tiene como fin contribuir con el proyecto de fortalecimiento empresarial mediante la gestión de procesos, auditoria, planificación y ejecución, etc. Esta información es obtenida mediante artículos de internet, base de datos de la biblioteca de la Universidad Santo Tomás, aportes y conceptos de autores de administración y demás.

En cuanto al desarrollo de los objetivos específicos definidos para este proyecto de fortalecimiento empresarial, la revisión consta de las siguientes investigaciones:

- *Primer Objetivo Realizar un diagnóstico estratégico integral mediante diferentes técnicas en el Departamento de Humanidades y Formación Integral de la Universidad Santo Tomás, con base en el documento en construcción de lineamientos y procedimientos académico-administrativos.*

Si un proceso de planeación empresarial se refuerza con la constante observación y seguimiento del cumplimiento y atención de las acciones de solución que surgen de los procesos de diagnóstico estratégico y de mejoramiento continuo o discontinuo (calidad total, reingeniería, etc.) se mantendrá una acción constante de fortalecimiento de la organización. Para esta labor, se pueden utilizar cuadros priorizados de acciones basados en los

diagnósticos estratégicos y otras técnicas que apoyan la tarea a desarrollar. (Murcia, H. 2014)

“El análisis DOFA resulta muy útil para resumir muchos de los análisis previos y combinarlos con los factores claves del análisis externo. Su objetivo es identificar hasta qué punto la estrategia actual de una organización y sus puntos débiles más específicos son relevantes para esta, además de ser capaces para afrontar cambios que tienen lugar en el medio ambiente de la empresa”. (Rodríguez, J. 2005).

Mejora e innovación. “El planteamiento de organización horizontal proporciona las bases para la mejora continua. En este sentido, el despliegue de los procesos hasta un segundo o tercer nivel con indicadores jerarquizados para procesos y subprocesos constituye uno de los elementos clave para fijar los proyectos de mejora y evaluar los resultados obtenidos”. (Caselles, J. 2003).

Segundo objetivo “Analizar y priorizar los puntos de mejoramiento del Departamento con base en sus componentes orgánicos: Investigación, Proyección Social, Administrativa y Docencia”

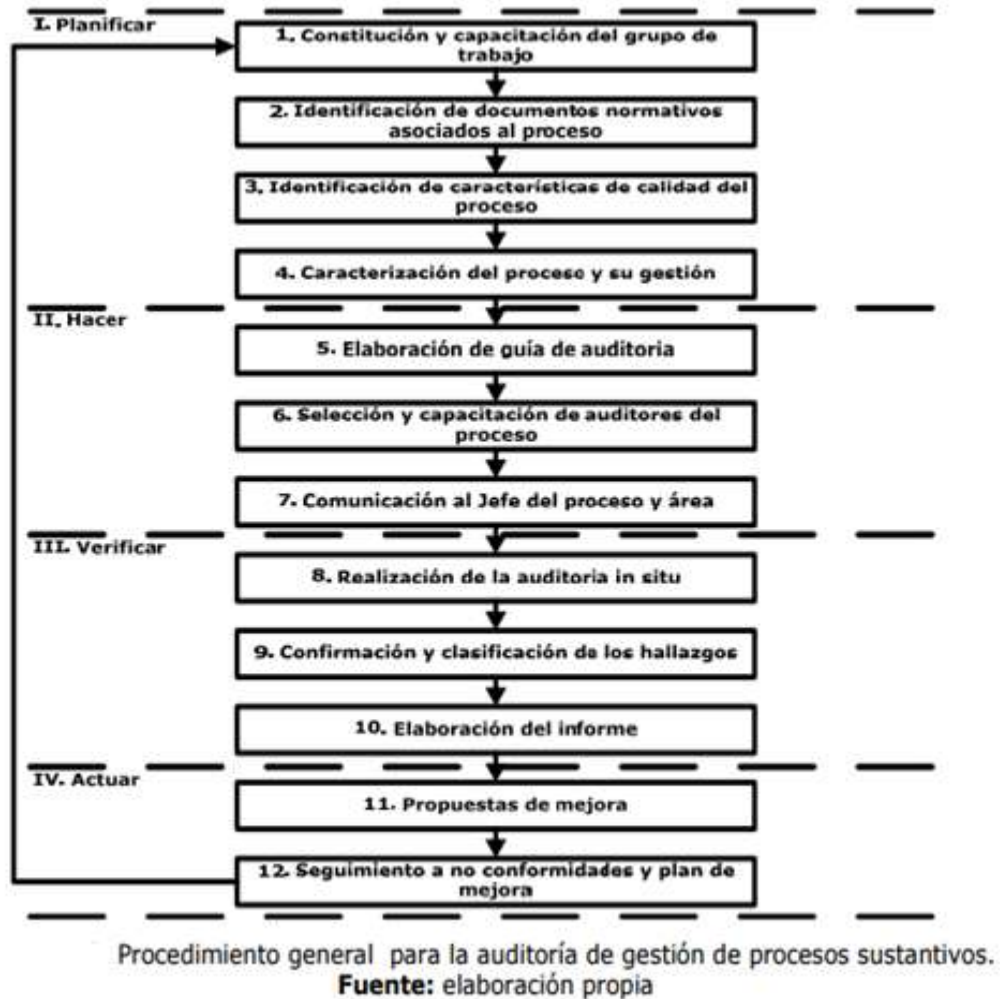
Steiner (1983), define la planeación estratégica como el “proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias que gobernarán la adquisición, uso y disposición de los recursos para realizar esos objetivos”.

Algunos autores (Davenport, 1990; Galloway, 2002; Harrington, 1993) han definido el mejoramiento de procesos “como el análisis sistemático del conjunto de actividades interrelacionadas en sus flujos, con el fin de cambiar para hacerlos más efectivos, eficientes y adaptables y así lograr aumentar la capacidad de cumplir los requisitos de los clientes, buscando, que durante la transformación de las entradas, se analicen los procesos para optimizarlos con el propósito de obtener salidas que creen o agreguen valor a la organización”.

El procedimiento aplicado para la auditoria de gestión de procesos sustantivos universitarios, muestra la importancia de implementar un sistema de gestión de Calidad según la NC ISO 9001:2008, el cual consiste en exponer resultados desde la perspectiva de la integración de sistemas de calidad y de control interno. Los métodos que se utilizan se basan a través del trabajo en equipo y un análisis documental; el resultado de este procedimiento muestra los puntos de mejora.

En el grafico 1 se observa el procedimiento desarrollado en el marco de la investigación, el cual consta de cuatro etapas y doce pasos según la metodología de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA)

Grafico 1. Procedimiento General para la Auditoría de Gestión de Procesos Sustantivos.



Fuente: Gonzales-Cruz, Hernández Pérez, Fernández Clúa, Padrón Soroa., 2015. “Auditoria de Gestión de Procesos Sustantivos Universitarios”. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas. Villa Clara, Cuba

Según Gardner (2001), el mejoramiento de procesos es una forma efectiva para gestionar una organización en cualquier nivel y para el apoyo en el logro de sus objetivos generales. En consecuencia, ahora se considera un valioso activo empresarial.

“Un plan es necesario, porque nadie puede tener presente muchos detalles mientras resuelve una docena de asuntos diferentes que propician desperdicios de recursos o errores graves. Aun los mejores pilotos, ingenieros y administradores trabajan con base a un plan. Para hacer las cosas más fáciles, hay que pensar con anticipación en todos los movimientos estratégicos. Habrá que recordar que un propietario está compitiendo, pero no hay que olvidar que sus competidores también tienen planes. “Además sus competidores son agresivos y hábiles y están urdiendo o diseñando algunos planes contra usted, esta es la razón por la que hay que adelantarse a su propio plan, antes de que ellos lo hagan” (Rodríguez V. 2005).

- *Tercer objetivo Priorizar estrategias de acción mediante el manual de funciones, tareas y procedimientos y el Comité de Calidad, para implementar el flujograma y el mapa de procesos en sus diferentes roles de gestión*

(Certo y Peter, 1997) plantean que a una organización, “formular una estrategia le implica desarrollar un plan coherente para el logro de los objetivos mediante el ajuste más apropiado de la organización con su ambiente; después de un minucioso análisis estratégico debe elegirse una estrategia que permita a la organización, además de mantenerse en el entorno, mejorar su posición competitiva y aumentar su participación en el mercado”.

“Una auditoria administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable”. (Benjamín E. 2007).

- *Cuarto objetivo “Analizar la factibilidad del plan de fortalecimiento empresarial y elaboración de flujograma y el mapa de procesos para el óptimo funcionamiento y organización del Departamento en general”*

Según Rodríguez (2005) “se plantea que es el conjunto de planes integrales de una organización que normará el comportamiento futuro de la misma. Es un medio para intentar una transición ordenada hacia el futuro. Además es integradora, pues ella reúne la totalidad de las funciones operacionales (producción, comercialización, etc.) ayudando a la dirección a coordinarlas y aprovecharlas conjuntamente”

Mejora de Procesos. “Los procesos como base de la gestión de las organizaciones necesitan de la revisión periódica de su eficacia y eficiencia con el fin de mejorar los aspectos más problemáticos y actuar en las áreas de oportunidad –con acciones activas y reactivas–. Incidir en el proceso de forma integrada requiere del análisis del proceso en su conjunto y de la actuación de cada una de sus componentes si ello lo requiere. La primera aproximación comportará la racionalización y optimización de la gestión global del proceso, identificar las causas raíz y realizar acciones sobre las componentes más desorganizadas–. Una segunda fase tratará los aspectos de mejora específica o participativa si es necesario. En este caso, las personas que participan en el proceso requieren de buenos conocimientos de gestión y de organización”. (Josep M., 2003)

5.1. ANALISIS DE UNA PROPUESTA INTEGRAL

Según Dess y Lumpkin (2003), “el análisis estratégico consiste en el trabajo previo que se debe realizar para la formulación e implantación eficaz de las estrategias. Para estos autores un análisis completo debe involucrar tanto factores externos como internos que incluyen los siguientes procesos: a) analizar los propósitos y los objetivos organizativos: la visión, misión y objetivos estratégicos de la empresa; b) analizar el entorno: el análisis del entorno permite obtener información valiosa para la identificación de oportunidades y amenazas; c) realizar el análisis interno: este proceso ayuda a identificar las fortalezas y debilidades que pueden, en parte, determinar el éxito de una empresa en un sector; d) valorar los activos intangibles de la empresa: el capital humano y otros activos intelectuales o intangibles, como son redes y relaciones entre sus empleados, clientes, proveedores y aliados”.

6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo con el objetivo general planteado para el presente trabajo y los cuatro objetivos específicos se presentan en esta sección los principales resultados obtenidos:

6.1. PROPUESTA DE PROYECTO DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

Frente al primer objetivo específico relacionado con “realizar un diagnóstico estratégico integral mediante diferentes técnicas en el Departamento de Humanidades y Formación Integral de la Universidad Santo Tomás, con base en el documento en construcción de lineamientos y procedimientos académico-administrativos” se obtuvieron los resultados que se presentan seguidamente

