

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DEL  
MAGDALENA EN EL D.T.C.H. DE SANTA MARTA

IRENE MAIGUEL SAUMETH  
ANGIE OSPINO SOTO

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTA MARTA D.T.C.H.

2000

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DEL  
MAGDALENA EN EL D.T.C.H. DE SANTA MARTA

IRENE MAIGUEL SAUMETH

ANGIE OSPINO SOTO

Memoria de Grado para optar al título de  
Administrador de Empresa con énfasis en Finanzas y Sistemas

Director  
RICARDO MAZENETT CANTILLO  
Especializado en computación para la docencia.

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTA MARTA D.T.C.H

2000

**Nota de Aceptación**

.....

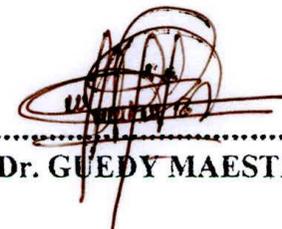
.....

.....



.....  
**Dr. RICARDO MAZENETT**  
**Director de Memoria de Grado**

  
.....  
**Jurado. Dra. MARTHA MENDOZA**

  
.....  
**Jurado. Dr. GUEDY MAESTRE**

**Santa Marta, 1 de Diciembre del 2000.**



## DEDICATORIA

*Dedicado este triunfo a Dios todo poderoso, por darme el soplo de vida y haberme iluminado el camino con la luz de su corazón, y por protegerme con su manto poderoso.*

*A mi madre Edilma Soto Beleño por guiarme, protegerme y por todo los sacrificios que paso para hacer de mí una mujer de bien, por su esfuerzo, comprensión y amor que siempre me ha brindado.*

*Gracias, Madre Te amo.*

*A mi Tía Georgia E. Soto Beleño y mi abuela Andrea Beleño, por su voz de aliento e incentivo que me brindaron para que continuara mis estudios. Gracias, Las amo.*



*A mi esposo Juan Carlos Ortega Díaz, por su amor,  
comprensión y apoyo.*

*Te amo.*

*A mi hija (os), Shirley J. Ortega Ospino.*

*Te amo.*

*A mi suegra del alma Maria Teresa Castillo Díaz y a mi  
suegro Gustavo Manuel Ortega Rodriguez por brindarme su  
apoyo, confianza y amor.*

*Gracias, los amo*

*A mis amigos y compañeros por el apoyo moral, comprensión  
y cooperación que me brindaron durante el transcurso de mis  
estudios.*

*ANGIE*

## DEDICATORIA

*A mi madre Rosa Elvira Saumeth, por todos los sacrificios realizados para hacer de mi una mujer de bien.*

*A mi hermano German Antonio Maiguel, quien me brindo toda su confianza en los momentos difíciles y me motivo para seguir adelante.*

*A todos mis compañeros de la Universidad del Magdalena, por el apoyo moral y cooperación que me brindaron durante el transcurso de mis estudios.*

*FIN*

## AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Carlos Caycedo Omar, Rector Universidad del Magdalena.

Oswaldo Mazoneth Iglesias, Docente de la Universidad del Magdalena.

Ricardo Mazonett, Administrador de Empresa, Especializado en computación para la docencia.

Martha Mendoza, Administradora de Empresa, Especialista en Teorías Técnicas y Métodos de Investigación Social. En la universidad del Magdalena.

Guedy Maestre, Administrador de Empresa Universidad del Magdalena.

## CONTENIDO

	Pág
RESUMEN	14
INTRODUCCIÓN	16
0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
0.2 ANTECEDENTES	19
0.3 JUSTIFICACION	21
0.4 OBJETIVOS	23
0.4.1 Objetivo General	23
0.4.2 Objetivos Específicos	23
0.5 MARCO TEORICO CONCEPTUAL	24
0.5.1 Bases Históricas y Legales	24
0.5.2 Aspectos Administrativos	27
0.5.3 Marco Conceptual	28
0.5.3.1 Procesos Administrativos	29
0.5.3.1.1 Planeación	29
0.5.3.1.2 Organización	32

0.5.3.1.3 Integración de Personal	34
0.5.3.1.4 Dirección	35
0.5.3.1.5 Control	36
0.6 DIAGNOSTICO	40
0.7 FORMULACIÓN Y GRAFICACIÓN DE HIPÓTESIS	41
0.7.1 Formulación de Hipótesis	41
0.7.2 Graficación de la Hipótesis	42
0.8 DISEÑO METODOLÓGICO	42
0.8.1 Selección y Medición de las Variables	43
0.8.2 Determinación del Universo Geográfico y Temporal de Estudio	43
0.8.3 Forma de Observar la Población	44
0.8.4 Técnicas e Instrumentos a Utilizar para la Recolección de la Información	44
0.8.4.1 Recolección de la Información	45
0.8.4.2 Técnicas y Procedimientos de Análisis	45
0.9 LIMITACIONES	46
1. ANALISIS DE RESULTADOS	47
2. DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO	62
2.1 ANALISIS INTERNO	62

2.1.1 Perfil de Capacidad Interna (PCI)	62
2.1.2 Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM)	65
3. CONCLUSIONES	68
4. RECOMENDACIONES	71
5. ESTRATEGIAS	73
BIBLIOGRAFÍA	76
ANEXOS	78

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
<b>Cuadro 1:</b> Conocimiento del Direccionamiento Estratégico	49
<b>Cuadro 2:</b> Tiempo de Planeación	50
<b>Cuadro 3:</b> Aplicación de los Procesos	52
<b>Cuadro 4:</b> Proceso de Organización	55
<b>Cuadro 5:</b> Período de Evaluación del Desempeño	57
<b>Cuadro 6:</b> Capacitación	58
<b>Cuadro 7:</b> Tiempo de Control	60

## LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
<b>Gráfica 1 :</b> Conocimiento del Direccionamiento Estratégico	49
<b>Gráfica 2:</b> Tiempo de Planeación	51
<b>Gráfica 3:</b> Aplicación de los Procesos	53
<b>Gráfico 4 :</b> Proceso de Organización	55
<b>Gráfico 5:</b> Período de Evaluación del Desempeño	57
<b>Gráfica 6:</b> Capacitación	59
<b>Gráfica 7:</b> Tiempo Control	61



## TABLA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A: Diagnóstico administrativo a la Universidad del Magdalena en el D.T.C.H de Santa Marta.	78
Anexo B. Encuesta general	80

## RESUMEN

En una época de complejidades, cambios e incertidumbre como lo que se vive hoy en día, la administración se ha convertido en una de las áreas más importante de la actividad humana. La civilización es el esfuerzo cooperativo del hombre, es la base fundamental de la sociedad. La tarea básica de la administración consiste en llevar a cabo las actividades con la participación de las personas, ya sea en las industrias, en el comercio, en las organizaciones de servicio públicos y muy especialmente en la Universidades, por esto y mucho otros aspectos cualquier organización para emprender con eficacia y eficiencia su gestión debe basarse en cinco principios administrativos fundamentales que son: la Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control, teniendo en cuenta que éstos procesos no sólo son una secuencia cíclica, sino también un proceso de funciones íntimamente relacionadas en una interacción dinámica, las cuales pueden proporcionar al logro de los objetivos, metas y propósitos deseados y además permiten imprimirle mayor funcionalidad al ejercicio de las empresas, especialmente las educativas.

La universidad en aspectos administrativos ha sido cambiante y dinámica, porque ha procurado mejorar día a día su imagen a través de un modelo que se implantó por la

nueva dirección llamado "reestructuración administrativa" y programas de desarrollo, permitiendo transformar el ente público en una institución moderna y sólida.

Es importante hacer énfasis el desarrollo del recurso humano siendo esta una herramienta indispensable e imprescindible para el buen funcionamiento de la organización.

## INTRODUCCIÓN

Es preocupante saber que las instituciones educativas solo se interesan por mantener imagen y prestigio, en el momento de implementar su educación, es posible que esto se este dando por desconocimiento o porque se este desatendiendo la aplicación de lo que hoy en día es Administrar. Por esta razón las instituciones educativas y de manera especial las universidades deben modernizarse sin perder su identidad, desarrollando su propio proyecto, propiciando una Transformación Integral, lograr Calidad Total, naturalmente para que la calidad se logre se requiere también un Clima Institucional apropiado y condiciones adecuadas de Organización, Administración y Gestión.

Cabe anotar que los avances Administrativos, Tecnológicos, Culturales y Socioeconómicos alcanzados por parte de la Universidad del Magdalena, han logrado de esta una empresa que busque mejorar el nivel administrativo a través de la calidad total y el mejoramiento continuo, es importante recordar que administrar es tener en cuenta los principios básicos que cuando se efectúa debidamente favorecen la eficiencia y eficacia organizacional, esos principios son: La Planeación, La Organización, La Integración de Personal, La Dirección y el Control; Los cuales deben ser conocidos por los líderes empresariales de las instituciones educativas de

tal manera que ellos puedan diferenciar en cada uno de estos procesos los objetivos y los propósitos que se deben alcanzar a través de su aplicación.

Bajo estas condiciones se propuso una visión sobre los conceptos y aspectos más relevantes relacionándolos con los tópicos aplicables a los procesos administrativos en la institución educativa, de igual manera se hizo consideraciones que permitirán reflexionar a aquellos líderes en los procesos en la Universidad del Magdalena.

Como es elocuente, fue indispensable hacer un Diagnóstico Administrativo. A su vez se consideró que a través del presente trabajo de investigación se pudo realizar estrategias que mejoren la Gestión Empresarial en pro de una eficaz aplicabilidad de los Procesos Administrativos.

## **0.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Al realizar un análisis acerca de como ha venido funcionando a través de los años administrativamente la Universidad del Magdalena y a la vez los grandes intentos por mejorar su calidad, cabe preguntarse, Acaso es que existe deficiencia en el manejo de la Gestión administrativa para lograr el mejoramiento en la Institución?

Este interrogante lleva a pensar que en aspectos administrativos la Universidad del Magdalena todavía presenta una serie de anomalías que pueden deteriorar el control de calidad y el reconocimiento por conseguir la acreditación a nivel nacional.

Esta deficiencia puede ser causada por un desconocimiento por parte de los dirigentes al no aplicar adecuadamente los principios administrativos, los cuales son los que le permite a una organización lograr el mejoramiento en el recurso humano, técnico, físico, económico y en la toma de decisiones, éstos en su conjunto son el complemento para alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

Es indispensable recordar que la situación administrativa de la Universidad del Magdalena ha sido deficiente en la aplicación de los procesos de Organización y Dirección de las dependencias y áreas funcionales, también en los procesos técnicos de planeación, información, Seguimiento, evaluación y control a la gestión institucional; con base en esta situación surge la necesidad de lanzar otros interrogantes como: ¿Es que no existe Clima Organizacional?, ¿Por qué no se ha implementado el Sistema de Desarrollo Organizacional? (es decir, no hay una verdadera comunicación entre las dependencias por lo que no existe una coordinación de las tareas o actividades a realizar, las formas de liderazgo de las dependencias no sólo están a cargo de sus jefe inmediato sino también de personas que quieren impartir ordenes.)

