Diseño de un modelo estandarizado para los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos GCU - sede Popayán

Ayda Jimena Rivera Serna

Diana Carolina Beltrán Rosero

Tutor

María Alejandra Albán Lara

Corporación Universitaria Comfacauca - Unicomfacauca

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración de Empresas

Febrero 2026

Contenido

Resumen 5
Introducción 6
1. Planteamiento Del Problema 8
2. Objetivos 11
2.1. Objetivo General 11
2.2. Objetivos Específicos 11
3. Justificación 12
4. Marco de referencia 15
5. Marco Teórico 19
6. Marco conceptual 23
7. Marco Contextual 26
8. Marco Legal 28
9. Metodología 33
10. Resultados del diagnóstico del proceso actual 41
10.1. Análisis de la información recolectada 41
10.2. Diagnóstico del estado actual del proceso editorial y logístico (As-Is) 45
10.3. Diagrama BPMN del proceso actual 53
Diagrama BPMN actual de la planeación, diseño e impresión de la Revista 53
Diagrama BPMN actual de la distribución de la Revista 55
10.4. Identificación de ineficiencias y oportunidades de mejora 57
Integración de resultados del diagnóstico del proceso As-Is 60
11. Propuesta de modelo de estandarización 62
11.1. Arquitectura y estandarización del proceso editorial y logístico 62
11.2. Estructuración del proceso editorial y logístico por subprocesos 67
11.2.1. Subproceso de planeación editorial 68
Indicadores del subproceso de planeación editorial 70
11.2.2. Subproceso de diseño e impresión 72
Indicadores de subproceso de diseño e impresión 75
11.2.3. Subproceso de distribución 76
Indicadores del subproceso de distribución 80
12. Diseño del modelo de proceso mejorado (modelo To-Be) 82
12.1. Representación del modelo To Be 83

12.2. Descripción integrada del modelo 86
13. Conclusiones 87
14. Recomendaciones 89
15. Bibliografía 92
16. Anexos 97
Anexo A Guía de entrevista semiestructurada Integrante del Comité Editorial 97
Anexo B Guía de entrevista semiestructurada Diseñador Gráfico 100
Anexo C Guía de entrevista semiestructurada líder Gestión Administrativa 103
Anexo D Guía de entrevista semiestructurada Líder Comercial 106
Anexo E Guía de entrevista semiestructurada Coordinador Sistema Integrado de Gestión (SIG) 109
Anexo F Ficha de revisión documental proceso editorial y logístico de la revista Protegemos GCU 112
Anexo G Ficha de observación retrospectiva documental 113
Anexo H Ficha de observación directa no participante 114

Lista de tablas

Tabla 1 *Lista de Lideres Estrategicos* 34
Tabla 2 *Matriz Análisis Cualitativo de Entrevista Mediante Categorización Temática* 41
Tabla 3 *Triangulación de la Información por Categoría de Análisis* 42
Tabla 4 *Consolidación de Hallazgos del Diagnóstico por Categoría de Análisis* 44
Tabla 5 *Priorización de Oportunidades de Mejora del Proceso Editorial y Logístico* 58
Tabla 6 *Integración de Resultados del Diagnóstico del Proceso As-Is* 60
Tabla 7 *Clasificación de Procesos Según el Mapa de Procesos de Protegemos GCU (2025)* ... 63
Tabla 8 *Subproceso de Planeación Editorial* 68
Tabla 9 *Indicadores del Subproceso de Planeación Editorial* 71
Tabla 10 *Subproceso de Diseño e Impresión* 73
Tabla 11 *Indicadores del Subproceso de Diseño e Impresión* 75
Tabla 12 *Subproceso de Distribución* 77
Tabla 13 *Indicadores del Subproceso de Distribución* 80

Lista de figuras

Figura 1 Diagrama BPMN Actual de la Planeación, Diseño e Impresión de la Revista Protegemos 53
Figura 2 Diagrama BPMN Actual de la Distribución de la Revista Protegemos GCU 55
Figura 3 *Mapa de Procesos Actual Protegemos GCU* 64
Figura 4 Ficha de Caracterización del Proceso Editorial y Logístico de la Revista Protegemos GCU 66
Figura 5 *Diagrama de Subproceso: Planeación Editorial de la Revista Protegemos GCU* 83
Figura 6 *Diagrama de Subproceso: Diseño e Impresión de la Revista Protegemos GCU* 84
Figura 7 *Diagrama de Subproceso: Distribución de la Revista Protegemos y sus Anexos* 85

Resumen

El presente trabajo de grado tuvo como objetivo analizar y proponer la estandarización del proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos GCU en la sede Popayán, orientado a mejorar su eficiencia operativa y fortalecer la gestión por procesos dentro de la organización. La investigación se desarrolló bajo un enfoque aplicado, mediante técnicas como la revisión documental, la observación directa y entrevistas semiestructuradas, permitiendo identificar debilidades asociadas a la falta de caracterización del proceso, ausencia de indicadores, baja formalización documental y limitada articulación entre las áreas involucradas.

El diagnóstico del estado actual (modelo As-Is) permitió diseñar una propuesta de mejora (modelo To-Be) basada en el enfoque de gestión por procesos y alineada con los principios de la norma ISO 9001:2015, integrando las fases de planeación editorial, diseño e impresión y distribución. La propuesta incluyó la estructuración de la caracterización del proceso, la definición de subprocesos, la formulación de indicadores de gestión, el establecimiento de controles documentales y el modelamiento mediante diagramas BPMN. La estandarización planteada fortalece la trazabilidad, mejora la coordinación entre áreas y orienta la mejora continua del proceso, contribuyendo a la calidad del servicio ofrecido al cliente.

Introducción

En el contexto actual, las organizaciones requieren fortalecer la gestión de sus procesos para mejorar la eficiencia operativa y la calidad en la prestación de sus servicios. La gestión por procesos y la adopción de lineamientos como los establecidos en la norma ISO 9001:2015 se consolidan como herramientas clave para lograr mayor control, trazabilidad y mejora continua.

Protegemos GCU es una empresa que promociona servicios en diferentes áreas, utilizando como principal medio de difusión la Revista Protegemos, la cual representa un producto estratégico para la organización. A través de este medio se articula la oferta de servicios hacia el cliente, por lo que el proceso editorial y logístico asociado a su producción y distribución cumple un papel fundamental en el funcionamiento de la empresa.

El análisis del proceso evidenció que, aunque se encuentra identificado dentro del mapa de procesos institucional, presenta debilidades relacionadas con la falta de caracterización formal, ausencia de indicadores de gestión, limitada estandarización de actividades y baja articulación entre las áreas involucradas. Estas condiciones afectan la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido al cliente.

El presente trabajo tiene como objetivo proponer la estandarización del proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos GCU, integrando las fases de planeación editorial, diseño e impresión y distribución bajo un enfoque de gestión por procesos. Para ello, se desarrolló un diagnóstico del estado actual (As-Is) y se diseñó un modelo de proceso mejorado (To-Be), incorporando herramientas como la caracterización del proceso, la definición de indicadores de gestión, el control documental y la modelación mediante diagramas BPMN.

El trabajo contribuye al fortalecimiento de la gestión del proceso dentro de la organización, proporcionando una base estructurada para su control, seguimiento y mejora continua.

1. Planteamiento del problema

Según Forbes Colombia (2024), aunque las Mipymes representan el 99,5% del tejido empresarial del país, su contribución al PIB apenas alcanza el 35%, lo que refleja brechas significativas en productividad y eficiencia frente a su peso en el mercado. Esta condición no es exclusiva de Colombia; en diversos contextos internacionales, las pequeñas y medianas empresas enfrentan dificultades estructurales para alcanzar niveles óptimos de competitividad. En este escenario, la estandarización de procesos y la adopción de Sistemas de Gestión de Calidad, como la norma ISO 9001, implementada en más de 189 países, se consolidan como herramientas estratégicas para reducir costos, mejorar la coordinación interna y aumentar la eficiencia operativa.

A nivel nacional, las Mipymes generan cerca del 79% del empleo privado y representan más del 98% del total de empresas (Portafolio,2024). Sin embargo, su productividad por trabajador continúa siendo considerablemente menor frente a las grandes compañías. Colombia Productiva (2024) señala que alrededor del 70% de estas organizaciones no cuentan con procesos estandarizados, lo que se traduce en reprocesos, sobrecostos y baja eficiencia. Las empresas que han incorporado metodologías de gestión por procesos han logrado incrementos promedio del 33% en su productividad operativa, lo cual resalta la necesidad de fortalecer la estandarización como estrategia para mejorar la competitividad empresarial.

En el departamento del Cauca, la dinámica empresarial está compuesta mayoritariamente por micro y pequeñas unidades productivas (Cámara de Comercio del Cauca,2024). A pesar de los esfuerzos institucionales por fortalecer la gestión empresarial, persisten brechas en formalización, productividad y organización interna. El Diario del Cauca (2025) reporta que más de 40 pymes de la región suroccidente han sido capacitadas en sostenibilidad y gestión operativa,

lo que refleja una demanda creciente de prácticas orientadas a la mejora de procesos. Asimismo, investigaciones locales demuestran que el rediseño y la estandarización de procesos contribuyen directamente a la reducción de fallas y a la mejora de la coordinación funcional (Paredes Camacho & Arroyo Ocampo,2021), ofreciendo un precedente relevante para organizaciones de la ciudad de Popayán.

En este contexto se ubica Protegemos GCU, empresa certificada bajo la norma ISO 9001, lo cual refleja un compromiso institucional con la calidad y la mejora continua. No obstante, los procesos editoriales y logísticos asociados a la Revista Protegemos GCU, especialmente los relacionados con la planeación, producción, impresión y distribución, no se ejecutan bajo procedimientos formalmente documentados ni estandarizados. Esta condición genera duplicidad de funciones, retrasos en la ejecución de actividades, inconsistencias en la trazabilidad documental y dificultades en el seguimiento y control sobre el flujo de trabajo.

La falta de estandarización repercute directamente en la experiencia del suscriptor, quien espera recibir un producto editorial confiable, periódico y oportuno. Los reprocesos y los retrasos afectan la uniformidad del servicio, disminuyen la percepción de calidad y debilitan la confianza en la empresa, reduciendo la satisfacción y la probabilidad de fidelización.

De acuerdo con información suministrada por el Coordinador del Sistema de Gestión de la Calidad (comunicación personal), aproximadamente el 85% de los procesos vinculados a la revista presentan retrasos, reprocesos e inconsistencias operativas. Este dato identifica un vacío crítico en la definición de roles, la documentación de actividades y la estandarización del flujo editorial y logístico. Estas deficiencias generan una cadena de fallas que se trasladan entre áreas, afectan la productividad interna, incrementan los costos operativos y provocan tensiones organizaciones asociadas al cambio y a la falta de claridad en las responsabilidades.

La sede de Protegemos GCU en Popayán enfrenta un problema estructural derivado de la ausencia de un modelo estandarizado que articule, ordene y controle sus procesos editoriales y logísticos. Esta situación compromete la eficiencia operativa interna, incrementa los costos al no cumplir con los estándares de calidad y afecta directamente la satisfacción del suscriptor. Por tanto, se requiere diseñar un modelo integral basado en gestión por procesos y lineamientos ISO 9001 que permita reducir la variabilidad, mejorar la coordinación, optimizar tiempos y fortalecer la calidad del proceso editorial.

Formulación del problema

¿Cómo el diseño de un modelo estandarizado para los procesos editorial y logístico de la revista Protegemos GCU contribuye a mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción de los suscriptores en la sede Popayán?

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de estandarización de los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos GCU sede Popayán, orientado a optimizar su eficiencia operativa.

2.2. Objetivos Específicos

- Analizar el estado actual de los procesos editoriales y logísticos, identificando las ineficiencias clave y oportunidades de mejora.
- Establecer la arquitectura de los procesos y los lineamientos metodológicos necesarios para la estandarización del funcionamiento editorial y logístico.
- Proponer un modelo de estandarización con recomendaciones y lineamientos orientados a optimizar la eficiencia operativa de la revista.

3. Justificación

La estandarización de procesos se ha consolidado a nivel internacional como una herramienta clave para fortalecer la eficiencia, la coherencia operativa y la competitividad de las organizaciones. La norma ISO 9001:2015, implementada en más de 189 países, plantea un enfoque basado en procesos que promueve la claridad en las actividades, la reducción de errores y la consolidación de una cultura de mejora continua (International Organization for Standardization [ISO], 2015). En esta línea, Goel, Bandara y Gable (2023) señalan que la estandarización favorece la consistencia en los resultados, la calidad del servicio y optimización de costos, especialmente en entornos empresariales dinámicos y con altas exigencias de calidad.

En el contexto colombiano, la estandarización se presenta como una estrategia efectiva frente a los desafíos de productividad que enfrentan las Mipymes, las cuales constituyen la base del tejido empresarial y del empleo nacional. Castillo González y Carreño Dueñas (2020) destacan que herramientas como la caracterización de procesos, los mapas operativos y los indicadores permiten definir con claridad los roles, identificar cuellos de botella y fortalecer la gestión organizacional. A su vez, Goel, Bandara y Gable (2023) demuestran que la gestión por procesos contribuye a mejorar la productividad y la coordinación interna, incrementando la capacidad de respuesta frente a las exigencias del mercado.

En este escenario, la estandarización de los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos GCU adquiere una importancia particular. Actualmente, la empresa enfrenta inconsistencias en la ejecución de actividades, duplicidad de funciones, falta de claridad de responsabilidades, reprocesos y retrasos en la entrega del producto editorial. Estas dificultades afectan la eficiencia operativa, incrementan los costos de no calidad y repercuten directamente en la experiencia del suscriptor. El diseño de un modelo estandarizado permitirá ordenar el flujo de

trabajo, mejorar la trazabilidad documental, fortalecer la coordinación entre áreas y establecer criterios uniformes que garanticen la calidad del servicio editorial, contribuyendo al fortalecimiento de la gestión organizacional y a la mejora de la experiencia del cliente.

Relevancia práctica

La propuesta responde a una problemática real de la organización, mediante la optimización de los procesos asociados a la planeación, producción, revisión, impresión y distribución de la revista. Su implementación contribuye a mejorar los tiempos de ejecución, disminuir reprocesos y aumentar la confiabilidad del producto editorial, fortaleciendo la eficiencia interna de la empresa.

Relevancia académica

El proyecto facilita la aplicación de los conocimientos adquiridos en el programa de Administración de Empresas en un contexto organizacional real, fortaleciendo competencias en gestión por procesos, análisis organizacional, diseño de modelos operativos e implementación de lineamientos de calidad. El desarrollo del trabajo fortalece la aplicación de los fundamentos teóricos en la práctica empresarial, en un contexto real.

Relevancia social

La mejora de los procesos editoriales incide en el servicio que reciben los suscriptores, quienes utilizan la revista como medio de información, acompañamiento y orientación en temas de salud, bienestar, recreación y servicios exequiales. El fortalecimiento de la calidad en la producción y la puntualidad en la entrega contribuyen a generar mayor confianza en la comunidad usuaria y a mejorar su acceso a información oportuna y confiable.

Relevancia metodológica

Este proyecto incorpora herramientas de gestión por procesos, el enfoque BPM y los lineamientos de la ISO 9001:2015, en un modelo de estandarización aplicable y replicable. Su desarrollo proporciona una guía metodológica que puede ser utilizada por otras organizaciones del Cauca que enfrentan desafíos similares en la gestión de sus procesos operativos.

Impacto esperado

Con la implementación del modelo estandarizado se espera:

- Reducir la variabilidad operativa y los reprocesos.
- Optimizar los tiempos del ciclo editorial y logístico.
- Mejorar la coordinación entre áreas y clasificar roles.
- Incrementar la satisfacción y fidelización de los suscriptores.
- Fortalecer la trazabilidad documental y el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015.
- Convertir la experiencia en un referente metodológico para otras Mipymes de la región.

Este proyecto no solo contribuye al fortalecimiento operativo de Protegemos GCU, sino que también genera valor académico y social, demostrando la pertinencia de la estandarización como una herramienta estratégica para mejorar la calidad del servicio y la competitividad empresarial.

4. Marco de referencia

La estandarización de procesos ha sido ampliamente investigada en organizaciones de distintos sectores debido a su impacto positivo en la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la reducción de la variabilidad. La literatura internacional y latinoamericana coincide en señalar que la ausencia de procesos documentados genera reprocesos, fallas de comunicación y baja satisfacción del cliente. Sin embargo, los enfoques varían según el contexto empresarial. Mientras estudios internacionales enfatizan la automatización, la digitalización y la integración tecnológica como pilares de la estandarización (Goel, Bandara & Gable, 2023), las investigaciones en el contexto latinoamericano resaltan la importancia de la caracterización formal de procesos, la definición clara de roles y la documentación estructurada como estrategias iniciales para mejorar la eficiencia en Mipymes (Castillo González & Carreño Dueñas, 2020; Quezada Castillo, 2023). Esta diferencia demuestra que en organizaciones como Protegemos GCU la estandarización no requiere necesariamente alta sofisticación tecnológica, sino claridad estructural, control documental y alineación entre áreas.

En el contexto latinoamericano, Salas García (2023), en un estudio aplicado a empresas del sector servicios en México, evidenció que la actualización y formalización del sistema de gestión de la calidad bajo los lineamientos de la ISO 9001:2015 mejora la trazabilidad de la información, disminuye errores repetitivos y fortalece una cultura organizacional orientada a la mejora continua. Este hallazgo es relevante, ya que demuestra que los beneficios de la estandarización no dependen el tamaño de la organización, sino de la claridad en la definición de los procesos y mecanismos de control.

Quezada Castillo (2023) desarrolló en Perú un modelo de estandarización para una PYME del sector automotriz, donde la improvisación operativa, la ausencia de roles claramente

definidos y la falta de documentación generaban inconsistencias en la calidad y baja satisfacción del cliente. La implementación de fichas de caracterización formales permitió mejorar la coordinación entre áreas y la eficiencia organizacional. Estos resultados presentan similitudes con la situación de la Revista Protegemos GCU.

Florian Castillo et al. (2021) demostraron que el rediseño de procesos bajo modelos AS-IS y To-Be permitió identificar actividades duplicadas en una PYME industrial. La implementación del modelo To- Be generó mejoras en eficacia operativa, la comunicación interna y tiempos de ciclo. Este referente respalda el uso de metodologías de modelamiento para optimizar el flujo editorial y logístico.

A nivel internacional, Wiley Research Publishing ha documentado que la estandarización del flujo editorial es un factor determinante para garantizar coherencia y consistencia en las publicaciones, especialmente en etapas como la revisión, corrección, el diseño, y producto final. Las organizaciones con procesos definidos presentan menos retrasos y mayor control de calidad.

En el contexto colombiano, Espinosa Devia y Torres Cortés (2022) conlcuyeron que la adopción de metodologías BPM Y BPMN en Mipymes mejora la productividad mediante la visualización de procesos y la eliminación de tareas redundantes. Castillo González y Carreño Dueñas (2020) identificaron que la caracterización de procesos permite detectar cuellos de botella y mejorar la asignación de responsabilidades. En el ámbito logístico, Bendeck Segrera (2020) concluyó que la estandarización reduce tiempos de entrega, costos operativos y mejora la satisfacción del cliente en las Pymes colombianas.