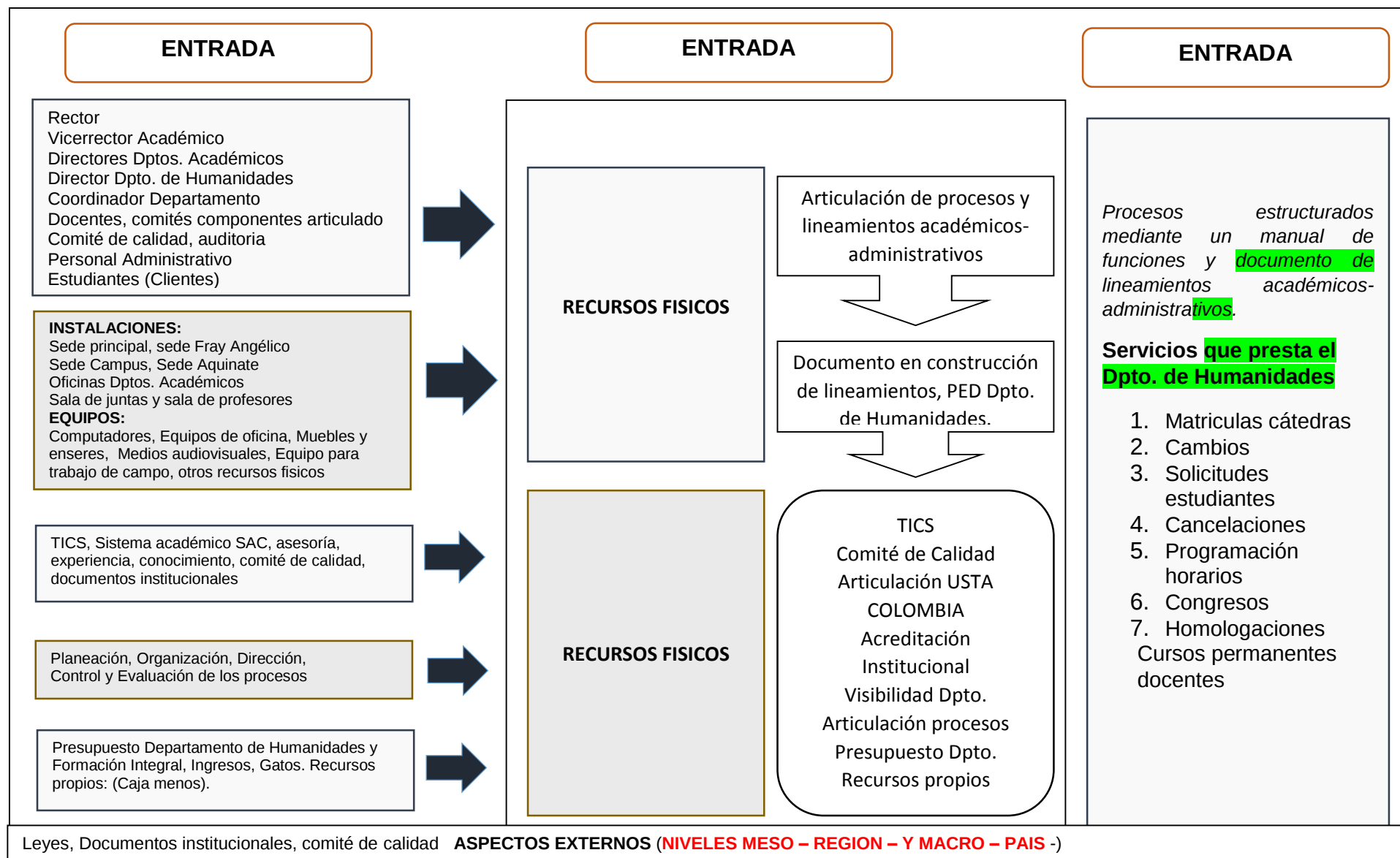
El diagnóstico de los puntos centrales del Departamento de Humanidades y Formación Integral de la Universidad Santo Tomás, se llevó a cabo a través de la metodología CARIBE (Murcia, 2004).

En el grafico 2 inicialmente se presenta un enfoque del Departamento dentro de los conceptos de pensamiento sistémico y de enfoque holístico. Este proceso se analizó inicialmente desde el Departamento como un sistema en general. Se accedió a información cuantitativa y cualitativa. Al implementar este diagrama se identificó las debilidades, pero también, múltiples acciones de mejora para la gestión administrativa del Departamento.

Con los resultados de este análisis se identificó por un lado el potencial del Departamento es decir, el proceso en general y los recursos con los que cuenta el área de humanidades, teniendo en cuenta que involucra las entradas, el proceso y las salidas se identifican las estrategias que se podrían implementar para mejora y el fortalecimiento empresarial.

El Departamento de Humanidades actualmente no cuenta con una estructura orgánica, definida, ni organizada, por lo cual con este proyecto, pretende implementar una estructura formal que facilite la organización y la dirección del Departamento, también permite cumplir con los objetivos, la misión, la visión y las tareas organizacionales. Al tener una estructura formal se identifican los roles organizacionales como la unidad de mando, delegación, operativo, jerarquía y equidad en la carga de trabajo:

6.1.1. Grafico 2. EL DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES Y FORMACIÓN INTEGRAL DE LA USTA COMO SISTEMA.



En el tabla 1 se muestra la lista de chequeo, con base en las opiniones del personal integrante del Departamento de Humanidades y el comité de Calidad del Dpto. (Fuente: Murcia, H., 2013)

TABLA 1. LISTA DE CHEQUEO

SITUACION ADMINISTRATIVA A IDENTIFICAR	CLASIFICACION (con una x)	
	Positiva (Fortaleza)	Negativa (Debilidad)
PLANEACION		
1. Existencia de Plan Empresarial (Institucional)	X	
2. Planes a largo plazo (de tres a diez años, por ejemplo)	X	
3. Planes a mediano Plazo (uno a tres años)	X	
4. Planes a corto plazo (menos de un año)	X	
5. Proceso participativo de planeación (abajo hacia arriba, bottom up)	X	
6. Planeación vertical (de arriba hacia abajo, top down)	X	
7. Asistencia técnica o asesoría para planeación	X	
8. Capacitación para planeación.	X	
9. Objetivos y metas definidas	X	
10. Otros aspectos de planeación (aclarar):		
ORGANIZACIÓN		
1. Existencia de organigramas (líneas de jerarquía)	X	
2. Manuales de funciones		X
3. Distribución de actividades y tareas		

4. Elaboración de cronogramas, calendarios de trabajo		
6. Reglamentos de trabajo	X	
7. Unidad de mando	X	
8. Grupos de mejoramiento continuo o círculos de calidad	X	
9. Capacitación o asistencia para organización	X	
10. Otros aspectos de organización: Dificultades de organización, procesos confusos		X
DIRECCION		
1. Dirección centralizada	X	
2. Dirección participativa	X	
3. Dirección enfocada hacia las personas	X	
4. Dirección enfocada en cumplimiento de planes y programas	X	
5. Capacitación o asistencia para dirección	X	
6. Estilo de liderazgo	X	
7. Conflictos de poder o de mando	X	
8. Otros aspectos de dirección		
COORDINACION		
1. Definición de competencias o campos de acción de cada división o departamento	X	
2. Integración de competencias o campos de acción	X	
3. Trabajo en equipo	X	
4. Mecanismos para coordinación y programación de actividades	X	
5. Dificultad en los canales de comunicación		X
6. Otros aspectos de coordinación: Falta visibilizar y ofrecer los servicios.		X

CONTROL		
1. Existencia de registros físicos	X	
2. Control presupuestal	X	
3. Control de calidad (normas ISO)	X	
4. Control sistematizado de la empresa (hardware, software)	X	
5. Capacitación o asistencia para control	X	
6. Otros aspectos de control (aclarar)		
EVALUACION		
1. Evaluación ex ante (antes de empezar cualquier proyecto)	X	
2. Evaluación en desarrollo (performance)	X	
3. Evaluación al finalizar (ex post)	X	
4. Mecanismos de seguimiento	X	
5. Ejecución de actividades de acuerdo a lo planeado	X	
6. Realización constante de actividades “imprevistas”	X	
7. Capacitación o asistencia para evaluación	X	
8. Otros aspectos de evaluación (aclarar)		

Fuente: Murcia, H. (2011). Creatividad e Innovación para el desarrollo Empresarial. Bogotá: Ediciones de la U. (Murcia, H, 2014)

En el grafico 3 se establece la situación actual del Departamento, a través del DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas). También, se plantean las estrategias para el buen funcionamiento de las actividades del Departamento de Humanidades:

• **Grafico 3. SÍNTESIS DE SITUACIÓN DEL DPTO. DE HUMANIDADES EN DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – DOFA**

D.O.F.A. UNIVERSIDAD SANTO TOMAS- DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES Y FORMACIÓN INTEGRAL	FORTALEZAS - Articulación trabajo en conjunto USTA COLOMBIA - Equipos básicos - Trabajo de Comités Dpto. - Rediseño de la estructura orgánica del Dpto. - Acreditación Institucional (componente Humanista) - Recursos físicos (Sala de docentes, sala de juntas, oficinas Dpto. de Humanidades) - Conocimientos, Tecnología. - Integración componentes orgánicos (Investigación, proyección social, docencia y Gestión Administrativa).	DEBILIDADES - Falta manual de funciones, procesos y/o flujogramas. Documento de lineamientos y procedimientos - Dificultades de organización, procesos confusos - Falta visibilizar y ofrecer los servicios. - Dificultad en los canales de comunicación.
OPORTUNIDADES - Posición e imagen a nivel institucional. - Dptos. de apoyo, Marco Legal. - Calidad de servicios que ofrece. - Articulación USTA COLOMBIA - Visibilidad Departamento de Humanidades - Potencial de crecimiento.	ESTRATEGIAS F.O. - Aprovechar las fortalezas y oportunidades de que dispone para seguir fortaleciendo al Dpto. de Humanidades. - Mantener la imagen y posición alcanzada - Aprovechar los años de experiencia y la historia del Dpto. - Aumentar Visibilidad dentro y fuera de la Institución	ESTRATEGIAS D.O. - Fortalecer administrativamente el Departamento - Aprovechar las TICS para dar a conocer todos los servicios con los que cuenta. - Rediseñar la estructura orgánica del Departamento de Humanidades - Capacitación del personal en gestión empresarial - Aumentar la participación de los componentes orgánicos - Construcción y formalización de Documentos Institucionales DHFI. - Mejorar la organización de los procesos.
AMENAZAS - Difícil proyección del presupuesto del Dpto. - Documentos formalizados de lineamientos del Dpto con las diferentes instancias institucionales. - Mala comunicación con sedes y seccionales y el Trabajo en conjunto de USTA Colombia. - Visibilidad componentes orgánicos del Dpto. fuera de la Institución académica.	ESTRATEGIAS F.A. - Seguir coordinando acciones con otras instancias académicas-administrativas para actuar en conjunto frente a las amenazas. - Culminar con éxito los proyectos en desarrollo. - Continuar consolidando trabajo en equipo y el trabajo de USTA COLOMBIA	ESTRATEGIAS D.A. - ACCION INTEGRAL PARA MEJORAR. - Construcción y formalización documentos DHFI - Aumentar visibilidad Dpto. y servicios que ofrece - Trabajo y participación de USTA Colombia - Construir manual de funciones y mapa de procesos.

Grafico No. 3. Síntesis de situación del Dpto. de Humanidades en Diagnóstico Estratégico – DOFA
Esquema elaborado por Héctor Horacio Murcia Cabra, Consultor y Asesor en Creatividad e Innovación Empresarial, 2012

6.1.2. ANÁLISIS DE PUNTOS DE MEJORAMIENTO Y PROPUESTA DE MEJORA

De conformidad con el segundo objetivo específico se trató en esta parte de “analizar y priorizar los puntos de mejoramiento del Departamento con base en sus componentes orgánicos: Investigación, Proyección Social, Administrativa y Docencia”, obteniéndose los siguientes resultados:

El Departamento de Humanidades y Formación Integral pretende mayor integración en cada componente orgánico (Investigación, Docencia, Proyección Social y Gestión Administrativa). Es por eso que trata de dar mayor integración e interacción en cada uno de los componentes orgánicos en procura de la toma de decisión para la ejecución de los planes, proyectos y programas que administra esta unidad académica.

De tal manera, es importante analizar cada componente orgánico para determinar su papel dentro de los procesos y procedimientos del Departamento, como también, priorizar y establecer los puntos de mejoramiento para el buen funcionamiento de su estructura orgánica:

- **INVESTIGACIÓN**

En el diagnóstico realizado se observa que la función de investigación en el Departamento de Humanidades se basa en un modelo que contempla como sus pilares los siguientes aspectos: grupos, proyectos, redes, semilleros productos y visibilización en el campo de las humanidades; además, el trabajo continuo de los diversos medios de edición con que cuenta la Universidad. Para ello, han trazado un horizonte de investigación articulado a través de cuatro líneas activas (Educación contemporánea y pedagogías emergentes; Humanidades y estudios transdisciplinarios; Memoria, historia e Identidades; y, Humanismo y sociedad) de investigación que abordan temáticas en las que

convergen docentes y estudiantes frente a realidades emergentes que exigen profundizar en su conocimiento

El Departamento asume con rigor y desde diferentes perspectivas teóricas procesos de investigación que dan respuesta a distintos intereses investigativos y procesos de formación académicos (maestrías y doctorados) así como a las demandas de investigación en humanidades; en este sentido, dentro de las funciones del Departamento está en apoyar a las facultades con los procesos de investigación. También, promueve entre los docentes del departamento la producción investigativa intelectual y las publicaciones que se deriven de ellas.

El DHFI, respondiendo a los requerimientos institucionales y de la Unidad de Investigación, en cada semestre articula la investigación y la proyección social como elementos que responden al quehacer. En el proceso de ejecución del plan de acción del Departamento se creó el Centro de Investigación en Humanidades –CIHU–; este consiste en articular la investigación desarrollada por el Departamento a los lineamientos y objetivos generales para la investigación emanados de la normatividad institucional. También ello expresa la necesidad de proponer unas líneas activas de investigación que permitan reestructurar y articular los procesos desarrollados al interior de esta Unidad Académica.