## 02. ANTECEDENTES

La Ley 30 de 1992 “al desarrollar los deberes y derechos consagrados en la constitución, precisa, como principio orientador de la acción del Estado, el interés de propiciar el fomento de la calidad del servicio educativo; define la autonomía de las instituciones según su naturaleza y los campos de acción de que se ocupan. Es ahí donde la Ley ordena la organización de las instituciones del estado como un Sistema”<sup>1</sup>

Los entes educativos en general deben procurar responder al desafío de proyectar los escenarios futuros y contribuir a delinear las políticas y las estrategias necesarias para que el país obtenga el éxito en un mundo globalizado. Las instituciones superiores han dado prueba de su visibilidad a lo largo de los siglos y de su capacidad de transformarse y propiciar el cambio y el progreso de la sociedad,

Hoy en día la competitividad es un factor absolutamente indispensable para el logro del éxito de las empresas y en consecuencia para el desarrollo económico de cualquier país, se hace necesario que las Universidades replanten su Sistema de Organización para dedicar buena parte de sus esfuerzos al logro de sus objetivos puesto que la base de la competitividad no es otra que la producción, adaptación y utilización del conocimiento.

---

<sup>1</sup> CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN, Sistema Nacional de Acreditación, Tercera Edición, Santafé de Bogotá Febrero del 1998. p. 130.

Bajo todos estos aspectos es preciso decir que la Universidad del Magdalena no ha mostrado un crecimiento integral y coherente en sus últimas dos décadas. Muestra de ello es su desarticulación interna y externa, lo cual ha impedido que la institución apunte hacia la transformación y el cambio. La falta de una cultura sinérgica de la planeación y la competitividad, la ausencia de una visión del desarrollo sostenible y una deficiente aplicabilidad de los Procesos Administrativos, son las principales causas de este hecho. Esta desarticulación que experimenta la Universidad del Magdalena ha ejercido un impacto negativo sobre las funciones y los procesos organizacionales afectando el uso racional de los recursos.

Frente a éstos aspectos de la realidad innegable de la Universidad del Magdalena y de las exigencias que demanda las tendencias del escenario mundial, la nueva Dirección decide implementar un proceso de Reestructuración Administrativa y Financiera, después de un tiempo de trabajo se decide proyectar un Macroproyecto llamado "Refundar la Universidad del Magdalena un Proyecto Colectivo"<sup>2</sup>; con la finalidad de llevar acabo una profunda transformación de la institución, así como también de dotarla de un plan de desarrollo estratégico para construir un nuevo modelo de Universidad moderna e integrada.

---

<sup>2</sup> PLAN DECENAL DE DESARROLLO, Una nueva Universidad para el desarrollo del Departamento y la Región del Caribe. Santa Marta, 1999-2008, p11.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se buscó realizar un Diagnóstico Administrativo con la finalidad de analizar el grado de desenvolvimiento en que han venido trabajando los dirigentes de la Universidad del Magdalena.

### **0.3 JUSTIFICACIÓN**

Toda organización que desee mayor flexibilidad, pertinencia, productividad, competitividad y rentabilidad en el tiempo y a su vez estos factores se consoliden y se desarrollen deberán organizar y flexibilizar sus estructuras, funciones, operaciones y principalmente sus procesos; por esta razón se hace énfasis acerca del papel que juega la administración frente al desarrollo de las grandes organizaciones.

Las instituciones educativas en general también son reconocidas como empresas u organizaciones y como tal, para su eficiente desarrollo al tomar las decisiones deben conocer, manejar y aplicar adecuadamente una serie de procesos continuos y complementarios, los cuales buscan orientar y poner al tanto al empresario de la situación por la que esta pasando la empresa.

Ante la exigencia del nuevo milenio las instituciones educativas y en especial la Universidad del Magdalena están obligadas a llevar a cabo una serie de reformas en todos los sectores, principalmente en la aplicación de los procesos administrativos

como una fuente para desarrollar el soporte organizacional, humano, cultural, económico y social.

A partir del proceso de modernización institucional que se le dio a la Universidad del Magdalena el cual surgió cuando se hizo una reestructuración organizacional y de igual forma se implementó un plan de desarrollo, todo estos procesos hasta el momento han generado cambios productivos tanto administrativos, directivos, académicos etc., pero todavía se sigue presentando desorganizaciones por parte de los funcionarios, al parecer por el desacato o la mala aplicabilidad de algunos principios básicos; es ahí precisamente el interés en esta investigación. Para que una institución u organización logre la eficiencia requiere de una buena operacionalización de los procesos administrativos de planeación, Organización, integración, Dirección, y control.

De acuerdo con lo anterior es necesario hacer un replanteamiento de las funciones administrativas a través de un Diagnóstico. Por medio de este estudio de investigación se busca conocer en que circunstancia se encuentra actualmente la Universidad del Magdalena; a su vez establecer estrategias que mejoren la gestión empresarial en pro de una aplicabilidad de los procesos administrativos.

## **0.4. OBJETIVOS**

### **0.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un Diagnóstico Administrativo de la situación Administrativa y Directiva de la Universidad del Magdalena en el D.T.C.H. de Santa Marta del año 2000.

### **0.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Analizar la aplicabilidad de los Procesos Administrativos en la Universidad del Magdalena a través de un diagnóstico administrativo.
  
- ✓ Verificar si los procesos administrativos son aplicados en esta institución.
  
- ✓ Identificar los problemas que se presentan en la operacionalización de los procesos administrativos dentro del área administrativa de la Universidad del Magdalena.

✓ Plantear posibles alternativas de acuerdo a la situación que este pasando administrativamente la Universidad del Magdalena en la aplicación de los procesos administrativos.

✓ Conocer y evaluar las variables internas y externas.

## **0.5 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

0.5.1 **Bases Históricas y Legales** .- Con el restablecimiento de la democracia en nuestro país a finales de la década de los años 50, surgió en diferentes regiones un inusitado interés por su desarrollo socioeconómico, es ahí donde en el Departamento del Magdalena volvió a surgir la idea de crear un centro de estudios superiores que sirviera de apoyo a dichos procesos; además, porque se vivía un momento crucial que generaba inmensas expectativas sobre el futuro desenvolvimiento de las actividades económicas, políticas, sociales y culturales no solo de la región y el país, si no también, de todo el Continente Americano.

Existía en esos momentos un gran interés por parte del Gobierno Nacional de darle un impulso, no sólo al desarrollo agrícola, sino también, al industrial de la Costa Caribe, lo cual motivo a la juventud estudiosa, al hombre de empresas, a los intelectuales y

políticos, a pensar seriamente a la conexión de un viejo anhelo, muchas veces abortado por que el Magdalena Grande contase con una casa de estudios superiores. La Asamblea Departamental recoge ese clamor ciudadano y aprueban la ordenanza No. 005 del 27 de octubre de 1958, mediante lo cual se le dio vida jurídica a la Universidad del Magdalena como establecimiento público de educación superior de orden territorial.

Para ese tiempo le correspondió al secretario de educación el Doctor Ernesto Acosta Duran y al Gobernador el Doctor Miguel Avila Quintero, solicitar a consideración de la Asamblea Departamental de ordenanza, mediante la cual se solicitaban facultades extraordinarias para tramitar un crédito bancario e incorporar el presupuesto departamental, y la partida anual requerida para el futuro crecimiento de la Universidad a partir de 1961. De tal manera, la Universidad del Magdalena inicia labores a partir del 10 de mayo de 1962.

Mediante el decreto No. 286 del 26 de Abril de 1962 se integró el primer Consejo Superior Universitario y en 1963 el alma mater del Magdalena fue reconocido por la Fundación de Universidades y Fondo Universitario Nacional, lo cual le permitió tener acceso a recursos financieros de la Nación, y para fecha del 25 de mayo de 1965 se dio inicio a la construcción de la nueva sede universitaria.

A mediados de la década de los años 60, la OEA puso en marcha unos programas de ayuda técnica y económica para fortalecer el proceso de integración de los centros

universitarios de la Costa Norte de Colombia. En esta perspectiva fue creada la oficina de planeación regional universitaria de la Costa Atlántica (OPRUCA). En una reunión de rectores celebrada en julio de 1965 se determinó la creación de oficinas de planeación universitaria en cada universidad de la Costa. La finalidad de estas oficinas era la de elaborar planes de desarrollo académico, físico y financiero. Con estas acciones se trató de planificar y estructurar a las diferentes universidades de la Región Caribe Colombiana.

En el proceso de desarrollo histórico del principal centro de estudios superiores del Magdalena se puede distinguir tres momentos fundamentales bien definidos: el primero que comprende los intentos iniciales para crearlo en la segunda mitad del siglo XIX y en las primeras décadas del siglo XX, y la cristalización definitiva del proyecto universitario con la expedición del acto administrativo que dio vida a la Universidad del Magdalena hasta 1969.

Y finalmente el proceso de modernización institucional el cual ha sido implementado por Eduardo Caicedo Omar en su condición de Director encargado desde el 1999. Quien conformó un comité de reestructuración el cual, después de un año de trabajo, decide implementar el macro proyecto "Refundar la Universidad del Magdalena un Proyecto Colectivo", con la finalidad de llevar a cabo una profunda transformación estructural de la institución, así como también dotarla de un plan de desarrollo estratégico para construir un nuevo modelo de universidad moderna,

integral y comprometida con el Departamento del Magdalena y la región Caribe Colombiana<sup>3</sup>

**0.5.2 Aspectos Administrativos.-** “La Administración de la Universidad del Magdalena en sus inicios presentaba una baja deficiencia en su funcionamiento debido a la prosternarse fuerza de trabajo por parte de sus funcionarios, por la poca claridad de sus políticas, baja gobernabilidad, se establecía visión a corto plazo, el rezago tecnológico y el bajo nivel de actualización de sus funciones. La administración era el simple papel de atender quejas, tramitar cuentas y elaborar la nómina, funciones estas orientadas a solucionar los problemas inmediatos”<sup>4</sup>. En síntesis, la administración de la Universidad del Magdalena se dedicó tradicional e históricamente a una gestión administrativa de planeación del corto plazo, con una baja vocación de actitud para el control y la dirección, la evaluación, la planeación proyectiva, y un desequilibrio desorganizativo y la desatención primordial e importante que se le ha tenido al talento humano dentro de la organización.