A nivel regional, estudios realizados por la Universidad del Cauca y la Fundación Universitaria de Popayán (Paredes Camacho & Arroyo Ocampo, 2021; Reyes Prado, 2021) demostraron que la implementación de BPMN y del ciclo PHVA en organizaciones locales

mejora la trazabilidad interna, ordena las secuencias de actividades y reduce fallas en empresas de Popayán. Esto confirma que la estandarización es pertinente y aplicable en el contexto donde opera Protegemos GCU.

Finalmente, Alarcon Velásquez y Urresti Ñañez (2022) demostraron que la integración del análisis digital con la revisión de procesos operativos en empresas del Cauca mejora la eficiencia, aumenta la precisión en la toma de decisiones y favorece la coordinación interdepartamental. Este antecedente resulta especialmente relevante para el presente estudio, pues la gestión editorial y logística de la revista Protegemos requiere no solo estandarización documental, sino también herramientas para seguimiento, control y trazabilidad.

En conjunto, los antecedentes nacionales, internacionales y regionales coinciden en que la estandarización de procesos constituye una estrategia efectiva para mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la calidad del servicio y reducir la variabilidad, especialmente en organizaciones como Protegemos GCU. Estos antecedentes demuestean la importancia de estructurar formalmente el proceso editorial y logística de la Revista Protegemos GCU sede Popayán.

Desde una perspectiva integradora, la literatura internacional, latinoamericana y colombiana demuestra que la estandarización de procesos, apoyada en metodologías BPM y en sistemas de gestión de calidad como ISO 9001:2015, impacta directamente la eficiencia operativa, la reducción de reprocesos y la satisfacción del cliente. Mientras los enfoques internacionales priorizan la digitalización avanzada y la automatización, los estudios latinoamericanos destacan la importancia de la formalización estructural y la claridad en roles y procedimientos como base de la mejora organizacional. En el contexto de las Mipymes colombianas, la documentación y el modelamiento de procesos constituyen un paso estratégico

para fortalecer la productividad y sostenibilidad empresarial. Por lo tanto, el diseño de un modelo estandarizado para los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos GCU se sustenta en la evidencia académica sólida que respalda su pertinencia técnica y organizacional.

5. Marco Teórico

Gestión por Procesos y BPM

La gestión por procesos concibe a la organización como un sistema articulado en el que las actividades, los recursos y los responsables interactúan de manera coordinada para generar valor y alcanzar los objetivos institucionales. Desde este enfoque, los procesos dejan de ser tareas aisladas y se convierten en unidades estratégicas que estructuran el funcionamiento organizacional.

Hammer y Champy (1993) establecieron un hito al plantear la reingeniería de procesos como una estrategia orientada a rediseñar radicalmente las actividades fundamentales de la empresa, con el fin de obtener mejoras sustanciales en eficiencia, calidad, servicio y rapidez. Este énfasis en la transformación estructural permitió que los procesos fueran reconocidos como un eje central de competitividad.

Davenport (1993) complementó este enfoque al destacar el papel de las tecnologías de información en la innovación de procesos, subrayando que la integración tecnológica es un factor determinante para alcanzar eficiencia operativa y coherencia funcional. Su perspectiva introdujo la idea de que los procesos deben gestionarse no solo desde la lógica organizacional, sino también desde la articulación digital.

En la evolución contemporánea el enfoque BPM (Business Process Management) consolida y sistematiza los aportes clásicos mediante un marco metodológico que integra modelamiento, análisis, monitoreo y mejora continua de procesos. Goel, Bandara y Gable (2023) destacan que la estandarización dentro del BPM reduce la variabilidad operativa, mejora la transparencia organizacional y fortalece la coordinación interáreas, especialmente en organizaciones con flujos secuenciales complejos.

En el contexto latinoamericano, investigaciones recientes comprueban que la aplicación de BPM en Mipymes no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fortalece la sostenibilidad organizacional. Espinosa Devia y Torres Cortés (2022) demostraron que la implementación de metodologías BPM y BPMN en pequeñas empresas colombianas contribuye a la eliminación de tareas redundantes, reducción de tiempos improductivos y mejora la trazabilidad documental. De igual forma, Albarracín et al. (2012), en un estudio publicado en revista indexada, concluyen que la innovación y formalización de procesos impactan positivamente el rendimiento organizacional en Mipymes, lo que confirma la relevancia del enfoque por procesos como herramienta estratégica.

Complementariamente, Ortega González (2024) resalta que la integración entre BPM y analítica de datos potencia la capacidad de las organizaciones para identificar causas raíz de ineficiencias y diseñar estrategias basadas en información verificable. Este enfoque resulta especialmente pertinente en entornos empresariales emergentes, donde la formalización estructural representa un paso previo indispensable antes de avanzar hacia niveles superiores de digitalización.

En síntesis, la gestión por procesos constituye el fundamento metodológico que orienta este proyecto, ya que permite analizar de manera estructurada las actividades editoriales y logísticas de Protegemos GCU, identificar fallas sistémicas y diseñar un modelo estandarizado que responda a las necesidades reales de la organización.

Modelamiento de procesos con BPMN

El modelamiento de procesos mediante BPMN (Business Process Model and Notation) constituye una herramienta central para la representación gráfica, detallada y estandarizada de los flujos de trabajo. Su notación visual facilita la comprensión de procesos complejos por parte

de todos los actores involucrados, desde colaboradores operativos hasta directivos, convirtiéndose en un lenguaje común dentro de proyectos de mejora organizacional.

White (2004) define BPMN como un puente entre los modelos de negocio y su implementación tecnológica, permitiendo una alineación efectiva entre las necesidades operativas y las soluciones informáticas utilizadas para ejecutarlas.

Netjes et al. (2006) destaca que BPMN permite identificar duplicidades, fallas operativas, actividades sin valor agregado y cuellos de botella, lo que facilita la construcción de propuestas de mejora altamente enfocadas y medibles. Del mismo modo, su estructura estandarizada permite comparar versiones de un mismo proceso (As-Is/To-Be), evaluar impacto y mejorar la capacidad de seguimiento y trazabilidad.

En el ámbito editorial, Oliva-Henkinson (2021) demostró que BPMN mejora la coherencia entre áreas como diseño, revisión, edición e impresión, incrementando la transparencia del flujo editorial y reduciendo retrasos en la entrega de productos. Estos beneficios son plenamente aplicables a la Revista Protegemos GCU.

Por estas razones, la utilización de BPMN en el presente proyecto no sólo permitirá diagnosticar el estado actual de los procesos editoriales y logísticos, sino también diseñar un modelo optimizado que facilite la coordinación, reduzca la variabilidad y mejore la eficiencia operativa en la sede Popayán.

Gestión de Calidad ISO 9001:2015

La norma internacional ISO 9001:2015 establece los requisitos para implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en principios fundamentales como enfoque al cliente, liderazgo, gestión de riesgos, evidencia objetiva y mejora continua (International

Organization for Standardization (2015). Su estructura promueve la coherencia, la uniformidad operativa y la capacidad de controlar variaciones que afectan la calidad del producto o servicio.

Chatzipoulidis et al. (2023) sostienen que la norma permite sistematizar la operación mediante la documentación clara de procesos, el establecimiento de indicadores, el control de cambios y la evaluación permanente del desempeño. Asimismo, facilita la detección temprana de desviaciones y la reducción de reprocesos y sobrecostos.

En Colombia, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT, 2025) reporta que la adopción de ISO 9001 ha aumentado progresivamente en las Mipymes debido a su impacto demostrado en productividad, competitividad y confianza del cliente. Aunque su implementación implica cambios culturales significativos.

Valladares Molinar et al. (2025) demuestran que un SGC implementado adecuadamente fortalece la satisfacción del cliente, mejora la consistencia de los procesos y aumenta la capacidad de respuesta frente a fallas operativas.

Para protegemos GCU, empresa certificada bajo la ISO 9001, este marco no solo respalda la estandarización de procesos editoriales y logísticos, sino que exige garantizar trazabilidad, control documental, medición del desempeño y mejora continua en todas las etapas de la revista.

6. Marco conceptual

El presente proyecto incorpora una serie de conceptos fundamentales que permiten comprender, diseñar y aplicar la estandarización de los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos GCU. Estos conceptos proporcionan el soporte conceptual que sustenta la propuesta metodológica y orienta la interpretación de los hallazgos.

Gestión por procesos: Modelo de administración que organiza el trabajo en flujos secuenciales y coherentes orientados a generar valor para el usuario interno y externo. Hammer y Champy (1993) sostienen que la gestión por procesos permite alinear las actividades con los objetivos organizacionales, mejorar la coordinación funcional y reducir costos derivados de ineficiencias. Desde esta perspectiva, los procesos se convierten en el eje estructural de la gestión organizacional y no únicamente en tareas aisladas.

Estandarización: Establecimiento de criterios, procedimientos y formatos repetibles que aseguren coherencia, uniformidad y desempeño estable en las actividades organizacionales. Según el Gobierno de México (2024), la estandarización facilita la reducción de la variabilidad, la eliminación de decisiones improvisadas y la creación de productos servicios más consistentes, condición crítica para flujos editoriales y logísticos estructurados.

Business Process Management (BPM): Disciplina orientada a modelar, analizar, mejorar, ejecutar y controlar procesos mediante métodos y herramientas sistemáticas. Davenport (1993) destaca que BPM permite comprender integralmente los flujos de trabajo, identificar causas raíz de ineficiencia y promover mejoras continúas basadas en hallazgos reales. En este estudio, BPM constituye el enfoque estructural para analizar el proceso actual de la revista (As-Is) y construir su versión optimizada (To-Be).

Business Process Model And Notation (BPMN): Notación gráfica estándar utilizada para representar visualmente procesos, eventos, decisiones, roles y secuencias de trabajo. White (2004) afirma que BPMN constituye un puente entre el análisis del negocio y la implementación operativa, facilitando la comunicación entre equipos multidisciplinarios. Su aplicación es central en este proyecto, dado que permite mapear cada fase del proceso editorial y logístico de forma clara y comprensible.

Mejora continua: Principio derivado del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), incorporado en la norma ISO 9001:2015 (International Organization for Standardization 2015). Este concepto implica evaluar permanente los procesos, corregir fallas, prevenir reprocesos y promover ajustes incrementales que mejoren el desempeño organizacional. La mejora continua constituye uno de los pilares del modelo propuesto para Protegemos GCU.

Proceso editorial: Conjunto de actividades destinadas a la planeación, creación, revisión, corrección, diseño, producción e impresión de contenidos escritos. Sosa (2022) señala que este proceso requiere coordinación interfuncional y controles de calidad sistemáticos para garantizar que la publicación final cumpla con criterios de claridad, coherencia y presentación.

Proceso logístico: Gestión del flujo de materiales, información y recursos desde la producción hasta la distribución al usuario final. Guanga Lascano, Paladines y Vera Villamar (2022) destacan que el proceso logístico debe asegurar tiempos adecuados de entrega, control de inventarios, comunicación efectiva con proveedores y satisfacción al cliente.

Reprocesos: Actividades que deben repetirse debido a errores, inconsistencias o ausencia de procedimientos definidos, lo cual genera sobrecostos, retrasos y pérdida de eficiencia (Sánchez et al., 2018). En el contexto de la Revista Protegemos GCU, los reprocesos constituyen uno de los principales problemas identificados.

Trazabilidad: Capacidad de identificar, registrar y seguir cada actividad o documento dentro de un proceso desde su origen hasta su resultado final. Según la ISO 9001:2015 (International Organization for Standardization 2015), la trazabilidad garantiza control, transparencia y soportes verificables, aspectos fundamentales para publicaciones periódicas como la revista.

Suscriptor: Persona que, de forma voluntaria, proporciona sus datos para recibir un producto o servicio periódico. Aritmetrics (s.f.) señala que la relación con el suscriptor implica responsabilidades de calidad, oportunidad en la entrega y coherencia en el servicio, elementos directamente afectados por la falta de estandarización en la empresa.

7. Marco Contextual

Popayán, capital del departamento del Cauca, se localiza a 1.738 metros sobre el nivel del mar, en las coordenadas geográficas 2°27N y 76°37'O. La ciudad cuenta con aproximadamente 270.000 habitantes y presenta una temperatura promedio de 19°C (Alcaldía de Popayán, s. f.).

Su economía se sustenta principalmente en los sectores agrícola, comercial, manufacturero y de servicios, siendo un entorno favorable para el desarrollo de Mipymes Y organizaciones del sector salud. Asimismo, la ciudad ha mostrado potencial para el crecimiento de la economía naranja, especialmente en los sectores culturales, creativos y editoriales (Salazar, Concha Cerón & Benitez Chará, 2023).

El Cauca presenta una tasa de desempleo que ronda entre el 8,2%, lo que muestra las dificultades que existen para dar camino a la inclusión laboral y estabilidad económica en la región. Estas condiciones impactan la capacidad adquisitiva de la población y, en consecuencia, la demanda de servicios de salud, educación y recreación. Al mismo tiempo, Popayán ha enfrentado situaciones relacionadas con la cobertura y la calidad de la atención en servicios de salud, convirtiéndose en un factor de gran importancia de contar con empresas que ofrezcan soluciones complementarias y de confianza a estos problemas.

En este escenario se ubica Protegemos GCU, empresa con más de 23 años de trayectoria en el mercado, proporcionando servicios en salud, recreación, educación, y previsión exequial a través de editoriales como la Revista Protegemos. Su sede en la ciudad de Popayán se encuentra ubicada en la Carrera 8 No. 16AN -25, barrio el Recuerdo, donde concentra cerca de 40 colaboradores entre personal administrativo y asesores comerciales. Para esta sede, la estandarización de procesos resulta estratégica, ya que permite garantizar la calidad en la prestación de servicios, optimizar su eficiencia operativa y fortalecer así la confianza de los

suscriptores. La ausencia de procesos claramente definidos genera inconsistencias, reprocesos y retrasos que impactan la experiencia del usuario y la efectividad de las áreas internas de la organización.

Además, Protegemos GCU cumple una función social relevante al ofrecer programas preventivos y de bienestar para sus suscriptores, contribuyendo a ampliar y complementar la oferta de servicios de salud en Popayán. La empresa genera empleo en la región, impulsa vínculos comunitarios a través de sus contenidos editoriales y aporta al desarrollo local mediante actividades de educación, recreación y promoción del bienestar (Protegemos GCU, 2024). Bajo estas condiciones, fortalecer los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos se convierte en una acción clave para consolidar su papel dentro del territorio y asegurar un servicio más eficiente, uniforme y ajustado a las necesidades de los usuarios.

8. Marco Legal

La estandarización de los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos GCU se fundamenta en un conjunto de normas jurídicas y lineamientos técnicos que orientan la gestión documental, la responsabilidad administrativa, la protección de datos, la propiedad intelectual y la calidad organizacional. Este marco establece obligaciones que debe cumplir la empresa y respalda la necesidad de contar con procedimientos claros, trazables y verificables.

Deberes de administración, control y diligencia

En Colombia, los administradores deben actuar con buena fe, lealtad y con la diligencia propia de un "buen hombre de negocios", lo que exige una adecuada organización de los procesos, claridad en la asignación de responsabilidades, existencia de controles verificables y conservación de soportes (Ley 222 de 1995). En el caso de Protegemos GCU, la estandarización de los procedimientos editoriales y logísticos contribuye al cumplimiento de estos deberes al garantizar trazabilidad, transparencia y supervisión efectiva.

La Constitución Política (1991), en sus artículos 333 y 334, consagra la libertad de empresa bajo principios de responsabilidad social, eficiencia y respeto por los derechos de los usuarios. Esto implica que la estandarización del proceso editorial no solo tiene un impacto interno, sino que se orienta a mejorar el bienestar de los suscriptores mediante servicios de mayor calidad y confiabilidad.

Asimismo, la estructura del Control Interno, aunque originada en el sector público (Ley 87 de 1993), aporta elementos aplicables a cualquier tipo de organización: ambiente de control, actividades de verificación, comunicación, gestión documental y evaluación continua. Estas herramientas complementan la gestión por procesos y fortalecen la documentación editorial, garantizando transparencia y orden administrativo.

El Código de Comercio (1971) exige que los libros y documentos comerciales sean conservados durante diez años. Esto respalda la necesidad de crear expedientes editoriales completos para cada edición de la revista incluyendo revisión de contenidos, aprobaciones, órdenes de impresión, artes finales y distribución en formatos físicos y digitales, con trazabilidad verificable.

Régimen Mipyme y justificación normativa del proyecto

Protegemos GCU opera dentro del marco regulatorio de las Mipymes. La Ley 905 de 2004 define la política de fomento y competitividad para este sector, y el Decreto 957 de 2019 establece su clasificación por ingresos. Documentar la categoría de la empresa permite alinear los objetivos del proyecto con las metas de productividad y eficiencia que demanda la política Mipymes, tales como la reducción de reprocesos, optimización de tiempos y fortalecimiento de la calidad del servicio. La estandarización de procesos se considera, en este marco, una práctica alineada con el fortalecimiento empresarial, la mejora operativa y el incremento del desempeño competitivo.

Derechos de autor y propiedad intelectual

El tratamiento de contenidos editoriales requiere el cumplimiento del régimen andino y del derecho interno en materia de propiedad intelectual. La Decisión Andina 351 de 1993 establece la protección de obras literarias, científicas, artísticas y derechos conexos, aplicable a textos, fotografías, ilustraciones y demás recursos utilizados en la revista.

En el orden interno, la Ley 23 de 1982, modificada por la Ley 1915 de 2018, regula los derechos morales y patrimoniales, los usos permitidos, el licenciamiento y las excepciones. Para la Revista Protegemos GCU esto implica:

- Verificar la titularidad de textos, fotografías e imágenes.
- Obtener licencias o autorizaciones adecuadas.
- Documentar cesiones o permisos de uso de contenido.
- Garantizar respeto por los derechos morales de los autores.
- Conservar soportes documentales de todas las autorizaciones.

El registro voluntario ante la Dirección Nacional de Derecho de Autor proporciona un medio probatorio adicional para resguardar los contenidos editoriales cuando se considere pertinente.

Depósito legal e identificación editorial

De acuerdo con el Decreto 460 de 1995, toda publicación seriada en Colombia debe cumplir con el Depósito Legal, que consiste en entregar ejemplares a la Biblioteca Nacional de Colombia con el fin de preservar la memoria bibliográfica del país. La Revista Protegemos GCU, como publicación periódica, está obligada a cumplir este requisito.

Adicionalmente, la revista debe tramitar y mantener actualizado su ISSN ante la Biblioteca Nacional, lo cual garantiza su identificación estandarizada y facilita su gestión editorial, distribución y visibilidad.

Protección de datos personales

La Ley 1581 de 2012 regula la protección de datos personales y obliga a las organizaciones a implementar medidas para garantizar confidencialidad, seguridad y buen uso de la información.

Para Protegemos GCU, esto implica que los procedimientos editoriales y logísticos deben incluir lineamientos para el manejo seguro de:

- Datos de los suscriptores.
- Registros de colaboradores.
- Bases de datos comerciales.
- Información privada contenida en solicitudes, contratos o comunicaciones internas.

La estandarización debe contemplar controles de acceso, gestión responsable de información y criterios para la conservación y eliminación segura de datos.