Punto de mejoramiento: teniendo en cuenta el papel tan importante que juega en una institución educativa, la investigación es eje central en la articulación de los procesos dentro y fuera del Departamento. Para esto, parte de la necesidad de:

- Articular más líneas y/o proyectos y/o semilleros de investigación.
- Más participación y exigencia en los resultados para el fomento de la investigación formativa y los actores (docentes, estudiantes,

egresados) que articulan la investigación en el campo de formación integral.

- Dar prioridad a la creación, normatividad y funcionamiento de los órganos de investigación especialmente los grupos de investigación, semilleros de investigación, Comité General de Investigación, Comité Editorial y las publicaciones que se fomenten en el Departamento.
- Gestionar
- Mayor participación de los docentes investigadores para la creación y consolidación de espacios de discusión y análisis en relación con problemáticas específicas a fines de la formación integral y de unidad académica.

- **PROYECCIÓN SOCIAL**

Con respecto a los resultados obtenidos del presente trabajo y de acuerdo al componente de proyección social en el Departamento de Humanidades y Formación Integral se observa que este juega un papel importante de acuerdo al servicio que contribuye al personal docente, estudiante y futuro egresado.

La Proyección, entonces, es entendida y asumida en dos niveles. En primer lugar, a través de la formación humanística como aporte a la formación integral de los egresados. En segundo lugar, mediante proyectos académicos, de emprendimiento, de desarrollo comunitario y de Educación Continuada.

En la actualidad, este componente se está articulando con el trabajo que se viene realizando en las diferentes Sedes y Seccionales, en aras a cumplir con lo que demanda el Plan General de Desarrollo (2012-2015). También, se ha venido consolidando el trabajo conjunto del proyecto USTA-Colombia.

Puntos de mejoramiento: la proyección social dentro de la Universidad y sobre el Departamento de Humanidades también juega un papel importante

porque de ahí se desprende cumplir con la misión institucional. Es por ello, que se acataron puntos a mejorar y/o fortalecer como:

- Teniendo en cuenta la tarea de articular procesos con respecto a USTA COLOMBIA, es importante tener mayor participación y vía de comunicación contundente con las Sedes y Seccionales para gestionar de manera articulada los proyectos que se realizan en la comunidad académica y la sociedad.
- Una de las tareas del Departamento de Humanidades es fomentar la formación integral y humanística para desarrollar actitudes y conciencias críticas en los estudiantes, de tal manera, que es indispensable que tengan mayor participación en los centros de proyección social de la Universidad. De esta forma, se fomentarán redes para que los estudiantes se involucren con las problemáticas de la sociedad y aporten soluciones con respecto a la integralidad y fin de las humanidades.
- Mediante proyectos académicos, de emprendimiento, de desarrollo comunitario y de Educación Continuada los docentes podrán plantear estrategias para cumplir con este componente y acatar la proyección social desde varias perspectivas.
- Es importante que el comité de proyección social esté más comprometido con los proyectos que se acatan dentro del Departamento, pero también, desde la unidad de proyección social y la sociedad.

GESTIÓN ACADÉMICA ADMINISTRATIVA

Con base en la gestión académica – administrativa y como resultado del estudio se determina que en todos los procesos sustanciales de la formación humanística hacen parte de la cotidianidad educativa de la institución. Se observa que el objetivo estratégico se concentra en *“gestionar la consecución, aplicación y control de los recursos humanos, financieros y físicos para el desarrollo de la docencia, la investigación y la proyección, con criterios de calidad y excelencia, de manera que el proceso se constituya en un escenario educativo sostenible.”* La organización, gestión y administración se establece como línea estratégica en el Plan de Desarrollo y en el Plan de Mejoramiento Institucional 2012- 2015, y a su vez en el Plan Estratégico de la formación humanística que incluye los siguientes aspectos: actualización de la estructura administrativa, comunicación organizacional, recursos y aseguramiento de la calidad.

Teniendo en cuenta que uno de los criterios de calidad es la planeación, en el Departamento de Humanidades y formación Integral se promueve a través de distintas fases que son gestionadas por los Comités (General, de Calidad, Docencia, etc). En los últimos semestres y en vía del trabajo conjunto hacia cumplir la estructura administrativa del Departamento es indispensable brindar y generar estrategias que faciliten la organización, ejecución y planeación de logros e impactos de acuerdo a las particularidades de las Sedes y Seccionales, quienes por medio del comprender, hacer, obrar y comunicar promueven una cultura del aseguramiento de la información y la documentación.

Cada una de las sedes y seccionales cuenta con la participación del equipo docente de humanidades y formación integral; los espacios académicos como salones y aulas promueven el diálogo y la interacción de la comunidad

universitaria, donde la investigación formativa generada por medio de la presencialidad y la virtualidad vinculan lo práctico y lo teórico.

Los espacios académicos brindan al Departamento de Humanidades y Formación Integral, una serie de recursos que permiten la mejora continua en el proceso de formación humanística entre ellos:

La planta física de la Universidad, es constituida por los espacios físicos disponibles para realizar las actividades académico – administrativas, a nivel de pregrado y postgrado; la administración de estos espacios se encuentra a cargo de planeación. También incluye otras áreas como las administrativas, recreacionales, áreas que demandan bienes inmuebles, bienes muebles y equipamiento.

Puntos de mejoramiento: Para este componente académico-administrativo se definieron desde el análisis DOFA las siguientes debilidades con la situación actual y su propuesta de mejoramiento:

Debilidad No. 1: Falta manual de funciones, procesos y/o flujogramas. Documento de lineamientos y procedimientos.

Situación actual

El Departamento de Humanidades y Formación Integral actualmente no cuenta con un modelo organizacional afín de identificar y consolidar las diferentes operaciones, procesos y procedimientos. De igual manera, no cuenta con un manual de funciones, ni una herramienta administrativa de las personas que integran el Departamento (administrativos, directivos, coordinadores, profesores, etc.).

Propuesta

De acuerdo con el PEI y el Plan General de Desarrollo 2012-2015 de la Universidad se fundamentan las directrices esenciales para la gestión

administrativa en cada una de sus unidades. Es por ello que la Dirección del Departamento establece el Comité de Aseguramiento de la Calidad (CAC) con el fin de elaborar los lineamientos y procedimientos académico – administrativos que busca ser un instrumento administrativo para identificar que se hace, quien lo hace, que relaciones existen entre sus actores o gestores de acción cuál es su responsabilidad y cómo se responden mutuamente las instancias en línea de dependencia e interdependencia.

De igual manera, se cuenta con la participación del personal administrativo y los integrantes de los diferentes comités del Departamento, con el fin de organizar e identificar las diferentes operaciones administrativas y académicas. También, el presente proyecto de grado de acuerdo a los lineamientos y el trabajo conjunto del comité de calidad construirá de forma sustantiva los mapas de procesos y/o flujogramas; y construirá estrategias de fortalecimiento empresarial para cumplir con la función administrativa de planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las diferentes acciones de los planes, programas y proyectos académico-administrativos.

Debilidad No. 2: Dificultades de organización

Situación actual

El Departamento de Humanidades en sus operaciones cotidianas y de acuerdo al cronograma de actividades tiene en ciertas ocasiones dificultades de organización en tiempos de entrega, funciones administrativas y en diferentes procedimientos cotidianos falta de poder y dirección en la toma de decisiones para solucionar o entregar en un corto tiempo las peticiones por parte de los estudiantes; este último, por no tener las herramientas de soporte técnico o en espera de la autorización por parte de la coordinación del Departamento.

Propuesta

- Dentro del manual de funciones especificar las tareas y responsabilidades de todo el personal que integra el Departamento, para así dar conocer e identificar sus labores cotidianas y su participación en el Departamento.
- Tomar decisiones rápidas para mejorar la imagen alcanzada que permita disfrutar de una intención positiva por parte del personal externo del Departamento (interdependencias, clientes, estudiantes y demás). .
- Optimizar los mecanismos de coordinación con la Dirección del Departamento para saber con exactitud los servicios con que se cuenta y que los que son solicitados lleguen con mayor rapidez para ofrecer una respuesta acorde en tiempos y recursos.

Debilidad No. 3: Falta visibilizar y ofrecer los servicios.

Situación actual

Algunas personas externas al Departamento de Humanidades no conocen a fondo los servicios que ofrece el mismo y esto genera que haya reclamos o dificultades para participar e involucrarse en los diferentes eventos o actividades generados en el transcurso del semestre.

Sin embargo, en el transcurso del año 2015 se ha venido trabajando para una mejor visualización de los servicios del Departamento.

Propuesta

- El comité de TICS del Departamento está en la tarea de optimizar la página del Departamento para mayor interacción y herramienta de búsqueda de los estudiantes y demás personas interesadas. Para esto, es necesario que la página sea interactiva, de fácil búsqueda y atractiva

ante los ojos de los clientes, que cuente con información pertinente, clara y que tenga un espacio de contacto de rápida respuesta.

- Que haya una base de datos de los estudiantes interesados, para transmitir con mayor facilidad la información pertinente.
- Que se utilicen con mayor precisión las redes sociales, TICS y demás tecnologías disponibles.

Debilidad No. 4: Dificultad en los canales de comunicación.

Situación actual

En ocasiones fallan los canales de comunicación entre los administrativos, la coordinación y los docentes. Existen tareas y responsabilidades confusas al momento de impartir una operación administrativa; esto se da por no contar con un manual de funciones y unidades de mando específicas para aclarar el tipo o el cambio de proceso en el semestre.

Propuesta

- Plantear una estrategia para mejorar el sistema de comunicación directamente de la adquisición, la transmisión y el procesamiento de la información de los diferentes procesos; así se mejorarían los tiempos de entrega, las tareas asignadas y la óptima entrega de las solicitudes por parte de los estudiantes. Como también, mejorar el flujo de comunicación e información entre las secretarías, la coordinación, los docentes y directivos (aprovechamiento de TICS, utilizar base de datos participativa como DRIVE)

Estos cuatro componentes, son elementos esenciales, teniendo en cuenta el papel que desempeña cada uno en la estructura orgánica y administrativa del Departamento. Su aplicación cumple la función de la misión tanto del Departamento como de la Universidad.

6.1.3. PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS

De acuerdo con el tercer objetivo específico referido a “priorizar estrategias de acción para el mejoramiento empresarial del Departamento de Humanidades” se lograron los resultados indicados a continuación.

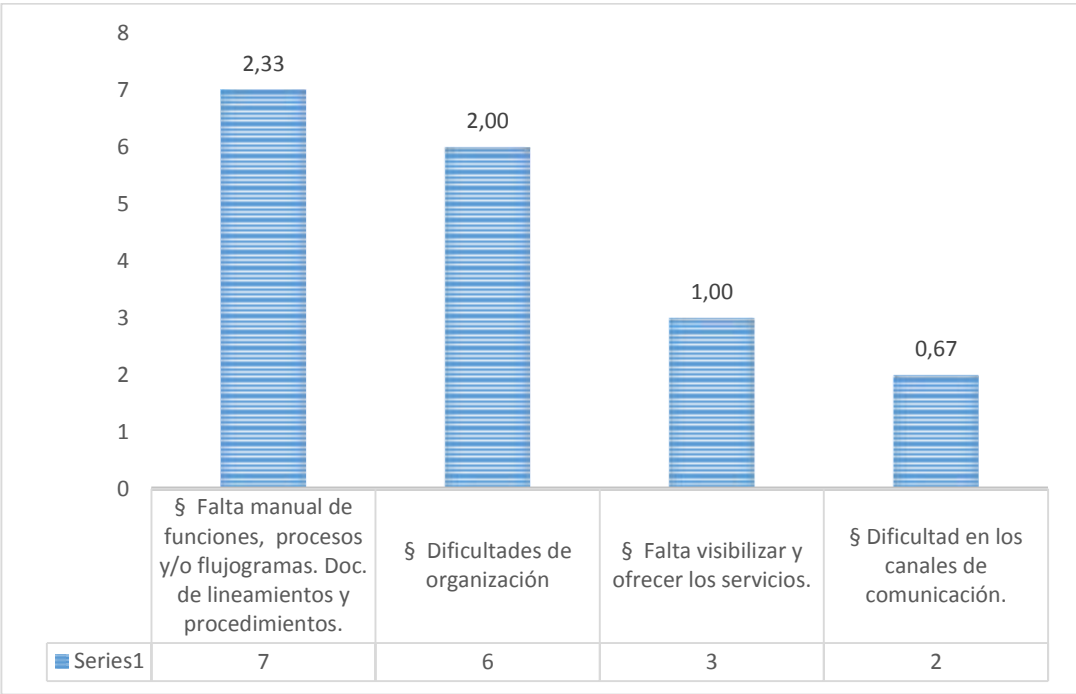
• Tabla 2. IDENTIFICACIÓN DE DEBILIDADES

DEBILIDADES	VOTOS POR DEBILIDAD	%	PUESTO
▪ Falta manual de funciones, procesos y/o flujogramas. Doc. de lineamientos y procedimientos.	7	2,33	1
▪ Dificultades de organización	6	2,00	2
▪ Falta visibilizar y ofrecer los servicios.	3	1,00	3
▪ Dificultad en los canales de comunicación.	2	0,67	4
TOTAL	18	100%	

Según el diagnóstico realizado a través del DOFA sobre el Departamento de Humanidades y Formación Integral, se encontraron 4 debilidades administrativas, las cuales se priorizaron para saber cuáles son las que se deben resolver con mayor rapidez y oportuna estrategia de mejoramiento.