Frente a tal panorámica la institución requirió para su mejoramiento administrativo la evaluación, análisis, reformulación y desarrollo, en todos los aspectos constitutivos; por lo tanto su misión, plan de desarrollo, estatuto general, estructura

---

<sup>3</sup> PLAN DECENAL DE DESARROLLO, Una nueva Universidad para el desarrollo del Departamento y la región del Caribe Santa Marta 1999-2008. Pág. 7,8,9,10,11

<sup>4</sup> PLAN DECENAL DE DESARROLLO. Una nueva Universidad para el desarrollo del Departamento y la región del Caribe Santa Marta 1999-2008. Pag. 37

orgánica, planta de personal, manual de funciones y procedimiento, etc., fueron reformados y ejecutados a través de una reestructuración que le hizo la nueva dirección. En esta dirección la Universidad del Magdalena se centraliza con el fin de integrar recursos, unificar políticas racionalizar esfuerzos, generar trabajo interdisciplinarios y contrarrestar el atomismo administrativo, académico, investigativo y de extensión, que durante largo tiempo ha venido caracterizando a la institución.

**0.5.3 Marco Conceptual.-** Actualmente, no parece que existan impedimentos para que una institución educativa pueda llamarse empresa, la cual esta definida como “Conjunto de principios, de normas, disposiciones legales y técnicas, que permiten organizar a las instituciones educativas y en especial a las superiores como entes transformadores”<sup>5</sup>

Como toda empresa, las instituciones educativas superiores deben desarrollar una Gestión empresarial, es otras palabras tener una perspectiva general de lo que es administrar. La Administración puede entenderse como el proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa o negocio para lograr un propósito dado, y aun que existan diversas definiciones y variados enfoques, esta siempre podrá ser aplicado a cualquier tipo de

---

<sup>5</sup> ARENAS, Nidia. La Administración de la empresa educativa. Medellín. Universidad Pontificia Bolivariana 1989. P 91.

empresa incluyendo la educativa, que juega un papel importante en el desarrollo de la nación, por ello, los dirigentes de las instituciones educativas deben tomar la administración como el eje nivelador de acciones que siempre busca mejorar y proyectar la calidad total de éstas.

Los procesos básicos de la administración permiten imprimirle mayor funcionalidad al ejercicio de las empresas educativas; tales funciones administrativas esenciales son: Planeación, Organización, Integración de Personal, Dirección y Control. A continuación se definirán cada una de ellas y otras variables que son de igual importancia.

#### **0.5.3.1 Procesos Administrativos .-**

**0.5.3.1.1 Planeación:** La planeación es la función sustancial de la administración, puesto que a través de ella se adoptan decisiones concretas para: Fijar la misión, visión y objetivos de la empresa, establecer presupuestos y pronósticos, elaborar programas y valerse de estrategias para la coordinación integral de labor administrativa.

Dentro del proceso administrativo la planeación es la función más importante porque a partir de ella se fijan y ejecutan diferentes actividades que se requieren, para que la labor realizada por la empresa sea todo un éxito.

**Naturaleza y Propósito de la Planeación:** Contribuye al desarrollo de los objetivos conforme a la finalidad de la empresa; logra hacerla permanente para que éste mida a la ejecución y control con el fin de: mantener los esfuerzos planeados, coordinar las actividades, asegurar su aceptación y reducir las acciones; hacer penetrar la planeación en otras áreas para que puedan extenderse a todas las actividades de la empresa; la eficiencia de un plan, se mide por la forma como éste contribuye al logro de los objetivos, en compensación a los costos iniciales y los planes deben ser sencillos, prácticos y flexibles.

**Importancia de la Planeación:** La importancia de la planeación se manifiesta a través de fijar la atención en objetivos y metas de desarrollo; las acciones deben estar influidas por el pensamiento y a su vez contrarresta la incertidumbre en la empresa.

**Tipos de Planes:** Éstos le permiten a la empresa una mejor coordinación y ejecución en el momento de tomar decisiones. Los planes que se pueden llevar a cabo en una institución varían de acuerdo al criterio consensual del consejo directivo, quienes deben tener en cuenta las necesidades presentadas en la empresa educativa. Por ello se encontró planes de acuerdo a:

✓ **Misión y Visión.** A través de este plan se identifican la función básica de la institución. Para definir la misión se debe tener en cuentas la cultura corporativa construida a lo largo su historia como empresa educativa, reflexionar acerca del papel de la institución y de cada individuo que actúa en ella, conocer las intereses empresariales y las condiciones con las que cuenta actualmente, al igual que los recursos de los cuales disponen para cumplir la misión.

✓ **Objetivos.** (Metas o fines) son directrices que dan el rumbo a la empresa y la preparación para el futuro, de esta manera se busca la aplicación de las funciones administrativas.

✓ **Políticas.** Son la guía para el desarrollo de la acción y el pensamiento de quienes toman decisiones en la empresa, estas a su vez se centran en áreas dentro de los cuales se deben decidir para contribuir al logro de fines; también se forman políticas a nivel directivo y operacional.

✓ **Estrategias.** Son tácticas que se usan para dirigir las actividades de la empresa a varios niveles de organización.

Las políticas y las estrategias deben ser diseñadas por el Consejo Directivo porque es este órgano el que debe establecer las directrices de la labor que desarrollará la institución educativa. Y son planes que orientan el desarrollo de los programas de acción.



✓ **Procedimientos.** Indican cómo deben ejecutarse las labores; cuándo y quién las efectúa; son más una guía de la acción inmediata que el desarrollo del pensamiento creativo; también detallan la forma bajo la cual ciertas actividades se deben cumplir.

✓ **Reglas.** Son las que dan el curso de la acción requerida y se tienden a confundirse con las estrategias y procedimientos. En las reglas se da a conocer acciones u omisiones específicas que desea la administración.

✓ **Métodos.** Es la forma prescrita para ejecutar un trabajo dado, poniendo la adecuada consideración al objetivo trazado y la simplificación.

✓ **Programas.** Es un complejo de objetivos, fines, políticas, procedimientos, etc., para llevar adelante, una acción determinada y compleja.

✓ **Presupuestos.** Es el planteamiento de resultados expresado en términos numéricos. Es el plan más importante de la empresa educativa, por lo que a través de estos recursos se apoyarán las actividades establecidas para alcanzar los objetivos propuestos.

**0.5.3.1.2 Organización.** La organización es aquella actividad en la que se reflejan los objetivos de la empresa a través de los manuales, los procesos y las estructuras, para que las personas involucradas desarrollen el papel que les correspondió de

acuerdo a la tarea asignada teniendo en cuenta el máximo aprovechamiento de los recursos.

**El Proceso de Organización:** Tomando la organización como un proceso se debe tener en cuenta las premisas sobre las cuales se va basar, para que sus recursos sean utilizados de mejor forma satisfaciendo las necesidades de la educación y de las personas que laboran en ella.

De acuerdo con lo anterior la estructura organizativa de la institución educativa debe reflejar:

- ✓ Los objetivos y planes que se desean realizar
- ✓ La autoridad necesaria para asegurar su cumplimiento
- ✓ El medio ambiente adecuado para el desempeño de las actividades
- ✓ La forma de agrupación de los individuos aptos para la ejecución de las tareas.

**La Estructura de la Empresa:** La armazón sólida de la empresa se manifiesta en el organigrama, el organigrama adecuado para cada empresa es el conocido como el **Organigrama Tipo** y debe contener: Los elementos que lo integran como son. La línea ejecutiva, la línea staff, la línea de servicio y los comités; el análisis del

organigrama sobre: la gerencia, subgerencias y los departamentos o unidades operativas.

**Departamentalización:** Define la estructura organizacional de la institución y se representa comúnmente a través de un organigrama, en él se identifican los órganos que comprenden la ubicación del personal, las relaciones de trabajo y las líneas de autoridad.

✓ **0.5.3.1.3 Integración de Personal.** Consiste en ocupar los puestos vacantes de la estructura organizacional, supone identificar los requerimientos de fuerza de trabajo, inventarios al personal disponible y reclutar, seleccionar, contratar, promover, evaluar, planear, compensar y capacitar a las personas, con la finalidad de lograr el mejoramiento continuo y permanente de la organización.

La integración de personal no ocurre en el vacío, en ella deben considerar muchos factores situacionales, los cuales son: Factores externos (el nivel de estudio, las actitudes imperantes de la sociedad como la actitud del trabajo), las numerosas leyes, y las condiciones económicas; los factores internos como las metas de la organización, las tareas, la tecnología, la estructura de la organización, los tipos de personas empleadas por la empresa, las políticas, entre otras. Por lo tanto es preciso

avaluar también los pro y los contra de modo de ascender a empleados que estén dentro de la organización y después seleccionar personal externo.

El comportamiento de las organizaciones es orientado por los objetivos y estos deben ser comprendidos por sus miembros. Por esta razón la organización es formada por sistemas psicosociales, es decir por personas que trabajan en grupos y por sistemas tecnológicos (personas que usan conocimiento y técnicas las cuales son utilizadas para cumplir sus tareas).

**Nivel de Trabajo en Grupo:** Trabajar en grupo es lograr la coordinación del personal teniendo un objetivo común bien definido, organizado y distribuyendo el trabajo lo mejor posible para optimizar los recursos disponibles.

**0.5.3.1.4 La Dirección.** La Dirección es uno de los elementos más eficientes con el que cuenta el administrador, es la función administrativa que implica el proceso de influir sobre las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo.

Es por ello que el administrador debe conocer las características de los individuos con que cuenta la empresa para poder establecer que estímulos afectan de manera positiva la conducta de sus subordinados dependiendo de ésta la efectividad del trabajo realizado por parte de los dirigentes y los dirigidos.

**Perfil del Líder Educativo.** Teniendo en cuenta las exigencias del nuevo milenio el líder educativo debe conjugar en su personalidad y desempeño profesional, humano y social algunos de los siguientes indicadores:

- ✓ **Autodominio.** Fortaleza de ánimo y templanza para poder promover normas o hábitos.
- ✓ **Flexibilidad Mental.** Ser abierto para atender las diferencias de los demás individuos, buscando siempre el diálogo.
- ✓ **Holístico.** Poseer una visión general e integral del mundo para comprender la misión del hombre y mujer en su transformación.
- ✓ **Eficaz y Eficiente.** Relacionado con la correspondencia en los logros obtenidos, propuestos y la efectividad de los recursos disponibles.
- ✓ **Comunicativo.** El líder educativo debe desarrollar procesos de comunicación en doble vía, para lograr los objetivos y metas en forma consensuada.
- ✓ **Líder.** El liderazgo dinámico y eficaz, será clave para el crecimiento y el éxito de cualquier organización.