Estandarización y calidad bajo ISO 9001:2015

La ISO 9001:2015, adoptada por Protegemos GCU, establece los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad, fundamentándose en el enfoque por procesos, la mejora continua, la satisfacción del cliente y la gestión de riesgos International Organization for Standardization (2015). Su cumplimiento exige:

- Documentación clara de procesos.
- Control de versiones y registros
- Roles definidos y competencias requeridas.
- Evaluación periódica del desempeño.
- Acciones correctivas y preventivas.

En este proyecto, la norma sirve de base metodológica para construir un modelo estandarizado del proceso editorial y logístico, fortaleciendo los mecanismos de trazabilidad, control y entrega oportuna al suscriptor.

Soporte empírico y pertinencia de la estandarización

Diversos estudios han demostrado que las Mipymes colombianas que implementan control interno, gestión por procesos y sistemas de calidad presentan mejoras significativas en

desempeño, estabilidad y sostenibilidad: se reducen costos por no calidad, disminuye la variabilidad y aumenta la capacidad de cumplimiento (Leal Murcia, 2017; Valbuena, 2021; Ramos, 2022).

Asimismo, la evidencia empírica demuestra que la innovación en procesos y la estandarización impactan positivamente la competitividad y la satisfacción de clientes (Albarracín et al., 2012).

Esto refuerza la necesidad de estructurar formalmente el flujo editorial de la Revista Protegemos GCU mediante controles, lineamientos y métricas de desempeño.

9. Metodología

Tipo De Investigación

La investigación se clasifica como cualitativa, aplicada, descriptiva-diagnóstica y propositiva, es cualitativa porque busca comprender la dinámica de los procesos editoriales y logísticos en su contexto natural, a partir de la experiencia de los actores involucrados (Hernández Sampieri & Mendoza, 2018).

Es aplicada, dado que busca brindar una solución práctica y específica a la falta de estandarización en los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos GCU sede Popayán, mediante el diseño de un modelo operativo que optimice la eficiencia y la calidad del servicio.

En cuanto a su alcance, es descriptiva-diagnóstica porque analiza el estado actual de los procesos (modelo As-Is) e identifica fallas estructurales; y propositiva porque, a partir del diagnóstico, formula un modelo optimizado (modelo To- Be).

Finalmente, según la fuente de datos, corresponde a una investigación de campo documental, ya que combina la recolección directa de información mediante entrevistas y observación con el análisis de documentos institucionales relacionados con el flujo editorial y logístico.

Diseño de la investigación

La investigación adopta un diseño no experimental y transversal. No experimental porque no se manipulan variables independientes, sino que se analizan los procesos editoriales y logísticos tal como se desarrollan en su entorno natural dentro de la organización. Transversal porque la recolección de la información se realizó en un único momento del tiempo, con el propósito de diagnosticar el estado actual de los procesos y formular una propuesta de mejora.

El desarrollo del estudio se estructura en las siguientes etapas:

- Recolección de información, mediante entrevistas, revisión documental y observación directa.
- Diagnóstico del estado actual de los procesos (As- Is), identificando actividades, responsables, secuencia operativa, vacíos y puntos críticos.
- Modelamiento del proceso actual (As-Is), representado mediante notación BPMN.
- Diseño de modelo estandarizado optimizado (To Be), con lineamientos operativos y puntos de control alineados con la ISO 9001:2015.

Población y Muestra

La población: La población objeto de estudio está conformada por los 40 colaboradores que integran la sede Popayán de Protegemos GCU, incluyendo personal administrativo, directivo y asesores comerciales. Sin embargo, dado que el propósito del estudio es analizar específicamente los procesos editoriales y logísticos de la Revista, el interés se centra en aquellos cargos que intervienen directamente en dichas actividades.

Muestra: Se emplea un muestreo no probabilístico de tipo intencional, el cual consiste en seleccionar informantes clave que poseen conocimiento directo y experiencia en el fenómeno estudiado (Hernandez Sampieri & Mendoza, 2018).

La muestra está conformada por cinco (5) líderes estratégicos que participan directamente en diferentes fases del proceso editorial y logístico de la revista, los cuales se describen a continuación:

Tabla 1

Lista de Líderes Estratégicos

Cargo	Rol dentro del proceso

Diseñador gráfico	Responsable del diseño, diagramación y preparación del material editorial para impresión.
Integrante del comité editorial	Participa en la planeación editorial, definición temática y aprobación de contenidos.
Líder de gestión administrativa	Responsable del control de inventarios, recepción de la revista y distribución de insumos y gestión de suscripciones
Líder del área comercial	Encargado de la distribución de la revista y gestión de suscripciones.
Coordinador del Sistema Integrado de Gestión (SIG)	Responsable de la estandarización, control documental y mejora de procesos.

Estos cargos fueron seleccionados por su participación directa en la ejecución, supervisión o control del flujo editorial y logístico, garantizando así información relevante y contextualizada para el diagnóstico del proceso.

Criterio de selección de participantes

- Los participantes fueron seleccionados considerando los siguientes criterios:
- Participación directa en alguna de las etapas del proceso editorial o logístico de la revista.
- Conocimiento operativo del proceso y experiencia en el cargo.
- Participación en actividades de planeación, ejecución, control o mejora del proceso.

Técnicas E Instrumentos de recolección de información

Con el fin de obtener información pertinente y contextualizada sobre los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos GCU sede Popayán, se emplearon las siguientes técnicas de recolección de información:

Entrevista semiestructurada

Se aplicó una entrevista semiestructurada a los cinco líderes seleccionados en la muestra.

La entrevista semiestructurada permite explorar experiencias, percepciones y dinámicas organizacionales conservando una estructura base de categorías temáticas, lo que facilita la comparación y análisis posterior (Hernández Sampieri & Mendoza,2018).

A través de esta técnica se busca identificar:

- Secuencia real de actividades.
- Roles y responsabilidades.
- Retrasos y reprocesos.
- Fallas de coordinación entre áreas.
- Vacíos en la formalización del proceso.
- Impacto operativo en la entrega al suscriptor.

Instrumento

Guía de entrevista estructurada por categorías de análisis.

Revisión documental

Se realizó análisis de documentos institucionales relacionados con el flujo editorial y logístico, tales como:

- Manual de funciones.
- Caracterizaciones de procesos (si existen).
- Procedimientos del sistema de Gestión de calidad.
- Cronograma de actividades de la revista.

- Registros de inventario y distribución.
- Indicadores operativos disponibles.

Esta técnica permitirá identificar la existencia o ausencia de lineamientos formales, así como contrastar la información obtenida en las entrevistas con la documentación institucional.

Instrumento

Matriz de análisis documental.

Observación directa no participante

La observación directa permitirá analizar el desarrollo real de las actividades del proceso editorial y logístico de la revista, especialmente aquellas relacionadas con la gestión administrativa y comercial de las suscripciones, como la recepción, revisión y registro en el sistema comercial de la empresa.

Debido a que algunas etapas del proceso editorial, como la planeación, diseño y aprobación de la revista, se realizan únicamente una vez por edición, esta se analizó mediante observación retrospectiva, a partir de la revisión de algunos documentos de ediciones anteriores, como correos electrónicos del comité editorial y archivos de diseño.

Para el registro de la información se utilizaron fichas de observación, mediante las cuales se documentaron las actividades observadas, así como los reprocesos, tiempos y situaciones críticas identificadas durante el desarrollo del proceso.

Instrumento

Ficha de observación.

Validación De Instrumentos

Con el propósito de garantizar la coherencia y pertinencia de los instrumentos de recolección de información, la guía de entrevista y la ficha de observación fueron sometidas a validación mediante juicio de experto, con el fin de garantizar la claridad, pertinencia y alineación con los objetivos de la investigación.

A partir de este proceso de validación, se efectuaron ajustes en la redacción de las preguntas, la estructura de las categorías de análisis y la coherencia de los instrumentos con el problema de investigación.

El formato de validación y los ajustes realizados se presentan en los anexos del trabajo.

Técnicas De Análisis

La información recolectada mediante entrevistas, revisión documental y observación fue organizada y analizada siguiendo un enfoque cualitativo de categorización temática.

En primer lugar, las respuestas obtenidas en las entrevistas fueron sistematizadas de acuerdo con las categorías definidas en la operacionalización de variables tales como: secuencia de actividades, definición de roles, reprocesos, coordinación entre áreas y vacíos de formalización.

Posteriormente, se realizó una comparación entre la información obtenida en las entrevistas, la revisión documental y la observación directa, con el fin de identificar inconsistencias, reproceso, duplicidades y puntos críticos dentro del proceso editorial y logístico.

A partir de este análisis se procedió a:

- Construir el diagnóstico del estado actual de los procesos (modelo As- Is).
- Representar gráficamente el flujo actual mediante notación BPMN.

- Identificar oportunidades de mejora en términos de control, trazabilidad y eficiencia operativa.
- Diseñar el modelo estandarizado optimizado (modelo To-Be), alineado con los principios de la gestión por procesos y la norma ISO 9001:2015.

Integración para el modelo

Una vez realizado el análisis de la información recolectada, se procedió a integrar los hallazgos del diagnóstico con el propósito de estructurar el modelo estandarizado de los procesos editoriales y logísticos. La integración se desarrolló a partir de los siguientes elementos:

- Consolidación de las actividades identificadas en el proceso editorial y logístico.
- Análisis de la articulación entre áreas involucradas.
- Identificación de vacíos estructurales, reprocesos y puntos críticos.
- Construcción del flujo actual consolidado (Modelo As-Is).
- Con base en esta integración, se diseñó el modelo optimizado (To Be), el cual incluye:
- Definición clara de roles y responsabilidades.
- Secuencia estructurada de actividades.
- Lineamientos operativos formales.
- Puntos de control y trazabilidad.
- Recomendaciones alineadas con la gestión por procesos y los principios de la norma ISO 9001:2015.

Esta fase permitirá garantizar que el modelo propuesto no sea teórico, sino construido a partir de la información obtenida en el diagnóstico organizacional.

En conjunto, la aplicación de entrevistas semiestructuradas, la revisión documental y la observación directa permitieron recolectar información suficiente y pertinente para el diagnóstico del estado actual de los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos GCU. A partir de esta información se estructuraron los hallazgos, se identificaron las principales ineficiencias del proceso y se establecieron las bases

para el diseño de la propuesta de mejora.

10. Resultados del diagnóstico del proceso actual

10.1. Análisis de la información recolectada

Con el fin de analizar la información recolectada, se realizó un proceso de categorización temática basado en las categorías definidas en la investigación. Este análisis permitió organizar la información obtenida en las entrevistas, identificar patrones relevantes y reconocer situaciones críticas del proceso editorial y logístico de la revista Protegemos GCU.

A continuación, se presenta la matriz de análisis cualitativo.

Tabla 2

Matriz Análisis Cualitativo de Entrevista Mediante Categorización Temática

Categoría de análisis	Actor	Evidencia empírica (información representativa)	Interpretación analítica	Evidencia del problema
Secuencia de actividades	Gerente General	El proceso sigue una secuencia general, pero sin cronograma definido	Aunque existe una secuencia operativa, no hay una planificación formal que permita controlar tiempos y actividades	Falta de planificación estructurada
Roles y responsabilidades	Comité Editorial	Las funciones del comité están definidas de forma general	No existe una delimitación formal de responsabilidades dentro de un procedimiento documentado	Ambigüedad en roles
Reprocesos y ajustes	Diseñador Gráfico	Se presentan ajustes frecuentes durante la diagramación	Los cambios posteriores generan retrabajos que afectan la eficiencia del proceso	Incremento de tiempos

Reprocesos y ajustes	Coordinadora Administrativa	Se presentan inconsistencias en los documentos de afiliación	Los errores en el diligenciamiento y validación generan reprocesos administrativos	Devoluciones y retrasos en gestión de afiliaciones
Control documental y nivel de formalización	Coordinador SIG	El proceso no está consolidado como un proceso integral	La falta de integración y documentación formal limita el control y la trazabilidad	Baja estandarización del proceso
Impacto operativo	Asesor Comercial	La falta de disponibilidad de la revista afecta la confianza del cliente	Las fallas del proceso impactan directamente la percepción del servicio	Afectación en la satisfacción del cliente

Triangulación de la información por categoría de análisis

Con el fin de fortalecer la validez del análisis, se realizó un proceso de triangulación de la información, contrastando los datos obtenidos mediante entrevistas, observación y revisión documental. Esta actividad permitió identificar inconsistencias y complementar entre las fuentes, facilitando la consolidación de hallazgos del proceso analizado.

Tabla 3

Triangulación de la Información por Categoría de Análisis

Categoría de análisis	Entrevistas	Observación	Revisión documental	Análisis integrado

Secuencia de actividades	No existe cronograma formal del proceso editorial	Se detectan retrasos en la recepción del material y en el inicio del diseño	No se encontró cronograma institucional documentado	El proceso editorial carece de planificación estructurada, afectando la secuencia y control de tiempos
Roles y responsabilidades	Funciones definidas de forma general por áreas	Participación de múltiples actores sin delimitación clara	Manuales desactualizados o incompletos	No existe formalización clara de responsabilidades dentro del proceso editorial
Reprocesos y ajustes	Ajustes frecuentes en contenidos y documentos de afiliación	Cambios posteriores en diseño y correcciones en documentos de afiliación.	No hay control de versiones ni registro de cambios	La falta de estandarización genera reprocesos en el diseño y en la gestión administrativa
Control documental y nivel de formalización	No existen formatos para aprobación de artículos ni control de versiones del diseño	Validaciones realizadas mediante correos electrónicos y revisiones informales	No se encontraron formatos de aprobación ni expediente documental por edición	El proceso editorial presenta baja trazabilidad documental en las fases de planeación, revisión y aprobación del contenido
Impacto operativo	Retrasos afectan la gestión comercial y la percepción del cliente	Demoras en la gestión de afiliaciones y entrega de la revista y sus anexos.	No existen indicadores de control del proceso	Las fallas del proceso editorial y logístico impactan la calidad del servicio y la satisfacción del cliente

Consolidación de hallazgos del diagnóstico por categoría de análisis

A partir del proceso de categorización y triangulación de la información, se realizó la consolidación de los principales hallazgos del diagnóstico del proceso editorial y logístico. Este

análisis permite identificar las principales debilidades estructurales, sus causas y efectos operativos, constituyéndose en la base para la construcción del proceso AS-IS y la formulación de la propuesta de mejora.

Tabla 4

Consolidación de Hallazgos del Diagnóstico por Categoría de Análisis

Categoría de análisis	Hallazgo crítico	Evidencia integrada	Causa estructural	Efecto operativo
Secuencia de actividades	Falta de planificación estructurada del proceso editorial	No existe cronograma y se identifican retrasos en la recepción del material y en el inicio del diseño	Ausencia de herramientas formales de planeación	Retrasos en el desarrollo del proceso editorial
Roles y responsabilidades	Falta de delimitación formal de funciones dentro del proceso	Funciones definidas de forma general sin documentación actualizada	Falta de formalización del proceso en el sistema de gestión	Desarticulación entre áreas
Reprocesos y ajustes	Presencia de retrabajos en diseño y en la gestión administrativa	Ajustes frecuentes en contenidos, cambios en diagramación e inconsistencias en documentos de afiliación	Información incompleta y ausencia de estandarización	Incremento de tiempos y carga operativa
Control documental y nivel de formalización	Baja trazabilidad documental en las fases de planeación, revisión y aprobación del contenido editorial	No existen formatos de aprobación, control de versiones ni expediente documental por edición	Debilidad en la gestión documental del proceso editorial	Dificultad para el control y seguimiento del proceso

Impacto operativo	Afectación en la calidad del servicio y en la satisfacción del cliente	Retrasos en la entrega de la revista y en la gestión de afiliaciones	Ineficiencias en el proceso editorial y logístico	Pérdida de confianza del cliente

10.2. Diagnóstico del estado actual del proceso editorial y logístico (As-Is)

El diagnóstico del estado actual de los procesos editoriales y logísticos de la Revista Protegemos GCU se desarrolló a partir de la triangulación de información proveniente de entrevistas semiestructuradas a actores clave, revisión documental institucional y observación directa no participante. A partir de esta integración metodológica, fue posible identificar la secuencia real de actividades, los responsables involucrados, los puntos críticos del flujo operativo, así como las principales ineficiencias, vacíos de formalización y efectos sobre la eficiencia operativa y la satisfacción del suscriptor.

Descripción detallada del proceso actual (As-Is)

En la sede de Popayán, el proceso editorial y logístico de la revista Protegemos GCU se desarrolla de manera transversal entre diversas áreas de la organización, principalmente comité editorial, diseño gráfico, mercadeo, gestión administrativa, área comercial y Sistema Integrado de Gestión. No obstante, pese a que existen actividades claramente identificables, este no se encuentra consolidado como un flujo integral formalmente caracterizado dentro del sistema de gestión, sino fragmentado entre distintas dependencias.

Con fines de claridad analítica, se describe a partir de la diferenciación de dos subprocesos: el subproceso editorial, que abarca la planeación, gestión de contenidos, diseño e impresión de la revista; y el subproceso logístico comercial, que comprende la recepción del

material, control de inventario, la distribución y la gestión de las suscripciones. Esta diferenciación permite analizar con mayor precisión las ineficiencias identificadas en cada fase.

Planeación editorial

El proceso inicia con la planeación editorial anual, etapa en la cual el comité editorial define la temática general, el número aproximado de artículos y pautas publicitarias, la cantidad de páginas, el volumen de ejemplares a imprimir y el presupuesto correspondiente. Según la información obtenida en entrevista con un integrante del comité editorial, esta planeación se realiza mediante una reunión formal al inicio del año; no obstante, la revisión documental evidenció que no siempre se conserva un registro estructurado de las decisiones adoptadas ni un cronograma detallado que permita controlar tiempos, responsables y avances. Lo anterior demuestra una debilidad en la formalización de la etapa, limitando el seguimiento del proceso y generando riesgo de retrasos en las fases posteriores del flujo editorial.

Recepción de contenidos

El proceso continúa con la gestión y recepción de contenidos, fase en la cual se solicita y recopila material editorial y publicitario proveniente de especialistas, anunciantes, aliados estratégicos y áreas internas. Conforme a la información recopilada a partir de entrevistas a los actores involucrados, el material se recibe en distintos momentos y sin un formato estandarizado de entrega. A su vez, la observación retrospectiva y la revisión de documentos permitieron identificar retrasos en la recepción del contenido, así como la ausencia de mecanismos homogéneos para controlar su ingreso. En consecuencia, se detectan dificultades en la consolidación del material, lo que afecta la planificación del proceso y genera variaciones en el inicio de las actividades de diseño, incrementando el riesgo de retrasos en el flujo editorial.

Revisión editorial

A continuación, se realiza la revisión editorial de contenido, a cargo del comité editorial, quien evalúa la pertinencia temática, la calidad de la información y la conveniencia de publicación. Con base en la información recopilada mediante entrevistas y revisión documental, se identificó que no existe un formato institucional para aprobar artículos, registrar observaciones o dejar algún soporte formal de las decisiones adoptadas. En este contexto, la validación del contenido se efectúa principalmente a través de correos electrónicos y comunicaciones informales. Esta condición refleja una debilidad en la formalización del proceso, lo que limita la trazabilidad documental, dificulta el seguimiento de decisiones y aumenta el riesgo de inconsistencias en las fases posteriores del flujo editorial.