En el tabla 2 de priorización e identificación de debilidades participaron los integrantes del Comité de Calidad (4 personas) y dos administrativos. Su metodología se realizó a través de votos, de los cuales los participantes indicaban de acuerdo a la debilidad que consideraban más importante por mejorar o implementar una estrategia o plan de acción. De esta manera se dividió la cantidad de votos de cada una de las debilidades por el total de los votos, es decir a los 6 participantes se les asignó por cada uno 3 votos para un total de 18. Al obtener el resultado de porcentajes, se priorizaron de mayor a menor las debilidades.

• **Grafico 4. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE DEBILIDADES**



En el diagrama de Pareto (grafico 4.) se puede observar que la debilidad con mayor importancia es la “falta de manual de funciones, procesos y/o flujogramas. Documento de lineamientos y procedimientos” “seguido de “dificultades de organización” como segunda debilidad con mayor importancia, la tercera debilidad “falta visibilizar y ofrecer los servicios” y por último “dificultad en los canales de comunicación”. Para estas cuatro debilidades se

planteó su respectiva propuesta y se implementaron estrategias de mejoramiento para aportar al trabajo conjunto del comité de calidad del Departamento.

En el diagrama de causa y efecto (grafico 5) se muestra la representación gráfica del problema a analizar del Departamento de Humanidades y Formación Integral.

Teniendo en cuenta que las debilidades se priorizaron y se estableció una propuesta, en esta grafica se observan las causas de los problemas que existen en el interior del Departamento, con su respectivo peso de porcentaje. Con el 16.8% se encuentra la falta de manual de funciones. Para esta debilidad se estableció una priorización y los resultados se mostraran más adelante con la construcción del documento de lineamientos y procedimientos académicos – administrativos.

En el diagrama como – como (grafico 6) se observan las estrategias establecidas para superar las falencias encontradas en el presente proyecto.

• **Grafico 5. DIAGRAMA DE CAUSA– EFECTO DPTO. DE HUMANIDADES Y FORMACIÓN INTEGRAL**

Falta manual de funciones, procesos y/o flujogramas Doc. De lineamientos y procedimientos

Dificultades Organizacion

- Falta Manual de Funciones
- No existen flujogramas de procesos
- Falta Doc. Lineamientos y procedimientos
- Mala orientación en componentes orgánicos

- Falta organización en procesos
- Mala distribución actividades
- Toma de decisiones descentralizada

- Falta visualizar procesos
- Falta manejo de TICS

- Dificultad en la comunicación
- Normas y procedimientos

Falta visibilizar y ofrecer servicios

Dificultad en los canales de comunicación

Departamento de Humanidades y Formación Integral con problemas de normas, lineamientos y procedimientos académicos –administrativos. Dificultad en procesos.

Grafico No. 5. Diagrama de causa– efecto Dpto. de Humanidades y Formación Integral
Esquema elaborado por Héctor Horacio Murcia Cabra, Consultor y Asesor en Creatividad e Innovación Empresarial, 2012.

- **Grafico 6. DIAGRAMA COMO – COMO DPTO. DE HUMANIDADES Y FORMACIÓN INTEGRAL**

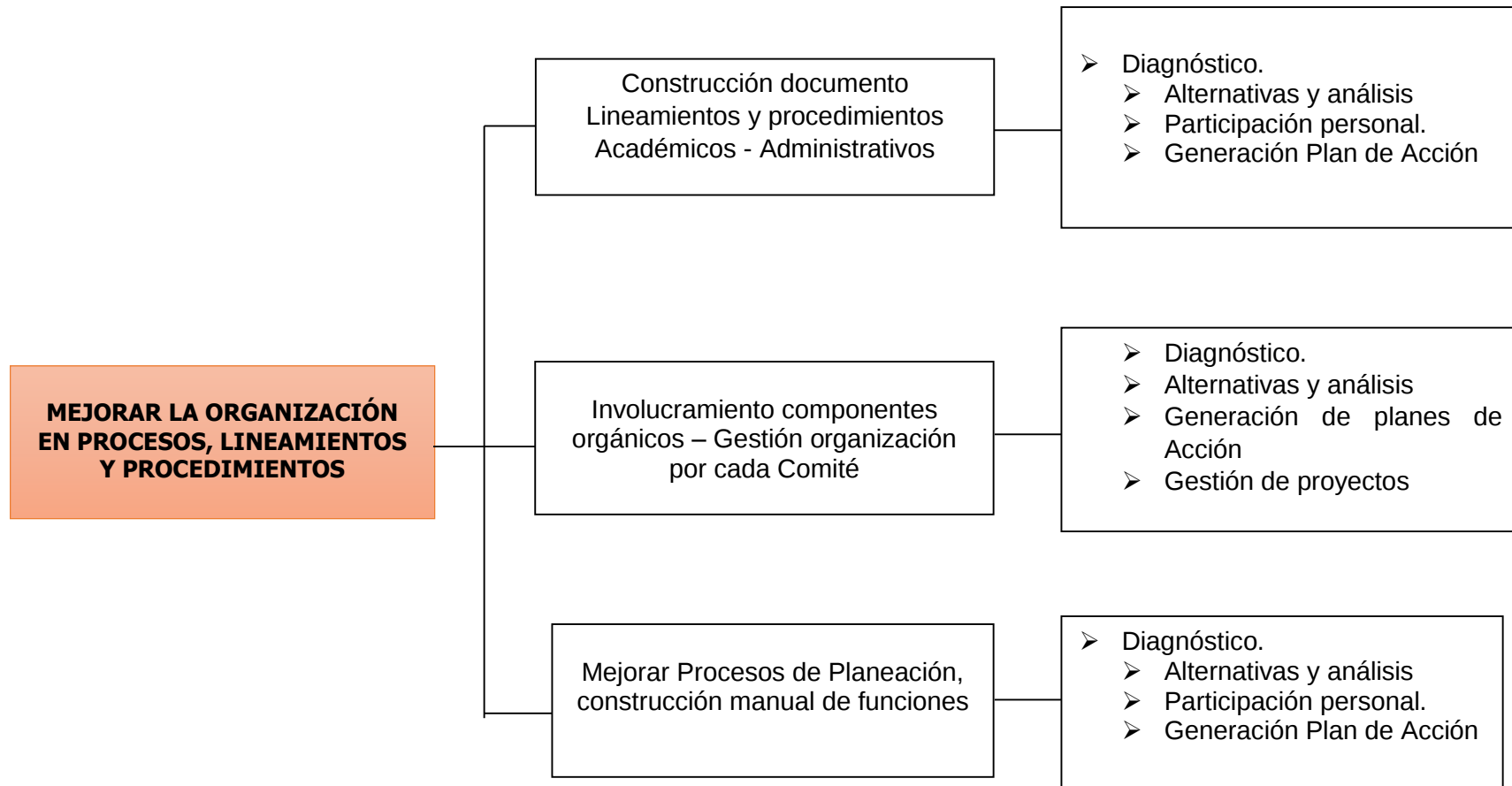


Grafico No. 6. Diagrama como – como Dpto. de Humanidades y Formación Integral
Esquema elaborado por Héctor Horacio Murcia Cabra, Consultor y Asesor en Creatividad e Innovación Empresarial, 2012.

- **ASPECTOS DE GERENCIA ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA:
MISIÓN, VISIÓN, VALORES, ESTRATEGIAS, SERVICIOS.**

Con base en los diagramas anteriores y con el fin de establecer las estrategias de acción para el fortalecimiento empresarial, es indispensable dar a conocer los aspectos estratégicos del Departamento de Humanidades como la misión, visión, valores, estrategias y servicios:

- **Misión del DHFI**

La misión del Departamento de Humanidades y Formación Integral está inspirada en el humanismo cristiano tomista. La formación integral desde lo académico de la comunidad universitaria promueve procesos constantes de formación humanística para desarrollar actitudes y conciencias críticas en los estudiantes; preservando, profundizando y actualizando la misión de la USTA como Universidad Dominicana de Estudio General en las funciones sustantivas. (USTA, DHFI. 2009)

- **Visión del DHFI**

Con respecto a visión se establece que la formación humanística se proyecta a 2023 como un proceso académico reconocido en los ámbitos regional, nacional e internacional, mediante acciones y procesos permanentes de Investigación, Docencia, Proyección Social y generación de conocimiento en el campo de las Humanidades. (USTA, DHFI. 2009)

- **Principios**

La esencia de la formación institucional radica en la conducción y promoción del ser humano hacia el estado de perfección. Es por ello que en el informe para la acreditación en el año 2010 se expresa que la Universidad Santo Tomás, como institución de educación superior, ofrece diversos programas

académicos en los distintos campos de la ciencia, la técnica, la tecnología, las humanidades y las artes, en tanto que, “la ‘Universidad’ se constituye como tal en la medida en que los distintos saberes [...] se estructuran e interrelacionan desde una cosmovisión” (Política Curricular, 2004, p. 34), definida desde el Humanismo Cristiano Tomista (PEI, 2004, p. 17).

Otro principio es la consolidación de departamentos como unidades académicas de apoyo al proceso enseñanza-aprendizaje, investigación y proyección social. Es así como la formación humanística en la Universidad es referente necesario para el trabajo inter y transdisciplinar, junto con las diferentes áreas de conocimiento que en ella se desarrollan (Política Curricular, 2004, pp. 43, 35) En sí, “la apuesta humanística de la USTA se constituye en una actitud crítica de las estructuras de la cotidianidad, donde nos hacemos a nosotros mismos y recreamos el mundo y la cultura” (PEI, 2004, p. 35), en plena coherencia con la Misión institucional.

Se rescata entonces, dentro del Plan General de Desarrollo (2012-2015), la formulación de estrategias para la formación integral de las personas; formación integral que, al decir del Aquinate, propende por una auténtica educación, en la cual “la promoción es componente esencial” (USTA, 2004); proceso que conduce a la consecución del “estado perfecto del hombre en cuanto al hombre”.

Lo anterior se explica como el hecho de alcanzar una capacidad estimativa autónoma y responsabilidad habitual en el uso de la libertad, guiada por la “prudencia” o aptitud para la acción valiosa, de cara a los distintos desafíos situacionales. De esa manera, el saber científico y el saber hacer profesional no quedan emancipados de la conciencia moral. Promover es elevar hasta la armoniosa integración de ciencia y conciencia. (USTA, 2004a, pp. 23-24)

Comprendida la formación integral como la elevación “al estado perfecto del hombre”, se establece que esta intencionalidad formativa opera sobre personas concretas -capaces de reflexión, de libertad, de amor, abiertas a las relaciones dialogales-, “seres únicos, idénticos a sí mismos, abiertos a la comunicación y al desarrollo, en relación constante con ideas y valores, capaces de crear y realizarse por autodeterminación” (2004a, p. 24)

De este modo, la formación integral que se pretende en el Departamento de Humanidades desde lo académico es la de formar líderes con sentido crítico, vinculados efectivamente a proyectos de desarrollo regional, en perspectiva de configurar una auténtica comunidad académica, a través de convenios interinstitucionales y de cooperación (2004a, pp. 59-60)

No obstante, se debe hacer énfasis en el sentido y pertinencia de la formación integral desde lo académico en este nuevo siglo, lo cual conduce a la reflexión del papel de las humanidades en el mundo actual, pues en la tradición humanista tomista el estudiante no deja nunca su camino de construcción y perfeccionamiento como profesional e individuo crítico de su realidad y contexto. (USTA, DHFI. 2009)

Es así como la USTA en el siglo XXI, en su dinámica de formación integral, propende por la generación de propuestas y acciones que conformen un diálogo interdisciplinar entre los saberes de diversa índole, bajo la pretensión que cada estudiante y egresado del claustro universitario siga cultivando, por medio de los valores institucionales, la búsqueda de la verdad. (USTA, DHFI. 2009)

En efecto, tal como indica el estatuto de la Universidad Santo Tomás, es fundamental la capacitación científica, investigativa, técnica y profesional en la perspectiva del espíritu universalista de Tomás de Aquino, de su cosmovisión

y de la concepción filosófica y cristiana del hombre, de la ciencia y de la historia. (Estatuto orgánico, Artículo 9°, Numeral 1), al igual que formar líderes, con sentido crítico de la realidad y compromiso ético, para llevar a cabo los cambios necesarios en la vida social y promover el desarrollo integral de nuestro pueblo (Numeral 2).