**0.5.3.1.5 Control.** Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecuen a los planes. A su vez busca medir el desempeño con metas y planes, mostrar donde existen desviaciones de los estándares y emplear los correctivos adecuados.



Existen unas etapas fundamentales para llevar a cabo el proceso de control de las diferentes actividades:

- ✓ Establecer los estándares de control
- ✓ Medir el rendimiento de la organización
- ✓ Comparar el rendimiento con los estándares
- ✓ Tomar decisiones.

El proceso básico de control implica tres pasos:

- ✓ Establecimiento de normas
- ✓ Medición del desempeño con base en esas normas y
- ✓ Corrección de las variaciones de normas y planes

El control administrativo suele ser percibido como un sistema de retroalimentación simple, es obvio, sin importare qué tan rápido se disponga de información sobre los que ocurre, existen demoras inevitables en el análisis de desviaciones; para combatir estos rezagos en el control, se ha propuesto que los administradores empleen un método de control con corrección anticipante y no dependan exclusivamente de la retroalimentación simple.

El control con corrección anticipante requiere el diseño de un modelo de un proceso o sistemas y la vigilancia de insumos con el propósito de detectar futuras

desviaciones en los resultados respecto de normas u planes, para que de esta manera los administradores dispongan de tiempo para emprender acciones correctivas.

Para que los controles sean funcionales, deben ajustarse especialmente a: Planes y puestos, administradores en los individual y las necesidades de eficiencia y eficacia. Para ser eficaces, los controles deben diseñarse asimismo para señalar excepciones en puntos críticos, ser objetivos, ser flexibles, adecuarse a la cultura organizacional, ser económicos e inducir acciones correctivas.

✓ **Clima Organizacional.** El concepto de clima organizacional comprende varios aspectos, como el tipo de organización, la tecnología utilizada, las políticas de la compañía, las metas operacionales, los reglamentos internos que constituyen, los factores estructurales, además las actitudes y forma de comportamiento organizacional. Así el clima organizacional resulta de un complejo de componentes relacionados con aspectos formales e informales de la organización, de los sistemas de control, procedimientos de trabajo, reglas, normas, relaciones interpersonales existentes en la organización.

✓ **Desarrollo Organizacional.** El Desarrollo Organizacional es una respuesta de la organización de los cambios, es decir es un esfuerzo educacional muy complejo,

destinado a cambiar las aptitudes, los valores, los comportamientos y la estructura de la organización.

En principios el D.O. es de todo cambio planeado de modificaciones culturales y estructurales, permanentemente aplicada a una organización que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planear, implementar esas modificaciones con asistencia externa o sin ellas.

Toda organización interactúan con el medio ambiente que influye en éste y recibe sus influencias, el desarrollo organizacional percibe con claridad lo que esta ocurriendo en los ambientes interno y externos de la empresa, analiza y decide que debe cambiarse y como debe intervenir para producir el cambio, haciendo la organización más eficaz y perfectamente adaptarse a éstos conciliando las necesidades humanas fundamentales con los objetivos y metas de la organización. El Desarrollo Organizacional exige la participación activa, abierta y no manipulada de todos los elementos que desarrollan el proceso, más que todo un profundo respeto por la persona humana.

✓ **Mejoramiento Continuo.** Es un programa que busca mejorar el perfil de una organización a través del aprendizaje continuo para adquirir, crear, transferir conocimientos y modificar comportamiento negativos.

## 0.6 DIAGNÓSTICO

Las empresas en general, sean industriales, comerciales, o de servicios, sean grandes, medianas o pequeñas se encuentran en varias oportunidades de su vida, con la necesidad de examinar su situación. Muchas son las razones para que esto ocurra, por esta razón las jefes de empresas saben que casi constantemente deben adaptarse a nuevas situaciones que les impone la realidad, es ahí donde mucha veces resulta no sólo imprescindible analizar en detalle los problemas que están dificultando el desarrollo de la empresa, y por supuesto, sus causas, evaluar la importancia de cada una y encontrar o seleccionar las soluciones adecuadas. En cada caso y según sea quien aplique, el método a utilizar será diferente. También variará la profundidad del análisis, dependiendo fundamentalmente del objeto del mismo. Pero en todos los casos se trata de realizar un análisis sistemático e integral de los problemas, sus causas y las posibles soluciones. Todos estos aspectos se refieren a una herramienta de estudio que permite analizar y detectar el fracaso o el éxito de la empresa, el cual es conocido o denominado **Diagnóstico Administrativo**.

Por consiguiente el diagnóstico se divide en un Análisis Interno, que busca examinar a la empresa su Perfil de Capacidad Interna o Institucional (PCI) este es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Y en el Análisis Externo



como su nombre lo indica busca evaluar el Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio, también conocido como (POAM)<sup>6</sup>.

El Diagnóstico también se puede realizar a través del Análisis DOFA, esta herramienta permite identificar las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas. La Matriz DOFA es muy importante para la realización de un diagnóstico porque ayuda a formular estrategias que conducen al desarrollo de la eficacia y eficiencia de la organización.

## **0.7 FORMULACIÓN Y GRAFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

**0.7.1 Formulación de Hipótesis.-** Un Diagnóstico Administrativo y Directivo realizado a la Universidad del Magdalena le permitirá a ésta un acoplamiento interno entre las respectivas dependencias y una eficiente coordinación de las actividades. Lo que hará posible superar las deficiencias presentadas en el manejo administrativo y en la aplicabilidad de sus procesos.

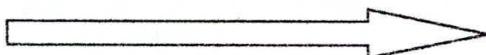
---

<sup>6</sup> SERNA Gómez, Humberto. Gerencia Estratégica, Planeación y Gestión. Bogotá D.C Colombia.

### 0.7.2 Graficación de la Hipótesis.-

**Variable Dependiente**

**Diagnóstico Administrativo**



**Variabes Independientes**

- ✓ **Aplicabilidd de los Procesos Administrtrtivos.**
- ✓ **Analisis Interno PCI.**
- ✓ **Estrategias**

### 0.8 DISEÑO METODOLÓGICO SEGÚN LA NATURALEZA DE LA INVESTIGACION.

Para el presente proyecto se utilizará el tipo de investigación descriptivo explicativo por ser el que se ajuste a los objetivos y direccionamiento de la investigación. El método de estudio a implementar es el deductivo. El estudio incluye las técnicas de recolección, presentación, análisis e interpretación de datos.

### **0.8.1 Selección y Medición de las Variables**

**Variable Dependiente.** Está representada en las causas que genera uno de los hechos propuestos. En este trabajo de investigación se tomará como variable la siguiente:

- ✓ Diagnóstico Administrativo.

**Variables Independientes.** Representadas en las características básicas de cada una de las causas que dan origen a los hechos propuestos. Las cuales son:

- ✓ Aplicabilidad de los Procesos Administrativos
- ✓ Análisis Interno PCI
- ✓ Estrategias

### **0.8.2 Determinación del Universo Geográfico y Temporal del Estudio.-**

El presente trabajo de investigación se realizó en las instalaciones Administrativas y Directivas de la Universidad del Magdalena, ubicada en el municipio de Santa Marta D.T.C.H. en el Departamento del Magdalena, la cabecera municipal se localiza a 11°5' de latitud Norte y 79°13' de longitud Oeste de Greenwich, tiene una altura de 6mts sobre el nivel de mar y un área territorial de 2.381 Km., limita al Norte con el

mar Caribe, por el Oriente con el Departamento de la Guajira, por el Sur con el municipio de Ciénaga y por el Occidente con el mar Caribe. La Universidad del Magdalena limita al Norte con el Río Manzanares y el Barrio las Malvinas, por el Sur con la Troncal del Caribe, por el Este con los terrenos del Departamento del Magdalena, Policía Montada y Estación del INDERENA, por el Oeste con las Urbanizaciones el Piñón y Villa del Mar.

En cuanto a la delimitación temporal del presente trabajo, su realización fue desde mediados del mes de Agosto hasta el mes de Noviembre del año 2000. Es decir el tiempo estimado para este proyecto fue de 3 meses a partir de aprobado el ante proyecto.

**0.8.3 Formas de Observar la Población.-** Para el estudio fue necesario recolectar información a través de la técnica de observación directa mediante la aplicación de entrevistas y encuestas al personal directivo y administrativo de la Universidad del Magdalena, el tamaño de la población para el estudio es del 100%, pero sólo tomamos el 60% de la población.

**0.8.4 Técnicas e Instrumentos a Utilizar para la Recolección de la Información.-** Las fuentes son hechos o documentos a los que acude para obtener la

información planeada. Las técnicas son los medios que nos permitirá acudir para recolectar la información.

✓ **Fuentes de Información Primaria.** Con el fin de recopilar lo necesario para la realización de la investigación se recurrió a la información directa a través de encuestas realizadas al personal encargado del área administrativa y una entrevista a la persona o funcionario en cargo de la parte directiva de la Universidad del Magdalena.

✓ **Fuentes de Información Secundaria.** Para obtener este tipo de información es prescindible recurrir a los aportes bibliográficos como la consulta de libros, informes de investigación, tesis de grado y documentos publicitarios que han enmarcado aspectos de la Universidad del Magdalena.

**0.8.4.1 Recolección de la Información.** Las técnicas de investigación que se utilizaron para la recolección de información, fue la entrevista en forma personal al director de la institución y las encuestas realizadas a los miembros del área administrativa, la cual se efectuará mediante cuestionarios previamente elaborado (Ver el Anexo A, B ).

**0.8.4.2 Técnicas o Procedimientos de Análisis:** Una vez obtenida los datos que arrojó la encuesta, esta se procedió a clasificarla, tabularla, analizarla con la finalidad de interpretar la información a través de resultados descriptivos y explicativos,

cuadros y gráficos (ver análisis de resultados) que midieron el grado de conocimiento y aplicabilidad de los procesos administrativos dentro de la institución.

## 0.9. LIMITACIONES

En la realización de la investigación se encontró una limitación que impidió su desarrollo normal.

- ✓ La dificultad para recopilar la información requerida, por el celo existente en la institución de suministrar datos considerados de absoluta reserva y manejo de la organización.