Diseño y diagramación

Tras la selección del contenido, este se remite al área de diseño y diagramación, donde el diseñador gráfico organiza los artículos, ajusta imágenes, incorpora elementos visuales, distribuye pausas publicitarias y prepara el arte final de la revista. De acuerdo con la información proporcionada por el diseñador gráfico en entrevista, el material es recibido en diferentes momentos, en ocasiones sin validación formal previa y sin un control institucionalizado de versiones. De igual manera, la observación del proceso permitió identificar que durante esta fase se presentan ajustes posteriores asociados a cambios en el contenido o requerimientos adicionales. En consecuencia, se generan retrabajos, se dificulta la identificación de la versión final aprobada y se afecta los tiempos de producción, lo que refleja debilidades en el control de cambios y en la estandarización del proceso de diseño.

Aprobación final

En esta etapa, se realiza la aprobación final y prueba de impresión como control previo al tiraje masivo. Conforme a la revisión documental, la prueba de impresión constituye una prueba formal de validación; no obstante, las etapas previas de aprobación del contenido y del arte final no cuentan con los formatos estandarizados ni registros estructurados. Adicionalmente, las entrevistas reflejaron que estas aprobaciones se gestionan en gran medida mediante medios informales. Lo anterior limita la trazabilidad del proceso, dificulta la verificación de responsabilidades y aumenta el riesgo de errores en la versión final enviada a impresión.

Envío a imprenta

Tras la aprobación del diseño final, el archivo se remite al proveedor externo para la impresión de la revista y de los documentos anexos. Con base en la información obtenida mediante entrevistas al comité editorial y revisión del proceso, en algunas ediciones se presentan demoras por parte del proveedor, lo que afecta directamente la recepción oportuna del material. En consecuencia, se generan retrasos en la continuidad del proceso y se ve afectada la programación de las actividades logísticas, lo que respalda la necesidad de establecer controles y criterios de seguimiento en la relación con el proveedor externo para la impresión de la revista y sus anexos.

Recepción de ejemplares

En esta fase se realiza la recepción física del material impreso. El área administrativa, con apoyo del diseñador, verifica la cantidad entregada, la calidad de impresión, el estado del material y los consecutivos de numeración de los documentos de suscripción. A partir de la observación directa y la revisión documental, se identifica que esta etapa presenta un mayor

nivel de formalidad operativa, ya que incluye controles relacionados con inventario, actas de ingreso y registro en el sistema institucional.

Sin embargo, se detectan debilidades en la ejecución de estos controles. La verificación de calidad, cantidades y condiciones del material no siempre se realiza de manera sistemática ni documentada. Tampoco existen registros formales que permitan identificar la revisión realizada ni la gestión de devoluciones o reposiciones al proveedor en caso de material defectuoso. Esto genera riesgos en la trazabilidad del proceso y permite que inconsistencias, como unidades defectuosas o diferencias en inventario, se trasladen a las etapas posteriores, especialmente al área de distribución, afectando el control del material y la eficiencia del subproceso logístico.

En esta etapa el proceso pasa del subproceso editorial al subproceso logístico, en el que intervienen principalmente la gestión administrativa y el área comercial.

Distribución y proceso de afiliación

En esta fase se realiza la distribución al área comercial y el desarrollo del subproceso de afiliación, en el cual la revista y los documentos de suscripción son asignados a los asesores comerciales. A partir de la observación directa en el área administrativa y de las entrevistas realizadas, se identifican reprocesos frecuentes asociados a documentos incompletos, errores en los datos de los clientes, inconsistencias entre la información física y el sistema, así como ajustes en la emisión de carnés y registros financieros. Esto genera devoluciones, retrasos en la activación del servicio y un aumento en la carga operativa, lo que afecta la eficiencia del proceso logístico comercial y la experiencia del suscriptor.

Análisis del estado actual del proceso

Con base en la información recolectada, el proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos GCU opera de manera funcional, aunque no bajo una lógica plenamente estandarizada. Se identifica una secuencia operativa reconocible, pero con debilidades en formalización, la coordinación interáreas, el control documental, seguimiento a tiempos y la medición del desempeño. Esta situación coincide con el problema identificado en la tesis, en el que se señala que la ausencia de lineamientos formalmente documentados genera duplicidad de funciones, retrasos, inconsistencias en la trazabilidad y dificultades en el seguimiento y control.

Fragmentación del proceso y ausencia de visión integral

El diagnóstico muestra que el proceso editorial y logístico no se encuentra formalizado como un proceso transversal dentro del Sistema Integrado de Gestión. Las actividades se distribuyen entre las áreas de mercadeo, comercial, administrativa y diseño, sin una caracterización específica que articule planeación, revisión, diseño, impresión, inventario y distribución como un flujo institucional unificado. Esta condición limita la visión integral del flujo, dificulta la asignación clara de responsabilidades y reduce la capacidad de seguimiento global.

Bajo nivel de formalización documental

La revisión documental confirmó que no existe una caracterización específica del proceso editorial. Tampoco se cuenta con un procedimiento documentado completo, un cronograma formal por edición, formato de aprobación de contenidos, expediente documental por edición ni registros sistemáticos de hallazgos y acciones de mejora. Aunque hay algunos manuales, formatos y controles en el área administrativa estos son parciales o requieren actualización. Este

vacío documental afecta directamente la trazabilidad y la posibilidad de auditar. controlar y replicar el proceso de forma consistente.

Reprocesos en fases editoriales y administrativas

El análisis permitió identificar reprocesos en dos niveles. En el ámbito editorial, los cambios posteriores a la revisión inicial, la recepción tardía del material y la ausencia de formatos de entrega generan nuevas versiones del diseño, ajustes en la diagramación y aumento del tiempo de producción. En el ámbito administrativo, las inconsistencias en contratos, recibos, datos de beneficiarios, direcciones, digitación y carnés generan devoluciones, correcciones y retrasos en la activación del servicio. A partir de la observación directa, se identificó que varias actividades incrementan su duración debido a reprocesos, especialmente la revisión de suscripciones, la digitación y generación de carnés.

Debilidad en el control de tiempos y seguimientos

Si bien la organización ejecuta el proceso de manera recurrente, no cuenta con un cronograma editorial formalmente documentado ni indicadores específicos que permitan medir tiempos de producción, cumplimiento de etapas, número de ajustes, tiempos de digitación o eficiencia logística. Esta falta de instrumentos limita la posibilidad de cuantificar el desempeño real del proceso y dificulta la toma de decisiones basada en evidencia. De acuerdo con la información proporcionada por el Sistema Integrado de Gestión, existen indicadores generales por áreas, pero no se dispone de métricas específicas que evalúen el proceso editorial y logístico como flujo integral.

Dependencia de comunicación informal entre áreas

La coordinación entre comité editorial, mercadeo, diseño y el área administrativa se realiza principalmente a través de correos electrónicos, reuniones de trabajo y comunicación directa entre los equipos. Si bien estos mecanismos permiten resolver situaciones cotidianas, no garantizan un control trazable ni uniformidad en la gestión. El uso de estos medios informales genera riesgos de pérdida de información, ausencia de soporte documental y dificultades para reconstruir el historial de decisiones de cada edición.

Impacto directo en el servicio al suscriptor

Las fallas internas afectan tanto la operación como la experiencia del cliente. El área comercial señaló que la falta o el retraso en la entrega de la revista, bonos o documentos de afiliación puede generar inconformidad, afectar la credibilidad del servicio y debilitar la confianza del suscriptor. De igual forma, los errores en la emisión de carnés o en la activación del servicio afectan el acceso oportuno a los beneficios ofrecidos por la empresa. Esto permite concluir que el problema no es exclusivamente administrativo, sino que también incide en la calidad del servicio.

El modelo As-Is muestra que el proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos GCU opera de manera funcional; pero no se encuentra estandarizado ni estructurado bajo lineamientos formales dentro del Sistema Integrado de Gestión. Presenta debilidades en la planificación de actividades, la formalización documental, el control de cambios, la articulación entre áreas y la medición del desempeño. Estas falencias generan reprocesos, retrasos en la ejecución de actividades, baja trazabilidad de la información y dependencia de mecanismos informales de comunicación, afectando la eficiencia operativa y la calidad del servicio al suscriptor. El diagnóstico permite establecer la necesidad de diseñar un modelo estandarizado

que estructure el proceso, fortalezca su control y garantice mayor coherencia y oportunidad en su ejecución.

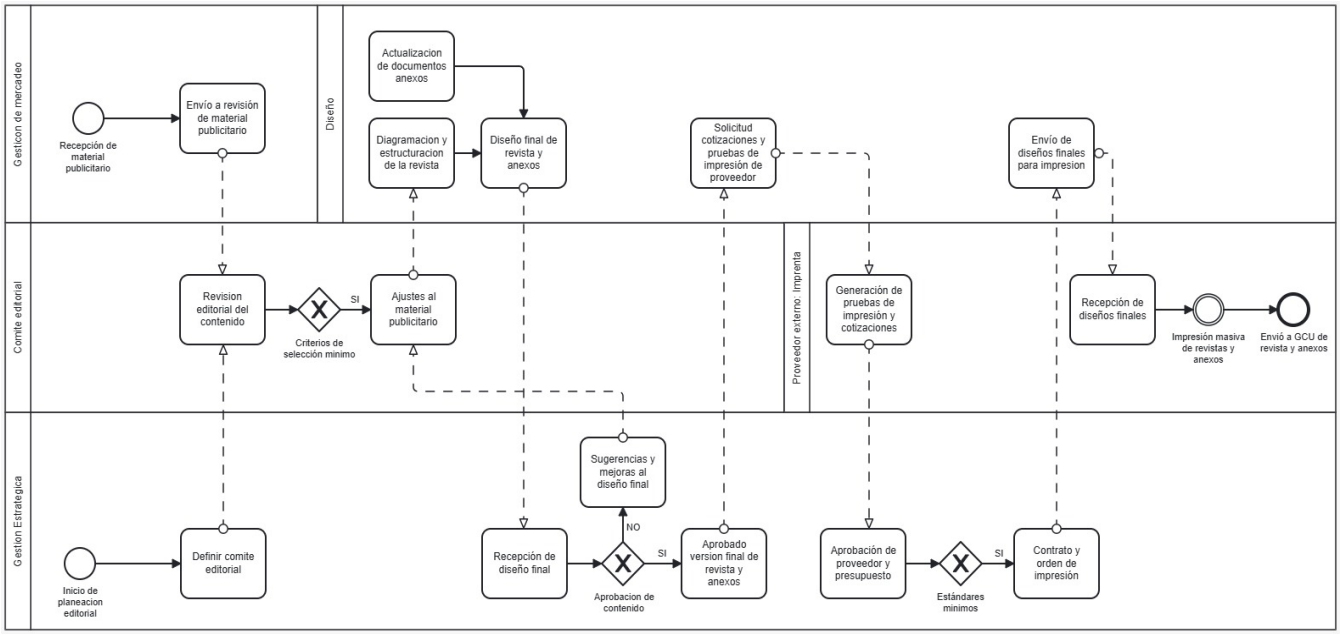
10.3. Diagrama BPMN del proceso actual

Para representar gráficamente el estado actual del proceso, se diseñaron dos diagramas BPMN diferenciados. El primero corresponde al subproceso editorial, en el que se integran las actividades de planeación, revisión, diseño e impresión de la revista. El segundo describe el subproceso logístico comercial, asociado a la recepción física del material, su distribución al área comercial y la gestión de suscripciones.

Diagrama BPMN actual de la planeación, diseño e impresión de la Revista

Figura 1

Diagrama BPMN Actual de la Planeación, Diseño e Impresión de la Revista Protegemos



Nota. Elaboración propia utilizando la herramienta BPMN.io (https://demo.bpmn.io/s/start)

Análisis del diagrama BPMN actual de la planeación, diseño e impresión de la revista Protegemos GCU.

El diagrama BPMN del subproceso editorial permite visualizar la secuencia actual de actividades asociadas a la planeación, revisión, diseño, aprobación e impresión de la revista. En este flujo intervienen principalmente la gestión estratégica, gestión de mercadeo, comité editorial, el área de diseño y proveedor externo de impresión, lo que confirma su carácter transversal y la necesidad de articulación entre varias áreas de la organización.

A nivel operativo, el diagrama muestra una secuencia funcional definida, no obstante, presenta puntos críticos de control en las fases de revisión editorial, ajustes al material publicitario, aprobación de diseño final y validación previa a impresión. Estas etapas concentran decisiones que pueden retrasar el flujo, específicamente cuando el material recibido no cumple criterios mínimos o cuando la versión final requiere nuevas observaciones y correcciones. Este comportamiento es coherente con los hallazgos del diagnóstico, en los que se identificaron reprocesos asociados a cambios posteriores, retrasos en la recepción del material y debilidades en la planificación editorial.

El modelo actual también presenta debilidades en el control documental, ya que varias validaciones y aprobaciones se realizan sin formatos estandarizados ni mecanismos formales de trazabilidad. Esto hace que, aunque el flujo se complete, su ejecución depende en gran medida de la coordinación informal entre áreas y de revisiones sucesivas que afectan los tiempos del proceso. En este sentido, el BPMN actual no solo representa la secuencia operativa del subproceso editorial, sino que respalda la necesidad de una propuesta de estandarización orientada a fortalecer el control de cambios, la formalización de aprobaciones y la articulación interáreas.

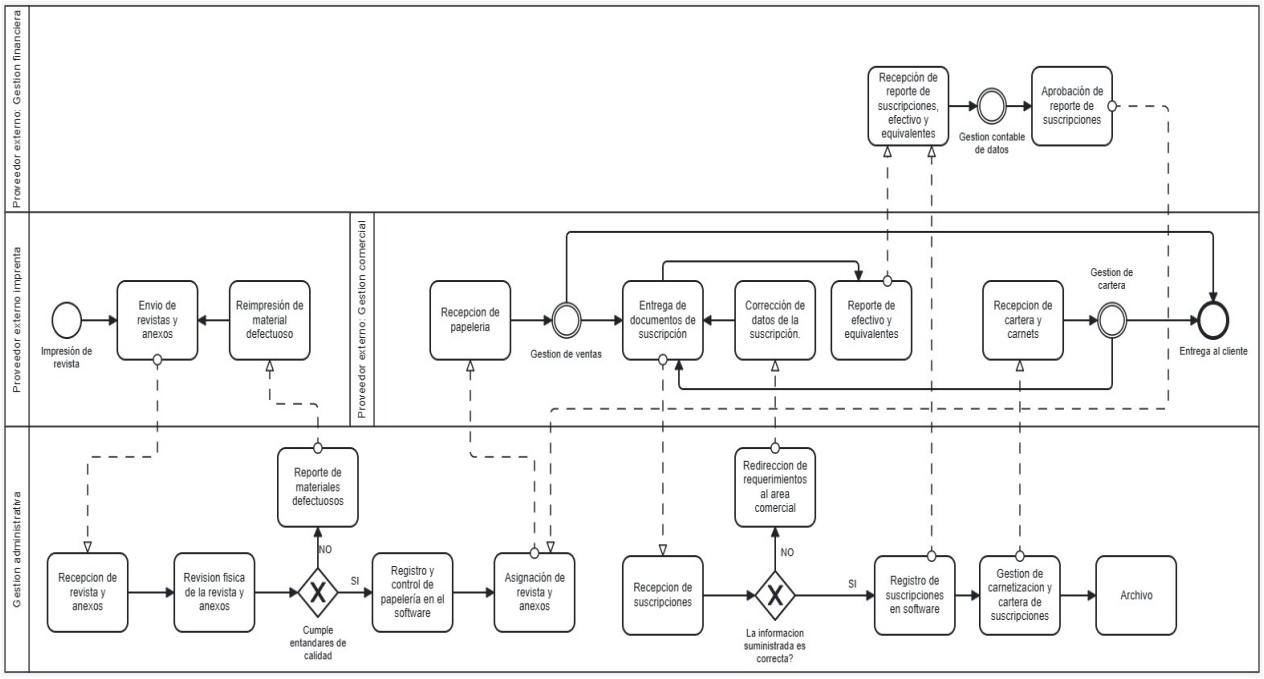
En cuanto a la notación BPMN, el diagrama incluye eventos de inicio y fin, actividades distribuidas por responsables mediante carriles (swimlanes), y compuestas de decisión que

regulan la continuidad del flujo según criterios de aprobación. Esta estructura permite visualizar con claridad la secuencia del proceso y los puntos críticos de control, aunque también demuestra la falta de estandarización en algunas decisiones y validaciones, lo que afecta la eficiencia del proceso.

Diagrama BPMN actual de la distribución de la Revista

Figura 2

Diagrama BPMN Actual de la Distribución de la Revista Protegemos GCU



Nota. Elaboración propia utilizando la herramienta BPMN.io (https://demo.bpmn.io/s/start)

Análisis del diagrama BPMN actual de la distribución de la revista Protegemos GCU.

El diagrama BPMN del subproceso logístico describe la secuencia actual de actividades relacionadas con la recepción física de la revista y sus anexos, la revisión del material, el control de papelería, la asignación a la gestión comercial, la recepción y validación de suscripciones, el registro en el sistema, la gestión de carnetización y cartera, y la entrega al cliente. En este flujo

participan principalmente la gestión administrativa, la gestión comercial y la gestión financiera, lo que refleja la interacción de varias áreas en la ejecución del proceso.

En comparación con el subproceso editorial, se observa un mayor nivel de control operativo en actividades como la revisión física del material, la verificación de estándares de calidad y el registro de papelería en el sistema. Aun así, el diagrama presenta múltiples puntos de retorno y corrección, especialmente en la validación de la información suministrada por el cliente, la corrección de datos de suscripción y la gestión posterior de cartera y carnés. Estos retornos muestran la presencia de reprocesos administrativos que afectan la continuidad del flujo y aumentan la carga operativa del proceso logístico comercial.

El modelo permite identificar que, aunque existen controles en la fase de recepción y distribución, la eficiencia del proceso se ve afectada por inconsistencias documentales, devoluciones y ajustes posteriores en la información de suscripción. El componente logístico comercial funciona, pero presenta debilidades en la calidad de la información de entrada, en la integración entre áreas y en la reducción de reprocesos, Esto sustenta la necesidad de establecer mecanismos estandarizados de validación documental, control de entregas y seguimiento de suscriptores.

En cuanto a la notación BPMN, el diagrama incorpora eventos, actividades, decisiones y flujos de retorno que representan los reprocesos presentes en la gestión de suscripciones. La distribución por carriles facilita la identificación de responsabilidades por área; sin embargo, la presencia de múltiples retornos en el flujo que reflejan debilidades en la calidad de la información y en los mecanismos de validación, afectando la continuidad del proceso.

De manera integrada, los diagramas BPMN del subproceso editorial y logístico muestran que, aunque el proceso cuenta con una secuencia operativa definida, presenta debilidades en su

estandarización, control documental y articulación entre áreas. La existencia de múltiples puntos de decisión y flujos de retorno refleja reprocesos que afectan la continuidad. El modelamiento del proceso As-Is no solo describe el flujo actual; sino que sustenta la necesidad de una propuesta de estandarización orientada a mejorarla trazabilidad, el control y la eficiencia operativa.