En este sentido, cobra mayor importancia la formación y consolidación de la comunidad académica de la Universidad y la promoción de la interrelación con sus homólogas a escala nacional e internacional (Numeral 4).

- **Propósitos u objetivos del DHFI**

Propiciar una formación humanista integral desde lo académico a la luz del pensamiento tomista de la educación para el desarrollo de toda la comunidad universitaria, bajo el lema: “Primero personas, luego profesionales”.

- **Servicios**

- ✚ Oferta de cátedras institucionales a los programas académicos de la USTA: Filosofía Institucional, Antropología, Cultura Teológica, Epistemología, Filosofía Política y Ética y cátedras opcionales
- ✚ Participación en congresos con valor académico y homologaciones
- ✚ Cambio de grupo con pago de reproceso
- ✚ Cancelación de asignaturas
- ✚ Exámenes supletorios
- ✚ Otras solicitudes: Mediante este recurso se llevarán a cabo los siguientes procesos:
 1. Solicitud de novedad de notas
 2. Expedición de certificados
 3. Solicitud de salón o auditorio
 4. Solicitud de información específica

Grafico 7. Organigrama Departamento de Humanidades y Formación Integral

En el grafico 7 se observa el organigrama que se estructuró y mejoró para identificar la estructura orgánica y el funcionamiento del interior del Departamento. De allí, se observan las cátedras de Humanidades, los comités y la gestión de los diferentes componentes (investigación, docencia, proyección social y administrativa), también se aprecia la dirección del Departamento y el objetivo principal de fomentar la formación humanística. Esta actualización se realizó en el año 2015, tiempo en el que se ha logrado cumplir con la tarea de visibilizar el Departamento y de trabajar conjuntamente con el fin de fortalecer y dar pertinencia hacia la gestión organizacional:

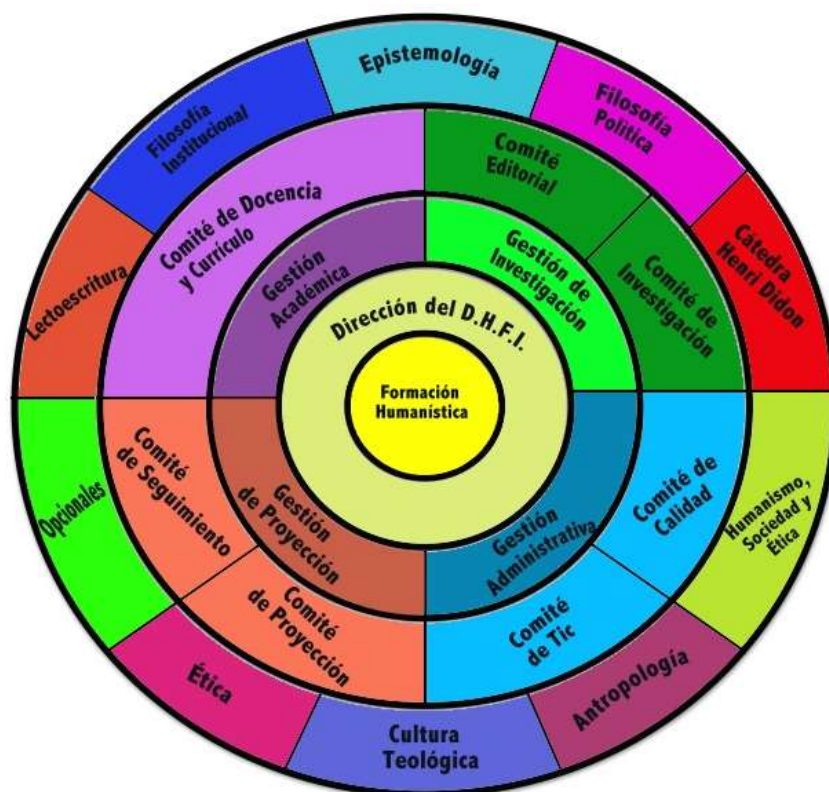


Grafico 7. Organigrama Departamento de Humanidades y Formación Integral

Las estrategias de acción se establecen a partir de los siguientes elementos:

6.1.4. TÉCNICAS DE INNOVACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES Y FORMACIÓN INTEGRAL

Por innovación se entiende el paso del pensamiento a la ejecución, transformando ideas creativas en realizaciones materiales que se pueden ver frente al mercado y mercadeo. (Murcia, 2014)

De acuerdo a las técnicas innovadoras el Departamento de Humanidades y formación integral está en busca de obtener vanguardia de la tecnología, comunicación e información. Teniendo en cuenta, que la debilidad más pronunciada que se evidencia dentro del Departamento, es la falta de un documento que indique que hace, como lo hace y para dónde va el Dpto. de Humanidades en cuanto a la realización de sus procesos y procedimientos, de acuerdo al enfoque del presente trabajo de fortalecimiento empresarial, se están aplicando técnicas de innovación en cuando a su gestión administrativa, trabajo en equipo, resolución de solicitudes y peticiones y/o centralizar la comunicación entre las partes involucradas del Departamento (usuarios, estudiantes, administrativos, docentes, directivos).

Dentro de las investigaciones pertinentes sobre los métodos de investigación, existe un artículo de innovación y creatividad de innovación empresarial (Murcia, 2015) el cual indica la importancia del fortalecimiento empresarial, la creatividad para los proyectos de bussiness plan y el enfoque innovador en las empresas. De acuerdo a este articulo existe un método llamado Design thinking *“enfoque para la innovación centrado en las personas, que utiliza herramientas de diseño para integrar las necesidades de las personas, las posibilidades de la tecnología, y los requerimientos para el éxito del negocio”* . Este método tiene diferentes técnicas que son utilizadas para optimizar las relaciones entre clientes y empleados, como también, de identificar ideas generadoras para cubrir soluciones y de fortalecer la gestión empresarial. Esta

técnica se está utilizando en el Departamento de Humanidades, teniendo en cuenta que la Universidad Santo Tomás es una empresa de servicios; está de por medio las necesidades de los estudiantes, docentes y administrativos, las cuales podrían ser una fuente de ayuda generadora de ideas, soluciones creativas e innovadoras.

6.1.5. CARACTERIZACIÓN DE INNOVACIÓN

Para poder aplicar técnicas de innovación en el Departamento de Humanidades y Formación Integral se podrían ser generar cuatro gestiones indispensables tanto administrativas como académicas y en la estructura de sus procesos:

1. Vía de comunicación. Para que el Departamento funcione a cabalidad se está mejorando la comunicación de todas las partes involucradas (estudiantes, docentes, administrativos y Directivos). Adaptar una técnica de innovación que optimice la comunicación centralizada mediante las TICS, programas de requerimientos, base de datos actualizada de los estudiantes y los docentes.
2. Información. Para que el Departamento tenga mayor organización en su gestión académica-administrativa, es importante que la información esté plasmada mediante manual de funciones, documentos institucionales, lineamientos y procedimientos académicos-administrativos. Se sugiere que exista un mapa de procesos, información del Departamento y sus servicios a través de legalización de documentos, información actualizada en la página central de Humanidades y otras fuentes que fortalezcan el propósito y objetivos del Departamento. También es importante mantener el archivo organizado guiado por tabla de retención documental y vía digitalizada.
3. Procesos. Los procesos y procedimientos serán conocidos a cabalidad por los administrativos, docentes y sobre todo estudiantes. Para la optimización de recursos en papel y tiempo, es indispensable

diagnosticar y analizar cada proceso para que inicie desde su entrada, gestión y salida; es decir, que el proceso tenga un tiempo justo y que no cause pérdidas de tiempo para secretarías, coordinadores y directivos y sobre todo petición del estudiante. De acuerdo al papel, y pensando en el medio ambiente y utilización de las TICS, se hace indispensable utilizar menos documentos impresos y más tecnología como programas, soportes digitales, correo electrónico, solicitudes por internet.

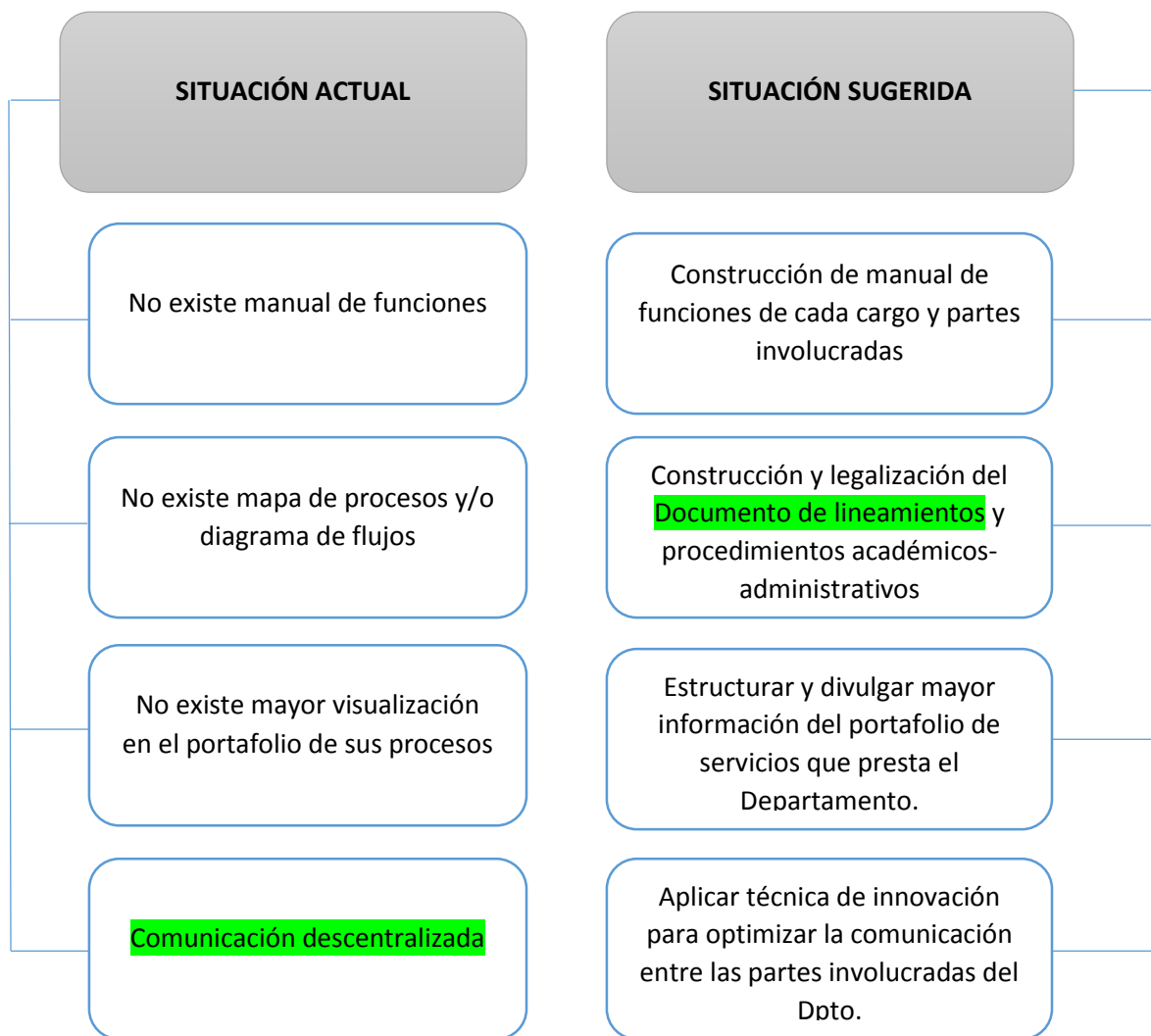
4. Servicios. Los servicios serán conocidos por todas las partes involucradas del Departamento y la Universidad. Para esto se utilizan las TICS; sin embargo, también es importante que el Departamento esté más involucrado con cada componente orgánico con el que cuenta: investigación, docencia, gestión administrativa y proyección social; divulgar con mayor frecuencia que hace el Departamento, cual su aporte para la Universidad y la competitividad frente a la competencia académica institucional