## 1. ANALISIS DE RESULTADOS

A través de los años se ha comprobado que la educación es uno de los sectores que ha contribuido vertiginosamente al desarrollo de nuestro país y todo esto gracias a la labor que desempeñan las instituciones educativas quienes para el normal funcionamiento y el logro de los objetivos propuestos requiere el apoyo de la administración a través de la aplicación de sus procesos: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control, herramientas fundamentales que contribuyen a la actividad realizada por el Consejo Superior como el órgano que toma las decisiones, que de una u otra forma afectan la labor de la institución tanto en la parte académica como administrativa.

La aplicación de dichos procesos requiere de un conocimiento previo con el propósito de que el trabajo a desarrollar sea eficiente. Para analizar la situación administrativa de la Universidad del Magdalena se recurrió a la aplicabilidad de unas encuestas dirigidas al nivel directivo y administrativo.

En aspectos generales se encontró que el 90% del personal tiene conocimiento del Direccionamiento Estratégico ( Misión, Visión, Objetivos, Principios, Valores, etc.) ( cuadro tabla 1 y gráfica 1), esta información fue adquirida a través de plenarios,

guías e informe adicional, por otro lado se obtuvo que los funcionarios en aspectos administrativos conocen que son los procesos administrativos, pero no tienen un conocimiento claro de cómo se aplican y lo importante que son para el funcionamiento de una organización. Con respecto al proceso de Planeación, la mayor parte de los funcionarios estipulan que ese proceso sólo lo deben ejecutar la dependencia de planeación, situación que es bastante inquietante, porque la planeación no es una oficina más de la institución donde se hace planeación, es una actividad que se ejerce, para replantear cosas nuevas y fortalecer al individuo y a la institución, por eso todo ejecutivo se debe mostrar entusiasta y contaminar a sus colaboradores de ese aire cuando habla de impulsar metas y objetivos o crear políticas, estrategias, procedimientos, reglas y métodos de administración que permitan visualizar el futuro de la organización.



**Cuadro 1: Conocimiento del Direccionamiento Estratégico**

Variables	Porcentaje %
SI	90
NO	10
TOTAL	100%



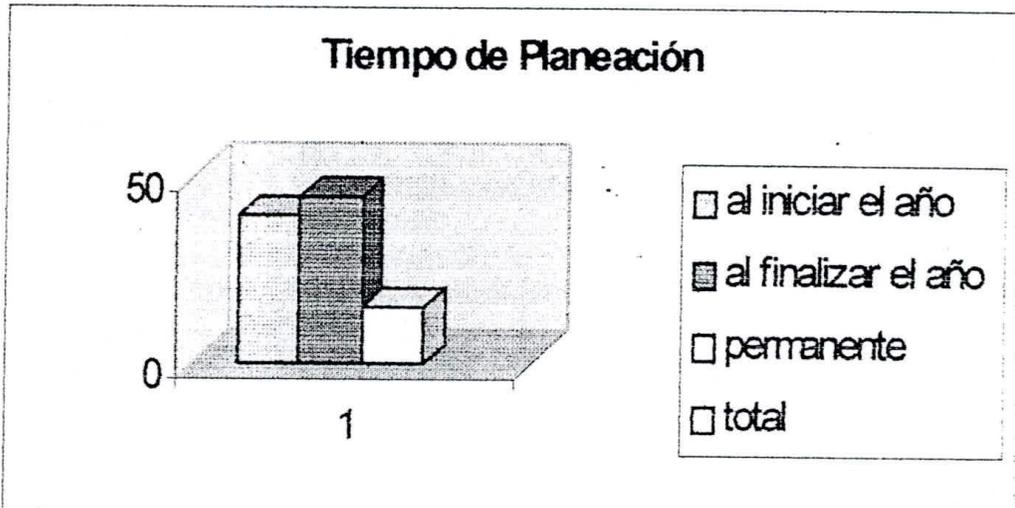
**Gráfico 1 : Conocimiento del Direccionamiento Estratégico**

Así mismo se analizó que el 45% de los encuestados manifiestan que el proceso de planeación se realiza al finalizar el año, y un 40% de los encuestados aseguran que éste proceso se realiza al iniciar el período y el 15% restante dicen que debe llevarse acabo permanentemente ( véase cuadro 2 y gráfica 2). Bajo todo estos aspectos se concreta que el personal esta poco informado de cómo se ejecuta este proceso, puesto que la planeación de acuerdo a la teoría administrativa se realiza al finalizar el período por lo que es el momento oportuno para establecer un plan de acción general que le permite a la institución enfrentarse a nuevos cambios y proyectar el futuro.

**Cuadro 2: Tiempo de Planeación**

<b>Variabes</b>	<b>Porcentaje %</b>
Al iniciar el año	40
Semestral	-
Al finalizar el año	45
Permanente	15
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>





**Gráfico 2: Tiempo de Planeación**

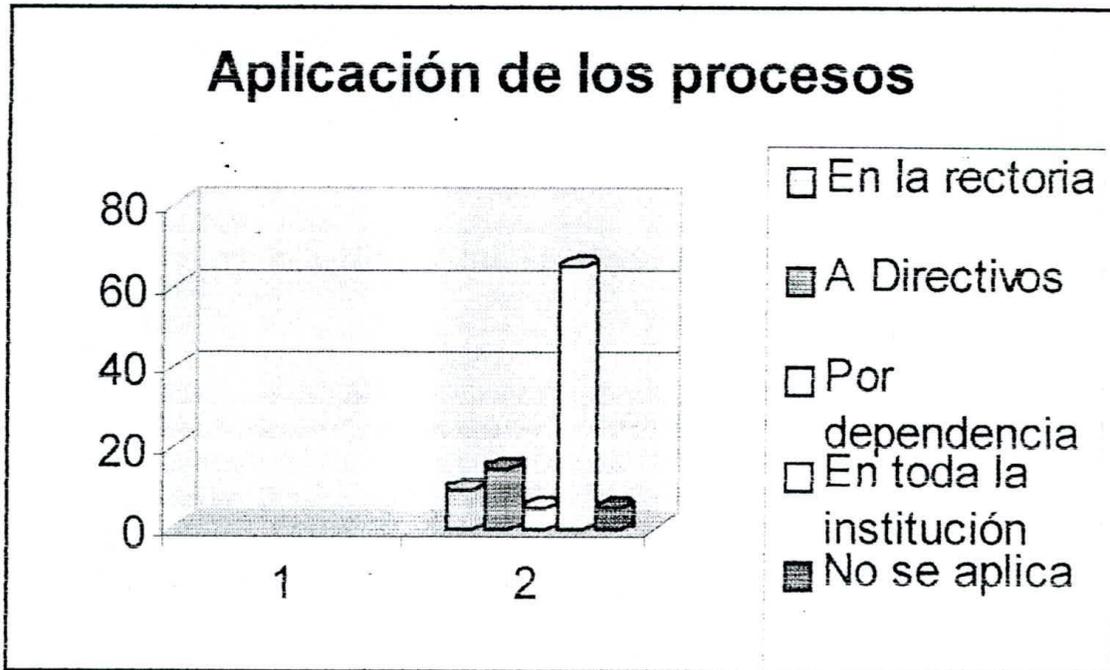
La institución en el momento de planificar lo hace con miras a conocer hechos por medio de la evaluación externa, para elegir fines en cuanto a las políticas y objetivos, para buscar el mejoramiento continuo y principalmente fortalecer el proyecto educativo institucional.

Hoy en día los procesos administrativos en las organizaciones y en especial las de carácter educativo “Universidades”, no deben estar a cargo de una sola persona, hay que conformar un equipo idóneo para así lograr el éxitos y metas que se han de trazar, en la administración moderna se habla de Comportamiento Organizacional, Planeación Estratégica y otros, los cuales dicen que un equipo guiado por un líder trabaja con más seriedad y cumplimiento.

En los procesos administrativos el 65% de la población manifiesta que en toda la institución se esta aplicando éstos procesos, un 15% consideran que es a los directivos que se esta aplicando, el 10% dicen que a la dependencia de la rectoría, el 5% opina que es por dependencia y el 5% restante asegura que no se están aplicando, (véase cuadro 3 y Gráfica 3 ) basándonos en los principios administrativos se considera que éstos procesos deben ser aplicados por dependencia, pero bajo el control y supervisión del rector o vicerector administrativo, para que así se puedan cumplir los procesos administrativos.

**Cuadro 3: Aplicación de los Procesos**

<b>En la rectoría</b>	10
<b>A Directivos</b>	15
<b>Por dependencia</b>	5
<b>En toda la organización</b>	65
<b>No se aplica</b>	5
<b>TOTAL</b>	100%



**Gráfico 3: Aplicación de los Procesos**

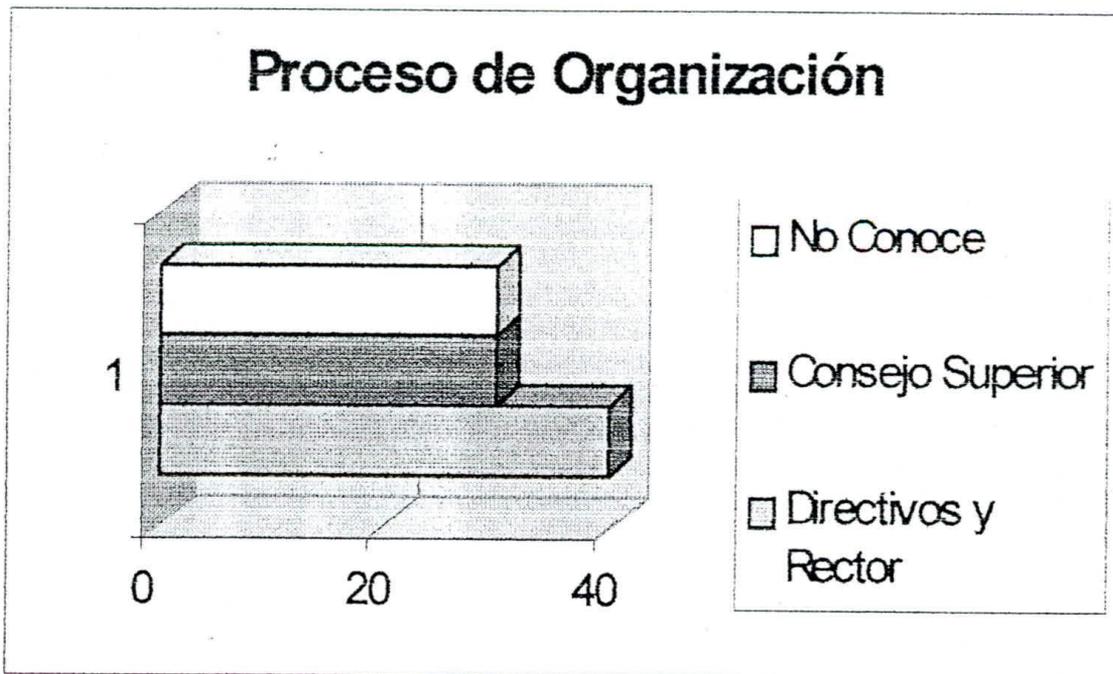
En cuanto a la Gestión Administrativa de la institución, sí se está llevando acorde con lo estipulado por el rector en su plan de acción, siendo él la persona que dirige este proceso en el cual nos da a demostrar la veracidad, confiabilidad de dicha gestión y el desempeño para el desarrollo de la institución, dándole una visión distinta de lo que era la Unimag. Los principios administrativos no se están dando a cabalidad por lo que no hay una coordinación y direccionamiento entre dependencias, lo cual en algunos casos ocasionaría dificultades dentro de la organización, situación que refleja que no se está cumpliendo con los rangos jerárquicos establecidos por la Universidad del Magdalena.