10.4. Identificación de ineficiencias y oportunidades de mejora

Ineficiencias del proceso

El análisis del diagnóstico y del modelamiento del proceso As-Is permitió establecer las principales ineficiencias del proceso editorial y logístico. Estas se clasifican según sus causas estructurales y sus efectos operativos, lo que facilita una mejor comprensión de los resultados del estudio.

Causas estructurales

- Ausencia de una caracterización integral del proceso editorial y logístico dentro del Sistema Integrado de Gestión.
- Falta de cronogramas editoriales formales con definición de tiempos, responsables y puntos de control.
- Carencia de formatos estandarizados para la recepción, revisión, aprobación y control de cambios de contenido.
- Falta de control de versiones de los archivos de diseño.
- Ausencia de indicadores específicos para medir el desempeño del proceso.
- Baja formalización documental y ausencia de expediente por edición.
- Debilidad en la articulación entre áreas y dependencia de comunicación informal.

Efectos Operativos

- Presencia de reprocesos en el subproceso editorial y en el subproceso logístico.
- Retrasos en las etapas de diseño, impresión y distribución de la revista.
- Incremento en los tiempos de ejecución del proceso.
- Baja trazabilidad de la información y dificultad para el seguimiento del proceso.
- Devoluciones de documentos y ajustes en la gestión de afiliaciones.
- Afectación en la oportunidad del servicio y en la satisfacción del suscriptor.

Oportunidades de mejora identificadas

Con base en las ineficiencias detectadas en el diagnóstico del proceso As-Is, se establecen las oportunidades de mejora orientadas a fortalecer la eficiencia operativa del proceso editorial y logístico. Estas se presentan clasificadas según su nivel de prioridad, lo que facilita su implementación y orientar la toma de decisiones en la propuesta de estandarización.

Tabla 5

Priorización de Oportunidades de Mejora del Proceso Editorial y Logístico

Nivel de prioridad	Tipo de impacto	Oportunidad de mejora	Descripción / Enfoque de implementación
Alta	Eficiencia del proceso	Diseñar y formalizar la caracterización del proceso editorial y logístico	Definir el proceso como transversal dentro del Sistema Integrado de Gestión, estableciendo entradas, actividades, salidas, responsables y controles.
		Implementar un cronograma editorial por edición	Establecer planificación detallada con responsables, tiempos definidos y puntos de control para cada fase del proceso.
		Estandarizar formatos del proceso	Diseñar formatos únicos para recepción de contenidos, aprobación editorial, control de cambios y validación de diseño.

		Implementar control de versiones	Garantizar trazabilidad y control documental en archivos de diseño y documentos asociados mediante versiones codificadas.
		Definir indicadores de gestión	Establecer métricas como tiempos de ejecución, reprocesos, cumplimiento del cronograma y calidad documental.
Media	Control y coordinación	Fortalecer la articulación entre subprocesos	Definir lineamientos formales de comunicación entre el subproceso editorial y el logístico.
		Establecer expediente documental por edición	Consolidar toda la documentación generada en cada edición para asegurar la trazabilidad del proceso.
		Implementar validación previa de información	Establecer mecanismos de revisión antes de avanzar a las siguientes etapas del proceso.
Soporte	Sostenibilidad del proceso	Capacitar al personal en diligenciamiento de documentos y digitación.	Fortalecer competencias del personal para reducir errores en el diligenciamiento de información y digitación de la información.
		Fortalecer gestión del proveedor externo de impresión de la revista y anexos	Definir criterios de seguimiento, evaluación y control del proveedor encargado.
		Implementar cultura de mejora continua	Promover el uso de indicadores para toma de decisiones y mejora constante del proceso.

El análisis del estado actual del proceso editorial y logístico de la revista Protegemos GCU muestra que el proceso se ejecuta de manera continua y permite cumplir con la producción y distribución de la revista, sin embargo, presenta debilidades en la estandarización de actividades, la formalización de procedimientos y la coordinación entre las áreas involucradas. Se observan vacíos en la documentación de procesos, en la trazabilidad de la información y en el seguimiento a tiempos y resultados, así como limitaciones en la articulación entre el comité editorial, el área de mercadeo, el proceso de diseño, la gestión administrativa y el área comercial.

Estos aspectos generan reprocesos, ajustes posteriores en etapas avanzadas y demoras que afectan la eficiencia operativa y la oportunidad en la entrega de la revista. Los resultados del diagnóstico permiten establecer la necesidad de fortalecer la gestión del proceso mediante la estandarización de actividades, la definición de responsabilidades y la implementación de mecanismos de control y seguimiento que contribuyan a optimizar su desempeño.

Integración de resultados del diagnóstico del proceso As-Is

El análisis realizado permitió comprender de manera integral el funcionamiento actual del proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos GCU, donde se identifican limitaciones en su estructuración, control y articulación entre áreas. Las debilidades identificadas se concentran en la falta de estandarización, la informalidad en la gestión documental y la presencia de reprocesos que afectan la eficiencia operativa. El diagnóstico constituye un insumo fundamental para la formulación de un modelo de mejora orientado a optimizar el proceso, fortalecer su control y garantizar mayor coherencia en su ejecución.

Para presentar de forma estructurada los principales resultados del diagnóstico, se incluye una matriz que relaciona las ineficiencias identificadas, su evidencia en el proceso, los efectos operativos asociados y las oportunidades de mejora derivadas del análisis.

Tabla 6

Integración de Resultados del Diagnóstico del Proceso As-Is

Ineficiencia identificada	**Evidencia**	**Efecto en el proceso**	**Oportunidad de mejora**
Falta de cronograma editorial	No existe planificación formal del proceso	Retrasos en diseño e impresión	Implementar cronograma por edición con responsables

Ambigüedad en roles	Funciones definidas de forma general	Desarticulación entre áreas	Definir roles y responsabilidades por proceso
Reprocesos en diseño	Ajustes frecuentes y cambios posteriores	Incremento de tiempos de producción	Estandarizar entrega y aprobación de contenidos
Reprocesos administrativos	Inconsistencias en documentos de afiliación	Devoluciones y retrasos en activación del servicio	Fortalecer controles en la revisión y capacitación en diligenciamiento
Baja formalización documental	No existen formatos ni control de versiones	Falta de trazabilidad	Implementar formatos y expediente por edición
Falta de indicadores	No se mide el desempeño del proceso	Dificultad para control y mejora	Definir indicadores de gestión del proceso
Comunicación informal	Uso de correos y medios no estructurados	Pérdida de información y control	Establecer protocolos de comunicación formal

11. Propuesta de modelo de estandarización

11.1. Arquitectura y estandarización del proceso editorial y logístico

La propuesta de arquitectura del proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos GCU se construye a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico del estado actual. Su desarrollo se fundamenta en el enfoque de gestión por procesos y mejora continua, orientado a fortalecer la eficiencia operativa, la trazabilidad y el control.

La arquitectura de procesos permite organizar las actividades de una organización, identificando su clasificación, interrelación y aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales, bajo un enfoque orientado a la mejora continua.

En el caso de Protegemos GCU, el mapa de procesos reconoce de manera formal la gestión de edición, impresión y publicación de la revista como un proceso misional. La presente propuesta amplía su alcance, incorporando la dimensión logística asociada a la distribución, con el propósito de estructurar de manera integral.

La estandarización del proceso editorial y logístico abarca tanto las actividades de planeación, diseño e impresión como la distribución del producto final, lo que permite articular todas las etapas que intervienen en la prestación del servicio.

Esta integración permite establecer una estructura clara, definir responsabilidades, fortalecer el control y garantizar la trazabilidad del proceso. También contribuye a optimizar el uso de los recursos, mejorar los tiempos de ejecución y asegurar la calidad del producto final, generando un impacto positivo en la experiencia del cliente y en la prestación del servicio ofrecido por Protegemos GCU.

Clasificación de procesos

El mapa de procesos actualizado de la empresa Protegemos GCU, aprobado en septiembre de 2025, clasifica las actividades organizacionales en procesos estratégicos, misionales y de apoyo, bajo un enfoque de gestión por procesos.

Los procesos estratégicos se orientan al direccionamiento organizacional a través de la gestión gerencial. Los procesos misionales agrupan las actividades relacionadas con la producción de la revista, su promoción y la comercialización de los servicios ofrecidos por la organización. Por su parte, los procesos de apoyo suministran los recursos necesarios para su ejecución.

Dentro de los procesos misionales se encuentran la gestión de edición, impresión y publicación de la revista Protegemos GCU, la gestión de mercadeo y publicidad y la gestión comercial. El proceso editorial y logístico se fundamenta en la gestión de edición, impresión y publicación, ampliando su alcance mediante la incorporación de la fase de distribución para integrar todas las etapas necesarias en la entrega del producto al cliente.

Su ejecución se articula de forma transversal con procesos de apoyo como la gestión administrativa, la gestión financiera, el talento humano y el Sistema Integrado de Gestión, los cuales garantizan la disponibilidad de recursos, el control de la información y el adecuado funcionamiento del proceso.

La propuesta plantea su estandarización mediante la definición de sus actividades, responsables y puntos de control, con el objetivo de fortalecer su gestión, mejorar su trazabilidad y garantizar la calidad del producto final.

Tabla 7

Clasificación de Procesos Según el Mapa de Procesos de Protegemos GCU (2025)

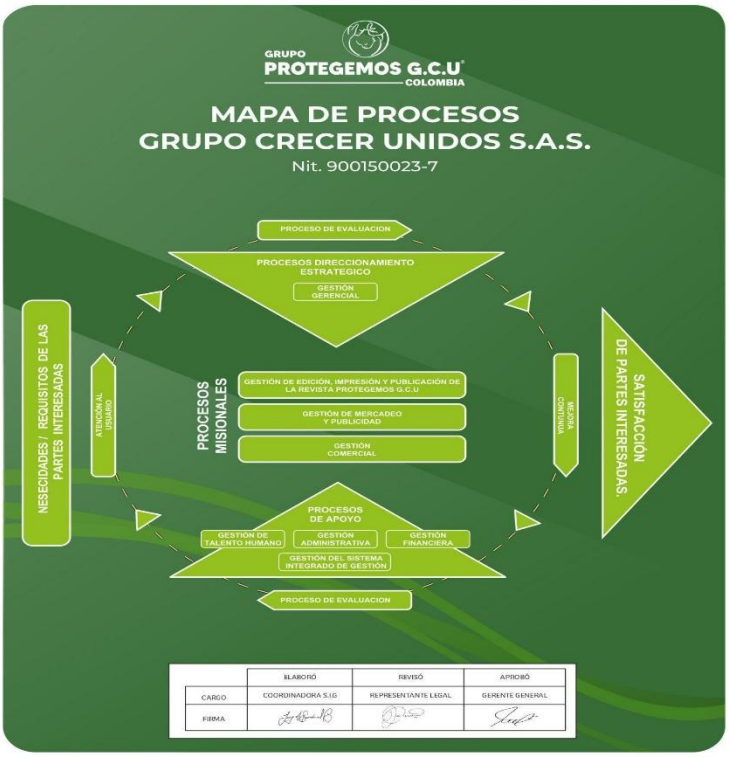
Tipo de proceso	Procesos

Estratégicos	Gestión gerencial
Misionales	Gestión de edición, impresión y publicación de la revista, gestión de mercadeo y publicidad, gestión comercial
De apoyo	Gestión administrativa, gestión financiera, gestión de talento humano, sistema integrado de gestión

A continuación, se presenta el mapa de procesos de Protegemos GCU, el cual permite visualizar la clasificación de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo.

Figura 3

Mapa de Procesos Actual Protegemos GCU



Nota. Mapa de procesos Protegemos GCU, tomado del sistema integrado de gestión (2025).

Caracterización del proceso editorial y logístico

La caracterización del proceso editorial y logístico constituye un elemento central dentro de la propuesta de estandarización, al estructurar de manera integral las actividades, recursos, responsables, entradas, salidas y mecanismos de control asociados. El diagnóstico del estado actual As-Is permitió identificar la necesidad de formalizar el proceso como un flujo transversal dentro del Sistema Integrado de Gestión, orientado a mejorar su trazabilidad, control y eficiencia operativa.

La caracterización se desarrolla bajo el enfoque de gestión por procesos y los lineamientos de la norma ISO 9001:2015, incorporando el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) como base para su estructuración y mejora continua. De esta forma, se definen con mayor claridad los elementos del proceso y se establecen mecanismos de seguimiento, medición y control que respaldan su adecuado funcionamiento.

Para su desarrollo, se tomó como referencia el formato de ficha de caracterización utilizado por la Revista Protegemos GCU, el cual fue ajustado y fortalecido conforme a las necesidades identificadas en el diagnóstico y a los objetivos del presente estudio. Este ajuste permitió integrar de manera más precisa los componentes de proceso editorial y logístico, asegurando coherencia con la realidad operativa de la organización y con la propuesta de estandarización.

Se presenta la ficha de caracterización del proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos GCU, en la cual se consolidan los elementos necesarios para su gestión, control y mejora continua.

Figura 4

Ficha de Caracterización del Proceso Editorial y Logístico de la Revista Protegemos GCU

GRUPO PROTEGEMOS G.C.U COLOMBIA	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS					SIG. VERSIÓN: FECHA	
NOMBRE DEL PROCESO	PROCESO EDITORIAL Y LOGÍSTICO DE LA REVISTA PROTEGEMOS GCU						
TIPO DE PROCESO:	ESTRATÉGICO ☐		MISIONAL ■			☐ APOYO	
OBJETIVO:	Planificar, diseñar, producir y articular la gestión logística de la Revista PROTEGEMOS GCU, garantizando la calidad del contenido, la trazabilidad del proceso y la entrega oportuna del material al área comercial, en concordancia con el Sistema Integrado de Gestión.						
ALCANCE:	Inicia con la planeación editorial de la revista y finaliza con la entrega del material impreso y sus anexos al área comercial, incluyendo las actividades de gestión de contenidos, diseño, impresión, recepción, control de inventarios y archivo documental del proceso.						
RESPONSABLE:	GESTIÓN GERENCIAL						
PROVEEDORES	**ENTRADAS**		**ACTIVIDADES**	**RESPONSABLES**	**AUTORIDAD**	**SALIDAS**	**USUARIOS**
Gestión Estratégica /Gestión Financiera	• Estadística anual de suscripciones • Informe financiero • Información histórica de ediciones anteriores	PLANEAR	• Consolidación del presupuesto requerido para la edición • Conformación del comité editorial	Gerencia / Contador	Gerente General	• Presupuesto aprobado • Acta de conformación de comité editorial	Gestión Gerencial/ Comité Editorial
Gerencia / Comité Editorial	• Plan estratégico institucional • Presupuesto aprobado • Lineamientos editoriales y de comunicación • Información histórica de ediciones		• Definición de los lineamientos editoriales • Estructuración de contenidos • Elaboración de la matriz de contenidos • Formulación del plan de trabajo editorial • Definición de la ficha técnica de la revista	Gerencia / Comité editorial / Mercadeo y Publicidad	Gerente General	• Plan editorial aprobado • Matriz de contenidos • Cronograma editorial	Comite editorial / Mercadeo y publicidad / Diseñador
Comité editorial / Mercadeo y publicidad	• Contenido aprobado: Artículos, imágenes y material publicitario de proveedores • Autorizaciones legales para uso de datos, imagen y contenido	HACER	•Gestión, recopilación y validación de contenidos editoriales y publicitarios • Desarrollo del diseño y diagramación de la revista • Elaboración y aprobación de artes finales • Gestión del proceso de impresión con el proveedor externo • Recepción del material impreso	Mercadeo y Publicidad / Diseñador / Gestion administrativa	Gerente general / Comité editorial	• Registros de verificación • Control de calidad • Informe de revisión	Diseñador/ Gestión Administrativa/ Gestion comercial
Comité editorial/ Gestión Administrativa	• Registros de control • Hallazgos • Reprocesos	VERIFICAR	• Revisión y validación de contenidos conforme a lineamientos editoriales • Aprobación de diseños y artes finales • Control de calidad del material impreso • Verificación de cantidades recibidas frente a lo solicitado • Control del inventario y de la entrega del material	Comité editorial /Mercadeo y publicidad / Gestión administrativa	SIG	• Acciones de mejora implementadas • Actualización documental	Todas las áreas del proceso
SIG / Gestión Administrativa / Comité editorial	• Registros de control del proceso • Hallazgos de verificación • Reportes de reprocesos e inconsistencias • Resultados de control de calidad • Retroalimentación de áreas involucradas	ACTUAR	• Identificación de causas de fallas en el proceso • Implementación de acciones correctivas y de mejora • Actualización de formatos, lineamientos y controles documentales • Retroalimentación del proceso para futuras ediciones de la revista	Sistema Integrado de Gestión (SIG) / Gestión Gerencial / Gestión Administrativa	SIG	• Acciones de mejora implementadas • Actualización de documentos del proceso • Registro de acciones correctivas	Todas las áreas del proceso
PROCEDIMIENTOS Y FORMATOS ASOCIADOS							
SGI. LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS							
INDICADORES,REQUISITOS, RIESGOS Y ASPECTOS AMBIENTALES							
INDICADORES	**REQUISITOS (SIG ISO 9001)**		**RIESGOS**	**ASPECTOS AMBIENTALES**		**PELIGROS**	
2. Porcentaje de reprocesos en el diseño de la revista y anexos 3. Porcentaje de conformidad del material impreso recibido	Generales: 4.1, 4.2, 4.4, 5.2, 5.3, 6.1, 6.2, 7.3, 7.4, 7.5, 8.4, 8.5, 8, 7. Específicos: 5.1.2 ,8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.6, 9.1.2, 9.1.3.		SGI1.3.2 MATRIZ GESTION DEL RIESGO SGI1.3.3 MATRIZ DE OPORTUNIDADES	SGI1.1.5.1 Matriz Identificación y evaluación de aspectos e impactos ambientales		SGI1.3.1 Matriz Identificación de peligros	
RECURSOS							
FISICOS			**TECNOLOGICOS**			**HUMANOS**	
Mobiliario de oficina Equipos de Computo Documentos institucionales			Software de diseño gráfico y diagramación Correos corporativos Sistemas de información empresarial			Personal Calificado	

Nota. Caracterización del proceso editorial y logístico, elaboración propia.

11.2. Estructuración del proceso editorial y logístico por subprocesos

La estructuración del proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos GCU en subprocesos facilita su comprensión, análisis y estandarización, al permitir una identificación clara de las principales etapas de su desarrollo.

Esta desagregación mantiene la naturaleza integral del proceso y permite visualizar sus componentes, desde la planeación hasta la distribución del producto final. También contribuye a una asignación más precisa de responsabilidades, al fortalecimiento del control de las actividades y a la implementación de mecanismos de mejora continua, en coherencia con el enfoque de gestión por procesos.

El proceso editorial y logístico se organiza en los siguientes subprocesos:

- **Planeación Editorial**

Este subproceso incluye la definición de los lineamientos editoriales, la estructuración del contenido de la revista, la determinación de los espacios editoriales y publicitarios, y la gestión de convocatoria y recopilación del material necesario para cada edición. Su ejecución está a cargo principalmente del comité editorial y del área de mercadeo y publicidad.