7. Análisis de factibilidad institucional del proyecto de fortalecimiento e innovación empresarial

Para cumplir con el cuarto objetivo específico, referido a “analizar la factibilidad del plan de fortalecimiento empresarial y elaboración de flujograma y el mapa de procesos para el óptimo funcionamiento y organización del Departamento en general.” se desarrolló el siguiente procedimiento, que condujo a los resultados que se incluyen a continuación:

Inicialmente se planteó un nuevo enfoque de la organización administrativa el cual se observa en el tabla 3 que permite visualizar la situación actual y la situación sugerida como resultado de la investigación:

- **TABLA 3. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA ACTUAL Y SUGERIDA PARA EL DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES Y FORMACIÓN INTEGRAL**



La factibilidad institucional del proyecto se realizó teniendo en cuenta el trabajo de fortalecimiento empresarial, el acompañamiento del comité de calidad del Departamento de Humanidades, las personas involucradas en el proceso de mejoramiento continuo y la construcción del documento de lineamientos y procedimientos académicos - administrativos. Con base en los resultados se obtuvo lo siguiente:

1. Construcción del manual de funciones

Se construyó el manual de funciones de los siguientes cargos:

1. Director del Departamento de Humanidades
2. Asistente del Director del Departamento Humanidades
3. Coordinación de Departamentos Académicos
4. Secretaria Departamento de Humanidades
5. Coordinación General
6. Coordinación Académica

Funciones de los siguientes componentes:

7. Planta Docente
8. Comité de Docencia
 - 8.1. Coordinación de las Cátedras de Humanidades
 - 8.2. Docente tiempo completo
 - 8.3. Docentes asignados de las Cátedras opcionales
 - 8.4. Docentes de Medio Tiempo
 - 8.5. Docentes catedráticos del Departamento
 - 8.6. Cátedras Opcionales Institucionales
 - 8.7. Cátedras Jurídicas
 - 8.8. Coordinación de Lectoescritura
 - 8.9. Coordinación de la cátedras de formación Integral Henri Didon
9. Comité de Proyección Académica y Social
 - 9.1. Programa de Permanencia Estudiantil y Promoción Oportuna
 - 9.2. Programa Radial de Visión Humanística
 - 9.3. Representación del Departamento ante las Facultades
 - 9.4. Coordinación Salidas Pedagógicas
10. Comité de Investigación
 - 10.1. Funciones del coordinador CIHU

- 10.2. Grupos de Investigación
- 10.3. Funciones líderes de Investigación
- 11. Comité Editorial
 - 11.1. Funciones de la Coordinación del Comité Editorial – Editor
- 12. Comité de TIC
 - 12.1. Funciones de la Coordinación del Comité de TIC
 - 12.2. Docente asignado SaberPro
- 13. Comité de Aseguramiento de la Calidad.

Para indicar un ejemplo de la estructura del manual de funciones, se organizó la información de la manera presentada a continuación con cada uno de los cargos anteriormente relacionados:

Ejemplo: Funciones del *Director del Departamento de Humanidades (Doc. Lineamientos y Procedimientos Académicos Administrativos)*:

DIRECTOR¹

1.1. NATURALEZA Y FINALIDAD

Es la Instancia que apoya a la Vicerrectoría Académica que tiene como finalidades fundamentales la planeación, promoción, coordinación y evaluación del desarrollo académico del campo de formación humanística de la comunidad universitaria, de acuerdo con la filosofía y las políticas institucionales y las necesidades y requerimientos de las Facultades.

1.2. FUNCIONES DEL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO

- 1. Proponer estrategias para la divulgación y apropiación de la Filosofía Dominicana en la Comunidad Universitaria, en coordinación con la Vicerrectoría Académica General.*
- 2. Elaborar y presentar, para aprobación, el Plan de Acción del Departamento, de acuerdo con el Plan General de Desarrollo de la Universidad y velar por su ejecución.*

¹

3. *Coordinar con los Decanos de División y de Facultad las actividades de docencia para el cumplimiento de los objetivos del Departamento.*
4. *Coordinar el diseño, desarrollo y evaluación de los cursos que ofrece el Departamento, dentro de la Política Curricular de la Universidad, las tendencias y la normatividad de la educación superior.*
5. *Ofrecer el componente humanístico de la formación en los programas de pregrado según el modelo educativo pedagógico de la Universidad.*
6. *Participar en los cuerpos colegiados de la Universidad de los que forme parte por derecho o por delegación de instancias superiores.*
7. *Coordinar la participación del Departamento en los procesos de acreditación institucional y de programas, así como en los procesos de certificación de las instancias académicas y administrativas relacionadas con el Departamento.*
8. *Preparar la programación de cada período académico, en coordinación con las dependencias que intervienen en el proceso.*
9. *Convocar y presidir el Comité General del Departamento.*
10. *Proponer y coordinar planes y programas de formación y perfeccionamiento para el cuerpo docente del Departamento.*
11. *Apoyar la elaboración del presupuesto anual del Departamento y velar por su aprobación y ejecución.*
12. *Liderar el proceso de selección y evaluación de docentes del Departamento, atendiendo las políticas institucionales y a las necesidades de los programas académicos.*
13. *Asignar, atendiendo a lo establecido en los estatutos Orgánico y Docente, en el contrato de trabajo y en este Manual, la carga académica y administrativa a los docentes del Departamento.*
14. *Promover entre los docentes del Departamento la producción investigativa e intelectual y las publicaciones que se deriven de ellas.*
15. *Programar y desarrollar encuentros académicos, conferencias, foros, simposios, seminarios, concursos y exposiciones científicas, de acuerdo con las políticas y filosofía de la Universidad.*

16. *Mantener actualizada la estructura orgánica del Departamento, aplicar los Manuales de Funciones y de Procesos y Procedimientos, evaluarlos y hacerles seguimiento.*
 17. *Fomentar el trabajo colaborativo, la gestión por procesos, la armonía y buenas relaciones entre los miembros del equipo de trabajo.*
 18. *Participar en los comités en los que sea requerido, de acuerdo con sus funciones.*
 19. *Presentar a la Vicerrectoría Académica General, semestralmente, o cuando le sea solicitado, informe del avance de los procesos académicos del Departamento y a los Decanos de Facultad el desarrollo de los cursos para la formación de estudiantes.*
 20. *Supervisar el cumplimiento de las funciones y actividades del Departamento confiadas a los comités administrativos y académicos.*
 21. *Autorizar los procesos que deben contar con su aval.*
 22. *Velar por la organización y custodia del archivo de gestión de la dependencia.*
 23. *Otras funciones que le confíen las autoridades competentes, de acuerdo con la naturaleza del cargo.*
- 1.2.1 *Relaciones de responsabilidad y diálogo entre diferentes instancias. Evidencias y trazabilidad.*

<i>Establecimiento de relaciones académicas, curriculares y administrativas</i>	<i>Contenido de las relaciones académicas, curriculares y administrativas</i>	<i>Evidencias y trazabilidad.</i>
<i>La rectoría general, las vicerrectorías académica y administrativa, las divisiones, las facultades, los directores de programas académicos y demás unidades académicas y administrativas.</i>	<i>Temas relacionados con la implementación de las políticas curriculares, la formación integral y humanística y el plan de desarrollo institucional y del Departamento.</i>	<i>Actas de reuniones. Informe de gestión del director del Departamento. Otros documentos académicos, curriculares y administrativos.</i>

2. Construcción de procedimientos del Departamento:

Por otra parte, cumpliendo la factibilidad institucional del proyecto se plasmaron los procedimientos los cuales se estructuraron de acuerdo a cada componente orgánico (Investigación, Docencia, Proyección Social y Administrativa) y se efectuaron de la siguiente manera:

1. Procedimientos de Docencia:

- 1.1. Homologación Interna
- 1.2. Cancelación de Asignatura
- 1.3. Reporte de Novedades
- 1.4. Cambio de Grupo
- 1.5. Transferencia Externa
- 1.6. Transferencia Interna
- 1.7. Seminario Permanente

2. Proyección Social:

- 2.1. Representación Facultad
- 2.2. Salida Pedagógica
- 2.3. Práctica Profesional
- 2.4. Formación Docente
- 2.5. Eventos Académicos
- 2.6. Cátedras Magistrales
- 2.7. Elaboración Documentos Curriculares

3. Investigación

- 3.1. Instructivo, Apertura y Actualización
- 3.2. Apertura Grupos de Investigación
- 3.3. Publicaciones no Seriadas
- 3.4. Publicaciones Seriadas

3.5. Seguimiento de Grupos

4. Administrativa

4.1. Elaboración, Seguimiento de Planes Operativos Anuales

4.2. Elaboración, Seguimiento de Cierre de Plan de Acción

Para indicar un ejemplo de la estructura de cada procedimiento anteriormente relacionado para el Departamento, se observa la siguiente información.

Ejemplo: Procedimiento del Componente de Calidad: Cancelación de Asignatura.

AUTORIZACIONES

Elabora:	Revisó:	Aprobó:
Nombre: Camilo Triana	Nombre: Miguel Moreno	Nombre: Fray Alberto Ramírez Téllez O.P. Cargo: Director DHFI
Cargo: Docente DHFI	Cargo: Coordinador General DHFI	
Nombre: Diana Paola Sáenz	Nombre: Eduardo Gómez	
Cargo: Docente DHFI	Cargo: Coordinador Académico DHFI	
Nombre: Lina Ducuara	Nombre: Kenia Latorre	
Cargo: Practicante Administración de Empresas	Cargo: Integrante Comité de Calidad DHFI	

CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	ORIGEN DE LOS CAMBIOS
01	Versión inicial

Tabla N 4. Procedimiento cancelaciones

Este Instructivo no puede ser copiado ni dado a conocer a terceros, sin autorización expresa de la Universidad Santo Tomás. Si este documento del Sistema de Gestión de la Calidad es impreso, es considerado COPIA NO CONTROLADA.

1. OBJETIVO

Cancelar una asignatura del Departamento de Humanidades y Formación Integral de acuerdo al reglamento estudiantil.

2. ALCANCE

La cancelación de una asignatura la puede hacer el estudiante que se encuentra matriculado y cursando cualquier asignatura correspondiente al Departamento de Humanidades y Formación Integral e inicia desde que el estudiante solicita la cancelación hasta que se emite una respuesta a la solicitud.

3. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Corresponde a la Dirección y Coordinación del Departamento y al estudiante interesado en cancelar una asignatura del Departamento de Humanidades y Formación Integral.

4. DEFINICIONES Y ABREVIATURAS

Concepto	Definición
SAC	Sistema Académico
DHFI	Departamento de Humanidades y Formación Integral

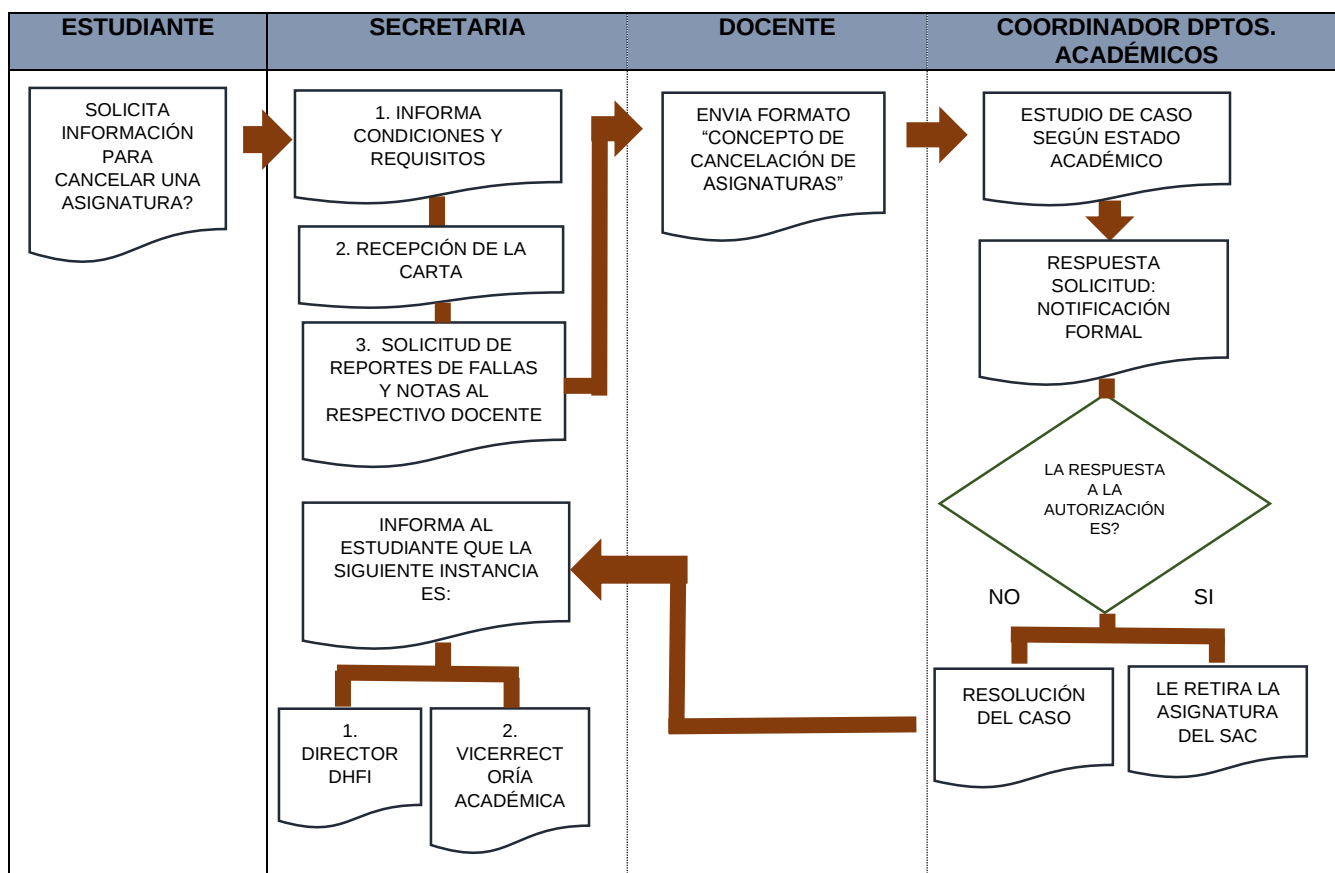
5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