Con respecto al proceso de reestructuración que se implantó en la Universidad del Magdalena, el cambio ha sido total en lo administrativo, académico, financiero, la adecuación de infraestructura, el ambiente universitario que actualmente genera sentido de pertenencia a la institución. A nivel externo la universidad ha sido reconocida como uno de los entes académico con mejores perspectivas mejorando así su imagen como institución pública, pero no hay que olvidar que todavía se está dando este proceso porque falta que modifiquen el manual de funciones, de procedimiento y la actualización del organigrama de la institución.

El proceso de organización de la universidad, según la encuesta realizada arrojó lo siguiente: el 40% de las personas encuestadas manifiestas que este proceso de organización esta a cargo de los directivos y el rector, el 30% establece que debe ser por el consejo superior y el 30% restante dijeron que no tenían conocimiento al respecto. Se considera que este proceso debe estar a cargo del Consejo Superior, (véase cuadro 4 y gráfica 4).

**Cuadro 4: Proceso de Organización**

Variables	Porcentaje %
Directivos y Rector	40
Consejo Superior	30
No Conoce	30
TOTAL	100%



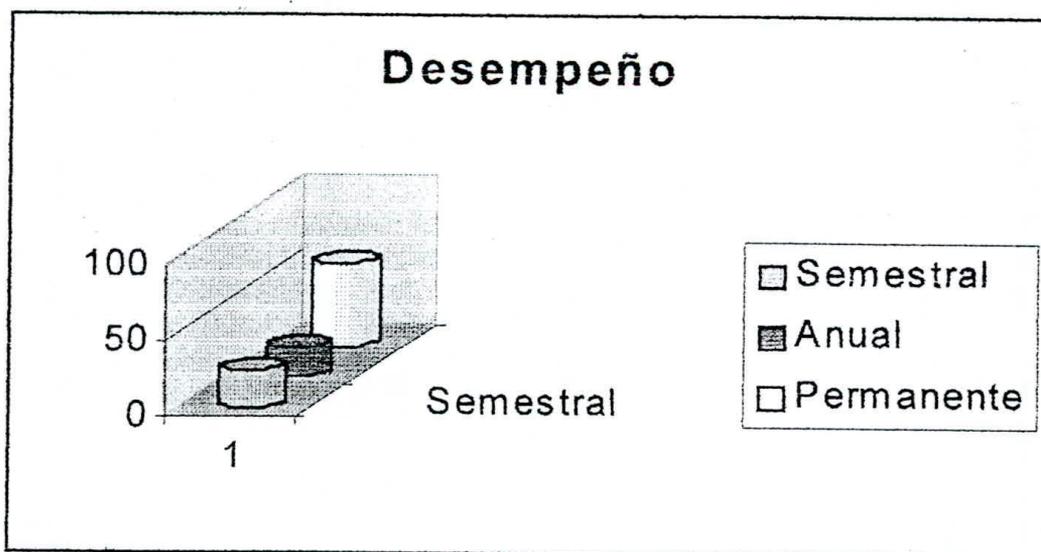
**Gráfico 4 : Proceso de Organización**

En cuanto a la evaluación y el desempeño la idea sería que las personas que se vinculara a la universidad, lo hagan por métodos legales que estén estipulado en la políticas de la institución los cuales se deberán hacer a través de concurso que busque medir el rendimiento, la capacidad y potencial laboral de los aspirantes a los diferentes cargos que estén a consideración, otro mecanismo óptimo sería las bolsas de empleo; tratando así de no aceptar la recomendaciones de algún funcionario dentro y fuera de ella que ponen en duda la identidad administrativa de los dirigentes. Por otro lado la institución no ha evaluado el desempeño laboral de sus funcionarios, situación desfavorable porque , hasta el momento no se ha implantado un modelo que tenga las exigencias de evaluar al personal, ( hay que anotar que este modelo esta en proceso ).

Mediante la encuesta se demostró que sólo el 55% de los funcionarios dicen que el desempeño laboral debe ser evaluado permanentemente, un 25% manifiesta que se debe hacer semestral y un 20% restante dijeron que es anual. Se considera que dicha evaluación debe hacerse cada vez que se termine el contrato, con el fin de medir el rendimiento, la eficiencia, eficacia de los empleados. (cuadro 5 y gráfica 5 ).

**Cuadro 5: Período de Evaluación del Desempeño**

<i>Variables</i>	<i>Porcentual %</i>
Semestral	25
Anual	20
Permanente	55
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

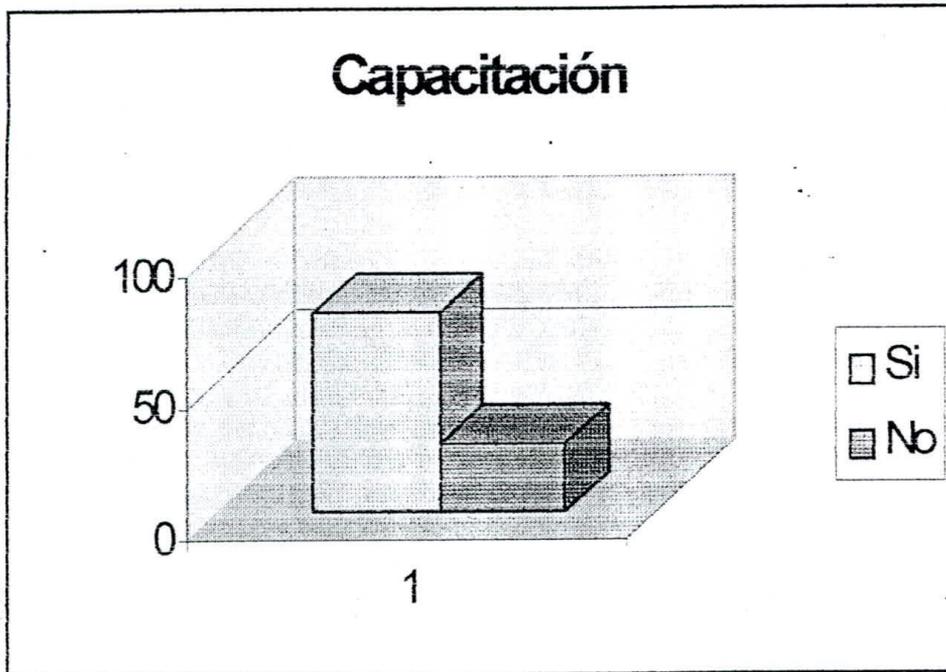


**Gráfico 5: Período de Evaluación del Desempeño**

En términos estadísticos el 75% de los encuestados manifiestan que son capacitados, y el 25% restante no lo son, (véase cuadro 6 y gráfica 6 ). De acuerdo a la ley laboral toda institución debe estar obligada a brindar la capacitación a todos sus empleados con el fin de mejorar su calidad laboral y capacidad administrativa de cada uno.

**Cuadro 6: Capacitación**

<i>Variables</i>	<i>Porcentaje %</i>
<i>Si</i>	75
<i>No</i>	25
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>100 %</b>



**Gráfica 6: Capacitación**

Es muy importante que la institución establezca como política el incentivo a la realización de las actividades laborales de sus empleados, con el fin de mejorar el clima laboral organizacional. Haciendo referencia a la teoría general de la administración la cual nos indica que los conflictos laborales que se dan dentro de la organización se deben resolver a través del diálogo, herramienta que es primordial para solucionar los dilema de la institución.

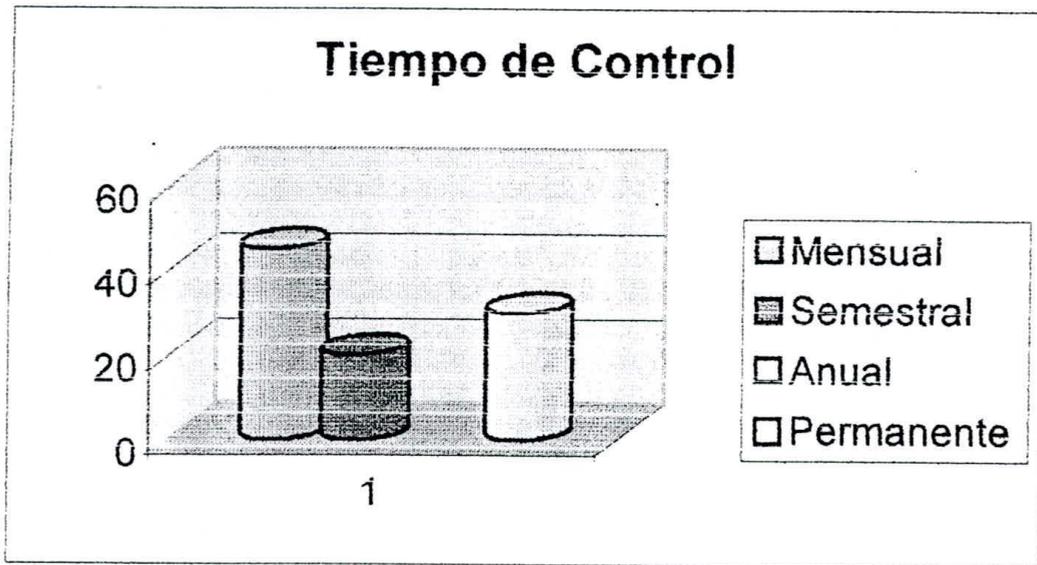
El proceso de control se analizó que el 45% de los encuestados aseguran que este proceso se ejecuta cada mes, el 20% dicen que se lleva semestralmente y el 30%



restante demuestra que solamente este proceso se realiza permanentemente, (véase cuadro 7 y gráfica 7 ). Cabe anotar que el proceso de control debe ser ejecutado para el desempeño en el ejercicio de las tareas encomendadas con el fin de asegurar el cumplimiento de las metas que se espera alcanzar, por lo tanto este proceso debe realizarse mensualmente para detectar, prevenir, y corregir las desviaciones el control es una medida para que las empresas integren sus funciones administrativas y coaccionen en un todo permitiendo así que éstas a través de su resultado puedan diseñar nuevos planes, modificando así sus metas y clasificando sus deberes.