- **Diseño e impresión**

Este subproceso abarca la recepción de los contenidos aprobados, su revisión, diagramación y ajuste, junto con la aprobación del diseño final y la gestión del proceso de impresión con el proveedor externo. En su desarrollo participan el diseñador gráfico, el comité editorial y el proveedor de impresión.

- **Distribución**

Este subproceso comprende la recepción del material impreso, la verificación de su calidad, el ingreso a inventario y la entrega al área comercial junto con los documentos de suscripción. En su ejecución intervienen la gestión administrativa y el área comercial.

11.2.1. Subproceso de planeación editorial

El subproceso de planeación editorial corresponde a la fase inicial del proceso editorial y logístico, en el cual se establecen los lineamientos, criterios y condiciones necesarias para el desarrollo de cada edición de la revista.

En esta etapa se definen aspectos clave como la temática, la estructura del contenido, la distribución de los espacios editoriales y publicitarios, así como la gestión de convocatoria y recopilación del material. También se establecen los lineamientos editoriales y los requisitos legales asociados al uso de información, imagen y datos personales, garantizando la calidad, pertinencia y cumplimiento normativo del contenido.

Este subproceso incluye la definición de un cronograma editorial, la estructuración de contenidos mediante herramientas como el machote y la matriz de contenidos. También contempla la gestión de la recepción de información por parte de los proveedores de contenido, verificando que cumpla con los requisitos establecidos antes de su entrega al área de diseño.

La estandarización de estas actividades permite organizar la información, definir con claridad los roles y asegurar la disponibilidad oportuna de los contenidos requeridos para las etapas posteriores del proceso.

Tabla 8

Subproceso de Planeación Editorial

Actividad	Descripción de la actividad	Responsable	Entradas	Salidas

Aprobación del presupuesto de la edición	Se define y aprueba el presupuesto requerido para el desarrollo de la edición y la impresión de la revista	Gestión estratégica / Financiera	Estadística anual de suscripciones Informe financiero Información histórica de ediciones anteriores	Presupuesto aprobado
Conformación del comité editorial	Se define el equipo responsable del proceso editorial, estableciendo roles y responsabilidades.	Gestión estratégica	Lineamientos organizacionales	Acta de conformación del comité editorial
Elaboración del cronograma editorial	Se establecen tiempos, responsables y fechas para cada actividad del proceso.	Comité editorial	Plan de trabajo	Cronograma editorial aprobado
Definición de la temática de la edición	Se establece el enfoque temático de la revista conforme a objetivos estratégicos y comerciales.	Comité editorial	Plan estratégico, requerimientos comerciales	Acta de comité con definición temática
Definición de espacios editoriales y publicitarios	Se establecen los espacios disponibles para artículos, pauta publicitaria y contenido institucional, definiendo la estructura general de la revista.	Comité editorial	Temática definida	Distribución preliminar de contenidos
Invitación a proveedores de contenido y pautantes	Se realiza la convocatoria a especialistas, instituciones, anunciantes y escritores para participar en la edición mediante invitaciones formales.	Gestión de mercadeo	Base de datos de contactos	Comunicaciones formales enviadas (correos, invitaciones)
Recepción de propuestas y material	Se reciben artículos, imágenes, pautas publicitarias y demás contenidos enviados por los participantes convocados.	Gestión de mercadeo	Invitaciones enviadas	Base de datos de contenidos recibidos

Gestión de consentimientos y autorizaciones	Se garantiza el cumplimiento de protección de datos, derechos de autor y uso de imagen mediante la obtención de consentimientos informados.	Gestión de mercadeo / Comité editorial	Contenidos recibidos	Formatos de autorización y consentimiento firmados
Revisión y validación inicial de contenidos	Se verifica que el material cumpla con criterios básicos de calidad, pertinencia y lineamientos editoriales.	Comité editorial	Contenidos recibidos	Registro de revisión inicial
Elaboración de la matriz de contenidos	Se consolida la información final de artículos, pautas y contenidos aprobados, organizando su ubicación dentro de la revista.	Comité editorial	Machote estructurado	Matriz de contenidos consolidada
Estructuración de contenidos mediante machote	Se organiza la estructura de la revista utilizando el machote, definiendo secciones, distribución y ubicación del contenido.	Comité editorial / Diseño	Contenidos validados	Machote estructurado
Definición de ficha técnica	Se establecen características técnicas de la revista (número de páginas, tipo de papel, tiraje, etc.).	Comité editorial	Información técnica	Ficha técnica de la revista
Consolidación de contenidos finales	Se organiza y aprueba el contenido definitivo que será enviado a diseño.	Comité editorial	Matriz de contenidos	Documento final aprobado
Entrega de contenidos a diseño gráfico	Se entregan los contenidos finales junto con autorizaciones para iniciar el diseño de la revista.	Comité editorial / Diseño	Contenidos aprobados	Acta de entrega a diseño / archivo consolidado

Indicadores del subproceso de planeación editorial

Para el control, seguimiento y evaluación del subproceso de planeación editorial, se establecen los siguientes indicadores de gestión orientados a medir el cumplimiento de las

actividades programadas, la eficiencia en el desarrollo de esta fase y el cumplimento de los requisitos legales asociados al contenido de la revista.

Tabla 9

Indicadores del Subproceso de Planeación Editorial

Nombre del indicador	**Objetivo**	**Fórmula**	**Unidad de medida**	**Frecuencia**	**Responsable**	**Meta**	**Fuente de información**
Porcentaje de cumplimiento del cronograma editorial	Medir el nivel de cumplimiento de las actividades programadas en la fase de planeación	(Actividades cumplidas en tiempo / Total de actividades programadas) × 100		Por edición	Comité editorial	90%	Cronograma editorial, informes de seguimiento
Porcentaje de contenidos con consentimiento legal completo	Verificar el cumplimiento de requisitos legales (protección de datos, uso de imagen y derechos de autor) en los contenidos recibidos	(Contenidos con consentimiento completo / Total de contenidos recibidos) × 100		Por edición	Gestión de mercadeo / Comité editorial	00%	Formatos de autorización y consentimiento
Tiempo de cierre de la planeación editorial	Medir la duración total de la fase de planeación para evaluar su eficiencia	Fecha de cierre de planeación – Fecha de inicio de planeación	Días	Por edición	Comité editorial	X días (definir segú	Cronograma editorial

n
reali
dad

11.2.2. Subproceso de diseño e impresión

El subproceso de diseño e impresión corresponde a la fase en la que los contenidos previamente aprobados se transforman en el producto gráfico final de la revista, garantizando su coherencia visual, cumplimiento técnico y alineación con los lineamientos establecidos en la fase de planeación.

En esta etapa se desarrollan actividades relacionadas con la diagramación de la revista, la elaboración y ajuste de los artes finales, la validación del diseño, la preparación de archivos para impresión y la gestión del proveedor externo. También incluye la actualización de los diseños de los anexos, tales como contratos de suscripción, recibos de pago, carnés provisionales, bonos y tarjetas de membresía, asegurando su coherencia con la identidad visual y los lineamientos institucionales.

Este subproceso incorpora controles relacionados con la revisión técnica del material, el manejo de versiones de diseño, la validación formal de los artes finales y la verificación de pruebas de impresión, con el objetivo de que el producto final cumpla con las especificaciones definidas antes de su reproducción

Se establecen mecanismos de coordinación con el proveedor externo de impresión para garantizar el cumplimiento de los tiempos, cantidades y condiciones de calidad requeridas para la producción de la revista y sus anexos.

Tabla 10

Subproceso de Diseño e Impresión

Actividad	Descripción de la actividad	Responsable	Entradas	Salidas
Recepción de contenidos finales y autorizaciones	Se recibe el material aprobado desde planeación editorial, junto con autorizaciones legales y lineamientos para diseño.	Diseñador gráfico / Comité editorial	Contenidos aprobados, matriz de contenidos, machote, autorizaciones	Registro de recepción de contenidos
Revisión técnica del material	Se verifica que los archivos cumplan con requisitos de calidad, formato, integridad y correspondencia con la planeación.	Diseñador gráfico	Contenidos recibidos	Registro de revisión técnica
Diagramación de la revista	Se organiza el contenido en el formato gráfico definido, integrando textos, imágenes y pauta publicitaria conforme al machote.	Diseñador gráfico	Contenidos validados,	Primera versión diagramada
Diseño y actualización de anexos	Se diseñan o actualizan los anexos de la revista (contratos, recibos, carnés, bonos y tarjetas), garantizando coherencia gráfica y funcional.	Diseñador gráfico / Comité editorial	Lineamientos institucionales, formatos previos	Diseños actualizados de anexos
Elaboración de artes finales	Se consolidan los diseños finales de la revista y	Diseñador gráfico	Versiones diagramadas	Artes finales

	anexos listos para validación.			
Revisión y ajustes de diseño	El comité editorial revisa los diseños y solicita ajustes en caso de ser necesario.	Comité editorial / Diseñador gráfico	Artes finales	Registro de ajustes
Aprobación de artes finales	Se valida formalmente la versión final del diseño antes de impresión.	Comité editorial	Versión final ajustada	Acta de aprobación de artes finales
Selección de proveedor de impresión	Se valida el proveedor de impresión conforme a criterios de calidad, tiempo y costo.	Comité editorial / Diseñador gráfico	Cotizaciones, ficha técnica	Registro de selección de proveedor
Preparación y envío de archivos a imprenta	Se envían los archivos finales al proveedor en el formato requerido.	Diseñador gráfico	Artes finales aprobados	Orden de impresión / envío de archivos
Revisión de prueba de impresión	Se valida la prueba de impresión verificando calidad, diseño, numeración y especificaciones técnicas.	Comité editorial / Diseñador gráfico	Prueba de impresión	Registro de revisión de prueba
Aprobación de impresión	Se autoriza el tiraje definitivo una vez validada la prueba.	Comité editorial	Prueba aprobada	Autorización de impresión
Impresión de la revista y anexos	El proveedor realiza la impresión conforme a lo aprobado.	Proveedor externo	Archivos finales, orden de impresión	Material impreso

Entrega de órdenes de impresión y soporte a gestión administrativa	El diseñador entrega a gestión administrativa las órdenes de impresión y soportes necesarios para la recepción y verificación del material impreso.	Diseñador gráfico / Gestión administrativa	Órdenes de impresión, material impreso	Registro de entrega y soporte para recepción

Indicadores de subproceso de diseño e impresión

Para el control, seguimiento y evaluación del subproceso de diseño e impresión, se definen indicadores de gestión que permiten medir la eficiencia en la producción gráfica, el control de reprocesos y la oportunidad en la transición entre la aprobación final del diseño y la impresión de la revista.

Tabla 11

Indicadores del Subproceso de Diseño e Impresión

Nombre del indicador	Objetivo	Fórmula	Unidad de medida	Frecuencia	Responsable	Meta	Fuente de información
Tiempo promedio entre aprobación final e impresión	Medir la oportunidad del subproceso entre la aprobación de artes finales y el inicio de la impresión definitiva	Fecha de inicio de impresión – Fecha de aprobación de artes finales	Días	Por edición	Diseñador gráfico / Gestión administrativa	≤ 5 días	Acta de aprobación de artes finales, orden de impresión
Número de versiones de diseño	Medir la cantidad de versiones	Total de versiones de diseño	Número	Por edición	Diseñador gráfico	≤ 3 versiones	Control de versiones

por edición	generadas durante el subproceso de diseño para controlar reprocesos y ajustes posteriores	generadas en cada edición			/ Comité editorial		, registros de revisión de diseño
Porcentaje de pruebas de impresión aprobadas en primera revisión	Evaluar la calidad y consistencia del diseño final enviado a imprenta, verificando si la prueba de impresión cumple los requisitos desde la primera revisión	(Número de pruebas aprobadas en primera revisión / Total de pruebas revisadas) × 100	%	Por edición	Comité editorial / Diseñador gráfico	≥ 90%	Formato de revisión de prueba de impresión, acta de aprobación

11.2.3. Subproceso de distribución

El subproceso de distribución corresponde a la fase final del proceso editorial y logístico. Inicia con la recepción del material impreso por parte de la gestión administrativa y finaliza con la entrega formal de la revista y sus anexos al área de gestión comercial.

En esta etapa se desarrollan actividades orientadas a la verificación de las condiciones de calidad y cantidad del material recibido, su registro e ingreso a inventario, el almacenamiento en bodega y la gestión de su distribución controlada hacia el área encantada de la entrega de la

papelería. También incluye la organización, asignación y control del material entregado a los asesores comerciales, garantizando la trazabilidad mediante registros documentales y mecanismos de verificación física y en sistema.

El subproceso incorpora controles estandarizados en la recepción del material, mediante el uso de listas de chequeo, registros de verificación y documentación de hallazgos, lo que permite validar la calidad del producto antes de su ingreso al inventario. Se establecen además mecanismos formales para el control de inventarios, el traslado de material entre bodega y el área de distribución, y la asignación de papelería a los asesores comerciales, asegurando la correspondencia entre los registros del sistema y el material físico.

El material y la documentación gestionados en este subproceso constituyen insumos para el proceso de gestión comercial. Sin embargo, las actividades relacionadas con la afiliación de clientes, registro de suscriptores y recaudo quedan fuera de su alcance Este subproceso se orienta a garantizar la disponibilidad, control y entrega adecuada del material, actuando como proveedor interno del proceso comercial.

Tabla 12

Subproceso de Distribución

Actividad	Descripción de la actividad	Responsable	Entradas	Salidas
Recepción del material impreso	Se recibe la revista y sus anexos por parte del proveedor externo conforme a la orden de impresión y	Gestión administrativa	Material impreso, orden de impresión	Acta o registro de recepción del material

	especificaciones técnicas definidas.			
Verificación de cantidades	Se valida que la cantidad de ejemplares y anexos recibidos coincida con lo solicitado.	Gestión administrativa	Material recibido, orden de impresión	Registro de verificación de cantidades
Control de calidad del material	Se verifica la calidad del material impreso (impresión, encuadernación, numeración, estado físico, legibilidad y anexos).	Gestión administrativa / Diseñador gráfico	Material impreso	Lista de chequeo de calidad diligenciada
Registro de hallazgos e inconsistencias	Se documentan defectos (calidad, numeración, faltantes) y se gestiona la corrección o reposición con el proveedor de impresión.	Gestión administrativa	Lista de chequeo de calidad	Registro de incidencias / solicitud al proveedor
Aprobación para ingreso a inventario	Una vez validado el material, se da el visto bueno para su ingreso al inventario de la bodega de la sede.	Gestión administrativa	Material verificado	Formato de aprobación / checklist firmado
Ingreso a inventario (bodega)	Se registra el material aprobado en el sistema de inventario de la empresa.	Gestión administrativa / Bodega	Material aprobado	Registro en sistema de inventario
Organización y	Se clasifica y organiza el material (revistas y anexos) dentro de la	Bodega	Inventario registrado	Material organizado en bodega

almacenamiento	bodega para su control y disponibilidad.			
Solicitud de área de distribución	El área de distribución solicita material de manera parcial según necesidad operativa semanal.	Auxiliar de distribución	Inventario disponible	Solicitud de papelería
Movimiento de inventario bodega – área de distribución	Se realiza el traslado del material desde bodega hacia el área de distribución, registrando el movimiento en el sistema.	Bodega / Auxiliar de distribución	Solicitud aprobada	Formato reporte de movimiento de papelería
Verificación de material en el área de distribución	Se revisan las cantidades y el stock recibido frente a lo registrado en el sistema.	Auxiliar de distribución	Material trasladado	Formato reporte movimiento validado
Asignación de material a asesores comerciales	Se asigna el material en el sistema SICOP de acuerdo con la disponibilidad del asesor comercial.	Auxiliar de distribución	Inventario disponible	Registro de asignación en sistema SICOP
Generación de planilla de arqueo de papelería	Se genera la planilla con el detalle del material asignado (revistas, contratos, recibos, carnés, bonos).	Auxiliar de distribución	Asignación en sistema	Formato planilla arqueo de papelería

Verificación física vs sistema	Se valida que el material físico coincida con lo registrado en el sistema antes de la entrega.	Auxiliar de distribución	Planilla generada	Registro de verificación
Entrega de material al asesor comercial	Se realiza la entrega física del material, con firma de recibido a satisfacción por parte del asesor.	Auxiliar de distribución	Material verificado	Planilla firmada

Indicadores del subproceso de distribución

Para garantizar el control, seguimiento y evaluación del subproceso de distribución, se establecen los siguientes indicadores de gestión, orientados a medir la calidad del material recibido, la confiabilidad de los registros de inventario y la trazabilidad en la entrega del material, asegurando su adecuada gestión antes de su disposición al área comercial.

Tabla 13

Indicadores del Subproceso de Distribución

Nombre del indicador	**Objetivo**	**Fórmula**	**Unidad de medida**	**Frecuencia**	**Responsable**	**Meta**	**Fuente de información**
Porcentaje de material recibido conforme	Medir el nivel de cumplimiento en calidad y cantidades del material recibido del proveedor	(Material conforme recibido / Total material recibido) × 100	%	Por edición	Gestión administrativa	≥ 95 %	Lista de chequeo de recepción, registro de calidad

Porcentaje de inconsistencias detectadas en recepción	Identificar la cantidad de errores detectados en el material recibido	(Número de inconsistencias detectadas / Total de unidades revisadas) × 100	%	Por edición	Gestión administrativa	≤ 5%	Registro de incidencias, lista de chequeo de calidad
Porcentaje de cumplimiento en la entrega de material al asesor	Verificar que el material entregado físicamente al asesor coincida con lo registrado en el sistema y en la planilla de arqueo	(Número de entregas conformes / Total de entregas realizadas) × 100	%	Semanal	Auxiliar de distribución	100 %	Planilla de arqueo de papelería, registros de verificación físico vs sistema

12. Diseño del modelo de proceso mejorado (modelo To-Be)

El modelo de proceso mejorado (To-Be) representa de manera integrada la propuesta de estandarización del proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos GCU. Su diseño se fundamenta en la caracterización general del proceso, la definición de sus subprocesos y la incorporación de controles, registros e indicadores de gestión orientados a fortalecer la eficiencia operativa, la trazabilidad y la calidad del servicio.