No.	Actividad	Responsable	Descripción	Documentos
1	Entrega de información al estudiante sobre el trámite de cancelación.	Secretaría del DHFI	Informar al estudiante de las condiciones y requisitos para la cancelación de una asignatura. Se informa que la solicitud se hace por escrito. <u>Si</u> el estudiante está repitiendo no se hace la cancelación de la asignatura ya que es obligatoria que la curse.	
2	Recepción de la carta de solicitud de cancelación.	Secretaría del DHFI	La secretaria del DHFI recibe la carta de cancelación. Desde que inicia el semestre académico se reciben las solicitudes de cancelación hasta un mes antes de finalizar el mismo.	Carta de solicitud de cancelación
3	Solicitud de reporte de fallas y notas al respectivo docente	Secretaría del DHFI y docente de la asignatura	Solicita al docente informe de fallas y notas a través de un formato: "Concepto de cancelación de asignaturas".	Formato "Concepto de cancelación de asignaturas"
4	Envío formato de "Concepto de cancelación de asignaturas".	Docente	El docente envía a la secretaria del DHFI el formato diligenciado denominado "Concepto de cancelación de asignaturas".	Formato Diligenciado "Concepto de cancelación de asignaturas"

No.	Actividad	Responsable	Descripción	Documentos
5	Estudio del caso	Coordinador de Departamentos Académicos	Una vez llega el concepto del docente el Coordinador Asistente del DHFI consulta en el SAC la viabilidad de la solicitud.	Carta de respuesta a la solicitud
6	Respuesta a la solicitud.	Secretaría del DHFI	Notificación por escrito de la respuesta al estudiante. La respuesta a la solicitud es: *SI: Termina el proceso en el paso 7. *NO: Continúa con el paso 8. (si el estudiante está repitiendo la asignatura o la tiene perdida por fallas en el momento que presenta la carta se niega la solicitud.)	Carta de respuesta a la solicitud y correo electrónico
7	Actualización del SAC	Coordinador Asistente del DHFI	En caso de aprobarse la solicitud, se elimina la asignatura del SAC. Este paso es el cierre del proceso cuando la solicitud es aprobada.	Lista de clase de la asignatura del SAC
8	Resolución del caso por parte de la Dirección del DHFI	Secretaría del DHFI	En caso de no aprobación de la solicitud y a solicitud del estudiante, se especifica que la siguiente instancia de estudio del caso es la Dirección del DHFI. Se revisa el estado académico del estudiante y si es aprobada se elimina la asignatura del SAC.	Solicitud directa del estudio del caso a la Dirección del DHFI
9	Resolución del caso por parte de otras instancias	Secretaría del DHFI	En caso de no aprobación por parte de la Dirección del DHFI y a solicitud del estudiante, se especifica que la siguiente instancia de estudio del caso es la Vicerrectoría Académica. Se revisa el estado académico del estudiante y si es	Carta de solicitud de estudio del caso a la Vicerrectoría Académica

No.	Actividad	Responsable	Descripción	Documentos
			aprobada se elimina la asignatura del SAC.	

6. DIAGRAMA DE FLUJO – PROCEDIMIENTO CANCELACIÓN



7. CONDICIONES GENERALES

El proceso de cancelación de una asignatura correspondiente al Departamento de Humanidades y Formación Integral se realiza de la siguiente forma:

- a. El procedimiento se puede realizar hasta un mes antes de terminar el semestre.
- b. La solicitud solo se puede realizar en caso de que no se haya perdido la materia.
- c. Para hacer la solicitud de cancelación de una asignatura, ésta debe haberse inscrito en la matrícula.
- d. La asignatura a cancelar no se debe haber perdido por fallas durante el tiempo del estudio del caso.
- e. No se puede estar cursando otra asignatura de Humanidades y Formación Integral, salvo consideraciones especiales aprobadas por la Dirección del Departamento.
- f. La carta de solicitud de cancelación debe especificar los siguientes datos: motivos de cancelación de la asignatura, código de dicha asignatura, código del estudiante, correo institucional y número de celular.
- g. La notificación formal al estudiante de la respuesta del estudio de su caso se envía por correo electrónico.
- h. El formato denominado: "Concepto de cancelación de asignaturas" debe ser presentado a la Secretaría del Departamento por parte del docente con las fallas que tenga el estudiante, las notas respectivas y un concepto general del proceso académico.

3. Portafolio de Servicios del Departamento de Humanidades

Por otra parte, para estructurar y divulgar el portafolio de los servicios que



presta el Departamento, se actualizó la información de la página de Humanidades (figura 8):

Figura 8. humanidades.usta.edu.co

De igual manera, una vez se termine el documento en construcción de los lineamientos y procedimientos Académicos Administrativos se divulgará su contenido, dando a conocer que hace y como lo que hace el Departamento de Humanidades.

El comité de TICS en aras de estar a la vanguardia de la información trabaja conjuntamente para que varios procesos sean de forma digitalizada y por sistema de redes.

El Departamento de Humanidades cuenta ahora con un sistema de solicitudes dirigido a estudiantes, docentes, personal interno y externo de la universidad. Esto posibilita que a menor tiempo se respondan las solicitudes, inquietudes y sugerencias (figura 9)

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

Usuario Invitado | [Iniciar sesión](#)

[Inicio Centro de Soporte](#) [Abrir una Nueva Solicitud](#) [Ver Estado de una Solicitud](#)

Abrir una Nueva Solicitud

Por favor, complete el siguiente formulario.

Departamento:

Información de contacto

Correo Electrónico:

Nombre completo:

Número de teléfono: EXT:

Humanidades

Temas de Ayuda:

Datos de la Solicitud

Motivos del servicio:

<> B I U

Detalles sobre los motivos para la solicitud de soporte.

Figura 9. OsTicket

Por último, se está trabajando para que el Departamento tenga mayor visibilidad en su qué hacer con el Comité de Calidad y Comité de las TICS y el Departamento de Tecnología de la Información.

5. Optimizar la comunicación entre las partes involucradas del Dpto.

De acuerdo a los resultados de la investigación del presente proyecto, para optimizar la comunicación entre las partes involucradas del Departamento de

Humanidades se tiene como base la red en la NUBE – DRIVE, en la cual se maneja una sola información donde varias personas del proceso podrán estar enteradas e interactuar, mejorando en si la comunicación.

De igual manera, se realizan reuniones periódicas para la socialización de cronogramas, actividades, procedimientos y demás.

Para los estudiantes, se crearon bases de datos por cada procedimiento y/o solicitud para realizar seguimiento oportuno a sus necesidades y requerimientos.

8. Conclusiones

Este proyecto de grado está enfocado en el fortalecimiento empresarial de la Universidad Santo Tomás principalmente en el Departamento de Humanidades y Formación Integral, en aras de fortalecer sus procesos y de identificar qué se hace, quién lo hace, qué relaciones existen entre sus actores o gestores de acciones, cuál es su responsabilidad y cómo se responden mutuamente las instancias en línea de dependencia e interdependencia.

Para el efecto se plantearon diferentes alternativas para optimizar la planeación, organización, dirección, ejecución y control de su gestión administrativa.

Una vez se establecieron los objetivos específicos del proyecto, se concluyeron los aspectos indicados a continuación para cada uno de ellos

El primer objetivo se basaba en “realizar un diagnóstico estratégico integral mediante diferentes técnicas en el Departamento de Humanidades y Formación Integral de la Universidad Santo Tomás, con base en el documento en construcción de lineamientos y procedimientos académico-administrativos”

En este caso se concluyó que el diagnóstico integral sirvió como método acorde para identificar posibles falencias y aportar al Departamento técnicas para optimizar sus procedimientos. Esto se realiza mediante la construcción del documento de lineamientos y procedimientos académicos – administrativos.

El segundo objetivo “Analizar y priorizar los puntos de mejoramiento del Departamento con base en sus componentes orgánicos: Investigación, Proyección Social, Administrativa y Docencia”.

En este objetivo se mostró como resultado que al analizar los componentes del Departamento, se encontraron diferentes aspectos por mejorar en sus procedimientos, de tal manera, que por ser eje central de sus procesos, se analizó la pertinencia de su función.

El tercer objetivo se basaba en “priorizar estrategias de acción mediante el manual de funciones, tareas y procedimientos, el Comité de Calidad, para implementar el flujograma y el mapa de procesos en sus diferentes roles de gestión”

Mediante la estructura del proyecto se buscó mejorar la gestión administrativa con base en el objetivo general y los objetivos específicos. Con la aplicación de la metodología Caribe y métodos tales como el DOFA, el Diagrama como-como, métodos de priorización de debilidades, diagrama de Pareto se abarcaron las principales debilidades del Departamento y se plantearon las estrategias pertinentes y la propuesta de fortalecimiento empresarial para cumplir a cabalidad con el objetivo general del proyecto.

Y por último, el cuarto objetivo se refería a “analizar la factibilidad del plan de fortalecimiento empresarial y elaboración de flujograma y el mapa de procesos para el óptimo funcionamiento y organización del Departamento en general.

Para cumplir con este objetivo y el proyecto fue indispensable realizar un seguimiento pertinente junto con el comité de calidad del Departamento, el tutor asignado del trabajo de grado y los aportes, trabajo sustantivo del presente proyecto de fortalecimiento empresarial para obtener los resultados esperados.

9. Recomendaciones

Una vez finalizada la investigación y de acuerdo a los objetivos específicos del proyecto se establecen las siguientes recomendaciones para ser aplicadas en el Departamento de Humanidades y Formación Integral:

- Seguimiento pertinente de los procesos y procedimientos de los diferentes componentes orgánicos del Departamento (Investigación, Proyección Social, Gestión Administrativa y Docencia).
- Consolidación de las diferentes estrategias fomentadas por el comité de calidad y las demás instancias académicas –administrativas.
- Optimización de la comunicación vertical y horizontal del Departamento para el buen funcionamiento del trabajo en equipo.
- Al construir el documento de lineamientos y procedimientos académicos –administrativos, el Departamento en términos de estructura orgánica estará más direccionado a la buena gestión administrativa. Sin embargo, es necesario formalizar y legalizar el documento y divulgar la información para su respectivo funcionamiento.