**Cuadro 7: Tiempo de Control**

Variante	Porcentual %
Mensual	45
Semestral	20
Permanente	30
TOTAL	100 %



**Gráfica 7: Tiempo de Control**

De acuerdo con la hipótesis planteada al momento de iniciar la investigación y teniendo en cuenta la aplicación, tabulación y análisis de los resultados obtenidos en la encuesta, así como la observación directa a las respectivas dependencias, se puede determinar que la hipótesis planteada se ajusta a la realidad de lo que hoy en día está pasando en la Institución, por lo que un alto porcentaje de la muestra demostró que los procesos administrativos no se están aplicando a cabalidad, por que hace falta mucha orientación y capacitación al respecto y sobre todo hacer entender a los directivos el carácter que ellos tienen como administradores de las empresas educativas.

## **2. DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO**

### **2.1 ANÁLISIS INTERNO**

#### **2.1.1 Perfil de Capacidad Interna ( PCI)**

##### **FORTALEZAS:**

- ✓ La Modernización Administrativa, permite que la Universidad ingrese fortalecida, sólida y estructurada al nuevo milenio.
  
- ✓ Capacidad Competitiva, de acuerdo con la reestructuración que se implanto a la Universidad, ésta ha permitido que la Institución gestione una serie de políticas, estrategias y procesos que han transformado su realidad actual y futura en lo académico, investigativo, cultural, social y económico, logrando así recuperar parte del mercado con la vinculación de nuevos programas ( contaduría Pública, Antropología e Ingeniería Industrial), imagen que le permite consolidarse y ser más competitiva.

- ✓ La incorporación de educación abierta y a distancia, con esta modalidad la academia ha logrado la apertura de nuevos programas y centros zonales, dándole la oportunidad aquellas personas que por cualquier motivo le es imposible realizar sus estudios presénciales, y a su vez brindar un carácter auto formativo fundamentado en el auto aprendizaje.
  
- ✓ Calidad Profesional, la universidad a través de su labor formativa busca capacitar con eficiencia y eficacia profesionales integros e idóneo haciendo de estos hombres de principios. A su vez cuenta con docentes altamente calificados y con perfil profesional.
  
- ✓ La Infraestructura, el alma mater a través de su función institucional ha venido evolucionando por medio de controles y realización de espacios físicos dedicados a la academia, estos son ( ornamentación y embellecimiento de la planta física y algunos prados, jardines de la institución, la remodelación de la cafetería central, la adecuación de zona de parqueo, zona de clase, dotaciones de silla, escritorios y tableros acrílicos, etc.) , logrando con ello la optimización en la utilización de éstos recursos.

## **DEBILIDADES:**

- ✓ Aplicabilidad de los procesos administrativos, en este aspecto la institución es débil porque hasta el momento éstos procesos no se están aplicando a cabalidad, por la inexistencia y poca orientación, comunicación y el desmesurado sentido de pertenencia laboral que tiene los funcionarios hacia el alma mater, porque no solamente los principios lo debe de aplicar la oficina de planeación y el rector sino, toda la organización y cada miembro de ella ( trabajo colectivo).
  
- ✓ Evaluación del Desempeño, esta función es débil, porque la institución hasta el momento no ha implantado un modelo para evaluar al personal y de acuerdo a la ley laboral toda institución o empresa debe evaluar el desempeño de sus empleados antes de vincularse a ésta y en el trascurso de su labor; esta herramienta permite que la empresa sea eficiente y eficaz en el momento de realizar objetivos y alcanzar metas logrando así mejores resultados en las operaciones futuras.
  
- ✓ Debilidad de los Programas Académicos frente a la Acreditación, este aspecto es débil por la deficiencia en la organización, planeación y dirección y control por parte de los directivos y comités encargados de su ejecución.

### **2.1.2 Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM)**

Aunque no se realizó una evaluación externa, si se pudo analizar a través de la observación y entrevistas, algunas situaciones que permiten visualizar oportunidades y amenazas para la institución como son:

#### **OPORTUNIDADES**

- ✓ La segmentación de nuevos mercados, con el proceso de transformación que ha tenido la institución, en aspectos administrativos, financieros, académicos, investigativos, etc, permitiendo así consolidar su imagen, logrando acaparar mercados a nivel regional, y nacional.
  
- ✓ Otra oportunidad que tiene la institución es que a través de sus nuevos lineamientos administrativos y capacidad para ejecutarla, permite incentivar a otras universidades o corporaciones ha que realicen convenios de trabajo educacional en pro de un mejor futuro para ambas academias, con la finalidad de mejorar su actividad administrativa, logrando realizar misión, y visión planeada.

- ✓ Los factores tecnológicos, este factor es una de las oportunidades más favorables y enriquecida para cualquier organización, por el surgimiento sistemático y avanzado para el desarrollo de sus actividades, fortaleciendo su formación administrativa a través de una información veraz y transparente;
- ✓ Ser reconocida por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) como una institución capacitada para administrar eficazmente e idóneamente los recursos, reconocer que es una empresa autónoma en el momento de tomar decisiones y ejecutar planes.

## **AMENAZAS**

- ✓ Factores Económicos, el cambio diario ( flujo de dinero, bienes y servicios) y la inestabilidad económica que vive el país, son factores que de alguna manera u otra puede afectar el alma mater.
- ✓ Factores Políticos, esta variable es amenazante para la universidad porque cualquier cambio o decisiones que tome el gobierno en cuanto a normas, leyes, reglamentos, etc, que de alguna manera puede perjudicar el buen funcionamiento de la institución.

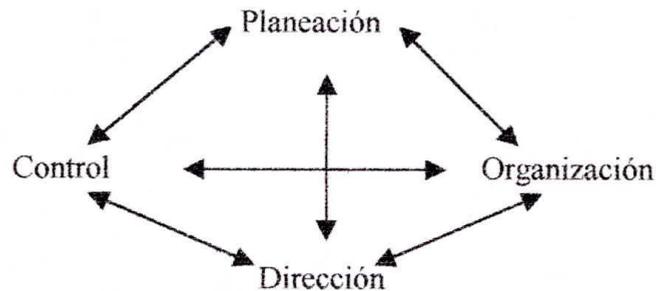
- ✓ Factor Competitivo, la competencia es un factor que afecta a la institución porque al igual que el alma mater, hay otras universidades que buscan penetrar y apoderarse del mercado o establecer nichos de mercado, a través del mejoramiento continuo y calidad total de su servicio.
  
- ✓ El Desempleo, es una variable que afecta a la institución, porque cambia el modo de vivir de la gente, incluso sus valores, cultura y mayor probabilidad de que las personas no asistan a una institución para su formación profesional y así responder a la sociedad.

Como se anotó anteriormente, estas apreciaciones de oportunidades y amenazas no son el resultado de una investigación externa profunda, pero si es un gran aporte que permitirá a la institución reforzarse en el desarrollo de estos aspectos , logrando así una mayor conceptualización para fomentar un análisis externo.

### 3. CONCLUSION

Teniendo en cuenta la ley 115 de 1994 y sus decretos reglamentarios, que establecen las directrices generales para la aplicación de los procesos en las empresas educativas, con el fin de mejorar la calidad del servicio en el país, al realizar el análisis de aplicación de los procesos: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control a nivel administrativo en la Universidad del Magdalena en el D.T.C.H de Santa Marta, se concluye que los procesos administrativos son aplicados en la institución, pero, no en su totalidad y a cabalidad porque sólo se ejecuta parte de ellos, es decir se planea, dirige, organiza y se controla, olvidando el proceso de integración, esto significa que los procesos son considerados en su mayor parte como funciones administrativas y no como procesos administrativos los cuales deben ser tomados no sólo como una secuencia cíclica, sino también un proceso de funciones íntimamente relacionadas en un interacción dinámica.





\*Proceso Administrativo: Interacción dinámica de las funciones administrativas.

Toda organización, sea industrial o cualquier tipo de servicio especialmente la educativas necesita ser administradas de modo adecuado para alcanzar sus objetivos con mayor eficiencia y calidad total para medir sus recursos. La coordinación del esfuerzo humano es un asunto esencialmente administrativo. Cuando se requiere la cooperación organizada y formal de los individuos para alcanzar uno o más objetivos, el componente básico y fundamental de esa asociación es la administración ( la función de lograr que las personas realicen muy bien las actividades, con óptimos resultados) es ahí donde la universidad le falta trabajar más, porque el factor del Talento Humano es la base esencial para el buen funcionamiento de ésta y el más difícil de manejar, coordinar y sobre llevar, por lo que requiere tiempo, esfuerzo y mucho empeño para controlarlo y adaptarlo a la situación de la Institución.

En otro aspecto, se analizó que la institución es un ente que procura el cambio a través del aprendizaje en una manera permanente, pero todavía está pasando por un

ciclo de reestructuración e implementación de programas y proyectos, alcanzando así calidad total y mejoramiento continuo.

Los nuevos lineamientos administrativos, financieros, investigativos, cultural, tecnológico y socioeconómico y la capacidad que tiene para ejecutarlos, ha permitido que el alma mater tenga la oportunidad de segmentar nuevos mercados, de establecer convenios de trabajo educativo con otras universidades, ser autónoma en el momento de tomar decisiones y ejecutar planes, estos aspectos permiten lograr que la universidad sea reconocida por el Consejo Nacional de Acreditación CNA como una institución capacitada para administrar eficazmente e idóneamente los recursos.

Cabe anotar que la institución debe tener en cuenta y medir ciertos factores que de una u otra manera pueden perjudicar el buen funcionamiento, los cuales son: Factores económicos (inestabilidad económica que vive el país), políticos (modificaciones de decretos, leyes, normas reglamentos, etc, establecidas por el gobierno), factor Competitivo y el desempleo.

#### 4. RECOMENDACIONES

Con base en el análisis realizado a la Universidad del Magdalena, se formula las siguientes recomendaciones:

1. Aplicar en conjunto con el nivel programático, estrategias modernas de administración del talento humano, apoyadas en el desempeño de cargos para cumplir con la fijación de normas de calidad que rige todas las funciones realizadas por los integrantes de la empresa, así como la identificación tanto del cliente interno como el suministrador de los insumos del cargo con el objeto que se oriente la energía humana hacia el cumplimiento de las especificaciones del servicio que demanda el mercado activo potencial.