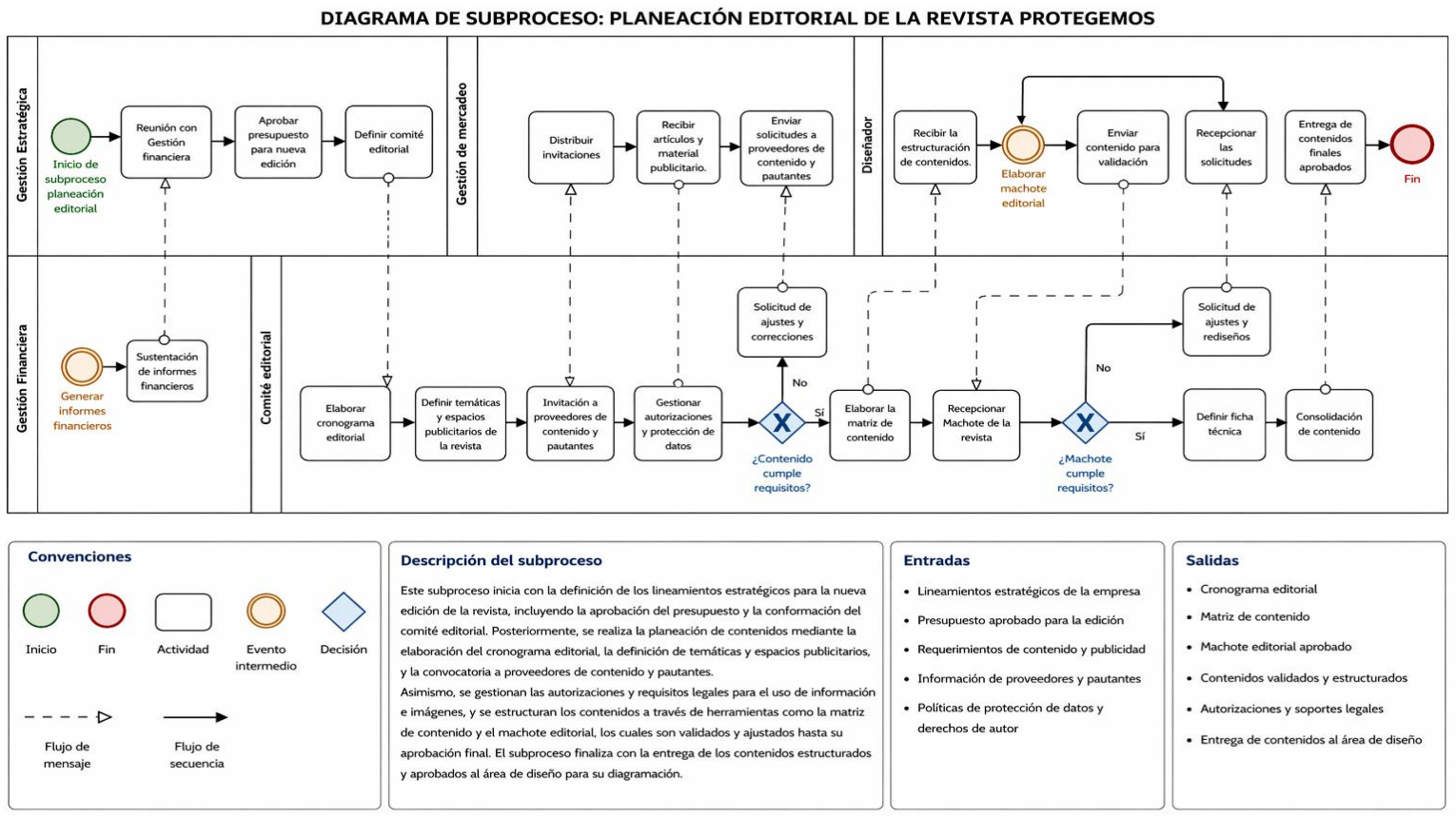
El modelo To-Be articula de forma secuencial los subprocesos de planeación editorial, diseño e impresión y distribución, permitiendo visualizar la interacción entre las áreas involucradas, los puntos de control establecidos y la secuencia mejorada de actividades propuesta para la organización.

Se incorpora una representación gráfica del modelo To-Be que facilita la comprensión y socialización del proceso propuesto, al mostrar de manera integral el flujo mejorado del proceso editorial y logístico. Esta representación aporta valor a la organización, dado que actualmente no dispone de diagramas de proceso que permitan interpretar con claridad la secuencia de actividades, la interacción entre responsables y los mecanismos de control definidos en la propuesta.

12.1. Representación del modelo To Be

Figura 5

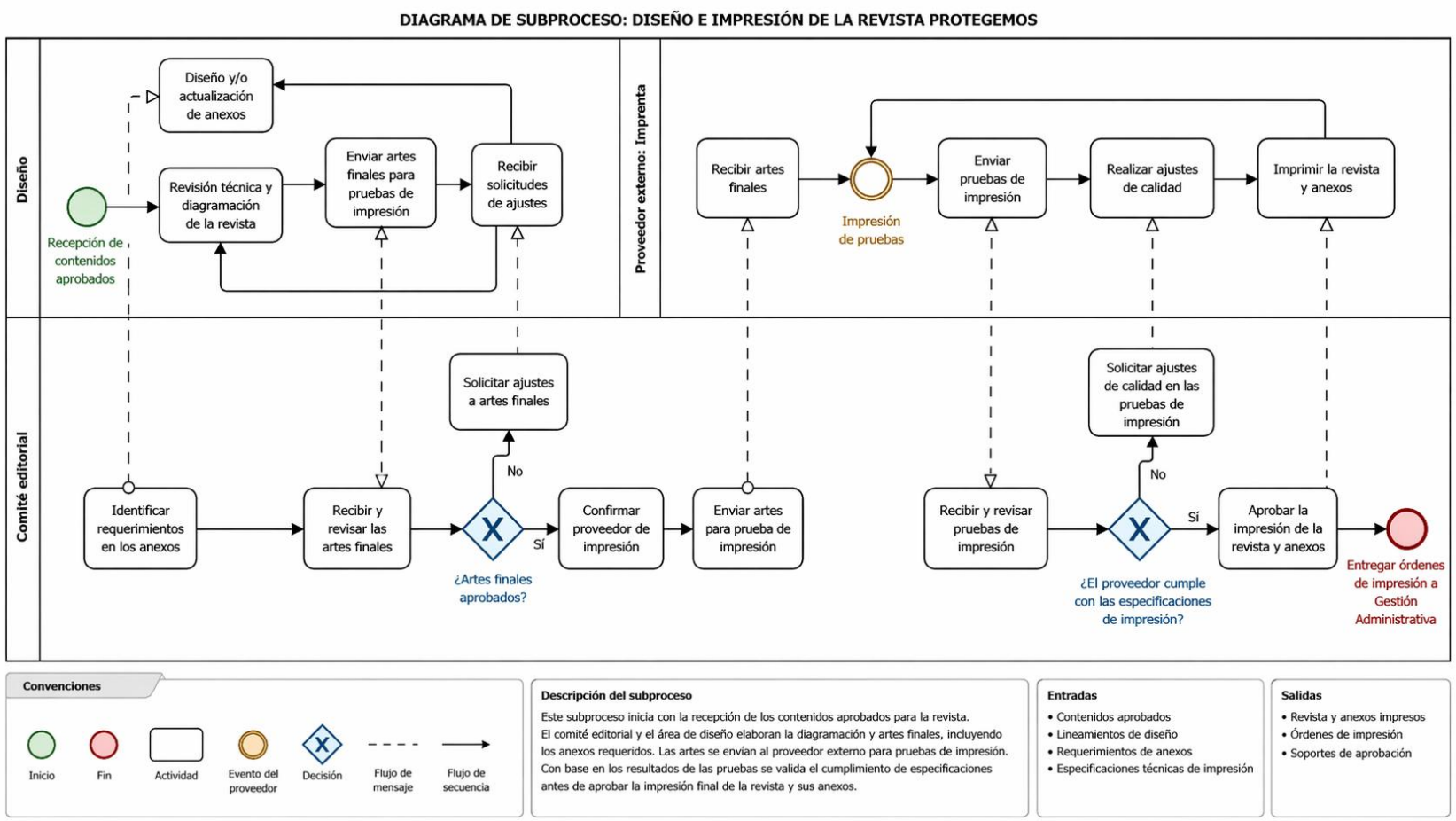
Diagrama de Subproceso: Planeación Editorial de la Revista Protegemos GCU



Nota. Elaboración propia mediante BPMN.io (https://demo.bpmn.io/s/start) y apoyo de Chatgpt para la estructuración del diagrama que representa el subproceso de planeación editorial de la Revista Protegemos GCU.

Figura 6

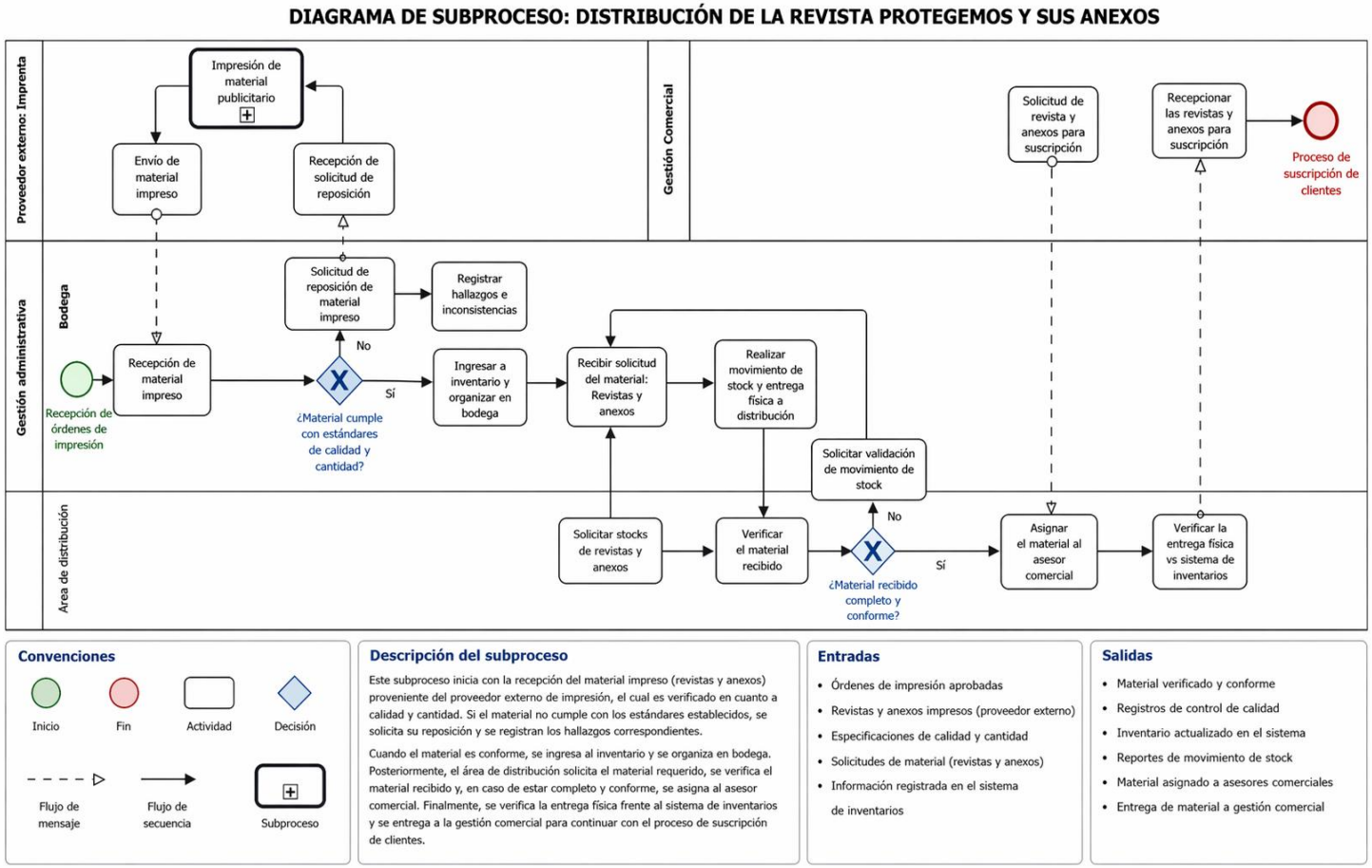
Diagrama de Subproceso: Diseño e Impresión de la Revista Protegemos GCU



Nota. Elaboración propia mediante BPMN.io (https://demo.bpmn.io/s/start) y apoyo de Chatgpt para la estructuración del diagrama que representa el subproceso de diseño e impresión de la Revista Protegemos GCU.

Figura 7

Diagrama de Subproceso: Distribución de la Revista Protegemos y sus Anexos



Nota. Elaboración propia mediante BPMN.io (https://demo.bpmn.io/s/start) y apoyo de Chatgpt para la estructuración del diagrama que representa el subproceso de distribución de la Revista Protegemos GCU.

12.2. Descripción integrada del modelo

El modelo propuesto inicia con el subproceso de planeación editorial, en el que se definen los lineamientos, contenidos, cronograma, requisitos legales y condiciones necesarias para el desarrollo de cada edición. El subproceso de diseño e impresión comprende la transformación del contenido aprobado en el producto gráfico final, incluyendo la diagramación, validación de artes, actualización de anexos y gestión del proveedor de impresión. El subproceso de distribución comienza con la recepción del material impreso, continúa con su verificación, ingreso a inventario, organización y control de entrega, y finaliza con la entrega formal de la revista y sus anexos a la gestión comercial.

El modelo To-Be consolida una secuencia de actividades estandarizada, con responsables definidos, soportes documentales, puntos de control e indicadores de gestión, lo que mejora la articulación entre áreas y fortalece la trazabilidad del proceso.

El modelo de proceso mejorado presenta de forma estructurada la propuesta de estandarización del proceso editorial y logístico, facilitando su implementación, seguimiento y mejora continua dentro de la organización.

13. Conclusiones

El análisis realizado permitió establecer que Protegemos GCU cuenta con una estructura de procesos definida dentro de su mapa organizacional, en la cual se reconoce la gestión de edición, impresión y publicación de la revista como parte de los procesos misionales. Este proceso requiere fortalecerse desde una perspectiva integral, ya que su alcance institucional se concentra principalmente en la edición e impresión, con menor desarrollo en la dimensión logística asociada a la recepción, inventario, control y distribución de la revista y sus anexos.

El diagnóstico evidenció que una de las principales necesidades del proceso no es su inexistencia, sino la falta de caracterizaciones actualizadas, claras y completas que permitan describir de manera precisa las actividades, responsables, entradas, salidas, recursos, puntos de control y registros asociados. Esta debilidad limita la trazabilidad, dificulta la articulación entre áreas y reduce la capacidad de seguimiento dentro del Sistema Integrado de Gestión.

La ausencia de indicadores específicos representa una limitación relevante para la gestión del proceso editorial y logístico, al impedir la medición técnica del cumplimiento del cronograma, los tiempos de diseño e impresión, la calidad del material recibido y la confiabilidad en la entrega de la revista y sus anexos. La formulación de indicadores permite evaluar, controlar y mejorar el proceso con base en información objetiva.

El modelo propuesto aporta una estructura metodológica alineada con la norma ISO 9001:2015, al integrar la caracterización del proceso, la descripción por subprocesos, los controles documentales, los indicadores de gestión y los diagramas BPMN. La incorporación de BPMN facilita la visualización del proceso, herramienta que no se encontraba desarrollada en la empresa, y permite comprender con mayor claridad la interacción entre la planeación editorial, el diseño e impresión y la distribución.

La propuesta fortalece la gestión por procesos, mejora la trazabilidad y establece una base estructurada para la mejora continua del proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos GCU.

14. Recomendaciones

- Actualizar y formalizar la documentación del proceso editorial y logístico dentro del Sistema Integrado de Gestión de la organización, incorporando la caracterización propuesta, la descripción de subprocesos y los lineamientos operativos definidos, garantizando su alineación con la estructura institucional y su disponibilidad para consulta y control.
- Fortalecer la gestión integral del proceso editorial y logístico de la revista, asegurando que cada una de sus fases (planeación, diseño e impresión y distribución) se ejecute de manera oportuna y controlada, considerando su impacto directo en la experiencia del suscriptor y en la percepción del servicio.
- Diseñar, estandarizar e implementar los formatos asociados al proceso, especialmente aquellos relacionados con la recepción de contenidos, aprobación editorial, control de cambios, validación de diseño, control de calidad del material impreso y registros de distribución, con el propósito de fortalecer la gestión documental y reducir la variabilidad en la ejecución de las actividades.
- Establecer un sistema de control de versiones para los documentos y archivos de diseño que permita identificar las modificaciones realizadas, asegurar el uso de la versión vigente y evitar reprocesos derivados del uso de información desactualizada.
- Implementar un cronograma editorial por cada edición de la revista, definiendo actividades, responsables, tiempos de ejecución y puntos de control, con el fin de mejorar la planificación, facilitar el seguimiento y reducir los retrasos en las diferentes fases del proceso.
- Establecer un protocolo formal de comunicación interáreas que regule la interacción entre

el comité editorial, el área de diseño, la gestión administrativa y la gestión comercial, garantizando la trazabilidad de la información y reduciendo la dependencia de medios informales.

- Implementar los indicadores de gestión definidos en la propuesta, asegurando su seguimiento periódico y análisis por parte de los responsables del proceso, con el fin de medir el desempeño en aspectos como cumplimiento del cronograma, calidad del material, control de reprocesos y entrega al área comercial.
- Fortalecer los controles en el subproceso logístico, particularmente en la recepción del material impreso, mediante la aplicación sistemática de listas de chequeo que permitan verificar calidad, cantidades y consecutivos, así como documentar hallazgos y gestionar oportunamente las reposiciones con el proveedor externo.
- Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación del proveedor de impresión, considerando criterios de calidad, cumplimiento de tiempos de entrega y respuesta ante inconsistencias, garantizando que el material recibido cumpla con las especificaciones definidas.
- Implementar un expediente documental por cada edición de la revista que consolide la información generada durante el proceso, incluyendo contenidos, aprobaciones, versiones de diseño, órdenes de impresión, registros de control de calidad y distribución, facilitando la trazabilidad y los procesos de auditoría.
- Desarrollar jornadas de capacitación dirigidas al personal de las áreas involucradas, enfocadas en la correcta aplicación de los formatos, el uso del sistema de información, el control documental y la comprensión del proceso estandarizado, favoreciendo la apropiación del modelo propuesto.

- Realizar una validación piloto del modelo de proceso mejorado en una edición de la revista, con el fin de evaluar su aplicabilidad, identificar ajustes y generar retroalimentación antes de su implementación definitiva dentro del Sistema Integrado de Gestión.

15. Bibliografía

Albarracín, E. J. G., et al. (2012). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la Mipyme. *Estudios Gerenciales, 28*(122), 11–27.

Alarcón Velásquez, D. F., & Urresti Ñáñez, M. F. (2022). *Análisis del impacto en la eficiencia operativa, apropiando herramientas digitales en la ejecución de procesos de negocio de la empresa Industria Licorera del Cauca* [Trabajo de grado, Fundación Universitaria de Popayán].

Alcaldía de Popayán. (s. f.). *Nuestra geografía*. Recuperado el 11 de septiembre de 2025, de https://www.popayan.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Nuestra-Geografia.aspx

Arimetrics. (s. f.). *Qué es suscriptor*. https://www.arimetrics.com/glosario-digital/suscriptor

Bendeck Segrera, H. de J. (2020). *Modelos de gestión logística en las pequeñas y medianas empresas (Pymes)* [Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia].

BPMN.io. (s.f.). *BPMN.io Demo*. https://demo.bpmn.io/s/start

Cámara de Comercio del Cauca. (2024). *Dinámica empresarial del Cauca*. https://www.cccauca.org.co/micrositio/m-dinamica-empresarial-del-cauca

Castillo González, J. N., & Carreño Dueñas, D. A. (2020). Diseño metodológico para la caracterización de procesos, caso empresas metalmecánicas del departamento de Boyacá. *Inge CUC, 16*(1), 241–251. https://doi.org/10.17981/ingecuc.16.1.2020.18

Chatzipoulidis, A., Avdimiotis, S., Kokkinis, G., Tsiakis, T., & Kargidis, T. (2023). Change and risk management roadmap towards higher education quality. *Journal of Contemporary Education Theory & Research, 7*(1), 3–15.