10. Bibliografía

- Caselles, J. (2003) “Gestión de procesos: innovación y mejora”.
- Franklin Fincowsky, Enrique Benjamín. (2014) Organización De Empresas. Colombia: Ed. Colombia.
- Maldonado, J. A. (2015). Gestión de procesos. Recuperado el Abril de 2015, de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1084/>
- Murcia C., Héctor. (2004) Diseño y aplicación de un modelo de creatividad para actualizar la enseñanza de la gestión en sistemas empresariales agropecuarios colombianos. p 32 33)
- Murcia Cabra Hector Horacio (2010) Creatividad e Innovación para el desarrollo empresarial. Bogotá.
- Murcia, H. (2014). Lista de chequeo. En H. H. Murcia, Auditoria Administrativa con Base en Innovación Organizacional (págs. 53-61). Bogotá: Ediciones de la U.
- Murcia, H. (2014). Sistema Empresarial. En H. H. Cabra, Auditoria Administrativa con base en Innovación Organizacional (págs. 33-36). Bogotá: Ediciones de la U.
- Murcia, H. (2014). Metodología de diagnóstico estratégico - Sicreaempresa. En H. Murcia, Auditoria Administrativa con base en innovación empresarial (págs. 67-73). Bogotá: Ediciones de la U.
- Portafolio. (14 de Noviembre de 2014). Gobiernos y analistas moderan proyección económica del
- 2015. Recuperado el Abril de 2015, de Portafolio: <http://www.portafolio.co/economia/las-proyecciones-economicas-colombia-el-2015>
- Rodriguez Valencia, Joaquín. (2005) Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. México. 2005 p 142.

- Steiner, Davenport, Galloway (2001), "Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño" Recuperado en Diciembre de 2012, Cali. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232012000400003&script=sci_arttext.

11. Anexos

Página Departamento de Humanidades y Formación Integral
(Humanidades.usta.edu.co)



Documento en construcción de Lineamientos y procedimientos
Académicos – administrativos



LINEAMIENTOS Y PROCEDIMIENTOS ACADÉMICO – ADMINISTRATIVOS DEL DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES Y FORMACIÓN INTEGRAL – 2014

BOGOTÁ, D.C.

2014

Manual de Funciones de los principales cargos:

ASISTENTE DEL DIRECTOR

2.1 NATURALEZA Y FINALIDAD

Es la Instancia que apoya a la Dirección del Departamento de Humanidades y Formación Integral en el cumplimiento de las funciones propias.

2.2 FUNCIONES DEL ASISTENTE DEL DIRECTOR

- 1. Ayuda a organizar la agenda del Director y de forma coordinada con la de otras personas que realizan funciones administrativas y académicas en el Departamento.*
- 2. Coordina actividades del Director asegurando su presencia y participación en las distintas instancias académicas de la Universidad cuidando se atiendan los compromisos adquiridos. (reuniones de Comités)*
- 3. Controla la recepción de los informes que los coordinadores académico y administrativo tengan comprometidos con la dirección.*
- 4. Da trámite a la correspondencia dirigida a la dirección cuidando su radicación, trámite y resultados.*
- 5. Cuidar del archivo de correspondencia y documentación propia del Director.*
- 6. Adelantar las actividades que el Director le delegue e informar sobre los resultados alcanzados.*

COORDINACIÓN DE DEPARTAMENTOS

3.1 NATURALEZA Y FINALIDAD

Es la instancia que vela por planear, organizar, dirigir y ejecutar y controlar el cumplimiento de los procesos académicos y administrativos del departamento.

3.2 FUNCIONES DE LA COORDINACIÓN DE DEPARTAMENTOS

1. *Apoyar el seguimiento de los planes de acción anual y semestral del departamento.*
2. *Apoyar en la programación de horarios de los Departamentos e Instituto de Lenguas.*
3. *Ingresar en el SAC de las novedades de notas de los estudiantes.*
4. *Apoyar el seguimiento de los procesos de planeación operativa anual y semestral del departamento.*
5. *Apoyar la programación de los cursos intensivos.*
6. *Presentar documentos a otras instancias si la dirección así lo decide.*
7. *Apoyar procesos de elaboración de nómina y asignación horaria de clase.*
8. *Hacer seguimiento de los procesos académicos.*
9. *Coordinar con las secretarías la comunicación interna y externa del Departamento.*
10. *Participar activamente en la inducción a los estudiantes neotomasinos y docentes.*
11. *Dar orientación a los estudiantes en temas relacionados con las asignaturas, horarios y docentes de los Departamentos e Instituto de Lenguas, en jornada diurna y nocturna.*
12. *Estudiar, proponer y resolver las peticiones, programas, actividades académicas y extra académicas presentadas por los distintos comités del Departamento y demás miembros de la comunidad de la USTA.*
13. *Analizar y solucionar los procesos académicos y disciplinarios de acuerdo con el procedimiento previsto en los reglamentos del Departamento y de la USTA.*
14. *Responsable de recibir, y revisar documentación para homologaciones de asignaturas correspondientes a los departamentos e instituto, y hacer los ajustes en el SAC a dichos los estudiantes.*
15. *Autorizar e ingresar las notas al SAC de las homologaciones, nivelaciones, habilitación y supletorios de estudiantes.*
16. *Diseña semestralmente el cronograma del departamento*
17. *Aplicar evaluación interna del departamento de acuerdo a los criterios de la dirección del Departamento.*

18. *Apoyar el proceso de evaluación de la documentación necesaria para dar trámite a las solicitudes de los Docentes ante el Comité de Promoción y Ascenso.*
19. *Diseña y gestiona las elecciones de docentes representantes del departamento ante otras instancias colegiadas.*
20. *Diseñar, implementar, monitorear y actualizar los manuales de funciones y mapas de proceso y procedimientos del departamento.*
21. *Presentar informes de gestión semestral y anual a la dirección del departamento*
22. *Utilizar adecuadamente y para fines estrictamente laborales los medios electrónicos a su disposición (internet – correo electrónico) y respetar los derechos de autor en cuanto al uso de Licencias de Software, igualmente estos medios deberá ser utilizado en actividades de tipo académico establecidas en el objeto del presente contrato.*
23. *Organizar y custodiar el archivo documental de la oficina.*
24. *Responder por la conservación del inventario de los elementos entregados a su cargo.*
25. *Las demás que le asigne el Director del Departamento.*

SECRETARIA DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES

4.1 NATURALEZA Y FINALIDAD

Es la persona que en primera instancia se encarga de atender a los docentes y administración, hacer seguimiento a sus solicitudes y orientarlos en la solución de sus problemas e inquietudes.

4.2 FUNCIONES DE LA SECRETARIA DEL DEPARTAMENTO

1. *Elaborar las cartas de la asignación de carga académica.*
2. *Dar información General del Departamento*
3. *Ubicación de profesores*
4. *Colaborar en el planteamiento de eventos y otro apoyo a cátedras (democratización de las escuelas ciudadanas, Congreso de Filosofía).*

5. *Reservar los auditorios y equipos – programación de apoyo: citas, cátedras, dar solución de cruces de salones.*
6. *Recepción de notas*
7. *Distribuir y hacer seguimientos de los trabajos de grado de los estudiantes.*
8. *Distribución de contratos*
9. *Orientar a los docentes en los procesos y requisitos para su vinculación a la USTA (nuevos)*
10. *Organización de claustros, reuniones*
11. *Gestionar la correspondencia de los profesores*
12. *Remitir información masiva a los profesores*
13. *Elaborar y hacer seguimiento al control de asistencia y de atención a estudiantes*
14. *Manejo y entrega de material para docentes*
15. *Mantener informado a los docentes de las actividades y calendario académico a través de e-mail*
16. *Manejo del sistema SAC: crear contratos docentes, nómina, horarios y grupos.*
17. *Informar y realizar el trámite correspondiente a Vicerrectoría Académica sobre las novedades de nómina.*
18. *Elaboración de pedidos de elementos de oficina*
19. *Informar de los pendientes de la agenda de Director*
20. *Elaborar y gestionar las cuenta de cobro*
21. *Gestionar las actividades de apoyo de las cátedras con la oficina de presupuesto y demás oficinas que sean necesarias para el trámite correspondiente*
22. *Informar a las decanaturas de las salidas pedagógicas programas por el Departamento.*
23. *Actualizar documentación de las hojas de vida de los docentes en el archivo del Departamento*
24. *Elaborar listados del Curso de Lectoescritura, solicitud de notas e informe a profesores y gestionar el material para estudiantes*
25. *Y otras que le sean asignadas por el Director*

COORDINACIÓN GENERAL

NATURALEZA Y FINALIDAD

Es la instancia que vela por planear, organizar, dirigir y ejecutar y controlar el cumplimiento de todos los procesos del departamento, del plan de acción y de los planes operativos del Departamento. Coordina todos los comités y depende de la dirección del departamento.

FUNCIONES DE LA COORDINACIÓN GENERAL

- 1. Apoyar a la Dirección del Departamento en el cumplimiento de sus funciones.*
- 2. Vigilar el cumplimiento del PGD.*
- 3. Apoyar el seguimiento del Plan de Acción del departamento.*
- 4. Apoyar el seguimiento de los procesos de planeación del departamento.*
- 5. Coordinar reuniones de comités.*
- 6. Presentar propuestas de políticas y organización del departamento.*
- 7. Apoyar procesos de elaboración de nómina y asignación horaria de clase.*
- 8. Hacer seguimiento de los procesos académicos.*
- 9. Controlar la asistencia de los docentes de acuerdo con la carga académica pactada e informar a la Dirección y, asignar reemplazos en caso que amerite.*
- 10. Divulgar y aplicar políticas, criterios y estrategias en búsqueda de la calidad académica de las asignaturas y proyectos académicos del Departamento.*
- 11. Asistir a todas las reuniones y presidirlas cuando el director no esté o sea delegado por éste.*
- 12. Solicitar informes a los comités y coordinaciones.*

13. Presentar informes de gestión semestral y anual a la dirección del departamento

14. Diseñar, implementar, monitorear y actualizar los manuales de funciones y mapas de proceso y procedimientos del departamento.

15. Programar los horarios de clases a frailes dominicos.

PERSONAL ASIGNADO EN CALIDAD DE COORDINADOR GENERAL

Docente o funcionario delegado por la Dirección del Departamento.

Relaciones de responsabilidad y diálogo entre diferentes instancias, evidencias, trazabilidad y administración de la información.

Establecimiento de relaciones académicas, curriculares y administrativas	Contenido de las relaciones académicas, curriculares y administrativas	Evidencias y trazabilidad.	Administración de la información y de la documentación
<i>La dirección del departamento</i>	<i>La organización, planeación, ejecución, evaluación y mejoramiento de las acciones del Departamento en sus diferentes frentes de desarrollo académico.</i>	<i>Actas, formatos, bases de datos, documentos, soportes e informes.</i>	Docencia: Histórico de evaluación docente, Base de datos de perfiles y hojas de vida, histórico de profesores y programación académica, base de datos del escalafón docente. Investigación: base de datos de investigadores, proyectos-propuesta de investigación, proyectos en realización, proyectos terminados y demás archivos afines.
<i>Cada uno los comités como colegiatura y con los coordinadores de los mismos y/o líderes de otros proyectos relacionados con las funciones sustantivas y demás acciones y actividades del Departamento.</i>	<i>Decisiones de naturaleza curricular y de docencia, en temas de investigación y en asuntos de proyección social.</i>	<i>Actas, formatos, bases de datos, documentos, soportes e informes.</i>	Currículo y academia: consolidado de syllabus de las cátedras de humanidades, proyecto y documentación de lectoescritura, base de datos docentes en seminario permanente, diplomados y documentación afín.
<i>Con los docentes de tiempo completo, medio tiempo y catedráticos.</i>	<i>Su asignación académica y funciones de acuerdo al perfil y a las disposiciones de la Dirección, con el fin de determinar su nómina según el contrato o período laboral.</i>	<i>Formatos, registro en el sistema académico, documentos afines.</i>	Proyección social: base de datos de docentes y personal asignados, estado de proyectos, histórico de salidas de campo, base de datos y seguimiento a estudiantes, base de datos y relación de docentes representantes ante divisiones, relación de docentes y estado de revisión de trabajos de grado,
<i>Secretarías del Departamento, profesionales</i>	<i>Actividades comunes como seguimiento, acompañamiento y</i>	<i>Actas, formatos, bases de datos, documentos,</i>	

<i>administrativos, pares coordinadores/as académicos/as de los Departamentos de Ciencias Básicas e Instituto de lenguas Fray Bernardo de Lugo.</i>	<i>atención a estudiantes, salidas de campo, acciones de gestión de calidad, manejo documental y de la información, entre otras.</i>	<i>soportes e informes comunes ante los directores de los departamentos o superiores.</i>	<i>relación del estado de los programas radiales y demás archivos afines.</i> Comités: <i>Actas de cada reunión, informes de gestión de cada comité y de cada coordinador, estadísticas de repitencia, histórico de profesores y programación académica.</i>
<i>Otras instancias académicas y administrativas de la Institución.</i>	<i>Aspectos operativos de orden curricular, académico, administrativo, financiero, entre otros.</i>	<i>Actas, formatos, bases de datos, documentos, soportes e informes.</i>	<i>Bases de datos generales del Departamento.</i>