2. Diseñar programas evaluativos por dependencias que busque medir la eficiencia y eficacia administrativa, laboral y directiva de cada miembro, a la vez determinar el grado de conocimiento y aplicabilidad de los procesos administrativos, fortaleciendo así el trabajo en equipo y la capacidad administrativa institucional.

3. Es recomendable que a través de esta investigación se realice de manera profunda un análisis externo a la Universidad del Magdalena, con la finalidad de examinar el Perfil de las oportunidades y Amenazas por las que este pasando la Universidad y a la vez establecer el grado de acogimiento y conocimiento que tiene la población del Departamento del Magdalena hacia esta Institución.

## 5. ESTRATEGIA

- **Ampliar el rol del DRH** (Desarrollo de Recurso Humano).

El Desarrollo de Recurso Humano es un área administrativa estratégica que incluye el uso integrado de sistemas, políticas, normas administrativas y estructuras administrativas para reclutar, mantener y capacitar a los empleados concentrándose en el recurso más valioso de una organización --- su gente.

El DRH permite a la universidad:

- ✓ Ser un socio estratégico en lo que respecta al desarrollo y logro de las metas y estrategias de la institución. Este aspecto estratégico puede incluir:
  - La creación de nuevos cargos.
  - La revisión de las descripciones de los cargos
  - El reclutamiento de personal nuevo con aptitudes y habilidades diferentes
  - La implementación de seminarios sobre liderazgos para administradores de mayor rango.

- La capacitación de los supervisores.
- ✓ Actuar como un experto en administración para el establecimiento y manejo de políticas, procedimientos y estructuras gerenciales y administrativas.
- ✓ Representar y apoyar a los empleados. Las diferentes maneras en que el DRH pueden cumplir con este rol incluyen:
  - Apoyar la planificación del trabajo y el proceso de revisión del desempeño.
  - Encuestar a los empleados.
  - Tomar acciones correctivas tanto con los directivos como con los empleados en la medida necesaria.
  - Asesorar o aconsejar a los líderes más eficaces y sensibles.
- ✓ Ser un agente de cambio para la organización. Esta estrategia incluye:
  - Mantener informado a todos los empleados con respecto a los cambios que se están implementado y los beneficios que se anticipan.
  - Crear oportunidades para que el personal contribuya con ideas, ayuden a planificar, y discutan el impacto de los cambios.
  - Solicitar ideas de los empleados con respecto a la manera de prepararse para los cambios.
  - Alentar el trabajo en equipo y el espíritu de equipo.

## Beneficios de Establecer un Sistema Sólido de DRH

Para la Organización	Para el Empleado
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la capacidad de la organización para lograr sus metas.</li> <li>• Mejora el nivel de desempeño del empleado .</li> <li>• Utiliza las habilidades y conocimientos del empleado en forma eficiente.</li> <li>• Ahorra costos a raíz de la mayor eficiencia y productividad de los trabajadores.</li> <li>• Mejora la habilidad de la organización para manejar el cambio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumenta el grado de equidad entre la compensación del empleado y el nivel de responsabilidad del mismo.</li> <li>• Ayuda a los empleados a comprender en que forma su trabajo se relaciona con la misión y valores de la organización</li> <li>• Ayuda a los empleados a sentirse más motivados.</li> <li>• Aumenta el grado de satisfacción de los empleados en su trabajo.</li> </ul>

Considerar el DRH desde esta perspectiva estratégica le ayudará a la institución a concentrarse en la relación entre los recursos humanos y la misión, estrategias y objetivos de la organización.



## **BIBLIOGRAFÍA**

**ACUERDO No. 003** (Acuerdo Memoria de Grado). Consejo Académico Universidad del Magdalena, Mediante acuerdo 024 del 26 de Diciembre de 1990, donde se autoriza la realización de un proceso de Reestructuración (Consejo Superior).

**INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN.** Normas Colombianas para la presentación de tesis y de grado. Santafé de Bogotá: ICONTEC, 1999. 132 p. NTC 1486.

**HAMPTON** David. R. Administración. 3 ed. México: Mc Graw-Hill, 1996. 791 p.

**KOONTZ**, Harold. Administración una Perspectiva Global. 11 ed. México: Mc Graw-Hill, 1998. 796 p.

**SARMIENTO** B., Alfredo. Administración Escuelas y Diagnóstico. Bogotá D. E. Colombia: Ecoe, 1985 . 146 p.

**PLAN DECENAL DE DESARROLLO.** Una nueva Universidad para el desarrollo del Departamento y la Región del Caribe. Santa Marta. 1999-2008. 84 p.

**CHIAVENATO,** Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta Edición. Mc Graw-Hill. SantaFé de Bogotá. Pág 1056.

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACION,** Sistema Nacional de Acreditación, Tercera Edición, Santafé de Bogotá Febrero del 1998. p. 250.

**SERNA GOMEZ,** Humberto. Gerencia Estratégica, Planeación y Gestión. 5 ed. Bogotá D.C. Colombia: Legis, 1992. p. 576.

# **ANEXOS**

**ANEXO A**  
**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA**  
**DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO A LA UNIVERSIDAD DEL**  
**MAGDALENA EN EL D.T.C.H. DE SANTA MARTA**

Encuesta aplicada al funcionario al rector Administrativo y Directivo de la  
Universidad del Magdalena

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. Profesión

1.2. Cuenta con alguna especialización

Si ( ) No ( )

¿Cuál es? \_\_\_\_\_

1.3 ¿Durante sus estudios profesionales recibió formación Administrativa?

Si ( ) No ( )

1.4 ¿Al ser nombrado Rector, recibió capacitación Administrativa?

Si ( ) No ( )

¿Cuáles?

1.5 ¿En el desarrollo de sus actividades aplica Procesos Administrativos?

Si ( ) No ( )

¿Cuáles?

1.6 como participa usted en el proceso de planeación?

---

1.7 ¿El proceso de Toma de decisiones, se realiza unilateralmente o por consejo general?

---

---

1.8 ¿Cuáles han sido los obstáculos y/o dificultades que han afectado el buen desarrollo de sus funciones?

---

---

1.9 ¿Cómo califica su labor?

---

---

1.10 ¿En que aspectos debe mejorar la Universidad del Magdalena?

---

1.11 La Universidad del Magdalena se proyecta a la sociedad

Si ( )

No ( )

¿Cómo?

---

## ANEXO B

**OBJETIVO :** Determinar el grado de aplicabilidad de los Procesos Administrativos en las Dependencias dentro de la Universidad del Magdalena.

Dependencia: \_\_\_\_\_

### ASPECTOS GENERALES:

• Conoce usted la Misión, Visión y Objetivos de la Universidad?

- a. Si
- b. NO

\*A través de que mecanismo se ha dado conocer ésta información

- a. Taller
- b. Plenarias \_\_\_\_\_
- c. Guías \_\_\_\_\_
- d. Otros \_\_\_\_\_ cuál?

### ASPECTOS ESPECIFICOS

#### 1. PLANEACION

1.1 El Proceso de Planeación se realiza:

- a. Al iniciar el año \_\_\_\_\_
- b. Por semestre
- c. Al finalizar el año \_\_\_\_\_
- d. Permanentemente

1.2 La institución planifica para:

- a. conocer los hechos por medio de la evaluación externa
- b. elegir fines en cuanto la políticas y objetivos \_\_\_\_\_
- c. Fortalecer el proyecto educativo institucional \_\_\_\_\_
- d. Todas las anteriores
- e. No tiene conocimiento \_\_\_\_\_

1.3 Quién esta a cargo de los procesos administrativos en la Institución?

---

1.4 Los Procesos Administrativos se aplica:

- a. Dentro de la dependencia de la rectoría
- b. A los directivos \_\_\_\_\_
- c. Por dependencia
- d. En toda la Institución
- e. Simplemente no se están aplicando \_\_\_\_\_

1.5 Considera usted que en la institución se están aplicando los procesos administrativos

- a. Si
- b. No \_\_\_\_\_ Porqué? \_\_\_\_\_

1.6 Con la nueva Dirección, la Institución tuvo una reestructuración conoce usted que cambio se dieron y como los asimiló?

---

---

## 2. ORGANIZACIÓN

2.1 La institución cuenta con un organigrama

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No

2.2 El proceso de organización esta a cargo de:

- a. El rector
- b. Los directivos y el rector \_\_\_\_\_
- c. Consejo Directivo \_\_\_\_\_
- d. No tiene conocimiento
- e. Ninguna de las anteriores \_\_\_\_\_ Cuál? \_\_\_\_\_

## 3. INTEGRACIÓN

3.1 Mediante que mecanismo ingreso a la Universidad

- a. Concurso
- b. Recomendación \_\_\_\_\_
- c. Bolsa de empleo \_\_\_\_\_
- d. Otras \_\_\_\_\_ Cuál? \_\_\_\_\_

3.2 A través de que proceso es evaluado su desempeño?

---

3.3 Cada cuanto es evaluado su desempeño

- a. Semestralmente

- b. Anualmente \_\_\_\_\_
- c. Cada 5 años

3.4. Son Capacitados?

- a. Si
- b. No \_\_\_\_\_

3.5 a capacitación se debe a:

- a. Cambio tecnológico \_\_\_\_\_
- b. Políticas de la Institución
- c. Mejorar el potencial laboral de los empleados \_\_\_\_\_
- d. Cambio de Dirección \_\_\_\_\_

3.6 Cree usted que la institución lo incentiva para mejorar el desarrollo de sus funciones?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No      Porqué?

3.7 El incentivo se hace a través de:

- a. Una capacitación \_\_\_\_\_
- b. Premio por rendimiento
- c. Asenso en el cargo
- d. Todas las anteriores \_\_\_\_\_
- e. Otras

3.8 Cómo se resuelven los conflictos dentro de la dependencia:

- a. Dialogando
- b. A través de plenarios \_\_\_\_\_
- c. Por memorando
- d. Se evade la situación

#### 4. CONTROL

4.1 Quién realiza el control es su dependencia?

\_\_\_\_\_

4.2 Los objetivos planeados van de acuerdo con los resultados:

- a. Si
- b. No \_\_\_\_\_ Porqué? \_\_\_\_\_



4.3 Considera usted que los resultados obtenidos en el proceso de control deben ser tomados en cuenta para el desarrollo de las actividades correctivas?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_

4.4 Con que frecuencia se realiza el proceso de Control

- a. Mensual
- b. Semestral
- c. Anual \_\_\_\_\_
- d. Permanentemente

4.5 Cuáles son los tipos de control que ejecuta la dependencia que usted conoce?

---

---