Colombia Productiva. (2024). *Día de las MiPymes: Colombia Productiva acompaña a más de 3.200 empresas a ser más productivas*. https://www.colombiaproductiva.com/ptp-comunica/noticias/comunicadodiadelasmipymes

Comunidad Andina. (1993). *Decisión 351 de 1993: Régimen común sobre derecho de autor y derechos conexos*. https://www.comunidadandina.org/StaticFiles/DocOf/DEC351.pdf

Congreso de la República de Colombia. (1971). *Código de Comercio*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102

Congreso de la República de Colombia. (1982). *Ley 23 de 1982*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3431

Congreso de la República de Colombia. (1993). *Ley 87 de 1993*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=339

Congreso de la República de Colombia. (1995). *Ley 222 de 1995*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6739

Congreso de la República de Colombia. (2004). *Ley 905 de 2004*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14501

Congreso de la República de Colombia. (2012). *Ley 1581 de 2012*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981

Congreso de la República de Colombia. (2018). *Ley 1915 de 2018*. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=87419

Davenport, T. H. (1993). *Process innovation: Reengineering work through information technology*. Harvard Business School Press.

Diario del Cauca. (2025). 40 pymes del suroccidente colombiano se capacitan en sostenibilidad y gestión. https://diariodelcauca.com.co/40-pymes-del-suroccidente-colombiano-se-capacitan-en-sostenibilidad-y-gestion/

Espinosa Devia, C. A., & Torres Cortés, P. A. (2022). ¿Cómo fortalecer las MiPymes a partir de la implementación de BPM? Universidad Libre.

Florián Castillo, O. R., et al. (2021). Gestión por procesos para la calidad del servicio en una empresa pyme. *LACCEI Proceedings*. https://doi.org/10.18687/LACCEI2021.1.1.295

Forbes Colombia. (2024). *Transformación necesaria del modelo de fomento empresarial del país*. https://forbes.co/2024/12/19/red-forbes/transformacion-necesaria-del-modelo-de-fomento-empresarial-del-pais

Goel, K., Bandara, W., & Gable, G. (2023). Conceptualizing business process standardization: A review and synthesis. *Schmalenbach Journal of Business Research, 75*(2), 195–237. https://doi.org/10.1007/s41471-023-00158-y

Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. Harper Business.

Hernández Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements*. ISO. https://www.iso.org/standard/62085.html

Leal Murcia, P. A. (2017). *Caracterización del impacto de los sistemas de control interno en la supervivencia de las MiPymes en Colombia (2006–2015)* [Trabajo de grado, Universidad Externado de Colombia].

Netjes, M., Reijers, H. A., & van der Aalst, W. M. P. (2006). Supporting the BPM life-cycle with FileNet.

Oliva-Henkinson, J. (2021). La estandarización de procesos editoriales como estrategia de gestión de calidad en publicaciones científicas. *Revista Entramado, 17*(2), 154–167.

Ortega González, F. (2024). BPM y analítica de datos en la gestión administrativa para mejorar los procesos empresariales. *Entrelíneas, 3*(1), 52–64.

Paredes Camacho, V., & Arroyo Ocampo, A. F. (2021). *Estandarización y rediseño del proceso interno de la coordinación de trabajos de grado del programa de Ingeniería Industrial* [Trabajo de grado, Fundación Universitaria de Popayán].

Portafolio. (2024). ¿Qué desafíos deben superar las mipymes para ser más productivas? https://www.portafolio.co/mas-contenido/que-desafios-deben-superar-las-mipymes-para-ser-mas-productivas-615736

Protegemos GCU. (2024). *Página oficial*. https://protegemosgcu.com

Quezada Castillo, E. M. (2023). *Estandarización de procesos para mejorar la calidad de servicio de una PYME del sector automotriz* [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte].

Reyes Prado, S. (2021). *Propuesta de plan de mejoramiento de procesos administrativos con énfasis en acreditación de la norma ISO 9001:2015 en el Politécnico Empresarial Colombiano (PEC) sede Popayán* [Trabajo de grado, Universidad del Cauca].

Salas García, A. A. (2023). *Desarrollo y actualización de documentación de procedimientos administrativos para apoyar el proceso de certificación en sistemas de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2015* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Nuevo León].

Salazar, M. E., Concha Cerón, E. A., & Benítez Chará, W. (2023). Análisis de las oportunidades de la economía naranja en Popayán (Cauca). *Telos, 25*(3), 734–747.

Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma.

Sosa, G. (2022). ¿Qué es un proceso editorial? https://www.saqarik.com/blog-1-1/qu-es-un-proceso-editorial

White, S. A. (2004). Introduction to BPMN [White paper]. BPTrends.

Wiley. (s. f.). *Standardization in academic publishing at Wiley*. https://www.wiley.com/en-us/network/publishing/research-publishing/editors/standardization-in-academic-publishing-at-wiley

16. Anexos

Anexo A Guía de entrevista semiestructurada Integrante del Comité Editorial

Guía de entrevista semiestructurada

Dirigida a: Integrante del Comité Editorial

Información General del Entrevistado

Cargo:

Tiempo en la empresa:

Tiempo vinculado al proceso:

Fecha de entrevista:

Objetivo de la Entrevista

Analizar la planeación y aprobación editorial de la Revista Protegemos GCU, identificando secuencia de actividades, responsabilidades, nivel de formalización, reprocesos e impacto operativo.

Instrucciones

La información suministrada será utilizada exclusivamente con fines académicos en el marco del trabajo de grado.

Las respuestas serán tratadas con estricta confidencialidad y analizadas bajo categorías temáticas definidas en la investigación.

Duración estimada: 45-60 minutos

Preguntas

Categoría 1. Secuencia de actividades

1. Desde su experiencia, ¿cómo describiría el proceso editorial de la revista desde la planeación inicial hasta el envío del material al área de diseño?

2. Describa cómo inicia formalmente la planeación de una nueva edición de la revista.

3. Explique la secuencia de actividades desarrolladas desde la definición temática hasta la aprobación final del contenido.

4. ¿Existe un cronograma formalmente documentado para cada edición? ¿Cómo se realiza su seguimiento?

5. ¿Qué insumos, documentos o lineamientos concretos entrega el comité editorial al área de diseño para iniciar la diagramación de la revista?

Categoría 2. Roles y responsabilidades

6. ¿Cuáles son las funciones y responsabilidades específicas del comité editorial dentro del proceso?

7. ¿Quién asume la responsabilidad final de aprobación de contenidos y cómo se deja evidencia documental de dicha decisión?

Categoría 3. Reprocesos y ajustes

8. ¿Se presentan modificaciones o ajustes posteriores a la aprobación inicial del contenido? Describa las causas principales.

9. ¿De qué manera los ajustes impactan los tiempos del proceso editorial o las fases posteriores de diseño o de impresión?

Categoría 4. Nivel de formalización y control documental

10. ¿Existe un procedimiento escrito que describa el proceso editorial de la revista?

11. ¿Se elaboran actas o registros formales de las reuniones del comité editorial?

Categoría 5. Impacto operativo y necesidades de mejora

12. ¿Cómo afectan las dificultades en la planeación editorial a la calidad del contenido o al cumplimiento de los tiempos de entrega?

13.Desde su perspectiva, ¿qué aspectos deberían estandarizarse o fortalecerse en esta fase del proceso editorial?

14. ¿Cómo se realiza la comunicación o coordinación entre el comité editorial y el área de diseño durante el proceso de revisión y ajustes del contenido?

Anexo B Guía de entrevista semiestructurada Diseñador Gráfico

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Dirigida a: Diseñador Gráfico

Información General del Entrevistado

Cargo:

Tiempo en la empresa:

Tiempo vinculado al proceso:

Fecha de entrevista:

Objetivo de la Entrevista

Analizar la ejecución operativa del proceso de diseño y diagramación, identificando retrabajos, tiempos reales y debilidades en control documental.

Instrucciones

La información suministrada será utilizada exclusivamente con fines académicos en el marco del trabajo de grado.

Las respuestas serán tratadas con estricta confidencialidad y analizadas bajo categorías temáticas definidas en la investigación.

Duración estimada: 30-40 minutos

Preguntas

Categoría 1. Secuencia de actividades

1. Desde su experiencia, ¿cómo describiría el proceso de diseño y diagramación de la revista desde la recepción del material hasta la entrega del arte final?

2. Describa el procedimiento mediante el cual recibe el material editorial para iniciar el proceso de diagramación.

3. ¿El material recibido cuenta con aprobación formal previa? ¿Quién realiza esta validación y cómo se verifica?

4. Explique la secuencia de actividades que desarrolla desde la recepción del contenido hasta la entrega del arte final para la impresión.

5. ¿Cuál es el tiempo promedio requerido para completar el proceso de diseño por edición de la revista?

6. ¿Con qué áreas de la empresa interactúa durante el proceso de diseño y en qué momentos se presentan revisiones o devoluciones del material?

Categoría 2. Roles y responsabilidades

7. ¿Quién aprueba el arte final previo a imprenta y cómo se deja evidencia documental de esta aprobación?

8. ¿Las responsabilidades relacionadas con el proceso de diseño y aprobación se encuentran formalmente documentadas?

Categoría 3. Reprocesos y retrabajos

9. ¿Con qué frecuencia se presentan ajustes o retrabajos después de una aprobación inicial del contenido?

10. ¿Cuáles son las principales causas que generan modificaciones durante el proceso de diseño?

Categoría 4. Control documental y formalización

11. ¿Existe un sistema o procedimiento formal para el control de versiones de los archivos de diseño?

12. ¿Se realiza alguna prueba de impresión o verificación antes de autorizar el tiraje masivo?

13. ¿Cómo se realiza el envío del arte final al proveedor y qué controles se aplican para verificar que el archivo enviado corresponde a la versión aprobada?

Categoría 5. Impacto operativo y oportunidades de mejora

14. Desde su experiencia, ¿qué acciones considera necesarias para reducir errores y reprocesos en el proceso de diseño y diagramación?

Anexo C Guía de entrevista semiestructurada líder Gestión Administrativa

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Dirigida a: Líder Gestión Administrativa

Información General del Entrevistado

Cargo:

Tiempo en la empresa:

Tiempo vinculado al proceso:

Fecha de entrevista:

Objetivo de la Entrevista

Comprender el subproceso administrativo de distribución de la revista y sus anexos y la gestión de afiliaciones, identificando controles, riesgos, reprocesos e impacto operativo.

Instrucciones

La información suministrada será utilizada exclusivamente con fines académicos en el marco del trabajo de grado.

Las respuestas serán tratadas con estricta confidencialidad y analizadas bajo categorías temáticas definidas en la investigación.

Duración estimada: 45-60 minutos

Preguntas

Categoría 1. Secuencia de actividades

1. Desde su experiencia, ¿cómo describiría el subproceso administrativo relacionado con la recepción, control y distribución de la revista y sus anexos?

2. ¿Cuál es el procedimiento aplicado cuando la revista física es recibida en la empresa después de la impresión?

3. ¿Cómo se realiza el registro e ingreso de la revista al inventario institucional?

4. ¿Cómo se gestiona la entrega de la revista y sus anexos al área comercial para el proceso de afiliación?

5. Explique la secuencia de actividades desde la recepción de afiliaciones hasta la activación del servicio para el cliente.

6. ¿Qué controles se realizan antes de entregar la revista y los documentos de suscripción al área comercial y cómo se registra esta entrega?

Categoría 2. Roles y responsabilidades

7. ¿Cuáles son las responsabilidades específicas de su área en este subproceso administrativo?

8. ¿Quién valida la información recibida y cómo se documenta esta validación?

Categoría 3. Reprocesos e inconsistencias

9. ¿En qué etapas del proceso administrativo se presentan con mayor frecuencia inconsistencias o devoluciones de documentos?

10. ¿Cuáles son las causas más recurrentes de éstas inconsistencias o errores?

Categoría 4. Control documental y formalización

11. ¿Existe un procedimiento documentado que describa este subproceso administrativo?

12. ¿Cómo se organiza, controla y archiva la documentación asociada a las afiliaciones y registros del proceso?

Categoría 5. Impacto operativo y riesgos

13. Desde su perspectiva, ¿qué riesgos operativos identifica actualmente en este subproceso y que aspectos deberían fortalecerse o estandarizarse?

14. ¿Cómo se coordinan actualmente las áreas administrativa, editorial y comercial durante la distribución de la revista y el proceso de afiliaciones, y que dificultades de comunicación o coordinación se presentan?

Anexo D Guía de entrevista semiestructurada Líder Comercial

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Dirigida a: Líder Comercial

Información General del Entrevistado

Cargo:

Tiempo en la empresa:

Tiempo vinculado al proceso:

Fecha de entrevista:

Objetivo de la Entrevista

Evaluar el impacto de los retrasos editoriales y administrativos en la gestión comercial, el cumplimiento de metas y la satisfacción del suscriptor.

Instrucciones

La información suministrada será utilizada exclusivamente con fines académicos en el marco del trabajo de grado.

Las respuestas serán tratadas con estricta confidencialidad y analizadas bajo categorías temáticas definidas en la investigación.

Duración estimada: 30-45 minutos

Preguntas

Categoría 1. Secuencia de actividades

1. Desde su experiencia, ¿cómo describiría el proceso de afiliación de un cliente desde el ofrecimiento del servicio hasta la entrega de documentos?

2. ¿Qué documentos y materiales físicos intervienen en este proceso de afiliación de un cliente?

3. ¿En qué momento del proceso se realiza la entrega de la revista al cliente?

4. ¿Cómo influye la disponibilidad de revista y anexos en el desarrollo del proceso de afiliación?

Categoría 2. Roles y dependencia interáreas

5. Desde la perspectiva del asesor comercial, ¿cómo influyen los procesos administrativos en la activación del servicio para el cliente?

6. ¿Qué ocurre cuando no existe disponibilidad de revistas o documentos necesarios para realizar la afiliación?

7. ¿Existe comunicación entre el área comercial y la empresa cuando se presentan retrasos o faltantes en documentos?

Categoría 3. Reprocesos y demoras

8. ¿Se presentan devoluciones de afiliaciones por inconsistencias en la documentación entregada?

9. Desde su experiencia, ¿qué situaciones durante el proceso de afiliación pueden generar correcciones o reprocesos en la documentación?

Categoría 4. Formalización y control

10. ¿Cómo afectan los retrasos en la carnetización la activación del servicio y la relación con el cliente?

11. ¿Ha detectado inconformidad de los clientes derivada de demoras en el proceso?

Categoría 5. Impacto en el cliente y metas comerciales

12. Desde su experiencia, ¿qué fase del proceso considera prioritario mejorar para fortalecer la experiencia del cliente?

13. Desde su experiencia, ¿qué acciones considera necesarias por parte de las diferentes áreas de la empresa para mejorar el proceso de afiliación y facilitar la gestión comercial?

Anexo E Guía de entrevista semiestructurada Coordinador Sistema Integrado de Gestión (SIG)

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Dirigida a: Coordinador Sistema Integrado de Gestión (SIG)

Información General del Entrevistado

Cargo:

Tiempo en la empresa:

Tiempo vinculado al proceso:

Fecha de entrevista:

Objetivo de la Entrevista

Evaluar la alineación del proceso editorial y logístico con los lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad bajo ISO 9001:2015.

Instrucciones

La información suministrada será utilizada exclusivamente con fines académicos en el marco del trabajo de grado.

Las respuestas serán tratadas con estricta confidencialidad y analizadas bajo categorías temáticas definidas en la investigación.

Duración estimada: 40-50 minutos

Preguntas

Categoría 1. Estandarización del proceso

1. Desde la perspectiva del Sistema Integrado de Gestión, ¿cómo se encuentra actualmente documentado el proceso editorial y logístico de la Revista Protegemos?

2. ¿El proceso de planeación, diseño, impresión y distribución de la revista se encuentra formalmente caracterizado dentro del Sistema de Gestión de la empresa?

3. ¿Qué documentos o herramientas del sistema de gestión se relacionan con este proceso?

Categoría 2. Control documental y trazabilidad

4. ¿Qué mecanismos de control documental se aplican para garantizar que las actividades del proceso se ejecuten conforme a lo establecido en el sistema de gestión?

5. ¿Cómo se gestionan las actualizaciones o cambios en los procedimientos relacionados con este proceso?

Categoría 3. Seguimiento e indicadores

6. ¿Existen indicadores de gestión que permitan medir el desempleo del proceso editorial y logístico de la revista?

7. ¿Se realiza seguimiento al cumplimiento de los tiempos establecidos para la planeación, diseño e impresión de la revista?

Categoría 4. Riesgos y mejora continua

8. ¿Se han identificado riesgos asociados a este proceso dentro del sistema de gestión?

9. Cuando se identifican fallas o inconsistencias en los procesos, ¿qué mecanismos de mejora se implementan?

Categoría 5. Oportunidades de mejora

10. Desde la perspectiva del Sistema de Gestión, ¿qué aspectos del proceso editorial y logístico considera necesario fortalecer o estandarizar?.

Anexo F Ficha de revisión documental proceso editorial y logístico de la revista Protegemos GCU

Ficha de revisión documental

Proceso editorial y logístico de la revista Protegemos GCU

Documento esperado	Área	Evidencia encontrada	Hallazgo relevante

Observaciones del investigador:

Anexo G Ficha de observación retrospectiva documental

Ficha de observación retrospectiva documental

Ficha de observación No. 1

Elemento	Descripción
Instrumento	Ficha de observación del proceso
Tipo de observación	Observación retrospectiva documental
Proceso analizado	Planeación, diseño e impresión de la revista PROTEGEMOS GCU
Lugar	Sede PROTEGEMOS GCU – Popayán
Observador	Diana Carolina Beltrán R.
Objetivo	Analizar el desarrollo del proceso editorial de la revista PROTEGEMOS mediante la revisión de documentos correspondientes a ediciones anteriores, con el fin de identificar situaciones que reflejan retrasos, reprocesos o debilidades en la planificación, revisión y aprobación de los contenidos.

2. Registro de observación retrospectiva

Proceso editorial, diseño e impresión

Fecha de observación	Etapa del proceso	Evidencia observada	Situación identificada	Impacto en el proceso
1				
2				

3. Observaciones del investigador Ficha

Anexo H Ficha de observación directa no participante

Ficha de observación directa no participante

Ficha de observación No. 2

1. Información general del instrumento

Elemento	Descripción
Instrumento	Ficha de observación del proceso
Tipo de observación	Observación directa no participante
Proceso analizado	Proceso gestión administrativa de la revista Protegemos GCU
Lugar	Sede Protegemos GCU – Popayán
Observador	Diana Carolina Beltrán R.
Objetivo	Analizar el desarrollo del proceso editorial y logístico de la revista Protegemos mediante la identificación de actividades, soportes documentales, tiempos de ejecución, reprocesos y efectos operativos, con el fin de construir el modelo AS-IS del proceso.

2. Registro de observación directa del proceso operativo

Fecha de observación	Actividad observada	Área responsable	Descripción de la actividad	Tiempo sin reproceso	Tiempo adicional por reproceso	Tipo de reproceso	Efecto generado
1							
2							

3. Observaciones del investigador